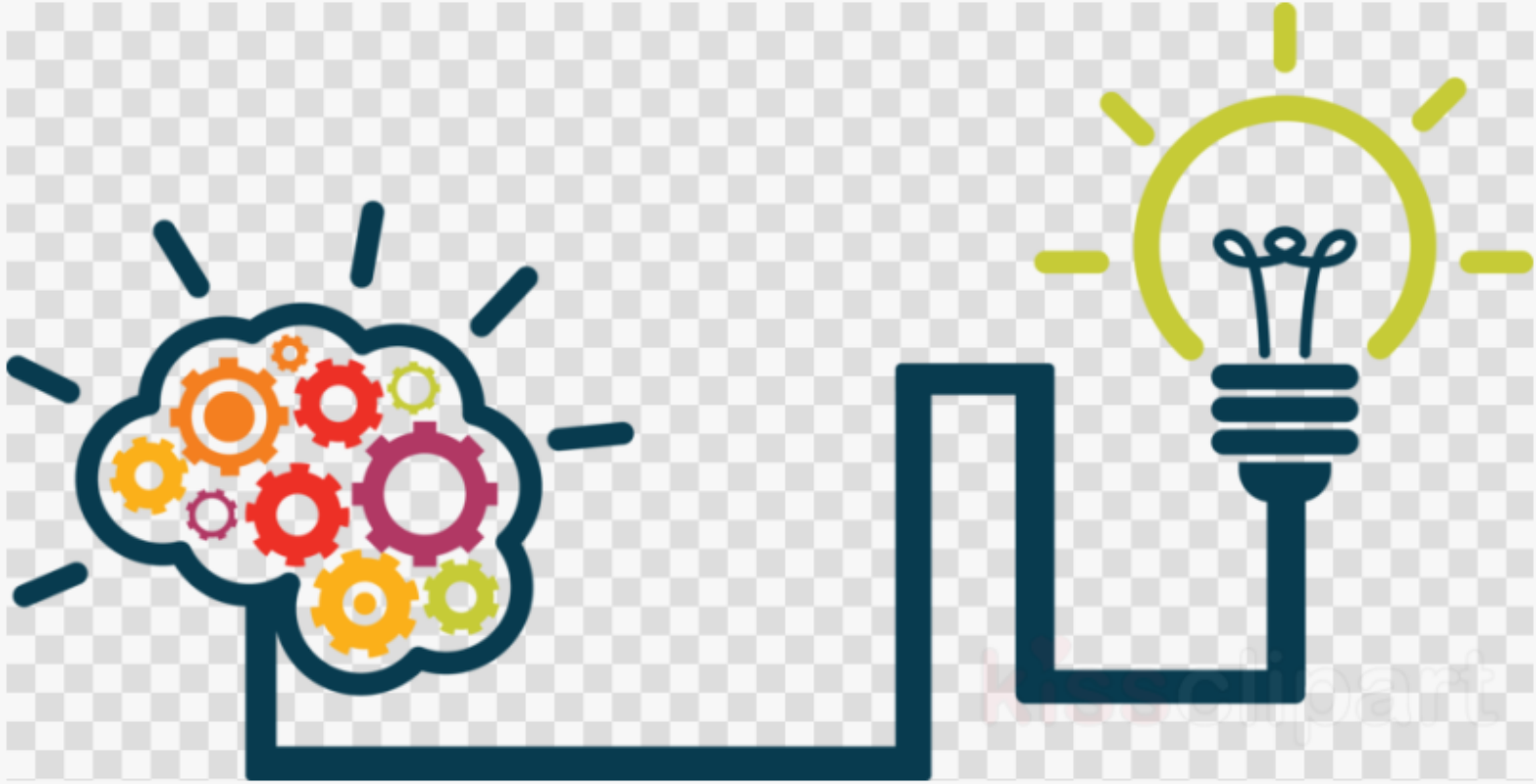


تقديم في إدارة المعرفة



ما هي المعرفة؟



هي معلومات تم تحليلها وتنظيمها وتصنيفها بحيث يمكن لمتلقيها استخدامها لإنجاز الأعمال وحل المشكلات واتخاذ القرارات.

ما الفرق بين المعرفة و البيانات و المعلومات؟



معلومات

- معطيات أولية قد تكون أرقام أو صور أو أسماء...
- ليس لها قيمة معرفية ولا يمكن الاستفادة منها في هذه المرحلة.

بيانات

- تنظيم و ربط البيانات بحيث تصبح بينها علاقة واضحة مفهومة.

