



دليل إدارة المعرفة بجمعية المودة للتنمية الأسرية

(مقدمة): مفهوم إدارة المعرفة

تعرف إدارة المعرفة بأنها مجموعة التقنيات، والأدوات، والموارد البشرية المستخدمة لجمع وإدارة ونشر واستغلال المعرفة لخدمة أهداف مؤسسة معينة وتحقيقها، كما أنّها المهارات التي يمتلكها الأفراد العاملون، والتي تستند إلى المعرفة، وعادةً ما يرتبط الهدف من إدارة المعرفة بعملية اتخاذ القرار بالمؤسسات، وهذه الإدارة أصبحت مجالاً مستقلاً منذ عام ١٩٩١م من خلال الدورات والمناهج التي تدرس في مجال إدارة الأعمال، ونظم المعلومات، والإدارة العامة، وإدارة المكتبات، وفي الفترة الأخيرة أصبح هناك العديد من المجالات الأخرى التي تساهم في بحوث إدارة المعرفة؛ كوسائل الإعلام بأنواعها، وعلم الحاسوب والسياسة والصحة.

ومن المهم أن تنتج المؤسسة قيمة مضافة من إدارة المعرفة وذلك عن طريق الاستفادة من المعارف في العناصر التالية:

- ١- رأس المال البشري: ويشمل مهارات ومعارف ومواهب العاملين
- ٢- رأس المال المعلوماتي: ويشمل قواعد البيانات، أنظمة المعلومات، البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات.
- ٣- رأس المال المؤسسي: ويشمل الثقافة المؤسسية، والقيادة، والعمل الجماعي، والالتزام بتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

١- أنواع المعرفة داخل المودة:

- 2/1 : المعرفة الضمنية : وهي المهارات الفطرية والمعرفة والأفكار والخبرات المكتسبة بالإضافة إلى السلوكيات والتي يتمتع بها كل فرد من العاملين.
- 2/2 المعرفة الضمنية النظامية: وهي المعرفة التي توجد في اللوائح والأنظمة والإجراءات ومنهجيات العمل مثل (دليل العمليات والإجراءات - لائحة تنظيم العمل - لائحة الموارد البشرية - دليل الموظف - الميثاق الأخلاقي والمهني للعاملين).
- 2/3 المعرفة الصريحة: وهي كل ما يمكن كتابته وتخزينه بشكل ورقي أو إلكتروني مثل (قواعد بيانات ذوي المصلحة - البحوث والدراسات - الأدلة الإجرائية - الحقائق التدريبية) ويجب أن يكون الوصول إليها بكل سهولة ويسر ويتم مراجعتها وتحديثها بشكل دائم ومستمر وفي الوقت المناسب حتى يتم الاستفادة منها.

من أمثلة المعرفة الصريحة في جمعية المودة:

الموقع الإلكتروني للجمعية : يتميز الموقع الإلكتروني للجمعية www.almawaddah.org.sa بعرضة لكافة مصادر المعرفة الصريحة للجمعية حيث يتم عرض كافة اللوائح والأنظمة والأدلة الإجرائية والبحوث والدراسات التي قامت بها الجمعية، والمطبوعات وتقارير نتائج قياس الأداء الربعية والسنوية والتقارير المالية.



٢- مصادر المعرفة :

تنقسم مصادر المعرفة داخل الجمعية إلى قسمين :

3/1 : مصادر داخلية وتشمل التالي :

- الأنظمة واللوائح
- دليل العمليات والإجراءات
- الأدلة الإرشادية
- البحوث والدراسات
- التقارير الدورية (تقارير قياس الأداء – التقارير المالية)
- قواعد البيانات
- القرارات الإدارية / النشرات والتعاميم الداخلية
- الاجتماعات (جمعية عمومية – مجلس الإدارة – الإدارة التنفيذية – اجتماعات الشركاء).

