



مبادرات محمد بن راشد آل مكتوم العالمية
Mohammed Bin Rashid
Al Maktoum Global Initiatives

التعليم التنفيذي
Executive Education

كلية محمد بن راشد
للإدارة الحكومية
MOHAMMED BIN RASHID
SCHOOL OF GOVERNMENT



الضمان والتأمين المعرفي في المؤسسات



@MBRSG

الإصدار | 10

«أحب أن أتعلم وأقرأ الكثير من ملخصات الكتب..
التعلم والقيادة هما مقدمة ونتيجة، ولا يمكن فصل
المقدمة عن النتيجة.»

سمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم

القراءة = معرفة

المعرفة = قوة

القوة = احترام

الاحترام = نجاح

النجاح = سعادة

الضمان والتأمين المعرفي في المؤسسات

مقدمة:

يتحتم على المؤسسات أن تُغيّر تشريعاتها النّاطمة في مختلف المجالات؛ بغيّة مُواكبة التّغييرات والتّطورات المُتلاحقة، والتمتّاعة في ظلّ الثّورة الصّناعيّة الرّابعة؛ لتتمكّن من تحقيق الاستمراريّة والتميّز والنّجاح. ومن أهمّ هذه التّشريعات الواجبة التّعديل تلك المتعلّقة بالتّدريب والتّعليم المُستمر؛ ليضمان مُستوى معرفي مُمتاز لدى الموظّفين في المؤسّسة، بحيث تُصبح مؤسّسة متعلّمة يمتلك مُوظّفوها المعارف والمهارات اللازمة لتحقيق النّجاح والمحافظة عليه في المُستقبل، وتتحوّل عمليّة إدارة المعارف وأمتلاكها وتشرها وتبادلها جُزئًا لا يتجزأ من الثّقافة المؤسّسيّة.

المؤسّسة المتعلّمة هي تلك التي تعمل على اتّخاذ كامة الإجراءات اللازمة وتعديل التّشريعات ورصد المخصّصات؛ لتسهيل عمليّة تعلّم موظّفيها وقيادة عمليّة التحوّل بشكلٍ مُستمرّ وعلى كامة المستويات.

تُعتبر المعرفة من الأصول الهامّة لكلّ مؤسّسة، حيث أنّ الاستثمار بتعزيز المعارف وإدارتها بالشكل السّليم بما يتوافق مع المنظومة الإداريّة. يُضاعف العوائد الاجتماعيّة والاقتصاديّة لأيّ بلد، وتعمل على تجذير الإبداع والابتكار لدى أيّ مؤسّسة. وعليه فإنّ تأمين مستوى متميّز من المعرفة المستقبلية للموظّفين هو استثمار مُجدٍ يضمن إخراج الطّاقات والإمكانيّات والأفكار الإبداعيّة إلى حيّز الوجود، مما يودّي إلى زيادة الإنتاجيّة، والارتقاء في درجات النّضج المؤسّسي، وإسعاد الموظّفين، وتعزيز الميزة التنافسيّة للمؤسّسة واستدامة تجّاراتها.

تَسْتِطِيعُ الْمَوْسَّسَاتُ ضَمَانَ تَطَوُّرِ الْمُسْتَوَى الْمَعْرِفِيِّ لِذِي مَوْظِفِيهَا، وَالْمُحَافَظَةَ عَلَيْهِ، وَتَجْدِيدَهُ مِنْ خِلَالِ عَدَدٍ مِنَ الْأَسَالِيبِ، مِنْ أَهْمِّهَا:

