

تاريخ الـرسال (2019-07-20). تاريخ قبول النشر (2019-09-14)

*1 د. ظاهر رداد القرشي اسم الباحث الأول:

2 أ. بلقيس سمير محيسن اسم الباحث الثاني:

التسويق- الأعمال- جامعة عمان
العربية -عمان الأردن

باحث مستقل / الأردن

¹ اسم الجامعة والبلد (للأول)

² اسم الجامعة والبلد (للتاني)

* البريد الإلكتروني للباحث المرسل:

E-mail address:

Dr_alqurashi2011@yahoo.com

أثر الثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة " دراسة تطبيقية على المستشفيات الخاصة في مدينة عمان "

المخلص:

هدفت الدراسة الى معرفة أثر الثقافة التنظيمية بمحاورها الرئيسية (القيم التنظيمية والمعتقدات، المعايير التنظيمية، أداء الموظفين، التوقعات التنظيمية) على إدارة المعرفة من حيث (المعرفة الضمنية، المعرفة الصريحة، المعرفة التنظيمية) في المستشفيات الخاصة في مدينة عمان، ومعرفة درجة تأثير كل محور من محاورها. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تكونت وحدة المعاينة من موظفي المستشفيات الخاصة في مدينة عمان من فئة (الأطباء، الممرضين، الإداريين، الفنيين). تم توزيع (450) استبانة على وحدة المعاينة، تم استرجاع (416) استبانة، كانت جميعها صالحة للتحليل الإحصائي، أي ما نسبته (92%). وبعد إجراء المعالجات الإحصائية، خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج من بينها: أظهرت الدراسة وجود أثر بدرجة متوسطة لجميع محاور الثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة في المستشفيات الخاصة في مدينة عمان، وبينت الدراسة وجود تباين في درجة تأثير محاور الثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة. وأوصت الدراسة بأن على المستشفيات الخاصة التي تم دراستها زيادة اهتمامها في الثقافة التنظيمية لما لها من دور كبير في التأثير على إدارة المعرفة، وزيادة الاهتمام في رفع نسبة درجة تأهيل واهتمام الموظفين في المستشفيات الخاصة وخصوصاً في مجال المعايير التنظيمية حيث تبين بأن درجتها متوسطة، وعلى القائمين على إدارة المستشفيات الاهتمام بصياغة ثقافة تنظيمية خاصة بهم.

كلمات مفتاحية: الثقافة التنظيمية، إدارة المعرفة، المستشفيات الخاصة

The Impact of Organizational Culture on Knowledge Management "Applied Study on Private Hospitals in Amman"

Abstract:

The study aimed to identify the impact of the organizational culture with its main variables (Organizational values and beliefs, Organizational standards, Employees' performance, Organizational expectations) on knowledge management in terms of (Implicit knowledge, explicit knowledge, and Organizational knowledge) in private hospitals in Amman and identify the degree of impact of each variable. The study used the analytical descriptive method, where the sampling unit consisted of private hospital staff in Amman (Doctors, Nurses, Administrators, and Technicians). Total of (450) questionnaires were distributed on the sampling unit of the study. Total of (416) questionnaires were retrieved; all were valid for statistical analysis. After the statistical process was conducted, the study showed a moderate effect of all organizational culture variables on knowledge management in private hospitals in Amman, it showed a variation in the degree of impact of organizational culture variables on knowledge management. The study recommended that private hospitals should increase their interest in the organizational culture due to its significant role in influencing knowledge management and increase interest in raising the degree of qualifying the employees in private hospitals, especially in the field of regulatory standards, where it was found that their degree is medium.

Keywords: Organizational Culture, Knowledge Management, and Private Hospitals

المقدمة

تقوم الثقافة الفردية بدور هام في صياغة وبلورة الثقافة التنظيمية وخاصةً عندما يصبح الفرد عضواً أو موظفاً في منظمات الأعمال، حيث أن الثقافة الفردية تعتبر اللبنة الأساسية التي تنطلق منها بعض الثقافات التنظيمية؛ فالفرد الذي لديه ثقافة فردية صحيحة في حياته تكون لديه قابلية عالية في الانخراط في الثقافة التنظيمية، وأن مجموع المعارف ونوعيتها لدى الفرد تساعد في انخراطه واندماجه أيضاً في الثقافات التنظيمية، فالمعرفة هي أساس تكوين شخصية وثقافة الأفراد والمنظمات على حد سواء، وحيث أن المداخل المعرفية هي التي تشكل نوع الثقافة الفردية والتنظيمية.

تسعى منظمات الأعمال إلى خلق ثقافات تنظيمية خاصة بها وذلك وفقاً لمتطلباتها الخاصة، كما أنها تسعى إلى بناء معرفة خاصة بها لكي تستند عليها في تشكيل ثقافتها التنظيمية، حيث أن الاختلاف والتباين في طبيعة نشاطات وأعمال المنظمات يترتب اختلافاً في ثقافتها التنظيمية، مما يجعلها أمام واقع حتمي وهو صياغة ثقافة تنظيمية خاصة بها، وهذا بطبيعة الحال يتطلب تعاون وتنازل من أعضاء التنظيم (العاملين) تجاه الثقافة التنظيمية والالتزام بها التزاماً عالياً لغايات تحقيق أهدافها.

تعمل إدارة المعرفة في منظمات الأعمال على تزويد العاملين بمجموع المعارف والدراسات التي يحتاجونها في عملهم، لتمكينهم من القيام بعملهم وأداء واجباتهم ومسؤولياتهم على أكمل وجه، وعندما تكون إدارة المعرفة ذات كفاءة وفعالية عالية فإن ذلك ينعكس على مستوى العاملين ووضع المنظمة التنافسي.

وكون قطاع المستشفيات الخاصة في الأردن من بين القطاعات الرئيسية وفيه تنوع ثقافي عالى، فقد اختار الباحثان القيام بهذه الدراسة والموسومة بـ (أثر الثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة). "دراسة تطبيقية على المستشفيات الخاصة في مدينة عمان".

مشكلة الدراسة وأسئلتها

تعتبر الثقافة التنظيمية من الركائز الأساسية التي تركز عليها منظمات الأعمال في تحسين أدائها، وأن أي خلل يصيب ثقافة المنظمات ينعكس سلباً على مستوى الأداء فيها، وحيث أن إدارة المعرفة تعتبر الرافعة الأساسية وعامل التوازن في الثقافات التنظيمية، وهي الرافد الأساسي الذي يبني ويعزز الثقافة التنظيمية بمختلف أنواعها ومستوياتها، وإزاء هذه الأهمية للثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة في تحديد مستوى أداء المنظمات ومستقبلها فقد ارتأى الباحثان القيام بهذه الدراسة الموسومة بـ "أثر الثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة" دراسة تطبيقية على المستشفيات الخاصة في مدينة عمان".

