



جمعية طهور بعنيزة  
Tahoor Association in Onaizah  
إدارة التطوير - مشروع التميز المؤسسي



## سياسة إدارة المعرفة والابتكار



جمعية طهور بعنيزة  
Tahoor Association in Onaizah

تم اعتماد هذه السياسة في اجتماع مجلس إدارة رقم (2) لعام 2022م في 18 / 08 / 1443هـ الموافق 21 / 03 / 2022م  
تم اعتماد النسخة الثانية في الاجتماع (1) لعام 2026 في 23 / 08 / 1447هـ الموافق 11 / 02 / 2026م



النسخة الثانية

7	عدد الصفحات	02	رقم الإصدار	15	سياسة تميز:
2026 / 02 / 11	تاريخ التعديل	2022 / 03 / 21	تاريخ الإصدار		

## سياسة إدارة المعرفة والابتكار

### أولاً: المقدمة

تلتزم الجمعية من خلال سياسة إدارة المعرفة والابتكار بإيجاد بيئة مؤسسية محفزة تركز على استثمار المعارف الضمنية والصريحة وتوظيفها لدعم اتخاذ القرار وتحسين الكفاءة الإنتاجية، مع تبني المواصفات القياسية وأفضل الممارسات العالمية في هذا المجال. وتهدف هذه السياسة إلى مأسسة ثقافة الابتكار عبر بناء شراكات استراتيجية فاعلة، وتمكين الموارد البشرية من أدوات الإبداع، وتطوير أنظمة متكاملة تضمن تحويل الأفكار إلى حلول نوعية تساهم في خفض التكاليف وتطوير الخدمات، مع الالتزام التام بحفظ حقوق الملكية الفكرية وتقييم الأثر المحقق لضمان الريادة والاستدامة في العمل الخيري

### أولاً - الغرض من السياسة:

صُممت هذه السياسة لتحقيق التميز المؤسسي عبر إدارة فعالة للمعرفة وتشجيع الابتكار، بما يُحسّن الأداء العام، ويدعم عملية اتخاذ القرارات، ويبني قدرات مؤسسية مستدامة، كما تهدف إلى تمكين الموظفين والشركاء من استثمار المعرفة المتاحة وابتكار حلول عملية تُضيف قيمة حقيقية للمعنيين، وترتقي بجودة الخدمات المقدمة، وتُقلص التكاليف والهدر، مع الالتزام بتطبيق المعايير القياسية ذات الصلة، وحماية حقوق الملكية الفكرية، وقياس الأثر الفعلي للمعرفة والابتكار على النتائج المؤسسية...

### ثانياً - السياسات (الالتزامات):

#### المحور الأول: إدارة المعرفة

- 1- تلتزم الجمعية بوضع وضع استراتيجية وخطة واضحة، وبناء واتباع سياسة متكاملة لإدارة المعرفة، وتحرص الجمعية على تبني المواصفات والمعايير - المحلية والدولية - القياسية ذات العلاقة بالجمعية
- 2- تقوم الجمعية بتحديد وتصنيف المعلومات والمعرفة التي تحتاج إليها لدعم السياسات والاستراتيجيات، والسعي إلى الحصول على وسائل المعرفة ومضاعفة حجمها وتحقيق فعالية الاستفادة منها.
- 3- تحرص الجمعية على حصر المعارف الصريحة والضمنية الداخلية والخارجية ذات الأهمية الاستراتيجية والتشغيلية وتوثيقها وحفظها ونشرها بالوقت المناسب من عدة وسائل وعقد الشراكات اللازمة لتوفيرها
- 4- تلتزم الجمعية بحسن إدارة المعلومات والمعرفة، وتوفيرها، وإتاحة المجال حسب الحاجة لكل المستخدمين من داخل المنظمة وخارجها للاطلاع على المعلومات والمعارف ذات العلاقة.
- 5- تحرص الجمعية على ضمان وصول الموظفين أصحاب العلاقة إلى المعلومات ونشر وتعميم المعرفة الموجودة داخل المنظمة في الوقت الذي يحتاجون إليها وفي الوقت المناسب.
- 6- تلتزم الجمعية بتسهيل وتشجيع مشاركة المعلومات والمعرفة وأفضل الممارسات والحوار البناء داخل الجمعية.
- 7- تحرص الجمعية على إدارة المعلومات والمعرفة لدعم صناعة القرار بصورة فاعلة وتقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بإدارة المعلومات والمعرفة لدعم اتخاذ القرارات بصورة فعالة وبناء قدرات الجمعية.