أولاً مواءمة الضمان المعرفي مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، التدريب والتعليم هما إحدى الوظائف الرئيسية للوعدة التنظيمية المعنية برأس المال البشري في المؤسسة، وهو جهدٌ تنظيميٌ مُخطَّطٌ يهدفُ إلى إكساب الموظفين كفاءات مُرتبطة بوظائفهم وإتقانها، والحصول على المعارف من خلال تجربة تعليمية هدفها الوصول إلى أداءٍ أكثرَ فاعليةً؛ وصولاً لتحقيق أهداف المؤسسة. وفي ضوء ذلك يجب أن تكون عملية تدريب الموظفين وزيادة معارفهم ومهاراتهم وفقاً لخطة مُحددة، وأن تكون البرامج التدريبية والتعليمية متوائمةً ومرتبطةً بشكلٍ وثيقٍ مع استراتيجية المؤسسة ومُخرجات الدراسات الاستشرافية التي أعدتها المؤسسة؛ لتحقيق أفضل النتائج المتمثلة في رفع مستوى الأداء والاستعداد للمستقبل والاحتفاظ بالموظفين وتعزيز ارتباطهم بالمؤسسة، مما سيؤثر على رضا وسعادة المتعاملين.



ولا بُدَّ من الإشارة هُنا إلى أنَّ جميع الموظَّفين مهما اختلفت مراتبهم الوظيفيَّة بحاجةٍ إلى التدريب والتطوير واكتساب المعارف، ولكنَّ الحاجةُ تتزايد وتُصبح أولويَّةً مُطلقةً في الحالات التَّالية:



إدخالُ تكنولوجيا جَديدة لنظامِ العَمَلِ

تغيير أساليبِ العَمَلِ وسيَّاساته.



عدم قُدرة المؤسَّسات على مُواكبة
المستجدات والإثراء المعرفي المرتبط
بالتطورات التكنولوجية والثَّورة الصناعِيَّة الرَّابعة.

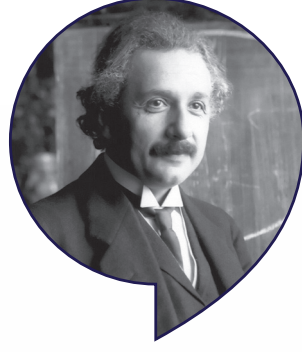
تغيير المؤسَّسة لرؤيتها ورسَّالتها وأهدافها
الاستراتيجِيَّة.



تدبُّي مُستوى الأداء وأنخفاض مستوى
الإنتاجِيَّة.

عند تعيين موظَّفين جُدُد؛ بحاجةٍ إلى اكتساب
كفاءات وسلوكِيَّات مُعيَّنة.





«يجب أن يبدأ النّمو الفكري عند الولادة وأن يتوقّف عند الموت».

البرت اينشتاين

ثانياً تقييم الكفاءات الوظيفية الحالية بتلك المنشودة، وسدّ الفجوة من خلال التعليم والتدريب والتوجيه، والتركيز على الميزانية والجهد المخصصة لتنمية المعارف. إذ أظهرت دراسة معيارية أجرتها مجموعة « هول براندون » عام 2014 حول التدريب والتطوير أن ثلث المؤسسات تزيد ميزانياتها للتعلّم والتطور، وأن 10% فقط من المؤسسات تستفيد من الطول التعليمية المتنقلة.



ثالثاً البحث في مُستقبلِ الوِظائفِ والتَّغييراتِ التي ستطرأ عليها في ظلِّ الثَّورةِ الصناعيَّةِ

الرَّابعة ودُخولِ الذِّكاءِ الاصطناعي في قِطاعِ الأعمالِ، وتعدُّيلِ الهياكلِ التنظيميَّةِ والسُّلمِ الوِظيفي، وتزويدِ الموظَّفينِ بالمهاراتِ المطلوبة؛ لتمكينهم من مواكبةِ الوِظائفِ المستجِدَّةِ.



رابعاً استخدامُ التكنولوجيا الجديدة؛ لمتابعةِ المعارفِ واكتسابها ونشرها وتبادلها، ومثالُ

ذلكِ الهاتفِ النقالِ، وقنواتِ التَّواصلِ الاجتماعيِّ، وتقنياتِ الذِّكاءِ الاصطناعيِّ.