ولتحقيق الغرض من الدراسة فقد تم صياغة أسئلة الدراسة على النحو الآتي:

السؤال الرئيس:

هل يوجد أثر للثقافة التنظيمية بمحاورها (القيم التنظيمية والمعتقدات، المعايير التنظيمية، أداء الموظفين، التوقعات التنظيمية) على إدارة المعرفة من حيث (المعرفة الضمنية، المعرفة الصريحة، المعرفة التنظيمية) في المستشفيات الخاصة في مدينة عمان؟

ويتفرع عن هذا السؤال التساؤلات الفرعية التالية:

1. هل يوجد أثر للثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة من حيث (المعرفة الضمنية)؟
2. هل يوجد أثر للثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة من حيث (المعرفة الصريحة)؟
3. هل يوجد أثر للثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة من حيث (المعرفة التنظيمية)؟

أهمية الدراسة

- الأهمية النظرية

تقع أهمية الدراسة في إطار قيام الباحثين في عمل مسوحات علمية وأكاديمية لمصادر المعرفة العلمية ذات المصدقية العالية حيث تم الرجوع إلى العديد من الكتب العلمية والدراسات السابقة ذات العلاقة والتقارير والمجلات العلمية المحكمة والمواقع الإلكترونية، مما أثرى الدراسة الحالية؛ حيث تضمن العديد من المفاهيم الخاصة في الثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة، كما تعرّضت الدراسة إلى نوعين من المتغيرات، المتغير المستقل وهو الثقافة التنظيمية، والمتغير التابع وهو إدارة المعرفة. كما أن هذه الدراسة ستوضع بين يدي الباحثين والمهتمين للاستفادة مما ورد فيها.

- الأهمية العملية

تستمد هذه الدراسة أهميتها العملية من كونها دراسة تطبيقية على قطاع خدمات مهم ورئيس هو قطاع المستشفيات الخاصة في مدينة عمان، حيث يأمل الباحثان أن يستفيد أصحاب القرار والمهتمين من النتائج والتوصيات التي تمخضت عن الدراسة.

فرضيات الدراسة

بناءً على أسئلة الدراسة والغاية منها، فقد تم صياغة فرضيات الدراسة على النحو الآتي:

الفرضية الرئيسية:

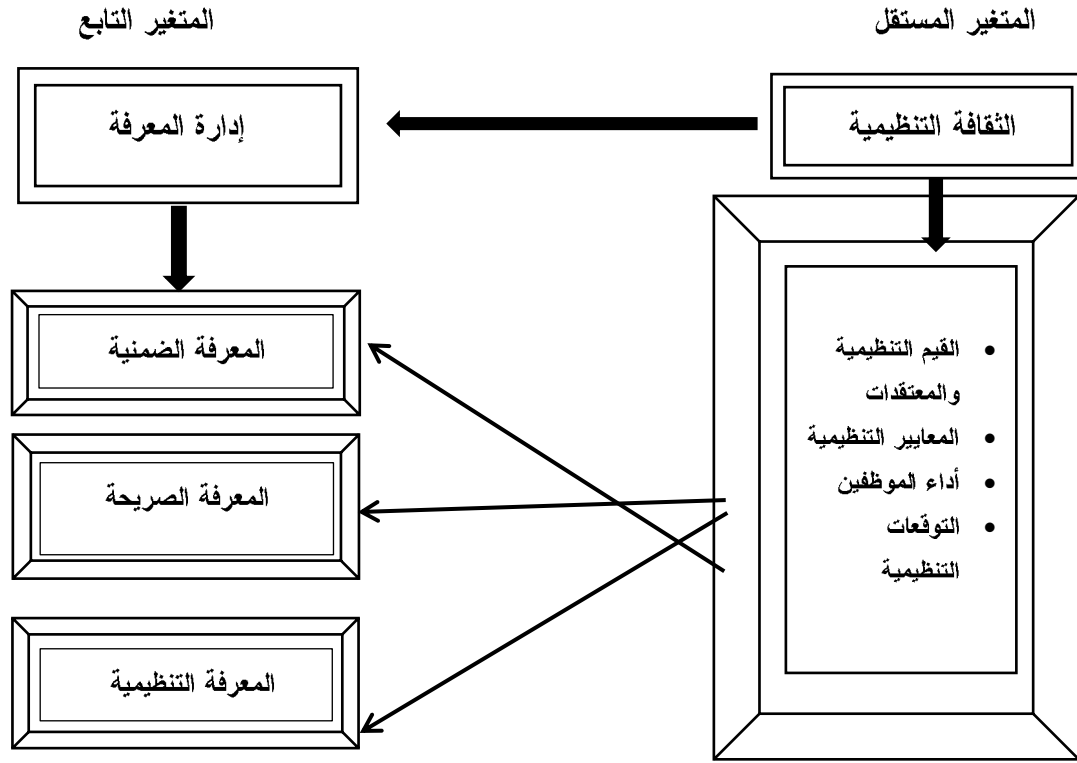
لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة $\alpha \leq 0.05$ للثقافة التنظيمية بمحاورها (القيم التنظيمية والمعتقدات، المعايير التنظيمية، أداء الموظفين، التوقعات التنظيمية) على إدارة المعرفة من حيث (المعرفة الضمنية، المعرفة الصريحة، المعرفة التنظيمية) في المستشفيات الخاصة في مدينة عمان.

ويتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

1. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة $\alpha \leq 0.05$ للثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة من حيث (المعرفة الضمنية).
2. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة $\alpha \leq 0.05$ للثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة من حيث (المعرفة الصريحة).
3. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة $\alpha \leq 0.05$ للثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة من حيث (المعرفة التنظيمية).

