

استراتيجية إدارة المعرفة



جدول المحتويات

رقم الصفحة	المحتوى
2	المقدمة
3	مفهوم البيانات، المعلومات، المعرفة، والحكمة
4	المعنيين بتنفيذ الاستراتيجية
5	المنهجية المتبعة
6	(الرؤية، الرسالة، والقيم)
7	التحليل الرباعي (SWOT)
8	خطة العمل وأهدافها لمعالجة التحليل الرباعي
8	الأهداف الاستراتيجية
9	الخطة التفصيلية لتحقيق الأهداف

إدارة المعرفة

مقدمة:

تعتبر شركة المجموعة الأردنية للمناطق الحرة والمناطق التنموية الخلف القانوني لمؤسسة المناطق الحرة والمنشأة منذ عام 1976 صرحاً مميزاً يُعنى باستقطاب الاستثمارات النوعية وفق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وبما يفرز الشراكة الاستراتيجية من القطاع العام والخاص.

ووفقاً لأحدث مفاهيم الإدارة الحديثة وثقافة التميز بالأداء والريادة، وإيماناً من المجموعة بأهمية الإدارة المعرفية ضمن ممارساتها واجراءاتها الإدارية واستناداً لمفاهيم علم الإدارة ودورها في تطوير عمليات الإصلاح الشمولي بقيادة صاحب الجلالة الملك عبدالله الثاني بن الحسين المعظم حفظه الله ورعاه، تسعى المجموعة دوماً بخطوات واضحة من خلال خطتها الاستراتيجية للأعوام (2022-2024) لرفع مستوى الوعي بمفهوم إدارة المعرفة وأهميته بهدف مؤسسة إدارة المعرفة ضمن برامج عمل المجموعة لإدامة رأس المال الفكري والمحافظة عليه بمنهجيات واضحة لإدارة الأصول المعرفية واستثمارها بما يشمل تحويل المعارف الضمنية الى معارف صريحة ومنشورة ومتاحة للموظفين والعاملين والمتعاملين لضمان سلامة اتخاذ القرار، بالإضافة لتبني الممارسات الفضلى في حماية المعلومات وتحسين جودة الخدمات الالكترونية المقدمة لمتلقي الخدمة.

إن التطور الهائل في بيئة الأعمال وحاجة المنظمات الى ابتكار الوسائل التي من شأنها خفض التكاليف ورفع انتاجية العمل أدى إلى البحث عن أدوات مهمة لرفد الواقع المنظمي بالمعارف المختلفة لانعكاسها على أداء المنظمة ودخولها في مضمار المنافسة في السوق المحلي والعالمي، ومن هنا جاءت أهمية تبني فكرة إدارة المعرفة وتوظيفها في شركة المجموعة الأردنية للمناطق الحرة والمناطق التنموية.

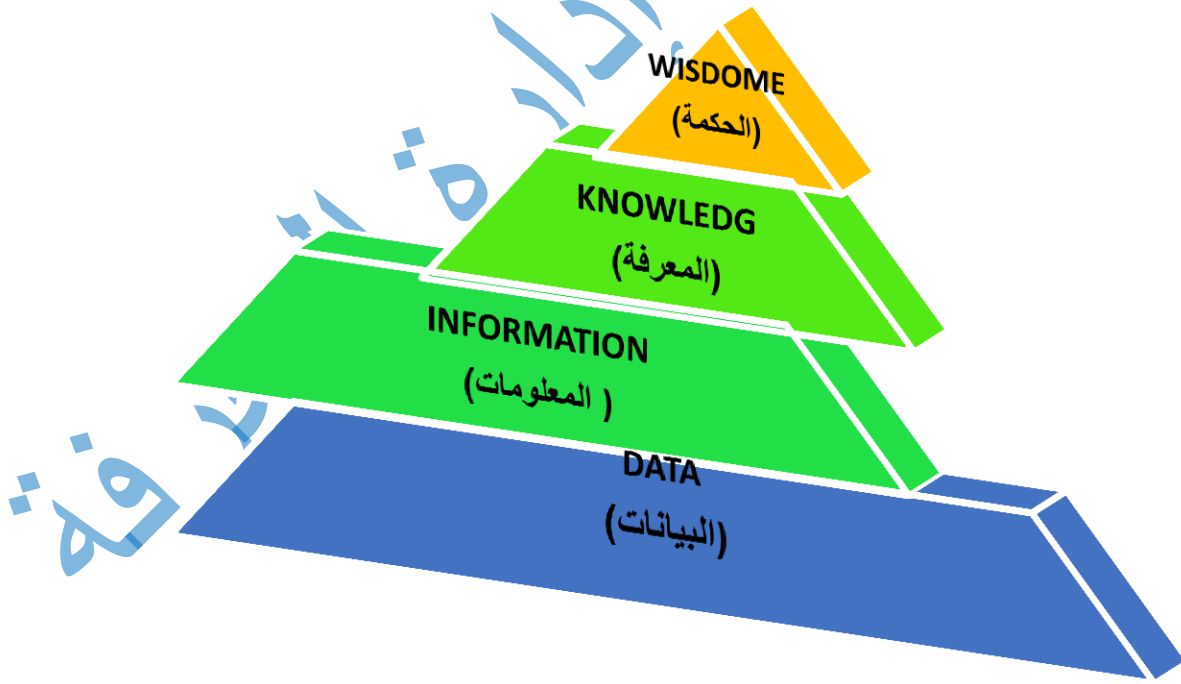
مفهوم البيانات، المعلومات، المعرفة، والحكمة

