

معرفة
knowledge
إدارة المعرفة
للقطاع غير الربحي



دليل تأسيس مكاتب إدارة المعرفة في المنظمات





فهرس المحتويات

7	أولاً: الإطار النظري لمكتب إدارة المعرفة
8	ثانياً: الإطار الإجرائي لتأسيس أعمال مكتب إدارة المعرفة
10	المستوى الأول: التحليل الاستراتيجي المعرفي للمنظمة
12	المرحلة الأولى: تحليل الإطار الاستراتيجي للمنظمة
15	المرحلة الثانية: رسم خارطة المعرفة للمنظمة
19	المرحلة الثالثة: تحديد فجوة المعرفة للمنظمة
22	المستوى الثاني: بناء إطار إدارة المعرفة
24	المرحلة الأولى: تقييم منظومة إدارة المعرفة
32	المرحلة الثانية: تطوير استراتيجية إدارة المعرفة
35	المرحلة الثالثة: بناء خطة العمل
38	المرحلة الرابعة: تنفيذ الخطة
43	المرحلة الخامسة: تقويم الأداء والتحسين المستمر
47	المستوى الثالث: استثمار المعرفة
49	المرحلة الأولى: التخزين في ذاكرة المنظمة
52	المرحلة الثانية: توفير موارد تعلم المنظمة
54	المرحلة الثالثة: تعزيز منظومة القرار
56	المرحلة الرابعة: تحسين منظومة الابتكار

المقدمة والتمهيد

تلعب إدارة المعرفة دورًا حيويًا في تعزيز أداء المنظمات غير الربحية من خلال تحسين عملياتها وتحسين إنتاجيتها، وفيما يلي نتائج واقعية من الدراسات والأبحاث المختصة في هذا المجال تدل على مثل هذه الحقيقة:

1. تشير بعض التقارير أنه بالنسبة للمنظمات التي يعمل بها أكثر من 10000 موظف، يقضي الموظف العادي أكثر من 100 دقيقة كل يوم في البحث عن المعلومات التي يحتاجون إليها للقيام بعملهم. فعلى مدار عام كامل، يمكن أن يؤدي هذا إلى خسارة أكثر من 70 مليون دولار أمريكي.

2. وهذا ما تؤكدته تقارير أخرى من أنه في كل عام، تخسر 500 من أثرى الشركات العالمية أكثر من 30 مليار دولار لضعف إدارة المعرفة.

3. وفي تقرير صادر عن McKinsey تشير إلى أن الموظف العادي يقضي 1.8 ساعة يوميًا في البحث عن معلومات الشركة وجمعها بسبب البيانات غير المنظمة وغير المدارة في مؤسسته.

4. ولا شك بأن فقدان أحد أعضاء الفريق في المنظمة يمثل تحديًا من وجهة نظر الإنتاجية والمالية. حيث تشير الأبحاث إلى أن استبدال موظف يمكن أن يكلف 33٪ من الراتب السنوي لذلك الشخص. ويمكن أن ينعكس هذا الرقم بشكل كبير إذا كان لديك العديد من أعضاء الفريق الذين يغادرون في وقت واحد.

5. وفي بعض الأحيان، يترك الموظفون ذوو المعرفة الشركة بعد تعرضهم للإرهاق. ولذلك ينصح بأنه وبدلاً من حرق أعضاء الفريق المؤهلين، لابد من البحث عن نظام موثوق لإدارة المعرفة. سيؤدي ذلك إلى تخفيف بعض الضغط والحفاظ على مشاركة موظفيك بطريقة إيجابية.

6. يساعد تطبيق مفهوم إدارة المعرفة بشكل صحيح إلى تحقيق مبدأ التدريب والتأهيل بشكل أسرع، وذلك من خلال توفير جميع المعلومات التي يحتاج إليها الموظفون الجدد.

والقطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية في المقابل يشهد كذلك انتعاشاً ونمواً يمكن ملاحظته بسهولة على المستوى الكمي من خلال في عدد الجمعيات الجديدة التي تم تأسيسها خلال الخمس سنوات الأخيرة، ونمواً على مستوى النوعي من خلال عدد الجمعيات التخصصية التي بدأ يزخر بها القطاع في مجالات (الصحة – الإسكان – الأيتام – الشباب – الفتيات وغيرها ...)

