

تشخيص واقع تطبيق إدارة المعرفة حسب المواصفة الدولية (ISO30401:2018)

: دراسة حالة مستشفى المنصورة الدولي

Assessment of the Implementation of Knowledge Management According to the International Standard ISO 30401:2018: A Case Study of Mansoura International Hospital.

د. محمد صلاح السيد شلبي¹

آية حمدي رمضان رمضان أحمد²

المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل وتقييم مدى تطبيق إدارة المعرفة وفقا لنظام المواصفة القياسية الدولية ISO 30401:2018 في مستشفى المنصورة الدولي. اعتمدت الدراسة على قائمة الفحص المستندة إلى المواصفة القياسية ISO 30401:2018 لجمع المعلومات وقياس مدى التطبيق والتوثيق ، واستخدم الباحثان برنامج (SPSS) لتحليل البيانات لقياس الوسط الحسابي المرجح ، حيث استخدم الباحثان المقياس السباعي لليكرت لقياس التوافق ما بين الواقع ووفقا لنظام المواصفة القياسية الدولية ISO 30401:2018.

وتوصلت الدراسة لنتائج أهمها:

- أن مستوى التطبيق والتوثيق لهذه المواصفة بلغ (43%)، مما يشير إلى وجود فجوة نسبتها (57%) وهذا يدل على أن المستشفى حقق أقل من نصف المتطلبات اللازمة لإدارة المعرفة وفقا لنظام المواصفة القياسية الدولية ISO 30401:2018 .

1- دكتوراه إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة المنصورة

2- باحث ماجستير إدارة الأعمال - جامعة المنصورة

وأوصت الدراسة بعدد من التوصيات منها: .
تطوير آليات قياس كفاءة إدارة المعرفة.
تنفيذ نظام رقمي لمتابعة وتحليل البيانات.
تحديد مسؤوليات واضحة لتبادل المعرفة بين الإدارات المختلفة.
تعزيز توثيق المعرفة.
كما قدمت الدراسة آليات تنفيذ عملية لتلك التوصيات ،وقدمت مجموعة أخرى من
التوصيات تخص الباحثين من أجل الدراسات المستقبلية في هذا المجال.
الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة ،نظام المواصفة القياسية الدولية ISO
30401:2018، مستشفى المنصورة الدولي.

Abstract:

(تشخيص واقع تطبيق إدارة المعرفة حسب المواصفة الدولية (ISO30401:2018).....)

This study aimed to analyze and evaluate the extent of knowledge management implementation according to the international standard **ISO 30401:2018** at the Mansoura International Hospital. The study relied on a checklist based on the **ISO 30401:2018** standard to collect information and measure the extent of implementation and documentation. The researchers used the **SPSS** program to analyze the data and calculate the weighted mean. The seven-point Likert scale was employed to measure the alignment between the actual practices and the requirements of the **ISO 30401:2018** standard.

The study yielded several key findings, the most significant of which are:

- The level of implementation and documentation of this standard reached **43%**, indicating a gap of **57%**, which suggests that the hospital has met less than half of the necessary requirements for knowledge management according to the **ISO 30401:2018** standard.

The study recommended several suggestions, including:

- Developing mechanisms to measure the efficiency of knowledge management.
- Implementing a digital system for tracking and analyzing data.
- Defining clear responsibilities for knowledge sharing across different departments.
- Enhancing knowledge documentation.

Additionally, the study provided a set of implementation mechanisms for these recommendations and proposed a series of further recommendations for researchers conducting future studies in this field.

Keywords: Knowledge Management, ISO 30401:2018, Mansoura International Hospital

تمهيد

مع تزايد أهمية المعرفة كأحد الأصول الاستراتيجية في المؤسسات الحديثة، أصبحت إدارة المعرفة (Knowledge Management) من الركائز الأساسية التي

(تشخيص واقع تطبيق إدارة المعرفة حسب المواصفة الدولية (ISO30401:2018).....)

تسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية. ويعد قطاع الرعاية الصحية من أكثر القطاعات احتياجًا إلى تبني ممارسات فعالة لإدارة المعرفة، نظرًا لتعقيد العمليات الطبية، وحجم المعلومات المتدفقة، وضرورة اتخاذ قرارات دقيقة بناءً على أدلة علمية ومعرفية موثوقة.

في هذا السياق، توفر المواصفة الدولية ISO 30401:2018 إطارًا معياريًا يهدف إلى وضع متطلبات نظام إدارة المعرفة داخل المؤسسات، بما في ذلك المستشفيات، لضمان توثيق المعرفة، ومشاركتها، واستخدامها بفعالية لدعم تحسين جودة الخدمات الصحية. ومن خلال تطبيق هذه المواصفة، يمكن للمستشفيات تعزيز الاستفادة من المعرفة الضمنية والصريحة للعاملين، وتحسين آليات اتخاذ القرار، وزيادة كفاءة العمليات التشغيلية، مما يسهم في تقديم خدمات صحية أكثر أمانًا وجودة.

بناءً على ما سبق يحاول الباحثان في هذه الدراسة تقييم واقع تطبيق إدارة المعرفة وفقًا لنظام المواصفة القياسية الدولية ISO 30401:2018 في مستشفى المنصورة الدولي، مع تحديد الفجوة بين الوضع الحالي للمستشفى والمعايير القياسية المتعلقة بتطبيق وتوثيق هذه المتطلبات.

أولاً: تعريف المصطلحات المستخدمة في الدراسة

- المواصفة الدولية ISO 30401:2018 هي معيار عالمي يحدد إطار عمل للمنظمات من أجل إنشاء نظام فعال لإدارة المعرفة وتنفيذه وصيانتته وتحسينه.

يحدد هذا المعيار المبادئ والمتطلبات التي تساعد المؤسسات على تعزيز قيمة أصولها المعرفية، وتحسين عملية اتخاذ القرار، وتعزيز الابتكار. كما يركز على النهج المنظم لحوكمة المعرفة، والثقافة المؤسسية، والعمليات لضمان النقاط المعرفة ومشاركتها واستخدامها بفعالية عبر المنظمة (International Organization for Standardization [ISO], 2018).

- **إدارة المعرفة** هي العملية المنهجية لإنشاء المعرفة ومشاركتها واستخدامها وإدارتها داخل المؤسسة. وتهدف إلى تعزيز التعلم المؤسسي والابتكار والأداء من خلال ضمان التقاط المعرفة القيمة وتخزينها والاستفادة منها بفعالية. تتضمن إدارة المعرفة مجموعة من الأساليب التكنولوجية والثقافية والاستراتيجية التي تسهل تدفق المعرفة بين الموظفين وأصحاب المصلحة (Dalkir, 2017)

ثانياً: الدراسات السابقة

1. دراسة (Carlucci and others, 2022):

بعنوان: "The ISO 30401 Knowledge Management Systems: A New

Frame for Managing Knowledge. Conceptualisation and Practice.

الأهداف: توفير تصور شامل لمعيار ISO 30401 لإدارة المعرفة (KM) من خلال الخرائط التصويرية، مع إبراز العوامل والأبعاد الرئيسية لتصميم وتنفيذ أنظمة إدارة المعرفة بفعالية.

النتائج: تقدم الدراسة وجهة نظر جديدة حول متطلبات إدارة المعرفة وفقاً لمعيار ISO ، مما يساعد المنظمات في فهمه وتطبيقه بفعالية. كما تحدد المخاطر والتحديات والفوائد المرتبطة بتنفيذ أيزو 30401.

2. دراسة (Dubetcky,2022):

بغنوان Knowledge Management Systems. To Be a Knowledge Manager.

