

واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة بتنمية الموارد البشرية في ديوان البلاط

السلطاني في سلطنة عمان

The reality of the practice of knowledge management processes for human resource development in the Diwan of Royal Court in the Sultanate of Oman

أحمد بن سعيد الحضرمي¹، ليلي بنت سويد العبرية²

1- جامعة الشرقية، كلية الآداب والعلوم الانسانية، سلطنة عمان

ahmed.alhadrami@asu.edu.om

2- جامعة البريمي سلطنة عمان

lailaalabri2028@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2021/12/11 تاريخ القبول: 2022/03/01 تاريخ النشر: 2022/06/09

ملخص

هدفت الدراسة التعرف على واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة بتنمية الموارد البشرية في ديوان البلاط السلطاني في سلطنة عمان، وأستخدم المنهج الوصفي، والاستبانة أداة، وتم تطبيقها على عينة عشوائية بسيطة قوامها (150) موظفا وموظفة، توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

إن واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة بتنمية الموارد البشرية بديوان البلاط السلطاني جاءت بدرجة متوسطة في جميع العبارات وبدرجات متفاوتة ما عدا عملية توليد المعرفة جاءت بدرجة ضعيفة جدا، كما جاء ترتيب محاور عمليات إدارة المعرفة حسب درجة الممارسة من وجهة نظر الموظفين حسب ترتيب المتوسطات الحسابية: تخزين المعرفة (2.32) تطبيق المعرفة (2.13) توزيع المعرفة (1.93) توليد المعرفة (1.62) ودلت الدراسة على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة بين أفراد العينة بسبب طبيعة المهمل الأكاديمي وأما فيما يخص الجنس اثبتت الدراسة بوجود دلالة إحصائية لصالح الإناث، وبناء على ذلك يوصي الباحثان بضرورة تبني القيادات ممارسة عمليات المعرفة في الأعمال التنظيمية التي يمارسها الموظفون من خلال عمليتي التدريب والتأهيل.

الكلمات المفتاحية: عمليات إدارة معرفة - إدارة معرفة - معرفة - تنمية موارد

البشرية - ديوان السلطاني

Abstract-

The study aimed to identify the reality of the practice of knowledge management processes in the development of human resources in the Diwan of the Royal Court in the Sultanate of Oman. The descriptive approach and the questionnaire were used as a tool, and it was applied to a simple random sample of (150) male and female employees.

The reality of the practice of knowledge management processes in the development of human resources at the Diwan of the Royal Court came to a medium degree in all terms and to varying degrees, except for the process of generating knowledge, which came to a very weak degree. Knowledge (2.32) Knowledge Application (2.13) Knowledge Distribution (1.93) Knowledge Generation (1.62). The study indicated that there were no statistically significant differences in the degree of practice of knowledge management processes among the sample members due to the nature of the academic qualification. As for gender, the study proved the existence of statistical significance in favor of females. Accordingly, the researchers recommend that leaders adopt the practice of knowledge processes in the organizational work that they practice. Employees through the training and qualification processes.

Keywords: knowledge management processes - knowledge management - knowledge - human resource development - the Royal Court.

1. مقدمة:

إن التقدم العلمي وتأثيره على طبيعة العصر الذي نعيشه جعله يختلف عما سبق من عصور، وأهم ما يميزه التغيير السريع والتقدم التكنولوجي الكبير الذي غطى معظم المجالات في الحياة المختلفة، سواء كانت الثقافية والاجتماعية والسياسية والاقتصادية، وبالتالي يؤدي ذلك نحو القيام بإصلاحات متواصلة على معظم أنظمة المؤسسات والمنظمات وقيادتها المتنوعة الحكومية منها أو الخاصة؛ حتى تعمل نحو الإعداد المبكر للأفراد داخل المجتمعات وتكوينهم بما يتلاءم مع طبيعة العصر الذي نعيش فيه؛ لمواجهة أبرز تحديات العالم التي تفرضها وتفرضها الثورات المختلفة (الحضرمي، الهندواي، 2020، 4).

ومن المعروف أن التطور والازدهار الذي غزى معظم مجتمعات العالم كان نتيجة تطور سريع في الأنظمة الإدارية ذات التخطيط السليم، كما يقاس درجة التقدم والازدهار بمستوى الأداء والمرونة الخاصة بهذه الأنظمة ومستوى إنتاجيتها وتأثيرها الكبير على مستويات الإنتاج القومي، كما يقاس مستوى تطور المجتمعات بالعناصر القيادية التي تمثل الميدان الواقعي باختلاف أنظمتها السياسية والتعليمية، ومن الملاحظ أن الأعمال الإدارية والقيادية شهدت تطورات وتغيرات متسارعة على مختلف الجوانب؛ لتستطيع مواكبة التطورات الناتجة من تقدم العلوم والاقتصاد والتنمية، فالإدارة والقيادة هي تطوير وتغيير وتحسين العمليات الإدارية والتعليمية من خلال تنمية مواردها البشرية، ومساعدتها على عملية التحسين في الأداء خلال عملية التدريب المستمر والتدريب على النظريات الحديثة في القيادة والإبداع واستخدام أساليب حديثة في عملية القيادة، للوصول إلى الأدوار الريادية للموظفين، ويتأتى ذلك بممارسة فاعلية الدور القيادي للقادة التنفيذيين ونظرتهم أتجاه الحادثة والتطوير في مجال تنوع نوعية القيادات المتعددة التي تلاءم العصر الذي تعمل فيه (البلوشي، 2020، 12).

وقد واكب هذا التحول والتطور الكبير بروز أهمية عمالة المعرفة بما تضيفه من قيمة العمالة، ومن ثم للمنظمات التي يعملون بها، واختلاف حاجاتهم ونمط التعامل معهم خلافاً للأسلوب التقليدي المتبع من قوى العمل الكلاسيكية، فالمعرفة والموارد البشري عالي التأهيل يمثل تحدياً للمنظمات وخصوصاً في مختلف جوانب العصر الذي نعيش فيه (مريم، 2018، 20).

وتتعدد التحديات التي تقف في وجه المؤسسات بصورة عامة وإدارة الموارد البشرية بصورة خاصة، فبعضها يختص بالتوجه نحو للعالمية (العتيبي، 2007، 45) لذلك نجد أن إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال - ومنها الديوان السلطاني واجه عدة تحديات مثل: العولمة

والتكتلات الاقتصادية، والمنظمات متعددة الجنسيات، وكذلك تداخل الأمم وتعاونها وما يتبع ذلك من الحاجة إلى مهارات جديدة في إدارة الثقافات المختلفة والتعامل معها؛ وما يتطلبه ذلك من حاجات جديدة و متطورة لإدارة العنصر البشري، وهذا يتطلب من القيادات العليا إعادة الخطط في عملية تدريب وتطوير العاملين، وإدارة العمليات التنفيذية للمورد البشري والمساهمة في حل مشاكلها وحماتها وتحفيزها و المحافظة عليها .

وهذا ما أكدته كل من دراسة أبو علي وقشيطات(2019) والشيخ (2018) اللحياني(2011) والغامدي (2009) بأن توظيف عمليات المعرفة وإدارتها في المؤسسات والمنظمات الحكومية والخاصة له الأثر العظيم في تطوير ودعم عملياتها الإدارية الممارسة من قبل العنصر البشري وكما أشارت دراسة أبو العلا (2012) إلى الضرورة الكبيرة لوجود عمليات إدارة المعرفة لتوفير أنواع الدعم المختلفة المالية والإدارية للزمتان لتلك العمليات كما أشارت إلى ضرورة التشاركية الدولية في عمليات المعرفة المختلفة وزيادة القدرة الاستيعابية على عمليات التكيف من أجل العمل على توفير جميع الاحتياجات الخاصة بالمؤسسة نفسها والمجتمع وبالتالي زيادة الفاعلية القصوى لها.

لذلك جاءت الدراسة لتكشف عن واقع عمليات إدارة المعرفة بتنمية الموارد البشرية في سلطنة عمان من خلال معرفة ممارسة الموظفين لها، والوقوف على الأطر المفاهيمية لإدارة المعرفة ودورها الواسع داخل المؤسسات.