3/2 : مصادر خارجية وتشمل التالي :

- المستفيدين
- شبكة الإنترنت
- الشركات الاستراتيجية مع الداعمين.
- المواقع الإلكترونية للوزارات الحكومية ذات العلاقة.
- مراكز البحوث والدراسات
- الجامعات والمعاهد

فجمعية المودة إيماناً منها بأهمية إدارة المعرفة قامت بتوفير خدمات الإرشاد الإلكتروني و خدمات التسجيل في الدورات التدريبية عبر الموقع الإلكتروني ، وكذلك تفعيل تقييم الخدمات وإضافة الأفكار عبر (قيم خدماتنا – أضف فكره)

الخدمات الإلكترونية

- التسجيل في برنامج أو دورة تدريبية
- حجز موعد زيارة أسرية مؤقتة
- طلب إستشارة إلكترونية
- المقاييس الإلكترونية
- التوظيف

قيم خدماتنا

أضف فكرة

استبيان

الفعاليات

1	تأهيل المقبلات على الزواج - سيدات	أبريل
1	تأهيل المقبلين على الزواج - رجال	أبريل
2	الأم القائدة- سيدات	أبريل
3	إكثيت الأسرة (للمقبلات على الزواج والمتزوجات حديثاً) مجاناً	أبريل



التقرير السنوي لعام 2017
Annual Report 2017

عرض كل التقارير

شركاؤنا



٣- استراتيجية إدارة المعرفة

- ١- تحليل القوة، والضعف، والفرص، والتهديدات (SOWT)
- ٢- الأهداف الاستراتيجية لإدارة المعرفة
- ٣- المبادرات المتعلقة بإدارة المعرفة
- ٤- خطط العمل المتعلقة بإدارة المعرفة

6/1 : تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات :

نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none"> • وجود خطة استراتيجية للجمعية تحتوي على مبادرات تعنى بإدارة المعرفة (كإعداد البحوث والدراسات والتقارير الدورية). • الموقع الإلكتروني للجمعية والذي يحتوي على المعلومات والمعارف المختلفة. • وجود معارف موثقة (مثل أدلة العمل والعمليات والإجراءات وأدلة النمذجة الإرشادية) 	<ul style="list-style-type: none"> • ضعف الوعي بمفهوم المعرفة
الفرص	التحديات
<ul style="list-style-type: none"> • الاطلاع على تجارب وخبرات الجهات الأخرى في إدارة المعرفة (أفضل الممارسات) 	<ul style="list-style-type: none"> • التغيرات السريعة في مجال تكنولوجيا المعلومات وارتفاع تكاليف بعض الأنظمة الإلكترونية والتي تساهم في تنفيذ مشاريع إدارة المعرفة.

6/2 : الأهداف الاستراتيجية لإدارة المعرفة :

- ١- إعداد بحوث ودراسات تساهم في بناء التشريعات والأنظمة الأسرية.
- ٢- تنمية قدرات المختصين في مجال التنمية الأسرية وفق المعايير المعتمدة
- ٣- تطوير وتطبيق الأنظمة واللوائح والإجراءات الإدارية والمالية
- ٤- تكوين قاعدة بيانات من الباحثين المختصين بالأسرة والتعاقد معهم وفق لائحة الباحثين المعتمد.
- ٥- تطوير برنامج إلكتروني يحقق الترابط والتكامل بين الخدمات وسهولة تقديمها للمستفيدين والعمل عن بعد.
- ٦- فريق عمل متكامل لديه الخبرة في تقديم الخدمات.

6/3 : المبادرات المتعلقة بإدارة المعرفة :

إعداد بحوث ودراسات تسهم في بناء التشريعات والأنظمة الأسرية.	الهدف الاستراتيجي
<ul style="list-style-type: none"> • إجراء البحوث والدارسات الاجتماعية النظرية والتطبيقية ورصد الظواهر المتعلقة بقضايا تقوية روابط الأسرة. 	المبادرات
<ul style="list-style-type: none"> • تشجيع حركة البحث العلمي من خلال جائزة المودة لأبحاث الأسرة ومنح البحوث لطلاب الدارسات العليا. 	
<ul style="list-style-type: none"> • عقد المؤتمرات والندوات العلمية وحلقات البحث والمناقشة فيما يتعلق بقضايا الأسرة. 	
<ul style="list-style-type: none"> • إصدار مجلة علمية دورية لنشر المبتكر من البحوث في مجالات الأسرة. 	
<ul style="list-style-type: none"> • إيجاد حلول استراتيجية وأنظمة وتشريعات لقضايا تقوية روابط الأسرة. 	
<ul style="list-style-type: none"> • بناء وتفعيل اختبارات الكفاءة الزوجية والقيادة الأسرية والتحليل النفسي. 	