معرفة

- هي معلومات تم تحليلها وتنظيمها وتصنيفها بحيث يمكن لمستخدميها استخدامها لإنجاز الأعمال وحل المشكلات و اتخاذ القرارات.

مثال:

- البيانات: أحمد، حسن، منذر، ٨٠, ٦٧, ٩٠، أول ثانوي
- معلومات: معدلات طلبة الصف الأول ثانوي (تم ترتيبها في جدول لتوضيح العلاقة بينها)

الاسم	المعدل
أحمد	٨٠
حسن	٦٧
منذر	٩٠

- المعرفة : الاطلاع على المعلومات و استخدامها من قبل المدرس لتحديد الطلبة الذين لديهم أداء ضعيف و من ثم العمل لتحسين أداء الطلبة.

ما أنواع المعرفة

- المعرفة الصريحة

- المعرفة الضمنية



المعرفة الصريحة

- هي المعرفة المدونة و الموثقة و المعروفة للجميع في المؤسسة من حيث استخدامها و مكان و شكل وجودها و مالكتها و كيفية الوصول اليها
- من الامثلة عليها: أدلة العمل و الإجراءات والسياسات والأنظمة و القوانين ومحاضر اجتماع....إلخ



المعرفة الضمنية

- المعرفة المختزنة في عقل الفرد والتي يكتسبها من خلال التعلم والأطلاع و من خلال الخبرات العملية المتراكمة و التجارب الشخصية.
- يصعب تفسير هذا النوع من المعرفة أو تدوينه أو نقله.
- هذه المعرفة تعتبر ذات قيمة عالية للمؤسسات لكن تصعب السيطرة والتحكم فيها و قد لا يرغب من يمتلكها بتشاركها مع الآخرين .
- تكسب الفرد مهارة تنافسية لكونها شخصية وصعبة التقليد.
- تلعب الثقة و الاتصال الشخصي و التفاعل المستمر بين الأفراد دورا هاما في نقل هذه المعرفة.
- من الأمثلة على هذه المعرفة: العزف على آلة موسيقية والقيادة والتحدث بلغة معينة.



مقارنة بين المعرفة الصريحة و الضمنية

أساس المقارنة	المعرفة الصريحة	المعرفة الضمنية
المعنى	المعرفة التي يمكن التعبير عنها بسهولة و كتابتها و نقلها من شخص إلى آخر.	المعرفة المكتسبة من التجربة الشخصية و التي لا يمكن التعبير عنها بسهولة من خلال الكلمات أو الصور.
طبيعة المعرفة	موضوعية و منطقية و تقنية.	ذاتية و معرفية و تجريبية.
نقل	قابل للتحويل بسهولة.	صعب النقل.
المكتسبة من خلال:	الاستنتاج المنطقي و الخبرة العملية.	الخبرة العملية و التحلل المتعمق والملاحظة و تقصي الحقائق وما إلى ذلك.
التسجيل و التخزين	يمكن تسجيلها و تخزينها بشكل مادي/الكثروني.	تتحدى التسجيل و التخزين.

