

## **Knowledge projects in the health sector**

**Ahmed Ibrahim Gomari<sup>1</sup>, Emad Obaid Alotaibi<sup>2</sup>, Meshal hesham harasani<sup>3</sup>**

**<sup>2</sup>Information Science Department, King Abdul Aziz University - KAU , Jeddah , Saudi Arabia**

### **Abstract**

The research paper aimed to identify the effectiveness and role of knowledge projects in the health sector, and to clarify concepts and theoretical and scientific concepts related to knowledge projects and health sector. The researcher used the descriptive approach to identify the role and impact of knowledge projects in the health sector and their effectiveness, connecting them.

The researcher found the positive role of knowledge projects and their effectiveness and beneficial impact in the health sector and its various repercussions. The researcher also realized that the pattern of the relationship between the variables is the more frequent the use of knowledge projects improves the health sector and provide the best. And activating the laws contributing to this, and monitoring the work in the health sector, taking advantage of knowledge projects.

## مشاريع المعرفة في القطاع الصحي

احمد ابراهيم محمد قميري<sup>1</sup>، عماد عبيد العتيبي<sup>2</sup>، مشعل هشام الهرساني<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>طالبة دكتوراه في تخصص ادارة المعرفة قسم علم المعلومات – كلية الاداب والعلوم الانسانية

جامعة الملك عبدالعزيز

### الملخص

هدفت الورقة البحثية الى التعرف على فاعلية و دور المشاريع المعرفية في القطاع الصحي ، وبيان المفاهيم والدلالات النظرية والعلمية المرتبطة بالمشاريع المعرفية والقطاع الصحي ، ولقد استخدم الباحث المنهج الوصفي للتعرف على دور وتأثير المشاريع المعرفية في القطاع الصحي وفعاليتها في ذلك، والكشف أيضا عن نمط العلاقة التي تربط بينهما .

توصل الباحث الى الدور الايجابي للمشاريع المعرفية وفعاليتها وتأثيرها المفيد في القطاع الصحي وانعكاساته المختلفة ، كما أدرك الباحث أن نمط العلاقة بين المتغيرين هو الطردي فكلما زاد استعمال المشاريع المعرفية تحسن القطاع الصحي وتقدم للأفضل . وعلى ضوء ذلك أوصى الباحث بضرورة توعية العاملين في القطاع الصحي بأهمية المعرفة ومشاريعها ، وتفعيل القوانين المساهمة بذلك ، ومراقبة العمل في القطاع الصحي بالاستفادة من المشاريع المعرفية.

## المقدمة

تعتبر الصحة من أولويات واهتمامات اي مجتمع ، و حاجه ماسة من حاجاته التي تتميز بالتغيير والتطوير المستمرين وفق متطلبات أفراده وفي ظل الامكانيات والأدوات المعرفية والبشرية والصناعية المتاحة ، عوضا عن أنها نوع من أنواع التحديات التي تتطلب توشي الدقة والموضوعية والتجدد والتعرف على كل معارفها .

تعتمد المعرفة باعتبارها خدمة من الخدمات الابتكارية الجديدة التي يتوقف على توفرها وامتلاكها وقدرة استخدامها بشقيها الضمني والصريح والداخلي والخارجي بنجاح المؤسسات الصحية ؛ بغية تقديم أفضل الخدمات ، وتطوير الابداعات التكنولوجية الحديثة في الأقسام الإدارية والفنية من خلال انتاج افكار حديثة وتبني سلوكيات جديدة ، وتحسين وتوفير الخدمات الصحية المطلوبة (الحاميد ، 2013، ص451).

ولقد باتت توظيف المعرفة في مجمل الأنشطة الصحية سمة من سمات هذا العصر ومميزاته ، اذ يساعد هذا التوظيف في ادراك وفهم الدور الجديد للقطاع الصحي بخدماته ومكوناته وآلية تطويره وتجديده بما يخدم المجتمع ، وضرورة الزامية ومكاملة لباقي متطلبات قيام القطاع الصحي لتسهيل وصول المرضى والعاملين في القطاعات والمؤسسات الصحية الى المعلومات الصحية ، وأخبار الصحة ، ومعلومات عن الأمراض ، وتقييم المنتجات الصحية ودعم شرائها وتجويدها (جوهرى ، 2016).

