

عملية إدارة المعرفة

دائرة الجودة / قسم نظم الجودة

نشرة توعوية



نظام إدارة الجودة
Quality Management System



الإصدار الأول

إصدار: نوفمبر 2022



"إن الاهتمام بقطاع التعليم بمختلف أنواعه ومستوياته وتوفير
البيئة الداعمة والمحفزة للبحث العلمي والابتكار سوف يكون
في سلم أولوياتنا الوطنية وسنمدحه بكافة أسباب التمكين
باعتباره الأساس الذي من خلاله سيتمكن أبناءنا من الإسهام في
بناء متطلبات المرحلة المقبلة"

من النطق السامي لحضرة صاحب الجلالة
السلطان هيثم بن طارق المعظم

• الإعداد والمراجعة:

• الإعداد:

د. علي الدرمكي / رئيس قسم نظم الجودة
رقية السعيدية / أخصائية جودة
هدى الشامسية / أخصائية جودة

• التصميم والإخراج:

علي المعمولي / مصمم جرافيك
خديجة البلوشية / أخصائية جودة

• المراجعة الفنية واللغوية:

د. ناصر البطاishi / أخصائي جودة
فاطمة الهاشلية / رئيس قسم التدقيق اللغوي

• الترجمة:

السيد خالد البوسعدي / أخصائي جودة

• الإشراف:

د. علي الدرمكي / رئيس قسم نظم الجودة

• الاعتماد:

د. أحمد الشعيلي / المدير المساعد بدائرة الجودة



المحتوى

المحتوى:

- | | |
|--------|---|
| 1 | ◦ من النطق السامي |
| 2 | ◦ الإعداد والمراجعة |
| 3 | ◦ الفهرس |
| 4 | ◦ إدارة المعرفة ودورها في تطوير الأداء المؤسسي |
| 4 | ◦ المعرفة التنظيمية |
| 5 | ◦ أهمية المعرفة |
| 6 | ◦ نماذج عملية إدارة المعرفة بنظام إدارة الجودة |
| 7 | ◦ خطوات تنفيذ عملية إدارة المعرفة وال المتعلقة بتقسيمات ديوان عام الوزارة |
| 8 | ◦ سجل كشف مرافق عملية إدارة المعرفة الجودة |
| 9 , 10 | ◦ أنت تسأل ونحن نجيب |
| 11 | ◦ ترجمة مفردات عملية إدارة المعرفة إلى اللغة الإنجليزية |
| 12 | ◦ الخاتمة |

إدارة المعرفة ودورها في تطوير الأداء المؤسسي

تعتبر إدارة المعرفة أحد متطلبات نظام إدارة الجودة والتي تعد أحد الأدوات التي تسهم في تحسين الأداء المؤسسي، حيث تناولتها مواصفة ايزو ٩٠٠١/٢.٥ في البند ٧/١/٧ والمتصل بالمعرفة التنظيمية والتي أوجبت على المؤسسة تحديد المعرفة الازمة لتشغيل العمليات وتحقيق مطابقة المنتجات والخدمات، كما أوجبت الحفاظ على هذه المعرفة وإتاحتها بالقدر الازم. حيث تعتبر المعرفة التنظيمية أداة تسهم في سير العمل بالصورة المرجوة من خلال القوانين واللوائح والتشريعات والمعايير المنظمة لسير العمل، كما أن تبادل المعرفة ونقلها بين الموظفين يسهم اسهاما كبيرا في تحقيق أهداف المؤسسة بالصورة المنشودة.

وتقوم المعرفة التنظيمية على ما يلي:

أولاً: مصادر داخلية مثل: الملكية الفكرية، المعرفة المكتسبة عن طريق الخبرة، الدروس المستفادة من المشاريع الفاشلة والناجحة، جمع وتبادل و المعارف وخبرات غير موثقة، نتائج التحسينات في العمليات والمنتجات والخدمات.

ثانياً: مصادر خارجية مثل: المواصفات القياسية، الأوساط الأكاديمية، المؤتمرات، و تجميع المعرف من الزبائن أو مقدمي الخدمة الخارجيين.

