

درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في ديوان الموظفين العام الفلسطيني

د. إيهاب سمير القبيج *

د. محمد إبراهيم صويص *

DOI: 10.34065/1262-023-002-003

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة، وتحويل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وحماية المعرفة)، من وجهة نظر الموظفين العاملين في الإدارتين الوسطى والعليا داخل ديوان الموظفين العام الفلسطيني، ممن يحملون درجة رئيس قسم ومدير، كما تهدف الدراسة إلى التعرف فيما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية، بين إجابات المبحوثين لدرجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في ديوان الموظفين العام الفلسطيني تعزى لمتغيرات الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة. تم جمع البيانات المسحية باستخدام الاستبانة، حيث تم توزيع (٩٥) استبانة على كامل مجتمع الدراسة، واسترداد (٥٣) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي أي ما نسبته (٥٦%) تقريباً من مجتمع الدراسة. وكان من أهم النتائج أنه يتم فعلاً تطبيق عمليات إدارة المعرفة في ديوان الموظفين العام الفلسطيني بدرجات مرتفعة، وكان ترتيب درجة تطبيق تلك العمليات هو (تحويل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وحماية المعرفة، واكتساب المعرفة) على التوالي. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة لواقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في ديوان الموظفين العام الفلسطيني، تعزى لمتغيرات: (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة)، قدمت الدراسة توصيات بضرورة الاهتمام باستخدام التغذية الراجعة حول الخدمات المقدمة من قبل ديوان الموظفين العام الفلسطيني؛ وذلك لتحسين جودتها وتطويرها مستقبلاً. الكلمات الدالة: إدارة المعرفة، وعمليات إدارة المعرفة، واكتساب المعرفة، وتحويل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وحماية المعرفة، وديوان الموظفين العام الفلسطيني، وفلسطين.

* جامعة فلسطين التقنية - كلية الأعمال والاقتصاد - قسم الادارة الصناعية - خضوري.

* جامعة فلسطين التقنية - كلية الأعمال والاقتصاد - قسم الادارة الصناعية - خضوري.

د. إيهاب القبج، د. محمد صويص، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الثالث والعشرون، العدد الثاني، يونيو ٢٠١٩

The Degree of Applying Knowledge Management Processes in Palestinian General Personnel Council

Abstract

This study aimed to identify the degree to which knowledge management processes (knowledge acquisition, knowledge transfer, knowledge application, knowledge protection) are implemented from the point of view of employees in the middle and senior departments within the Palestinian General Personnel Council. If there are statistically significant differences between respondents' responses to the degree of application of knowledge management processes in the Palestinian General Personnel Council due to the variables of gender, age, academic qualification and number of years of service. The survey data were collected using questionnaire. (95) questionnaires were distributed to the entire study population, (53) of which were valid for statistical analysis (56%) of the study population. One of the most important results was that knowledge management processes in the Palestinian General Personnel Council were implemented at high levels. The degree of application of these processes was knowledge transfer, application of knowledge, protection of knowledge and knowledge acquisition, respectively. The results showed that there are no significant differences in the implementation of knowledge management processes in the Palestinian General Personnel Council, due to the variables (gender, age, academic qualification, and number of years of service). The study recommended that attention be paid to the use of feedback on the services provided by the Palestinian General Personnel Council to improve their quality and future development.

Keywords: knowledge management, knowledge management processes, knowledge acquisition, knowledge conversion, knowledge application, knowledge protection, Palestinian General Personnel Council, Palestine.

درجة تطبيق عمليات...

المقدمة:

تعيش المنظمات في الوقت الراهن في بيئة معقدة ومضطربة وسريعة التغير، والثبات الوحيد فيها هو سرعة التغير نتيجة عدة عوامل، منها: العولمة والتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتطور السريع في التكنولوجيا. هذه الأشياء أوجدت الحاجة الملحة للمعرفة وتطبيقاتها وإدارتها كأسس علمية حديثة، تستطيع من خلال مواجهة التطورات الفكرية والإدارية المعاصرة في عالم الأعمال. حيث إن إدارة المعرفة وتطبيقها من المفاهيم الإدارية الحديثة التي لاقت اهتماماً كبيراً من قبل المفكرين والمسؤولين في القطاع الخاص والحكومي، وأصبحت المؤسسات بحاجة ماسة لتحويل أعمالها لمواجهة المنافسة القائمة على المعرفة بأبعادها المختلفة.

على المنظمات التي تريد اكتساب المستقبل النطاق (Capture) ما يتوفر من معرفة موجودة داخلها أولاً. (Lee & Choi, 2003)، فالمعرفة أصبحت من أهم عوامل الإنتاج الذي يعترف به كمورد أساسي لإنشاء الثروة في الاقتصاد، ومصدر أساسي للميزة التنافسية في الإدارة. (نجم، ٢٠٠٧)، وباتت المعرفة مورداً هاماً يساعد الأفراد والمنظمات العامة والخاصة على التعلم السريع واتخاذ قراراتها بشكل أفضل (Al-Busaidi & Olfman, 2005). إضافة لذلك، تعمل منظمات اليوم في ظل بيئة تتصف بحالة عدم التأكد وسرعة وتعقيد التغيرات والعوامل المؤثرة، الأمر الذي استدعى المنظمات إلى ضرورة التكيف، والانسجام مع ما يحدث في بيئتها من مستجدات، والتنافس من خلال استخدام وإدارة المعرفة بشكل فاعل، بما تتضمنه من عمليات الحصول على المعرفة أو ملاحظة واستثمار ما يوجد داخل المنظمة من معرفة، وحمايتها واستثمارها بطريقة تعمل على توليد الأفكار والمنتجات وجعلها مفيدة للمستفيدين منها.

وتعد المعرفة نوعاً من رأس المال القائم على الأفكار ومورداً لا يهلك بالاستخدام بل يزداد بشكل متراكم، ما أدى إلى ظهور ما يعرف بإدارة المعرفة كأسلوب إداري وتقنية حديثة، تعمل على تحقيق الاستخدام الأمثل والرشيد لمورد المعرفة، وتسهم في تحقيق أهداف المؤسسات، وتركز على المعرفة من أجل تحسين أداء المؤسسات، والذي لا يتحقق إلا بتحسين أداء الموارد البشرية؛ لأن مستوى أداء أية مؤسسة إنما يتأثر بمستوى أداء وكفاءة الموارد البشرية العاملة فيها. (بو رعدة، ودريس، ٢٠١٤)

الدراسات السابقة:

١- دراسة (صالح، ٢٠١٧). هدفت الدراسة التعرف إلى درجة توظيف القادة الأكاديميين للمعرفة، في ضوء أبعاد المنظمة المتعلمة، من خلال اختلاف وجهات متغيرات: (الجنس، والكلية، والرتبة

د. إيهاب القبيج، د. محمد صويص، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الثالث والعشرون، العدد الثاني، يونيو ٢٠١٩
الأكاديمية، وصفة الجامعة، ومصدر الحصول على آخر مؤهل، وسنوات الخبرة)، ولتحقيق هدفها تم
استخدام الاستبانة، وتكونت عينة الدراسة من (٦٠٢) أعضاء هيئة تدريس، وأظهرت نتائجها: أن
درجة توظيف إدارة المعرفة للقادة الأكاديميين في ضوء أبعاد المنظمة المتعلمة، من وجهة نظر
أعضاء هيئة التدريس، كان متوسطاً على الدرجة الكلية، إذا بلغ المتوسط الحسابي (٢.٦٤)،
والانحراف المعياري (٠.٨٠).

٢- دراسة (عبيد، ٢٠١٧). هدفت إلى معرفة مدى توفر أبعاد إدارة المعرفة (توليد المعرفة
واكتسابها، وتخزين المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة) وتأثيرها على أبعاد الميزة التنافسية
في البنوك العاملة في محافظات شمال الضفة الغربية، حيث تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات.
توصلت الدراسة إلى أن درجة توافر أبعاد إدارة المعرفة في البنوك محل الدراسة كانت كبيرة، فيما
كان بُعد تنظيم المعرفة وتخزينها بأعلى درجة توافر، تلاه بُعد مشاركة المعرفة ونشرها ومن ثم بُعد
تطبيق المعرفة، فيما حل أخيراً بُعد توليد المعرفة واكتسابها.

٣- دراسة (حسين، ومحمود، ونعمة، ٢٠١٦). هدف البحث إلى تحديد طبيعة العلاقة والتأثير بين
إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي، وتم اختيار عدد من العاملين في الشركة كعينة للبحث وبواقع (٣٥)
فرداً، وكان من أهم نتائجها وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية بين إدارة المعرفة والتعلم
التنظيمي، لدى الشركة محل الدراسة.

٤- دراسة (Mageswari, Sivasubramanian, & Dath, 2016) هدفت الدراسة إلى
تحليل مجموعة من المبادرات الحكومية (الرامية إلى تعزيز استخدام عمليات إدارة المعرفة من قبل
قطاع الشركات الصناعية في الهند، وركزت الدراسة على عمليات إدارة المعرفة (اكتساب، وخلق،
ونشر، وتخزين المعرفة)، شاركت (٢٥١) شركة في الدراسة تمثل صناعات متنوعة. كما أظهرت
نتائج الدراسة أن الشركات الكبيرة تستخدم تلك المبادرات بدرجة أعلى، مقارنة مع الشركات الصغيرة
والمتوسطة. وبشكل عام، إن استخدام المبادرات الحكومية من قبل الشركات في الهند يؤثر على
مدى استخدام وتبني الشركات لإدارة المعرفة بشكل ملحوظ.

٥- دراسة (المدهون وعبد الجواد، ٢٠١٦). هدفت إلى الكشف عن مستوى تطبيق إدارة المعرفة
(توليد المعرفة، وتخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة)، في الخدمات الطبية العسكرية
في قطاع غزة، وأظهرت نتائج الدراسة أنّ مستوى تطبيق إدارة المعرفة في الخدمات الطبية العسكرية
محل الدراسة كان ضعيفاً جداً.