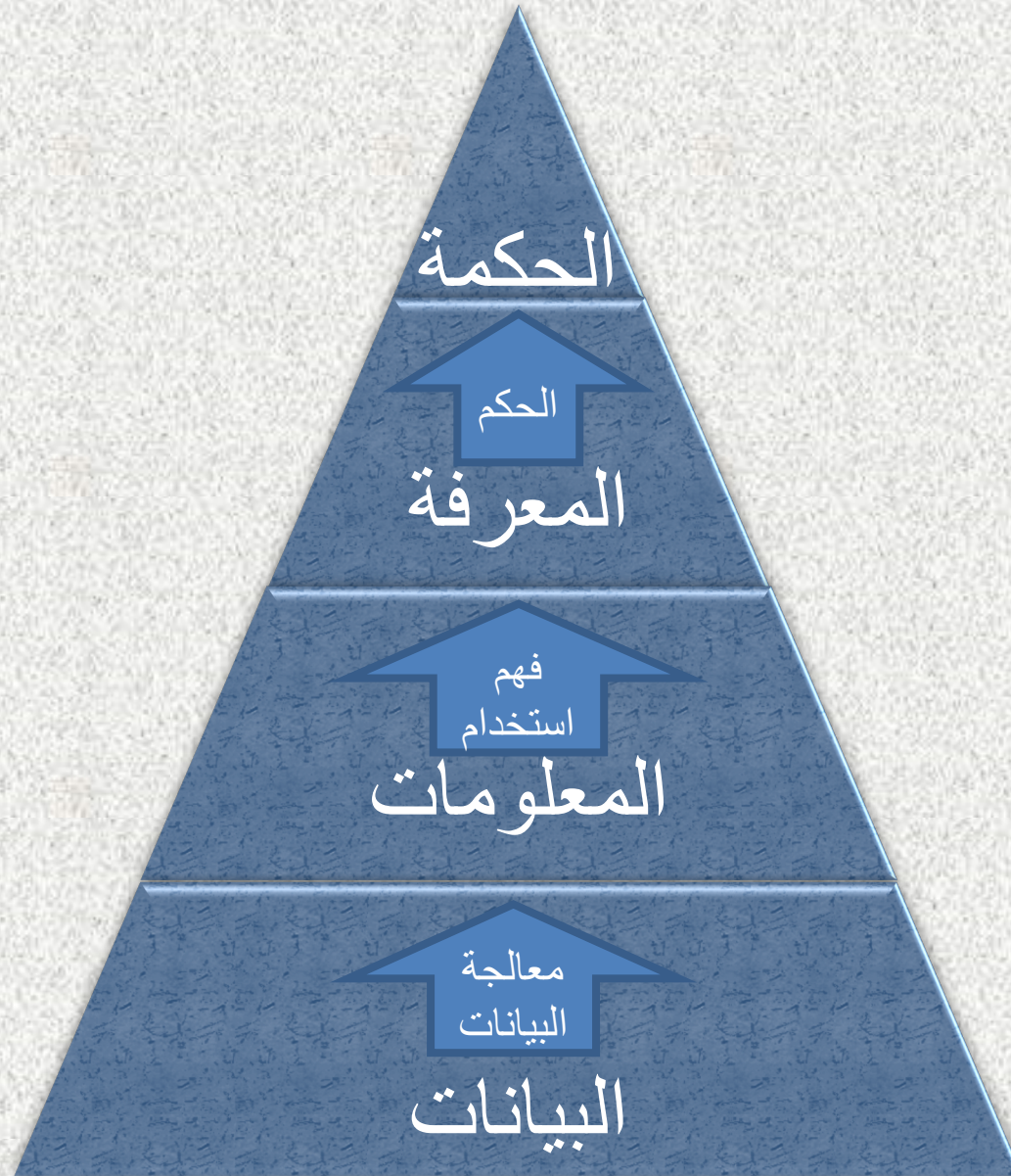
ما هي إدارة المعرفة؟

- هي العمليات التي تساعد المنظمات على إيجاد و توليد المعرفة و اختيارها وتنظيمها و نشرها و استخدامها بهدف توفير المعلومات الصحيحة للأشخاص في الوقت المناسب لاستخدامها في صنع القرار الصحيح و حل المشكلات وتحسين الاداء في انجاز العمل.