1.1 مشكلة البحث:

برزت جهود السلطنة من خلال تطوير مواردها البشرية في استراتيجية التعليم الوطنية 20/40 التي تبنت وضع الاستراتيجية الوطنية سلطنة عمان 2040 والتي ركزت على بناء العنصر البشري، من خلال ما تمتلكه من قيم ومهارات عملية وعلمية يحتاجها العمل والحياة، مما يجعلها من قادرة على العيش، ومدرية تدريبا علميا للتأقلم مع متسارعات العصر، مع التأكيد على التمسك بالهوية الوطنية الأصيلة وقيمها، وتسهم إسهاما في رقى الحضارة وتطورها، التي أكدت على ضرورة تنمية الموارد البشري، واعدادها؛ لتساير متطلبات العصر بكل كفاية.

لذلك نجد أن الإدارة بشتى أنواعها أثناء القيام بعملياتها المختلفة تركز على بناء المورد البشري بالدرجة الأولى، من خلال تسلمه زمام القيادة، وهي مهمة يراد بها القدرة على تحسين أداء العاملين؛ ليكونوا منتجا أكثر فاعليه في تلك المؤسسة، والقيادات في المناصب العليا لها القدرة بالتأثير السلبي أو الإيجابي على المرؤوسين، فالعنصر البشري يمثل دورا أساسيا في منظمات الاعمال (السلمي،2002، 36) وهذا ما اشارت ندوة ادارة وتنمية الموارد البشرية في عصر البيئة

الرقمية بضرورة التوجه نحو تطبيق عمليات إدارة المعرفة في ظل الانفجار الإلكتروني بمختلف جوانبه؛ من أجل تحسين صورة الموارد البشرية لأي مؤسسة والعمل وفقا لملتزمات العصر الذي نعيش فيه وأوصت الندوة بما يأتي(معهد الإدارة العامة،2006، 15):

• إعادة النظر في العمليات وتبسيط الإجراءات الحالية في الإدارة الحكومية ونمذجتها لتكون مستجيبة ومتوائمة مع التحول نحو البيئة الرقمية.
• توجيه الاهتمام للاستثمار الأمثل بالموارد البشرية كمرتكز أساس لرفع مستوى الأداء والجودة.

• توفير شبكة اتصالات مفتوحة في جميع الاتجاهات تعتمد على أحدث التقنيات الفنية والإدارية، ذات اتجاه محلي إقليمي عالمي باعتبارها ركيزة رئيسية للتحول للبيئة الرقمية.
• استقطاب ودعم العناصر البشرية المتميزة والاحتفاظ بها وتحفيزها بما يحقق الارتقاء بالأداء الرقمي لكافة المؤسسات.
• إعادة النظر في فلسفة التأهيل والتدريب الحالية والارتقاء بها بما ينسجم مع إنتاج واستخدام ونشر ثقافة التأهيل والتدريب الرقمي.

• العمل على تحقيق النمط الإداري المتحكم إلى النمط الإدارة الممكن في ممارسة قوة المعرفة بدلا من قوة المنصب والمركز الوظيفي بما ينسجم مع سمات عمال المعرفة.
• الانفتاح والاستفادة من التجارب الجديدة والتطبيقات العملية في مجال إعداد النظم والمشاريع الرقمية التي تقوم بها جهات متخصصة وغير تقليدية مثل الجامعات المفتوحة، وبيوت الخبرة كمعاهد ومؤسسات التنمية والتطوير الإداري.
• إنشاء رابطة أو منتدى لمؤسسات التأهيل والتدريب لنشر ثقافة التدريب والتأهيل المعرفي وتبادل الخبرات.

ومن هذا المنطلق، ونظرا للأهمية التي يحتلها موضوع إدارة المعرفة في الوقت الحاضر؛ يحاول البحث الحالي الإجابة على السؤال الرئيس:
ما واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة بتنمية الموارد البشرية في ديوان البلاط السلطاني في سلطنة عمان؟

وتتفرع منه الأسئلة الفرعية الآتي:

1. ما مفهوم إدارة المعرفة وما أهميتها وما هي العمليات التي تقوم بها؟
2. ما درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة بتنمية الموارد البشرية في ديوان البلاط السلطاني بسلطنة عمان من وجهة نظر العاملين؟

3. ما ترتيب درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة بتنمية الموارد البشرية في ديوان البلاط السلطاني بسلطنة عمان من وجهة نظر العاملين؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حسب استجابات أفراد عينة الدراسة في درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة بتنمية الموارد البشرية تعزى لمتغيري المؤهلات الدراسية والجنس؟

2.1 أهمية البحث:

1.3 الأهمية التطبيقية: وتتضح في مجمل النتائج المتوصل إليها والتوصيات المتوقعة للدراسة، من خلال معرفة الدور الإيجابي لممارسة إدارة المعرفة وعملياتها في صقل وتدريب العنصر البشري؛ كونها ستساعد في توجيه صناعات القرارات وتزودهم بالمعارف، للمبادرة في اقتراح الخطوات العملية المناسبة بشأن معرفة الجهود العظيمة التي تقوم به الإدارات الحديثة في تنمية الأفراد وحثهم على روح العمل الدؤوب، وفق ما يتطلبه العصر الحديث.

3.1 أهداف البحث:

- التعرف على مفهوم المعرفة وإدارتها وعملياتها المتنوعة.
- التعرف على درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة بتنمية الموارد البشرية في ديوان البلاط السلطاني بسلطنة عمان من وجهة نظر العاملين.
- التعرف على ترتيب درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة بتنمية الموارد البشرية في ديوان البلاط السلطاني من وجهة نظر عينة الدراسة.
- التعرف على الفروقات ذات الدلالة الإحصائية بين أعضاء عينة الدراسة من خلال معرفة درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة بتنمية الموارد البشرية في ديوان البلاط السلطاني حسب متغيري الجنس والمؤهل الدراسي.

4.1 فرضيات الدراسة:

- توجد علاقة إيجابية بين واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة وبين تحسن العمل وسلاسة.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية من وجهة نظر العاملين تبعاً لمتغير الجنس.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية من وجهة نظر العاملين تبعاً لمتغير المؤهل الدراسي.
- توجد علاقة موجبة بين ممارسة الموظفين لعمليات إدارة المعرفة ومستوى الإنتاجية داخل المؤسسة.

5.1. منهج البحث:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يصف الحالة ويشرحها من خلال الواقع، وطبقت استبانة على عينة الدراسة.

6.1 حدود البحث:

الحدود الموضوعية: تناولت مفاهيم المعرفة وإدارتها، وأهميتها.

الحدود الزمنية: 2020 / 2021

الحدود البشرية: تم تطبيقه على العاملين بديوان البلاط السلطاني بمسقط.

7.1 مصطلحات البحث:

تحددت مصطلحات البحث فيما يأتي:

1.6 عمليات إدارة المعرفة:

عرفها حجازي (2005) بأنها العمليات التي تبني المؤسسات وتساعد على اكتساب وتخزين واستخدام مجموعة المعارف من خلال نقل المعلومات والخبرات الهامة التي تمتلكها المنظمة والضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة مثل صنع القرار، حل المشكلات والتعلم والتخطيط الاستراتيجي (أبو عودة، 2006، 44).

ويعرف الباحثان عمليات إدارة المعرفة إجرائيا: بأنها إجراءات وطرق منهجية منظمة داخل المؤسسة الواحدة، تسعى من خلالها اكتساب المعرفة المطلوبة وتخزينها بالوسائل والطرق الفاعلة.

2.6 المعرفة:

يعرفها ياسين (2007) بأنها عبارة عن مزيج من المفاهيم والمصطلحات الكثيرة والأفكار والسلوك والقواعد والإجراءات التي تؤدي الأفعال والقرارات من أجل تحسين العمل داخل المؤسسة، أي أن المعرفة عبارة عن معلومات ممتزجة بالتجربة الواقعية داخل المؤسسة الواحدة.

ويعرفها الباحثان إجرائيا بأنها: هي كل ما يملكه الموظف داخل عقله ومكوناته، من أفكار ومهارات ومعلومات ذات قيمة عالية، بغض النظر عن استخدامها أو عدم استخدامها، وهي قادرة على تنمية الفرد داخليا أو خارجيا من خلال ممارسات سلوكية معينة تعود بالنفع للمنظمة.

3.6 إدارة المعرفة:

هي مجموعة من العمليات المؤسسية يقصد بها الحصول على المعرفة عن طريق تخزينها بالطرق الحديثة، وتطبيقها من أجل تنمية الاعمال وتطوير العاملين في المنظمة (الزين، 2020، 15).