الأهداف: تقديم نظرة عامة عن ISO 30401 وأهميته وكيفية الاستفادة منه لتعزيز إدارة المعرفة داخل المنظمات

النتائج: تسرد المقالة المكونات الرئيسية لـ ISO 30401 وتناقش دوره في تعزيز ثقافة إدارة المعرفة. كما تسلط الضوء على الفوائد من تطبيق المعيار، مثل تحسين اتخاذ القرارات والابتكار.

3. دراسة (KM insider,2022):

بغنوان ISO 30401: Everything You Need to Know. KM Insider.

الأهداف: تقديم دليل شامل حول ISO 30401 ، مع شرح هيكله، خطوات تطبيقه، والتحديات والفوائد المرتبطة باعتماده.

النتائج: تقدم المقالة نهجًا خطوة بخطوة لتطبيق ISO 30401 ، بما في ذلك إجراء تحليل الفجوات، وتأمين دعم الإدارة العليا، ووضع سياسة لإدارة المعرفة. كما تناقش التحديات الشائعة مثل مقاومة التغيير ونقص الموارد، والفوائد مثل تحسين الابتكار والميزة التنافسية.

4. دراسة (Schmitt,2022): **بغنوان**

Validating and Documenting a New Knowledge Management System Philosophy: A Case Based on the ISO 30401:2018-KMS Standard..

(تشخيص واقع تطبيق إدارة المعرفة حسب المواصفة الدولية (ISO30401:2018).....)

الأهداف: اختبار وتوثيق فلسفة جديدة لإدارة المعرفة من خلال تطبيق معايير ISO 30401:2018 على نظام إدارة معرفة لامركزي قيد التطوير.

النتائج: أظهرت الدراسة أن المعيار يمكن أن يستوعب المفاهيم الجديدة مثل التخصيص، والتنقل، والتوليد، وتقليل الفوضى، مما يساهم في تطوير أنظمة إدارة معرفة أكثر مرونة وملاءمة لاحتياجات المستخدمين.

جدول(1):أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

أوجه التشابه	أوجه الاختلاف	الفجوة البحثية
جميع الدراسات تتناول أيزو 30401 كمواصفة قياسية لإدارة المعرفة.	الدراسة الحالية تركز على قطاع الرعاية الصحية (مستشفى الطوارئ بالمنصورة)، بينما معظم الدراسات الأخرى تتناول الشركات، المؤسسات الأكاديمية، أو المؤسسات العامة.	قلة الدراسات التطبيقية التي تتناول تطبيق ISO 30401 في المستشفيات مما يجعل دراستك إضافة جديدة للأبحاث الميدانية.
جميع الدراسات تهدف إلى تحليل وفهم تطبيق أيزو 30401 وتأثيره على المنظمات.	بعض الدراسات تناولت إطارا نظريا فقط، بينما الدراسة الحالية تطبيقية تعتمد على تشخيص الواقع الفعلي في مستشفى معين.	الحاجة إلى تقييم التحديات العملية والميدانية في تطبيق المعيار في المؤسسات الصحية.
الدراسات تناقش التحديات والفوائد المتعلقة بتطبيق ISO 30401	بعض الدراسات مثل دراسة Carlucci (2022) و Dubetcky (2022) ركزت على النماذج النظرية والمفاهيمية، بينما الدراسة الحالية تهتم بالتشخيص الميداني في بيئة عمل حقيقية.	قلة الأبحاث حول كيفية تحسين تطبيق ISO 30401 في المستشفيات وتقديم إطار عمل عملي لذلك.
جميع الدراسات تعتمد على تحليل البيانات والمقابلات لفهم واقع إدارة المعرفة	بعض الدراسات مثل Maximo et al.(2020) ركزت على معوقات التوحيد القياسي ، بينما دراستك تهتم بمدى توافر متطلبات المعيار في مستشفى معين .	الحاجة إلى مقارنة مدى تطبيق أيزو 30401 في المستشفيات مقابل القطاعات الأخرى لفهم اختلافات التحديات والمزايا

(تشخيص واقع تطبيق إدارة المعرفة حسب المواصفة الدولية (ISO30401:2018).....)

عدم وجود نموذج متكامل لتطبيق ISO 30401 في المستشفيات المصرية، مما يجعل الدراسة الحالية تمثل خطوة نحو تطوير هذا النموذج	بعض الدراسات تناولت الشركات الصغيرة والمتوسطة مثل Dubetcky 2022. بينما الدراسة الحالية تتعلق بمستشفى حكومي كبير	كل الدراسات تؤكد على أهمية إدارة المعرفة في تحسين أداء المؤسسات
---	--	--

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على تحليل الدراسات السابقة

تناول الجدول السابق أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة وتحديد الفجوة البحثية كما استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في أوجه عديدة، أهمها:

1. إثراء جوانب الإطار النظري للدراسة.
2. اختيار المنهج الذي تسير عليه الدراسة، والإفادة من الخطوات العلمية التي طبقت في إطاره.
3. اختيار المعالجات الإحصائية المناسبة للدراسة، وتفسير وتحليل ما توصلت إليه الدراسة من نتائج.

ثالثاً: مشكلة الدراسة

تُعد إدارة المعرفة عنصراً حيوياً في تحسين جودة الخدمات الصحية داخل المستشفيات. ومع ذلك، تُظهر الدراسات وجود قصور في تطبيق ممارسات إدارة المعرفة في العديد من المؤسسات الصحية. على سبيل المثال، أظهرت دراسة أُجريت في مستشفى الصدر التعليمي بمحافظة النجف الأشرف أن هناك ضعفاً في إدراك مفهوم إدارة المعرفة، مما يؤثر سلباً على جودة الخدمات المقدمة. (العكيلي والسهلاوي، 2023)

بالإضافة إلى ذلك، كشفت دراسة أخرى تناولت دور الثقافة التنظيمية في دعم إدارة المعرفة في المستشفيات الحكومية أن مستوى ممارسة إدارة المعرفة كان متوسطاً، مما يشير إلى حاجة ماسة لتعزيز هذه الممارسات لتحسين الأداء المؤسسي. (العبد الله، 2022)

هذه النتائج تسلط الضوء على ضرورة تبني استراتيجيات فعالة لإدارة المعرفة في المستشفيات، بما في ذلك تعزيز الوعي بأهميتها، وتطوير البنية التحتية التقنية، وتعزيز ثقافة المشاركة والتعاون بين العاملين.

وفي ضوء ما سبق تبين للباحث أهمية موضوع إدارة المعرفة بالمستشفيات، ومدى الحاجة لدراسته، وهذا ما دفع الباحثان لدراسة حالة مستشفى المنصورة الدولي. حيث يمكن تلخيص مشكلة الدراسة من خلال طرح التساؤلين التاليين:

1. إلى أي مدى تطبق إدارة المعرفة وفقاً لنظام المواصفة القياسية الدولية ISO 30401:2018 في مستشفى المنصورة الدولي ؟

2. ما هو مستوى الفجوة بين الواقع الحالي لإدارة المعرفة في مستشفى المنصورة الدولي ومتطلبات مدى تطبيق إدارة المعرفة وفقاً لنظام المواصفة القياسية الدولية ISO 30401:2018 ؟

رابعاً: أهداف الدراسة

يسعى الباحثان في ضوء مشكلة الدراسة إلى تحقيق الأهداف الرئيسية التالية:

(تشخيص واقع تطبيق إدارة المعرفة حسب المواصفة الدولية (ISO30401:2018).....)