درجة تطبيق عمليات...

٦- دراسة (عارف، ٢٠١٥). سعت الدراسة للتعرف على أهم عوامل النجاح الحرجة في تطبيقات إدارة المعرفة بشرطة منطقة مكة المكرمة، وأظهرت النتائج ما يلي: غياب شبه كامل للممارسات المتعلقة بعوامل النجاح الحرجة في تطبيقات إدارة المعرفة المبنية على الأنظمة واللوائح والإجراءات، وأيضاً وجود اتجاه إيجابي عام، من قبل قيادات الشرطة نحو عوامل النجاح الحرجة في تطبيقات إدارة المعرفة.

٧- دراسة (Sensusea, Cahyaningsiha, & Wibowoa, 2015) هدفت الدراسة إلى تحديد عمليات إدارة المعرفة المستخدمة في إدارة رأس المال البشري للحكومة الأندونيسية. حيث أجريت الدراسة الاستقصائية عن طريق توزيع استبانة في ثلاث وزارات حكومية: (وزارة الدولة لإصلاح أجهزة الدولة، المعهد الوطني للإدارة العامة جمهورية أندونيسيا، وكالة الخدمة المدنية الوطنية). وأظهرت الدراسة النتائج التالية: أن كل عملية رئيسية من عمليات إدارة المعرفة والعمليات الفرعية المرتبطة بها مهمة، وأن تنفذ عمليات إدارة المعرفة الرئيسية حالياً من خلال بعض العمليات الفرعية المرتبطة بها ويجب تنفيذها، وكذلك أظهر البحث أن عمليات إدارة المعرفة منفذة بالفعل في مؤسسات إدارة رأس المال البشري الأندونيسي الثلاثة من خلال نتائج عملية إدارة المعرفة وآلياتها.

٨- دراسة (جبران، والمنصوري، ٢٠١٥) هدفت إلى الكشف عن درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة (تشخيص المعرفة، وتوليد المعرفة، وتخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة) في جامعة السلطان قابوس في سلطنة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في الكليات العلمية والإنسانية التابعة لجامعة السلطان قابوس، البالغ عددهم (٩٢٤) عضو هيئة تدريس، فيما بلغت عينة الدراسة (٢٠٧) أعضاء هيئة تدريس. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة السلطان قابوس كانت متوسطة، فيما كانت عمليات إدارة المعرفة مرتبة حسب درجة التطبيق كما يلي: توليد المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتشخيص المعرفة ومجال تخزين المعرفة في نفس الدرجة، ثم تطبيق المعرفة على التوالي.

٩- دراسة (الطجانية، والخالدي، ٢٠١٥). هدفت إلى التعرف على درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة (تكوين وتوليد المعرفة، وخصن وتنظيم المعرفة، ونقل ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة) في كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق المعرفة في الكليات محل الدراسة مرتفعة نوعاً ما، وجاءت العمليات

د. إيهاب القبيج، د. محمد صويص، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الثالث والعشرون، العدد الثاني، يونيو ٢٠١٩ مرتبة حسب درجة التطبيق، هي: نقل ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة، وخزن وتنظيم المعرفة، وأخيراً تكوين وتوليد المعرفة.

١٠- دراسة (Hegazy & Ghorab, 2014). هدفت إلى تقييم تأثير عمليات إدارة المعرفة (اكتشاف المعرفة، والنقاط المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة) على فاعلية العمليات التنظيمية ومزايا الموظفين في جامعة الحصن الخاصة في أبو ظبي. وتوصلت الدراسة إلى أن دعم تقاسم المعرفة (من خلال البوابة الإلكترونية للمؤسسة) مرتبط إيجابياً بابتكار عمليات إدارة العمل؛ وتعلم الموظفين، والقدرة على التكيف. فيما كان دعم اكتشاف المعرفة مرتبطاً بشكل إيجابي بفاعلية عمليات إدارة العمل، وتعلم الموظفين، وقدرتهم على التكيف، ورضاهم الوظيفي. حيث أظهرت النتائج أن توفير الأدوات التي تدعم تطبيق المعرفة من خلال البوابة الإلكترونية للمؤسسة كان له أثر إيجابي كبير على فاعلية وكفاءة عمليات إدارة العمل ورضا الموظف.

التعليق على الدراسات السابقة:

يعد موضوع إدارة المعرفة من الموضوعات المهمة، نظراً لطبيعة البيئة الفلسطينية غير المستقرة التي يتطلب فيها الاهتمام بالمعرفة وعملياتها، ويتطلب تطبيقها قيادات قادرة على إدارتها لإحداث الآثار الإيجابية.

من حيث الهدف من الدراسة: تنوعت الاتجاهات البحثية للدراسات السابقة، والتي هدفت إلى التعرف على الأسس النظرية لإدارة المعرفة، وواقعها في بعض المؤسسات ومستوى الحصول عليها، وكيفية إدارتها.

وتلتقي هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في منهجها، إلا أنها تتفرد عنها بأنها تناولت قياس درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في ديوان الموظفين العام الفلسطيني، الذي يتبع القطاع الحكومي في ظل ظروف صعبة وبالغة التعقيد.

كما اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة العربية والأجنبية من حيث مجال التطبيق، وطرق التحليل، والفترة الزمنية، وطبيعة العينة التي تم تناولها. والفئة المستهدفة.

مشكلة الدراسة:

باتت المعرفة وكيفية إدارتها أمراً حيوياً بالنسبة للمنظمات الخاصة والحكومية على حد سواء. حيث أضحت مفهوم المعرفة وإدارتها متطلباً إدارياً وتنظيماً بالغ الأهمية، وأمرًا لازماً وحيوياً للاستجابة للمستجدات والتطورات في بيئة الأعمال المعاصرة، التي تؤكد على أهمية استخدام

درجة تطبيق عمليات...

عمليات إدارة المعرفة بشكل فاعل. حيث يبقى التحدي الأكبر للمعرفة متمثلاً في عمليات مشاركتها وتكاملها وطرق تطبيقها. (العلي وآخرون، ٢٠٠٦)، وبالرغم من إدراك الباحثين والممارسين لأهمية المعرفة للمنظمات، حيث إنها وسيلتها لتحقيق المزايا التنافسية، إلا أن غالبية الدول العربية، ومنها فلسطين لم تول اهتماماً كافياً لإدارة المعرفة في منظماتها رغم حاجتها لها. (Alkhouri, 2014). ولقد أشارت دراسات عديدة جرت في البيئة الفلسطينية، مثل: دراسة (أبو حشيش، ٢٠٠٩)، و(ماضي، ٢٠١١) إلى ضعف مستوى ممارسة إدارة المعرفة في جامعة الأقصى والبلديات في المحافظات الجنوبية، وأظهرت دراسة (المدلل، ٢٠١٢) تدني مستوى ممارسة عمليات إدارة المعرفة، وعن قصور في توافر متطلبات تطبيقها في المؤسسات الحكومية الفلسطينية، وفي ضوء الدراسات السابقة يرى الباحثان أن هذه الظواهر تشير في مجملها إلى وجود قصور في ممارسة عمليات إدارة المعرفة، وبناءً على ما تقدم يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات الرئيسية التالية:

١- ما درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة، وتحويل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وحماية المعرفة) في ديوان الموظفين العام الفلسطيني، من وجهة نظر الموظفين العاملين في الإدارتين الوسطى والعليا؟

٢- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة، وتحويل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وحماية المعرفة) في ديوان الموظفين العام الفلسطيني، تعزى لمتغيرات: (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة)؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في ديوان الموظفين العام الفلسطيني، وذلك من خلال تحقيق مجموعة من الأهداف التالية:

١- التعرف على درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة: (اكتساب المعرفة، وتحويل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وحماية المعرفة) من وجهة نظر الموظفين العاملين في الإدارتين الوسطى والعليا في ديوان الموظفين العام الفلسطيني.

٢- الكشف عن فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لدرجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة: (اكتساب المعرفة، وتحويل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وحماية المعرفة) في ديوان الموظفين العام الفلسطيني، تعزى لمتغيرات: (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة).

د. إيهاب القبيج، د. محمد صويص، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الثالث والعشرون، العدد الثاني، يونيو ٢٠١٩
٣- تقديم مجموعة من النتائج والتوصيات للقائمين على ديوان الموظفين العام الفلسطيني.

أهمية الدراسة:

تبدو أهمية الدراسة في الجوانب التالية:

- ١- تتناول الدراسة معرفة درجة تطبيق العمليات الرئيسية المتعلقة بإدارة المعرفة في ديوان الموظفين العام الفلسطيني، والتي حظيت في الآونة الأخيرة باهتمام الباحثين والممارسين، وبالتالي تسخير التطور الإداري المنشود.
- ٢- محاولة التعرف على ما إذا كان ديوان الموظفين العام الفلسطيني يقوم بتطبيق عمليات إدارة المعرفة بشكل مبادرات عشوائية غير مدروسة، أم أنها تعد من ضمن فلسفتها في العمل.
- ٣- المساهمة والدعوة إلى زيادة الاهتمام العلمي بموضوع تطبيق إدارة المعرفة، وأهمية تبنيها من طرف المؤسسات الحكومية الفلسطينية، باعتبارها ثقافة جديدة، وقدرتها بأن تكون معياراً للتميز والريادة.
- ٤- الاستفادة من نتائج هذه الدراسة لإعادة النظر في تطوير الممارسات الإدارية، لدى القائمين على إدارة المؤسسات الحكومية الأخرى، لما لهذا القطاع تأثيراته الاجتماعية التي تمتد إلى مختلف شرائح المجتمع.

فرضيات الدراسة:

في ضوء الدراسات السابقة وأهداف الدراسة، يمكن صياغة فرضيتين أساسيتين، وذلك كما يلي:
الفرضية الرئيسية الأولى: لا يتم تطبيق عمليات إدارة المعرفة: (اكتساب المعرفة، وتحويل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وحماية المعرفة) في ديوان الموظفين العام الفلسطيني، من وجهة نظر الموظفين العاملين في الإدارتين الوسطى والعليا.
الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)، لواقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة: (اكتساب المعرفة، وتحويل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وحماية المعرفة) في ديوان الموظفين العام الفلسطيني تعزى لمتغيرات: (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة).