البيانات : هي أرقام، كلمات، رموز، أو أشكال وهي المادة المعرفية الخام قبل معالجتها ومن الأمثلة عليها بيانات الموظفين (الأسماء، الأعمار، أو المسميات الوظيفية...الخ).

المعلومات: هي بيانات مصنفة تمت عليها بعض العمليات لإضافة معنى أو تفسير لها ويتم تحليلها لأغراض متعددة وفق السياق التي ترد فيه حيث تجيب عن الأسئلة (من، ماذا، متى، أين).

المعرفة: هي اضافة الخبرة الشخصية الى المعلومات الحالية وتجب على (كيف). مثال " كيف استفيد من خبراتي الشخصية في تطوير العمل والارتقاء به?".

الحكمة : هي القدرة على التحليل بشكل عميق بناء على سابق المعرفة المكتسبة وهي تمهد لبرهنة النظريات واثبات الحقائق.



الشكل (1) هرم المعرفة

مفهوم إدارة المعرفة:

تعرف إدارة المعرفة كما عرفها (Jay Liebowitz) أنها عملية إنتاج واكتساب المعرفة وتصنيفها وتخزينها ونشرها واستخدامها أو إعادة استخدامها، وبعبارة أخرى يمكن تعريفها على أنها إدارة المنظمة للأصول المعرفية في الجهة وهي تشمل كافة المبادرات والعمليات والنظم والإنتاج بهدف خلق قيمة مضافة تلبي الاحتياجات الاستراتيجية.



الشكل رقم (2) دور إدارة المعرفة في خلق قيمة مضافة

المعنيين بتنفيذ الاستراتيجية

المسؤوليات	الجهة
<ul style="list-style-type: none"> ➤ اعتماد منهجية إدارة المعرفة ➤ اعتماد الخطة الاستراتيجية لإدارة المعرفة 	المدير العام
<ul style="list-style-type: none"> ➤ تجميع الوثائق والبيانات الضرورية الخاصة بالمعرفة والاستناد عليها فيما يخص موضوع إدارة المعرفة. ➤ العمل كحلقة وصل بين الأقسام المعنية لتنفيذ النشاطات ذات الصلة بموضوع إدارة المعرفة. ➤ مراجعة وتحديث البيانات المتعلقة بإدارة المعرفة. 	فريق المعرفة
<ul style="list-style-type: none"> ➤ استحداث الأدوات اللازمة لحصر المعارف ونشرها ومشاركتها 	مديرية تكنولوجيا المعلومات فريق المعرفة
<ul style="list-style-type: none"> ➤ تقديم الدعم والمساعدة لفريق المعرفة بتنفيذ استراتيجية المعرفة كونها ستضاف الى الخطة الاستراتيجية الحالية للشركة. 	وحدة التخطيط وتطوير الأداء المؤسسي
<ul style="list-style-type: none"> ➤ توفير الموارد المالية والبشرية والتقنية لتطبيق المنهجية والاستراتيجية. ➤ تحفيز الكوادر البشرية على تحويل المعارف الضمنية إلى معارف صريحة. 	كافة المدراء

منهجية إعداد استراتيجية إدارة المعرفة

تم تشكيل فريق عمل من قبل الإدارة العليا الهدف منه بناء استراتيجية إدارة المعرفة بدراسة الوضع الحالي والمعرفي في المجموعة وتحديد الأهداف الرئيسية التي تسهم في التطبيق الصحيح لإدارة المعرفة واشتمالها لجميع الوسائل المتاحة التي تخدم مفهوم إدارة المعرفة في المجموعة باستخدام الأدوات التالية:

- اقتراح مجموعة من الرؤى والرسائل والقيم من قبل أعضاء الفريق لاستراتيجية إدارة المعرفة.
- ✓ تصميم استبيان يتضمن مجموعة من الرؤى والرسائل والقيم المقترحة من قبل أعضاء الفريق لغايات ترشيح رؤية ورسالة وقيم لاستراتيجية إدارة المعرفة.
- ✓ توزيع الاستبيان على موظفي المجموعة وجمعها لغايات التوصل الى رؤية ورسالة وقيم مرشحة من قبل موظفي المجموعة.
- ✓ عمل التحليل الرباعي (SWOT ANALYSIS) لتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات من الناحية المعرفة في المجموعة.
- ✓ اقتراح اهداف استراتيجية وربطها بخطط ومشاريع تنفيذية محددة بمدد زمنية ومؤشرات اداء معينة.