#### المحور الثاني: إدارة الابتكار

- 8- تلتزم الجمعية بإيجاد غايات للابتكار المؤسسي، ومستهدفات واضحة، وآليات لقياس آثار الابتكارات على أداء الجمعية (مثل تحقيق وفورات مالية، وتقليل الهدر في العمليات، وتقديم حلول أكثر فعالية الخ).

- 9- تلتزم الجمعية بتطوير ثقافة وتنمية عمليات الابتكار من خلال العمل الجماعي فيها على اختلاف أنواعها وعملياتها وتطبيق هذه الثقافة في جميع مجالات أعمال المنظمة وتبني المواصفات القياسية ذات العلاقة.
- 10- تلتزم الجمعية بالبحث عن طرق جديدة ومبتكرة في توفير الخدمات والتسويق والأنشطة؛ لمقابلة الاحتياجات والمتطلبات المتطورة للمعنيين، ومواجهة المتغيرات المتسارعة لتحسين مستويات الكفاءة والإنتاجية.
- 11- تحرص الجمعية على تطوير وتطبيق أنظمة فعالة لإدارة الابتكار تتضمن استخدام معايير واضحة لتحديد أولويات فرص التحسين والتطوير التي تحتاج حولا مبتكرة تساهم في خفض التكاليف، وتحسين جودة الخدمات المقدمة.
- 12- تلتزم الجمعية بتوفير وتهيئة بيئة العمل المشجعة للإبداع، وتحفيز ورعاية المبدعين، وتوفير وتهيئة القنوات الملائمة والأدوات التي تحفز العاملين والمتعاملين والمعنيين على المشاركة في أنشطة الابتكار المرتبطة بعمل الجمعية.
- 13- تلتزم قيادة الجمعية وإدارتها العليا بتعزيز قيم التعلم والإبداع وتمكين العاملين وتشجيع إيجاد الأفكار الإبداعية، وتطويرها في المنظمة من خلال استخدام موارد المعلومات والمعرفة المتاحة.
- 14- تلتزم الجمعية ببناء شبكة شراكات فاعلة مع الجهات ذات العلاقة مثل الجامعات ومراكز البحث العلمي لدعم عملية الابتكار وبما يضمن التكامل، واستفادة جميع الأطراف من الإمكانيات والموارد المتاحة.
- 15- تلتزم الجمعية بإعداد وتنفيذ برامج لبناء قدرات الموارد البشرية وتطوير برامج التدريب المناسبة؛ لتمكينها من المساهمة بفعالية في أنشطة الابتكار
- 16- تلتزم الجمعية بتوفير القنوات الملائمة والأدوات التي تحفز الموظفين والمتعاملين وأصحاب العلاقة على المشاركة في أنشطة الإبداع والابتكار.
- 17- تلتزم الجمعية بتطبيق معايير للإبداع والابتكار لتشجيع التميز وحفظ حقوق الملكية الفكرية للجهة والموظف.
- 18- تحرص الجمعية على تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بتطوير وتطبيق أنظمة إدارة الابتكار