أنموذج الدراسة:

بالرجوع إلى أسئلة الدراسة وفرضياتها، وبالاسترشاد في الدراسات السابقة، فقد تم تطوير وصياغة أنموذج الدراسة على النحو الآتي:



تم صياغة أنموذج الدراسة من قبل الباحثين بالاعتماد على الدراسات التالية:

المراجع	المتغير
النسور (2012) القريوتي (2008) Robbin&Judage, (2009)	المتغير المستقل
Kohlbacher, Florian, (2008) dalkir, (2005) عبابنه، وحتامله (2013)	المتغير التابع

التعريفات الإجرائية

عرضت الدراسة التعريفات الإجرائية على النحو الآتي:

الثقافة التنظيمية: مجموعة من المبادئ والقيم المنظمة، يشترك ويلتزم بها أعضاء المنظمة، وتؤدي الى توحيد جهود الأعضاء وتحقيق أهداف المنظمة، وإن أي خروج عليها يعتبر خرقاً للثقافة الخاصة بالمنظمة، ويعتبر غير مقبولاً لدى باقي أعضاء التنظيم. النسور (2012)

القيم التنظيمية والمعتقدات: وتشير الى الاتفاق بين مجموعة من أعضاء تنظيم معين على تصنيف سلوكيات أعضاء التنظيم على ما هو مرغوب أو غير مرغوب، وعلى ما هو جيد أو غير جيد من سلوكيات الأعضاء، ومن بين هذه القيم الالتزام في العمل، الاهتمام بالأداء، إدارة الوقت وغيرها. (القريوتي 2008)

المعايير التنظيمية: وهي مقاييس وأدوات واجبة الاتباع من قبل أعضاء التنظيم باعتبارها مفيدة للمنظمة، وتكون هذه المقاييس والأدوات غير مكتوبة ولكنها ملزمة للجميع. (القريوتي 2008)

أداء الموظفين: وهو الناتج الذي ينتجه الموظف خلال ساعات عمله وحسب ما هو مكلف بانجازة من قبل المنظمة، ومن ضمنه مقدار التزام الموظف وانضباطه بالأنظمة والتعليمات التي تصدرها المنظمة. (النسور 2012)

التوقعات التنظيمية: وهو ما يتوقعه الموظفون من بعضهم البعض تجاه زملائهم من نفس المستوى الإداري أو من المستويات الإدارية المختلفة. (Robbin&Judge,2009)

إدارة المعرفة: وتشير إلى جهة إدارية متخصصة في ايجاد وتحديث وخلق المعرفة اللازمة للعاملين لأداء عملهم بشكل متميز، وإكساب العاملين الخبرات والدراسات التي تساعدهم بالتميز والإبداع في عملهم. (عبابنه وحتامله 2013)

المعرفة الضمنية: وهي المعرفة الرسمية وغير الرسمية الموجودة تلقائياً في عقل العاملين، وتشمل المعارف والخبرات التي اكتسبها العامل خلال حياته العملية في شتى المجالات. (dalkir, 2005)

المعرفة الصريحة: وهي مجموعة المعارف الرسمية التي تشكلها أو تقترحها المنظمة وتكون على شكل نظام داخلي للمنظمة أو إجراءات عمل تلزم العاملين التقيد بها أثناء عملهم. (dalkir, 2005)

المعرفة التنظيمية: وهي المعرفة التي تتعلق في المستويات الإدارية المختلفة، على اعتبار أن كل مستوى إداري له خصوصية معرفية معينة، والتي يمكن نقلها بين المستويات الإدارية المختلفة. (عبابنه وحتامله 2013)

حدود الدراسة ومحدداتها

- **حدود الدراسة:**

تقع حدود الدراسة ضمن الحدود التالية:

- **الحدود المكانية:** انحسرت حدود الدراسة في ثمانية مستشفيات خاصة تقع في مدينة عمان وحسب ماهو مبين في مجتمع الدراسة وعينتها.
 - **الحدود الزمانية:** امتدت الدراسة منذ شهر تشرين أول / 2018 ولغاية شهر نيسان / 2019.
 - **الحدود البشرية:** تم استطلاع آراء العينة من موظفي المستشفيات الثانوية الخاصة التي خضعت للدراسة، حيث شملت الدراسة الفئات التالية من الموظفين (أطباء، ممرضين، إداريين، فنيين).
 - **الحدود العلمية:** تعرضت الدراسة إلى مفاهيم ومتغيرات ذات علاقة في موضوع الدراسة من حيث الثقافة التنظيمية ومكوناتها المختلفة، وإدارة المعرفة بأنواعها، بالإضافة الى أدبيات مكملة لموضوع الدراسة.
- **محددات الدراسة:**

واجهت الدراسة عدة تحديات ومعوقات منها:

- ضعف استجابة عينة الدراسة.
- قلة اهتمام عينة الدراسة في تعبئة وإرجاع الاستبيان.
- سرية بعض المعلومات في المستشفيات المبحوثة.

الدراسات السابقة والإطار النظري

أولاً: الدراسات السابقة:

استندت الدراسة الحالية الى بعض الدراسات السابقة ذات العلاقة، يمكن عرضها على النحو الآتي:

- دراسة عبابنه، وحتامله (2013) بعنوان " دور الثقافة التنظيمية في دعم إدارة المعرفة في المستشفيات الحكومية في الأردن".

هدفت هذه الدراسة للتعرف على دور الثقافة التنظيمية المطبقة في دعم إدارة المعرفة في المستشفيات الحكومية في محافظته إربد - الأردن، وقد طبقت المنهج الوصفي التحليلي ، وتكوّن مجتمع الدراسة من المستشفيات الحكومية في مدينه إربد، وتكونت عينه الدراسه من (300) فرد من مفردات الدراسة ممن يشغلون الوظائف الإشرافية في تلك المستشفيات. تم استرجاع (253) استبانة تم تحليلها ومعالجتها إحصائياً، حيث برزت النتائج التالية: أن النمط البيروقراطي هو النمط السائد في عمل

المستشفيات التي تم دراستها، ومن ثم يأتي نمط الثقافة الداعمة وثقافة المهمة وثقافة الإبداع. وأوصت الدراسة بضرورة تبني الثقافة الإبداعية لدعم وإنجاح إدارة المعرفة في المستشفيات التي تم دراستها.

- دراسة جيسار، أسيل (2008) بعنوان " أثر أنماط الثقافة التنظيمية في تعزيز أخلاقيات الأعمال في البنوك التجارية الأردنية".

هدفت الدراسة للتعرف على أثر الأنماط للثقافة التنظيمية على تعزيز الأخلاق في البنوك، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت الدراسة العينة العشوائية الطبقية، حيث بلغت (212) مفردة من رؤساء الإدارات والمدراء، ورؤساء الأقسام ممن يعملون في البنوك التجارية الأردنية، وقد أظهرت الدراسة: أنه يوجد أثر لأنماط الثقافة التنظيمية على تعزيز أخلاقيات الأعمال في البنوك التي تم دراستها، وأوصت الدراسة بأهمية ترسيخ مفهوم الثقافة الإبداعية في البنوك، وإشراك العاملين في البنوك في عملية اتخاذ القرار.