حدود الدراسة:

الحدود البشرية: تمت الدراسة على جميع العاملين في الإدارتين الوسطى والعليا في ديوان الموظفين العام الفلسطيني.

درجة تطبيق عمليات...

الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على دراسة مدى تطبيق عمليات إدارة المعرفة: (اكتساب المعرفة، وتحويل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وحماية المعرفة).

الحدود المكانية: تمت الدراسة في ديوان الموظفين العام الفلسطيني - رام الله.

الحدود الزمنية: تمت الدراسة الميدانية خلال شهري أبريل ومايو من العام ٢٠١٧م.

الإطار النظري للدراسة:

مراجعة أدبيات إدارة المعرفة:

ظهر حقل إدارة المعرفة (knowledge management) في مجال العلوم الإدارية، وبشكل لافت خلال فترة وجيزة، حيث باتت عمليات إدارة المعرفة المتمثلة في كيفية توليدها وعملية الحصول عليها ونقلها أو توزيعها، وحتى تطوير عمليات إعادة استخدامها هي الشغل الشاغل للعديد من الباحثين والمهتمين ومختلف المنظمات. (King, 2009). وباتت المنظمات تتحول إلى منظمات معرفة، بل وتتنافس في الحصول عليها خلال سعيها لتحقيق أهدافها المتمثلة في البقاء والاستمرار، وأصبح يقع على عاتق إدارة المنظمات الحصول على المعرفة المنتجة. (بدير، ٢٠١٢).

وظهرت أهمية المعرفة في منظمات الأعمال أو حتى في المجتمعات، من خلال وظيفتها ودورها، فهي تنير العقل وتشكل السلوك بل وتعمل على تشكيل مواقف واتجاهات البشر. (Akram, Siddiqui, Nawaz, Ghauri, & Cheema, 2011). ولا تختلف تلك الأهمية بين المنظمات الخاصة أو العامة. وقد تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم إدارة المعرفة، فقد عرفها (jashapara, 2004) أنها: "عمليات التعلم الفاعلة والمرتبطة باستكشاف، واستغلال ومشاركة المعرفة البشرية (الضمنية والصريحة)، من خلال استخدام التكنولوجيا الملائمة والبيئات الثقافية الهادفة إلى تعزيز رأس المال الفكري للمنظمة بالإضافة إلى الأداء". فيما عرفها (Kinicki & Williams, 2006) أنها: "عملية تطوير ثقافة المنظمة، وتلك الأدوات والعمليات والأنظمة والهياكل التي تعمل على تشجيع عملية التعلم المستمر، ومشاركة المعرفة والمعلومات فيما بين الموظفين لغرض اتخاذ قرارات أفضل". في حين عرفها (العلي وآخرون، ٢٠٠٦) بأنها: "إدارة المعرفة الحرجة التي تعتمد على قاعدة المعرفة، والتي تهدف إلى إضافة قيمة للأعمال، وتتم من خلال عمليات منتظمة تتمثل في تشخيص واكتساب وتوليد وتخزين وتطوير وتوزيع وتطبيق المعرفة في الشركة".

يلاحظ مما سبق وجود اختلافات في تعريف إدارة المعرفة؛ بسبب توجهات الباحثين وخلفياتهم النظرية، بالإضافة إلى كون إدارة المعرفة مفهوماً حديث النشأة، حيث زاد الاهتمام به نتيجة

د. إيهاب القبيج، د. محمد صويص، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الثالث والعشرون، العدد الثاني، يونيو ٢٠١٩
التطورات التي ظهرت في مجالات التكنولوجيا والاتصالات مؤخراً، وازدياد حدة المنافسة وانفتاح
الأسواق، وبحث المنظمات عن ميزة تنافسية تجعلها في موقف أقوى من غيرها من المنظمات،
الأمر الذي دعا إلى السعي للاستخدام الأمثل لموارد المنظمة المختلفة، ولعل أهمها مورد المعرفة،
وقد أوضح (مسلم، ٢٠١٤) أنه يمكن التمييز بين نوعين من المعرفة، هما:

١. **المعرفة الصريحة (Knowledge Explicit):** ويقصد بها الخبرات والتجارب المحفوظة في
الكتب والوسائل وغيرها، مطبوعة كانت أو إلكترونية، وهي سهلة الحصول عليها أو نشرها أو التلغظ
بها.

٢. **المعرفة الضمنية (Tacit knowledge):** ويقصد بها المعرفة المكتسبة والموجودة (المختزنة)
في عقول الأفراد، نتيجة تراكم خبرات سابقة، وهي صعبة الحصول عليها لطابعها الشخصي، وهي
ذات قيمة بالغة.

إن زيادة الاهتمام بالمعرفة كمورد من موارد منظمات اليوم، دعت إدارات تلك المنظمات إلى
إدراك ضرورة توظيف المعرفة الموجودة داخل المنظمات (Kankanhalli, Tanudidjaja,)
(Sutanto, & Tan, 2003). فقد أشارت (الطاهر، ٢٠١٢) إلى أهمية إدارة المعرفة للمنظمات، من
خلال العديد من الأمور التي توضح تلك الأهمية، مثل: اعتبار إدارة المعرفة أنها تساعد على تنسيق
أنشطة المنظمة لتحقيق أهدافها، وأنها الأداة المؤسسية لاستثمار رأس مال المنظمة الفكري، كما
تساعد المنظمة على تحقيق ميزة تنافسية دائمة، وفي النهاية تعمل إدارة المعرفة على تشجيع وتحفيز
الإبداع والابتكار داخل المنظمة وتمييز الأقسام المبدعة داخل المنظمة.

ولا يمكن الحديث عن إدارة المعرفة دون فهم عملياتها، حيث تبقى عمليات إدارة المعرفة أمراً في
غاية الأهمية، للعديد من المهتمين والباحثين والمنظمات التي تسعى إلى تحقيق المنفعة من إدارتها
السليمة للمعرفة. هذا وقد أوضحت دراسة (Andreeva & Kianto, 2011) أنه وعلى الرغم من
اختلاف تصنيفات عمليات إدارة المعرفة، إلا أن جميعها تتماثل من حيث الجوهر، وذلك أن
الاختلاف نابع عن طريقة وأسلوب أو مستوى التجميع فقط، وتم تحديد أهم تلك العمليات في إدارة
المعرفة، وهي: توليد المعرفة، ومشاركة المعرفة داخل المنظمة، واكتساب المعرفة الخارجية، وأخيراً
توثيق المعرفة". فيما ذكرت دراسة (الطاهر، ٢٠١٢) إجماع العلماء بأن إدارة المعرفة تتضمن
عمليات مفيدة وهامة في تخطيط الاستراتيجيات التنظيمية، وتلك العمليات، هي: "اكتشاف المعرفة،
وتجميعها، ومشاركتها، وتطبيقها"، حيث تعزز تلك المنظمات النجاح حال الاستخدام الصحيح لتلك

درجة تطبيق عمليات...

العمليات. في حين أفاد كل من (العلي، قنديلجي، والعمرى، ٢٠٠٦) بعدم وجود اتفاق محدد على عدد العمليات الخاصة بإدارة المعرفة، إلا أنهم أجمعوا على أنّ أكثر العمليات إشارة عند الباحثين، هي: "تشخيص المعرفة، ثم اكتسابها ثم توليدها ثم تخزينها وأخيراً تطبيقها".

أخيراً، فقد ذكر كلٌّ من (Gold, Malhotra, & Segars, 2001) في دراستهم لإدارة المعرفة الفاعلة من منظور القدرات التنظيمية، أنه وللوصول إلى إدارة معرفة فاعلة يجب أولاً توافر البنية الأساسية لها وهي (التكنولوجيا، والهيكل أو البنية، والثقافة) وجنباً إلى جنب مع عمليات إدارة المعرفة الرئيسية، وهي كما وضحاها كل من (صالح، ٢٠١٧)، و(المدهون، وعبد الجواد، ٢٠١٦):

١. اكتساب المعرفة Acquisition، وهي ذلك الجانب من إدارة المعرفة داخل المنظمة والمتعلق بكيفية تطوير العمليات الخاصة باكتساب المعرفة والحصول عليها من مصادر متعددة داخلية أو خارجية.

٢. تحويل المعرفة Conversion، ويقصد بها تلك العمليات الخاصة بإدارة المعرفة الموجهة إلى جعل المعرفة الحالية والمتوفرة ذات فائدة عملية للمستفيدين منها، مثل: عملية تحويل المعرفة إلى تصاميم لخدمات جديدة، أو عمليات غريلة المعرفة وتفتيحها، أو عمليات تنظيم المعرفة واستبدال المعرفة مُنتهية الصّلاحية.

٣. تطبيق المعرفة Application، ويقصد بها تلك العمليات المعرفية المتعلقة بالاستخدام الفعلي للمعرفة.

٤. حماية المعرفة Protection، ويقصد بها تلك العمليات المصممة لحماية المعرفة داخل المنظمة ضد الاستخدامات غير القانونية أو غير الملائمة.

الدراسة الميدانية:

منهجية الدراسة:

بناءً على طبيعة الدراسة وأسئلتها التي تسعى إلى الإجابة عنها، والمعلومات اللازمة من آراء عينة الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في عرض النتائج المتعلقة بدرجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة، وفي تحليل نتائج الدراسة المرتبطة باختبار الفرضيات، حيث تم الحصول على المعلومات من واقع مجتمع الدراسة، وهو ديوان الموظفين العام الفلسطيني.