### ثالثا - المسؤوليات

- 1- مجلس الإدارة: اعتماد سياسة إدارة المعرفة والابتكار، وضمان توافقها مع التوجهات الاستراتيجية للجمعية، ومتابعة أثرها على تحقيق النتائج المؤسسية والاستدامة.
- 2- الإدارة التنفيذية: نشر السياسة وتحويلها إلى خطط وممارسات تشغيلية، وتوفير الموارد اللازمة، ومتابعة مؤشرات الأداء ونتائج المعرفة والابتكار.
- 3- إدارة التطوير: تصميم وتطوير وتطبيق أنظمة إدارة المعرفة والابتكار، وبناء الشراكات الداعمة، وقياس أثر المبادرات على تحسين الأداء والقيمة المضافة.
- 4- إدارة الجودة: متابعة الالتزام بالسياسة والمعايير ذات العلاقة، ودمج ممارسات المعرفة والابتكار ضمن أنظمة التحسين المستمر، وتقييم فعالية النتائج.
- 5- جميع الإدارات والأقسام: تطبيق ممارسات إدارة المعرفة والابتكار، والمشاركة في توثيق المعرفة وتبادلها وتقديم المبادرات التحسينية والابتكارية...

## رابعاً - المستندات التي تتطلبها السياسة:

### المجموعة الأولى: المستندات التي يجب توفرها

- 1- سياسة إدارة المعرفة والابتكار المعتمدة، مع تحديد الأهداف والاستراتيجيات المرتبطة بالجمعية.
- 2- استراتيجية وخطط تنفيذية لإدارة المعرفة والابتكار، تشمل المشاريع والمبادرات والجدول الزمني.
- 3- سجلات المعرفة المؤسسية، بما في ذلك حصر وتوثيق وتصنيف المعارف الصريحة والضمنية.
- 4- إجراءات وأدوات مشاركة المعرفة داخليا ومع الشركاء والمعنيين.
- 5- سجل المبادرات الابتكارية، وآلية تقييمها واعتمادها وتحويلها إلى مشاريع قابلة للتنفيذ.
- 6- نماذج وقرارات اعتماد المبادرات والمشاريع الابتكارية.
- 7- خطط تنفيذ ومتابعة المبادرات والمشاريع الابتكارية.
- 8- تقارير متابعة دورية لقياس تطبيق السياسة ونتائج المعرفة والابتكار.

### المجموعة الثانية: المستندات التي يستحسن توفرها

- 1- نماذج قياس أثر المبادرات المعرفية والابتكارية على الكفاءة التشغيلية، وجودة الخدمات، وخفض التكاليف.
- 2- سجلات نتائج المبادرات والمشاريع الابتكارية والدروس المستفادة.
- 3- برامج تدريبية وتطويرية لبناء قدرات العاملين في إدارة المعرفة والابتكار.
- 4- سجلات الشراكات الاستراتيجية مع الجامعات ومراكز البحث ونقل المعرفة.
- 5- سياسات وإجراءات حماية الملكية الفكرية وأمن المعلومات ذات الصلة بالابتكار.

## خامساً - النطاق (المستفيدون والمستهدفون ومجال السياسة):

- 1- يشمل جميع إدارات الجمعية وموظفيها، من مجلس الإدارة حتى الأقسام التنفيذية والتشغيلية.
- 2- يغطي نطاق السياسة المعرفة الصريحة والضمنية، داخليا وخارجيا، التي تدعم اتخاذ القرار وتحسين العمليات والخدمات.
- 3- يتضمن النطاق جميع مبادرات الابتكار المتعلقة بتطوير الخدمات، تحسين الجودة، وخفض التكاليف والهدر.
- 4- الشراكات الاستراتيجية مع الجامعات ومراكز البحث والمؤسسات الداعمة.
- 5- يشمل نطاق هذه السياسة تطبيق المواصفات القياسية المحلية والدولية، وحماية الملكية الفكرية، مع قياس أثر المعرفة والابتكار على النتائج المؤسسية.

## سادساً - المخرجات المتوقعة لهذه السياسة

- 1- توثيق المعرفة وتصنيفها لإنشاء قاعدة معرفية رقمية تدعم اتخاذ القرار وتحسين الأداء.
- 2- تيسير الوصول إلى المعلومات لجميع الموظفين والأقسام في الوقت المناسب.
- 3- تطوير مبادرات ابتكارية قابلة للتطبيق لتحسين الخدمات وخفض التكاليف والهدر.
- 4- تعزيز قدرات الموارد البشرية من خلال التدريب والتمكين في إدارة المعرفة والابتكار.
- 5- قياس أثر المعرفة والابتكار باستخدام مؤشرات واضحة مثل جودة الخدمة والتوفير في التكاليف.
- 6- التحسين المستمر عبر مراجعة النتائج وتطبيق الدروس المستفادة لتعزيز القيمة المؤسسية.