1. تحليل مدى الالتزام بتطبيق إدارة المعرفة وفقا لنظام المواصفة القياسية الدولية

ISO 30401:2018 في مستشفى المنصورة الدولي.

2. تقييم الفجوة بين الوضع الحالي للجهة والمعايير القياسية المتعلقة بتطبيق

وتوثيق إدارة المعرفة وفقا لنظام المواصفة القياسية الدولية ISO

30401:2018

خامسًا: فروض الدراسة

الفرض الأول: لا يوجد مستوى تطبيقي ملموس لمتطلبات إدارة المعرفة وفقا لنظام

المواصفة القياسية الدولية ISO 30401:2018 في مستشفى المنصورة الدولي.

الفرض الثاني: توجد فجوة ذات دلالة إحصائية بين الوضع الحالي للمستشفى والمعايير

القياسية المتعلقة بتطبيق وتوثيق إدارة المعرفة وفقا لنظام المواصفة القياسية الدولية

ISO 30401:2018

سادسًا: أهمية الدراسة

يمكن أن نتناول أهمية الدراسة من خلال عرض الأهمية العلمية والأهمية العملية

على النحو التالي:

1- الأهمية العلمية: تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة

المعرفة من خلال المواصفة القياسية أيزو 30401، كما تسلط الضوء على فهم

وتشخيص واقع المواصفة القياسية بإحدى المستشفيات الكبرى بمحافظة الدقهلية

بجمهورية مصر العربية، مما يساعد الباحثين وصانعي القرار على فهم العوامل المؤثرة

في نجاح تطبيق هذه الأنظمة.

2- الأهمية العملية: تعد المستشفيات من الجهات الحيوية التي تلعب دوراً أساسياً في تقديم الخدمات للمواطنين، حيث توفر خدمات مهمة ترتبط بشكل مباشر بصحة الأفراد اليومية.

كما تتميز الدراسة الحالية بالتالي:

- من الدراسات القليلة جدا التي تطبق ISO 30401 في مستشفى حكومي كبير .
- تركز على قطاع الصحة، بينما معظم الدراسات السابقة ركزت على الشركات أو المؤسسات الأكاديمية.
- توفر تشخيصا واقعيا عمليا مقارنة بالدراسات التي اعتمدت على الأطر النظرية فقط.
- تساعد على تقديم توصيات ميدانية لمواجهة التحديات الخاصة بتطبيق أيزو 30401 في المستشفيات.

سابعاً: حدود الدراسة:

1. الحدود الزمانية: أجريت هذه الدراسة في الفترة من سبتمبر لعام 2024 إلى فبراير 2025.

2. الحدود الموضوعية: تقتصر على قياس مستوى تطبيق إدارة المعرفة وفقاً لنظام المواصفة القياسية الدولية ISO 30401:2018

ثامناً: منهجية الدراسة:

بناءً على طبيعة الدراسة والأهداف التي يسعى إليها؛ تستند هذه الدراسة إلى منهج دراسة الحالة حيث يعد هذا المنهج الأكثر ملائمة لدراسة واقع مستشفى المنصورة الدولي المبحوثة وصولاً إلى تحقيق أهداف الدراسة.

تاسعاً: الإطار النظري

يتناول الإطار النظري لهذه الدراسة تحليلاً شاملاً لمفاهيم إدارة المعرفة وأهميتها في المؤسسات الحديثة، مع التركيز على المواصفة القياسية ISO 30401:2018 الخاصة بإدارة المعرفة. يناقش الإطار نشأة هذه المواصفة وأهدافها المتمثلة في تعزيز كفاءة المؤسسات من خلال تحسين عمليات توثيق المعرفة ومشاركتها واستثمارها بفعالية. كما يستعرض الإطار النظري الخصائص الأساسية لأنظمة إدارة المعرفة، والتي تشمل التكامل بين العمليات التقنية والبشرية، ودعم اتخاذ القرار المستند إلى المعرفة، وتعزيز بيئة الابتكار داخل المؤسسات، خاصة في قطاع المستشفيات حيث تلعب إدارة المعرفة دوراً حيوياً في تحسين جودة الرعاية الصحية وكفاءة الخدمات المقدمة.

مفهوم نظم إدارة المعرفة

لا يوجد تعريف قاموسي لنظم إدارة المعرفة، ولكن هناك اجتهادات لتعريف المصطلح والعديد من وجهات النظر حول مفهوم نظم إدارة المعرفة، البعض يركز على انها عمليات إدارة المعرفة، والبعض الآخر يركز على التكنولوجيات المستخدمة، وفيما يلي نستعرض بعضاً من المفاهيم التي وردت في الانتاج الفكري

عرف كل من (حافظ وآخرون، 2012) نظم إدارة المعرفة بأنها نظم مسؤولة عن تنفيذ استراتيجية إدارة المعرفة عبر تفعيل عمليات إدارة المعرفة ودورة حياتها.

وعرفها (حميود، 2017) بأنها تكنولوجيا المعلومات التي تمكن المنظمات من إدارة المعرفة المؤثرة والفعالة.

وقد أفاد (ناجي، 2021) بأنها نظام تقني متكامل يعمل على دعم عمليات إدارة المعرفة اكتساب المعرفة، وتخزينها، وتطبيقها ومشاركتها).

نشأة مواصفة إدارة المعرفة 30401

نهج شمولي لتحسين الجودة وفاعليته من خلال تحسين استخدام المعرفة من أجل رفع مستوى المؤسسات، حيث يمكن للمؤسسة التي تنفذ إجراءات إدارة المعرفة أن تتكيف بشكل أفضل مع بيئة ديناميكية ثابتة، مما يقلل من مخاطر العمل، فالغرض الرئيس من الأيزو هو تحسين فعالية المنظمة من خلال زيادة المعرفة الفكرية والكفاءة التنظيمية، وتحسين التركيز، ومنع العمل المتكرر (Bouhnik and Giat, 2015)

بدأت المواصفة بالظهور في نوفمبر 2018 من المنظمة الدولية للتوحيد القياسي"، وهي اتحاد عالمي لهيئات المعايير الوطنية، يتم تنفيذ أعمال إعداد المعايير الدولية عادةً من خلال اللجان الفنية التابعة لمنظمة الأيزو، ويشارك أيضا في العمل منظمات دولية حكومية وغير حكومية وإدارة المعرفة، تحدث فرقا من خلال توفير إدارة المعارف، وإنشاءها، وتخزينها، ومشاركتها، واستخدامها في العمليات، باعتبارها أساس نجاح المنظمات والتي من خلالها تتحسن الإدارة والعمليات وتوجيههم لحل التحديات (Maximo et al . 2020)

أهداف مواصفة إدارة المعرفة أيزو 30401

تهدف مواصفة الأيزو 30401 إلى توفير إطار عمل للمؤسسات لتطوير وتنفيذ أنظمة إدارة المعرفة الفعالة.

يحدد المعيار سلسلة من الأهداف التي يجب أن تهدف المنظمات إلى تحقيقها في ممارساتها لإدارة المعرفة ومن أبرز هذه الأهداف ما يلي (ISO, 2018)

- وضع استراتيجية لإدارة المعرفة تتماشى مع أهداف المنظمة وغاياتها
- تصميم وتنفيذ عمليات إدارة المعرفة التي تكون فعالة وفعالة وقابلة للتكيف
- مراقبة وتقييم ممارسات إدارة المعرفة في المنظمة للتأكد من أنها تلبى أهداف المنظمة وغاياتها
- التحسين المستمر لممارسات إدارة المعرفة في المنظمة

خصائص نظم إدارة المعرفة

لنظم إدارة المعرفة خصائص تميزها عن الأنشطة والأنظمة الأخرى في المنظمة، وفيما يأتي نستعرض بعضاً منها.