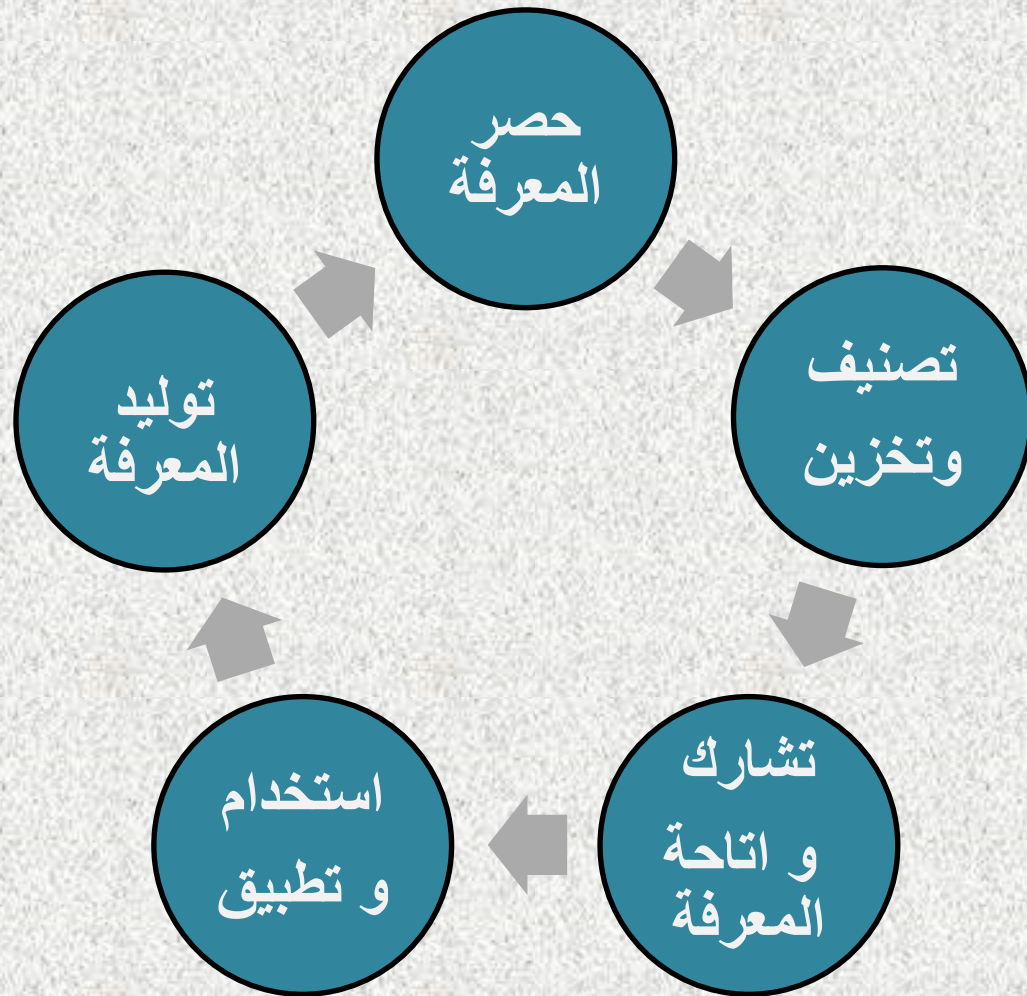
الحكمة:
التوظيف المنطقي
الأمثل للمعرفة

إدارة المعرفة
خلق
تنظيم
تطبيق
نقل

إدارة البيانات
جمع
معالجة
تخزين
نشر
حماية



العمليات في إدارة المعرفة



ما أهمية إدارة المعرفة للمؤسسات؟



1. تنسيق أعمال المؤسسة بشكل تكاملي نحو تحقيق أهدافها.

2. منح ميزة تنافسية للمؤسسة.

3. تعزيز قدرة الدائرة على الاحتفاظ بالأداء المؤسسي المعتمد على الخبرة والمعرفة.

4. تحسين عملية رسم السياسات و صنع و اتخاذ القرارات ووضع الحلول للمشكلات التي تواجه الدوائر.

5. زيادة كفاءة تنفيذ الأعمال و المهام من خلال تطبيق أفضل الممارسات للتخلص من تكرار الأعمال المنجزة و تقليل المشاكل المتكررة .

6. تحفيز الكوادر البشرية على الإبداع في حل المشكلات وإيجاد طرق أكثر فاعلية لتنفيذ العمل .

7. تطوير المؤسسة ضمن الموارد المتاحة من خلال الاستغلال الأمثل لمعارف وخبرات الكوادر البشرية.

8. إيجاد بيئة تنظيمية تفاعلية لجمع و توثيق و نقل الخبرات التراكمية المكتسبة.

9. تعزيز الانتماء وتحمل المسؤولية.

معوقات نقل و تشارك المعرفة

من أهم ما يعيق عملية التشارك المعرفي هو تردد الموظفين في مشاركة معرفتهم و خبراتهم مع غيرهم من الموظفين . و هذا يرجع الى أسباب مختلفة:

- أسباب تتعلق بالموظف الذي يمتلك المعرفة.
- أسباب تتعلق بمتلقي المعرفة (رفض تلقي المعرفة).
- أسباب تتعلق بمدى تقبل الأخطاء و الفشل في بيئة العمل.

الأسباب التي تتعلق بالموظف الذي يمتلك المعرفة:

- القيمة التنافسية للموظف الذي يمتلك المعرفة دوناً عن غيره.
- الاعتقاد بأن الوقت الذي ينفق لتشارك المعرفة يمكن الاستفادة منه في أعمال أكثر أهمية.
- الموظف الذي يمتلك المعرفة بذل الوقت و المجهود للحصول عليها و لذا لا يريد مشاركتها مع من –باعتقاده- لا يرغب ببذل الوقت و الجهد لتحصيلها.
- القلق من أن تفهم المعلومة أو تنقل بشكل خاطئ.
- قد لا يكون الموظف واثقاً من جودة المعرفة التي يمتلكها ويقلق من حكم الآخرين عليه.
- احترام الهرم الوظيفي : إذ أن بعض الرؤساء لا يرغبون بأن يبدو مروؤسيهم أكثر معرفة منهم. لذا يتجنب الموظف مشاركة معرفته تجنباً للخلاف مع مسؤوله.