- 1- تسهم إدارة المعرفة في إيجاد موظفين ذوي وعي بمهامهم وفق لاختصاصاتهم بالهيكل التنظيمي بالمؤسسة.
- 2- تضمن المؤسسة معرفة كافة الموظفين باللوائح والقوانين والتشريعات المنظمة للعمل.
- 3- توجد المؤسسة مرجعية لاتخاذ أي قرار يتihad، بحيث تكون القرارات ملتزمة بالمعارف الصريحة الموثقة سواء كانت هذه المعارف هيأكيل تنظيمية أو قوانين أو تشريعات أو قرارات أو تعاميم منشورة.
- 4- يسهم انتقال المعرفة من فرد إلى فرد إلى زيادة الخبرة وتنمية المهارات لدى العاملين، والذي يمكنهم من التعرف في المواقف والحالات التي تصادفهم بالعمل.
- 5- إن تبادل المعارف والخبرات يساعدهم في خلق التنافسية بين الموظفين، ويولد الدافعية للتطوير في الأداء بالاستمرار.
- 6- إن نقل المعرفة وتبادل الخبرات يساعدهم في تطوير أداء العاملين والذي ينعكس بصفة مباشرة على تجويد الأداء المؤسسي.

من هنا نجد أن الأداء المؤسسي يرتفع بالأدوات التي يحدوها مواصفة أى زواج / ٢٠٩ من نظام إدارة الجودة والتي من أهمها إدارة المعرفة فهي إذا ما تم تفعيلها بالصورة الصريحة فأنها ستنتقل المؤسسة إلى مؤسسة رائدة وستخلق هذه المعرفة موظفي ذوي كفاءة وستكون قدراتهم متقاربة وهذا سيسهم في صنع اجادة مؤسسية والتي ستقلل من الهدر في الوقت والجهد والمال، ولقد كان لوزارة التربية والتعليم السبق بين مؤسسات الدولة في العمل بمواصفة أى زواج ٩ سعيا منها في تطوير إدارة العاملين بما يضمن بلوغ الاجادة المؤسسية بالوزارة.

نماذج عملية إدارة المعرفة بنظام إدارة الجودة/ إصدار فبراير 2021 م

	الدائرة:		الجهة:
	القسم المعني به:		اسم المرفق:
	تاريخ العينة:		الغرض العلمي:
		.1	القررت المذكورة
		.2	والمهام
		.3	الاحترازية المنشورة
		.4	الى الوطن

<p>الجامعة</p>	<p>الجامعة</p>	<p>الجامعة</p>	<p>الجامعة</p>
<p>الجامعة</p>	<p>الجامعة</p>	<p>الجامعة</p>	<p>الجامعة</p>
<p>الجامعة</p>	<p>الجامعة</p>	<p>الجامعة</p>	<p>الجامعة</p>
<p>الجامعة</p>	<p>الجامعة</p>	<p>الجامعة</p>	<p>الجامعة</p>
<p>الجامعة</p>	<p>الجامعة</p>	<p>الجامعة</p>	<p>الجامعة</p>
<p>الجامعة</p>	<p>الجامعة</p>	<p>الجامعة</p>	<p>الجامعة</p>
<p>الجامعة</p>	<p>الجامعة</p>	<p>الجامعة</p>	<p>الجامعة</p>
<p>الجامعة</p>	<p>الجامعة</p>	<p>الجامعة</p>	<p>الجامعة</p>