ويعرفها الباحثان إجرائيا بأنها: هي مجموعة من العمليات والأنشطة داخل الأفراد، يتم استخدامها في شكل مخرجات مبتكرة لأنشطة مختلفة للمنظمة من خلال استغلال القدرات المعرفية للموظف، وتوظيفها بالطرق السليمة والصحيحة داخل المنظمة، وتعود بالنفع للمنظمة.

4.6 تنمية الموارد البشرية:

الأسلوب الفاعل التي تسلكه المنظمة لمساعدة الموظفين من أجل تطوير المهارات الشخصية وتطوير معارفهم وقدراتهم (SUSAN M. 2018,89).

5.6 ديوان البلاط السلطاني:

هو مؤسسة حكومية لا تخضع قوانينها لنظام الخدمة المدنية، وهي تخدم بالدرجة الأولى سلطان البلاد، ويسند لها أعمال الخاصة بالسلطان، وكل ما يتعلق بأمر الدولة، لها استقلالها المالي والإداري، لها وزير يشرف عليها، كما أن لها مجموعة من الوحدات الإدارية الأخرى ألحقت به..

2. الدراسات السابقة:

1.2 دراسة الربيع، وإبراهيم عدنان (2020) بعنوان إدارة المعرفة لمديري المدارس في الأردن (إربد) وعلاقتها بالأداء التعليمي من وجهات نظر المعلمين. تهدف الدراسة معرفة درجة الممارسة الفعلية لإدارة المعرفة عند المديرين في إربد من وجهة نظر المعلمين وعلاقتهم بالأداء المدرسي. استخدمت المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت الاستبانة، وأظهرت النتائج:

مثلت درجة الممارسة لعمليات المعرفة وإدارتها عند مديري المدارس على النحو التالي: حيث جاء التخطيط المعرفي والمعرفة المنظمة في المرتبة الأولى، وجاء التوجيه المعرفي ثانياً، وجاء تطبيق واعتماد المعرفة أخيراً من حيث الاستجابات، وأكدت على وجود الفروق ذات الدلالة الإحصائية في جانب الممارسة المعرفية تعزى لمتغير: الجنس، وكانت الفروق للإناث، ولا توجد فروق تعزى لمتغيرات الخدمة، المؤهل العلمي. جاء ذلك في النتائج. توجد علاقة دالة إحصائية بين إدارة المعرفة وأداء المدرسة في مختلف مجالات العمل.

2.2. دراسة جادو، ابتسام السيد علي (2020) بعنوان عمليات إدارة المعرفة في البحوث التربوية باستخدام مكنتبات الذكاء الرقمي في ضوء بعض التجارب العالمية. هدف البحث وضع تصور يقترح فيه تطبيق إدارة المعرفة باستخدام المكنتبات الرقمية الحديثة من أجل خدمة المتعلمين في مجال العلوم الإنسانية، واعتمدت المنهج الوصفي لارتباطه بطبيعة الدراسة، اختار الباحث الاستبانة أداة وطبقه على عينة عشوائية قوامها (211) عضو هيئة تدريس، أهم نتائج الدراسة:

تركز المكتبة الرقمية بالجامعة على تطوير وتحسين استخدام أصول المعرفة، وتطوير خدمة انتقائية لنقل البيانات، وتصل الباحثين من الحصول على جميع المعلومات المحددة وتمكنه من القدرة على عملية الاسترجاع بالسرعة والدقة المطلوبة، والحصول على المصادر والبحوث والكتب الإلكترونية، والعمل على إنشاء قاعدة بيانات، تعد مساحة الموارد الإلكترونية من بين أهم العناصر التي تتواجد وتستخدم لعملية دعم أنواع التطبيق الخاص بعمليات المعرفة وإدارتها في البحوث التعليمية.

• لم تدعم عينة الدراسة إلى حد كبير على وجود ارتباط وثيق بين الجامعات المختلفة ومراكز البحث الأخرى، أو توفير فرص متنوعة لتقارب فكر الباحثين مع المتخصصين في مجالات الاعمال التربوية.

3.2 دراسة الشيخ بابكر (2019) دراسة واقع تطبيق إدارة المعرفة: دراسة استكشافية لآراء عينة من أعضاء هيئة التدريس في كليات الاقتصاد بجمهورية مصر، هدفت الدراسة إلى معرفة اختبار الممارسة في مجال المعرفة في الجامعات السودانية، استخدمت المنهج الوصفي والاستبانة أداة طبقت على عينة عشوائية بسيطة ومن أهم نتائج الدراسة:

كان أثر التطبيق عن طريق عمليات إدارة المعرفة في جامعات السودان بشكل متدني بسبب عدم الاهتمام بإدارة المعرفة في العديد من المؤسسات التعليمية، وبعد توليد المعرفة واكتسابها جاءت أولاً: من بين جميع الأبعاد الأخرى لعمليات إدارة المعارف، ثم جاءت بعد تخزين المعرفة وتنظيمها بشكل مباشر، وتوزيع المعرفة، وأخيراً جاء محور تطبيق المعرفة. وأخيراً توصلت البحث إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين العينة لمتغير الجنس أو الدرجة الأكاديمية وسنوات العمل.

4.2 دراسة نائل محمد عبد الرحمن (2019) بعنوان إدارة المعرفة وواقع تطبيقها في مدارس التربية الحكومية في فلسطين (بيت لحم) تبعا لوجهات نظر المديرين، هدفت التعرف على الواقع الافتراضي لتطبيق إدارة المعرفة في مدارس التربية الحكومية في بيت لحم من وجهة نظر المديرين. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي لارتباطه بمثل هذه الدراسات، والاستبانة أداة، طبقت على عينة عشوائية قوامها 160 فردا، ومن النتائج المتوصل إليها ما يأتي:

قدمت الدراسة إطارا واقعا حول إدارة المعرفة وتطبيق عملياتها المتعددة كما أوضحت عدم وجود فروق تدل إحصائيا بين المديرين في المدارس حسب المتغيرات: الجنس، المستوى المدرسي، والموقع المدرسي.

التعليق على الدراسات السابقة

بعد عرض عدد من الدراسات السابقة وجدنا أنها اختلفت فيما بينها في أهدافها وأنواع المتغيرات في كل دراسة، وكذلك القطاعات التي اخذتها محل الدراسة، والبيئات التي طبقت فيها، وفيما يلي استعراض جوانب الاتفاق والاختلاف بين البحث الحالي والدراسات التي تم استعراضها:

المتغيرات:

عندما ننظر إلى المتغيرات في الدراسات السابقة المعروضة أعلاه، نجد أن جميع الباحثين ركزوا على متغيرين أساسيين في جميع دراساتهم، المتغير الأول: إدارة المعرفة، والمتغير الثاني: وجهات نظر المطبق عليهم الاستبانة في المؤسسات التعليمية وتم الاتفاق بين الدراسات التي تم استعراضها والدراسة المعروضة في عدد المتغيرات التي تناولت كل منهم

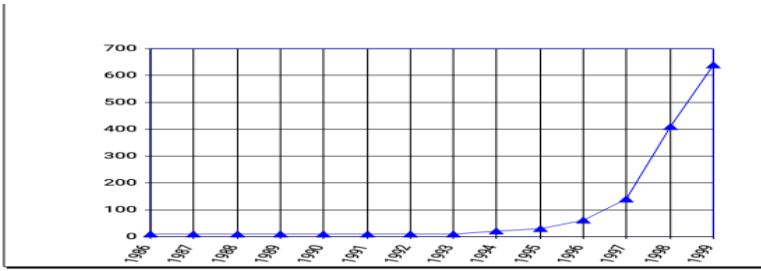
بعض الدراسات السابقة التي تم استعراضها بتناولها أحد متغيرات الدراسة، إلا ان نوعي المتغيرين اختلفا من حيث مكان التطبيق، فالمتغير الأول تناول: عمليات إدارة المعرفة وهو ما اتفق مع دراسة جادو، ابتسام السيد علي. (2020) حول عمليات إدارة المعرفة أما المتغير الثاني: فاختلفت نوعية العينة فكانت العاملين في إحدى المنظمات الحكومية غير التعليمية بعكس الدراسات المعروضة فكانت جميعها في المنظمات الحكومية.