الأسباب التي تتعلق بمتلقي المعرفة (رفض تلقي المعرفة):

- عدم الثقة بجودة و صحة المعرفة و التي تكون عادة ناتجة عن عدم الثقة بالشخص الذي يقدم هذه المعرفة .
- تفضيل ابتكار أفكار و حلول جديدة على الاستفادة من حلول و أفكار الآخرين .
- الولاء للمجموعة :يصعب تقبل المعرفة من مصادر خارج هذه المجموعة لأنها قد تسبب الارباك في روتين و سير العمل المعتاد.



الأسباب التي تتعلق بمدى تقبل الأخطاء و الفشل في بيئة العمل:



رغم أن تجارب الفشل وارتكاب الأخطاء في العمل تكون أحياناً فرصة كبيرة للتعلم و الاستفادة وابتكار الحلول الفعالة و دروسا يستفاد منها لتجنب ارتكاب الأخطاء ذاتها في المستقبل ، فإن كثيراً من الموظفين يترددون في مشاركة هذه التجارب مع الآخرين لأسباب متعددة:

- القلق من رد فعل زملاء العمل.
- القلق من التأثير على التقدم في العمل.
- القلق من تحمل اللوم على الأخطاء و المشاكل.





اجتماعات دورية تحدد فيها مواضيع تتعلق بالعمل تطرح للنقاش تمنح فرصة للموظف بمشاركة خبراته و مشاركة افكار و حلول مبتكرة لمشاكل العمل.



تنسيق webinar يدعى فيه خبير في مجال معين و يتاح فيه للجميع المشاركة بالأسئلة. ويتم تسجيل و حفظ الجلسة ليتسنى لمن لم يحضر الاستفادة.



- التوجيه (Mentoring): المتابعة و الإشراف المنظم على الموظفين الأقل معرفة وخبرة من قبل موظفين أكثر معرفة وخبرة لنقل المعرفة اليهم.



توثيق الكتروني أو ورقي للدروس المستفادة من أية دورة أو ورشة عمل تكون متاحة لجميع موظفي الوحدة التنظيمية.

استراتيجية إدارة المعرفة-وزارة الصحة ٢٠٢٢-٢٠١٨



وزارة الصحة

إستراتيجية إدارة المعرفة
وزارة الصحة
2022 - 2018

لمحة عامة

- سعيًا نحو تنفيذ الهدف الاستراتيجي الخامس من استراتيجية وزارة الصحة و المتعلق بزيادة كفاءة و فاعلية الإدارة المعرفية ، فقد تم إطلاق استراتيجية خاصة بإدارة المعرفة في الوزارة تم نشرها على الموقع الإلكتروني لوزارة الصحة.
- تم وضع الاستراتيجية وفق منهجية واضحة بدأت بتحليل البيئة المعرفية للوزارة بهدف جمع البيانات و المعلومات لبناء استراتيجية على أساس علمي سليم.
- كما تم إجراء تحليل استراتيجي رباعي لنقاط القوة و الضعف و مجالات التحسين والفرص المتاحة و التهديدات.

تحليل البيئة المعرفية

- تم تحليل البيئة المعرفية على مرحلتين:
- المرحلة الأولى: تم خلالها تحديد عينات تشمل كافة المستويات الوظيفية والمواقع و من ثم تم إجراء استبانة عامة و مقابلات شخصية لعينة القياديين. تم على أساس هذه المرحلة وضع آليات لحصر الأصول المعرفية الصريحة و الضمنية للوصول إلى خريطة معرفية شاملة لوزارة الصحة.
- المرحلة الثانية: تم فيها عرض نتائج المرحلة الأولى في ورشة عمل و من ثم وضع الاستراتيجية النهائية لإدارة المعرفة و خطة تنفيذية للعام الأول من بدء تطبيق الاستراتيجية.

التحليل الاستراتيجي



نقاط القوة

- دعم القيادة في وزارة الصحة لتطبيق إدارة المعرفة.
- البنية التحتية التقنية.
- وفرة البيانات والمعلومات في الوزارة ووحداتها التنظيمية.