تنمية قدرات المختصين في مجال التنمية الأسرية وفق المعايير المعتمدة	الهدف الاستراتيجي
<ul style="list-style-type: none"> • إعداد 200 مدرب أسري و 200 مرشد أسري و 200 باحث أسري و 200 مصلح ومحكم أسري وفق معايير عالمية ومهنية عالية خلال أربعة أعوام. 	المبادرات
<ul style="list-style-type: none"> • المساهمة في إعداد وتأهيل المرشدين الأسريين مع وزارة العمل والتنمية الاجتماعية حسب المستهدف في برنامج التحول الوطني. 	
<ul style="list-style-type: none"> • بناء معايير لاختيار وتأهيل المختصين (مدربين - مرشدين - مصلحين). 	

تطوير وتطبيق الأنظمة واللوائح والإجراءات الإدارية والمالية	الهدف الاستراتيجي
<ul style="list-style-type: none"> • تطبيق معايير الحوكمة والشفافية وفق نموذج Deloitte • تطبيق الاستدامة وفق معايير GRI للحصول على تقييم A+ عالمياً 	المبادرات
تكوين قاعدة بيانات من الباحثين المختصين بالأسرة والتعاقد معهم وفق لائحة الباحثين المعتمد.	الهدف الاستراتيجي
<ul style="list-style-type: none"> • تشكيل قاعدة معلومات بالإنتاج العلمي والدارسات والبحوث تساعد متخذي القرار في قضايا تقوية روابط الأسرة. 	المبادرات
تطوير برنامج إلكتروني يحقق الترابط والتكامل بين الخدمات وسهولة تقديمها للمستفيدين والعمل عن بعد.	الهدف الاستراتيجي
<ul style="list-style-type: none"> • أتمتة العمليات الداخلية وفق نظام إلكتروني واحد يربط الجمعية بفروعها ومستفيديها. • إيجاد أنظمة حماية إلكترونية على الأجهزة والبرامج والبيانات • منصة تعليم ذاتي للتدريب الأسري تحقق الوصول للعالمية باللغة العربية والإنجليزية. 	المبادرات
فريق عمل متكامل لديه الخبرة في تقديم الخدمات.	الهدف الاستراتيجي
<ul style="list-style-type: none"> • تطوير وتمكين كفاءات العمل داخل الجمعية بنسبة 25% سنوياً بما يحقق أفضل نتائج للمستفيدين. 	المبادرات

٤- مدخلات ووسائل المعرفة في جمعية المودة:

تستخدم الجمعية مجموعة من الوسائل للبحث عن الحقائق وجمع المعلومات والمعرفة وهي:

- ١- **الاستبيانات:** تجمع الاستبيانات معلومات حول أنواع المعارف التي تحتاجها الجهة وكذلك حول الوضع الحالي لمصادر المعرفة المختلفة. * يرجى للاطلاع على نموذج لاستبيان تقييم نضج إدارة المعرفة.
- ٢- **المقابلات:** تجمع المقابلات معلومات حول كيفية قيام الموظفين بأعمالهم وحول طبيعة المعارف التي يستخدمونها عند اتخاذهم القرارات. هذا وقد تتضح أثناء المقابلات معلومات مهمة حول عوامل قد تؤثر على تطبيق مبادرات إدارة المعرفة مثل الثقافة المؤسسية.
- ٣- **ورش العمل:** حيث تعتبر ورش العمل فعالة في الحصول على الكثير من البيانات والمعلومات في وقت قصير.
- ٤- **مجموعات التركيز:** يتم استخدامها عادة للحصول على أفكار أعمق فيما يخص مواضيع وممارسات محددة في مجال إدارة المعرفة.
- ٥- **المستندات:** يتضح من خلال المستندات الكثير من الأمور مثل أهداف الجهة وخططها وعملياتها وغيرها. كما يدل وجود بعض المستندات أو عدم وجودها على مستوى ثقافة المعرفة في الجمعية.
- ٦- **أنظمة تكنولوجيا المعلومات:** إن تحليل محتويات الشبكة الداخلية ورسائل البريد الإلكتروني، بالإضافة إلى التعرف على مدى جدواها، ينتج عنه مؤشرات تدل على فعالية أداء الجمعية.