وتقدم المعرفة ومشاريعها وأدواتها المختلفة دورا فاعلا في تحسين أداء المؤسسة الصحية من خلال تويد معلومات مساعده في صنع القرارات الصحية ،وتوفير كم من المعلومات بالنسبة للمرضى والأمراض والعلاجات وتحليل النتائج لاستعمالها بفعالية وكفاءة ، اذ تمكن العاملين بالقطاع الصحي من التنبؤ بالمخاطر الصحية والأوبئة المحتملة ، وتعني المخزون المعرفي الصحي بما تولده من أفكار تهدف الى تحسين نوعية الحياة وبناء أسس علمية لتصنيف وترتيب المعلومات بطريقة تتيح امكانية تبادلها واستعمالها بسلاسة داخل المنظمات الصحية (Ben Hamouda,2015).

سيحاول الباحث من خلال هذه الورقة العلمية الاشارة الى المعرفة ودورها الفاعل في تطوير وتنظيم القطاعات الصحية وتجديدها بما ينسجم مع الثورة المعرفية المتسارعة ، ويشرح الآلية الصحيحة للاستفادة من المعارف والأفكار المنتجة .

### مشكلة الدراسة وأسئلتها :

تظهر مشكلة الدراسة في اثبات فاعلية ودور المشاريع المعرفية في تنمية وتطوير وتحسين القطاعات الصحية الصغيرة منها والكبيرة ، والكشف عن العلاقة ونمطها التي تربط بين المشاريع المعرفية والقطاع الصحي ، والبحث عن آلية تفعيل واستخدام هذه المشاريع في القطاعات الصحية ، ويمكن ترجمة مشكلة الدراسة في الأسئلة التي سنحاول من خلال هذا البحث إيجاد اجوبه علميه ومقنعة لها ، وتأتي على النحو التالي :

- ما هي المشاريع المعرفية ؟
- ما هو دور المشاريع المعرفية في القطاع الصحي ؟
- ما علاقة تفعيل المشاريع المعرفية في القطاع الصحي ؟
- ما هي الطريقة الأنسب والآلية الأفضل لاستخدام وتفعيل دور المشاريع المعرفية في القطاع الصحي ؟

### أهداف الدراسة :

تسعى الدراسة الحالية الى تقديم اطار نظري للمعرفة من حيث تعريفها وأهميتها وأبعادها والعوامل المساعدة في انجاحها وغيرها من الجوانب المتعلقة بها ، والكشف أيضا عن القطاع الصحي بمكوناته ومتطلباته ، ووصف الدور الذي تلعبه المشاريع المعرفية في القطاع الصحي ، وبيان الرابط بين المشاريع المعرفية والقطاع

الصحي ، وآلية تحقيق أقصى استفادة ممكنه من هذه المشاريع من خلال تنفيذها وتطبيقها بما يتلائم مع جوهر العمل الصحي وأهدافه ومتطلباته .

#### أهمية الدراسة :

تكتسب الدراسة الحالية أهميتها من الدور الذي تلعبه المعرفة بشكل عام وادوات المعرفة ومشاريعها بشكل خاص في صناعة القرارات وجودتها على جميع المستويات الادارية منها والتنظيمية ، وأن من دون المعرفة لن تستطيع الصحة ومؤسساتها تحقيق الفائدة المرجوة من المعرفة والوصول الى الأهداف الصحية المرسومة داخل قطاعات الصحة ، وصياغة ووضع الاستراتيجيات المناسبة لتحسين وتطوير الخدمة الصحية المقدمة للمواطنين ؛ لتزداد ثقة المواطن بحكومته .

#### منهج الدراسة ومتغيراتها :

يستخدم الباحث المنهج الوصفي في دراسته الحالية لتحقيق الأهداف المرجوة منها ، ولتقديم اجابه محددة على أسئلتها وبالاعتماد على مراجعة الكتب والمقالات والدراسة العربية والأجنبية التي تناولت متغيرات الدراسة والتي تتعلق بها .

#### متغيرات الدراسة :

- المتغير المستقل : اذ يمثل في هذه الدراسة المشاريع المعرفية .
- المتغير التابع : يمثل القطاع الصحي .

## مطلحات الدراسة :

**المعرفة :** هي كل العمليات العقلية المتمثلة بالادراك والتعلم والتفكير واطلاق الحكم التي يمتلكها الفرد ويستخدمها لاصدار أحكامه والتفاعل مع عالمه الخاص ، وجميع الأدوات والوسائل المستخدمة في اكتشاف سلسلة السلوك الممكنة والمتبعة داخل المؤسسة (Terguini,2011).