وتهدف المنهجية إلى توضيح وتحديد ما يلي:

- 1- مجال التطبيق
- 2- مسؤولية التنفيذ
- 3- أليات العمل

4- المتابعة والتقييم والجهة التي تتولى متابعة تطبيق الأهداف وتنفيذ الإجراءات اللازمة ضمن إطار زمني وإعداد التقارير بذلك للإدارة في المجموعة.

5- مراجعة وتحديث المنهجية

الرؤية:

التميز بإدارة ما نعلم، ومعرفة ما نريد معرفته.

الرسالة:

تطوير منظومة معرفية شاملة تحقق الاستغلال الأمثل لمعارف الشركة وترسيخ الثقافة المعرفية ومشاركتها داخليا وخارجيا للمساهمة في اتخاذ القرارات بما يحقق أهداف الشركة.

القيم

- الحث على الإبداع والابتكار
- تحفيز التعلم المستمر
- تعزيز العمل بروح الفريق
- الشفافية في نقل المعرفة

التحليل الرباعي للبيئة الداخلية والخارجية لإدارة المعرفة (SWOT)

نقاط الضعف	نقاط القوة
<p>التحديات:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1- عدم مواكبة التطورات السريعة في إدارة المعرفة. 2- عدم تطبيق إدارة المعرفة بشكل متكامل والفقير عن بعض المراحل من حصر، نشر، توثيق، ومشاركة. 3- سرعة التغير في التشريعات في الدولة وعدم التعامل معها بسرعة وعكسها على عملية إدارة مخزون المعرفة. 4- مخاطر متنوعة (تعطل أجهزة، حريق، زلازل) مما يؤدي إلى ضياع البيانات. 	<p>الفرص</p> <ol style="list-style-type: none"> 1- مشاركة المجموعة في جائزة الملك عبدالله الثاني للتميز والتي تحفز الإدارة على ابتكار الأدوات المعرفية والإبداعية للفوز بالجائزة. 2- الاستفادة من تجارب المنظمات الناجحة والاستعانة بها في تطبيق استراتيجية إدارة المعرفة. 3- استغلال مخرجات تصنيف البيانات المعمول بها في الوزارات والدوائر الرسمية.
<ol style="list-style-type: none"> 1- غياب تطبيق معايير استراتيجية إدارة المعرفة في المجموعة 2- عدم توثيق القرارات والمعلومات بتسلسل زمني. 3- إحالة عدد من الموظفين الذين يمتلكون خبرة ومعارف ضمنية الى التقاعد دون أن يتم نقل المعارف الضمنية إلى صريحة 4- محدودية مخصصات التدريب وعمليات الشراء. 	<ol style="list-style-type: none"> 1- دعم الإدارة العليا لإدارة المعرفة 2- وجود موروث مؤسسي من المعرفة الصريحة. 3- وجود كوادر بشرية خبيرة. 4- توفر بيئة وأنظمة حاسوبية فاعلة. 5- بيئة تنظيمية حاضنة للمعارف. 6- الاستغلال الأمثل لوسائل الاتصال الحديثة في المجموعة.

خطة العمل وأهدافها لمعالجة نتائج التحليل الرباعي (SWOT):

الجهة المسؤولة	الأهداف الاستراتيجية المرتبطة بتحليل البيئة الداخلية والخارجية	النقاط المطلوب اتخاذ اجراءات بشأنها
<ul style="list-style-type: none"> ➤ فريق المعرفة ➤ الفئات القيادية والاشرفية 	تطوير إدارة المعارف وأصولها وتوعية الموظفين بأهمية إدارة المعرفة.	غياب تطبيق استراتيجية ادارة المعرفة
<ul style="list-style-type: none"> ➤ فريق المعرفة ➤ وحدة الشؤون القانونية ➤ مدراء المديرية 	ايجاد وسائل و أدوات لعملية حصر المعارف.	عدم توثيق القرارات والمعلومات بتسلسل زمني.
<ul style="list-style-type: none"> ➤ فريق المعرفة ➤ مديريةية تكنولوجيا المعلومات. ➤ مدراء المديرية 	تحديد أنواع المعارف ونشر مصطلح "المصدر الوحيد للحصول على للمعلومة" بالنسبة للأصول المعرفية.	احالة عدد من الموظفين الذين يمتلكون خبرة ومعارف ضمنية الى التقاعد دون أن يتم نقل المعارف الضمنية إلى صريحة
<ul style="list-style-type: none"> ➤ فريق المعرفة ➤ مديريةية تكنولوجيا المعلومات. 	حصر المعارف باستمرار ومشاركتها وتبادلها في بيئة العمل وخارجها.	سرعة التغير في التشريعات والأنظمة في الدولة وعدم التعامل معها بسرعة وعكسها على عملية إدارة مخزون المعرفة.