د. إيهاب القبيج، د. محمد صويص، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الثالث والعشرون، العدد الثاني، يونيو ٢٠١٩
مجتمع وعينة الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين بالإدارتين الوسطى والعليا داخل ديوان الموظفين العام الفلسطيني، والبالغ عددهم (٩٥) مديراً ورئيساً قسم حسب إحصائيات ديوان الموظفين العام الفلسطيني للعام ٢٠١٧، وقد تم استبعاد المديرين التابعين للديوان، والمنتدبين للعمل في الوزارات الأخرى، ويتطلب عرض هذه الدراسة تواجدها المستطلعة آراؤهم داخل الديوان للتعبير عن دورهم في عمليات إدارة المعرفة، وقد تم الاختيار للمشاركة في هذه الدراسة بطريقة المسح الشامل (المجتمع الإحصائي الكامل للإدارتين الوسطى والعليا)، وتم توزيع الاستبانة باليد على جميع العاملين المتواجدين في مواقعهم، خلال فترة جمع البيانات من الإدارتين الوسطى والعليا ممن يحملون درجة رئيس قسم ومدير فقط، وتم استرجاع (٦٢) استبانة كان منها (٥٣) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي شملت العينة النهائية للدراسة. والجدول رقم (١) يوضح وصفاً لعينة الدراسة تبعاً لمتغيراتها الديمغرافية والتصنيفية، ويتوزع أفراد عينة الدراسة حسب الجدول التالي:

جدول رقم (١) توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغيراتها التصنيفية

البيانات الشخصية	الفئة / المجموعة	العدد	النسبة المئوية %
١ الجنس	ذكر	٢٤	٤٥.٣
	أنثى	٢٩	٥٤.٤
	المجموع	٥٣	١٠٠%
٢ العمر	أقل من 35 عاماً	٣٠	٥٦.٦
	من 36- أقل من 40 عاماً	١٨	٣٤
	41 عاماً فأكثر	٥	٩.٤
	المجموع	٥٣	١٠٠%
٣ المؤهل العلمي	دبلوم فأقل	١٢	٢٢.٦
	بكالوريوس	٢٩	٥٤.٨
	دراسات عليا	١٢	٢٢.٦
	المجموع	٥٣	١٠٠%
٤ عدد سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	٢٣	٤٣.٤
	من 5- أقل من 10 سنة	١٧	٣٢.١
	10 سنوات فأكثر	١٣	٢٤.٥
	المجموع	٥٣	١٠٠%

درجة تطبيق عمليات...

من الجدول رقم (١) نجد أن هناك تقارباً إلى حد ما بين عدد الذكور والإناث بنسبة (٤٥.٣%) و(٥٤.٤%) على التوالي، فيما يظهر متغير العمر أن أكثر من نصف أفراد العينة هم ممن تقل أعمارهم عن (٣٥) عاماً، وأقلها ممن تزيد أعمارهم عن (٤١) عاماً بنسبة (٩.٤%)، وبالتالي هذا يوضح اعتماد الديوان على الفئة الشبابية مع دمجها مع الفئة التي تمتلك الخبرة؛ حتى يكون تكاملاً وانسجاماً بين جميع الفئات. كما أن النسبة الغالبة هي لحملة شهادة البكالوريوس بنسبة (٥٤.٨%)، وأقلها لكل من حملة الدبلوم فأقل والدراسات العليا بنفس النسبة، وتبلغ (٢٢.٦%)، وهذا يؤكد أن عملية التوظيف تعتمد بشكل كبير على من يحملون شهادة البكالوريوس، وفي نفس الوقت يشجع الديوان العاملين على تطوير أنفسهم من خلال الحصول على الدرجات العلمية العليا، كالماجستير والدكتوراه. فيما شكل العدد الأكبر من أفراد العينة، والذين تبلغ نسبتهم (٤٣.٤%) يقل عدد سنوات خدمتهم عن (٥) سنوات، وأن ما يقارب ربع أفراد العينة بلغ عدد سنوات خدمتهم (١٠) سنوات خدمة فأكثر، وهذا يدل على أن عملية التوظيف تتم حسب احتياجات الديوان.

طرق جمع البيانات:

اعتمدت الدراسة على نوعين أساسيين من البيانات:

البيانات الأولية: تم الحصول عليها من خلال مسح باستخدام استبانة تحقق أغراض الدراسة، وذلك اعتماداً على الإطار النظري والدراسات السابقة، تم توزيعها على مجتمع الدراسة بالكامل.
البيانات الثانوية: تم الاعتماد على المراجع الموثوقة، مثل: الكتب والدوريات والمنشورات بمختلف أنواعها، والرسائل والأطروحات الجامعية والمقالات والتقارير المتعلقة بموضوع الدراسة، سواء بشكل مباشر أم غير مباشر، والتي ستساعد في جميع مراحل الدراسة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فرضياتها، تم استخدام الأساليب

الإحصائية التالية (باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، SPSS) من خلال:

- المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والنسب المئوية.

- اختبار T لمجموعة واحدة (One-Sample T-test).

- اختبار T لمجموعتين مستقلتين (Independent-Samples T-test).

- تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA).

د. إيهاب القبيج، د. محمد صويص، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الثالث والعشرون، العدد الثاني، يونيو ٢٠١٩
 -معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Coefficient Alpha)، وذلك لقياس ثبات أداة
 الدراسة.

أداة الدراسة:

بهدف التعرف على درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في ديوان الموظفين العام الفلسطيني، تم إعداد استبانة بشكلها الأولي، اعتماداً على الإطار النظري والدراسات السابقة، إذ تمت الاستعانة بشكل رئيسي بدراسة (Gold et al., 2001) في إعداد فقرات الاستبانة بعد ترجمتها إلى اللغة العربية وعرضها على المحكمين، حيث تم تقسيمها إلى قسمين رئيسيين، هما:
القسم الأول: ويشمل البيانات الشخصية والوظيفية.

القسم الثاني: ويشمل محاور الاستبانة أو الدراسة وعددها (٤) تقيس أبعاد إدارة المعرفة محل الدراسة، يتكون هذا القسم من (١٧) فقرة موزعة على عمليات إدارة المعرفة التي تمثل محاور هذه الدراسة والجدول رقم (٢) يوضح عدد الفقرات لكل بعد من أبعاد الدراسة الرئيسية.

جدول رقم (٢) توزيع فقرات أداة الدراسة على محاورها الرئيسية

العدد	عدد الفقرات
مجال اكتساب المعرفة	(١-٤) ٤ فقرات
مجال تحويل المعرفة	(٥-٩) ٥ فقرات
مجال تطبيق المعرفة	(١٠-١٣) ٤ فقرات
مجال حماية المعرفة	(١٤-١٧) ٤ فقرات
الدرجة الكلية	(١-١٧) ١٧ فقرة

الاختبارات الخاصة بأداة القياس:

- الصدق الظاهري:

من أجل تحقيق الصدق الظاهري والتأكد من توافق فقرات الاستبانة وقدرتها على قياس ما وضعت له، فقد تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية لتحكيمها على مجموعة من المتخصصين في علوم الإدارة، وبلغ عددهم (٦) محكمين، هذا وقد تم الأخذ بآراء وملاحظات مجموعة المحكمين حول فقرات الاستبانة وإجراء التعديلات اللازمة من حذف وتعديل بعض الفقرات حتى خرجت الاستبانة بصورتها النهائية، وتم توزيعها على أفراد عينة الدراسة.

درجة تطبيق عمليات...

- الاتساق الداخلي:

للتحقق من موثوقية أداة الدراسة، استخدم الباحثان معامل الاتساق الداخلي (Cronbach's Alpha) بهدف اختبار درجة الاعتماد على أداة القياس، حيث يوضح الجدول رقم (٣) معاملات الثبات لكل مجال من مجالات الاستبانة، وكذلك للاستبانة ككل.

جدول رقم (٣) معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا للمجالات والأداة ككل

المجال	معامل الثبات
مجال اكتساب المعرفة	٠.٨٥
مجال تحويل المعرفة	٠.٩٢
مجال تطبيق المعرفة	٠.٩٠
مجال حماية المعرفة	٠.٩٢
الدرجة الكلية	٠.٩٤

تظهر النتائج في الجدول (٣) أن معاملات الثبات لكل مجال من مجالات الاستبانة قد تراوحت ما بين ٠.٨٥ و ٠.٩٢، فيما بلغ معامل الثبات للمقياس ككل ٠.٩٤، وجميعها نسب مرتفعة تدل على درجة ثبات قوية، ويدل على ذلك أن جميع القيم بلغت قيمة أعلى من القيمة المقبولة إحصائياً وهي (٦٠٪) (Sekaran, 2000)، وهذا يدل على إمكانية الوثوق بهذا المقياس لقياس متغيرات الدراسة لتمتعها بدرجة اتساق داخلي مرتفعة بين عبارات كل بعد من أبعاد إدارة المعرفة.

نتائج الدراسة:

هدفت الدراسة أولاً للتعرف على درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة: (اكتساب المعرفة، وتحويل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وحماية المعرفة)، وهدفت ثانياً إلى الكشف عن الفروق الإحصائية لدرجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة تعزى لمتغيرات: (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة) في ديوان الموظفين العام الفلسطيني.

لتحقيق الهدف الأول تم اختبار الفرضية الأولى، حيث تم جمع البيانات وتحليلها باستخدام اختبار (T) للعينة الواحدة (One Sample T test)؛ لتحليل فقرات الاستبانة والدرجة الكلية لكل بعد، حيث تكون الفقرة إيجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها؛ إذا كان متوسط الإجابة عنها يزيد عن متوسط المقياس وهو القيمة ٣، وتكون الفقرة سلبية إذا كان متوسط الإجابات أقل من متوسط المقياس، وفي الحالين يجب أن تكون قيمة (t) المحسوبة أكبر من قيمة (t) الجدولية سلباً

د. إيهاب القبيج، د. محمد صويص، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الثالث والعشرون، العدد الثاني، يونيو ٢٠١٩ أو إيجاباً، أو بمعنى آخر أن مستوى الدلالة أقل من (٠.٠٥). أما إذا كان مستوى الدلالة أكثر من ٥٪ فإن العبارة غير مؤثرة. وقد كانت النتائج كما يلي:

نتائج الفرضية الرئيسية الأولى والتي نصها: "لا يتم تطبيق عمليات إدارة المعرفة: (اكتساب المعرفة، وتحويل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وحماية المعرفة) في ديوان الموظفين العام الفلسطيني من وجهة نظر الموظفين العاملين في الإدارتين الوسطى والعليا".