لخص (ياسين وشريف، 2018) خصائص نظم إدارة المعرفة بالآتي:

1. تعمل نظم إدارة المعرفة على تحسين انتاج المعرفة الجديدة للمنظمة.
2. تعمل على زيادة تبادل المعرفة بين العاملين وليس خزنها.
3. تعمل على دعم دورة حياة المعرفة والتي تتمثل ب اكتشاف وتنظيم وتخزين واسترجاع (المعرفة.

4. زيادة الفاعلية التنظيمية من خلال الافادة من المعرفة الماضية في الوقت الحالي.

5. تعمل على التركيز على المعرفة وليس المعلومات والبيانات واستخدام التكنولوجيا في جمع

وتطبيق

عاشراً: أداة الدراسة:

استخدم الباحثان قائمة التحقق الخاصة بتطبيق إدارة المعرفة وفقاً لنظام الموصفة القياسية الدولية ISO 30401:2018 . هذه القائمة تعتبر أداة مهمة لضمان أن جميع

جوانب نظام إدارة المعرفة قد تم تنفيذها وتقييمها بشكل صحيح. تهدف هذه الأداة إلى ضمان أن العمليات الأساسية للمؤسسة يمكنها الاستمرار في إدارة المعرفة. من خلال تطبيق هذه القائمة.

حادي عشر: الأساليب الإحصائية

استخدم الباحثان مقياس ليكرت السباعي لتحديد الأوزان النسبية بهدف تقييم مستوى تطبيق إدارة المعرفة وفقاً لنظام المواصفة القياسية الدولية ISO 30401:2018 في مستشفى المنصورة الدولي ، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (2): المقياس السباعي لدرجة المطابقة والتوثيق مع المواصفة

أوزان مدى المطابقة						
مطبق كلياً موثق كلياً	مطبق كلياً موثق جزئياً	مطبق كلياً غير موثق	مطبق جزئياً موثق كلياً	مطبق جزئياً موثق جزئياً	مطبق جزئياً غير موثق	غير مطبق غير موثق
6	5	4	3	2	1	0

1- الوسط الحسابي المرجح لقياس المطابقة مع متطلبات المواصفة على وفق المعادلة الآتية:

$$\frac{\text{مجموع (التكرارات} \times \text{الوزن)}}{\text{عدد أسئلة المتطلب}} = \text{الوسط الحسابي المرجح}$$

$$\frac{\text{مجموع (التكرارات} \times \text{الأوزان)}}{100 \times \text{عدد أسئلة المتطلب}} = \text{الوسط الحسابي المرجح}$$

(تشخيص واقع تطبيق إدارة المعرفة حسب المواصفة الدولية (ISO30401:2018).....)

النسبة المئوية للتطبيق =

2- نسبة الفجوة = 100 - النسبة المئوية لمدى المطابقة

ثانى عشر: نتائج الدراسة

عرض نتائج قائمة الفحص المتعلقة بقياس مستوى تطبيق إدارة المعرفة وفقاً لنظام المواصفة القياسية الدولية ISO 30401:2018 لمستشفى المنصورة الدولي لمعرفة مدى تطبيقها لبنود هذا المتطلب وتحديد نقاط القوة والضعف لكل بند من البنود من خلال مناقشة الفقرات الآتية :

أولاً: عرض وتقييم نتائج قوائم فحص إدارة المعرفة وفقاً لنظام المواصفة القياسية الدولية ISO 30401:2018.

1- مجال سياق المنظمة

يعرض الجدول (3) نتائج قائمة الفحص الخاصة بمجال سياق المنظمة والتي احتوت على (16) سؤال

جدول (3) : نتائج قائمة فحص مجال سياق المنظمة

م	المتطلبات (السياق التنظيمي)						
	مطبق كلياً موثق كلياً	مطبق كلياً موثق جزئياً	مطبق كلياً موثق جزئياً	مطبق كلياً موثق جزئياً	مطبق كلياً موثق جزئياً	مطبق كلياً موثق جزئياً	غير مطبق غير موثق
	6	5	4	3	2	1	0

(تشخيص واقع تطبيق إدارة المعرفة حسب المواصفة الدولية (ISO30401:2018).....)

فهم المنظمة وسياقها (2)						
1	تحديد الإدارة العوامل الداخلية (الهيكل التنظيمي، الموارد، العمليات..) والخارجية (الكوارث المحتملة، القوانين، السوق، الموردين..) ذات الصلة بنظام إدارة المعرفة.			√		
2	تراقب الإدارة العوامل الداخلية والخارجية بانتظام لضمان موافقتها مع نظام إدارة المعرفة.			√		
فهم احتياجات وتوقعات الأطراف المعنية (3)						
3	تحدد الإدارة الأطراف المعنية ذات الصلة بنظام إدارة المعرفة وتشمل (الجهات الرقابية الموردين المجتمع، وغيرها).			√		
4	تحدد الإدارة حاجات ومتطلبات وتوقعات الأطراف المعنية من نظام إدارة المعرفة.			√		
5	تراجع الإدارة هذه الاحتياجات والمتطلبات بشكل دوري لتحديث استراتيجيات الاستمرارية.			√		
تحديد نطاق نظام إدارة المعرفة (3)						
6	تحدد الإدارة نطاق التطبيق ومدى إمكانية تطبيق نظام إدارة المعرفة.			√		
7	اعطاء الأولوية لمجالات المعرفة التي لها أكبر قيمة للمنظمة وأصحاب المصلحة.			√		
8	يجب توضيح أي استثناءات (العمليات غير المشمولة في نظام إدارة المعرفة) وتأثيرها على النظام.			√		
نظام إدارة المعرفة (6)						
9	تنشئ الإدارة نظام (عمليات..) يتماشى مع إدارة المعرفة الحرجة.			√		
10	تقوم الإدارة بتحسين النظام باستمرار بناء على نتائج المراقبة والتقييم.			√		
11	إثبات ان نظام إدارة المعرفة يغطي الأنشطة الاتي			√		

							اكتساب معرفة جديدة -يطبق المعرفة الحالية - الاحتفاظ بالمعرفة الحالية -التخلص من المعرفة القديمة منتهية الصلاحية
			√				12 يجب أن يشمل نظام إدارة المعرفة جميع أنواع تدفقات المعرفة المختلفة وتغطية المعرفة ذات الأولوية.
			√				13 يجب أن يتضمن نظام إدارة المعرفة جميع العناصر الممكنة التالية (رأس المال البشري-العمليات- التكنولوجيا والبنية التحتية والحوكمة وثقافة إدارة المعرفة).
		√					14 إثبات أن الثقافة التنظيمية تدعم إدارة المعرفة من خلال وضع إطار عام واضح يدعم تبادل المعرفة.
			√				15 إثبات أن الثقافة التنظيمية تدعم إدارة المعرفة من خلال دمج مبادئ إدارة المعرفة في الرؤية والرسالة والقيم...
			√				16 إثبات أن الثقافة التنظيمية تدعم إدارة المعرفة من خلال دمج المعرفة في العمليات اليومية (اتخاذ القرارات -الابتكار- حل المشكلات...)
0	0	4	10	2	0	0	التكرارات
0	0	8	30	8	0	0	النتيجة
2.375							الوسط الحسابي المرجح (مجموع النتيجة/عدد الأسئلة)
40							النسبة المئوية للمطابقة (مجموع النتيجة*100/عدد الأسئلة *6)
60							حجم الفجوة

يلاحظ من نتائج الجدول (3) ، أن مستوى التطبيق والتوثيق الفعلي لمجال سياق المنظمة في الجهة المبحوثة، قد حقق وسط حسابي مرجح بمقدار (2.375)، أي بما يقارب (3) من أصل (6) درجات ونسبة مطابقة (39.5%) أي بما يقارب (40%)، مما أدى الى حصول فجوة ونسبة مئوية (60%).