* نموذج استبيان تقييم نضج إدارة المعرفة، وهو عبارة عن (7) معيار لقياس مستوى النضج من ناحية: إدارة المعرفة والتعرف على نقاط القوة وفرص التحسين.

5	4	3	2	1
يتم القيام بالأمر بشكل جيد جداً	يتم القيام بالأمر بشكل جيد	يتم القيام بالأمر بشكل ملائم	يتم القيام بالأمر بشكل ضعيف	يتم القيام بالأمر بشكل ضعيف جداً/ لا يتم القيام به

الدرجة	المعيار (1) : القيادة	م
	قامت الجمعية بنشر التطلعات الاستراتيجية المرتبطة بشكل قوى برؤيتها ورسالتها وأهدافها؟	1
	تم تخصيص الموارد المالية اللازمة لإدارة المعرفة	2
	وضعت الجمعية سياسة لحماية الحقوق الفكرية مثل (حقوق الطبع ،)	3
	يمثل المدراء القدوة الحسنة في نشر المعرفة والتعاون ويقومون بنشر المعلومات بين موظفين؟	4
	تقوم الإدارة بتقدير ومكافأة الممارسات المتعلقة بتحسين الأداء، والتعلم على مستوى الموظفين والجمعية؟	5
إجمالي المجموع الفرعي		

الدرجة	المعيار (2) : العمليات	م
	قامت الجمعية بتحديد إمكانياتها الرئيسية (الإمكانيات الاستراتيجية المهمة والتي تعطيها ميزة تنافسية) كما قامت بمؤامتها مع رسالتها وأهدافها الاستراتيجية؟	7
	تقوم الجمعية بتصميم أنظمة عملها وعملياتها الرئيسية بطريقة تضمن إضافة قيمة للمستفيدين وتحقيق التميز في الأداء؟	8
	عند تصميم العمليات تؤخذ العوامل التالية في الاعتبار: (التكنولوجيا، والمصادر المعرفية المنشورة والمرونة والفاعلية؟	9
	تملك الجمعية نظاماً لإدارة الحالات الطارئة والأحداث غير المتوقعة بما يضمن عدم تعطيل العمليات	10
	تنفذ الجمعية وتدير إجراءات العمل الرئيسية بما يلبي احتياجات المستفيدين ويحقق النتائج المرجوة؟	11
	تقوم الجمعية بتقييم إجراءات العمل وتحسينها بشكل مستمر وذلك تحقيقاً لأداء أفضل ولتحسين الخدمات؟	12
إجمالي المجموع الفرعي		

الدرجة	المعيار (3) : الموارد البشرية	م
	برنامج التعليم والتدريب والتطوير المهني للجهة يبني معارف ومهارات وكفاءات الموظفين، كما يدعم تحقيق الأهداف العامة، ويسهم في تحقيق أداء أعلى	13
	تملك الجمعية برنامجاً منهجياً لتوجيه الموظفين الجدد ويشمل إحاطتهم بمفهوم إدارة المعرفة، وفوائدها، ونظام إدارة المعرفة المتبع، وأدواتها.	14
	لدى الجمعية إجراءات وعمليات موثقة.	15
	تملك الجمعية قاعدة بيانات للكفاءات التي يتمتع بها موظفوها.	16
	يتم تشكيل فرق عمل مثل (فرق الجودة – فرق التميز -) للعمل على حل مشاكل العمل.	17
إجمالي المجموع الفرعي		