بالنسبة لبيئة الدراسة: عندما ننظر إلى بيئات الدراسة التي تناولتها الدراسات السابقة نجد التباين والاختلاف واضح بين الدراسة الحالية وتلك الدراسات، فجميع الدراسات تنوعت بين مدارس وزارة التربية وبين جامعات التعليم العالي فدراسة الربيع، تمام رضوان، الإبراهيم عدنان (2020) ودراسة نائل محمد عبد الرحمن (2019) تناولتا البيئة المدرسية أما دراسة الشيخ، بابكر (2019) وفي حين اختلفت جادو، ابتسام السيد علي. (2020) والتي تناولت البحث التربوي في المكتبة الرقمية، لذلك لم نجد اتفاق بين الدراسة المعروضة والدراسات السابقة في أخذها للقطاع الحكومي.

أما الفروق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة نجد أن هناك ندرة كبيرة لمن ربطوا متغيري الدراسة، لكن الدراسة الحالية اعتبرت الأولى التي تطبق في قطاع الحكومة الإدارية في سلطنة عمان في معرفة باحث ودراسة متعمقة لدور عمليات إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية بالدبوان، لذلك ستكشف الدراسة الحالية عن الدور الذي تتركه عمليات إدارة المعرفة في التنمية وتنمية العاملين من حيث تحفيزهم وحثهم على العمل والابتكار.

3. الإطار النظري:

إدارة المعرفة هي أحدث مفهوم إداري نما في الأدبيات، ولكنه متجذر بعمق في تاريخ البشرية، يعتقد الكثير من الباحثين أن مفهوم إدارة المعرفة منذ القدم، فالقائمين على المعرفة في جميع الأزمنة العصور استفادوا منها في تحقيق الأهداف وحل المشكلات التي تواجه طريقهم. فالمعرفة وإدارتها في جميع المؤسسات والمنظمات حظيت بالتقدير والاهتمام بسبب ما يشهده العالم المتسارع من تطور ونمو فالكل يسعى إلى التنافسية (Gordon & Grant in Little 22, 2002) ومن خلال الشكل الآتي نوضح حجم النمو والتطور السريع في ممارسة إدارة المعرفة عند خلال الاعوام (1986م-1999م).



شكل (1) حجم النمو في أدبيات إدارة المعرفة خلال السنوات 1986 - 1999
(Gordon & Grant in Little , 2002,33)

من خلال الشكل السابق نحلل نشأة المعرفة وإدارتها عبر الأزمنة وبذلك نجد أن مفهومها كان محتفي وغير ظاهر إلا في الفترات الأخيرة من القرون الماضية حسب تأكيد الكثير من الباحثين؛ والسبب وراء ذلك ما شهدته العالم من ثورات تمثلت في المعرفة وشملت عدة جوانب منها: التقني والمعرفي، كما أن هذه الجوانب تمثل كل جوانب الحياة التي يعيشها الإنسان سواء كانت العلمية أم العملية، وكما يلاحظ بداية تطبيق إدارة المعرفة كانت في منظمات الاعمال الصناعية والتقنية؛ ولعل ذلك يرجع من أهمية كبرى تمثله المنظمات للمجتمع ، وبذلك برز عمل المؤسسات التربوية ودورها بتطبيق المعرفة وإدارتها وخصوصا في تدريب وتطوير العنصر البشري.

1.3 تعريفات إدارة المعرفة:

عرفت إدارة المعرفة بأنها جمع منظم للمعلومات من مصادر المنظمة داخلها وخارجها ومن خلال التحليل والتفسير، والتوصل إلى المؤشرات التي تستخدم في أثناء توجيه العمليات في المنظمة، وتحقيق التحسن والتطوير في الأداء والارتقاء إلى أعلى مستويات الإنجاز، سواء فيما يتعلق بإنجازات المؤسسة نفسها في الفترات السابقة أو في سجل إنجازات المنافسين (السلمي، 2008، 67)

وتعرف على أنها النقطة الحرجة في قاعدة المعرفة، بفضل ما تضيفه من أعمال ذات قيمة كبيرة لمنظمات الاعمال، كما يتم فيها عمليات التشخيص والتوليد والتخزين والتوزيع وبالتالي يتم فيها تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة بكل يسر (العمرى، 2004، 63)

مما سبق بعد التمعن والتقين حول بعض التعريفات التي عرفت إدارة المعرفة نستنتج بأن اختلاف بسيط في تعريفات المعرفة وإدارتها فلا يمكن إيجاد تعريف شامل ومتفق عليه فمعظم التعريفات تنصب وتركز في العمليات الأولى من إدارة المعرفة كما أن التعريفات السابقة تؤكد ضرورة العمل على تطبيق إدارة المعرفة لفوائدها الكبيرة للمؤسسات.

وبذلك يعرف الباحث إدارة المعرفة بأنها العملية التي يتم من خلالها عملية التحليل والتركيب المنظم بعدما يتم التقييم والتنفيذ حول المتغيرات المعرفية من أجل العمل على تحقيق أهداف منظمة بطريقة منسقة ومقصودة، وهي عملية متسلسلة لمرور المعرفة من اجل الوصول لمستويات عالية ذات جودة وقيمة كبيرة للمنظمة.

2,3 عمليات إدارة المعرفة

تمثل عمليات إدارة المعرفة من المفاتيح الاساسية لفهم معنى المعرفة وإدارتها، كما أنها تفتح الأبواب حول أدق وأفضل طرق تطبيق المعرفة في المؤسسات، وبذلك أشار العديد من الباحثين في علوم

الإدارة أن إدارة المعرفة ومصادرها وأنواعها ليست ذا قيمة كبيرة داخل المؤسسات بدون عملياتها فالعمليات أساسية في ردد المعرفة داخل المؤسسة فهي التي تعينها على تحقيق العديد من الأشياء ذات الانتاجية العالي والتي ترفع من أداء انتاجية المؤسسة نفسها (السياني، 2021، 62) لذلك حددت عمليات المعرفة فيما يأتي:

توليد المعرفة: هي الخطوة الأولى التي يتم الاهتمام بها داخل المؤسسات والمنظمات المختلفة، عملية خلق المعرفة وتوليدها يتم من خلال الموظفين أنفسهم ، ويتم ذلك من خلال الاهتمام الذي تقوم به القيادات العليا حول موظفيها من حيث التنمية والابداع، كما هو معلوم معظم الموظفين يمتلكون الافكار والمبادرات إلا أن نصفهم تلك الخبرات لا يتم الاهتمام بهم، لذلك القيادة داخل المؤسسة نفسها هي من تستطيع على توليد المعارف التي تخصص بتنمية وتطوير المؤسسة، عن طريق التحفيز المادي والمعنوي والأخذ بجميع الأفكار التي يقدمها الموظفون ، ومحاولة تبنيها داخل المؤسسة حتى تعود بأفضل الثمار، لذلك عملية توليد المعرفة هي المرحلة الأولى لتطبيق إدارة المعرفة وتفعيلها.

توزيع المعرفة: تعتبر توزيع المعرفة من الأساسية الأولى التي يغفل عنها الكثير من قادة المؤسسات والمنظمات، فعملية توزيع المعرفة هي اللبنة الأولى التي من خلالها يتم التعرف على الفرد الذي يتم توزيع المعرفة له والوقت الذي يناسب ذلك، فعملية توزيع المعرفة يبنى عليها الكثير من القرارات حول الانتاجية والاعمال وقد تكون هذه القرارات جوهرية في بناء أنظمة المؤسسة نفسها، كما أن عملية التوزيع من المهم فيها تحديد الاشخاص الاخرين الذين يتم تبادل المعارف معهم حسب ما يتطلبه العمل داخل تلك المؤسسة.

تخزين المعرفة: تمثل هذه العمليات من العمليات الضرورية لممارسة تطبيق إدارة المعرفة، لأن معظم المؤسسات تحتاج إلى المعرفة في وقت من الاوقات الصعبة، لذلك اللجوء إليها لا بد أن يسبقها

عملية تخزين ومحافظة عليها فعملية التخزين لها أشكال مختلفة ومتنوعة ومنها (مسلم، 2015، 38): تنظيم المعارف بطرق منظمة ومرتبطة حتى يتم استدعاها بكل سهولة من قبل الافراد، يتم أخذ المعارف الموجودة لدى الموظفين ويتم تحليلها للاستعانة بها لاحقا، تسجيل المعارف الجديدة التي يتم تداولها داخل المؤسسات حتى لا تنسى وتضيع، تحديد أفراد من العاملين بمسؤولية جمع المعارف وتسجيلها مباشرة.