والنتيجة تدل على :

- تحقيق وسط حسابي مرجح 2.375، أي ما يقارب 3 من إجمالي 6 درجات، يشير إلى أن مستوى تحديد سياق المنظمة في إدارة المعرفة يقع عند مستوى "مطبق جزئياً وموثق كلياً" وفقاً لمقياس ليكرت المستخدم.
- هذه الفجوة تدل على أن هناك نقصاً في تحليل البيئة التنظيمية الداخلية والخارجية، مما يؤثر على مدى نجاح تطبيق إدارة المعرفة بشكل متكامل داخل المستشفى.

2- مجال القيادة :

تظهر قائمة الفحص في الجدول (4) نتائج قائمة الفحص الخاصة بمجال القيادة والتي احتوت على (10) أسئلة.

جدول (4) :نتائج قائمة فحص مجال القيادة

م	المتطلبات	مطبق كلياً موثق	مطبق كلياً جزئياً موثق	مطبق كلياً غير موثق	مطبق جزئياً موثق	مطبق جزئياً غير موثق	غير مطبق
		6	5	4	3	2	1
	القيادة والالتزام (4)						

(تشخيص واقع تطبيق إدارة المعرفة حسب المواصفة الدولية (ISO30401:2018).....)

1	تلتزم الإدارة بدعم نظام إدارة المعرفة وتصادق عليه .						√				
2	تقوم الإدارة بدمج نظام إدارة المعرفة في الاستراتيجية العامة.							√			
3	تدعم الإدارة العمليات التشغيلية وتوفير الموارد اللازمة لضمان الامتثال للمعيار.			√							
4	تعمل الإدارة على تعزيز ثقافة إدارة المعرفة بين الموظفين.			√							
سياسة إدارة المعرفة(3)											
5	تضع الإدارة سياسة واضحة ومكتوبة لإدارة المعرفة.							√			
6	السياسة متاحة لجميع المعنيين من أصحاب المصلحة.							√			
7	تقوم الإدارة بمراجعة السياسية بشكل دوري للتأكد من توافقها مع المتطلبات الحالية.			√							
الأدوار والمسؤوليات والصلاحيات (3)											
8	تحدد الإدارة الأدوار والمسؤوليات المتعلقة بنظام إدارة المعرفة.						√				
9	تقوم الإدارة بتوثيق الأدوار لكل مستوى إداري.						√				
10	تقوم الإدارة بالتأكد أن كل الأطراف المعنية تفهم أدوارها ومسئوليتها.						√				
0							2	1	4	3	0
0							10	4	12	6	0
3.2							الوسط الحسابي المرجح				
54							النسبة المئوية للمطابقة				
46							حجم الفجوة				

يلاحظ من نتائج الجدول (4) ، أن مستوى التطبيق والتوثيق الفعلي لمجال القيادة، في الجهة المبحوثة ، قد حقق وسط حسابي مرجح بمقدار (3.2)، أي بما يقارب (3)

(تشخيص واقع تطبيق إدارة المعرفة حسب المواصفة الدولية (ISO30401:2018).....)

من إجمالي (6) درجات ونسبة مطابقة (53.3%) أي بما يقارب (54%) ، مما أدى الى حصول فجوة ونسبة مئوية (46) .
تدل النتيجة على :

- تحقيق وسط حسابي مرجح 3.2، أي ما يقارب 3 من إجمالي 6 درجات، يشير إلى أن مستوى القيادة في إدارة المعرفة يقع عند مستوى "مطبق جزئياً" وموثق كلياً وفقاً لمقياس ليكرت المستخدم.
- هذه الفجوة تدل على أن هناك جهوداً قيادية مبذولة، ولكنها ليست بالمستوى المطلوب لضمان تطبيق إدارة المعرفة بشكل كامل وفعال.
- الفجوة تشير إلى أن الدعم القيادي لإدارة المعرفة يحتاج إلى مزيد من التحسين والتعزيز لضمان تنفيذها بفعالية داخل المستشفى.

3- مجال التخطيط:

تظهر قائمة الفحص في الجدول (5)، نتائج قائمة الفحص الخاصة بمجال التخطيط والتي احتوت على (8) أسئلة

جدول (5): نتائج قائمة فحص لمجال التخطيط

م	المتطلبات التخطيط	مطبق كلياً موثق كلياً	مطبق كلياً موثق جزئياً	مطبق كلياً غير موثق	مطبق جزئياً موثق كلياً	مطبق جزئياً موثق جزئياً	مطبق جزئياً غير موثق	غير مطبق غير موثق
		6	5	4	3	2	1	0
	إجراءات التعامل مع المخاطر والفرص (3)							
1	تقوم الإدارة بتحليل المخاطر والفرص المرتبطة بنظام إدارة المعرفة.					√		

(تشخيص واقع تطبيق إدارة المعرفة حسب المواصفة الدولية (ISO30401:2018).....)

2	تقوم الإدارة بتطوير خطط لمعالجة المخاطر وتعزيز الفرص.						√	
3	تقوم الإدارة بمراجعة وتحديث الإجراءات بناء على نتائج التقييم المستمر.						√	
أهداف إدارة المعرفة والتخطيط لتحقيقها (3)								
4	تقوم الإدارة بوضع أهداف واضحة لإدارة المعرفة في الوظائف والمستويات ذات الصلة تتماشى مع استراتيجية المنظمة.						√	
5	تقوم الإدارة بتحديد المقاييس المستخدمه لتقييم تحقيق الأهداف.						√	
6	تقوم الإدارة بدمج الأهداف في خطط الأعمال لضمان تحقيقها .						√	
تخطيط التغييرات في نظام إدارة المعرفة (2)								
7	تقوم الإدارة بتطوير اجراءات لمراقبة وإدارة تغييرات النظام.						√	
8	تقوم الإدارة بتقييم تأثير أى تغيير على نظام إدارة المعرفة.						√	
التكرارات								1
النتيجة								0
الوسط الحسابي المرجح								2.12
النسبة المئوية للمطابقة								36
حجم الفجوة								64

يلاحظ من نتائج الجدول (5) ، أن مستوى التطبيق والتوثيق الفعلي لمجال التخطيط في الجهة المبحوثة، قد حقق وسط حسابي مرجح بمقدار (2.12)، أي بما يقارب (2) من إجمالي (6) درجات ونسبة مطابقة (35.41%) ، أي بما يقارب (36%)، مما أدى الى حصول فجوة ونسبة مئوية (64%).

تدل النتيجة على:

(تشخيص واقع تطبيق إدارة المعرفة حسب المواصفة الدولية (ISO30401:2018).....)

- تحقيق وسط حسابي مرجح 2.12، أي ما يقارب 2 من إجمالي 6 درجات، يشير إلى أن مستوى التخطيط لإدارة المعرفة يقع عند مستوى "مطبق جزئياً وموثق جزئياً" وفقاً لمقياس ليكرت المستخدم.
- الفرق بين المستوى المطلوب (6) والمستوى المحقق (2.12) يشير إلى قصور بنسبة 64% في التخطيط لإدارة المعرفة، وهو ما يعكس وجود مشكلات في وضع استراتيجيات واضحة ومتكاملة لإدارة المعرفة داخل المستشفى.