يتوصل الباحث الى أن **مشاريع المعرفة :** عبارة عن أداة من أدوات المعرفة التي تحقق التنمية المستدامة وتعزيز الوعي ورفع من أجل الأهداف التنموية .

**الصحة :** هي الوقاية من أي خطر أو إصابة والشعور بالسعادة من خلال التمتع بالعافية والشفاء والحماية من الأمراض والأسقام(بغور ، 2013 ص106).

**القطاع الصحي :** يشير مفهوم القطاع الصحي الى نوع من أنواع مجالات الحياة الذي يهتم بالجانب الجسمي وصحته والمعالجة والوقاية من الأمراض ويتمثل بالمراكز الصحية والعيادات الطبية والمستشفيات والعاملين بها وفق سياسات وقوانين معمول بها من اجل تحسين الصحة العامة والحفاظ عليها (متزكي،2010،ص172).

## أولا

### المعرفة

نظرا لان الصحة تاج يزين رؤوسنا ، وثروة من أغلى الثروات التي قد نملكها على الاطلاق ولا نشعر بقيمتها الا عند فقدانها لا سمح الله ، كما أنها الطريقة الفضلى للتمتع بحياة سعيدة ومريحة ، ومن الرائج حديثا بأن رفاهية الدول وتقدمها يقاس بما تخصصه من نفقات على الخدمات الصحية والرعاية الصحية لافرادها بشتى الادوات والوسائل المعرفية والعملية المتاحة التي تعمل على رفع الوعي والادراك الصحي لديهم وتشكيل صحتهم ، وباعتبار المعرفة الصحية ضرورة وحاجة ماسة من ضرورات الحفاظ على الصحة التي تضاهي العلاج ، اذ ترسخ في ذهن الافراد أن الجسد أمانة ينبغي الحفاظ عليها والمساهمة في الوقاية من الاصابات الفجائية القاتلة والتعامل بإيجابية مع الامراض المزمنة التي تحتاج للعلاج والمراقبة (القبلان ، 2009،ص592).

وقد بدأ القطاع الصحي بشقيه العام والخاص يشهد تطورات متسارعة وحديثة نتيجة اعتماده على كل اشكال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومشاريعها التي تساعد على التكيف مع متغيرات العصر ومستحدثاته من خلال تمكين هذا القطاع والعاملين فيه من استغلال الموارد المعرفية المتاحة بهدف زيادة فاعليتهم المعرفية والعملية ، ورفع قدراتهم وكفاءاتهم ، وتعزيز امكاناتهم التنافسية بغية تلبية احتياجات المستفيدين من الخدمات الصحية ومشاريع المعرفة وأدواتها ، وتبسيط الأمور الصحية التي قد يظن أن فيها نوع من التعقيد المعيق لعملية الانجاز السريع في العمل وخدمة المرضى ، وتبني الابداع بالاعتماد على تدفق الأفكار والمبادرات بين العاملين ، وتنسيق الأنشطة المنظمة والاحتفاظ بالأداء المناسب للحصول على أفضل فرص التنافس (عبابنة ، 2013، ص651).

ان الاعتماد على جمع المعلومات والمعارف الطبية وتحليلها وتبادلها داخل وخارج حدود المنشآت الصحية نفسها من شأنه خدمة أهداف اي مشروع من مشاريع المعرفة الصحية وقطاعاتها المتعددة ، وتسهم في الحفاظ على المعرفة الضرورية وسد النقص في أي جانب من جوانبها وتقديمها عند الحاجة لصناعة القرار الطبي الصحيح لحالات المرضى بأوقات قياسية ، والحد من الأخطاء الطبية الذي سينعكس على نسب الوفيات (باشراحييل ، 2017، ص125).

ارتأى الباحث في دراسته الحديث عن دور المشاريع المعرفية في المجال الصحي ؛ وذلك لأهمية الصحة وحاجة الافراد الى التوعية الصحية من خلال ما تم استحداثه من آليات ومشاريع معرفيه سهلت الدور التوعوي في القطاعات الصحية ؛ ولهذا سيتطرق الباحث الى مفهوم المعرفة وتصنيفاتها وأبرز أهميتها في الجانب الصحي بالتحديد والتطرق الى العوامل المؤثرة عليها ومصادر استنتاج المعرفة وادواتها المتمثلة بالمشاريع المعرفية التي تستقي اهميتها ودورها من المعرفة باعتبارها أداة ونتيجة مادية من نتاجاتها وسرد معوقات المعرفة .