مفتاح

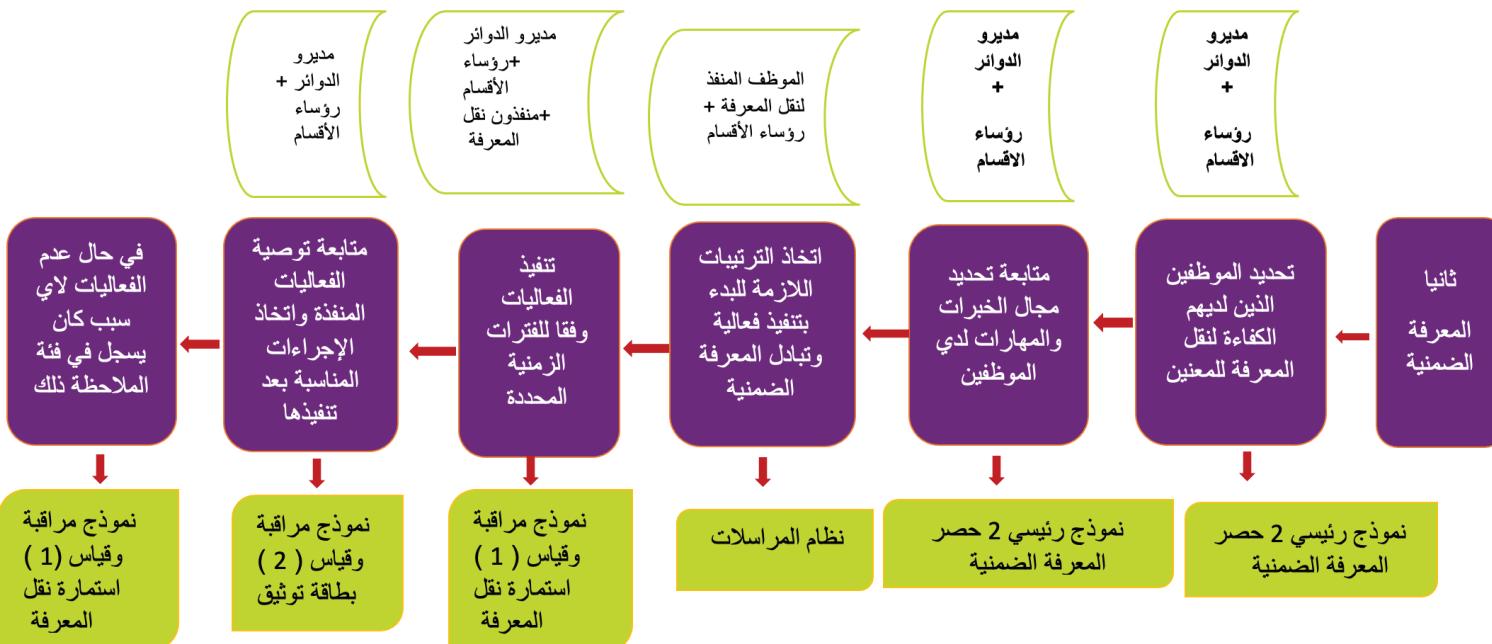
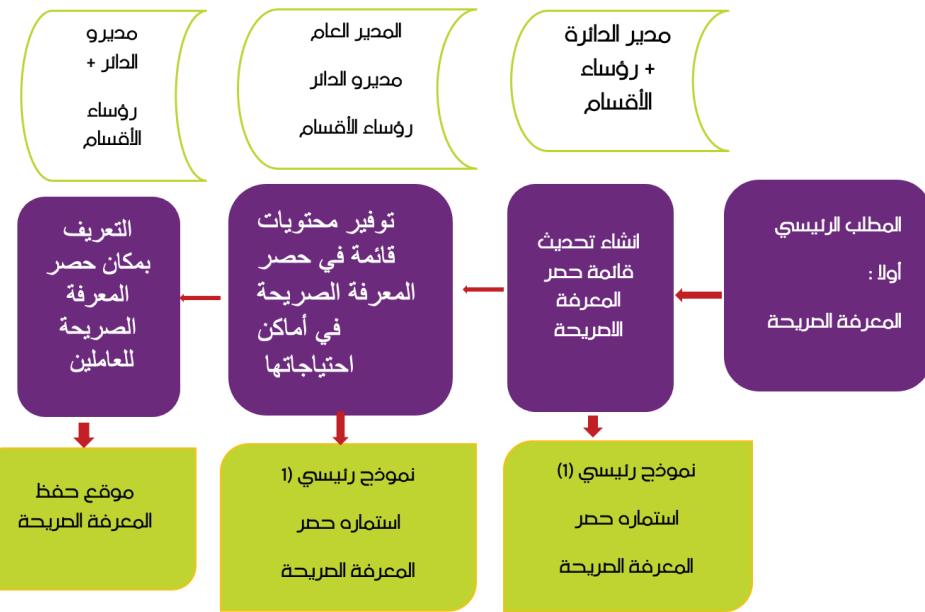
1- المسؤوليات
والصلاحيات