تطبيق المعرفة: من العمليات النهائية التي ترافق أي عمل هو عملية التطبيق فهذه العملية هي خلاصة ما تم في العمليات الأخرى، لذلك من المهم الاهتمام بها، فاختيار عملية التطبيق المناسب واختيار المعرفة المناسبة لذلك العمل هو في نفسه يمثل نجاح لتلك المؤسسة، ولا بد لهذه العملية من اختيار بعض الموظفين التي لديهم إبداعات وحسن تصرف في المواقف هم المطلوبين لهذه العملية، فعملية الاختيار لأي معرفة من المعارف المخزنة هي ليست بالعملية السهلة والبسيطة، فيرتب على هذه العملية قرارات صعبة في بناء المؤسسة نفسها لأنها قد يحدد اختيار تلك المعرفة جوانب الفشل والتفوق والصعود بعمليات الإنتاج.

2.3. الإجراءات والعناصر المقترحة لتفعيل عمليات تطبيق إدارة المعرفة

كل نظام في العالم لا بد له من عناصر تقف معه وتسانده حتى يستطيع التأقلم مع التطور العالمي وحتى يستطيع القيام بالأدوار المنوطة له في ظل المنظومة المخصصة له وفيما يلي أهم العناصر الأساسية لإدارة المعرفة: (الاستراتيجية، والعنصر التقني أو التكنولوجي، الأشخاص ثم عنصر العمليات).

• الاستراتيجية:

هي الأسلوب الأول الذي من خلاله يتم وضع التصورات المستقبلية لمواجهة كل أنواع التهديدات ومعرفة كل نقاط القوة التي توجد داخل المؤسسة وخارجها كما يتم التعرف على معظم نقاط الضعف التي قد تتعرض له المؤسسة ومعظم الإستراتيجيات تحتل باختلاف أسلوب عمل المنظمة والمداخل المتبناة وبذلك صنف هانسون الإستراتيجيات إلى نوعين أما **Mc Elroy** فقد استطاع أن يميز بين نوعين من الاستراتيجيات الإدارة المعرفة (**McElroy, Mark**,) (W. 2003,54):

الأشخاص أو الأفراد:

الأفراد يمثلون صناع المعرفة كجزء من الكيان الذي يتبناه عملهم، ويقدمون الأصول غير الملموسة كمواد قابلة للنمو والنجاح، كما يعتبر الجانب الإنساني هو الجزء الأساسي من إدارة المعرفة. لأنه يحتوي على الأساس الذي تنتقل من خلاله المنظمة من المعارف الفردية إلى المعارف التنظيمية، أما الأفراد هنا يعني بهم عمال نظم المعلومات، والعاملين في إدارة المعرفة، وموظفي البحث والتطوير والمدبرين بأنواعهم المختلفة في الأقسام أو إدارة الموارد البشرية، وقادة فريق المشروع والأفراد المشاركين في عمليات إدارة المعرفة. في هذه العملية، ويصبح الناس المكونات الرئيسية لبرامج إدارة المعرفة، ولا يمكن العمل بدونهم، وتلعب العوامل النفسية دورا رئيسيا لها في إدارة المعرفة، وهذا يخلق نوعا من المنافسة في جانب المدخلات والاهتمام على جانب المخرجات. (**WR, King**, 2000) ،

التكنولوجيا:

تعد تكنولوجيا المعلومات عنصرا هاما في إدارة المعرفة، فبراها بأنها المحرك للتطوير والتغيير في مجتمعات المعرفة، ويتلخص دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة المعرفة فيما يلي (**King**, 2000,31):

- إمكانية التحكم في المعرفة الموجودة نتيجة التطور التكنولوجي.
- ساهمت التطورات التكنولوجية في تعزيز إمكانية التحكم في المعرفة الموجودة، مما جعلها عملية سهلة وأقل تكلفة
- ساهمت التكنولوجيا في خلق بيئة مناسبة تدعم تفاعل الموارد البشرية لتوليد معرفة جديدة.

العملية:

يوفر أسلوب العملية مهارة وحرفة عالية، وهما من أهم المصادر التي تبنى عليها المعرفة، ويتم الحفاظ عليها من خلال القيمة والمكانة، والتي تتحقق من خلال العملية ومن أهم أدوار العملية التي تقوم به ما يأتي (**Bhatt**,2000,23):

- المساهمة في أنظمة العملية في مجالات التطوير التي تختص بالبرامج المختلفة والتي تعد من خلال عملية المشاركة في عمليات المعرفة والإبداع من خلالها، ويتم تحديد الدور والمهام للمشاركة بأنواعها في برنامج إدارة المعرفة.
- القدرة على قياس النتائج المرتقبة وتقييم العمليات المختصة بتنفيذ البرامج، لإعطاء مؤشرات التقليل من مستوى التكلفة والعمل على تحقيق الاستجابة السريعة.



شكل (2) يوضح دورة عناصر إدارة المعرفة
(من تصميم الباحث)

بذلك ما نلاحظه أن سلطنة عمان تشهد في هذه الفترة تطورا نوعية في العملية الإدارية بجميع جوانبها، وذلك من خلال برنامج التطوير الشامل للإستراتيجية الوطنية عمان 2040 للارتقاء بالأساليب الإدارية والعمل على تنمية الموظفين مع اهتمام خاص بتدريب وتأهيل هذه الكوادر، وقد دأبت الجهات المسؤولة على الاهتمام بالإدارة بأشكالها المختلفة؛ إيماننا منها بالدور المهم الذي تقوم به حيال الخدمات التي تقدمها للمواطن من أجل رفع المستوى الإداري والفني للمديرين، باعتبارهم القادة الأساسيين المسؤولين عن قيادة وتوجيه المنظومة الإدارية في المنظمات.

نظم وعمليات إدارة الموارد البشرية:

تعتبر نظم الموارد البشرية من الأسس الأولى في بناء أي مؤسسة أو منظمة، وهي مختصة مباشرة بالعنصر البشرية والاعمال التي تمارس جنبا إلى جنب داخل المؤسسة، فكما هو معروف احتياجات

العناصر البشرية داخل المؤسسة من تدريب وتأهيل وتحفيز من العمل والمحافظة على أداء العنصر البشري بكل كفاية وعلو، فهذه العمليات مهمة جدا فبدونها لا يمكن لأي مؤسسة أن تقوم بالأدوار المنوطة لها بكل فاعلية ويمكن أن نقسم تلك العمليات إلى ما يأتي (القردحي، 2013، 17_28):

تخطيط العمل: تعتبر مرحلة التخطيط من المراحل الأولى التي يتم بناء الأهداف والاستراتيجيات والتخطيط لها بصورة فاعله، وكل ذلك لا يتم إلى عن طريق المعرفة الموجودة داخل المؤسسة نفسها فعملية التخطيط هي الأساس الأول الذي تنطلق به باقي الاعمال الأخرى. التدريب والتأهيل: من العناصر والخطوات الصحيحة داخل المؤسسات والمنظمات هي العناية الفائقة بموظفين المؤسسة، فعملية التدريب والتأهيل هي كسب للمعرفة، والمعرفة هي المحرك الأساسي للعمليات الأخرى التي تشغل المنظمة وترفع من إنتاجيتها. الأشراف: يعتبر عنصر الأشراف من الأمور الجيدة التي تمارس داخل المؤسسات فعن طريقها يتم معرفة الطرق الصحيحة حول أنجاز الاعمال أو تغيير المسار لأكثر فاعلية مما هو عليه فعملية الأشراف ضرورية أيضا احساس الموظف بذلك بأن هناك رئيس يشرف عليه ويعينه على اتخاذ أفضل الخطوات والقرارات.

التحفيز والاختيار: تمثل عمليتي التحفيز والاختيار من أبرز أعمال المؤسسات والمنظمات، حتى تستطيع أن تمارس أعمالها بالطرق الصحيحة، والوصول إلى المستوى المنشود فعملية الكفاية والتحفيز تعتمد على مستوى المعارف الأساسية داخل المؤسسة، وبذلك عملية الممارسة لهاتين الوظيفيتين تبنى على تلك المعارف.

عملية تقييم العمل: وهي العملية الأخيرة في معرفة أي عمل وخلصته، فهنا يتضح مدى اتقان العمل، ومدى تحقق الأهداف المرسومة من قبل المؤسسة، وكذلك أيضا يتم التعرف على أماكن القوة والضعف نحو العمل والمعرفة المتخذة في تنفيذ الكثير من الاعمال.

4. إجراء الدراسة:

1.4 مجتمع الدراسة

يتكوّن المجتمع المخصص للدراسة من جميع الموظفين العاملين بديوان البلاط السلطاني بمحافظة مسقط للعام 2020 / 2021.