## ثانيا

### مفهوم المعرفة

تشتق المعرفة من "عرف" ، وقد ورد في تاج العروس أن المعرفة كلمة تدل على ادراك الاشياء بتفكير وبتدبر لأثره (يعقوب ، 2011، ص5).

تعرف المعرفة بأنها مجموعة الأفكار والمفاهيم التي يتم استنتاجها من التقارير المعدة لبحث ودراسة قضية أو حدث معين (علي ، 2012، ص479).

وهي أحد العمليات البشرية الأكثر تحديدا ، اذ يتم فيها وعي وادراك الحقائق والمعلومات والتمييز بينها ، وهي أيضا نتاج هذه العملية (Bolisan And Bratianu,2018).

يتضح للباحث بأن المعرفة بمثابة عملية عقلية تشبه في طبيعتها الادراك والوعي والفهم وفي ذات الوقت هي نتاج لذات العمليات .

### ثالثا

#### أهمية المعرفة

تسهم المعرفة في ادارة منظمات الأعمال ، واذكاء روح الابداع والابتكار والتنافس لدى الموارد البشرية ، واذا ما استغلت بشكل صحيح فانها تساعد في صناعة القرارات الادارية وتنمي المواهب البشرية وقدراتهم وتكشف عن كل ما هو مخبوء ، وتحسن بذلك من مستوى الأداء ليتم تحقيق أهدافها وضمان بقائها (السبع،2017،ص14).

ولقد استنتج الباحث بالعودة الى باشراحيل (2017) الى أن دور المعرفة في القطاع الصحي يساعد في زيادة المعارف التي ترفع مستوى اداء الموارد البشرية في المنظمات من أجل تحقيق الأهداف المؤسسية المرسومة وتحريك غاياتها وتوجيهها نحو الصحيح ، ومرجع لتقييم صحة أعمال المؤسسات وضبط عملها و تطويرها ومواكبة كل ما هو جديد.

يظهر للباحث جليا أن المعرفة تنظم اعمال المؤسسات وتجعلها أكثر دقة من خلال تنسيق الأعمال وتنظيمها ، وتشجيع روح الابداع والابتكار بين الأفراد والمنظمات ، وتحويل الأعمال المؤسسية الى

معرفة بمحتة بحيث تكون قادرة على صناعة التغيير في البيئات الخارجية ، وتوفر وتسهل وتسرع عمل المنظمات من خلال ايجاد ما هو جديد من التقنيات والمشاريع المعرفية التعاونية .

#### رابعاً

#### أنواع المعرفة

يرى السبيعي (2017، ص15) أن المعرفة تقسم الى :

- المعرفة الضمنية : ويأتي هذا النوع من الحدس والبديهة التي تكشف عن قدرات الفرد العقلية العالية في الادراك والتحليلي والتفسير المنظم للأمور والأحداث المطروحة ، وتظهر على شكل معرفة تقنيه وادراكيه.

- المعرفة الصريحة : يستخدم هذا النوع من المعارف الرسوم والصور واللوائح لتعبير عن محتوياتها ، كما ويمكن توثيقها بطريقة كتابية أو محوسبة .

وتختلف تصنيفات المعرفة بحسب المجال الذي تستعمل فيه ، والمهدف من استخدامها ، وطريقة الاستعمال ، فقد تأتي على شمل ( معرفة طبيعية وصناعية و اجتماعية وضارة و فلسفية و سياسية وعلمية و انسانية و شخصية وعامة و داخلية و خارجية ) (غزالي ، 2016).

أما في المجال القطاع الصحي لقد تعددت أنواع المعارف بحيث تأتي على النحو التالي:

- معرفة المريض : يقدم هذا النوع من المعارف وصفا دقيقا لحالة المريض .
- معرفة الممارس : تتبع الى المعرفة الضمنية المتمثلة في ادراك الطبيب لطريقة رعاية المريض .

- المعرفة الطبية : تصف هذه المعرفة نظريات الطب والرعاية الصحية ونماذجها .
- معرفة الموارد : الاحاطة بالأدوات والبنية التحتية المتاحة .
- معرفة العمليات : ادراك الطرق والخطوات المحددة في المؤسسة الصحية .
- المعرفة التنظيمية : يكون فيها على وعي واطلاع بسياسات المؤسسة الصحية وقوانينها .
- المعرفة الاجتماعية : ادراك نمط العلاقات داخل السلم التنظيمي للمؤسسة الصحية (باشراحيل، 2017).