يتعلَّمُ الموظَّفون من خلالِ التَّدريبِ الدَّاخليِّ واكتسابِ المَعرفةِ من الموظَّفينِ ذويِ الخبرة، أو التَّدريبِ الخارِجيِّ من خلالِ دوراتِ مصمَّمةِ في قاعاتِ، أو من خلالِ التَّدريبِ الالِكترونيِّ، أو اكتسابِ المعارفِ من خلالِ الأدواتِ المعرفيَّةِ والتكنولوجيَّةِ ووسائلِ الاتِّصالِ الاجتماعيِّ المتاحَّةِ في المؤسَّسةِ.



خامساً الاستعانة بالتعليم والتدريب الإلكتروني الذي ينطوي على الابتكار التكنولوجي والذي أثبتت فعاليته في إشراك المواهب وتحسين الأداء، وهناك نوعان من التدريب الإلكتروني:

« النوع الأول: يكون بشكل متزامن ومباشر ما بين المدرب والحضور.

« النوع الثاني: يكون بشكل برامج تدريبية غير متزامنة تسمح للمتدرب حضورها في الوقت الذي يرغب به.

وفي فترة الحظر خلال انتشار « فايروس كوفيد 19 »؛ زادت الحاجة إلى التدريب والتعليم عن بُعد، من خلال استخدام المنصات التعليمية على مستوى العالم.

أصبح اليوم التعليم الرقمي جزءاً من عصر أسقط جميع الحدود المكانية والزمانية. فهناك دورات إلكترونية، ومؤتمرات عن طريق الفيديو، وحلقات دراسية تُبث عبر الإنترنت، وبرامج لقراءة الكتب الإلكترونية، وموسوعات كبيرة مثل موسومة « ويكيبيديا ». من ناحية أخرى، تمثل مواقع التواصل الاجتماعي مثل: « فيسبوك » و« لينكدإن » و« انستغرام » و« تويتر » و« سكايب » منابر للتواصل الفوري، بالإضافة إلى منصات التعلم الحديثة مثل « زوم » ، ومايكروسوف تيم، وبلاك بورد كوربورايت.... وغيرهم.



سادسًا تزويد المؤسسة بمكتبة تتضمن جميع الكتب المتعلقة بعمل المؤسسة والتوجهات والدراسات الحديثة بهذا المجال إلكترونيًا وورقيًا، ومن الممكن أن تقوم المؤسسة بالاشتراك في عدة منصات عالمية تُوفّر المعرفة الحديثة وبشكلٍ مستمرٍّ مع تخصيص الوقت والبيئة المناسبة لذلك.



سابعًا تحفيز الموظفين على القراءة واكتساب المعارف من خلال الجوائز والحوافز واعتبار عملية اكتساب المعارف عنصرًا من عناصر تقييم الأداء الوظيفي لكل موظف.

ثامنًا إيجاد طريقة فعّالة؛ لقياس مستوى فاعلية الضمان المعرفي وبشكلٍ دوريٍّ من خلال قياس مستوى تحقيق الأهداف الاستراتيجية والمؤشرات التشغيلية.

إنَّ جهودَ المؤسّسة في تحقيق الضّمان المعرفي تُؤدّي إلى تحقيق المنافع التّالية:

- ◀ التخلّي بالمرونة والإدارة الرشيقّة والتي تسمّح للموظّفين بالتعلّم المرن، والعمل على توفير البيئة الإيجابيّة الملائمة للتقدّم والتطوّر المعرفي.
- ◀ رفدُ المؤسّسة بالموارد البشريّة المتعلّمة التي تمتلك المهارات المستقبلية والانتماء المؤسسي في ذات الوقت.
- ◀ تزويدُ الموظّفين بالأدوات اللازمة للاستجابة للمتغيّرات الحديثة.
- ◀ القضاء على حاجز الخوف لدى الموظّفين من التغير المستقبلي؛ لأنّ امتلاك المعرفة قوّة. الإنسانُ عدوٌّ مقاومٌ لكلِّ ما يجهره.
- ◀ رفعُ مستويات رضا الموظّفين وسعادتهم.
- ◀ الاستعدادُ للمستقبل.