وهذا النمو بلا شك سيكون له تفاعلاته التنامية في مجال البيانات والمعلومات والمعارف سواء أكان ذلك على مستوى المدخلات أو العمليات أو المخرجات، ونعتقد بأن مواكبة هذا التفاعل التنامي والمتوقع ارتفاع وتيرة في المستقبل المتوسط والقريب يحتم على المؤسسات الرائدة في القطاع أن تبادر إلى تأسيس مبادرات تساهم في «إدارة المعرفة» بطريقة تساهم في تدفق البيانات والخبرات وتوثيقها تمهيداً لإعادة تدويرها ومشاركتها وجعلها في متناول الممارسين والمختصين في القطاع.

ويأتي هذا الدليل ضمن سعي مؤسسة (إدارة المعرفة) إلى خدمة القطاع غير الربحي من خلال مساعدة منظماتها على تأسيس ممارسات إدارة المعرفة فيها، والذي يأتي ضمن نطاق استراتيجية (التكوين)، الذي يستهدف تأسيس وحدات لإدارة المعرفة لدى المنظمات غير الربحية التي ليس لديها ممارسات تاريخية مؤطرة للمفهوم، على أن يكون ذلك وفق نموذج عمل يراعى فيه الممارسات العالمية في هذا المجال، واحتياجات القطاع غير الربحي بالملكة العربية السعودية، وقد جاء هذا الدليل يسمى (دليل تأسيس مكاتب إدارة المعرفة في المنظمات)، بهدف المساهمة في تعزيز الادوار الاستراتيجية للمنظمات في القطاع والتي منها:

1. **تعزيز التعلم المؤسسي:** حيث تمكّن إدارة المعرفة المنظمات غير الربحية من توثيق المعرفة والتجارب وتبادلها بين مختلف أفراد المنظمة، مما يعزز عملية التعلم والتحسين المستمر.

2. **زيادة الكفاءة والفعالية:** من خلال توفير وصول سريع وسهل للمعلومات والمعرفة الضرورية في الوقت المناسب وبالقدر المناسب، وهذا من شأنه أن يحسن كفاءة وفعالية المنظمات غير الربحية في تنفيذ أنشطتها التنموية.

3. **تعزيز التفاعل والتعاون:** إدارة المعرفة تساهم في تعزيز التواصل والتفاعل بين أعضاء المنظمة، مما يعزز التعاون والابتكار فيما بينهم.

4. **دعم عملية اتخاذ القرار:** عبر الاعتماد على المعرفة والتحليل الدقيق للمعلومات، يمكن للمنظمات غير الربحية اتخاذ قرارات استراتيجية مستنيرة لتحقيق أهدافها.

5. **بناء قدرات الفريق:** يُمكن لإدارة المعرفة من توجيه الجهود وتوجيه البحث والابتكار نحو تحقيق نتائج أفضل، مما يساهم في تطوير وتعزيز قدرات الفريق وتحفيز الإبداع والابتكار.

وقد جاء الدليل نتيجةً لتحليل عدد من الممارسات العالمية والأوراق العلمية المتعلقة بمناذج تدفق المعرفة في المنظمات وكيف تؤثر على الكفاءة والفاعلية المؤسسية، حيث تضمن الدليل العناوين التالية:

1. الإطار النظري لمكتب إدارة المعرفة:

وهو إطار يسعى إلى توضيح الأسس النظرية لمفهوم المكتب، وأهدافها الأساسية، وكذلك تحديد المقصود بمفهوم إدارة المعرفة في سياق عمل المكتب.

2. الإطار الإجرائي لتأسيس أعمال مكتب إدارة المعرفة:

حيث سيتم عرض نموذج المؤسسة لتدفق المعرفة داخل المنظمة، والذي جاء في ثلاث مستويات رئيسة: مستوى التحليل الاستراتيجي المعرفي للمنظمة، مستوى بناء إطار إدارة المعرفة في المنظمة، وأخيراً مستوى استثمار المعرفة لتحسين كفاءة الأداء في المنظمة، وتحت كل مستوى من تلك المستويات تدرج مجموعة من المراحل والخطوات الإجرائية، التي من شأنها أن تحقق الأهداف الأساسية للمكتب.