2- وصف
الأنشطة

3- الوثيقة ذات
العلاقة

إعداد:
أبريقية السعدي
إشراف
د. علي الدرمكي
إصدار
مارس 2022

خطوات تنفيذ عملية إدارة المعرفة والمتعلقة بتقسيمات ديوان عام الوزارة - اصدار (00) - فبراير / 2021



المرفق الثالث: مؤشرات الأداء

المؤشر	دورية المؤشر	القيمة المستهدفة	طريقة القياس	مؤشر المؤشر	الهدف (معيار الأداء)
الموظفون + رؤساء الأقسام	ستوي	%70	عدد ونسبة المعرفة الصربيحة المتوفرة 100x اجمالي ونسبة المعرفة المدرونة في استثماره حصر المعرفة الصربيحة	مدى توافق ونسبة المعرفة الصربيحة وفقا لاستثماره حصر المعرفة الصربيحة	الالتزام بتوفير ونسبة المعرفة الصربيحة كمرجعية للعمل بالدائرة

مؤشرات الأداء

الموظفون المدربون لنقل المعرفة + المنسوبة + رؤساء الأقسام	ستوي	%80	عدد بطاقات توثيق فعالية المعددة على 100x اجمالي برامج نقل المعرفة التي لم تلقيها	درجة الالتزام بتحقيق بطاقات توثيق فعالية بعد تنفيذ برامج نقل المعرفة وفقا لاستثماره نقل المعرفة	نيل المعرفة الضميمة لضمان التحسين المستمر في الأداء المؤسسي .2
---	------	-----	--	---	--

المرفق الرابع: الملاحق

نوع الملحق	رقم الملحق	المحتوى	م
نموذج رئيسي	نموذج رقم 1	النموذج رقم 1 المحتوى المعرفة الصربيحة المتوفرة في المعرفة الصربيحة المنسوبة + رؤساء الأقسام	1
نموذج رئيسي	نموذج رقم 2	النموذج رقم 2 المحتوى المعرفة الضميمة	2
نموذج مرافق وقياس	نموذج رقم 1	النموذج رقم 1 المحتوى نقل المعرفة	3
نموذج مرافق وقياس	نموذج رقم 2	بطاقة وثيق فعالية (ادارة المعرفة)	4

الملاحق

المرفق الخامس: مدخلات ومخروجات العملية
(الاستراتيجية) جمجمة المعاشر المخبرية وتحقيقها
المدخلات: جميع المعاشر التي تتحقق التائير المعرفة من العملية

المدخلات	مودع استثماره حصر المعرفة الضميمة (١)	مودع استثماره حصر المعرفة الضميمة (٢)	مودع استثماره حصر المعرفة الضميمة (٣)	مودع استثماره حصر المعرفة الضميمة (٤)
مودع استثماره حصر المعرفة الضميمة (١)	مودع استثماره حصر المعرفة الضميمة (٢)	مودع استثماره حصر المعرفة الضميمة (٣)	مودع استثماره حصر المعرفة الضميمة (٤)	مودع استثماره حصر المعرفة الضميمة (٥)
مودع استثماره حصر المعرفة الضميمة (٢)	مودع استثماره حصر المعرفة الضميمة (٣)	مودع استثماره حصر المعرفة الضميمة (٤)	مودع استثماره حصر المعرفة الضميمة (٥)	مودع استثماره حصر المعرفة الضميمة (٦)
مودع استثماره حصر المعرفة الضميمة (٣)	مودع استثماره حصر المعرفة الضميمة (٤)	مودع استثماره حصر المعرفة الضميمة (٥)	مودع استثماره حصر المعرفة الضميمة (٦)	مودع استثماره حصر المعرفة الضميمة (٧)