الأهداف الاستراتيجية:

- 1- تطوير إدارة المعارف وأصولها وتوعية الموظفين بأهمية إدارة المعرفة.
- 2- ايجاد وسائل وأدوات لعملية حصر المعارف.
- 3- تحديد أنواع المعرفة ونشر مصطلح " المصدر الوحيد للحصول على المعلومة" بالنسبة للأصول المعرفية.
- 4- حصر المعارف باستمرار ومشاركتها وتبادلها في بيئة العمل وخارجها.

الخطة التفصيلية لتحقيق الأهداف

الهدف رقم (1)		تطوير إدارة المعارف وأصولها و توعية الموظفين بأهمية المعرفة			
الرقم	الأنشطة	المسؤولية	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء	مؤشر أداء
1	عقد ورشات عمل للمدراء	- الموارد البشرية (التدريب) بالتنسيق مع فريق المعرفة	2022/01/01	2022/03/31	عدد الورشات المنعقدة
	عقد ورشات تدريبية للمساعدين ورؤساء الأقسام	-المدراء بالتنسيق مع الموارد البشرية	2022/04/01	2022/06/30	عدد الورشات المنعقدة
	عمل ورشات عمل للموظفين من قبل المساعدين ورؤساء الأقسام	- المساعدين ورؤساء الأقسام	2022/07/01	2022/09/30	عدد الورشات المنعقدة
2	نشر الرؤية والرسالة الخاصة بإدارة المعرفة على الموقع الالكتروني وعلى لوحات مرئية بمواقع ظاهرة للعيان.	- فريق المعرفة - مديرية تكنولوجيا المعلومات - مديرية الشؤون الإدارية	2022/01/01	2022/03/31	نسبة الانجاز

الهدف رقم (2) ايجاد وسائل وأدوات لعملية حصر المعارف

الرقم	الأنشطة	المسؤولية	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء	مؤشر أداء
1	تحليل الفجوات المعرفية (نقص المعارف).	- فريق المعرفة -مدراء المديرية	2022/10/01	2022/12/31	نسبة حصر الاقسام التي بحاجة الى تعزيز ادارة المعرفة
2	استحداث خارطة معارف اي تحديد المرجعيات المعرفية في المجموعة	- فريق المعرفة - مدراء المديرية	2023/01/01	2023/03/31	وجود الخارطة
3	حصر الأصول المعرفية	- فريق المعرفة - مدراء المديرية	2023/03/01	2023/05/31	نسبة تحديث قائمة الأصول المعرفية واثاحتها ورقيا والكترونيا
4	حصر الأصول المعرفية الضمنية لدى الموظفين.	- فريق المعرفة - مديرية الموارد البشرية	2023/06/10	2023/12/31	نسبة تحديث المعلومات بشكل دوري وعكسها الكترونيا.

الهدف رقم (3)	تحديد أنواع المعرفة ونشر مصطلح " المصدر الوحيد للحصول على المعلومة" بالنسبة للأصول المعرفية.
---------------	--

الرقم	الأنشطة	المسؤولية	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء	مؤشر أداء
1	استحداث زاوية في الموقع الالكتروني تحتوي الأمور التالية: 1- تصنيف المعارف جميعها 2- استحداث الاسئلة الأكثر شيوعا	مديرية تكنولوجيا المعلومات	2023/04/01	2023/12/31	نسبة الانجاز

نشر المعرفة ومشاركتها وتبادلها في بيئة العمل وخارجها

الهدف رقم (4)

الرقم	الخطوات	المسؤولية	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء	مؤشر أداء
1	استحداث نشرة شهرية تعنى بنشر معلومات المناطق الحرة والتنمية.	- فريق المعرفة -مديرية تكنولوجيا المعلومات	2023/07/01	شهريا	نسبة الانجاز
2	وضع نشرات تعريفية (توعوية) في باصات المؤسسة	- فريق المعرفة - الشؤون الادارية	2022/07/01	نصف سنوية	نسبة الانجاز
3	نشر رؤية ورسالة المعرفة في المداخل الرئيسية والمكاتب.	-المديرية الادارية -فريق المعرفة	2022/07/01	2022/09/31	نسبة الانجاز
4	عكس الهوية الترويجية على باصات الشركة	-مديرية الترويج -المديرية الادارية -فريق المعرفة	2022/08/01	2023/03/31	نسبة الانجاز