- دراسة Chan & Chao (2008) بعنوان

"Knowledge Management in Small and Medium- sized Enterprises".

استهدفت الدراسة تناول مقدرة إدارة المعرفة في سد الفجوة المعرفية في المنظمات المتوسطة و الصغيرة في عدة دول. تم تطبيق الدراسة في هونج كونج، وتكونت عينة الدراسة من (68) منشأة تطبق إدارة المعرفة، وتم جمع بيانات الدراسة بواسطة أداة الدراسة و هي الاستبانة. وقد خرجت الدراسة بوجود وعي لإدارة المعرفة، توفير الخطط الخاصة بإدارة المعرفة، وقد أظهرت الدراسة أن (49.2%) من عينة الدراسة أفادوا بأن الهدف من إدارة المعرفة هو إدارة مصادرها، في حين أن (41.3%) أفادوا أن الهدف الأساسي هو كسب الخبرة التنافسية. أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام في مصادر المعرفة لإيصال المنظمة إلى الوضع التنافسي الذي تطمح له.

- دراسة المدان (2008) بعنوان قياس أثر عوامل الثقافة التنظيمية في تنفيذ إدارة المعرفة في مجموعة الاتصالات الأردنية (أورانج) دراسته حالة".

استهدفت الدراسة معرفة وكشف أثر العوامل الثقافية التنظيمية على عملية تنفيذ و تطبيق إدارة المعرفة في شركة (أورانج). وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت وحدة المعاينة من العاملين في شركة أورانج، وتم استطلاع (270) موظف من مستويات إدارية مختلفة، وبعد إجراء المعالجات الإحصائية المناسبة، خرجت الدراسة بنتائج منها: وجود أثر لعوامل الثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة، وفي تنفيذ عملياتها، وأوصت الدراسة بضرورة دعم الإدارة العليا لاستراتيجية تطبيق إدارة المعرفة وتوفير المستلزمات الخاصة بها، تغيير نظام الحوافز بما يتوافق مع الأفكار الإبداعية والابتكارية للموظفين.

- دراسة seyedyousefi, et al., (2016) بعنوان

"The Role of Organizational Culture in Knowledge Management"

هدفت الدراسة إلى التأكد والتحقق من بعض المفاهيم الإدارية ذات العلاقة بدور الثقافة التنظيمية في إدارة المعرفة، وقد اعتمدت الدراسة في إجراءاتها على المنهج الوصفي، وذلك بمراجعة الأدبيات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، حيث تم الرجوع إلى العديد من المراجع العربية والأجنبية ذات المصداقية العلمية العالية والمواقع الإلكترونية، وبعد التوسع في مسح الأدبيات توصلت الدراسة إلى أن بُعدي الثقافة التنظيمية (التعاون، الثقة) هُما من العوامل الأساسية في نجاح إدارة المعرفة بمختلف الجوانب التي تناولتها الدراسة.

ثانياً: الإطار النظري

الثقافة التنظيمية:

لإتساع وتشابك مفهوم الثقافة التنظيمية، فقد أورد المتخصصون العديد من المفاهيم المختلفه والتي يمكن تناول أبرزها علر النحو التالي :

عرفها (Robbin & Jude, 2007) على أنها معاني منظمة ومتعددة ومشاركة بين أعضاء تنظيم خاص في منظمة معينة، ويرى القريوتي (2008) أن الثقافة التنظيمية هي مجموعة من المعاني والرموز والطقوس والمعتقدات والنشاطات المنظومة التي تطورت مع الوقت لتصبح ثقافة خاصة لتنظيم معين ويشترك فيها أعضاء تلك المجموعة.

أهمية الثقافة التنظيمية (العيمان 2013) :

بالاستناد الى المفاهيم المختلفه للثقافة التنظيميه فإنه يمكن إجمال أهميتها بالنقاط التالية :

1. تعتبر الثقافة التنظيمية المرشد والدليل للعاملين في منظمات الأعمال، حيث تصيغ نماذج سلوكية مختلفة بين المنظمات، وتقدم منظمات الأعمال إطاراً فكرياً لمعرفة سلوك المنظمة الواحدة وينظم علاقاتهم وأعمالهم وإنجازاتهم من خلال مجموعات العمل مما يؤدي الى استقرار العمل ونموه.
2. الثقافة التنظيمية من مصادر فخر واعتزاز العاملين في المنظمة حيث تكون حافزاً ودافعاً لهم للإبتكار والريادة.
3. الثقافة التنظيمية يمكن أن تكون ميزة تنافسية للمنظمة في حال كانت قوية.
4. تعتبر الثقافة التنظيمية أنموذجاً سلوكياً يوحد سلوكيات العاملين في المنظمة الواحدة.
5. توحد الثقافة التنظيمية سلوك العاملين وفق ضوابط وخصائص معينة، وتجعل أفراد المجموعة يدافعون عن أي تجاوز أو اعتداء على سلوك العاملين.

مكونات الثقافة التنظيمية:

- تعتبر الثقافة التنظيمية من العناصر الرئيسية في نجاح أو فشل منظمات الأعمال، حيث أن الثقافة التنظيمية تتكون من مجموعة من العناصر المهمة التي تصيغ نوع تلك الثقافة ومدى مساهمتها في تطور المنظمة (Robbin&Juduge,2009)، وهي :
1. القيم والمعتقدات التنظيمية: وتشير هذه القيم والمعتقدات الى اتفاق مشترك بين أعضاء التنظيم الواحد على ما هو مرغوب وغير مرغوب به، ما هو سيء وما هو جيد، ما هو مهم وداعم للعمل وما هو غير مهم وغير داعم للعمل، وتشمل هذه المعتقدات ايضا مجموعة الأفكار المشتركة في العمل والنشاطات المختلفة التي تساعد على إنجاز الأعمال بشكل مثالي.
 2. المعايير التنظيمية: وهي مقاييس وإجراءات وأدوات تلزم العاملين في التنظيم الواحد التقيد بها على اعتبار أنها تساعد في إنجاز الأعمال بالشكل المطلوب وأن أي تجاوز أو إهمال أو مخالفة لها يؤثر على مستوى الإنجاز بشكل سلبي ، وقد تكون هذه المعايير مكتوبة او غير مكتوبة، والمهم هنا هو اتفاق العاملين حول صحتها ولزوم التمسك بها.
 3. أداء العاملين : وهو الناتج الذي يقدمه وينجزه العامل في عمله داخل التنظيم الواحد، ومدى التزامه بقواعد العمل تجاه المنظمة وزملائه في العمل ومدى انضباطهم .
 4. التوقعات التنظيمية: وهي مجموعه التوقعات التي تتوقعها المنظمة والعاملين كل منهم باتجاه الآخر خلال العمل، وتشمل توقع الرؤساء من المرؤوسين والعكس كذلك، وتوقع زملاء العمل من بعضهم البعض مثل الاحترام والتقدير المتبادل بين جميع الأطراف، والوصول الى بيئة عمل جاذبة ومناخ تنظيمي مريح يدعم الحالة النفسية والاجتماعية للعاملين.
- إدارة المعرفة:

عرّف (Davenport & Prusak, 2008, p.77) أن المعرفة هي مكون من الخبرات والمعلومات والقيم السياقية التي تقدم نموذجاً عملياً يقيم الخبرات والمعلومات الجديدة، وتكون في أذهان العارفين، وتصبح روتينيات تنظيمية وقواعد عملية ونشاطات في المنظمات. أما إدارة المعرفة فقد عرفها (Mason & Pauleen, 2003, p.39) انها عملية منظمة لتقديم وتنظيم وإيجاد المعلومات للعاملين لتحسين مستوى فهمهم وأداءهم في مجالات محددة في أعمالهم، وتساعد إدارة المعرفة المنظمات على فهم واكتساب الخبرات وإيجاد مخزون من المعلومات تساعد في حل المشاكل التي تواجه المنظمة، وتساعد في عملية التخطيط الاستراتيجي ووضع القرارات .

أنواع إدارة المعرفة :

اختلف الباحثون حول أنواع إدارة المعرفة بشكل محدد، ولكن أغلبهم أجمعوا على أن أنواع المعرفة الأكثر شيوعاً واستخداماً هما : (حجازي ، 2005 ص 49-47)

1. المعرفة الضمنية: وهي مجموعة العواطف والمعارف المتأصلة والمتجذرة في الإنسان، والخبرات الجسدية والقيم التي تحتوي عليها، وهي غير مرئية وشخصية ويصعب نقلها من إنسان لآخر .
2. المعرفة الصريحة: وهي المعرفة التي تظهر على الفرد ويمكن البوح والتعبير عنها بالكلام من خلال الأرقام والأصوات والمشاركات مع الآخرين في البيانات والمعلومات والمعادلات العلمية والكتب والتقارير، وتسهل عملية نقلها من فرد الى آخر .

أهمية إدارة المعرفة:

تتمثل أهمية إدارة المعرفة بنوع و مقدار المعرفة التي تقدمها للعاملين، والمجتمعات، والمنظمات، حيث تتبلور هذه الأهمية بما يلي: (Dalkir, 2005, p20)

1. تتجلى هذه الأهمية بتزويد العاملين بالمعارف و المهارات التي تساعدهم على القيام بأعمالهم على أحسن وجه، كما أنها تساعدهم في اتخاذ القرارات وحل المشاكل التي تواجههم في أعمالهم، و تبقى المنظمة على تواصل مع المجتمعات الأخرى، وتساعد على تحديث معلوماتها أولاً بأول .
2. بالنسبة للمجتمعات التنظيمية: ويعمل هذا النوع من المعرفة على تطوير لغات مشتركة بين مجتمعات العمل حيث تعمل على تطوير مهارات العمل، و تدفع العاملين إلى مراقبة بعضهم، بحيث تصبح هذه المعرفة دستوراً مهنيّاً يجب على العاملين اتباعه.
3. بالنسبة إلى منظمات الأعمال: إن توفير المعلومة الصحيحة لإدارة المنظمة يساعد المنظمة على اتخاذ القرارات الصائبة، و يساعد على حل المشكلات بشكل سريع و مثالي، كما أن إدارة المعرفة الناجحة تضع المنظمة في موقع تنافسي متقدم بين مثيلاتها من المنظمات الأخرى، كما أن توفر قاعده بيانات كمرجع يُعد مهماً للمنظمة.

تطبيق المعرفة:

إن تطبيق المعرفة يعني نقل المعلومات من الواقع النظري إلى الواقع الفعلي للإستخدام، وأن نقل المعرفة إلى واقع التطبيق هو الهدف الأساسي لإدارة المعرفة ومن أبرز عملياتها، وفي حال كانت إدارة المعرفة ناجحة و تستخدم المعرفة في الوقت المناسب؛ فإن ذلك يمنحها فرصة استثمار قوية في مواردها الطبيعية و البشرية، وهناك بعض التطبيقات العملية التي تدعم تطبيق المعرفة. (Dalkir, 2006, p172)

- تبني و دعم الإدارة العليا لإدارة المعرفة و تطوير استراتيجيات خاصة بإدارة المعرفة و تطبيقها، و إيجاد قواعد معرفية تنظيمية لحفظ الأفكار الأصولية.

- جذب أفضل التجارب و الممارسات و توفيرها للعاملين في المنظمة.

- تأكيد التوافق بين الثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة وتناغمها مع بعضها البعض، وعدم السماح بوجود عوائق بينهما.

مصادر جمع المعلومات والبيانات

إعتمدت الدراسة على نوعين من المصادر، هما:

1- المصادر الثانوية: وتتمثل في جميع المصادر العلمية ذات المصداقية العالية والتي لها علاقة في موضوع الدراسة، ومن هذه المصادر : الكتب العلمية المحكمة، والدراسات والأبحاث، والمجلات العلمية، وقواعد البيانات العالمية، والمواقع الإلكترونية.

2- المصادر الأولية: قامت الدراسة بجمع بياناتها من خلال استبانة خاصة تم تصميمها وتطويرها لهذه الغاية، حيث تم توزيعها على أفراد عينة الدراسة.

المعالجات الإحصائية

• منهج الدراسة

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للحصول على بيانات الدراسة من عينتها، فقد تم استخدام برنامج (SPSS) لتحليل البيانات ومعالجتها احصائياً.

• وحدة المعاينة

لصعوبة تحديد مجتمع الدراسة بشكل دقيق، ولعدم توفر إحصائيات رسمية تبين حجم مجتمع الدراسة، فقد قام الباحثان باختيار وحدة معاينة من مجتمع الدراسة شملت موظفي المستشفيات الخاصة من فئة (الأطباء والمرضى والإداريين والفنيين) الموجودة في مدينة عمان وضواحيها، وعددها ثمانية مستشفيات وهي (التخصصي، ابن الهيثم، الأردن، الجاردنز، المركز العربي، الخالدي، الاستشاري، الاسلامي)، حيث تم استطلاع رأي (450) موظف من موظفي تلك المستشفيات، تم استرجاع (416) استبانة كانت صالحة للتحليل الاحصائي. حيث توزعت وحدة المعاينة على كافة فئات الموظفين بمختلف مستوياتهم، الذين تم مقابلتهم خلال فترة توزيع الاستبانات.