## سابعاً - تطبيق السياسة:

م	الخطوات	المسؤولية	الزمن	قياس الفعالية
1	اعتماد السياسة من مجلس الإدارة وضمن موافقتها على الاستراتيجية	مجلس الإدارة		صدور وثيقة السياسة المعتمدة وتسجيلها رسمياً
2	وضع خطة تنفيذية تتضمن المبادرات والأولويات والجدول الزمنية	الإدارة التنفيذية	خلال 3 أشهر من اعتماد السياسة	خطة معتمدة تغطي جميع المبادرات والجدول الزمني للأداء
3	حصر وتوثيق وتصنيف المعرفة الصريحة والضمنية	إدارة التطوير	مستمر، مراجعة نصف سنوية	قاعدة معرفية محدثة، عدد المستندات والموارد الموثقة
4	إنشاء قنوات وأدوات لتيسير الوصول للمعلومات والمعرفة	جميع الإدارات والأقسام	مستمر	نسبة الموظفين القادرين على الوصول للمعلومات المطلوبة في الوقت المناسب
5	تنفيذ المبادرات الابتكارية لتحسين الخدمات وخفض التكاليف	إدارة التطوير + الأقسام المعنية	حسب كل مبادرة	عدد المبادرات المنفذة بنجاح، مستوى التحسين في جودة الخدمات والتوفير المالي
6	بناء قدرات الموظفين في المعرفة والابتكار من خلال التدريب	إدارة الموارد البشرية	سنوي	عدد الموظفين المدربين، تقييم أثر التدريب على الأداء والإبداع
7	قياس أثر المعرفة والابتكار على الأداء المؤسسي	إدارة الجودة + إدارة التطوير	ربع سنوي	مؤشرات الأداء: رضا المستفيدين، كفاءة العمليات، التوفير المالي، جودة الخدمة
8	التحسين المستمر وتطبيق الدروس المستفادة	جميع الإدارات بالتعاون مع إدارة الجودة	مستمر	سجلات التحسين المستمر، عدد المبادرات المطورة، تقارير الدروس المستفادة

## ثامناً - القياس:

م	المؤشر	المستهدف	الاستفادة من القياس	كيفية القياس
1	اعتماد استراتيجية وخطة إدارة المعرفة والابتكار	اعتماد السياسة وتحديثها سنوي	ضمان المواءمة مع التوجه الاستراتيجي للجمعية	مراجعة وثائق الاستراتيجية والخطة المعتمدة
2	نسبة المعارف المصنفة والموثقة	$\leq 90\%$	تقليل فقد المعرفة وتعزيز الاستفادة المؤسسية	مقارنة المعارف الموثقة بإجمالي المعارف المحددة
3	مستوى إتاحة الوصول للمعلومات في الوقت المناسب	$\leq 85\%$	دعم سرعة ودقة اتخاذ القرار	استبانة داخلية وتقارير أنظمة المعرفة
4	عدد مبادرات مشاركة المعرفة وأفضل الممارسات	تصاعدي سنوي	تعزيز ثقافة التعلم المؤسسي	سجلات اللقاءات والمنصات المعرفية
5	نسبة القرارات المدعومة بمعرفة موثقة	$\leq 80\%$	رفع جودة وفاعلية القرارات	مراجعة محاضر وملفات القرارات
6	عدد المبادرات الابتكارية المعتمدة	مستهدف سنوي	تفعيل الابتكار المؤسسي المنهجي	سجل المبادرات الابتكارية

م	المؤشر	المستهدف	الاستفادة من القياس	كيفية القياس
7	نسبة المبادرات الابتكارية المنفذة	$\leq 60\%$	تحويل الأفكار إلى نتائج ملموسة	مقارنة المبادرات المنفذة بالمعتمدة
8	قيمة التوفير المالي الناتج عن الابتكار	مستهدف سنوي	دعم الاستدامة المالية وخفض الهدر	تحليل مالي قبل وبعد التنفيذ
9	نسبة التحسن في جودة الخدمات	تصاعدي	رفع رضا المستفيدين وتحسين التجربة	مقارنة مؤشرات الأداء قبل وبعد
10	نسبة مشاركة الموظفين في أنشطة الابتكار	$\leq 50\%$	تعزيز ثقافة الإبداع والتمكين	سجلات المشاركة والتقارير
11	عدد الموظفين المدربين في المعرفة والابتكار	مستهدف سنوي	بناء القدرات المؤسسية المستدامة	سجلات وبرامج التدريب
12	عدد الشراكات الفاعلة في المعرفة والابتكار	تصاعدي	تعظيم الاستفادة من الموارد الخارجية	عقود وتقارير الشراكات
13	مستوى الالتزام بحماية الملكية الفكرية	100%	حفظ الحقوق والامتثال النظامي	مراجعة السياسات والسجلات
14	مستوى الالتزام بالموصفات القياسية ذات العلاقة	$\leq 85\%$	الجاهزية للتميز المؤسسي	نتائج التدقيق الداخلي
15	عدد تقارير قياس أثر المعرفة والابتكار	ربع سنوي	دعم التحسين المستمر واتخاذ القرار	تقارير القياس المعتمدة
16	عدد الدروس المستفادة الموثقة والمطبقة	تصاعدي	منع تكرار الأخطاء ورفع النضج	سجل الدروس المستفادة
17	نسبة رضا المستفيدين عن الخدمات المطورة	$\leq$ المستهدف	قياس القيمة المضافة للابتكار	استبانات رضا المستفيدين، الموظفين
18	أثر المعرفة والابتكار على تحقيق الأهداف الاستراتيجية	مثبت سنويًا	ضمان الاستدامة والريادة المؤسسية	ربط المؤشرات بالأهداف الاستراتيجية

## تاسعا - التطوير:

- 1- إشراك العاملين في عملية اتخاذ القرارات ذات الصلة بالتحسين المستمر لأعمالهم، واتخاذ القرارات المناسبة إزاء ذلك.
- 2- تشجيع العاملين على المشاركة في المؤتمرات والندوات واللقاءات ذات العلاقة بتخصصاتهم ومهامهم الوظيفية
- 3- استقطاب الخبراء المتميزين في نقل المعرفة وتعزيز روح الابتكار لتقديم برامج تدريبية للعاملين
- 4- الامتثال للمتطلبات التنظيمية أو المعيارية المعتمدة على المستويين المحلي والعالمي في كافة أنشطة الجمعية
- 5- مراجعة هذه السياسة وعناصرها بشكل دوري للتحسين والتطوير.

## عاشرا - المراجع:

- 1- اللائحة الأساسية للجمعية
- 2- الخطة الاستراتيجية للجمعية
- 3- سياسة خصوصية البيانات
- 4- دليل (EFQM) للنموذج الأوروبي للتميز المؤسسي
- 5- المواصفات القياسية (ISO 30401) لإدارة المعرفة
- 6- المواصفات القياسية (ISO 56002) لإدارة الابتكار
- 7- دليل إدارة المحتوى وإجراءات حصر وتصنيف المعرفة
- 8- سجلات مشاركة المعرفة وأفضل الممارسات
- 9- سياسات الوصول إلى المعلومات وأدوات نظم إدارة المعرفة
- 10- سياسة إدارة التقنية وأمن المعلومات
- 11- نماذج تقييم المبادرات الابتكارية وسجلات المشاريع
- 12- برامج التدريب وتنمية قدرات الموظفين
- 13- مؤشرات الأداء وتقارير القياس والتحسين المستمر.

## حادي عشر - الاعتماد:

تم اعتماد هذه النسخة في اجتماع مجلس إدارة رقم (1) لعام 2026م في 23 / 08 / 1447هـ الموافق 11 / 02 / 2026م

رئيس مجلس الإدارة

  
أنس بن محمد السليم