2.4 عينة الدراسة:

تم للجوء إلى العمل بالعينة العشوائية البسيطة من المجتمع الأصلي؛ ليمثل عينة الدراسة، بسبب الظروف والأزمة الحالية، عن طريق توزيع رابط يحتوي على استبانة الدراسة، حيث تم توزيع الرابط لهم، والجدول الآتي يوضح عدد الاستبانات التي تم تعبئتها والتي بلغ عددها 150 استبانة موزعة على الذكور والإناث.

3.4 مقياس الأداة:

استخدم الباحثان في هذه الاستبانة المقياس الثلاثي لليكرت وهي: (موافقة كبيرة، موافقة متوسطة، موافقة ضعيفة). وتم الترميز وفق الآتي:

جدول (1) مقياس الأداة

3-2.34	2.33-1.67	1.66-1	م
عالية	متوسطة	ضعيفة	1

4.4 أداة الدراسة وصدقها:

تم بناء الأداة بعد الرجوع إلى الأدبيات والدراسات المتعلقة بإدارة المعرفة وعملياتها، وقبل البدء في تطبيق الأداة المستخدمة في الدراسة عرضت على 6 محكمين مشهود لهم بالخبرة العلمية من مختلف الجامعات العربية، فتكونت استبانة الدراسة في الصورة الأولى من 4 محاور أساسية تضمنت 26 عبارة تم توزيعها على المحاور الآتية: المحور الأول: توليد المعرفة واحتوى على 7 فقرات، المحور الثاني: تخزين المعرفة وأحتوى على فقرات 7، أما المحور الثالث: توزيع المعرفة وتكون من 6 فقرات، والمحور الرابع: تطبيق المعرفة وأحتوى على 6 فقرات وبعد التحكيم تم إجراء التعديلات المطلوبة، وصلت عدد فقرات الاستبانة 21 فقرة بواقع 6 فقرات في المحور الأول و5 فقرات في باقي المحاور.

4.4 ثبات أداة الدراسة: قام الباحث باختبار صدق الأداة باستخدام ألفاء كرونباخ من

أجل استخراج معامل الثبات، حيث تم الأداة على عينة بلغت (30) موظفاً من مختلف وحدات الديوان والجدول الآتي يعكس معامل الثبات باستخدام ألفا كرونباخ:

جدول (2) معامل الثبات في محاور الاستبانة

م	المحور	عدد العبارات	معامل الثبات
1	توليد المعرفة	6	0.79
2	تخزين المعرفة	5	0.83
3	توزيع المعرفة	5	0.81
4	تطبيق المعرفة	5	0.77
	الجموع		0.78

مما سبق نستنتج أن معامل ثبات المحاور جاء لجميع المحاور بمتوسط (0.78) مما يدل على ثبات الأداة العالي في هذه الدراسة.

تحليل ومناقشة بيانات الاستبانة:

تم تفريغ البيانات البحثية وبعد ذلك تم استخدام حزمة الاحصاء (SPSS) في عملية التحليل بواسطة الحاسوب، وكان السؤال الثاني: ما درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة بتنمية الموارد البشرية في ديوان البلاط السلطاني بسلطنة عمان من وجهة نظر العاملين؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج مجموعة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كما يوضحها الجدول الآتي:

جدول (3) تحليل السؤال الأول

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	مستوى العبارة
يوجد تشجيع على استمرار التعلم المختلفة .	2.30	0.380	8	متوسطة
تقوم بتطوير مهاراتكم وقدراتكم العلمية.	1.76	0.450	13	متوسطة
تتحول المعرفة من المستوي الفردي إلى المستوي الجماعي	1.26	0.529	21	ضعيفة
تساعد تشكيل فرق متنوعة معرفيا مع الخبراء الداخليين	1.61	0.602	16	ضعيفة
يتم إجراء البحوث بشكل مستمر.	1.31	0.506	19	ضعيفة
يتم استقطاب الكفاءات والطاقات المبدعة.	1.53	0.456	17	ضعيفة
توجد أساليب متنوعة للتحفيز والتشجيع لتبادل الخبرات.	2.00	0.671	11	متوسطة
تتوفر قواعد بيانات تزودكم بمعلومات حول الموضوعات المعرفية المختلفة	2.40	0.571	4	عالية
يستخدم معايير معرفية واضحة ومحددة تناسب مع طبيعة عملك وأنشطتك.	2.35	0.588	5	عالية
ينشر أسلوب خزن المعرفة الضمنية عن طريق الخبرات وتبادلها.	1.90	0.589	12	متوسطة
تتوفر أنظمة لدى المؤسسة تقوم من خلالها استرجاع المعارف الأساسية والجديدة.	2.50	0.543	2	عالية
توجد شبكة معلومات تعين الأفراد في الوصول إلى قاعدة بيانات	2.49	0.626	3	عالية
يتم إصدار نشرات ودورات وأنواع المطبوعات المختلفة	1.70	0.598	14	متوسطة

4	يعقد اجتماعات وندوات وورش عمل داخلية	1.50	0.607	18	ضعيفة
5	يتم تطبيق التنقلات والدوران الوظيفي للموظفين.	1.30	0.522	20	ضعيفة
6	يستخدم البريد الالكتروني لتبادل المعرفة مع الآخرين	2.7	0.556	1	عالية
7	توفر المنظمة متطلبات تطبيق المعرفة المادية والبشرية	2.10	0.510	10	متوسطة
8	تتم المؤسسة بتطبيق المعرفة واستخدامها.	1.68	0.282	15	متوسطة
9	تدعم ثقافة المؤسسة عملية التطبيق الفعال للمعرفة	2.31	0.552	7	عالية
0	تركز المؤسسة على تطبيق المعرفة كأولوية.	2.27	0.362	9	عالية
1	يتم بعض التعديلات والتحسينات عند تطبيق معارف جديدة	2.34	0.527	6	عالية
2	تشجعكم على استمرار التعلم المختلفة .	2.30	0.380	8	متوسطة
3	تقوم بتطوير مهاراتهم وقدراتهم العلمية.	1.76	0.450	13	متوسطة
المجموع		1.94	0.518	متوسطة	

مما سبق يلاحظ أن جميع عبارات المحاور توزعت بين مستوى الدرجات الثلاثة (كبيرة- متوسطة - ضعيفة) فال محور الأول(توليد المعرفة) أحتوى على العبارات (1- 6) وجاءت متوسط محاوره بدرجة ضعيفة(1.62)، وانحراف معياري (0.315) وترتيبها كالتالي: يوجد تشجع على استمرار التعلم المختلفة، بمتوسط حسابي (2.30) وانحراف معياري(0.380) وعبارة تقوم بتطوير مهاراتهم وقدراتهم العلمية، بمتوسط حسابي (1.76) وانحراف معياري (0.450) وعبارة تساعد على تشكيل فرق متنوعة معرفيا مع الخبراء الداخليين بمتوسط حسابي (1.61) وانحراف معياري(0.602) وعبارة يتم استقطاب الكفاءات والطاقات المبدعة، بمتوسط حسابي (1.53) وانحراف معياري(0.456) وعبارة يتم إجراء البحوث بشكل مستمر، بمتوسط حسابي (1.31) وانحراف معياري (0.406) وعبارة تحول المعرفة من المستوي الفردي إلى المستوي الجماعي ، بمتوسط حسابي (1.26) وانحراف معياري(0.629) ومن خلال ذلك يعزى الباحثان قلة ممارسة عمليات إدارة المعرفة كما يراها موظفو ديوان البلاط السلطاني للعملية الأولى وهي توليد المعرفة؛ لعدم الاطلاع الكبير لمفهوم المعرفة وعملياتها الواسعة.

أما من حيث المحور الثاني: وهي تخزين المعلومات فجاءت العبارات من (7-11) بدرجة موافقة متوسطة، بمتوسط حسابي (2.23) وانحراف معياري (0.391) وجاءت حسب الترتيب الآتي: تتوفر أنظمة لدى المؤسسة تقوم من خلالها استرجاع المعارف الأساسية والجديدة، بمتوسط حسابي (2.50) وانحراف معياري (0.543) وعبارة تتوفر قواعد بيانات تزودكم بمعلومات حول الموضوعات المعرفية المختلفة، بمتوسط حسابي (2.40) وانحراف معياري (0.571) وعبارة يستخدم معايير للمعرفة واضحة ومناسبة مع طبيعة عملك وأنشطتك، بمتوسط حسابي (2.35) وانحراف معياري (0.588) وعبارة توجد أساليب متنوعة للتحفيز والتشجيع لتبادل الخبرات، بمتوسط حسابي (2.00) وانحراف معياري (0.671) وبذلك نستنتج أن عملية تخزين المعرفة تمارس بشكل متوسط من قبل موظفي ديوان البلاط كما أشارت العبارات السابقة وهنا يعزي الباحثان على الوعي البسيط في ذلك.