في كلّ مؤسّسة تُعدّ مهمّة نشر المعرفة وبتّ كلّ ما هو جديدٌ في الفريق إحدى أهمّ مسؤوليات القائد، الأمر الذي يُعتبر إحدى وسائل التغيير المؤسسي في عمل الفريق، ويمتدّ هذا الأمر إلى مناقشة كلّ ما هو جديدٌ في عالم الإدارة بين القائد وفريقه، ذلك أنّ المعرفة وطريقة بثها ونقلها وتدريب الموظّفين من الوسائل الضروريّة لنجاح العمل، والذي يتطلب من القائد إتقان استخدامها في مواجهة فريق عمله الحالي، وأن يبذل الجهد الأكبر تجاه القادمين الجدد، الذين هم بأمرّ الحاجة إلى دليل واضح لمعالم مكان العمل الجديد.

تشهدُ القيادة تطوّرًا نوعيًا من حيث الوظائف التي على القائد ممارستها، بينما كانت وظائف القائد تقليديًا تتمثّل في مسؤوليته عن متابعة مرؤوسيه وتحفيزهم على إنجاز الأعمال. وما يتبعه ذلك من مسؤوليات تتعلّق بقياس كفاءة نظام العمل وتطويره، وتطبيق اللوائح وتنفيذ التعليمات. تطوّرت تلك الوظائف وتحوّرت في عصر المعلومات، فأصبحت مناطًا بالقيادة مسؤوليّة صناعة وتطبيق وتفعيل المعرفة داخل المؤسّسة. ويقعُ على عاتقهم مسؤوليّة تغيير أساليب موظّفيهم في التفكير والتحليل والتّطبيق. فأساس القيادة الفعّالة على التّأثير وإحداث التغيير والإلهام نحو رؤية محدّدة.

قد تُواجه عملية التطوير المعرفي عدداً من التحديات، نذكر منها:



ومن الممارسات الدوليَّة في مجال الضمان المعرفي تلك التي تمَّ تطبيقها في جمهورية سنغافورة؛ لضمان حصول المواطن على المعارف والمهارات المستقبلية، حيث تمَّ تخصيص مبلغ 500 دولارًا لكلِّ مواطن سنويًّا؛ لغايات التدريب والتَّعليم، واكتساب المهارات المستقبلية التي يحتاجها المواطن من خلال التحاقه بالبرامج الإلكترونيَّة والذكيَّة المعدَّة لسدِّ الفجوات المعرفيَّة والمهارات المستقبلية.

وأما بعد، فإنَّ التأمين المعرفي هو استثمار رأس المال الفكري في المؤسسة، وهو من الأصول المؤسسية الهامَّة وقادر على تحقيق تحولات ملموسة في بيئة العمل، حيث يعمل الموظفون باستمرارٍ على زيادة قدراتهم، والبحث عن نماذج تفكيرٍ جديدة وشاملة تتواءم مع المستجدات المستقبلية. بالإضافة إلى أنَّه كما ذكرنا أنَّ ضمان مستوى معينًا من المعرفة الوظيفية يؤدي إلى المحافظة على أركان المؤسسة المتعلمة، وتحقيق التميُّز المؤسسي واستدامة النَّجاح.

كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية MOHAMMED BIN RASHID SCHOOL OF GOVERNMENT

المجتمع القارئ هو مجتمع متحضر، ومن يدعم القراءة يدعم صناعة حضارة، ويدعم اقتصاد معرفة، ويدعم بناء أجيال تبني مستقبل الإمارات.

صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم

إعداد التعليم التنفيذي

كلية محمد بن راشد
للإدارة الحكومية
MOHAMMED BIN RASHID
SCHOOL OF GOVERNMENT



كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية - التعليم التنفيذي
دولة الإمارات العربية المتحدة - دبي - شارع المستقبل، برج
المؤتمرات، الطابق 7

+971-4-3293290

execed@mbrsg.ac.ae

www.mbrsg.ae

/mbrsg

/mbrsgae

+mbrsgae

/mbrsg

mbrsgae

/company/mbrsg