ولاختبار صحة هذا الفرض فقد تم تقسيمه لأربعة فروض فرعية، وفيما يلي نتائج اختبارات الفروض الفرعية للفرض الرئيسي الأول:

النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى والتي نصها: "لا يتم تطبيق عملية اكتساب المعرفة في ديوان الموظفين العام الفلسطيني من وجهة نظر الموظفين العاملين في الإدارتين الوسطى والعليا". لاختبار هذه الفرضية فقد تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري وقيمة (ت) المحسوبة لاختبار الفرق عن الحياد ومستوى الدلالة لكل فقرة والدرجة الكلية للاستبانة، ونتائج الجدول رقم (٤) تبين ذلك.

جدول رقم (٤)

المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري وقيمة (ت) المحسوبة ومستوى الدلالة ل فقرات مجال اكتساب المعرفة

الرتبة	مستوى الدلالة	ت المحسوبة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مجال اكتساب المعرفة	الفقرة
١	*٠.٠٠٠٠	١٤.٩٠	%٨٨.٤٠	٠.٦٩	٤.٤٢	يملك الديوان أدوات ووسائل تساعده في اكتساب المعرفة والمعلومات عن الأطراف الخارجية كالمستفيدين من خدماته (الموظفين في القطاع العام، ودوائر حكومية، وغيرها).	١-
٢	*٠.٠٠٠٠	١٣.٦٢	%٨٦.٠٠	٠.٧٠	٤.٣٠	يتم اكتساب معارف جديدة	٢-

درجة تطبيق عمليات...

						اعتماداً على المعرفة الموجودة والمتوفرة حالياً لدى الديوان.	
٣	* ٠.٠٠٠٠	١٢.٥٦	%٨٥.٦٠	٠.٧٤	٤.٢٨	تسمح أنظمة العمل على تبادل المعارف والمعلومات بين الموظفين العاملين داخل الديوان.	-٣
٤	* ٠.٠٠٠٠	١٢.٤٠	%٨٥.٠٠	٠.٧٣	٤.٢٥	يتم استخدام التغذية الراجعة حول الخدمات المقدمة من قبل الديوان في عمليات تحسين جودة الخدمات وتطويرها مستقبلاً.	-٤
	* ٠.٠٠٠٠	١٦.٠١	%٨٦.٢٠	٠.٦٠	٤.٣١	الدرجة الكلية	

ت الجدولية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تقريباً (٢).

* دالة عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$).

نلاحظ ان المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الأول (مجال اكتساب المعرفة) يساوي (٤.٣١)، والوزن النسبي يساوي (٨٦.٢٠٪)، وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (٣ من ٥ أو ٦٠٪) وقيمة (t) المحسوبة تساوي (١٦.٠١) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية والتي تساوي (٢)، ومستوى الدلالة يساوي (٠.٠٠٠٠) وهو أقل من (٠.٠٠٥)، مما يدل على أنه يتم تطبيق عملية اكتساب المعرفة في ديوان الموظفين العام الفلسطيني من وجهة نظر الموظفين العاملين في الإدارتين الوسطى والعليا بدرجة مرتفعة، ولو اختبرنا نتيجة كل عبارة على حدة بطريقة مشابهة لوجدنا الاستنتاج نفسه ينطبق على كل منها. وبالتالي يظهر أن المستجيبين يعتقدون أن إدارة ديوان الموظفين تعمل على تطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة، وتساير التطورات الإدارية، وتطلع على ما هو جديد، وتعمل على صقل موظفي الديوان بمهارات هامة، منها مهارات اكتساب المعرفة التي تمكنهم من اكتساب معارف جديدة تساعد في تطوير الخدمات المقدمة من قبل الديوان، وتسهيل عمليات تبادلها داخل الديوان، وبالتالي تتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من (عبيد، ٢٠١٧) التي

د. إيهاب القبيج، د. محمد صويص، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الثالث والعشرون، العدد الثاني، يونيو ٢٠١٩
توصلت إلى أن درجة توافر أبعاد إدارة المعرفة في البنوك محل الدراسة كانت كبيرة، ودراسة
(حسين، ومحمود، ونعمة، ٢٠١٦). التي أظهرت وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية بين
إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي، واختلفت مع كل من دراسة (المدهون وعبد الجواد، ٢٠١٦). التي
بينت أن مستوى تطبيق إدارة المعرفة في الخدمات الطبية العسكرية محل الدراسة كان ضعيفاً جداً،
ودراسة (صالح، ٢٠١٧). التي أوضحت أن درجة توظيف إدارة المعرفة للقادة الأكاديميين في ضوء
أبعاد المنظمة المتعلمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كان متوسطاً على الدرجة الكلية.
النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية، والتي نصها: "لا يتم تطبيق عملية تحويل المعرفة في
ديوان الموظفين العام الفلسطيني من وجهة نظر الموظفين العاملين في الإدارتين الوسطى والعلوية".
لاختبار الفرضية فقد تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري وقيمة (ت) المحسوبة
ومستوى الدلالة لكل فقرة والدرجة الكلية للاستبانة، حيث نتائج الجدول رقم (٥) تبين ذلك.

جدول رقم (٥)

المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري وقيمة ت المحسوبة ومستوى الدلالة ل فقرات مجال تحويل المعرفة

الرقم	مجال تحويل المعرفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	ت المحسوبة	مستوى الدلالة	الرتبة
١	يتوفر لدى الديوان الأدوات والوسائل اللازمة لتحويل المعرفة إلى تصاميم لخدمات جديدة.	٤.٤٧	٠.٦٧	%٨٩.٤٠	١٦.٠٤	*.٠.٠٠٠	١
٢	يملك الديوان نظاماً يساعد في عملية نقل وتوزيع المعرفة لتعم جميع المستويات الإدارية.	٤.٢٨	٠.٧٤	%٨٥.٦٠	١٢.٥٦	*.٠.٠٠٠	٤
٣	يوجد تكامل بين مصادر المعرفة المختلفة والخاصة في الديوان.	٤.٢٧	٠.٨٢	%٨٥.٤٠	١١.٤٣	*.٠.٠٠٠	٥
٤	يقوم الديوان بعمليات تنظيم المعرفة لتسهيل عملية استخدامها والاستفادة منها.	٤.٤٦	٠.٧٢	%٨٩.٢٠	١٤.٨١	*.٠.٠٠٠	٢
٥	يقوم الديوان بعمليات استبدال المعرفة المتقادمة وتحديث المعرفة المتوفرة.	٤.٤٠	٠.٧٢	%٨٨.٠٠	١٤.١٩	*.٠.٠٠٠	٣
	الدرجة الكلية	٤.٣٨	٠.٦٤	%٨٧.٦٠	١٥.٨٠	*.٠.٠٠٠	

درجة تطبيق عمليات...

ت الجدولية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تقريبا (٢).
* دالة عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$).

نلاحظ أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الثاني (مجال تحويل المعرفة) يساوي (٤.٣٨)، والوزن النسبي يساوي (٨٧.٦٠٪) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (٦٠٪) وقيمة (t) المحسوبة تساوي (١٥.٨٠) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية والتي تساوي (٢)، ومستوى الدلالة يساوي (٠.٠٠٠) وهو أقل من (٠.٠٥) مما يدل على أنه يتم تطبيق عملية تحويل المعرفة في ديوان الموظفين العام الفلسطيني، من وجهة نظر الموظفين العاملين في الإدارتين الوسطى والعليا بدرجة مرتفعة، والاستنتاج نفسه ينطبق على كل عبارة على حدة. ويلاحظ الباحثان من هذه النتيجة أن الإدارتين الوسطى والعليا في ديوان الموظفين تعملان على تطبيق عملية تحويل المعرفة بين الموظفين، مما يزيد من قدرات الديوان على تصميم خدمات جديدة، والذي يساعد في ذلك هو التنظيم الفعلي الإيجابي للمعرفة داخل الديوان، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من دراسة (Sensusea, Cahyaningsiha, & Wibowoa, 2015)، التي بينت أن كل عملية رئيسية من عمليات إدارة المعرفة والعمليات الفرعية المرتبطة بها مهمة، ودراسة (الطجانية، والخالدي، ٢٠١٥). التي كان من أهم نتائجها أن درجة تطبيق المعرفة في الكليات محل الدراسة مرتفعة، واختلفت مع دراسة (جبران، والمنصوري، ٢٠١٥) التي أسفرت نتائجها أن درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة السلطان قابوس كانت متوسطة.

النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثالثة والتي نصها: "لا يتم تطبيق عملية تطبيق المعرفة في ديوان الموظفين العام الفلسطيني، من وجهة نظر الموظفين العاملين في الإدارتين الوسطى والعليا".
لاختبار هذه الفرضية استُخدمت المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري وقيمة (ت) المحسوبة ومستوى الدلالة لكل فقرة والدرجة الكلية للاستبانة، حيث نتائج الجدول رقم (٦) تبين ذلك.