يرى الباحث أن المعرفة تتخذ عدة أشكال تبعا لمتطلبات ومتغيرات مختلفة ؛ لذلك نجد المعرفة الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والصحية ، الظاهرة والضمنية ، الرقمية والتعبيرية وغيرها الكثير .

#### خامسا

#### خصائص المعرفة

تعتبر المعرفة خليطا من تجارب والمفاهيم والافكار والنصيرات التي يكونها الانسان في مراحل حياته نتيجة احتكاكه بالعالم الخارجي ، وللمعرفة عدة خصائص مرتبطة بها ، أهم هذه الخصائص :

- الذاتية: إذ إن المعرفة تعبر عن تفاعل الانسان مع المعلومات التي يتلقاها من البيئة الخارجية ، وتخضع المعلومات المتعلقة بالمعرفة للمؤثرات الشخصية وتختلف عملية تفسير المكونات المعلوماتية من شخص لآخر .
- أنها قابلة للانتقال : ويقصد بذلك ان وجودها يتضح من خلال رؤية معالمها على الشخص ، فعندما يتبع الفرد أسلوبا معينا أثناء تأديته مهمة ما ونجح في ذلك فإنه يقوم بشكل تلقائي بنقل

المعرفة لمهمة أخرى وهذا الكلام لا ينطبق فقط على الأشخاص بل ينطبق كذلك على المؤسسات والمنظمات لتعمم تجاربها على أقسامها وفروعها .

- **طبيعتها المخفية** : إن مكان تواجد المعرفة يكمن في عقل الانسان وفي اعماقه الخاصة ، وليس من السهل متابعتها او ملاحظتها لأنها عملية عقلية بحتة إذ إن عملية المعرفة تبدأ في العقل وتُختزن فيه ، إذ أنه عندما يتم فهم عملية المعرفة بالشكل الصحيح يؤدي ذلك الى نجاح برامج ادارة المعرفة.

- **التعزيز الذاتي** : حيث أن عملية مشاركتها مع الآخرين لاتنقص من وجودها أو أهميتها ، إذ إن المعرفة ستبقى لديه ، بل هو يعمل على إضافة معرفة جديدة الى غيره مع إضافة قيم جديدة لديه وللآخرين .

- **خاصية الزوال** : تتعرض المعرفة الى التغير والتبدل والزوال عبر الزمن فهي ليست ثابتة ، خاصة في بيئة الاعمال التنافسية في امتلاك او اختراع امور تقنية جديدة ، الامر الذي يؤدي الى تحقيق ربحية عالية لهذه المؤسسة في مقابل تراجع المؤسسة الأخرى التي تنافسها.

- **اللحظية** : إذ تتميز المعرفة بأنها تأتي في لحظة معينة ولا يمكن التنبؤ بوقت مجيء معرفة جديدة ، ولكن هذا لا يعني أنها ترادف مفهوم العشوائية ، بل هي تحتاج الى مناخ ملائم لنشوتها .

- **التجديد والاستمرارية** : إذ إن المعرفة تتراكم وتتولد بعدها معرفة جديدة من خلال الابداع والابتكار مما يؤدي الى استمراريته من خلال الترابط والتفاعل مع الأحداث والمعطيات إذ إن

هناك معرفة متراكمة تتفاعل مع معطيات شخصية واجتماعية مما يؤدي الى الابتكار والابداع مما يؤدي نهاية الى تشوؤ ( المعرفة المبتكرة ) .

## سادسا

### العوامل المؤثرة في المعرفة

هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر في عملية المعرفة بشكل كبير ، أهمها :

1. التنافس : حيث أن زيادة التنافس في عملية المعرفة ناتج عن العولمة والتطور في الجوانب

الاقتصادية المرتبطة بالمعرفة .

2. التقنية : حيث أن وجودها يمنح القوى العاملة القوة والتمتع بالمهارة ، والقدرة على التكيف مع ظروف

العمل وبالتالي سهولة مشاركة المعلومات ، بالاضافة الى أنها منحت المدربين القدرة التفكير مجددا في الاساليب التي يتلقى بها الافراد معلوماهم.

3. التغييرات التنظيمية : إذ تؤثر العمليات المتعلقة بالاندماج والاستحواذ على الاساليب والاجراءات التي

تتبعها المؤسسة في العمل .