وفيما يخص المحور الثالث (توزيع المعرفة) احتوى على العبارات من (12-16) وجاءت بمتوسط حسابي (1.93) وانحراف معياري (0.390) وهي تمثل درجة متوسطة من حيث الممارسة حيث حصلت عبارة يستخدم البريد الإلكتروني لتبادل المعرفة مع الآخرين على درجة كبيرة من حيث الممارسة بمتوسط حسابي وقدره (2.7) وانحراف معياري (0.556) وهو أعلى معدل في هذا المجال ويعزي الباحثان ذلك إلى تحول ديوان البلاط السلطاني إلى الحكومة الإلكترونية وتفعيل البرامج الإلكترونية، فيما حصلت عبارة يتم تطبيق التنقلات والدوران الوظيفي للموظفين على أقل ممارسة بدرجة ضعيفة وبتوسط حسابي (1.3) وانحراف معياري (0.522) ويعزي الباحثان ذلك إلى سياسة المؤسسة المتبعة بهذا الشأن.

أما من حيث المحور الرابع (تطبيق المعرفة) شمل العبارات من (17-21) وجاءت بمتوسط حسابي (2.132) وانحراف معياري (0.349) وهي تمثل درجة متوسطة من حيث الممارسة وترتيبها كالاتي: يتم بعض التعديلات والتحسينات عند تطبيق معارف جديدة، جاءت بمتوسط حسابي (2.34) وانحراف معياري (0.527) وعبارة تدعم ثقافة المؤسسة عملية التطبيق الفعال للمعرفة، جاءت بمتوسط حسابي (2.31) وانحراف معياري (0.552) وعبارة تركز المؤسسة على تطبيق المعرفة كأهم أولوياتها، بمتوسط حسابي (2.27) وانحراف معياري (0.362) ويعزي الباحثان ذلك إلى عدم امتلاك الموظفين المهارات التي تؤهلهم لذلك، أو قد يكون عدم اهتمام القيادات العليا بالموظفين المبدعين.

وأما السؤال الثالث فجاء على النحو الآتي: ما ترتيب درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة

بتنمية إدارة الموارد البشرية في ديوان البلاط السلطاني من وجهة نظر الموظفين؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج مجموعة المتوسطات والانحرافات المعيارية لمحاو
عمليات إدارة المعرفة كما يعكسها الجدول الآتي:

جدول رقم (4) ترتيب محاور أداة الدراسة

م	المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب المحور	مستوى المحور
1	توليد المعرفة	1.62	0.315	4	ضعيفة
2	تخزين المعرفة	2.23	0.391	1	متوسطة
3	توزيع المعرفة	1.93	0.390	3	متوسطة
4	تطبيق المعرفة	2.13	0.349	2	متوسطة
	المجموع	1.94	0.33		متوسطة

مما سبق يلاحظ متوسطات المحاور السابقة جاءت بدرجة مستوى موافقة متوسطة، بالترتيب أولاً:
تخزين المعرفة وثانياً تطبيقات المعرفة وثالثاً المعرفة وتوزيعها وأخيراً توليد المعرفة، ونستنتج أن درجات المحاور
السابقة تبرز أن درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة كما يراها موظفو ديوان البلاط السلطاني جاءت بدرجة
ضعيفة وهذا يبرهن على عدم استخدام المؤسسة لمهارات المعرفة الواسعة بشكل كبير.

أما السؤال الرابع: فهو يتعلق بالفروق ذات الدلالة الإحصائية لعينة الدراسة (المؤهل وسنوات العمل)؟

جدول (5) الفروق الإحصائية تبعاً للنوع الاجتماعي

م	الجنس	العدد	المتوسطات	الانحرافات	درجة الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة
الأول	أنثى	60	.422	.345	102	-2.060	.039
	ذكر	90	.762	.313			
الثاني	أنثى	60	.522	.362	102	-2.069	.041
	ذكر	90	.672	.293			
الثالث	أنثى	60	.352	.399	102	-2.307	.023
	ذكر	90	.562	.379			
الرابع	أنثى	60	.592	.280	102	-2.030	.047
	ذكر	90	.712	.291			
	أنثى	60	.412	.345	102	-2.060	.039

مما سبق نستنتج الفروق بين المستويات جميعها لكل المحاور بالشكل التالي: بالنسبة للأول توليد المعرفة حصلت ت على (-2.060) وكان مستوى الدلالة (0.039) وهي أقل من (0.05) ويدل على أن العبارات جميعها حسب نوع الجنس دالة إحصائياً، وكذلك جاءت العبارات الخاصة بالمحور الثاني تخزين المعرفة قيمة ت(-2.069) بدلالة قدرها (0.041) مما يدل على أن دلالتها أقل (0.05) وهذا دليل على أن العبارات في المحور لمتغير الجنس دالة إحصائياً، أما العبارات في المحور رقم(3) توزيع المعرفة فأن القيمة التي حصلت عليها ت هي (-2.307) بدلالة مستواها (0.023) وهي أكثر دلالة من (0.05) وبذلك ترهن بأن العبارات في محور (3) حسب النوع دالة إحصائياً، كذلك المحور الرابع تطبيق المعرفة جاءت قيمة ت في جميع عبارته (-2.030) بدلالة وقدرها(0.047) وهي دالة إحصائية أكثر (0.05) بما يدل ان العبارات في محور (3) النوع لم تكن ذو دلالة.

جدول (6) الفروق حسب المؤهل العلمي

المحاور	مج المربعات	درجات الحرية	المتوسطات	قيمة ت	مستوى الدلالة
المحور الأول	بين المجموعات	2	.302	.6572	.289
	داخل المجموعات	101	.098		
	المجموع	103			
المحور الثاني	بين المجموعات	2	.253	.6282	.077
	داخل المجموعات	101	.096		
	المجموع	103			
المحور الثالث	بين المجموعات	2	.173	.1331	.326
	داخل المجموعات	101	.153		
	المجموع	103			
المحور الرابع	بين المجموعات	2	.070	.829	.439
	داخل المجموعات	101	.085		
	المجموع	103			

من خلال مما سبق نجد أن عملية قياس التناسق في المحاور الخاصة بمستوى ممارسة عمليات المعرفة وإدارتها حسب وجهة نظر الموظفين داخل المجموعات أو بينها، جاءت بمستويات متناسقة في مستويات المؤهلات التعليمية، فجاء المحور (1) أيضا بمستويات قريبة من بعض في اختبارات

أو في المتوسط العام للدلالة أو المتوسط الخاص بالمجموعات؛ بما يدل على إخفاء الفروق الإحصائية بين أفراد عينة الدراسة من حيث المؤهل الدراسي.

5. نتائج الدراسة:

• أثبتت نتائج الدراسة أن واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة بإدارة الموارد البشرية في ديوان البلاط السلطاني في سلطنة عمان جاءت متوسطة وضعيفة في معظم عبارات محاور الاستبانة، وهذا يعطي مؤشرا إيجابيا نحو حاجة المؤسسة لتشجيع الموظفين لتطبيق عمليات إدارة المعرفة في مختلف الاعمال المنفذة والتي تمارس من قبل العنصر البشري، ما عدا عنصرا واحدا جاء بدرجة ممارسة ضعيفة وهو توليد المعرفة.

• أثبتت الدراسة بأن الترتيب الصحيح لدرجة ممارسة عمليات المعرفة وإدارتها من وجهة نظر الموظفين العاملين على التوالي (تخزين المعارف - تطبيق المعارف - توزيع المعارف - توليد المعارف).

• أكدت الدراسة فرضية عدم وجود دلالة إحصائية في واقع ممارسة العمليات في إدارة المعرفة بتنمية الموارد البشرية بسلطنة عمان عند مستوى 0.05 بين أفراد العينة يرجع لطبيعة المؤهل الدراسي وفي النهاية.

• بينما خالفت النتائج فرضية الدراسة بوجود دلالة إحصائية في واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة بتنمية الموارد البشرية بسلطنة عمان عند مستوى 0.05 بين أفراد العينة بين الجنسين (الذكور والإناث) لصالح الإناث.