جدول رقم (٦)

د. إيهاب القبيج، د. محمد صويص، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الثالث والعشرون، العدد الثاني، يونيو ٢٠١٩
المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري وقيمة ت المحسوبة ومستوى الدلالة لفقرات مجال تطبيق المعرفة

الفقرة	مجال تطبيق المعرفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	ت المحسوبة	مستوى الدلالة	الرتبة
١	يتم توظيف المعرفة التي يمتلكها الديوان في معالجة المشكلات الجديدة التي تواجهه.	٤.٣٩	٠.٧٤	%٨٧.٨٠	١٣.٦٩	*.٠.٠٠٠	٣
٢	المعرفة التي يمتلكها الديوان متاحة لكل من يحتاجها.	٤.٣٠	٠.٧٥	%٨٦.٠٠	١٢.٦٦	*.٠.٠٠٠	٤
٣	يتم توظيف المعرفة التي يمتلكها الديوان في تقديم خدمات جديدة.	٤.٤٠	٠.٦٦	%٨٨.٠٠	١٥.٣٩	*.٠.٠٠٠	١
٤	يستخدم الديوان المعرفة في عملية تحسين أداء الموظفين.	٤.٣٩	٠.٧٢	%٨٧.٨٠	١٤.١٩	*.٠.٠٠٠	٢
الدرجة الكلية		٤.٣٧	٠.٦٣	%٨٧.٤٠	١٥.٧٩	*.٠.٠٠٠	

ت الجدولية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تقريبا (٢).

* دالة عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$).

نلاحظ أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الثالث (مجال تطبيق المعرفة) يساوي (٤.٣٧)، والوزن النسبي يساوي (%٨٧.٤٠) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (%٦٠)، وقيمة (t) المحسوبة تساوي (١٥.٧٩) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية والتي تساوي (٢)، ومستوى الدلالة يساوي (٠.٠٠٠) وهو أقل من (٠.٠٠٥) مما يدل على أنه يتم تطبيق عملية تطبيق المعرفة في ديوان الموظفين العام الفلسطيني، من وجهة نظر الموظفين العاملين في الإدارتين الوسطى والعليا بدرجة مرتفعة، وينطبق ذلك على كافة العبارات الفردية بنفس الدرجة، ويتضح أن ديوان الموظفين يقوم بتطبيق المعرفة في المستويات الإدارية المختلفة، وتستخدم أيضاً في تحسين أداء العاملين في الديوان أو تقديم خدمات جديدة أو لمعالجة مشكلات جديدة، وبالتالي تتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من (Sensusea, Cahyaningsiha, & Wibowoa, 2015)، و(الطجانية، والخالدي، ٢٠١٥)، و(حسين، ومحمود، ونعمه، ٢٠١٦)، و(عبيد، ٢٠١٧).

النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الرابعة، والتي نصها: "لا يتم تطبيق عملية حماية المعرفة في ديوان الموظفين العام الفلسطيني، من وجهة نظر الموظفين العاملين في الإدارتين الوسطى والعليا".

درجة تطبيق عمليات...

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري وقيمة (ت) المحسوبة ومستوى الدلالة لكل فقرة والدرجة الكلية للاستبانة، حيث نتائج الجدول رقم (٧) تبين ذلك.

جدول رقم (٧)

المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري وقيمة ت المحسوبة ومستوى الدلالة ل فقرات حماية المعرفة

الرتبة	مستوى الدلالة	ت المحسوبة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مجال حماية المعرفة	الفقرة
٣	*٠.٠٠٠٠	١٣.٥٤	%٨٥.٦٠	٠.٦٩	٤.٢٨	يستطيع ديوان الموظفين حماية المعرفة من الاستخدامات غير اللائقة من قبل الأطراف الخارجية	١
٢	*٠.٠٠٠٠	١٢.٣٥	%٨٦.٤٠	٠.٧٨	٤.٣٢	للدیوان تقنيات تساعد على الحماية من سرقة المعرفة أو المعلومات التي يمتلكها	٢
٤	*٠.٠٠٠٠	١١.٤٣	%٨٥.٤٠	٠.٨٢	٤.٢٧	يحفز الديوان الموظفين على حماية المعرفة	٣
١	*٠.٠٠٠٠	١٥.٥٤	%٨٨.٤٠	٠.٦٦	٤.٤٢	يطبق ديوان الموظفين سياسات وإجراءات صارمة لحماية المعلومات الهامة التي يمتلكها	٤
		١٤.٦١	%٨٦.٦٠	٠.٦٦	٤.٣٣	الدرجة الكلية	

ت الجدولية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تقريباً (٢).

* دالة عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$).

نلاحظ أنَّ المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الرابع (مجال حماية المعرفة) يساوي (٤.٣٣)، والوزن النسبي يساوي (٨٦.٦٠%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (٦٠%) وقيمة (t) المحسوبة تساوي (١٤.٦١) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية والتي تساوي (٢)، ومستوى الدلالة يساوي (٠.٠٠٠٠) وهو أقل من (٠.٠٠٥) مما يدل على أنه يتم تطبيق عملية حماية المعرفة في ديوان الموظفين العام الفلسطيني من وجهة نظر الموظفين العاملين في الإدارتين الوسطى والعليا بدرجة مرتفعة، والنتيجة نفسها تنطبق على العبارات الفردية لهذا المحور، وهذا يشير أن العاملين في الإدارتين الوسطى والعليا بديوان الموظفين العام الفلسطيني يعملون على حماية المعرفة داخلياً وخارجياً، وهذا يدل على ممارسة العمل الإداري بمهنية عالية، ويساعد في الحماية أيضاً امتلاك

د. إيهاب القبيج، د. محمد صويص، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الثالث والعشرون، العدد الثاني، يونيو ٢٠١٩
 الديوان تكنولوجيا وتقنيات متطورة، وبالتالي تتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من (Sensusea, Cahyaningsiha, & Wibowoa, 2015) و(الطجائية، والخالدي، ٢٠١٥)، و(حسين، ومحمود، ونعمة، ٢٠١٦)، و(عبيد، ٢٠١٧)، وتختلف مع دراسة كل من (المدهون وعبد الجواد، ٢٠١٦)، و(صالح، ٢٠١٧).

نتائج الفرضية الرئيسية الثانية، والتي نصها: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) لواقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة: (اكتساب المعرفة، وتحويل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وحماية المعرفة) في ديوان الموظفين العام الفلسطيني، تعزى لمتغيرات: (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة)".

ولاختبار صحة هذا الفرض، فقد تم تقسيمه لأربعة فروض فرعية، وتم تكوين متغير لكل بعد من أبعاد إدارة المعرفة يمثل متوسط إجابات عينة الدراسة عن أسئلة ذلك البعد، وفيما يلي نتائج اختبارات الفروض الفرعية للفرض الرئيسي الثاني.

النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى والتي نصها: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$)، لواقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة: (اكتساب المعرفة، وتحويل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وحماية المعرفة) في ديوان الموظفين العام الفلسطيني تعزى لمتغير الجنس".
 من أجل فحص الفرضية تم استخدام اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent samples T-test) ونتائج الجدول رقم (٨) تبين ذلك.

جدول (٨)

جدول اختبار ت لواقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة: (اكتساب المعرفة، وتحويل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وحماية المعرفة) في ديوان الموظفين العام الفلسطيني تعزى لمتغير الجنس

مستوى الدلالة	ت المحسوبة لفرق المتوسطات	أنثى العدد=٢٩		ذكر العدد=٢٤		الجنس المجالات
		الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
٠.١٠	١.٦٦	٠.٦٥	٤.١٩	٠.٥٠	٤.٤٦	مجال اكتساب المعرفة
٠.١٤	١.٥٢	٠.٧٤	٤.٢٦	٠.٤٦	٤.٥٢	مجال تحويل المعرفة
٠.١٢	١.٥٧	٠.٦٧	٤.٢٥	٠.٥٧	٤.٥٢	مجال تطبيق المعرفة
٠.٠٨	١.٧٩	٠.٦٩	٤.١٨	٠.٥٩	٤.٥٠	مجال حماية المعرفة

درجة تطبيق عمليات...

٠.٠٦	١.٩٧	٠.٥٧	٤.٢٢	٠.٤٤	٤.٥٠	الدرجة الكلية
------	------	------	------	------	------	---------------

ت الجدولية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تقريباً (٢).

يتضح من خلال الجدول رقم (٨) أن قيم (ت) المحسوبة للفرق بين الذكور والإناث للمجالات: (اكتساب المعرفة، وتحويل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وحماية المعرفة، والدرجة الكلية) كانت على التوالي (١.٦٦، ١.٥٧، ١.٥٢، ١.٧٩، ١.٩٧)، وجميع هذه القيم أصغر من القيمة الجدولية (٢)، وبذلك يتضح بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$)، لواقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة: (اكتساب المعرفة، وتحويل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وحماية المعرفة) في ديوان الموظفين العام الفلسطيني، تعزى لمتغير الجنس، حيث إن متغير الجنس ليس له علاقة في تطبيق عمليات إدارة المعرفة، لأن المعرفة يتم اكتسابها مع مرور السنين وتحويلها وتطبيقها، وبذلك تقبل صحة الفرضية الصفرية.

النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية، والتي نصها: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $0.05 \geq$ لواقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة، وتحويل المعرفة، وحماية المعرفة)، تعزى لمتغير العمر في ديوان الموظفين العام الفلسطيني من أجل فحص الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA، حيث يوضح الجدول رقم (٩) المتوسطات الحسابية بينما يوضح الجدول رقم (١٠) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي.