4. المرونة في التوظيف : إذ إن عملية الثبات في الوظيفة يعمل على نجاح المؤسسة بشكل أكبر ، ولكن

عندما جاءت المرونة في التوظيف أصبح هناك تكرار في عملية تغيير الوظائف مما أدى الى تراجع المعرفة ، ومن ثم كثرة الاعتماد على المصادر الخارجية يؤدي بالمؤسسة الى فقدانها للمعرفة ومن ثم يصبح

الاعتماد الكامل على الشركات الخارجية (طاشكندي، 1428هـ).

## سابعاً

### المشاريع المعرفية كأداة من أدوات المعرفة

تُعد المشاريع المعرفية أداة مهمة من أدوات المعرفة ويأتي نجاحها من خلال الإدارة الناجحة من خلال اختيار ثلاثة معايير :

#### 1. معايير الجودة الشاملة ، و تتضمن ما يلي :

- اختيار الزبائن : والمقصودج بالزبون كل شخص بصفة معنوية أو بصفة اعتبارية يتعامل مع السلع والخدمات التي تقدمها له المؤسسة ، بحيث أن المؤسسات تهتم بمدى رضى الزبون عن السلع والخدمات المقدمة مع السعي الى تلبية كل احتياجاتهم ورغباتهم .
- القيادة : وهي قدرة القائد في المؤسسة على اتخاذ القرار الصحيح لتحقيق هدف معين ، فالقائد الناجح يعمل على تحريك الموارد البشرية والمادية في المؤسسة بما يحقق المصلحة العامة للمؤسسة .
- التحسين المستمر للأداء : حيث تسعى المؤسسة الى تحسين جودة العمل و تتخلص من الانشطة التي لا قيمة لها أو لا تضيف شيئاً جديداً للمؤسسة فيما يتعلق بالسلع والخدمات بالاضافة الى العمل على تجاوز العيوب والتحسين في كل من البيئة الداخلية والخارجية .

#### 2. معايير جودة الاداء الإداري : ويتم الاعتماد على معايير محددة من اجل قياس جودة الاداء

الإداري ، ومن أهم هذه المعايير :

- الملاءمة : وهي مدى استمرار صحة المخرجات حسب المخطط للمشروع ، فهي تقدير مدى الملاءمة بين الخطط الموضوعة ونواتج المشروع .
- الفاعلية.
- الكفاءة .

3. **معايير الموقف التنافسي** : وهي قدرة المؤسسة على المنافسة محليا ودوليا من خلال جودة مشروعاتها (التميمي ، 1433هـ).

وتعتمد عملية ادارة المعرفة في المؤسسات الصحية على عمليات الجمع والتحليل والتبادل للمعلومات داخل المؤسسة الصحية ، بحيث أن الادارة الناجحة في المستشفيات تؤدي الى تطور الاداء الطبي للعاملين . وتشمل عملية الادارة داخل المؤسسات الصحية ، ادارة العيادات والمستشفيات والمراكز الطبية ومقدمي الخدمات الصحية وكل ما يخص التطوع في المجال الصحي وغير ذلك. وتتم عملية ادارة المشاريع في القطاع الصحي من خلال وضع استراتيجية لادارة المعرفة في المؤسسة الصحية ، و تثقيف العاملين وتدريبهم بشكل مستمر ، والبحث عن افراد يمتلكون نفوذا خاصا داخل المؤسسة الصحية الذين يمتلكون القدرة على تطبيق المعرفة وادارتها بالشكل الصحيح ، بالاضافة الى الاهتمام بإعطائه المكافآت للعاملين في المؤسسة الصحية من اجل نشر الوعي حول ادارة المعرفة (باشراحييل ، 2017م) .

#### ثامنا

#### مصادر المعرفة

تعد مصادر المعرفة كثيرة ومتعددة ولا يمكن حصرها ، ولكن يمكن تحديد بعض المصادر منها على النحو الآتي :

#### • المصادر الداخلية للمعرفة :

1. **الإنسان أو بشكل أدق ( الفرد العامل )** : يعتبر الانسان مصدر المعرفة ، ولكن لا نقصد بذلك

أن كل شخص عامل في المؤسسة هو مصدر للمعرفة ، بل هو أن كل انسان عامل في المؤسسة و

يملك خبرة ومعرفة في العمل الانتاجي بالاضافة الى قدرته على الانجاز الكبير في الاعمال الخاصة في المؤسسة التي تتطلب الابداع و التفكير خارج الصندوق يتم اعتباره مصدرا للمعرفة .

2. **فرق العمل** : ويضم مجموعة من الافراد العاملين داخل المؤسسة في مجال وظيفة محدد أو عدة مجالات ولكن يتميزون بالابداع والابتكار في مجال العمل.