مدخلات ومخروجات العملية

ب/ ترابطات العملية: (التراثات ذات الصلة المباشرة لتحقيق أهداف العملية والتي لا يتم تحقيق الأهداف إلا بها)

التراثات المتوقعة بالعملية	اسماء المديريات التي ترتبط مع العملية	اسماء الدوائر التي ترتبط مع العملية	اسماء الأقسام التي ترتبط مع العملية	اسماء العمليات التي ترتبط مع العملية
كافة المديريات في ديوان عام الوزارة والمديريات التعليمية في المحافظات	كافة المديريات في ديوان عام الوزارة والمديريات التعليمية في المحافظات	كافة الدوائر في ديوان عام الوزارة والمديريات التعليمية في المحافظات	كافة الأقسام في ديوان عام الوزارة والمديريات التعليمية في المحافظات	كافة العمليات في ديوان عام الوزارة والمديريات التعليمية في المحافظات

تراثات العملية

المرفق الخامس: المسؤوليات والصلاحيات

الاستئناف	التحقق	المراجعة		الصياغة
		وفق تعليمات ضبط ونائب نظام إدارة الجودة	الفنية	
أسيمان الرويشدي مدير عام التخطيط والتطوير الاستراتيجي	أصلح الفلاح مدير دائرة الجودة	د. ناصر البطاطي أخصائي جودة أول	د. علي الدرمكي رئيس قسم نظم الجودة	خالد البعشدي أخصائي جودة

المؤسسات والصلاحيات

أنت تسأل ونحن نجيب.. مفتاحك لمعرفة (عملية إدارة المعلومات الموثقة)

مجموعة من الأسئلة تشمل أغلب الاستفسارات المتكررة حول عملية إدارة المعلومات الموثقة.

السؤال الأول	ما هي أنواع المعرفة وفقا لنظام الجودة ؟	السؤال الأول
<p>المعنى والمعرفة الصريحة.</p> <p>تنقسم إدارة المعرفة إلى نوعين هما المعرفة المعنوية والمعرفة الصريحة :</p> <ul style="list-style-type: none"> - المعرفة المعنوية: هي الخبرات والمعارف والمهارات المكتسبة لدى الموظفين، والتي يتم تبادلها بينهم بقصد تحسين الأداء المؤسسي . - المعرفة الصريحة: هي المعرفة الموثقة في سجلات ويمكن الرجوع إليها عند الحاجة مثل التقارير، والتعاميم، والقرارات، والقوانين واللوائح، هيكل المؤسسة، الوصف الوظيفي. 	<p>ماذا يقصد بإدارة المعرفة ؟</p>	السؤال الثاني
<ul style="list-style-type: none"> - العمل وفق وثائق رسمية منظمة لعمل. - الابتعاد عن العشوائية والأهواء الشخصية في تحقيق أهداف العمل. - يعتبر مرجعية لتحقيق أهداف العمل المنشودة. - دعم العدالة في إنجاز العمل. 	<p>ما أهمية تفعيل المعرفة الصريحة في المؤسسة ؟</p>	السؤال الثالث
<p>لأنها تساهم في تحسين الأداء المؤسسي.</p>	<p>لماذا تعتبر إدارة المعرفة متطلب أساسيا من متطلبات نظام إدارة الجودة ؟</p>	السؤال الرابع
<ul style="list-style-type: none"> - إنشاء/تحديث قائمة بصر المعرفة الصريحة. - توفير محتويات قائمة بصر المعرفة الصريحة في أماكن احتياجها. - التعريف بمكان بصر المعرفة للعاملين. 	<p>كيف يتم إدارة وتنفيذ المعرفة الصريحة ؟</p>	السؤال الخامس
<p>استماراة بصر المعرفة المعنوية نموذج رئيسي ا</p>	<p>ما اسم النموذج الذي يستخدم في إدارة المعرفة ؟</p>	السؤال السادس
<ul style="list-style-type: none"> - نوع المعرفة الصريحة. - مدى توافرها. - مكان وجودها. - المسؤول عنها. - الملاحظات. 	<p>ما هي مكونات نموذج المعرفة الصريحة ؟</p>	السؤال السابع
<ul style="list-style-type: none"> - تحديد الموظفين الذين لديهم الكفاءة لنقل المعرفة المعنوية. - متابعة تحديد مجال الخبرات والمهارات لدى الموظفين. - اتخاذ الترتيبات اللازمة للبدء بتنفيذ فعالية نقل وتبادل المعرفة المعنوية. - تنفيذ الفعاليات وفقا لفترات الزمنية المحددة. - متابعة توصية الفعاليات المنفذة واتخاذ الإجراءات المناسبة. 	<p>اشرح طريقة استخدام المعرفة المعنوية</p>	السؤال الثامن