4- مجال الدعم

تظهر قائمة الفحص في الجدول (6) نتائج قائمة الفحص الخاصة بمجال الدعم والتي احتوت على (14) سؤال.

جدول (6) : نتائج قائمة فحص مجال الدعم

م	المتطلبات الدعم (14)	مطبق كلياً موثق كلياً	مطبق كلياً موثق جزئياً	مطبق كلياً موثق كلياً	مطبق جزئياً موثق كلياً	مطبق جزئياً موثق جزئياً	مطبق جزئياً موثق جزئياً	غير مطبق غير موثق
		6	5	4	3	2	1	0

(تشخيص واقع تطبيق إدارة المعرفة حسب المواصفة الدولية (ISO30401:2018).....)

(2) الموارد						
1	تقوم الإدارة بتحديد وتوفير الموارد المطلوبة (مالية وبشرية وتكنولوجية..) لإنشاء وتنفيذ وصيانة نظام إدارة المعرفة.				√	
2	تقيم الإدارة فعالية استخدام الموارد وتحسينها عند الحاجة.				√	
(3) الجدارة						
3	يملك الموظفون المعنيين الخبرات والمهارات المناسبة.			√		
4	توفر الإدارة التدريب والتعليم الملائم للأفراد لتحقيق الكفاءة اللازمة.			√		
5	تقيم الإدارة فعالية التدريب وتتخذ إجراءات لتحسينه.				√	
(3) التوعية						
6	تعزز الإدارة الوعي بإدارة المعرفة بين الموظفين.			√		
7	توفر الإدارة مواد تعليمية حول الإجراءات الطارئة.				√	
8	تقيم الإدارة مستوى الوعي وتتخذ إجراءات لتحسينه.			√		
(2) الاتصال						
9	تطور الإدارة استراتيجيات اتصال داخلية وخارجية فعالة ذات الصلة بإدارة المعرفة (مع من تتواصل- كيف تتواصل- متى تتواصل...)				√	
10	تحدث الإدارة قنوات الاتصال بشكل دوري.				√	
(4) المعلومات الموثقة : متطلبات عامة						
11	يتم توثيق الإطار الخاص بإدارة المعرفة (تحديد العمليات- تخصيص الأنشطة- تنظيم الموارد..)				√	
12	يسهل الوصول إلى الوثائق (الورقية والإلكترونية) عند الحاجة.				√	
13	تنفذ الإدارة إجراءات محددة لتحديث الوثائق.				√	

14	تقوم الإدارة بتأمين الوثائق لضمان سريتها وسلامتها.							√
التكرارات	2	1	2	2	3	4	1	
النتيجة	12	5	8	6	6	4	0	
الوسط الحسابي المرجح	3							
النسبة المئوية للمطابقة	49							
حجم الفجوة	51							

يلاحظ من نتائج الجدول (6) أن مستوى التطبيق والتوثيق الفعلي لمجال الدعم في الجهة المبحوثة ، قد حقق وسط حسابي مرجح بمقدار (2.91)، أي بما يقارب (3) من إجمالي (6) درجات ونسبة مطابقة (48.8%)، أي بما يقارب (49)، مما أدى الى حصول فجوة ونسبة مئوية (51) .

تدل النتيجة على :

- تحقيق وسط حسابي مرجح 2.91، أي ما يقارب 3 من إجمالي 6 درجات، يشير إلى أن مستوى الدعم في إدارة المعرفة يقع عند مستوى "مطبق جزئياً وموثق كلياً" وفقاً لمقياس ليكرت المستخدم.
- الفجوة تشير إلى أن الدعم المتاح غير كافٍ أو غير مستدام بشكل كامل لضمان تشغيل فعال لإدارة المعرفة.
- قد يكون هناك نقص في الموارد التكنولوجية مثل أنظمة إدارة المعرفة أو البنية التحتية الرقمية.

- قد يكون هناك ضعف في دعم الإدارة العليا، مما يحد من توفير الميزانيات أو التشجيع على تطبيق استراتيجيات إدارة المعرفة.
- قلة التدريب أو غياب المبادرات التي تعزز ثقافة مشاركة المعرفة بين الموظفين قد تكون من الأسباب.

5- مجال التشغيل:

تظهر قائمة الفحص في الجدول (76) نتائج قائمة الفحص الخاصة بمجال التشغيل والتي احتوت على (3) أسئلة.

جدول (7) : نتائج قائمة فحص مجال التشغيل

م	المتطلبات التشغيل (3)	مطبق كلياً موثق	مطبق كلياً جزئياً موثق	مطبق كلياً غير موثق	مطبق جزئياً موثق	مطبق جزئياً غير موثق	غير مطبق
		6	5	4	3	2	1
1	تقوم الإدارة بتنفيذ العمليات المطلوبة لتلبية متطلبات نظام إدارة المعرفة.					√	
2	تقوم الإدارة بالتأكد من أن العمليات التي تم الاستعانة على القيام بها بمصادر خارجية تتوافق				√		

							مع نظام إدارة المعرفة.
3			√				تتأكد الإدارة من وجود آليات تحكم فعالة لمراقبة العمليات والتأكد من امتثالها للمتطلبات.
التكرارات	0	0	1	2	0	0	0
النتيجة	0	0	2	6	0	0	0
الوسط الحسابي المرجح	3						
النسبة المئوية للمطابقة	45						
حجم الفجوة	55						

يلاحظ من نتائج الجدول (7) أن مستوى التطبيق والتوثيق الفعلي لمجال التشغيل في الجهة المبحوثة ، قد حقق وسط حسابي مرجح بمقدار (2.6)، أي بما يقارب (3) من إجمالي (6) درجات ونسبة مطابقة (44.4%)، أي بما يقارب (45)، مما أدى الى حصول فجوة ونسبة مئوية (55) .

تدل النتيجة على :

- تحقيق وسط حسابي مرجح 2.6، أي ما يقارب 3 من إجمالي 6 درجات، يشير إلى أن مستوى التشغيل في إدارة المعرفة يقع عند مستوى "مطبق جزئياً وموثق كلياً" وفقاً لمقياس ليكرت المستخدم.
- الفجوة تشير إلى أن تنفيذ العمليات التشغيلية المتعلقة بإدارة المعرفة لا يزال غير ناضج بالكامل.
- وجود عمليات موثقة دون تنفيذ فعال قد يعني أن المعرفة متاحة لكن لا يتم تطبيقها أو تبادلها بشكل كافٍ بين الموظفين.

6- مجال تقييم الأداء

تظهر قائمة الفحص في الجدول (8) نتائج قائمة الفحص الخاصة بمجال تقييم الأداء والتي احتوت على (11) سؤالاً.