جدول (٩)

المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة: (اكتساب المعرفة، وتحويل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وحماية المعرفة) في ديوان الموظفين العام الفلسطيني تعزى لمتغير العمر

العمر	أقل من ٣٥ عاماً العدد = ٣٠	من ٣٦-٤٠ عاماً العدد = ١٨	من ٤١ عاماً فأكثر العدد = ٥	المجالات
مجال اكتساب المعرفة	٤.٢٢	٤.٤٦	٤.٣٥	
مجال تحويل المعرفة	٤.٣٠	٤.٥٧	٤.٢٠	
مجال تطبيق المعرفة	٤.٣٢	٤.٤٤	٤.٤٥	
مجال حماية المعرفة	٤.١٢	٤.٦٣	٤.٥٠	
الدرجة الكلية	٤.٢٤	٤.٥٣	٤.٣٦	

د. إيهاب القبيح، د. محمد صويص، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الثالث والعشرون، العدد الثاني، يونيو ٢٠١٩

جدول رقم (١٠)

نتائج تحليل التباين الأحادي لواقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة: (اكتساب المعرفة، وتحويل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وحماية المعرفة) في ديوان الموظفين العام الفلسطيني، تعزى لمتغير العمر

مستوى الدلالة	ف المحسوبة	متوسط الانحراف	مجموع مربعات الانحرافات	درجات الحرية	مصدر التباين	العمر المجالات
٠.٤٠	٠.٩٣	٠.٣٣٣	٠.٦٦٥	٢	بين المجموعات	مجال اكتساب المعرفة
		٠.٣٥٦	١٧.٨٢٣	٥٠	داخل المجموعات	
			١٨.٤٨٨	٥٢	المجموع	
٠.٣٠	١.٢٢	٠.٤٩١	٠.٩٨١	٢	بين المجموعات	مجال تحويل المعرفة
		٠.٤٠٢	٢٠.٠٨٠	٥٠	داخل المجموعات	
			٢١.٠٦١	٥٢	المجموع	
٠.٧٧	٠.٢٦	٠.١٠٨	٠.٢١٧	٢	بين المجموعات	مجال تطبيق المعرفة
		٠.٤١٢	٢٠.٦١١	٥٠	داخل المجموعات	
			٢٠.٨٢٨	٥٢	المجموع	
		٠.٣٩٢	١٩.٦٢٣	٥٠	داخل المجموعات	
			٢٢.٦٩٨	٥٢	المجموع	
						مجال حماية المعرفة
٠.٢٠	١.٦٨	٠.٤٥٧	٠.٩١٥	٢	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		٠.٢٧٣	١٣.٦٤٢	٥٠	داخل المجموعات	
			١٤.٥٥٧	٥٢	المجموع	

ف الجدولية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تقريبا (٣.١٨).

* دالة عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$).

درجة تطبيق عمليات...

يتضح من خلال الجدول رقم (١٠) أن قيم (ف) المحسوبة للمجالات (مجال اكتساب المعرفة، ومجال تحويل المعرفة، ومجال تطبيق المعرفة)، وكانت الدرجة الكلية على التوالي (٠.٩٣، ١.٢٢، ٠.٢٦، ١.٦٨)، وجميع هذه القيم أصغر من القيمة الجدولية (٣.١٨) وبذلك يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) لواقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة: (اكتساب المعرفة، وتحويل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وحماية المعرفة) في ديوان الموظفين العام الفلسطيني تعزى لمتغير العمر، وبذلك تقبل صحة الفرضية الصفرية. النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثالثة، والتي نصها: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$)، لواقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة: (اكتساب المعرفة، وتحويل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وحماية المعرفة) في ديوان الموظفين العام الفلسطيني، تعزى لمتغير المؤهل العلمي".

من أجل فحص الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي ANOVA، حيث يوضح الجدول رقم (١١) المتوسطات الحسابية بينما يوضح الجدول رقم (١٢) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي.

جدول (١١)

المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة: (اكتساب المعرفة، تحويل المعرفة، تطبيق المعرفة، حماية المعرفة) في ديوان الموظفين العام الفلسطيني، تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المجالات	المؤهل العلمي	دبلوم فأقل العدد= ١٢	بكالوريوس العدد= ٢٩	دراسات عليا العدد= ١٢
مجال اكتساب المعرفة	٤.٤٨	٤.٢٧	٤.٢٥	
مجال تحويل المعرفة	٤.٦٣	٤.٣٠	٤.٣٣	
مجال تطبيق المعرفة	٤.٦٧	٤.٣٣	٤.١٩	
مجال حماية المعرفة	٤.٦٥	٤.٢٢	٤.٢٧	
الدرجة الكلية	٤.٦١	٤.٢٨	٤.٢٦	

د. إيهاب القبيج، د. محمد صويص، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الثالث والعشرون، العدد الثاني، يونيو ٢٠١٩

جدول رقم (١٢)

نتائج تحليل التباين الأحادي لواقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة: (اكتساب المعرفة، وتحويل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وحماية المعرفة) في ديوان الموظفين العام الفلسطيني تعزى لمتغير

المؤهل العلمي

مستوى الدلالة	ف المحسوبة	متوسط الانحراف	مجموع مربع الانحرافات	درجات الحرية	مصدر التباين	المؤهل العلمي
						المجالات
٠.٥٥	٠.٦١	٠.٢٢٠	٠.٤٤٠	٢	بين المجموعات	مجال اكتساب المعرفة
		٠.٣٦١	١٨.٠٤٩	٥٠	داخل المجموعات	
			١٨.٤٨٨	٥٢	المجموع	
٠.٣٠	١.٢٤	٠.٤٩٩	٠.٩٩٨	٢	بين المجموعات	مجال تحويل المعرفة
		٠.٤٠١	٢٠.٠٦٣	٥٠	داخل المجموعات	
			٢١.٠٦١	٥٢	المجموع	
٠.١٥	١.٩٥	٠.٧٥٤	١.٥٠٨	٢	بين المجموعات	مجال تطبيق المعرفة
		٠.٣٨٦	١٩.٣٢٠	٥٠	داخل المجموعات	
			٢٠.٨٢٨	٥٢	المجموع	
٠.١٦	١.٩٢	٠.٨٠٩	١.٦١٨	٢	بين المجموعات	مجال حماية المعرفة
		٠.٤٢٢	٢١.٠٨٠	٥٠	داخل المجموعات	
			٢٢.٦٩٨	٥٢	المجموع	
٠.١٦	١.٩٢	٠.٥١٨	١.٠٣٦	٢	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		٠.٢٧٠	١٣.٥٢١	٥٠	داخل المجموعات	
			١٤.٥٥٧	٥٢	المجموع	

درجة تطبيق عمليات...

(ف) الجدولية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تقريباً (٣.١٨).

يتضح من خلال الجدول رقم (١٢) أن قيم (ف) المحسوبة للمجالات (مجال اكتساب المعرفة، ومجال تحويل المعرفة، ومجال تطبيق المعرفة، ومجال حماية المعرفة)، وكانت الدرجة الكلية على التوالي (٠.٦١، ١.٢٤، ١.٩٥، ١.٩٢، ١.٩٢)، وجميع هذه القيم أصغر من القيمة الجدولية (٣.١٨)؛ وبذلك يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$)، لواقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة: (اكتساب المعرفة، وتحويل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وحماية المعرفة) في ديوان الموظفين العام الفلسطيني، تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وبذلك تقبل صحة الفرضية الصفرية.

النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الرابعة، والتي نصها:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ≥ 0.05 لواقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة، وتحويل المعرفة، وحماية المعرفة)، تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة"، في ديوان الموظفين العام الفلسطيني.

من أجل فحص الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA، حيث يوضح الجدول رقم (١٣) المتوسطات الحسابية بينما يوضح الجدول رقم (١٤) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي.

جدول (١٣)

المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة: (اكتساب المعرفة، وتحويل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وحماية المعرفة) في ديوان الموظفين العام الفلسطيني تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة

سنوات الخدمة	أقل من ٥ سنوات العدد=٢٣	من ٥-١٠ سنوات العدد=١٧	أكثر من ١٠ سنوات العدد=١٣
مجال اكتساب المعرفة	٤.٤٠	٤.١٦	٤.٣٥
مجال تحويل المعرفة	٤.٥٠	٤.١٩	٤.٤٣
مجال تطبيق المعرفة	٤.٤١	٤.٣٥	٤.٣٣
مجال حماية المعرفة	٤.٣٣	٤.٢٩	٤.٣٧
الدرجة الكلية	٤.٤١	٤.٢٥	٤.٣٧

د. إيهاب القبيج، د. محمد صويص، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الثالث والعشرون، العدد الثاني، يونيو ٢٠١٩

جدول رقم (١٤)

نتائج تحليل التباين الأحادي لواقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة: (اكتساب المعرفة، وتحويل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وحماية المعرفة) في ديوان الموظفين العام الفلسطيني تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة

مستوى الدلالة	ف المحسوبة	متوسط الانحراف	مربع مجموع الانحرافات	درجات الحرية	مصدر التباين	سنوات الخدمة المجالات
٠.٤٥	٠.٨٢	٠.٢٩٣	٠.٥٨٦	٢	بين المجموعات	مجال اكتساب المعرفة
		٠.٣٥٨	١٧.٩٠٢	٥٠	داخل المجموعات	
			١٨.٤٨٨	٥٢	المجموع	
٠.٣١	١.٢٠	٠.٤٨٣	٠.٩٦٦	٢	بين المجموعات	مجال تحويل المعرفة
		٠.٤٠٢	٢٠.٠٩٥	٥٠	داخل المجموعات	
			٢١.٠٦١	٥٢	المجموع	
٠.٩٢	٠.٠٩	٠.٠٣٦	٠.٠٧١	٢	بين المجموعات	مجال تطبيق المعرفة
		٠.٤١٥	٢٠.٧٥٧	٥٠	داخل المجموعات	
			٢٠.٨٢٨	٥٢	المجموع	
٠.٩٦	٠.٠٤	٠.٠١٩	٠.٣٧.	٢	بين المجموعات	مجال حماية المعرفة
		٠.٤٥٣	٢٢.٦٦١	٥٠	داخل المجموعات	
			٢٢.٦٩٨	٥٢	المجموع	

درجة تطبيق عمليات...

٠.٦١	٠.٥٠	٠.١٤٣	٠.٢٨٦	٢	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		٠.٢٨٥	١٤.٢٧١	٥٠	داخل المجموعات	
			١٤.٥٥٧	٥٢	المجموع	

ف الجدولية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تقريباً (٣.١٨).