السؤال
الحادي عشر

ما أهمية تفعيل المعرفة الخمنية في المؤسسة؟

- تزويد العاملين بمعارف جديدة.
- تحفيز العاملين على تطبيق معارفهم الجديدة في مجال العمل
- فتح آفاق لدى الموظفين في إيجاد طرق جديدة لتحسين الأداء.

الدائرة:		المديرية:
القسم المختص إليه:		اسم الموظف:
تاريخ التعيين:		المؤهل العلمي:
	.1	
	.2	الخبرات المتراكمة والمهارات الاحترافية المتوفرة لدى الموظف
	.3	
	.4	

السؤال
الحادي عشر

ما مكونات نموذج ٢ استمارة حصر المعرفة
الخمنية؟

أسم المعالجة	
موقع المعالجة	
الجهة المنتمة	
مكان ادراقتها	
الفترة الزمنية	
تاريخ ادراقتها	
الفئة المستهدفة	
أسماء المضفون	
عدد المشاركين	
المرفقات	

السؤال
الحادي عشر

ما مكونات نموذج مراقبة ٢ بطاقة توثيق فعالية؟

الدائرة:		المديرية:	
مديرية تعليمية بالمحافظة		ديوان عام الوزارة	
الموقع التقليدي		الموقع الإلكتروني	
الملحوظات	سبب عدم التقليد (إن لم يتم تنفيذه)	موقع التقليد (إن لم يتم تنفيذه)	موقع التقليد (إن لم يتم تنفيذه)
الملاحظات	سبب عدم التقليد (إن لم يتم تنفيذه)	موقع التقليد (إن لم يتم تنفيذه)	تاريخ التقليد
			آلية نقل المعرفة
			موضوع نقل المعرفة
			القسم المنتسب إليه الموظف
			اسم الموظف
			المقدمة لإدارة المعرفة

السؤال
الثاني عشر

ما مكونات نموذج مراقبة استمارة نقل معرفة؟

بذكر التوصيات في بطاقة توثيق الفعالية
ومتابعة تنفيذها.

كيف يمكن خمام الاستفادة من نقل المعرفة لدى
المستفيدين؟

السؤال
الثالث عشر

عدم تجاوب/تفهم الموظفين خوى الخبرات المتراكمة
لمفهوم نقل المعرفة وتبادل الخبرات لتحسين الأداء
المؤسسي.

ما هي المخاطر المتوقعة لعملية إدارة المعرفة؟

السؤال
الرابع عشر

لا يتوجب ، حسب الحاجة للمعرفة الخمنية.