جدول (8) : نتائج قائمة فحص مجال تقييم الأداء

م	المتطلبات تقييم الأداء(11)	مطبق كلية موثق	مطبق كلية موثق	مطبق كلية موثق	مطبق كلية موثق	مطبق كلية موثق	مطبق كلية موثق	مطبق كلية موثق
0	1	2	3	4	5	6	7	8
	مراقبة وقياس وتقييم الأداء (4)							
1	تحدد الإدارة معايير واضحة لقياس مدى التوافق مع أيزو إدارة المعرفة وقياس الفجوة.		√					
2	تراقب الإدارة الأداء بشكل دوري لضمان الامتثال للمعايير والمتطلبات.	√						
3	تقوم الإدارة بالاحتفاظ بالمعلومات الموثقة (الفجوة وتقليلها) كدليل على النتائج.	√						
4	تقوم الإدارة بمراجعة نتائج تقييم توافق النظام مع الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.		√					
	التدقيق الداخلي(4)							
5	تقوم الإدارة بإجراء عمليات تدقيق داخلي منتظمة لتقييم مدى الامتثال لمتطلبات أيزو 22301	√						
6	تنفذ الإدارة عمليات التدقيق وفقا لبرنامج زمني محدد يغطي جميع جوانب النظام.		√					
7	تعد الإدارة تقارير تفصيلية لنتائج التدقيق والتوصيات اللازمة للتحسين.	√						
8	تنفذ الإدارة اجراءات تصحيحية بناء على نتائج التدقيق لضمان عمل نظام إدارة المعرفة بكفاءة.			√				
	مراجعة الإدارة(3)							
9	تقوم الإدارة العليا بمراجعة أداء نظام إدارة المعرفة دوريا لضمان كفاءته وفعاليته.	√						
10	تحلل الإدارة مدى تحقيق الأهداف واتخاذ قرارات تطويرية بناء على النتائج.	√						

(تشخيص واقع تطبيق إدارة المعرفة حسب المواصفة الدولية (ISO30401:2018).....)

11	تحدد الإدارة الإجراءات المطلوبة لتحسين النظام بناء على نتائج المراجعة.						√			
التكرارات	0	0	6	4	1	0	0	0	0	0
النتيجة	0	0	12	12	4	0	0	0	0	0
الوسط الحسابي المرجح	2									
النسبة المئوية للمطابقة	28									
حجم الفجوة	72									

يلاحظ من نتائج الجدول (8) أن مستوى التطبيق والتوثيق الفعلي لمجال تقييم الأداء، قد حقق وسط حسابي مرجح بمقدار (1.63)، أي بما يقارب (2) من إجمالي (6) درجات ونسبة مطابقة (27.27%)، أي بما يقارب (28)، مما أدى الى حصول فجوة وبنسبة مئوية (72) .

تدل النتيجة على :

- تحقيق وسط حسابي مرجح بمقدار 1.63، أي ما يقارب 2 من إجمالي 6 درجات، يشير إلى أن مستوى تقييم الأداء في إدارة المعرفة بمستشفى المنصورة الدولي يقع عند مستوى "مطبق جزئياً وموثق جزئياً" وفقاً لمقياس ليكرت المستخدم.
- هذه الفجوة الكبيرة تعني أن المستشفى يفتقر إلى نظام تقييم أداء واضح وفعال يمكنه قياس مدى نجاح إدارة المعرفة وتحسينها بشكل مستمر.
- الأرقام تعكس أن تقييم الأداء في إدارة المعرفة داخل المستشفى ضعيف جداً وغير ممنهج، مما يؤدي إلى عدم وضوح الرؤية حول مدى نجاح إدارة المعرفة وتأثيرها على المؤسسة. تقليل الفجوة سيتطلب تعزيز آليات التقييم، التوثيق المنتظم، وتفعيل مؤشرات أداء واضحة لتحقيق تحسينات مستدامة.

7- مجال التحسين

تظهر قائمة الفحص في الجدول (9) نتائج التقييم لمجال التحسين للجهة المبحوثة، والتي احتوت على (9) أسئلة كما يأتي:

جدول (9) :نتائج قائمة فحص مجال التحسين

م	المتطلبات التحسين (7)	مطبق كلياً موثق	مطبق كلياً جزئياً موثق	مطبق كلياً غير موثق	مطبق جزئياً موثق	مطبق جزئياً غير موثق	غير مطبق
6	5	4	3	2	1	0	
عد المطابقة والاجراءات التصحيحية (3)							
1	تحدد الإدارة الأسباب الجذرية لأي مشكلات تؤثر على نظام إدارة المعرفة.			√			
2	تنفيذ اجراءات تصحيحية لمعالجة أوجه القصور وتحسين الأداء .		√				
3	مراقبة فعالية الاجراءات التصحيحية لضمان تحقيق التحسينات المطلوبة.		√				
4	توثيق جميع الاجراءات التصحيحية لضمان إمكانية مراجعتها وتطويرها مستقبلاً.		√				
التحسين المستمر (4)							

(تشخيص واقع تطبيق إدارة المعرفة حسب المواصفة الدولية (ISO30401:2018).....)

5	تطبق الإدارة نظام التحسين المستمر لتطوير نظام إدارة المعرفة.					√			
6	تستخدم الإدارة نتائج المراقبة والتقييمات الدورية لتحديد فرص التحسين.					√			
7	تنفذ الإدارة إجراءات تحسين فعالة بناء على البيانات والتحليلات المستخلصة.					√			
التكرارات		0	0	2	3	2	0	0	
النتيجة		0	0	4	9	8	0	0	
الوسط الحسابي المرجح		3							
النسبة المئوية للمطابقة		50							
حجم الفجوة		50							

يلاحظ من نتائج الجدول (9) أن مستوى التطبيق والتوثيق لمجال التحسين في الجهة المبحوثة، قد حقق وسط حسابي مرجح بمقدار (3)، من إجمالي (6) درجات ونسبة مطابقة (50%)، مما أدى الى حصول فجوة ونسبة مئوية (50) النتيجة تدل علي:

- الفرق بين المستوى المطلوب (6) والمستوى المحقق (3) يوضح أن هناك قصوراً بنسبة 50% في تبني وتطبيق المعايير الكاملة لإدارة المعرفة.
- هذا يعني أن المستشفى بحاجة إلى تعزيز الممارسات الحالية، سواء من حيث التوثيق أو التطبيق العملي، لسد هذه الفجوة.
- الفجوة تشير إلى تحديات في التطبيق الشامل والتوثيق الفعال، مما يعني أن بعض العمليات قد تكون غير مؤسسية بالكامل أو غير مدعومة بآليات واضحة لنقل المعرفة وتخزينها.

- قد تكون هناك عوائق تنظيمية أو ثقافية أو تكنولوجية تعوق التكامل الكامل لنظام إدارة المعرفة.
- تحسين الأداء سيتطلب رفع مستوى التطبيق والتوثيق ليصل إلى درجات أعلى على مقياس ليكرت

جدول (10): ملخص المجالات السبعة

ت	البند	الوسط الحسابي المرجح	النسبة المئوية للتطبيق والتوثيق	نسبة الفجوة %
أ	سياق المنظمة	3 = 2.37	40 = 39.5	60
ب	القيادة	3 = 3.2	54 = 53.3	46
ت	التخطيط	2 = 2.12	36 = 35.41	64
ث	الدعم	3 = 2.92	49 = 48.23	54
ج	التشغيل	3 = 2.6	45 = 44.4	33
ح	تقييم الأداء	2 = 1.63	28 = 27.27	72

50	50	3	التحسين	
57	43=42.67	3	الإجمالي	

ثانيا : ملخص نتائج المجالات السبعة

يلاحظ من نتائج الجدول (10) ، أن واقع التطبيق والتوثيق الفعلي لإدارة المعرفة وفقا لنظام المواصفة القياسية الدولية ISO 30401:2018 في المستشفى المبحوثة، كان بنسبة (43) والفجوة نسبتها 57%

النتيجة تدل على :

- أن المستشفى حقق أقل من نصف المتطلبات اللازمة لتطبيق إدارة المعرفة بشكل فعال.

- المجالات ذات الأداء المنخفض:

○ تقييم الأداء (27.27%)، مما يدل على ضعف في آليات قياس

وتحليل الأداء لإدارة المعرفة.