• أداة الدراسة

بناء على طبيعة الدراسة، وحسب الأهداف المرجوة منها، وبالاعتماد على نوع وحجم عينة الدراسة فقد استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع بياناتها من عينة الدراسة، حيث تم تطوير استبانته متخصصة لهذه الغاية.

• خصائص عينة الدراسة

1. النوع الاجتماعي: الجدول (1) يوضح توزيع العينة وفقاً للنوع الاجتماعي.

الجدول (1) توزيع العينة وفقاً للنوع الاجتماعي

النوع	تكرار	نسبة
ذكر	316	76%
انثى	100	24%
مجموع	370	100%

يظهر الجدول (1) أن عدد تكرار الذكور كان (316) مرة بنسبة مئوية مقدارها (76%)، في حين أن عدد تكرار الإناث كان (100) مرة بنسبة مئوية مقدارها (24%).

2. الفئة العمرية: الجدول (2) يوضح أعمار عينة الدراسة.

الجدول (2) أعمار عين الدراسة

نسبة	تكرار	فئة العمر/ سنة
15%	64	أقل من 25
27%	110	35-26
24%	100	45-63
16%	67	55-46
18%	75	56 فأكثر
100%	416	الجموع الكلي

أظهر الجدول (2) أن أعلى فئة عمرية في عينة الدراسة كانت الفئة العمرية التي تقع بين (26-35 سنة)، وهذا مؤشر على أن هذه الفئة هي أكثر الفئات العمرية حاجة للعمل وهي أكثر إنتاجية كما أن أرباب العمل يعملون على استقطاب هذه الفئة، بينما كانت أقل فئة عمرية من ذات العينة الفئة العمرية التي تقع بين (46-55 سنة)، وهذا يعني أن الفئة العمرية قد وصلت إلى سن التقاعد عن العمل.

3. الحالة الاجتماعية: الجدول (3) يظهر خصائص عينة الدراسة من ناحية الحالة الاجتماعية.

الجدول (3) عينة الدراسة من ناحية الحالة الاجتماعية

نسبة	تكرار	نوع الحالة
55%	230	متزوج
40%	166	أعزب
4%	15	مطلق
1%	5	أرمل
100%	416	المجموع

أظهر الجدول (3) أن أعلى تكرار للحالة الاجتماعية كان لفئة المتزوج، حيث كان التكرار (230) بنسبة مئوية مقدارها (55%)، في حين أن أقل تكرار للحالة الاجتماعية كان لفئة أرمل حيث كان التكرار (5) بنسبة مئوية (1%)، وهذا يعني أنه يوجد تنوع في عينة الدراسة مما يعطي مصداقية في تكوين آراء العينة.

4. سنوات الخبرة: الجدول (4) يظهر عدد سنوات الخبرة لأفراد عينة الدراسة

الجدول (4) عدد سنوات الخبرة لأفراد عينة الدراسة

نسبة	تكرار	عدد السنوات
24%	98	أقل من 5
47%	195	10-6
11%	46	15-11
10%	42	20-16
8%	35	أكثر من 20
100%	416	المجموع

أظهر الجدول (4) أن أعلى عدد سنوات خبرة لأفراد عينة الدراسة كان للفئة (6-10)، حيث بلغ التكرار (195) بنسبة مئوية

مقدارها (47%)، في حين أن أقل عدد سنوات خبرة كان للفئة (أكثر من 20)، حيث بلغ التكرار (35) بنسبة مئوية مقدارها (8%).

5. مصدر الشهادة / الخبرة: الجدول (5) يبين خصائص العينة من حيث مصدر الشهادة او الخبرة لافراد عينة الدراسة.

الجدول (5) خصائص العينة من حيث مصدر الشهادة او الخبرة لافراد عينة الدراسة.

مصدر الشهادة / الخبرة	تكرار	نسبة
الاردن	284	69%
دولة عربية	76	18%
دولة اجنبية	56	13%
المجموع	416	100%

أظهر الجدول (5) أن أعلى تكرار كان لمصدر الشهادة / الخبرة من الأردن، حيث بلغ التكرار (284) بنسبة مئوية مقدارها (69%)، في حين أن أقل تكرار كان للدولة الأجنبية حيث بلغ تكرارها (56) بنسبة مئوية مقدارها (13%).

❖ تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لتحديد مستوى درجة الموافقة وكما هو مبين أدناه:

الجدول (6) مقياس ليكرت الخماسي لتحديد مستوى درجة الموافقة

مستوى الموافقة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
	5	4	3	2	1

اعتمدت الدراسة على المقياس التالي لتحديد مستوى الفئة لعينة الدراسة:

الجدول (7) المقياس المعتمد لتحديد مستوى الفئة لعينة الدراسة

طول الفئة	مستوى
1 – 2.33	ضعيف
2.34 – 3.66	متوسط
3.67 – 5	عالي

صدق أداة الدراسة وثباتها

لغايات التحقق من صدق أداة الدراسة فقد قامت الدراسة بالإجراءات التالية:

أ- صدق الاستبانة:

للقوف على صلاحية فقرات الاستبانة وقدرتها على قياس متغيرات الدراسة وجمع البيانات من عينة الدراسة، فقد تم عرض الاستبانة على مجموعة من المتخصصين في هذا المجال (أكاديمين، واساتذة جامعيين، وباحثين مختصين)، كما وتم عرضها على خبراء في اللغة العربية لفحص طبيعة ومستوى لغة الاستبانة، قام الباحثان بإجراء التعديلات التي أبقاها المحكمون حتى أصبحت بصورتها النهائية.

ب- ثبات الاستبانة:

طبقت الدراسة معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) للتحقق من اتساق الفقرات مع بعضها البعض وحسب ما هو مبين في الجدول (8).

الجدول (8) معامل ثبات الاتساق الداخلي

المتغير	المحور	معامل ثبات الاتساق الداخلي
الثقافة التنظيمية	القيم التنظيمية والمعتقدات	0.863
	المعايير التنظيمية	0.821
	أداء الموظفين	0.780
	التوقعات التنظيمية	0.709
إدارة المعرفة	المعرفة الضمنية	0.780
	المعرفة الصريحة	0.801
	المعرفة التنظيمية	0.818

تراوحت قيم اختبار كرونباخ ألفا ما بين (0.709 - 0.863)، مما يدل على أنه يوجد اتساق ما بين محاور الدراسة وأنها قادرة على تحقيق الغاية التي وجدت لأجلها.

التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة

1- اختبار الملائمة (نموذج الدراسة)

طبقت الدراسة اختبار VIF لمعرفة مدى اتساق متغيرات الدراسة، والجدول (9) يبين ذلك.

الجدول (9) قيم اختبار VIF

ت	المحاور	VIF قيمة اختبار
1	القيم التنظيمية والمعتقدات	3.94
2	المعايير التنظيمية	3.74
3	أداء الموظفين	3.84
4	التوقعات التنظيمية	3.68
5	المعرفة الضمنية	3.69
6	المعرفة الصريحة	3.75
7	المعرفة التنظيمية	3.70

الجدول (9) يبين أن قيم اختبار VIF تراوحت بين (3.69 - 3.94)، وأن جميع قيم الاختبار كانت أقل من (5)، مما يؤكد صلاحية جميع متغيرات الدراسة. (Hair et al, 2011).

نتائج أسئلة الدراسة

1. الثقافة التنظيمية

تم استخراج المتوسطات الحسابية والنسبة المئوية لإجابات عينة الدراسة فيما يخص المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) وحسب ما هو مبين في الجدول (10).

الجدول (10) المتوسطات الحسابية والنسبة المئوية لإجابات عينة الدراسة فيما يخص المتغير المستقل

ت	محاور الثقافة التنظيمية	المتوسط الحسابي	النسبة	المرتبة	المستوى
1	القيم التنظيمية والمعتقدات	3.79	0.77	1	عالي
2	المعايير التنظيمية	3.55	0.69	4	متوسط
3	أداء الموظفين	3.60	0.73	3	متوسط

4	التوقعات التنظيمية	3.71	0.81	2	عالي
	المتوسط الحسابي العام	3.66			متوسط

بتفسير الجدول (10)، نجد أن المتوسط العام لمحاوّر المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) كان (3.66) أي بمستوى متوسط. كما أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (3.55-3.79)، مما يدل على أن اتجاهات عينة الدراسة كانت إيجابية فيما يخص المتغير المستقل، وقد جاء محور القيم التنظيمية والمعتقدات بالمرتبة الأولى في التأثير على إدارة المعرفة، بينما جاء محور المعايير التنظيمية بالمرتبة الأخيرة.

2. إدارة المعرفة

تم استخراج المتوسطات الحسابية والنسبة المئوية لإجابات عينة الدراسة فيما يخص المتغير التابع (إدارة المعرفة) وحسب ما هو مبين في الجدول (11).

الجدول (11) المتوسطات الحسابية والنسبة المئوية لإجابات عينة الدراسة فيما يخص المتغير التابع

ت	محاوّر إدارة المعرفة	المتوسط	النسبة	المرتبة	المستوى
1	المعرفة الضمنية	3.64	0.77	الثالثة	متوسط
2	المعرفة الصريحة	3.77	0.81	الثانية	عالي
3	المعرفة التنظيمية	3.81	0.86	الأولى	عالي
	المتوسط الحسابي العام	3.74			عالي

بتفسير وتحليل نتائج الجدول (11)، نجد أن قيمة المتوسط الحسابي لمحاوّر المتغير التابع (إدارة المعرفة) كان (3.74)، وحسب المقياس المعتمد في الدراسة تعتبر هذه القيمة عالية، وقد جاءت قيم المتوسطات الحسابية ما بين (3.64-3.81)، وهذا يفسر أن اتجاه إجابات عينة الدراسة كانت إيجابية، وقد جاء محور المعرفة التنظيمية بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قيمته (3.81)، بينما جاء محور المعرفة الضمنية بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي مقداره (3.64).

اختبار فرضيات الدراسة

تم اختبار فرضيات الدراسة وفقاً للقاعدة العلمية التالية:

** قاعدة اتخاذ القرار: تقبل الفرضية العدمية إذا كانت القيمة المحسوبة أقل من القيمة الجدولية، والقيمة المعنوية (SIG)، أكبر من 0.05 وترفض الفرضية العدمية إذا كانت القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية، والقيمة المعنوية (SIG) أقل من 0.05 وبهذه الحالة ترفض الفرضية العدمية (HO) وتقبل البديلة (Ha).

الفرضية الرئيسية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة $\alpha \leq 0.05$ للثقافة التنظيمية بمحاوّر (القيم التنظيمية والمعتقدات، المعايير التنظيمية، أداء الموظفين، التوقعات التنظيمية) على إدارة المعرفة من حيث (المعرفة الضمنية، المعرفة الصريحة، المعرفة التنظيمية) في المستشفيات الخاصة في مدينة عمان.

الجدول (12) قيمة اختبار معامل ارتباط بيرسون للفرضية الرئيسية

حالة الفرضية	R2	R	Sig F	F المحسوبة
رفض	0.701	0.788	0.000	49.36

الجدول (12) يظهر أن قيمة اختبار معامل ارتباط بيرسون هي (0.788) عند مستوى الدالة (0.05)، ووفقاً للقاعدة فإن هذه القيمة مرتفعة، وأن قيمة F المحسوبة هي (49.36) عند مستوى الدالة (0.05)، وهذا يعني رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة، مما يدل على أن هنالك أثر لمغيرات الثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة.

اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة $\alpha \leq 0.05$ للثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة من حيث (المعرفة الضمنية).

الجدول (13) قيمة اختبار معامل ارتباط بيرسون للفرضية الفرعية الأولى

حالة الفرضية	R2	R	Sig F	F المحسوبة
رفض	0.499	0.689	0.000	48.33

الجدول (13) يظهر أن قيمة اختبار معامل ارتباط بيرسون هي (0.689) عند مستوى الدالة (0.05)، ووفقاً للقاعدة فإن هذه القيمة مرتفعة، وأن قيمة F المحسوبة هي (48.33) عند مستوى الدالة (0.05)، وهذا يعني رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة.

اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة $\alpha \leq 0.05$ للثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة من حيث (المعرفة الصريحة).

الجدول (14) قيمة اختبار معامل ارتباط بيرسون للفرضية الفرعية الثانية

حالة الفرضية	R2	R	Sig F	F المحسوبة
رفض	0.472	0.633	0.000	47.58

الجدول (14) يظهر أن قيمة اختبار معامل ارتباط بيرسون هي (0.633) عند مستوى الدالة (0.05)، ووفقاً للقاعدة فإن هذه القيمة مرتفعة، وأن قيمة F المحسوبة هي (47.58) عند مستوى الدالة (0.05)، وهذا يعني رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة.