الدرجة	المعيار (4) : التكنولوجيا	م
	قامت الإدارة بتطوير البنية التحتية للتكنولوجيا (مثل الإنترنت، والشبكة الداخلية، والموقع الإلكتروني) والكفاءات ذات الصلة لضمان فعالية الجهود المتعلقة بإدارة المعرفة.	18
	كافة الموظفين لديهم قدرة الوصول إلى الإنترنت / الشبكة الداخلية كما أن لديهم بريدًا إلكترونيًا.	19
	يتم تحديث المعلومات المعروضة على الموقع الإلكتروني الشبكة الداخلية بشكل دوري.	20
	يتم استخدام الشبكة الداخلية كمصدر لجهود نقل أساسي للتواصل على مستوى الجهة وذلك دعماً للمعرفة والمعلومات	21
إجمالي المجموع الفرعي		

الدرجة	المعيار (5) : نشر المعرفة	م
	تملك الجمعية عمليات منهجية لتحديد وإنتاج وتخزين ونشر وتطبيق المعرفة.	22
	تمتلك الجمعية قاعدة بيانات معرفية يمكن من خلالها تحديد مصادر وموارد المعرفة على مستوى الجمعية.	23
	يتم توثيق ونشر المعارف المتعلقة بالمهام أو المشاريع المنجزة.	24
	يتم الاحتفاظ بالمعارف المهمة الموجودة لدى الموظفين الذين يتركون العمل	25
	تقوم الجمعية بنشر أفضل الممارسات والدروس المستفادة على مستوى الجمعية بحيث يتم تجنب الازدواجية	26
	تتم المقارنة المعيارية داخل الجمعية وخارجها وتستخدم النتائج لتحسين الأداء المؤسسي وإنتاج معارف جديدة.	27
إجمالي المجموع الفرعي		

الدرجة	المعيار (6) : التعلم والابتكار	م
	تقوم الجمعية بتوضيح وتعزيز قيم التعلم والابتكار بشكل مستمر	28
	تنظر الجهة إلى عملية اتخاذ المخاطر وارتكاب الأخطاء على أنها ٣١ فرص للتعلم على ألا تتكرر بشكل مستمر.	29
	يتم تشكيل فرق العمل من إدارات مختلفة وذلك لحل المشاكل على مستوى الجمعية.	30
	يشعر الموظفون بالتمكين، كما يشعرون بأن الجهة تقدر أفكارهم ومساهماتهم	31
	ترغب الإدارة بتجربة أدوات وطرق جديدة.	32
	تتوفر للموظفين حوافز تشجيعية للعمل معاً ولنشر المعرفة والمعلومات	33
إجمالي المجموع الفرعي		

الدرجة	المعيار (7) : مخرجات إدارة المعرفة	م
	تملك الجمعية سجلاً ناجحاً في تطبيق مبادرات إدارة المعرفة وغيرها من مبادرات التغيير	34
	توجد مقاييس لتقييم مدى تأثير مساهمات ومبادرات إدارة المعرفة على الجمعية	35
	حققت الجمعية معدلات أعلى للإنتاجية من خلال الوفر في التكاليف، وتحسين الفعالية، والاستخدام الأمثل للموارد (بما فيها المعرفة)، وتحسين عملية اتخاذ القرارات، وزيادة معدل الابتكار).	36
	تحسنت جودة الجمعية نتيجة لتطبيق المعرفة بهدف تحسين عمليات العمل أو علاقات المستفيدين.	37
إجمالي المجموع الفرعي		

(4)	(3)	(2)	(1)	
الترتيب (1 - 7)	الدرجة	عدد النقاط	العلامات وفق التقييم	المعيار
(1 = الأعلى)				
(7 = الأدنى)				
		25	القيادة	1
		30	العمليات	2
		25	الموارد البشرية	3
		20	التكنولوجيا	4
		30	نشر المعرفة	5
		30	التعلم والابتكار	6
		20	مخرجات إدارة المعرفة	7
		180	المجموع الكلي	

٥- مخرجات المعرفة :

- التقارير الرسمية والتي يتضح منها نتائج الأداء الرئيسية وتشمل التالي:
 - تقارير مؤشرات الأداء الربع سنوية والسنوية
 - التقارير المالية الشهرية والربع سنوية والسنوية
 - الموازنات التقديرية
 - الميزانيات السنوية
 - تقرير قياس رضا ذوي المصلحة
- قواعد البيانات

٦- الأدوار والمسؤوليات:

١- فريق إدارة المعرفة:

- إعداد وتطوير وتحديث استراتيجية متكاملة لإدارة المعرفة، بالإضافة إلى أهداف ومؤشرات أداء رئيسة ذات صلة، بحيث تتواءم مع استراتيجية وأهداف الجمعية.
- إعداد وتطبيق وتحديث السياسات والإجراءات المتعلقة بإدارة المعرفة.
- متابعة المبادرات المتعلقة بإدارة المعرفة ومراقبة مستوى إنجازها (مع مراعاة عوامل عدة منها، على سبيل المثال لا الحصر، مستوى نضج مفهوم إدارة المعرفة في الجمعية، وتوفر الموارد، وغيرها).
- الاطلاع على أفضل الممارسات المحلية والعالمية في مجال إدارة المعرفة بهدف تحديث وتطوير أسلوب العمل،.
- إجراء عمليات تقييم إدارة المعرفة للوقوف على نواحي القوة ومجالات التحسين.
- بناء ثقافة إدارة المعرفة والقراءة آخذين بعين الاعتبار أفضل الممارسات محلياً وإقليمياً وذلك باستخدام منهجيات مختلفة منها، على سبيل المثال لا الحصر: (ورش العمل، النشرة الشهرية للجمعية، وغيرها).

٢- إدارة التميز المؤسسي (فيما يخص إدارة المعرفة):

- التأكد من مواءمة الخطة الاستراتيجية لإدارة المعرفة مع الخطة الاستراتيجية للجمعية.
- مراجعة الأهداف ومؤشرات الأداء المتعلقة بإدارة المعرفة للتأكد من دقتها وفعاليتها.
- متابعة نتائج مؤشرات الأداء ومراجعة تقارير الإنجاز المتعلقة بإدارة المعرفة لضمان التحسين المستمر.
- المشاركة مع الإدارات الأخرى داخل الجمعية لمراجعة وتعديل أي عمليات تطويرية.

٣- إدارة الخدمات المساندة (فيما يخص إدارة المعرفة):

- إعداد وتطبيق وتحديث سياسات وإجراءات الموارد البشرية بما يخدم الخطط التشغيلية لإدارة المعرفة مثل (خطة التدريب للعاملين، وسياسة الاستقطاب، نظام تقييم الأداء الوظيفي، إلخ).
- التأكد من فعالية عمليات الاستقطاب والتعيين بحيث يتم توظيف المرشحين الأكفاء والذين يتبنون ثقافة إدارة المعرفة والقراءة.
- تحديد الاحتياجات التدريبية والتعليمية لكافة موظفي الجهة بالتعاون مع الإدارات الأخرى (ومن بينها فريق المعرفة) وضمان تلبية الاحتياجات ضمن الإطار الزمني المحدد، بالإضافة إلى متابعة تطبيق الإجراءات الخاصة بنشر المعرفة.
- تأسيس وتطوير وتحديث قاعدة بيانات الموظفين بحيث توضح الكفاءات والمهارات والمعارف المختلفة التي يتمتعون بها وبالتالي إمكانية الاستفادة منهم عند الحاجة (بنك المهارات).
- المساهمة في بناء ثقافة المعرفة في الجهة من خلال وضع مبادرات تتعلق بتشجيع ومكافأة الموظفين على نقل المعرفة.

٤- تقنية المعلومات (فيما يخص إدارة المعرفة):

- التنسيق مع فريق المعرفة للتعرف على الاحتياجات التقنية التي تسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- ضمان توافق وتكامل الأنظمة التقنية والبرمجيات لأغراض حفظ الموارد.
- توفير الدعم التقني للمبادرات المتعلقة بإدارة المعرفة وذلك ضمن الإطار الزمني المحدد والمخصصات المالية.
- تسهيل وصول الموظفين إلى التقنية التي يمكن من خلالها الحصول على المعارف التي تساعدهم على إنجاز مهامهم.

- o الإدارات الأخرى (فيما يخص إدارة المعرفة):
- تقديم الدعم اللازم لفريق المعرفة في سبيل تطبيق سياساتها وإجراءاتها بشكل فعال.
- تشجيع الموظفين على المشاركة في المبادرات المتعلقة بإدارة المعرفة والقراءة.