6. التوصيات:

على القيادات بديوان البلاط السلطاني العمل على توفير المناخ المناسب لاستخدام ممارسة عمليات إدارة المعرفة ومواكبة التطور في الجانِب، لما تحدثه من تأثير كبير على المعرفة من خلال الحوافز المكافأة وتشجيع الموظفين بتبني مبادراتهم كما يجب ربط تطبيق إدارة المعرفة في البيئات التشغيلية بتحقيق الأهداف الاستراتيجية المتعلقة برؤية المؤسسة عن طريق استخدام أحدث الأجهزة المساعدة في جوانب التكنولوجيا والمعلومات.

المراجع:

1. أبو العلا، ليلي، درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة في كلية التربية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، درار سمات للدراسات والابحاث، مج 1، ع4، 2012، ص 106 - 126.
2. أبو علي، زهران، قشيطات، منال، درجة ممارسة معلمي العلوم لعمليات إدارة المعرفة في المدارس الأردنية من وجهة نظرهم، المجلة التربوية سوهاج، 2019، ج 66، مصر، 289 - 318.
3. أبو عودة، صالح، دور الأساليب القيادية في تعزيز ممارسة عمليات إدارة المعرفة لأفراد قوات الأمن الفلسطينية في المحافظات الجنوبية، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسات للدراسات العليا، 2016، فلسطين، ص 6 - 34.
4. إيمان الغراب، التعلم الإلكتروني، مقدمة في التدريب غير التقليدي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2004، مصر، ص. 44.
5. البلوشي، محمد بن سليمان، ممارسة القيادة التحويلية للقيادات وشخصياتهم وأثرها على أداء العمل والعاملين في وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان، مجلة التنمية البشرية والتعليم للبحوث المتخصصة، رقم 4، المجلد 6، 2020 م، ماليزيا
6. بن جمعة مريم، الاقتصاد المغربي ومبررات التحول إليه، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 4، العدد الأول، 2018، جامعة طاهري محمد، بشار (الجزائر).
7. جدو، ابتسام السيد علي، عمليات إدارة المعرفة في البحث التربوي باستخدام المكتبات الرقمية في ضوء بعض التجارب العملية، دكتوراه غير منشورة، أطروحة، جامعة المنصورة، 2020، مصر.
8. جون فلاهري: بيتر دريكير، مطور الفكر الإداري، ترجمة حبيب، مكتبة العبيكان، 2004 م، الرياض، ص. 88.
9. الحضرمي أحمد، برنامج تدريبي مقترح لتطبيق إدارة المعرفة في إدارة الموارد البشرية في وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان، دكتوراه غير منشورة. أطروحة، 2011، جمهورية مصر العربية.
10. الحضرمي، أحمد والهنداوي ياسر، تطبيق إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية في وزارة التربية والتعليم، المؤتمر الدولي للإدارة الحديثة في ضوء عصر التقنيات الرقمية 15-16 أبريل 2020، ماليزيا.
11. الربيع، تمام رضوان، وإبراهيم عدنان، إدارة المعرفة لمديري المدارس في محافظة إربد وعلاقتها بالأداء المدرسي من وجهة نظر معلمي المدارس، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية. 28 NS، ص. 2، مارس 2020.
12. الزين الخليفة، إدارة المعرفة ومدى استثمارها في تطوير العملية التعليمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الخرطوم، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية. المجلد الرابع - العدد (16) 2020 م السودان.
13. السعدية، حمدة بنت حمد بن هلال، متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في وزارة التعليم العالي في سلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين العاملين في الإدارة الوسطى، المجلة الفلسطينية للتعليم المفتوح. 6 NS، ص. 12، 2018، سلطنة عمان.
14. السلامي علي، نماذج إدارة التميز وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، 2002 م، القاهرة، ص. 208.

15. السباني ماجد (2021) أثر عمليات إدارة المعرفة على الإبداع المنظمي (دراسة ميدانية على الجامعات الخاصة اليمنية) مجلة ربحان ، العدد 7 ، ص 49-77
16. السيد رشاد وحریم حسین، دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في خلق ميزة تنافسية: دراسة ميدانية على قطاعات الصناعات الصيدلانية في الأردن، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع (إدارة المعرفة في المنطقة العربية). (العالم) 26-28 أبريل، جامعة الزيتونة، 2004 عمان، ص.
17. الشيخ بابكر، تشخيص واقع تطبيق إدارة المعرفة: دراسة استكشافية لآراء عينة من أعضاء هيئة التدريس في عدد من كليات الاقتصاد والعلوم الإدارية في الجامعات السودانية، مجلة جامعة النجاح. للبحث: العلوم الإنسانية. **NS. 33**، ص. 7 ، 2019 ، فلسطين.
18. الشيخ عادل، درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات بمدينة الرياض من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين، مجلة العلوم التربوية والنفسية، مج2، ع14، 2018، فلسطين، ص 75 - 104.
19. عامر خضير الكبيسي، التنظيم الإداري الحكومي بين التقليد والمعاصرة (التصميم التنظيمي)، بدون دار نشر، 1998 م، الدوحة، ص. 234.
20. العتيبي ضرار، العملية الإدارية (أصول، علم وفن)، الطبعة الأولى، دار البيزوري العلمية للنشر والتوزيع، 2007، الأردن.
21. العمري غسان عيسى، الاستخدام المشترك لتقنية المعلومات وإدارة المعرفة لتحقيق قيمة عالية لعمل البنوك التجارية الأردنية، دكتوراه غير منشور. أطروحة، الجامعة الأردنية، 2004، الأردن، ص. 32.
22. القردحجي محمود (2013) أثر عمليات نظم إدارة الموارد البشرية في ذكاء المنظمة : دراسة ميدانية في مجموعة الجميح في الدمام بالمنطقة الشرقية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط الأردن، ص 17-28.
23. الكلاوي ميرفت مصطفى، إدارة المعرفة كمقدمة في التطوير التنظيمي، مجلة الإدارة، المجلد 4، العدد 3، 2005، الأردن، ص. 96.
24. مسلم ، عبدالله (2015) إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، ط1 ، دار المعتر للنشر والتوزيع، الأردن، ص 35.
25. معهد الإدارة العامة، ندوة تنمية الموارد البشرية في ضوء البيئة الرقمية، المنعقدة في مسقط في الفترة 11-13 يونيو 2006، ص. 114.
26. نائل محمد عبد الرحمن، واقع تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم من وجهة نظر مديريها، مجلة جامعة القدس المفتوحة للدراسات والبحوث التربوية والنفسية. **NS. 11** ، ص. 29 ، 2019 م ، فلسطين
27. النعيمي جلال محمد، نحو رؤية واضحة لمتطلبات البنية التحتية في إدارة المعرفة لمتطلبات الأعمال العربية، المنتدى العربي للاستثمار في البنية التحتية للمعلومات والمعرفة 17-21 ديسمبر 2006، ص. 148.
28. ياسين غالب سعد، إدارة المعرفة، المفاهيم والأنظمة والتقنيات، الطبعة الأولى، عمان: دار المنهاج للنشر، 2007، الأردن
29. Steve Robbins, (1999) Management (4 ed.), Englewood Cliffs: Prentice-Hall, p. 234.
30. Gordon & Grant in Little, Stephen & Quintas, Paul & Ray, Tim (2002) Managing Knowledge: An Essential Reader, London, Sageations, P. 3

31. Fernley, b. and Hurder, M.; (1997) What is knowledge management? Knowledge management in the oil and gas industry, London conference proceedings notes, p.: 25.
32. Kerr, c. (1999). Investing in Public Education: The Importance of Education in the New Global Economy, New York: National Education Association, p. 63
33. Hansen, M. T. & Nohria, N. and Tierney, T. (1999), "What is your strategy for knowledge management?" Harvard Business Review, March - April 107-108
34. McElroy, Mark, W. (2003), "Using knowledge management to sustain innovation. King, WR, (2000), "Playing an Integrated Role in Knowledge Management," Information Systems Management, Vol. 17, No. 4.P61
35. Bhatt, J.D. (2000). Organizing knowledge in the knowledge development cycle. Knowledge Management Journal 4 (1) 15-26
36. Susan M. Heathfield (13-8-2018), "What is Human Resource Development (HRD)?" , www.thebalancecareers.com , Retrieved 30-9-2018. Edited