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة $\alpha \leq 0.05$ للثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة من حيث (المعرفة التنظيمية).

الجدول (15) قيمة اختبار معامل ارتباط بيرسون للفرضية الفرعية الثانية

حالة الفرضية	R2	R	Sig F	F المحسوبة
رفض	0.489	0.555	0.000	48.55

الجدول (15) يظهر أن قيمة اختبار معامل ارتباط بيرسون هي (0.555) عند مستوى الدالة (0.05)، ووفقاً للقاعدة فإن هذه القيمة مرتفعة، وأن قيمة F المحسوبة هي (48.55) عند مستوى الدالة (0.05)، وهذا يعني رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة.

نتائج الدراسة ومناقشتها

بعد ظهور نتائج الدراسة فقد تبين أن هذه النتائج وبشكل عام جاءت متوافقة مع دراسة (جسار 2008)، ودراسة (المدان 2008)، ودراسة (عبابنة وحتاملة 2013)، وفيما يلي عرض لهذه النتائج:

1. أظهرت الدراسة وجود أثر بدرجة متوسطة لجميع محاور الثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة في المستشفيات الخاصة في مدينة عمان.

2. بينت الدراسة وجود تباين في درجة تأثير محاور الثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة، حيث كانت حسب الترتيب الآتي:

- محور القيم التنظيمية والمعتقدات جاء في المرتبة الأولى.
- محور التوقعات التنظيمية جاء في المرتبة الثانية.
- محور إدارة الموظفين جاء في المرتبة الثالثة.
- محور المعايير التنظيمية جاء في المرتبة الرابعة.
- 3. أظهرت الدراسة أن درجة تأثير جميع محاور إدارة المعرفة كان بدرجة عالية.
- 4. كما بينت الدراسة وجود تباين في درجة تأثير محاور ادارة المعرفة من الثقافة التنظيمية وذلك على النحو الآتي:
 - محور المعرفة التنظيمية جاء في المرتبة الأولى.
 - محور المعرفة الصريحة جاء في المرتبة الثانية.
 - محور المعرفة الضمنية جاء في المرتبة الثالثة.
- 5. كشفت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجميع محاور الثقافة التنظيمية على محاور إدارة المعرفة في المستشفيات الخاصة في مدينة عمان.

التوصيات

بناءً على نتائج الدراسة، تم صياغة التوصيات التالية:

1. على المستشفيات الخاصة التي تم دراستها زيادة اهتمامها في الثقافة التنظيمية لما لها من دور كبير في التأثير على إدارة المعرفة.
2. زيادة الاهتمام في رفع نسبة درجة تأهيل واهتمام الموظفين في المستشفيات الخاصة، وخصوصاً في مجال المعايير التنظيمية، حيث نبين بأن درجتها متوسطة.
3. توصي الدراسة القائمين على إدارة المستشفيات بضرورة الاهتمام بصياغة ثقافة تنظيمية خاصة بهم.
4. اتباع نظام حوافز تشجيعية للموظفين لحثهم على التقيد بالمعايير التنظيمية بالمستشفيات الخاصة.
5. الاستفادة من تجارب المنظمات الناجحة في ثقافتها التنظيمية ونقل تجاربهم لمستشفياتهم.
6. زيادة التنوع المعرفي الذي يؤدي الى تنوع الثقافات في المستشفيات الخاصة.
7. إجراء المزيد من الدراسات التي تتناول الثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة في المنظمات الأخرى.

المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية:

- جسار، أسيل (2008). "أثر أنماط الثقافة التنظيمية في تعزيز أخلاقيات الأعمال في البنوك التجارية الأردنية، رساله ماجستير غير منشورة / كليه الأعمال، جامعه عمان العربية، عمان - الأردن.
- حجازي، هيثم (2005). "قياس أثر إدراك إدارة المعرفة في توظيفها لدى المنظمات الأردنية": دراسته تحليلية مقارنة بين القطاعين العام والخاص باتجاه بناء أنموذج التوظيف وإدارة المعرفة، أطروحة دكتوراه غير منشورة جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان - الأردن.
- عباينة، راند وحتاملة، ماجد (2013). "دور الثقافة التنظيمية في دعم إدارة المعرفة في المستشفيات الحكومية في الأردن، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، العدد (9)، المجلة (4) ص ص (650-670).
- العميان، محمد (2005). "الثقافة التنظيمية في منظمات الأعمال"، (ط3)، عمان: دار وائل للطباعة والنشر و التوزيع.
- القريوتي، محمد (2008). "نظرية المنظمة والتنظيم"، (ط3)، عمان: دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع.
- المدان، سامي (2008). "قياس أثر عوامل الثقافة التنظيمية في تنفيذ إدارة المعرفة في مجموعة الاتصالات الأردنية، رساله ماجستير، جامعة عمان العربية، عمان- الاردن .
- النسور، مروان (2012). "دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني"، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد العشرون، العدد الثاني، جامعه البلقاء التطبيقية. ص ص 190-192

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Chang, Su-Chao & Lee, Ming-Shing, (2007), the Effects of Organizational Culture and Knowledge Management Mechanisms on Organizational Innovation: an Empirical Study in Taiwan, the Business Review, 7(1), PP. (295-305).
- Dalkir, Kimiz, (2005), Knowledge Management in Theory and Practice, U.S.A. E/Service Buttesworth- Heinenmann .
- Davenport, Thomas & Purnace, laurnce (2000) "Working Knowledge; How Organization Manage What They Know ", 2nd edition, Boston, Harvard Business School Press.
- Hair, J, F, Black, W. C, Babin, B. J, Anderson, R, E, & Tatham, R, L. (2011). Multivariate Data Analysis (7th ed): Prentice Hall.
- .Kohlbacher, Florian, (2008), "Knowledge-based marketing: building & sustaining competitive advantage through knowledge co-creation", Journal of management & decision marketing, Vol. 9, No. 6
- Mason, David & Pauleen David (2004), Perceptions of Knowledge Management: a Qualitative Analysis, Journal of Knowledge Management, vol.7 no.4, PP. 38-48.
- Robbins, S. & Judge, T (2007) . Organizational Behavior, (12th ed) Person / Prentice Hall, New Jersey.
- Seyedyousefi, N; Fard, M; Tohidi, F (2016). The Role of Organizational Culture in Knowledge Management. Mediterranean Journal of Social Sciences, 7(5), pp: 412-418.