3. **البحوث والدراسات** : وهي مصدر هام لعملية انتاج المعرفة داخل المؤسسة .

• **المصادر الخارجية للمعرفة** : وهي تتمثل في العلاقات ما بين المؤسسات التي يكون الهدف منها تبادل المهارات والخبرات فيما بينها (josepl, 1991).

ويقسمها (Cullen & Parboteeah, 2005) إلى مصدرين كذلك :

• **مصادر داخلية** : وتشمل المعرفة الضمنية للأفراد التي تحتوي على خبراتهم ومعتقداتهم وذاكرتهم وافترضاقتهم وحقوقهم ويعد هذا النوع صعب النقل لأنه يحتوي على منافع كثيرة للمنظمة .

• **مصادر خارجية** : وهي تأخذ أشكالا عدة ، مثل :

أ- المشاركة في المؤتمرات .

ب- متابعة الصحف والمجلات والمواد المنشورة على شبكة المعلومات العالمية.

ت- مراقبة الاتجاهات الاقتصادية والاجتماعية .

ث- العمل على جمع المعلومات من الزبائن والمنافسين والموردين .

ج- التعاون مع المنظمات الأخرى بالإضافة الى اقامة المشاريع المشتركة.

## تاسعا

### معوقات المعرفة

تعرض المعرفة الى عدة عوائق في عملية تنفيذها ، منها:

- انفصال عملية تنفيذ المعرفة عن الإدارة العليا في المؤسسة ، وهذا يؤدي الى قيام منفذي عملية المعرفة الى وضع الاجراءات وتطوير الامكانيات بما يتلاءم مع معتقداتهم الشخصية وقناعاتهم الوظيفية وليس بالشكل الذي تطلبه المؤسسة مما يؤدي الى بناء قدرات لا يتم استخدامها بالشكل الكامل السليم مما يجعل هناك ممارسات غير محببة لنظام المعرفة الذي تم بناؤه وتطويره.
- العمل على ترويح نظام المعرفة بشكل غير واقعي ، وبإمكانات أو قدرات غير واقعية مما يؤدي الى حالة من الفشل والإحباط المتكرر في عمليات التصفية او وضع المنتجات أو حذف بعضها.
- عدم التركيز على فرص سوق الاعمال في مقابل التركيز فقط على المعرفة ، وهذا شيء خاطئ لأنه يؤدي الى الكشف عن قيمة تنافسية غير واضحة فتكون نتيجة ذلك هو تحقيق ميزة تنافسية قليلة .
- إخفاق جهود المعرفة في التطبيق للأمور داخل المؤسسة بسبب عدم تخصيص الموارد البشرية والمادية الكافية نجاحها .

- التردد في مشاركة عملية المعرفة ، لأنه في اعتقاد الموظفين أن الاحتفاظ بالمعرفة يؤدي الى السيطرة والشعور بالسلطة والتفوق على الآخرين وانهم الوحيدون الذين يمتلكون القدرة على القيام بالعمل من خلال هذه المعرفة وعدم الاستغناء عنها (دهمش و ابو زر ، 2004م) .

كما وتعرض ادارة المعرفة في القطاع الصحي الى مجموعة من المعوقات ، أهمها :

1. **المعيقات التنظيمية** : وتتمثل بسوء الادارة في المؤسسة الصحية وعدم القدرة على التخطيط السليم .

2. **المعيقات البشرية** : وترتبط بالمعيقات التنظيمية والمعيقات الثقافية ، وزيادة الوقت والجهد على عمل الموظفين في القطاع الصحي في مقابل عدم وجود اي مكافآت لهم وبالتالي تكون النتيجة الفشل في الاداء الوظيفي بسبب الفشل الاداري والتنظيمي .

3. **المعيقات التقنية** : مثل البنية التحتية الغير سليمة وسوء التكنولوجيا والمعلومات فيها بالاضافة الى افتقار المؤسسة الصحية الى الصيانة في المبنى .

4. **المعيقات المالية** : فاذا كان الاحتياج المالي كبير للمؤسسة الصحية ولم يتم تلبية سيؤدي ذلك الى ضعفها وتراجعها (Khorasani, 2012) .

#### الخاتمة (النتائج والتوصيات):

النتائج :

- لقد توصل الباحث الى أن هناك دورا إيجابيا للمشاريع المعرفية وأن لها فاعلية وتأثير مفيد في القطاع الصحي وانعكاساته المختلفة .