مجالات التحسين

- الوعي الكافي بمفهوم إدارة المعرفة وتطبيقه.
- وحدة تنظيمية مسؤولة عن حوكمة عمليات إدارة المعرفة وتحديد الأدوار والمسؤوليات.



الفرص المتاحة

- اهتمام القيادة في الوزارة بإدارة المعرفة وإدراكها لأهميتها.
- استثمار الاجتماعات الدورية للقيادات العليا لسرعة اتخاذ القرار.
- جهود اللامركزية التي تبنتها الحكومة.



التحديات

- هجرة أو فقدان الكفاءات بالوزارة ووحداتها التنظيمية وعدم وجود منهجية إحلال للوظائف والكفاءات المفقودة.
- عدم أتمتة كافة الأنظمة واستمرار الاعتماد على المحتوى الورقي.
- نقص الكادر الوظيفي المؤهل والمتخصص بجمع ونشر المعلومات في الوزارة.

الرسالة

تحديد و توفير و استخدام
الاصول المعرفية المؤسسية
لتوفير المعلومة الصحيحة
للشخص المناسب في الوقت
و الشكل اللازم لاستخدامها
في صنع و اتخاذ القرار
الأنسب من خلال نظام فعال
لإدارة المعرفة يساهم في
تقديم خدمات صحية أفضل و
تعزيز قدرات الموارد
البشرية.

الرؤيا

نظام صحي متطور مبني
على إدارة معرفية كفوءة.

الأهداف المحورية لاستراتيجية إدارة المعرفة ٢٠١٨-٢٠٢٢ :

- ١. مؤسسة ممارسات إدارة المعرفة في الوزارة .
- ٢. بنية تحتية إلكترونية متطورة تساهم في تعميم و نشر وتشارك المعرفة و البرامج.

الهدف المحوري الأول لاستراتيجية إدارة المعرفة:
مأسسة ممارسات إدارة المعرفة في الوزارة

الأنشطة	الأهداف المعرفية :
1. دراسة جدوى وجود وحدة تنظيمية 2. التخطيط لوحدة تنظيمية.	1. إيجاد وحدة تنظيمية لتنفيذ و متابعة خطة ونشاطات إدارة المعرفة.
1. عقد الدورات التدريبية.	1. التحول إلى مؤسسة معرفية ذاتية التعلم.
1. حصر الأصول المعرفية.	1. الاستغلال الأمثل للأصول المعرفية من خلال حصرها و إتاحتها و تعظيم الاستفادة منها.

الهدف المحوري الثاني لاستراتيجية إدارة المعرفة:
بنية تحتية إلكترونية متطورة تسهم في تعميم و نشر و تشارك المعرفة و البرامج

الأنشطة	الأهداف المعرفية
1. بناء البوابة المعرفية 2. بناء لوحة قيادة Dashboard	1. إنشاء البنية التحتية اللازمة لمنظومة معلوماتية ومعرفية متكاملة.
1. وضع خطة اتصال معرفي. 2. وضع سياسات للدقة و الشمولية. 3. فحص سياسات أمن البيانات و المعلومات. 4. وضع نظام تصنيف للأعمال. 5. وضع سياسات استخدام للأنظمة و التطبيقات الإلكترونية.	1. استدامة دقة و حداثة و شمولية و أمن البيانات وسهولة الوصول إليها.

أين وصلنا في تنفيذ الاستراتيجية؟

- لم يتم حتى الآن إيجاد وحدة تنظيمية لتنفيذ و متابعة خطة و نشاطات إدارة المعرفة.
- تم تفعيل نظام المعرفة الضمنية الالكتروني على موقع الوزارة لحصر الاصول المعرفية الضمنية.
- تم بناء جزئي للبوابة المعرفية على موقع الوزارة (نظام المعرفة الضمنية).



أهداف حصر البيانات الضمنية

- 1. الاستفادة من خبرات و معارف الموارد البشرية في الوزارة عن طريق نقلها و نشرها إلى موظفين آخرين ربما من خلال دورات او من خلال آليات أخرى
- 2. الاطلاع على مقترحات الموظفين و التي قد تتعلق بتحسين إجراءات العمل أو تطوير القدرات أو تحسين أوضاع الموظفين و تجهيزها في تقارير ترفع الى صناع القرار .
- 3. إمكانية إصدار تقارير متنوعة حسب الاحتياج للاستفادة منها .





قسم الدراسات والمعلومات-مديرية التطوير المؤسسي و ضبط الجودة