يتضح من خلال الجدول رقم (١٤) أن قيم (ف) المحسوبة للمجالات (مجال اكتساب المعرفة، ومجال تحويل المعرفة، ومجال تطبيق المعرفة، ومجال حماية المعرفة)، وكانت الدرجة الكلية على التوالي (٠.٨٢، ١.٢٠، ٠.٠٩، ٠.٠٤، ٠.٥٠)، وجميع هذه القيم أصغر من القيمة الجدولية (٣.١٨)، وبذلك يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$)، لواقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة: (اكتساب المعرفة، وتحويل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وحماية المعرفة) في ديوان الموظفين العام الفلسطيني، تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة، وبذلك تقبل صحة الفرضية الصفرية.

استنتاجات وتوصيات الدراسة:

في إطار الدراسة النظرية، وفي ضوء نتائج البحث الميداني في ديوان الموظفين. يمكن للباحثين تحديد استنتاجات الدراسة والتوصيات المقترحة على النحو التالي:

استنتاجات الدراسة:

✓ يتم تطبيق جميع عمليات إدارة المعرفة في ديوان الموظفين العام الفلسطيني بدرجات مرتفعة. حيث جاءت عملية تحويل المعرفة في المرتبة الأولى، من حيث درجة التطبيق، تلتها عملية تطبيق المعرفة، ومن ثم عملية حماية المعرفة، وجاءت عملية اكتساب المعرفة في المرتبة الرابعة والأخيرة. إضافة الى ذلك فإن الديوان يمتلك الأدوات والتقنيات الكافية التي تمكنه من التطبيق السليم لجميع عمليات إدارة المعرفة بشكل فاعل. من ناحية أخرى.

✓ لا توجد فروق ذات دلالة لواقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في ديوان الموظفين العام الفلسطيني تعزى لمتغيرات: (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة).

د. إيهاب القبيج، د. محمد صويص، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الثالث والعشرون، العدد الثاني، يونيو ٢٠١٩

توصيات الدراسة:

✓ تسهيل عمليات تبادل المعرفة مع مختلف المستفيدين منها داخل الديوان أو الأطراف الخارجية، بشكل لا يؤثر على الخصوصية واحترام مبدأ الحماية، وذلك لزيادة الاستفادة من المعرفة الموجودة.

✓ تعزيز التدريب المدروس على إدارة المعرفة للموظفين؛ لإنجاز أبعاد إدارة المعرفة بكفاءة وفعالية أعلى من الدرجة الحالية. وأخيراً توصي الدراسة بتعزيز الحوافز المادية والمعنوية لموظفي الديوان الداعمة لعمليات تطبيق المعرفة.

✓ أخيراً فإن هذه الدراسة ليست بدون محددات، فقد ركزت الدراسة على حالة محددة ومؤسسة حكومية واحدة، كما أنها أخذت وجهة نظر مستوى الإدارة العليا، والوسطى فقط مما يصعب تعميم النتائج، لذلك يُنصحُ الباحثون في هذا الموضوع بإجراء دراسات أخرى في المؤسسات الحكومية الأخرى، وفي مستويات إدارية أدنى، وحتى مستويات تنفيذية. كذلك يمكن توجيه الباحثين نحو توسيع الدراسات حول البناء الإلكتروني اللازم لتعزيز عمليات إدارة المعرفة، وذلك للوصول إلى فهم شامل وعميق يساعد في بناء السياسات الحكومية في هذا المجال.

قائمة المراجع:

المراجع باللغة العربية:

- ١- أسهمان ماجد الطاهر. (٢٠١٢). إدارة المعرفة. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- ٢- بسام أبو حشيش، (٢٠٠٩). "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بإدارة المعرفة في جامعة الأقصى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس"، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى في غزة، فلسطين.
- ٣- حسين الطيب بو رعدة، وناريمان بشير دريس، (٢٠١٤). أثر تشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية: دراسة حالة وحدة إنتاج التلفاز والمستقبل الرقمي التابعة لمؤسسة كوندور للإلكترونيك بالجزائر، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مجلد (١١)، العدد (٤).
- ٤- حسين وليد حسين، وآخرون، (٢٠١٦). "تفعيل عمليات التعلم التنظيمي بالاستناد إلى أبعاد إدارة المعرفة"، مجلة جامعة بابل للعلوم المصرفية والتطبيقية، مجلد (٢٤)، العدد (٦).
- ٥- حنين محمد صالح، (٢٠١٧). "توظيف إدارة المعرفة لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية في ضوء أبعاد المنظمة المتعلمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس"، رسالة ماجستير، جامعة الشرط الأوسط، الأردن.

درجة تطبيق عمليات...

- ٦- زياد لطفي الطجائية، وحسن محمد الخالدي. (٢٠١٥). تطبيق عمليات إدارة المعرفة في كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية. دراسات، العلوم التربوية، ٤٢ (٢)، ٥٧١-٥٨٥.
- ٧- شاهر عبيد. (٢٠١٧). تأثير أبعاد إدارة المعرفة في الميزة التنافسية في البنوك. مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، ٣١ (١٠)، ١٧٤٥-١٧٨٢.
- ٨- صبري ماضي، (٢٠١١). "اتجاهات المدراء في البلديات الكبرى في قطاع غزة لدور إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية في غزة، فلسطين.
- ٩- عبد الستار العلي، عامر ابراهيم قنديلجي، وغسان العمري. (٢٠٠٦). المدخل إلى إدارة المعرفة. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- ١٠- عبد الله المدلل، (٢٠١٢). "تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية وأثرها على مستوى الأداء"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية في غزة، فلسطين.
- ١١- عبد الله حسن مسلم. (٢٠١٤). إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات. عمان: دار المعتز للنشر والتوزيع.
- ١٢- علي محمد جبران، وأحمد بن محمد المنصوري. (٢٠١٥). درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة السلطان قابوس في سلطنة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها. مجلة جامعة الخليل للبحوث، ١٠ (٢)، ١-٢٧.
- ١٣- محمد ابراهيم المدهون، ولميس منصور عبد الجواد. (٢٠١٦). واقع تطبيق إدارة المعرفة بالخدمات الطبية العسكرية في فلسطين. مجلة كلية فلسطين التقنية - دير البلح (٣)، ١٦٩-٢٠٥.
- ١٤- محمد جعفر عارف، (٢٠١٥). "عوامل النجاح الحرجة في تطبيقات إدارة المعرفة بشرطة منطقة مكة المكرمة"، مجلة اعلم، العدد (١٤)، المملكة العربية السعودية.
- ١٥- مرام فؤاد أبو النادي. (٢٠١٢). تقدير حاجة الجامعة الأردنية إلى دوائر مختصة في إدارة المعرفة. دراسات، العلوم التربوية، ٣٩ (٢)، ٣١٧-٣٣١.
- ١٦- نجم عبود نجم. (٢٠٠٧). إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات. عمان: مؤسسة الورق للنشر والتوزيع.

د. إيهاب القبيج، د. محمد صويص، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الثالث والعشرون، العدد الثاني، يونيو ٢٠١٩

المراجع باللغة الانجليزية:

- Abass, F., Hayat, M., Shahzad, A., & Riaz, A. (2011). Analysis of Knowledge Management in the Public Sector of Pakistan. *European Journal of Social Sciences*, 19 (4), 471-478.
- Akram, K., Siddiqui, S. H., Nawaz, M. A., Ghauri, T. A., & Cheema, A. K. (2011). Role of Knowledge Management to Bring Innovation: An Integrated Approach. *International Bulletin of Business Administration* (11), 121-134.
- ALKhouri, A. (2014): Dubi: knowledge management conference. Retrieved from <http://www.id.gov.ae/en/media-centre/news/2014/6/10/knowledge-management-essential-for-leadership-in-government-bodies-says-al-khouri.aspx>
- Al-Busaidi, K. A., & Olfman, L. (2005). An Investigation of the Determinants of Knowledge Management Systems Success in Omani Organizations. *Journal of Global Information Technology Management*, 8 (3), 6-27.
- Andreeva, T., & Kianto, A. (2011). Knowledge processes, knowledge-intensity and innovation: a moderated mediation analysis. *Journal of Knowledge Management*, 15 (6), 1016-1034.
- Gold, A. H., Malhotra, A., & Segars, A. H. (2001). Knowledge Management: An Organizational Capabilities Perspective. *Journal of Management Information Systems*, 18(1), 185-214. doi:10.1080/07421222.2001.11045669
- Hegazy, F. M., & Ghorab, K. E. (2014). The Influence of Knowledge Management on Organizational Business Processes' and Employees' Benefits. *International Journal of Business and Social Science*, 5 (1), 148-172.
- Jashapara, a. (2004). Knowledge managemet: an integrated approach. Harlow: Prentice Hall, Financial Times.
- Kankanhalli, A., Tanudidjaja, F., Sutanto, J., & Tan, B. C. (2003). The role of IT in successful knowledge management initiatives. *Communications of the ACM*, 69-73.
- King, W. R. (2009). Knowledge Management and Organizational Learning. *Knowledge Management and Organizational Learning Annals of Information Systems*, 3-13.
- Kinicki, A., & Williams, B. K. (2006). *Management: a practical introduction*. Boston, Mass.: McGraw-Hill.

- Lee, H., & Choi, B. (2003). Knowledge Management Enablers, Processes, and Organizational Performance: An Integrative View and Empirical Examination. *Journal of Management Information Systems*, 20 (1), 179-228.
- Mageswari, S. D., Sivasubramanian, C., & Dath, T. N. (2016). The Impact of Government Initiatives on Knowledge Management Processes: An Empirical Analysis. *The IUP Journal of Knowledge Management*, XIV (1), 7-32.
- Sekaran, U. (2000). *Research methods for business: A skill-building approach*, 3rd ed. New York: John Wiley and Sons.
- Sensusea, D. I., Cahyaningsiha, E., & Wibowoa, W. C. (2015). Identifying Knowledge Management Process of Indonesian Government Human Capital Management using Analytical Hierarchy Process and Pearson Correlation Analysis. *Procedia Computer Science*, 233-243.
- Zwain, A. A., Teong, L. K., & Othman, S. N. (2012). Knowledge Management Processes and Academic Performance in Iraqi HEIs: An Empirical Investigation. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2 (6), 273-293