- التخطيط (35.41%)، مما يعكس قصورًا في وضع استراتيجيات واضحة لتطبيق إدارة المعرفة.
- سياق المنظمة (39.5%)، مما يشير إلى نقص في فهم العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة.
- يشير إلى أن هناك فجوة كبيرة تتطلب تحسينات جوهرية في كل المجالات السبعة لإدارة المعرفة.

ثالث عشر: التوصيات

يعرض الباحثان في هذا القسم مجموعة من التوصيات ، حيث تتنوع بين نوعين. النوع الأول يتضمن توصيات عملية موجهة إلى قيادات مستشفى المنصورة الدولي ، مع تحديد آليات التنفيذ اللازمة، بالإضافة إلى تحديد الأقسام المسؤولة عن تنفيذ كل توصية. أما النوع الثاني من التوصيات فهو موجه للباحثين، حيث يقترح موضوعات بحثية في مجال إدارة المعرفة لفتح مجالات جديدة للبحث المستقبلي في هذا المجال.

أ. التوصيات الموجهة إلى قيادات مستشفى المنصورة الدولي وآليات تنفيذها:

جدول (10): التوصيات الموجهة إلى قيادات مستشفى المنصورة الدولي

اسم التوصية	آلية التنفيذ	القسم المسؤول عن التنفيذ
تعزيز التخطيط الاستراتيجي لإدارة المعرفة	● تطوير استراتيجية متكاملة لإدارة المعرفة تتماشى مع رؤية المستشفى . ● تحديد أهداف واضحة وقابلة للقياس	إدارة التخطيط الاستراتيجي، إدارة المعرفة،
تحسين تحليل سياق المنظمة	● إجراء تحليل شامل للبيئة الداخلية والخارجية باستخدام أدوات مثل SWOT و PESTEL ● إشراك كافة الإدارات في تحديد متطلبات إدارة	إدارة الجودة، الإدارة الاستراتيجية

(تشخيص واقع تطبيق إدارة المعرفة حسب المواصفة الدولية (ISO30401:2018).....)

	المعرفة.	
تطوير آليات قياس الأداء	• وضع مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) لقياس كفاءة إدارة المعرفة • تنفيذ نظام رقمي لمتابعة الأداء وتحليل البيانات.	إدارة الجودة، إدارة تكنولوجيا المعلومات
تعزيز توثيق المعرفة	• إنشاء منصة رقمية موحدة لحفظ وتبادل المعرفة بين الموظفين • وضع سياسات إلزامية لتوثيق العمليات والإجراءات.	إدارة المعرفة، إدارة تكنولوجيا المعلومات
دعم القيادة في تبني إدارة المعرفة	• عقد ورش تدريبية للإدارة العليا حول أهمية إدارة المعرفة • تعيين مسؤول رسمي عن إدارة المعرفة في المستشفى	الإدارة العليا، إدارة الموارد البشرية
زيادة الوعي بأهمية إدارة المعرفة	• تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية للموظفين حول أهمية إدارة المعرفة. • دمج مبادئ إدارة المعرفة في السياسات الإدارية للمستشفى.	إدارة التدريب، إدارة الموارد البشرية
تحسين التنسيق بين الإدارات	• إنشاء فرق عمل متخصصة في إدارة المعرفة بكل قسم. • تحديد مسؤوليات واضحة لتبادل المعرفة بين الإدارات المختلفة	الإدارة التنفيذية، إدارة المعرفة
تعزيز استخدام التكنولوجيا في إدارة المعرفة	• تطبيق أنظمة إدارة المعرفة الرقمية لتحسين الوصول إلى المعلومات • استخدام الذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات المعرفية	إدارة تكنولوجيا المعلومات إدارة المعرفة

المصدر: من إعداد الباحثين

ب. التوصيات الموجهة إلى الباحثين:

- 1- دراسة العلاقة بين تطبيق أيزو إدارة المعرفة 30401 وجودة الخدمات الصحية.
- 2- دراسة تحديات تبني إدارة المعرفة في المستشفيات.
- 3- دور التحول الرقمي في دعم إدارة المعرفة بالمستشفيات.
- 4- دراسة العلاقة بين تطبيق أيزو إدارة المعرفة 30401 ورضا الموظفين في المستشفيات.
- 5- اجراء الدراسة بقطاعات أخرى مثل البنوك والجامعات.

المراجع

- العبدالله، خ. (2022). دور الثقافة التنظيمية في دعم إدارة المعرفة في المستشفيات الحكومية. مجلة جامعة الأردن لإدارة الأعمال، (2)18
- العكيلي، ع.، والسهلاوي، م. (2023). دور إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات الصحية: دراسة تطبيقية في مستشفى الصدر التعليمي. ResearchGate. متاح على <https://www.researchgate.net/publication/376994082>
- حافظ، ع. ع.، النقار، ع. ح.، ورحيمة، س. ح. (2012). خارطة استثمار النتائج العلمية لطلبة الدراسات الأولية بالاعتماد على نظم إدارة المعرفة: دراسة تحليلية في كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة بغداد. مجلة كلية المأمون الجامعة، (20)، 150-173.

- حميود، ع. (2017). تأثير نظم إدارة المعرفة على الابتكار التسويقي: دراسة ميدانية في عينة من المؤسسات الجزائرية (أطروحة دكتوراه، جامعة قاصدي مرباح ورقلة).
- ناجي، إ. ص. (2021). تجارب وممارسات تطبيق نظم إدارة المعرفة في المكتبات الأكاديمية: دراسة استكشافية مع وضع إطار مقترح للتنفيذ. المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات، 3(6)، 107-148.
- ياسين، م. س.، وشريف، ش. م. (2018). دور نظم إدارة المعرفة في تحقيق التغيير الاستراتيجي: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في شركة نفط الشمال/كركوك. مجلة الإدارة والاقتصاد، 7(26)، 56-94.

- Bouhnik, D., & Giat, Y. (2015). ISO 9001 as a tool for improving knowledge management in business ecosystems. *International Journal of Knowledge-Based Development*, 6(3), 261-272.
- Carlucci, D., Kudryavtsev, D., Santarsiero, F., Lagrutta, R., & Garavelli, A. C. (2022). The ISO 30401 Knowledge Management Systems: A New Frame for Managing Knowledge. *Conceptualisation and Practice. Knowledge Management Research & Practice*, 20(4), 1-15. <https://doi.org/10.1080/14778238.2022.2118637>

- Dalkir, K. (2017). Knowledge management in theory and practice (3rd ed.). MIT Press.
- Dubetcky, O. (2022). Development of a Knowledge Management Concept for Small and Medium Enterprises Based on ISO 30401. *University of Innsbruck*. <https://ulb-dok.uibk.ac.at/ulbtirolhs/download/pdf/4792230>
- Dubetcky, O. (2022). ISO 30401: Knowledge Management Systems. To Be a Knowledge Manager. *Medium*. <https://oleg-dubetcky.medium.com/iso-30401-knowledge-management-systems-to-be-a-knowledge-manager-683f2310721c>
- International Organization for Standardization. (2018). ISO 30401:2018 Knowledge management systems – Requirements. ISO.
- KM Insider. (2022). ISO 30401: Everything You Need to Know. *KM Insider*. <https://kminsider.com/knowledge-management/iso-30401/>
- Máximo, E., Pereira, R., Malvastiti, R., & Souza, J. (2020). ISO 30401: The standardization of knowledge. *International Journal of Development Research*, 10(6), 37155-37159
- Schmitt, U. (2022). Validating and Documenting a New Knowledge Management System Philosophy: A Case Based on the ISO 30401:2018-KMS Standard. *Knowledge Management Research & Practice*, 20(4), 1-15. <https://doi.org/10.1080/14778238.2022.2064349>
-