- كما أدرك الباحث أن نمط العلاقة بين المتغيرين هو الطردي فكلما زاد استعمال المشاريع المعرفية تحسن القطاع الصحي وتقدم للأفضل

التوصيات :

وعلى ضوء ما سبق يتقدم الباحث بعدد من التوصيات على النحو التالي :

- أوصى الباحث بضرورة توعية العاملين في القطاع الصحي بأهمية المعرفة ومشاريعها، وتفعيل القوانين المساهمة بذلك.
- العمل على مراقبة العمل في القطاع الصحي بالاستفادة من المشاريع المعرفية.

### المراجع باللغة العربية

- بغورة ، صبحة .(2013). تأملات في الصحة ومفهومها . مجلة الطب والحياة .ع(373).الجزائر .
- جوهرى ، عزة فاروق.(2016).المحتوى الرقمي الصحي : نظرة معلوماتية لمدى الوعي والتقييم والاستثمار والمشاركة في المعرفة من الجانب المصري . جامعة بني سويف .مصر .
- السبع ، هيثم سعد أحمد .(2017).أثر أنواع المعرفة في اداء العاملين في وزارة الصحة الأردنية .رسالة ماجستير . جامعة آل البيت .
- عبانة ، رائد اسماعيل .(2013). دور الثقافة التنظيمية في دعم إدارة المعرفة في المستشفيات الحكومية في الأردن . المجلة الأردنية في إدارة الأعمال.مج(9)، ع(4). الجامعة الأردنية .

- علي ، أحمد .(2012). مفهوم المعلومات وإدارة المعرفة .مجلة جامعة دمشق .مج(28)، ع(1).
- غزالي ، عادل .(2016). دور إدارة المعرفة في الرفع من أداء التنظيم الصناعي الجزائري . رسالة دكتوراة منشورة .الجزائر .
- القبلان ، نجاح بنت قبلان .الوعي المعلوماتي الصحي بين أفراد المجتمع ودور مؤسسات المعلومات في تعزيزه . الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات ووزارة الثقافة المغربية .مج(1). المغرب .
- متزكي ، نوال .(2010).الدار البيضاء غداة الاستعمار : المحاولات الأولى لعصرنة قطاع الصحة .جامعة الحسن الثاني الممديه .المغرب .
- المحميد أسعود محمد فاضل .(2013).أثر ممارسة عمليات إدارة المعرفة على الابداع الفني والاداري : دراسة ميدانية في مؤسسات القطاع الصحي في محافظة معان . المجلة العربية للعلوم الادارية .مج(20)، ع(3). جامعة الكويت .
- يعقوب ، محمد الهاقر حاج .(2011).التصور الاسلامي للعلم وأثره في ادارة المعرفة .مجلة الاسلام في آسيا . ع.خ(4).ماليزيا
- زكيه بنت ممدوح قاري عبد الله طاشكندي .(1428هـ). إدارة المعرفة أهميتها و مدى تطبيق عملياتها من وجهة نظر مديرات الإدارات و المشرفات الإداريات بإدارة التربية و التعليم بمدينة مكة المكرمة و محافظة جدة. رسالة ماجستير ، جامعة أم القرى، قسم إدارة تربية وتخطيط، المملكة العربية السعودية.
- نعيم دهمش ، و عفاف ابو زر . (2004م). إدارة المعرفة بين تكنولوجيا المعلومات والتأهيل المحاسبي. بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع (إدارة المعرفة في العالم العربي) في 26 / ابريل ، جامعة الزيتونة، الأردن .

خالد محمد التميمي . (1433هـ). مدى تطبيق المفاهيم الحديثة لإدارة المشاريع في القطاع العام  
بالمملكة العربية السعودية .

هبة عمر باشراحيل . (2017م). تطبيق إدارة المعرفة بالمؤسسات الصحية. مجلة دراسات  
المعلومات(19).

المراجع باللغة الانجليزية

Ben Hamouda, Iman. (2015). **Understanding Knowledge Sharing in Health Care System.**  
Jordan.

Bolisani, E., and Bratianu, C. (2018) **the elusive definition of knowledge.**University Of  
Padova.

Terguini, Sabah (2011).**The role of knowledge management in improving staff  
performance-case study of the southern Mills.** Master's thesis, University Mohamed  
Khider - Biskra.

Josepl, B. (1991). The Knowledge link. Harvard Business School, U.S.A.

Cullen, g., & Parboteeah, K. (2005). Multinational Management.

Khorasani, E. D. (2012). Health system in the age of knowledge management.