هل يتوجب على جميع العاملين القيام بنقل
المعرفة الخمنية؟

السؤال
الخامس عشر

مسؤولية قياس	نوعية قياس	القيمة المنشورة	طريقة قياس	مؤشر قياس	الهدف (معيار الأداء)	م
رؤساء الأقسام الموظفون	بندي	%70	عدد وثائق المعرفة الصريحة المنشورة 100x المعرفة الصريحة وفقاً لمعايير وثائق المعرفة الصريحة وفقاً لمعايير وثائق المعرفة الصريحة في إشارة حصر المعرفة الصريحة	مدى توافر وثائق المعرفة الصريحة وفقاً لمعايير وثائق المعرفة الصريحة لإشراف حصر المعرفة الصريحة	الالتزام بتوفير وثائق المعرفة الصريحة لإشراف حصر المعرفة الصريحة الصريحة كمرجعية للعمل بالدائرة	.1

السؤال
السادس عشر

ما هو مؤشر عملية إدارة المعرفة؟ وكيف يتم
قياسه؟ وما دورية قياس المؤشر؟

ترجمة مفردات عملية إدارة المعرفة إلى اللغة الإنجليزية

المصطلح	المرادف
ادارة المعرفة	Knowledge management
المعرفة الضمنية	Implicit knowledge
المعرفة الصريحة	Explicit knowledge
بطاقة توثيق فعالية	Event documentation card
كشف حضور	Attendance sheet
حضر الاجتماع	Minutes of a meeting
استماراة نقل المعرفة	Knowledge transfer form
حصر المعرفة الضمنية	Inventories implicit knowledge
حصر المعرفة الصريحة	Inventories explicit knowledge
الخبرات المتراكمة	Accumulated experience

الخاتمة:

لما كانت المعرفة بمتطلبات تحقيق الاهداف في العمل هي الأساس الذي يمكن ان تتحقق على ضوئها أنشطة العمليات بالمؤسسة بالصورة المنشودة لذا كان من الضروري الاهتمام بكافة أنواع المعرفة الخاص باختصاص ما من معلومات وبيانات ومهارات والتي يحتاجها العاملين لإنجاز أعمالهم.

من هنا اهتمت مواصفة الايزو 9001 المطبقة في نظام إدارة الجودة بهذه المتطلبات والاحتياجات كمعرفة صريحة يتوجب توافرها بالمؤسسة لضمان تحقيق الكفاءة لدى العاملين بما يحقق الجودة المؤسسية وكذلك ركزت على ضرورة الاستفادة من خبرات العاملين واعتبرت مبدأ مشاركة العاملين احد العوامل الرئيسية التي تسهم اسهاما عميقا في تحقيق اهداف المؤسسة حيث ان المعرفة الضمنية لدى العاملين وتبادلها فيما بينهم ستسهم في خلق مهارات وكفايات لدى العاملين من خلال أساليب التدريب المختلفة بالوزارة.

لذا وتحقيقاً لمتطلبات المواصفة فقد ركزت الوزارة على نوعين من المعرفات وهي المعرفات الصريحة والمعرفات الضمنية، حيث ركزت على ضرورة توفير المعرفات الصريحة الازمة للموظفين بالمؤسسة لإنجاز أعمالهم بدقة.

ومن الأمثلة على المعرفات الصريحة هيكل الوزارة والوصف الوظيفي والاحتياجات وكذلك القوانين والتشريعات المنظمة للعمل والمواصفات المطبقة بالوزارة والعمليات والسياق المؤسسي والعقود المبرمة مع الأطراف المعنية وغيرها من متطلبات التي تسهم في تحقيق أهداف العمل لكل تقسيم ، حيث الزمت المواصفة المؤسسات المطبقة لهذه المواصفة بان توفر المعرفات الصريحة في مكان معلوم لجميع العاملين للرجوع اليها عند الحاجة وتحديثها كلما تطلب الامر ذلك.

كذلك اهتمت المواصفة بالمعرفة الضمنية لدى العاملين ونظمت كيف سيتم تبادلها بين العاملين بما يسهم في تطوير أداء العاملين بالتقسيمات ويضمن تحسين الأداء المؤسسي والذي يرفع درجة رضا المستفيد عن الخدمات المقدمة من المؤسسة.

قسم نظم الجودة
دائرة الجودة
المديرية العامة للتخطيط والتطوير الاستراتيجي



بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِيْمِ