



(ص ص ٤٥-٣٥)

أثر عناصر المُناخ التنظيمي على التشارك المعرفي في مكتبة جامع السلطان قابوس بصحار: دراسة حالة

Noura Mohammed Alrisi - University Of Sohar
Hamda Shames Albadi-Ministry of Education

نوره بنت محمد الرئيسية - جامعة صحار
حمدة بنت شامس البدية - وزارة التربية والتعليم

الملخص

تاريخ استلام البحث:

Date of Submission :
21 - 01 - 2025

تاريخ القبول:

Date of acceptance :
10 - 11 - 2025

تاريخ النشر الرقمي:

Date of publication online :
25 - 11 - 2025

لاقتباس هذا المقال
For citing this article
الرئيسية، نورة. البدية، حمدة.
(2025) أثر عناصر المُناخ التنظيمي على التشارك المعرفي في مكتبة جامع السلطان قابوس بصحار: دراسة حالة، 35-25. ص ص 3

https://alkhalil.unizwa.edu.om/ashs/?page_id=273&article=420

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر عناصر المُناخ التنظيمي على التشارك المعرفي في مكتبة جامع السلطان قابوس بصحار والمتمثلة في السياسات والممارسات الإدارية، الهيكل التنظيمي، التكنولوجيا والبيئة الخارجية والداخلية، وذلك باستخدام المنهج النوعي وتطبيق أداة المقابلة شبه المفتوحة على عينة الدراسة والبالغ عددها ٤ موظفين، توصلت الدراسة إلى إن المُناخ التنظيمي في مكتبة جامع السلطان قابوس بصحار يؤثر إيجابياً على وجود مستوى عالٍ من التشارك المعرفي حيث يتميز الهيكل التنظيمي بالمرنة ومستوى عالٍ من الاتصال مما يتيح فرصة للشرك المعرفي، كما تدعم السياسات والممارسات الإدارية عملية التشارك المعرفي من خلال التحفيز المستمر، إضافة إلى ذلك توفر في المكتبة التكنولوجيا التي تسهل التشارك المعرفي بين الموظفين في المكتبة وكذلك المكتبات الأخرى، وإن للظروف الاقتصادية والصحية والثقافية الأثر الواضح في التأثير على المكتبة إلا أنها تحاول التغلب عليها قدر الإمكان، وتوصي الدراسة بضرورة الاهتمام بالمُناخ التنظيمي وتطويره ومعالجة جوانب القصور فيه لماله من أهمية قصوى في عملية التشارك المعرفي بكفاءة.

الكلمات المفتاحية: المُناخ التنظيمي، التشارك المعرفي، المكتبات، الهيكل التنظيمي، الممارسات الإدارية.

The Impact of Organizational Climate Elements on Knowledge Sharing in the Sultan Qaboos Mosque Library in Sohar: A Case Study

Abstract

The study aimed to identify the effect of the organizational climate elements on knowledge sharing in the library of Sultan Qaboos Mosque in Sohar represented in administrative policies and practices, the organizational structure, technology and the external and internal environment by using the qualitative approach and applying the semi- Structured interview tool and the sample of study is 4 employees, the study concluded the organizational climate in the Sultan Qaboos Mosque Library in Sohar has positively effects of a high level of knowledge sharing, as the organizational structure is characterized by flexibility and a high level of communication, which provides an opportunity for knowledge sharing, and administrative policies and practices support the process of knowledge sharing through continuous stimulation, In addition, the library has technology that facilitates knowledge sharing between staff in the library as well as other libraries, and that the economic, health and cultural conditions have a clear impact on the library, but it tries to overcome them as much as possible.

Key words: organizational climate, knowledge sharing, libraries

بالذكر في هذا الصدد إنه» لا يوجد تحديد دقيق للعناصر الأساسية المكونة للمناخ التنظيمي من قبل الباحثين نتيجة اختلاف أهمية المتغيرات المكونة للمناخ واختلافها من منظمة لأخرى» (لامية، 2019، ص 40) أي تختلف النماذج فيما بينها من خلال دمج بعض العناصر المكونة للمناخ التنظيمي أو التفصيل فيها وتقريرها، بالإضافة إلى وجود عناصر تناسب بيئات محددة ولا تناسب غيرها نتيجة تصميمها في إطار بيئات بعينها، أحد هذه النماذج نموذج ستيرز (Steers, 1976) الذي تكون من أربعة عناصر تصور المناخ التنظيمي العام المنظمات ويعكس العناصر الأساسية لأكثر شيوعاً واستخداماً من عناصر المناخ التنظيمي في الوقت الراهن وهي: الهيكل التنظيمي، الممارسات والسياسات الإدارية، والتكنولوجيا والبيئة الخارجية والداخلية للمنظمة (تعويتات، 2014)، والجدير بالذكر اعتمدت عليه الدراسة الحالية للتعرف على أثر عناصر المُنَاظِر التنظيمي في المكتبات، وتحديداً مكتبة جامع السلطان قابوس بصحار.

تعد مكتبة جامع السلطان قابوس بصحار إحدى المكتبات الحديثة في سلطنة عمان حيث تم افتتاحها في عام 2016 وتتبع مركز السلطان قابوس العالي للثقافة والعلوم، كما تتصف على إنها مكتبة مسجد تخدم المجتمع العماني المحيط وتشترك المعرفة للجميع بشكل عام دون أي وجه للتخفيص، وفي دراسة إجراءها Reyes et al ., (2014) تُوضح أثر المناخ التنظيمي على سلوك التشارك المعرفي من خلال دراسة بيئات العمل المختلفة وهي مؤسسات قطاع التعليم العالي الحكومية والمؤسسات الخاصة وجدت أن للمناخ التنظيمي تأثير واضح على سلوك الأفراد وتصوراتهم مما يؤثر على التشارك المعرفي مما يعني تبادل بيئات العمل نتيجة تأثير عناصر المناخ التنظيمي المدرستة، من هذا الفنطلق المكتبة مؤسسة كغيرها من المؤسسات المختلفة تتميز بمناخ تنظيمي ذو طابع خاص يميزها عن المؤسسات الأخرى، وبعد التشارك المعرفي أحد العمليات الحيوية في المكتبة التي تتأثر بالمناخ التنظيمي وفي إطار ذلك جاءت لدرس الآخر لعناصر المُنَاظِر التنظيمي على عملية التشارك المعرفي في مكتبة جامع السلطان قابوس بصحار.

2- مشكلة الدراسة

على الرغم من إدراك المؤسسات لأهمية التشارك المعرفي إلا إن هناك العديد من العوامل التي تؤثر على فاعليتها وتحد منها، وفي مؤسسات المعلومات تعد معرفة أمناء المكتبات ميزة تنافسية مهمة لبيئة العمل وإذا لم تحظى هذه المعرفة بالمشاركة فإنها ستساهم في ظهور فجوات معرفية بين الموظفين داخل المنظمة مما ينعكس سلباً على مستوى تقديم الخدمات وجودتها (Kakhki, M., et al., 2020)، حيث يمثل الهيكل التنظيمي الذي تتشكل منه المؤسسة، والسياسات الإدارية التي تنظم سير العمل، والتكنولوجيا المستخدمة لإنجاز المهام والبيئة الخارجية المكونة جماعها للمناخ التنظيمي عائقاً أمام التشارك المعرفي، حيث تعددت الدراسات التي تدرس مدى تأثير عناصر المناخ التنظيمي على التشارك المعرفي في بيئات العمل المختلفة كالجامعات الشركات والبنوك والمستشفيات وغيرها إلا أن هناك ندرة في الإنتاج الفكري الذي

يعيش الإنسان اليوم في عصر المعرفة التي تعدّ عنصر قوة لمن يمتلكها، كما تعتبر ميزة للتنافس بين المؤسسات وعامل أساسي لقدراتها على البقاء والتعايش في بيئه معرفية مت坦مية، لذا تسعى المؤسسات إلى الاهتمام بالتعرفة الغربية في تحقيق أهدافها وزيادة إنتاجية موظفيها وكفاءة أعمالها (هدي وهيبة، 2013)، كما يعد التشارك المعرفة أحد عوامل نجاح المؤسسة لما ينتج عنه من تبادل للمعارف والمهارات والخبرات.

يُعرف التشارك المعرفي على أنه نقل وتحويل وتبادل المعرفة والمهارات القائمة على الخبرة بين الموظفين في بيئه العمل وهي نتاج عملية تفاعل بين العنصر البشري في المنظمات (محمد، 2019)، في حين يعرفه Karlsson (2015) على أنه عملية وثقافة تفاعل اجتماعي تتم وتشاء بين مجموعة من الأفراد يتبادلون الفهم والمعرفة لتكون أو تتشكل على هيئة مجموعة من الأعمال والمهارات، ويصنع معرفة جديدة وقيمة إضافية، إجمالاً يمكن القول إن عملية التشارك المعرفي في المنظمات، ما هي إلا محاولة جادة في حصول الأفراد في بيئات العمل على معرفة متساوية نتيجة التواصل والاتصال المستمر فيما بينهم، من خلال النقاشات وتبادل الحوار، أو من خلال الأدوات المساعدة كوسائل التواصل الحديثة.

بعد مفهوم التشارك المعرفي من الموضوعات التي لاقت اهتماماً واسعاً في جميع المجالات والتخصصات، ومن ضمنها المؤسسات التي تسعى دائماً إلى تطوير وتحسين أدائها وإنجازيتها من خلال إدارة المعرفة، وبالاخص عملية التشارك المعرفي بين مستويات المنظمة وأقسامها وموظفيها وكذلك مع البيئات الأخرى، إذ تُعد عملية التشارك المعرفي عنصر قوة للمؤسسات، تمكن موظفيها من تنمية مهاراتهم وأدائهم بشكل يسمح برفع الإنتاجية للمؤسسة، وتمكنها من التنافس والبقاء، بل والتميز في بيئه معرفية متسارعة، كما إن بيئه العمل المحفزة التي تضع العنصر البشري في المؤسسة محل اهتماماتها تؤثر إيجاباً على سلوك الموظف وتدفعه نحو الأداء العالي والفعال وترزيد من رغبته في اكتساب المعرفة ومشاركتها، فالمناخ التنظيمي الجيد يرتبط ارتباطاً إيجابياً بمشاركة المعرفة وأدرك المنشآت هذا الأمر مبكراً وانعكس ذلك جلياً من خلال سعيها الدؤوب لتوفير مناخ تنظيمي ملائم ومساعد.

إذ إن المناخ التنظيمي ما هو إلا نتاج التفاعل والتشارك في بيئه العمل سواء كان على مستوى بيئه العمل وما تشمله من إدارة وعاملين وأجهزة ومستويين، أو التشارك على مستوى أوسع نتيجة تفاعಲها مع البيئات الأخرى المشابهة لها في الأهداف أو المساعدة والتكاملة معها، إذ يختلف تعريف المناخ التنظيمي تبعاً للتخصص الباحثين والموضوع الذي يدرسونه، كذلك بيئات العمل التي تكون محل للدراسة، لذا يمكن تعريف المناخ التنظيمي على أنه شخصية المنظمة الذي يعكس خصائصها ويميزها عن البيئات الأخرى، وهو نتيجة تفاعل مجموعة من العناصر والمكونات داخل المنظمة محورها العنصر البشري التي تؤثر وتنثر به (محمد، 2018؛ Chung-J., et al 2010)، كما يعرفه المزامي (2014) على الانعكاس للمهارات والسلوكيات الناتجة عن بيئه العمل والاحتياك بمكوناتها مما يؤثر على الأداء والاتجاهات.

وقد وضعت عدة نماذج ومناهج لقياس المناخ التنظيمي والجدير



قابل بوس بصال او العاملين في المكتبات والاستفادة منها في الاخذ
بعين الاعتبار مدى تأثير عناصر المناخ التنظيمي في التشارك
المعرفي في بيئة العمل في المكتبة.

يدرس هذا الموضوع وتأثيره في بيئة المؤسسات المعلوماتية. لذا تأتي هذه الدراسة للتعرف على أثر عناصر المُناخ التنظيمي في التشارك المعرفي للمكتبات وتحديداً مكتبة جامع السلطان قابوس بصحار.

٦- مُصطلحات الدراسة

المناخ التنظيمي: يعرف المناخ التنظيمي على أنه «البيئة الاجتماعية أو النظام الاجتماعي الكلي لمجموعة من العاملين في التنظيم الواحد، ويعني ذلك الثقافة والقيم والعادات والتقاليد والأعراف والأنماط السلوكية والمعتقدات الاجتماعية وطرق العمل المختلفة التي تؤثر في الفعاليات والأنشطة الإنسانية والاقتصادية داخل المنظمة» (العيان محمود؛ ص. 305، 2005).

الشراكة في المعرفة Knowledge Sharing: أحد عمليات إدارة المعرفة ويعرف المفهوم على أنه: «نشاط يتم بموجبه تبادل المهارات والخبرات بين الأفراد على مستوى المنظمة أو المنظمات» (البراشية، ص 108، 2012).

٧- الدراسات السابقة

تُشير مراجعة الإنتاج الفكري المنشور حول موضوع أثر المناخ التنظيمي في التشارك المعرفي إلى وجود إنتاج فكري ثري باللغتين العربية والإنجليزية نقشَ أثر المناخ التنظيمي بشكل عام أو جانب من ذلك المناخ في التشارك المعرفي في بيئة عمل مختلفة، وقلة قليلة من النتاج العربي على حد علم الباحثتان – درست أثر المناخ التنظيمي في بيئة العمل بالمكتبات كدراسة هدئي وهيبة (2013)، إلا أنه على العكس من ذلك كان هناك دراسات باللغة الإنجليزية بحثت في موضوع المناخ التنظيمي في بيئة المكتبات كدراسة Kakhki (2020) ودراسة Lui (2019)، ويهدف عرض الدراسات السابقة إلى إيجاد صورة عامة عن كيف يمكن أن يؤثر المناخ التنظيمي على التشارك المعرفي في بيئة عمل هدفها الأساسي إدارة وتشارك المعرفة كبيئة المكتبات بهدف إيجاد صورة عامة لأثر كل عنصر على عملية التشارك المعرفي ووضع تصور مبدئي لذلك الأثر ومقابلة نتائج الدراسة الحالية بنتائج الدراسات السابقة.

ومن خالل مراجعة الأدبيات السابقة تبين ارتباط المناخ التنظيمي بـشكل إيجابي بسلوك تبادل أو تشارك المعرفة، حيث كان للمناخ التنظيمي ذا تأثير مباشر في عملية تشارك المعرفة في المنظمات إذ يكون إيجابياً عندما يشجع المناخ التنظيمي العاملين على الاهتمام بالمعرفة واكتسابها والحفاظ عليها وتنميتها من أجل زيادة الفرص لمشاركة معارفهم (Kim, E., & Park, S., et al., 2020؛ Chung-J., et al., 2010). وأن المناخ التنظيمي المناسب هو المناخ الذي يعزز من عملية تشارك المعرفة بين الموظفين، الذي سيسهم في إحداث تغيير على أفكار وتصورات ومعتقدات الموظفين على المدى البعيد حسب ما أوضحته دراسة Choudury Prognadipta& Das (2021) وتتأثر بيئة المكتبات حالها حال باقي المنظمات بتأثير مجموعة من العوامل التنظيمية على سلوك التشارك المعرفي قد يزيد أو ينقص حسب طبيعة تلك العوامل (Kakhki, M. K., et al , 2020).

- أسئلة الدراسة 3

ساخت الدراسة للاجابة عن الأسئلة الآتية:

- 1- ما أثر السياسات والممارسات الإدارية على التشارك المعرفي في مكتبة جامع السلطان قابوس بصحار؟
 - 2- ما أثر الهيكل التنظيمي على التشارك المعرفي في مكتبة جامع السلطان قابوس بصحار؟
 - 3- ما أثر الهيئة الخارجية على التشارك المعرفي في مكتبة جامع السلطان قابوس بصحار؟
 - 4- ما أثر التكنولوجيا على التشارك المعرفي في المكتبة الرئيسية في مكتبة جامع السلطان قابوس بصحار؟

4- أهداف الدراسة

سعت الدراسة إلى التعرف على أثر عناصر المناخ التنظيمي على التشارك المعرفي في مكتبة جامع السلطان قابوس بصحار، وذلك من خلال:

- 1- التعرف على أثر السياسات والممارسات الإدارية في التشارك المعرفي في مكتبة جامع السلطان قابوس بصحار.
 - 2- التعرف على أثر الهيكل التنظيمي في التشارك المعرفي في مكتبة جامع السلطان قابوس بصحار.
 - 3- التعرف على أثر البيئة الخارجية في التشارك المعرفي في مكتبة جامع السلطان قابوس بصحار.
 - 4- التعرف على أثر التكنولوجيا في التشارك المعرفي في مكتبة جامع السلطان قابوس بصحار.

- أهمية الدراسة

يمكن تقسيم أهمية الدراسة إلى جانبين هما:
الجانب النظري: تمثل الأهمية النظرية للدراسة في كونها تدرس موضوعاً كان وسيظل من المواضيع المهمة بالنسبة للمؤسسات على مختلف أنواعها ومستوياتها، إذ يهتم بالعنصر البشري ويحاول دراسة الأسباب التي تحول بينه وبين تطوره المعرفي، ومنهت يؤمل أن تُسهم هذه الدراسة في إنتاج الفكري حول الموضوع وأن تُثري الإنتاج المعرفي العربي وأن تفتح المجال أيضاً إلى دراسات أخرى مستقبلية تكون مكملة للموضوع أو أن تقدر سهولة من جوانب أخرى.

الجانب العملي والتطبيقي: يؤمل من هذه الدراسة أن تسلط الضوء إلى أثر المناخ التنظيمي على التشارك المعرفي في مكتبة جامع السلطان قابوس بصحار، وبالتالي الكشف عن الآثار المترتبة من عناصر المناخ التنظيمي على التشارك المعرفي في المكتبة؛ من أجلأخذ التدابير اللازمة أو زيادة الوعي عن تلك العناصر ومدى تأثيرها في التشارك المعرفي وانعكاسه على بيئة العمل في المكتبة، كما من الممكن الاستفادة من نتائج الدراسة في مكتبات أخرى مشابهة لبيئة العمل مع مكتبة جامع السلطان

أن يدعموا روح التعاون بين الموظفين بهدف دعم ثقافة التشارک المعرفي، وتوضیح كيفية الاستفادة من عملية التعاون والتشارک المعرفي من خلال التواصل الفعال والمناقشة المفتوحة والعمل الجماعي، كما يتوجب عليهم إنشاء أنظمة رسمية لتبادل المعرفة واتاحة الفرصة أمام الموظفين لتقدير قيمة أفكار وخبرات وتجارب الزملاء (Goh, S., et al., 2020).

وأضاف الباحثان Kim & Park (2020) بأنه يتوجب على المنظمات إنشاء أو التعديل في سياساتها وإيجاد حواجز تشارک المعرفة بهدف تشجيع عملية التشارک المعرفي من خلال إضفاء الطابع الرسمي للأحداث والجلسات المتعلقة بتبادل المعرفى وتشجيع الموظفين على مشاركة خبراتهم وتعلمهم والسماح لهم بتحديد طرق أفضل لتحسين ممارسات العمل الحالية. وإن توفير الإدارة لنظام الحواجز والترقية والعدالة تسهم في التشارک المعرفي (محمد، 2018؛ مال الله، 2019) واتفقت مع ذلك دراسة البراشدية والصقرى (2019) بأن غياب الحواجز تؤثر سلباً على عامل وجود الدافعية والرغبة لدى العاملين نحو التشارک المعرفي. فالمفهوم البناء والحواجز الإيجابية المفترضة بمقدار المعرفة الشخصية والتنظيمية لقادرة المكتبيين لها تأثير إيجابي وفعال في سلوك تبادل المعرفة (Kakhki, M. K., et al., 2020).

كما أن هناك تأثير عكسي بين التشارک المعرفي والإدارة والسياسات الإدارية، حيث أوضحت دراسة Kohansal, et al (2013) بأن التشارک المعرفي يسهم في تنفيذ العمليات والسياسات من خلال توفير المعرفة المطلوبة لفعل ذلك، مما يسهم في رفع كفاءة الأداء وزيادة الإنتاجية. وإن إشراك العاملين في وضع الخطط والاستراتيجيات من خلال وضع الإدارة آلية مخصصة لاستقبال آراء العاملين ومفترحاتهم ووضع استراتيجية معينة لبناء تلك المعرفة ومشاركتها وتتوفر أدوات قياس علمية لتقييم مستوى المعرفة ومشاركتها يسهم بشكل إيجابي على عملية التشارک المعرفي (محمد، 2018).

10- البيئات الخارجية

تعتبر البيئات الخارجية وإن كانت خارج بيئة العمل إلا إنها تعد عنصر أساسى من عناصر المفهّم التنظيمي التي تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على بيئة العمل في المؤسسات سواء كان ذلك التأثير سلباً أم إيجاباً وهذا تلعب الإدارة دور كبير في عملية الحد من تأثيرات البيئة الخارجية السلبية وتعزيز التأثير الإيجابي لها. ويسهم المفهّم التنظيمي المناسب في تشارک المعرفة بين الموظفين والبيئة الخارجية التي تمتاز بالجودة (Kohansal, et al., 2013)، وإن جذب الخبرات والكافاءات من خارج المؤسسة يعد تأثير إيجابي للبيئة الخارجية حيث يسهم في بناء ومشاركة معرفة جديدة بين البيئة الخارجية والعاملين في المؤسسة، هذا ما أكدته محمد (2018) بأن تعميق العلاقات مع المجتمع الخارجي يسهم بشكل إيجابي في تشارک المعرفة. واتفقت مع ذلك دراسة البراشدية والصقرى (2019) بأن وجود تشارک معرفي بين المؤسسات ذات الطبيعة المشتركة ستتساهم بشكل إيجابي في تشارک المعرفة وتبادل الخبرات مما يسهم في رفع كفاءة الأداء وزيادة الإنتاجية.

ويمكن دراسة أثر المناخ التنظيمي على عملية تشارک المعرفة من خلال عرض نتائج الدراسات السابقة في عناصر المناخ التنظيمي (الإدارة والسياسات الإدارية، الهيكل التنظيمي، البيئات الخارجية، والتكنولوجيا) وأثر كل منها في عملية التشارک المعرفي، وهي كالتالي:

8- الهيكل التنظيمي

يأتي الهيكل التنظيمي في المرتبة الأولى في التأثير على عملية التشارک المعرفي حسب ما أوضحته دراسة هدى وهيبة (2013) إذ إن الهيكل التنظيمي يلعب دوراً كبيراً في إسهامه في التشارک المعرفي بين أفراد المؤسسة على مختلف مستوياته التنظيمية إذا يدعم التعاون وتبادل الآراء بين العاملين والتنسيق فيما بينهم، كما وضحت دراسة البراشدية والصقرى (2019) إن غياب الوعي بماهية أو أهمية التشارک المعرفي على مستوى المؤسسة (مستويات الهيكل التنظيمي) يعد عائقاً أمامهم في الاستفادة من تشارک المعرفة، كذلك التقييد في الإجراءات والمركزية في الإدارة من العوامل سلبية تؤثر في عملية التشارک المعرفي، إذ إن الهيكل التنظيمية اللامركزية تكون أكثر فعالية في عملية التشارک المعرفي، لأن آلية التكامل التنظيمي يمكن أن تنسق مختلف الإدارات والتغلب كذلك على حواجز الاتصال عبر الوظائف لزيادة خلق المعرفة ومشاركتها (Chung-J., et al., 2010).

يجب أن يتسم الهيكل التنظيمي بمجموعة من الخصائص لكي يسهم في عملية التشارک المعرفي من خلال اتسامه بوضوح حدود السلطة والمسؤولية وجود ترابط وتكامل بين مستوياته يتيح توزيع العاملين بعدلة بين تلك المستويات (محمد، 2018)، وتشير دراسة Kohansal, Et al (2013) و دراسة البراشدية والصقرى (2019) بأن اللقاءات والاجتماعات تسهم في تبادل الآراء والأفكار وتشارک المعرفة ورفع المستوى المعرفي للموظفين على مختلف مستويات الهيكل التنظيمي من خلال مناقشة المشاريع والخطط وغيرها. وأكد محمد (2018) أن السماح بعملية الاتصال بين الموظفين على مختلف مستويات الهيكل التنظيمي يسهم في عملية التشارک المعرفي.

9- الإدارة والسياسات الإدارية

إن دعم الإدارة لمفهوم التشارک المعرفي يعد العامل الأهم في تهيئه مناخ تنظيمي فعال في التشارک المعرفي (البراشدية والصقرى، 2019؛ هدى وهيبة، 2013؛ Al-Kurdi, O., , 2020) (Kim, E., & Park, S. et al 2020). واتفقت مع ذلك دراسة (2020) بأن عندما تكون تصورات الموظفين للقيادة والمناخ التنظيمي إيجابية يظهرون التزاماً أعلى بمشاركة المعرفة ويتمثل دعم الإدارة لثقافة التشارک المعرفي من خلال تسهيل عملية التواصل بين العاملين وتنظيم اللقاءات والاجتماعات، وتوفير الدورات والورش سيساهم بشكل إيجابي في تشارک المعرفة وتنمية مهارات الموظفين وقدراتهم (البراشدية والصقرى، 2019؛ هدى وهيبة، 2013؛ مال الله، 2019؛ Al-Kurdi, O., et al., 2013؛ Kohansal, et al., 2013؛ 2020) وعليه يجب على المدراء



12- منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي النوعي للتعرف على أثر عناصر المُناخ التنظيمي على التشارك المعرفي في مكتبة جامعة السلطان قابوس بصحار، والتي تمثلت في السياسات والممارسات الإدارية، الهيكل التنظيمي، البيئة الخارجية والتكنولوجيا، وذلك باعتبار إن المنهج الوصفي النوعي هو الأنسب لتحقيق أهداف الدراسة من خلال توضيح واستكشاف الواقع.

13- مجتمع الدراسة وعيونها

تمثل مجتمع الدراسة من مدير جامع السلطان قابوس بـ صحار ومسؤول المكتبة وموظفي المكتبة البالغ (3) إداري مكتبات أول، 1 إداري مكتبات، 1 كاتب إداري، 1 مراسل)، واقتصرت عينة الدراسة على 4 منهم فقط لتعذر الوصول إلى باقي الموظفين.

تم إجراء (4) مقابلات مع موظفي مكتبة جامع السلطان قابوس بصحار، (3) مقابلات وجهًا لوجه بينما مقابلة واحدة من خلال المقابلة الهاتفية، وكما تعذر إجراء المقابلة للأخرين منهم كذلك لرفض أحد الموظفين إجراء المقابلات بسبب اعتقاده أن ليس لديه معرفة كافية بالمكتبة وذلك لكونه من حديثي التوظيف، والجدير بالذكر أنه تم اعتماد المقابلة شبه المقننة (Semi- Structured interview) لجمع البيانات إذ تتضمن استماراة المقابلة مجموعة من الأسئلة حول الموضوع تم حذف وإضافة عدد من الأسئلة وفقاً لسير المقابلة، وإضافة إلى ذلك وامتنالاً لأخلاقيات البحث العلمي لم يتم تسجيل المقابلات وذلك لرفض المبحوثين تسجيلاها.

١٤- طريقة تحايل البيانات

تم الاعتماد على التحليل الموضوعي (Thematic analysis) لتحليل المقابلات والذي تم تطوير أسلوب التحليل لأول مرة من قبل فيرجينا براون وفكتوريا كلارك لأبحاث علم النفس التحليل للبيانات النوعية وذلك بهدف التعرف على وجهات النظر المختلفة للملحوثين، أو أفكارهم، أو تجاربهم، أو معارفهم، أو قيمهم، كما إن الهدف العام للتحليل الموضوعي هو إيجاد العلاقة أو القواسم المشتركة بين البيانات لإيجاد معنى تؤدي إلى الإجابة عن الأسئلة والأهداف البحثية (بلال، 2018)، إذ يقوم الباحث بقراءة البيانات التي حصل عليها بعد تطبيق أداة البحث ثم يقوم بتنظيمها ووضعها في موضوعات وفئات، ثم يقوم بتحديد الموضوع العام لها بناء على الأسئلة البحثية، من ثم تفسيرها وتحليلها لإيجاد إجابة السؤال وهي كالشكل (1) الآتي:

طريقة الترميز - 15

تم ترميز عينة الدراسة وذلك حفاظاً على سرية البيانات، واتباعاً للأخلاقيات البحث العلمي المتمثل في سرية التعامل مع البيانات بعدم الإفصاح عن أفراد العينة، ويوضح الجدول الآتي طريقة الترميز المتبعة:

- التكنولوجيا

تأتي التكنولوجيا في المرتبة الثانية من حيث أثرها في عملية التشارك المعرفي حسب ما أوضحته دراسة هدى وهيبة (2013)، إذ إنها تسهم في تبادل المعرف والخبرات ووسيلة للحوار والنقاش في بيئة العمل، إذ تعتبر المحفز لعملية التشارك المعرفي من خلال تمكين وتسهيل تبادل المعرفة بواسطة التقنيات الحديثة التي تحسن آلية تبادل المعلومات والمعرفة وتنسق عملية التواصل بين أجزاء المنظمة لتبادل النقاشات والحوارات الإلكترونية داخل المنظمة وخارجها (حجاج وأخرون، 2019). وأوضح Kohansal, et al (2013) بأن المناقشة مع الخبراء داخل وخارج المنظمة عن طريق أدوات الاتصال الإلكترونية مثل البريد الإلكتروني وغيرها، سيمكن الأفراد من تلقي المعرفة المطلوبة من الخبراء والمتخصصين، ويمكنهم استخدام هذه المعرفة لحل القضايا المعقدة وزيادة حصيلتهم المعرفية وتنمية مهاراتهم وخبراتهم.

وأضافت دراسة محمد (2018) بأن توافر الأجهزة الإلكترونية والبرمجيات لتخزين الوثائق والمعرفة داخل المنظمة شريطة اقترانها ببرنامج تدريسي لكيفية الوصول إلى تلك المعرفة من وسائلها المتعددة ستسهم في تبادل المعرفة ومشاركةها داخل تلك المنظمة، كما إن توافر شبكة الإنترنت سيسهم في زيادة المخزون المعرفي لدى العاملين ومشاركه من خلال الوسائل التكنولوجية. كما أضافت دراسة مال الله (2019) بأن توفير المؤسسة لقوافط اتصال مناسبة للنشارك المعرفي باستخدام التكنولوجيا كالبريد الإلكتروني سيسهم بشكل إيجابي في زيادة تنافسية المؤسسة واستخدام الإنترن特 لتشجيع العاملين للتواصل وتبادل المعرفة. واتفقت مع ذلك دراسة كل من البراشدية والصقرى (2019) ودراسة Park & Kim (2020) على أن التكنولوجيا تسرع من عملية النشارك المعرفي داخل المنظمة وخارجها. التي بدورها ستتمكن من إيجاد قيمة ذات صلة ومعرفة جديدة لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة

ويوضح من عرض وتحليل الدراسات السابقة عن وجود أثر لعناصر المناخ التنظيمي على عملية تشارك المعرفة. يختلف ذلك التأثير من عنصر إلى آخر حسب طبيعة ذلك العنصر ودوره الفعال في المنظمة، فالإدارة والسياسات الإدارية على سبيل المثال تلعب دوراً فعال في تهيئة مناخ تنظيمي إيجابي يسهم في تبادل المعرفة بوجود حواجز وسياسات تنظيمية تشجيع الموظفين على تشارك المعرفة، والهيكل التنظيمي الذي يتسم بالمرنة وسلامة الاتصال بين مستوياته يؤثر إيجابياً على تشارك المعرفة، كما إن وجود وسائل تكنولوجيا الاتصال حديثة وفعالة ستسهم في تشارك المعرفة بين الموظفين وخارج المنظمة، وللبيئة الخارجية تشارك معرفية فعال إذا ما استقطبت المعرفة والخبرات الخارجية إلى داخل المنظمة لرفع مهارات وخبرات ومعرفة موظفي المنظمة. كما إن مراجعة الدراسات السابقة أوضحت قصور في الدراسات العربية -على حد علم الباحثان وتحليلهم- التي بحثت تأثير عناصر المناخ التنظيمي على التشارك المعرفي داخل بيئه المكتبات.



الشكل (٢) الهيكل التنظيمي لمكتبة جامع السلطان قابوس بصحار

• الاجتماعات واللقاءات
ويرى كلاً من (L4) وإن الاجتماعات واللقاءات فرصة إلى إثراء أفكار الموظفين والتعرف أفكارهم وتطلعاتهم عن قرب، كما إنها فرصة لتبادل الخبرات والتجارب والمشاركة المعرفية، ومعرفة ما يحتاجه الموظفين، وأضاف كلاً من (L1) وإن إقامة مؤتمر جمع موظفي المكتبات التابعة للمركز مع إعطاء الفرصة للجميع بتقديم ما لديه وجاءت مشاركة الموظفين بعرض أوراق عمل، كذلك وجود ملتقى سنوي للموظفين يتم في عرض إنجازات العمل وتكريم الموظفين الجيدين.

الرمز	عينة الدراسة
L 1	الموظف الأول
L 2	الموظف الثاني
L 3	الموظف الثالث
L 4	الموظف الرابع

الجدول (١) ترميز العينات

١٦- نتائج الدراسة ومناقشتها

تمهيد

تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن المُناخ التنظيمي في مكتبة جامع السلطان قابوس بصحار يؤثر إيجابياً في وجود مستوى عالي من التشارك المعرفي وذلك من خلال نتائج دراسة أثر عناصر المُناخ التنظيمي في مكتبة الجامع على التشارك المعرفي للعناصر المُناخ التنظيمي والمكون من: (السياسات والممارسات الإدارية، الهيكل التنظيمي، البيئة الخارجية، والتكنولوجيا) وقد كانت نتائج الدراسة كالتالي:

• تحديد المهام
يوجد وضوح في المسؤوليات والمهام إذ كل ما يخص المكتبة من إحصائيات وتقارير المجموعات يتبع للمسؤول المكتبة، في حين إن ما يخص الأمور الإدارية كالحضور والانصراف والإجازات تتبع للمدير العام (L2)، ويضيف كلاً من (L1) وإن عملية اتخاذ القرارات تكون مشتركة وتكون دائماً في صالح الموظفين. كما أشار (L2) يتم تعين موظف في كل شفت بحيث يكون في فترة الصباح مسؤولاً وفتررة المساء المسؤول آخر وذلك حسب التدرج الوظيفي في المكتبة.

٢- أثر السياسات والممارسات الإدارية في التشارك المعرفي
تتمتع سياسة المكتبة بالمرونة العالية حيث توفر مناخ تنظيمياً يشجع على التشارك المعرفي بين الموظفين وبين المكتبات الأخرى التابعة لمركز السلطان قابوس العالي للثقافة والعلوم، وكذلك إدارة العمل ويمكن توضيح ذلك من خلال:

• دعم سياسة المكتبة التشارك المعرفي
حيث أشار كلاً من (L3) وإن (L4) إلى وجود قناة وصل بين الإدارة العليا والمكتبة وذلك من خلال مسؤولة المكتبة، كما تشجع بيئة العمل على تبادل الأفكار والأراء فيما يخص العمل وطريقة إنجازه، إذ تحرص المكتبة على الاهتمام بثقافة مشاركة المعرفة وتبادلها. ومن جانب إسهام سياسة الإدارية في تطوير الخبرات والمهارات سعت إلى توفير عدد من الورش والدورات التدريبية في إطار التخصص أو تلك التي تساعده على تطوير شخصية الموظف ومهاراته اللغوية والتقنية. ويضيف (L2) للموظف الحرية الكاملة لاختيار ما يناسبه كما إن من يحضر يتبادل ما تعلمته مع الموظفين في المكتبة، والفرص متساوية لدى الجميع.

١- أثر الهيكل التنظيمي في التشارك المعرفي
يوجد تسلسل واضح في الهيكل التنظيمي الشكل (٢) ويتمثل بالمرونة إذ يدعم التنسيق والتواصل والتعاون بين الموظفين، ويتحقق ذلك من خلال بعض الممارسات الممثلة في الآتي:

• التواصل مع الإدارة العليا
تعتبر مسؤولة المكتبة حلقة الوصل بين إدارة المكتبات بمركز السلطان قابوس العالي للثقافة والعلوم، كما إن الإدارة على تواصل دائم مع الموظفين ومتابعة سير تقدمهم وتطورهم، بالإضافة إلى الأخذ باقتراحات الموظفين وآرائهم وكل ذلك يتمتع بالشفافية والصراحة كما أوضح (L1) وإن (L2)، وأشار كلاً من (L1) وإن (L4) إلى جميع الموظفين ب تقديم مقترنات ربع سنوية ودائماً ما تدرس وتكون محل تقدير واحترام. كما أضاف (L1) أي تحديث جديد أو تطور أو ما شابه يصل إلى إدارة الجامع ثم يتم إرساله إلى مسؤول المكتبة ليقوم بتعديله على الموظفين.



استخدام البريد الإلكتروني حيث إن جميع الطرق تحصل على تجاوب سريع وهذا ما أكد عليه (L2) و (L3)، كما فصل (L2) في شرح طريقة التعامل مع النظام في داخل بيئة المكتبة حيث أوضح عدم تخصص العاملين في المكتبة إلا إن ذلك لم يكن عائق في إنجاز الأعمال إذ يتعلم الموظفين في ما بينهم ويحلون المشاكل بمشاركة خبرات ولاحظات كل منهم، كما إن المتخصص في المكتبة على استمرار بالاطلاع على تطور الموظفين ومدى حاجتهم إلى فهم ما استصعب عليهم وإيجاد حلول سريعة لذلك، ويسعى الإداره إلى الأخذ بمقترنات الموظفين ودراستها واختيار الأنسب لتطوير ورفع كفاءة العمل، إذ أشار إلى نجاح عملية التشارك المعرفي من خلال انعكاسه على أعمال الموظفين في المكتبة وتطويرها للأفضل.

٣

ومن أجل تعزيز المهارات التقنية أضاف (L2) قامت جهة العمل بتوفير عدد من الدورات عن بعد مثل برنامج الإجادة الرقمية الأكademie الإلكترونية لمعهد تطوير الكفاءات العمانية ببيوان البلاط السلطاني، بالإضافة إلى عدد من الورش مثل تكنولوجيا الطاقة المتعددة، إدارة المعرفة، الاتصال والإعلام، إدارة المشاريع وغيرها من المواضيع، وتجدر بالذكر للموظف الحرية الكاملة في اختيار الموضوع الذي يناسب ميوله واهتماماته.

٤- أثر البيئة الخارجية في التشارك المعرفي

تتأثر المكتبات كغيرها من مؤسسات المجتمع المختلفة بالتغيرات
البيئية الخارجية كالظروف الاقتصادية والاجتماعية والصحية
وغيرها، وهي كالتالي:

• الظروف الاقتصادية

أشار (L1) و(L2) إلى تأثر المكتبة بظروف الاقتصادية وذلك من خلال تقليل الميزانيات المخصصة لتطوير الموظفين وتدريبهم ورفع مستوى وعيهم فيما يخص مجال المكتبات وال المجالات ذات الصلة كتطوير الشخصي واللغوي وغيرها، إلا إن الموظفين فيما بينهم صنعوا جو من التشارك المعرفي فيما بينهم بحيث كلّاً يعلم الآخر لتعزيز قدراتهم ومهاراتهم في العمل، وتصحيح أفكار البعض من أجل إنجاز الأعمال وفقاً للمطلوب، كذلك في ما يخص التزويد إلا إن يتم تفادى ذلك من خلال تبادل المصادر المختلفة بين مكتبات الجامع والمكتبات العامة التابعة لديوان البلاط السلطاني في الولايات الأخرى، وإذ أكد (L3) و(L4) التأثير الاقتصادي على المكتبات الواضح أثره في قلة ترقيات الموظفين في الفترات الماضية، وندرتها ويرجع ذلك لظروف الاقتصادية التي تمر بها البلاد بشكل عام وهذا من انعكاس على معظم مؤسسات السلطنة والمكتبات جزء منها.

• الظروف الصحية

ذكر كلاً من (L1) و (L2) إلى تأثر المكتبة بالظروف الصحية التي مر بها العالم أجمع وهي جائحة كovid-19 إذ تم تقليل عدد

• التقييم السنوي للموظفين

يوجد تقييم سنوي للموظفين يصادرهم من خلال رسالة نصية وعلى الموظف مناقشة مستوى رضاه عن التقييم، كماله الأحقية وبمناقشة نتيجة تقييمه مع الإدارة بكل صراحة وشفافية (L2)، ويضيف (L3) دائمًا ما يكون التقييم منصف ومحفز للموظفي لبذل المزيد في العمل.

• الإجازات والحوافز

يوجد نظام يسمى بوابة الموظفين كحال أي مؤسسة، إذ تدخل الإجازات ويطلع الموظف على معلوماته (L1)، حيث يختار كل موظف فترة الإجازة التي تناسبه بحيث كل موظف في فترة مختلفة حفاظاً على سير العمل (L2)، ويضيف (L3) رغم إن تقسيم الإجازات واضحًا إلا إن هناك مرونة في التغيير مراعاة للظروف كل موظف، كما تم إعطاء الموظف إجازة بعد عملية الجرد نتيجة الجهود المبذولة وهذا يعتبر أحد الحوافز التي تقدمها إدارة العمل، ويضيف (L4) يزور الجامع كل والمكتبة بشكل إيجابي عدد من الوفود من داخل وخارج السلطنة ودائماً ما يلقى الموظف التحفيز المعنوي جراء الاستقبال والجهود المبذولة في إطار ذلك.

3- أثر التكنولوجيا في التشارك المعرفي

تسعي المكتبات إلى التكيف مع التطورات التكنولوجيا في مجال المكتبات حيث ظهرت العديد من الأنظمة التي تساعد المكتبة على إنجاز أعمالها بسرعة وبحودة ودقة عالية معاً، كذلك تحقيق مستوى عالي من رضا المستفيدين من المكتبة، ويمكن تصنيف التكنولوجيا المستخدمة في المكتبة كالتالي:

• التكنولوجيا من أجل خدمة مجتمع المستفيدين

إذ إن فيما يخص المستقيدين المكتبة اتفق جميع عينة الدراسة (L1) و (L2) و (L3) و (L4) إلى توافر أجهزة حاسب الآلي في الطابق الأول للمكتبة مع سرعة عالية للإنترنت تسمح لهم باستخدامها كلاً حسب حاجته، لم يمكن للمستفيدين استخدام أجهزتهم الشخصية في المكتبة والحصول على الإنترت في المكتبة من خلال سؤال العاملين في المكتبة، كما تتوفر طباعة يمكن للمستفيدين استخدامها بمساعدة العاملين في المكتبة الذين أتفقوا استخدامها بمشاركة المعرفي بينهم، وأشار (L2) إلى تدريب الموظفين على استخدام الطابعة وبرمجة البطاقات من خلال برنامج (paper cut).

المعرفة مع المكتبات الأخرى

في حين ما يخص التكنولوجيا المستخدمة في إنجاز أعمال المكتبة تم الإشارة إلى نظام المكتبة المستخدم وهو آفاق المعرفة وهو موحد لدى جميع المكتبات التابعة لديوان البلاط السلطاني ويتبين التشارك المعرفي بين المكتبات الأخرى من خلال الأعمال الفنية الفهرسة والتصنيف، بالإضافة إلى ذلك تم استخدام وسائل التواصل الاجتماعي (الواتس اب) للسؤال والاستفسار عن أي شيء يخص النظام أو ما يرتبط به من أعمال، بالإضافة إلى

على عملية التشارك المعرفي في المؤسسات، في مكتبة جامع السلطان قابوس بصحار يتميز التواصل مع الإدارة العليا بالمرونة والسلسة ولا يعد عائقاً في التشارك المعرفي وهذا يدل على وعي الإدارة بأهمية التشارك المعرفي الذي أكد عليه كلاً من البراشدية والصقرى (2018) في إن التعقيد في الإجراءات ما هو إلا عائق أمام عملية التشارك المعرفي، كما أوضح Chung, et al. (2010) آلية التكامل التنظيمي من خلال التغلب على حواجز الاتصال وهذا ما تم به الاتصال والتواصل في المكتبة كون إن المكتبة ومهامها تتبع إدارة المكتبات في مركز السلطان قابوس للثقافة والعلوم، في حين إن الأعمال الإدارية فما يخص الموظفين تتبع لإدارة الجوامع، وهذه من السمات والخصائص التي لابد من توافرها في الهيكل التنظيمي الذي أشار إليه محمد (2018) اتساع ووضوح حدود السلطة والمسؤوليات والترابط والتكامل بين مستويات المؤسسة يسهم في تطوير عملية التشارك المعرفي، كذلك التوزيع العادل بين المستويات الذي يتضح في المكتبة من خلال الأفكار والمفتوحات التي يقدمها الموظفين ربع سنوياً والتي تكون مسومة بأسمائهم وترفع للإدارة العليا وتأخذ بعين الاعتبار مهما كانت الرتب الوظيفية، كما يتضح مفهوم العدالة والمساواة في إعطاء كل موظف قيمة من خلال تعين مسؤولاً للمكتبة على كل فترة أو في حالة غياب المسؤول مما يدل على تمكين جميع الموظفين ليكونوا قادة العمل باختلاف مسماهم الوظيفي ومستواهم التعليمي، كما يرى الموظفين إن الاجتماعات فرصة للتداول الأفكار ومناقشة العمل والذي يسهم في زيادة مستوى المعرفة الإدراك بالعمل الذي أتفق كلاً من البراشدية والصقرى (2019) بأنها فرصة لمناقشة الأفكار والخطط الذي بدوره يطور الأفراد في بيئه العمل على مختلف مستوياتهم.

2. أثر الممارسات والسياسات الإدارية في التشارك المعرفي

تتسم الممارسات والسياسات الإدارية بالمرونة العالية، التي توفر مناخ تنظيمي يشجع عملية التشارك المعرفي في بيئه العمل وخارجها، من خلال تشجيعها التبادل الآراء والأفكار فيما يخص العمل وطرق إنجازه، كما إنها تهتم بنشر ثقافة التشارك المعرفي، وهذا ما اتفقت عليه أغلب الدراسات (البراشدية والصقرى، 2019؛ هدى وهيبة، 2013؛ Kim & Park, 2020 ، Al-Kurdi, et al., 2020 ، Kohansal. et al 2013 ، Al-Kurdi,O., et al 2020 ،) مع نتيجة الدراسة الحالية إن توفير المكتبة دورات تدريبية لموظفيها عمل على زيادة عملية التشارك المعرفي بشكل إيجابي داخل المكتبة وخارجها، وتعد حرية إبداء الآراء في القرارات السياسية والإدارية التي تتسم بالمرونة من خلال المشاركة فيها كتقرير الإجازات التي تكون باتفاق مسبق من بين الإدارة والموظف، وكذلك وجود حوافز تشجيعية للموظفين لتهيئة مناخ تنظيمي

ساعات العمل واقتصر على الفترة الصباحية فقط، مما ترتب عليه قلة عدد مرتدى المكتبة كون إن الاحصائيات السابقة تشير إلى زيادة أعداد المستفيدين في الفترة المسائية.

٠ الظروف الاجتماعية

في حين أن الظروف الاجتماعية أيضاً لها تأثير واضح على المكتبات والمتمثلة في ثقافة المجتمع إذ صرخ (L1) على أن عدد مرتدى المكتبة قليل إذا ما تم مقارنة بالمكتبات الأكاديمية كونها تستهدف محدد من المستفيدين في حين إن مكتبات المساجد ما هي إلا مكتبات عامة مجتمعها المجتمع المحلي والقريب من الجامع، وتختلف ثقافة المجتمع للاستخدام المكتبات لأي غرض كان.

وفي هذا الجانب تحاول المكتبة التسويق عن خدماتها حيث ذكر (L3) تستقبل المكتبة بالتنسيق مع وزارة التربية والتعليم طلبة المدارس لغرس ثقافة القراءة حيث هيئه المكتبة بإنشاء ركن خاص بالطفل تتوفر فيه مصادر المعلومات المناسبة لأعمارهم وتوجهاتهم، وأكد على ذلك كلاً (L1) و(L2) إن المكتبة مسؤولة عن مسابقة أقرأ لنشائة التي تقام من قبل مركز السلطان قابوس العالي للثقافة والعلوم وذلك من خلال الإشراف والتنظيم على المشاركين في المحافظة، وذكر (L4) جميع موظفي المكتبة يتكافون لظهور المسابقة بأفضل ما يكون، وأضاف توجد قاعة في الجامع تُقام فيها فعاليات ومناشط للمجتمع يمكن تضمينها كتسويق للمكتبة، كذلك من ضمن المسؤولية المجتمعية اتجاه المجتمع بتوفير مكان مناسب.

٥- أثر البيئة الداخلية في التشارك المعرفي

أما في ما يخص البيئة الداخلية فإن الأمور التي تقف عائقاً على التشارك المعرفي حسب ما صرخ (L2) قد تكون متمثلة في الموظف نفسه كعدم تقبل الموظف لعملية التغيير أو عدم رغبة الموظف في اكتساب معرفة جديدة واعتياده على المألوف والخوف من التغيير، إلا أن الحوار والاستماع لوجهات النظر والأراء تغير في كثير من الأحيان رغبته نحو الأفضل كما إن إدارة العمل تعمل على توظيف الأدوات بعد إشراكه في الاختيار والتغيير وأن تكون المناسبة التي يتقبلها الموظف بعد تدريبيه عليها ووعيه وإدراكه بأهميتها، كما أضاف (L1) إن التعلم لدى الأشخاص نسبياً إلا أن التغيير من خلال الترغيب والتحفيز يمكن أن يحسن من معارف الشخص ومهاراته.

١٧- مناقشة النتائج

١. أثر الهيكل التنظيمي في التشارك المعرفي

أحد أهم عناصر المناخ التنظيمي هو الهيكل التنظيمي الذي تتفق الدراسات السابقة على أهمية الهيكل التنظيمي وتأثيره

الأخرى وكذلك الشراكات مع وزارة التربية والتعليم والتعاون معها في هذا الجانب، من خلال استقطاب الطلاب ونشر ثقافة القراءة من خلال مسابقة اقرأ للناشئة، بالإضافة إلى وجود قاعات تقام فيها مناشط ثقافية والذي يعد كلاً الأمرين من طرق التشارك المعرفي مع البيئة الخارجية. واتفق مع ما سبق Kohansal, et al (2013) إذ إن جذب الخبرات والكافاءات من خارج المؤسسة ينبع عنه تأثير إيجابي في عملية التشارك المعرفي.

4. أثر التكنولوجيا في التشارك المعرفي

أوضحت نتائج الدراسة التأثير الواضح للتكنولوجيا وأدوات الاتصال على التشارك المعرفي على مستوى المكتبة وبين الموظفين وكذلك مع المكتبات الأخرى ومجتمع المستفيدين، حيث سُرع التكنولوجيا من عملية التشارك المعرفي داخلها وخارجها حسب ما اتفقت عليه دراسة كلًا من (الصقرى والبراشدى، 2019) ويوضح من خلال الحلول التي يحصل عليها الموظفين في المكتبة أثناء مواجهتهم بعض المشكلات الفنية التي تتعلق بالنظام أو العمليات الفنية كالفهرسة والتصنيف، كما تعتبر محفز في عملية التشارك المعرفي من خلال تسهيل وتمكين وتحسين العملية باستخدام الوسائل التقنية الحديثة والذي يبرز من خلال التسجيلات البيلوجرافية في نظام آفاق المعرفة الذي سرع عملية الفهرسة والتصنيف وسهلها والذي أكدت عليه دراسة هدى وهيبة (2013)، في حين أوضح Kohansal, et al (2013) إن المُناقشة عن طريق التقنيات الحديثة يمكن من الحصول على المعرفة من الخبراء والمتخصصين وفي هذا الجانب تمتلك المكتبة حساب WhatsApp في وسائل التواصل الاجتماعي كتطبيق الواتس اب WhatsApp لتتبادل ما يخص العمل وتتطوره ورقيه وحل مشاكله وقضاياها ورفع مهاراتهم وخبراتهم والذي يعد دوره تشاركًا معرفياً، ويزر البريد الإلكتروني لأكثر الوسائل المستخدمة التي تسهم في عملية التشارك المعرفي سواء بين الموظفين أم الإدارة أم المكتبات الأخرى، الذي أكدته دراسة كلًا من محمد (2018) ودراسة مال الله (2019).

18- خلاصة نتائج الدراسة

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج وهي كالتالي:

1. يوفر المفهوم التنظيمي فرصه للشارك المعرفي بين موظفي المكتبة والمكتبات الأخرى.
2. يدعم الهيكل التنظيمي التشارك المعرفي من خلال مرونة التواصل بين الموظفين والإدارة.
3. تؤمن الإدارة إن اقتراحات وأفكار الموظفين مطلب مهم لتطوير وتحسين العمل وتعتبره جزء من التشارك المعرفي.
4. اللقاءات والاجتماعات فرصه للشارك المعرفي من خلال تبادل الخبرات والمعارف وطريقة أداء المهام.
5. وضوح المهام وتسلسلها في العمل مما يضمن قيمة كل

يُشجع على عملية التشارك المعرفي. جاء ذلك متوافقًا مع دراسة محمد (2018) ودراسة مال الله (2019) بإن توفير الإدارة لنظام الحوافز والترقية والعدالة تسهم في التشارك المعرفي وافتقت مع ذلك دراسة البراشدة والصقرى (2019)، كما أظهرت الدراسة الحالية دور إدارة المكتبة في تحفيز موظفيها من خلال إعطائهم الثقة والحافز في استقبال الوفود الزائرة للمكتبة لتشارك المعرفي مع البيئة الخارجية وهو ما جاء كذلك في دراسة Kakhki, et al (2020) فالمكان البناء والحوافز الإيجابية المفترضة بمصادر المعرفة الشخصية والتنظيمية للقادرة المكتبيين لها تأثير إيجابي وفعال في سلوك تبادل المعرفة وهو ما ظهر نتيجة لدراسة الحالية.

لذا يتضح من نتائج الدراسة الحالية، بأن السياسات والممارسات الإدارية تسهم بشكل إيجابي في تهيئة مناخ تنظيمي يحفز عملية التشارك المعرفي من خلال اتسام تلك السياسات والممارسات الإدارية بالمرونة والسلامة، وإشراك الموظف في صنع القرارات الإدارية وتشجيع تبادل الأفكار والأراء في بيئه العمل، وجود الحوافز الإيجابية من شأنها أن تسهم في رفع مستوى التشارك المعرفي داخل المكتبة وخارجها.

3. أثر البيئة الخارجية والداخلية في التشارك المعرفي

إن للبيئة تأثير واضح على مختلف جوانب الحياة ويمتد ذلك على المؤسسات بمختلف أنواعها وأشكالها، لذ فإن أحد عناصر المفهوم التنظيمي هو البيئة سواء كانت البيئة الداخلية أي بيئه العمل وما تشمله من التفاعل بين الموظفين وأداء المهام وإنجازها، كذلك الوسط الخارجي التي تكون في المؤسسة وما تشمله من ظروف اقتصادية وثقافية وصحية، وهذا ما أوضحته نتائج المقابلات في الدراسة حيث تأثرت المكتبة بالظروف الاقتصادية انعكasaً لما تمر به الدولة من قلة الميزانية الذي يدوره يؤثر على مجموعات المكتبة وتطوير الموظفين، حيث خفضت الميزانيات المصرفية في تطوير الموظفين وتدريبهم مما قلل من عملية التشارك المعرفي للبيئة الخارجية بالتوقف عن استقطاب الخبراء الخارجيين في رفع معرفة وخبرات ومهارات الموظفين، كما أثر تقليل موارنة عملية التزويد في اقتناص مصادر معلومات جديدة، إلا أنه أسهم من ناحية أخرى بشكل إيجابي في رفع عملية تبادل المصادر بين المكتبات العاملة في نفس الإطار والتابعة للديوان. في حين إن الوسط الذي توجد به المكتبة يؤثر إيجاباً وسلباً عليها، إضافة إلى ما مر به العالم من ظروف صحية (أزمة كوفيد19)، أثرت في تقليل ساعات العمل المكتبي مما أثر سلبياً على عملية التشارك المعرفي سواء بين العاملين أو مع المجتمع المحيط بقلة أعداد المترددرين إلى المكتبة، إلا إن عملية التشارك المعرفي مع البيئة الخارجية سيسمهم في الحد من تأثيرها حيث أشار محمد (2018) إلى الأثر الإيجابي من إنشاء علاقات خارجية في رفع مستوى التشارك المعرفي وأكَد عليه كلًا من الصقرى والبراشدى (2019) بأنها تُسهم في رفع الأداء والكافأة والإنتاجية والتي يتجلَّى بوضوح في علاقة المكتبة مع المكتبات

ذلك على مكتبات مركز السلطان قابوس للثقافة والعلوم، بل الوزارات الحكومية، والمركز من أجل الحصول على المطبوعات الحكومية والإحصائيات السنوية.

• وضع خطة سنوية واضحة لتطوير الموظفين وإشراكهم في ذلك.

١٩- الخاتمة

تعد عناصر المُناخ التنظيمي أحد العوامل المؤثرة على التشارك المعرفي في بيئه العمل وخاصة في بيئه المكتبات التي يعده التشارك المعرفي في بيئه عملها متمثلاً بين موظفيها أو بينها وبين البيئة الخارجية، إذ أن عملية التشارك المعرفي أحد أهم المميزات التنافسية التي تميز بها المكتبات عن غيرها من المنظمات إذ ما فعلت بشكل إيجابي، وقد أوضحت نتائج الدراسة الحالية التي بحثت أثر عناصر المُناخ التنظيمي على التشارك المعرفي في مكتبة جامع السلطان قابوس بصحار التأثير الإيجابي للعناصر المُناخ التنظيمي على التشارك المعرفي وذلك من خلال مرونة كلّا من الهيكل التنظيمي والسياسات الإدارية المُشجعة على التشارك المعرفي في المكتبة موجودة بيئه أكثر تشاركاً للمعرفة، كما إن للتكنولوجيا أثر واضح في بيئه العمل الذي ساعد الموظفين على مشاركة المعرفة مع مجتمع المستفيدين والمكتبات الأخرى، كذلك البيئة الداخلية في العمل حيث إن التطور التقني لدى الموظفين مبني على التشارك المعرفي في ما بينهم، وتعدي البيئة الخارجية أحد مكونات عناصر المُناخ التنظيمي والتي تؤثر على بيئه العمل من خلال الظروف الاجتماعية والاقتصادية والظروف الصحية التي مر بها العالم كجائحة كوفيد-١٩ وما سببته الظروف السابقة من آثار سلبية على عملية التشارك المعرفي وبيئه العمل بالمكتبة، لذا توصي الباحثتان بضرورة وضع خطة واضحة للحد من التأثير السلبي للبيئة الخارجية في بيئه العمل بالمكتبة وتوفير مناخ تنظيمي مناسب بتفعيل جوانب النقص في بعض جوانب عناصر المُناخ التنظيمي بالمكتبة لخلق مناخ تنظيمي مهيئ للتشارك المعرفي والذي تتعكس نتائجه عموماً على مكتبة جامع السلطان قابوس بصحار، كما يمكن الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في الأخذ بعين الاعتبار مؤشرات عناصر المُناخ التنظيمي على التشارك المعرفي بالمكتبات بشكل عام من أجل الالتفات إلى تأثير تلك العناصر وكيف من الممكن تهيئتها لتوفير مناخ تنظيمي إيجابي للتشارك المعرفي.

- موظف في العمل.
- تشجع بيئه العمل على تبادل الأفكار والأراء فيما يخص العمل وطريقة إنجازه.
- تحرص المكتبة بالاهتمام بثقافة مشاركة المعرفة وتبادلها.
- توفر بيئه العمل مجموعة من الدورات والورش ليس فقط في إطار العمل والدورات التخصصية، بل كل ما يطير الموظف كالدورات في مجال تطوير الذات، دورات اللغة.
- يوجد تقييم سنوي للموظفين كما يحق للموظف التعبير عن مستوى رضاه.
- توفر بيئه العمل الحواجز المادية والمعنوية التي بدورها تحفز الموظف لبذل مزيد من الجهد والعطاء في العمل.
- توجد في بيئه العمل التكنولوجيا التي تسهل تقديم أفضل الخدمات للمستفيدين، كذلك إنجاز العمل والتشارك المعرفي مع المكتبات الأخرى.
- تؤثر الظروف الخارجية في بيئه العمل إلا أن الموظفين يسعون إلى إيجاد الطرق للتغلب عليها.
- توجد أسباب داخلية تعيق التشارك المعرفي متمثلة في عزوف فئة عن التشارك المعرفي إلا أن التشجيع والحوار طريقة للتغلب عليها.

١٧- التوصيات

- بناء على النتائج التي تم التوصل إليها توصي الباحثتان:
- وضع خطة واضحة لإدارة الأزمات تحسباً للظروف التي تطرأ على البيئة الخارجية أو الداخلية في المكتبة كالظروف الاقتصادية، والصحية، والثقافية للحد من التأثيرات التي قد تقلل من كفاءة وفعالية أهداف ومهام المكتبة وتأثير على عملية التشارك المعرفي.
 - تفعيل وتطوير وسائل وأدوات الاتصال التكنولوجيا الحديثة من أجل عملية التشارك المعرفي على مستوى المكتبة وخارجها، ولا يقتصر ذلك على النظم الآلية والحواسيب الآلية كإدخال بعض التقنيات الثورة الرابعة.
 - تفعيل وسائل التواصل الاجتماعي للمكتبة وذلك من خلال التسويق عن المكتبة ودورها في خدمة المجتمع عامة وتفعيل تلك الوسائل في عملية التشارك المعرفي.
 - تفعيل عمليات التشارك المعرفي مع البيئة الخارجية ولا يقتصر

المراجع:

- أولاً: المراجع باللغة العربية
- البراشدي، خالصة والصفري، محمد. (٢٠١٩). التشارك في المعرفة بين المؤسسات الصناعية في سلطنة عمان. مجلة كلية الآداب، جامعة السلطان قابوس، ١٠٥-١٢٢. <https://shuaa.om/xmlui/handle/20.500.12408/3282>.
- تعويذات، علي (٢٠١٤، ١٥ يوليو). المناخ التنظيمي going_01.pdf
- حجاج، هايدى والسيد، جيهان وأحمد، أحمد. (٢٠١٩). التشارك المعرفي للمتخصصين في مؤسسات المعلومات العربية في ظل الثورة الصناعية. Cybrarians Journal. http://journal.cybrarians.org/images/056/cybrarians_journal_056_on_1-17.pdf
- العميان، محمود سلمان. (٢٠٠٥). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال (الطبعة الثالثة). دار وائل للنشر.

لا ميه، بكوش (٢٠١٩). تأثير أبعاد المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للأساتذة بالجامعة. [رسالة ماجستير منشورة، جامعة محمد بوصياف بالمسيلة]. [UMB-M-DSpace.10871/123456789/handle/xmlui//http://dz.msila-univ.dspace//](http://dz.msila-univ.dspace//http://hdl.handle.net/10871/123456789)

مال الله، رائدة. (٢٠١٩). انعكاس التشارك المعرفي على الميزة التنافسية - بحث ميداني في شركة زين الأثير للاتصالات. مجلة الإداره والاقتصاد، (٤٢)، ٢٠٩-٢٢٥.

محمد، أسامة عبد الفتاح (٢٠١٨). تهيئة المناخ التنظيمي لتطبيق عمليات إدارة المعرفة. دراسة حالة على مديرى المدارس الثانوية العامة في محافظة القليوبية. مجلة الإدارة التربوية، (٢٠)، ٣٠٦-٢٤٥.

المزامي، حسن (٢٠١٤). تصور مقترن لتعزيز المناخ التنظيمي لتحقيق الرضا الوظيفي للمعلمين بمدراس التعليم الأساسي في سلطنة عمان. [رسالة ماجستير منشورة، جامعة السلطان قابوس]. مستودع شعاع. <https://hdl.handle.net/12408/3421/20500>

هدى، بوران وهيبة، داسي. (٢٠١٣). أثر المناخ التنظيمي على التشارك في المعرفة: دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب-أوماиш-مسكرة. [رسالة ماجستير منشورة، جامعة محمد خضر]. <http://at.shorturl.fvIPT/>

ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية:

in managing knowl- Al-Kurdi, O. F., El-Haddadeh, R., & Eldabi, T. (2020). The role of organisational climate edge sharing among academics in higher education. International Journal of Information Management, 50, 217-227. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.05.018>

Choudhury, D., & Das, P. (2020). The Influence of Organisational Climate on Knowledge Management: A Literature Review. Institutions and Economies, 127-143. <https://doi.org/10.22452/IJIE.vol13no1.5>

Goh, S. K., Jayaraman, K., Mostafiz, M. I., & Leow, Y. M. (2020). The Effect of Organisational Climate on Employees' Creative Performance through Knowledge Sharing Behaviour. Electronic Journal of Knowledge Management, 18(1), 1-14. <https://doi.org/10.34190/EJKM.18.01.001>

Chung-Jen, C., Jing-Wen, H., & Yung-Chang, H. (2010). Knowledge management and innovativeness: The role of organizational climate and structure. International Journal of Manpower, 31(8), 848-870. <https://doi.org/10.1108/01437721011088548>

Kohansal, M. A., Alimoradi, Z., & Bohloul, S. M. (2013). The impact of knowledge-sharing mechanisms on employee performance. International journal of business performance management, 14(3), 293-306. <https://doi.org/10.1504/IJBPM.2013.054954>

Kim, E. J., & Park, S. (2020). Transformational leadership, knowledge sharing, organizational climate and learning: an empirical study. Leadership & Organization Development Journal. 41(6). 761-775. <https://doi.org/10.1108/LODJ-12-2018-0455>

Kakhki, M. K., Hadadian, A., Joyame, E. N., & Asl, N. M. (2020). Understanding librarians' knowledge sharing behavior: The role of organizational climate, motivational drives and leadership empowerment. Library & Information Science Research, 42(1), 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.lisr.2019.100998>

Knowledge Sharing in an Open Innovation Collaboration A Case Study of the .)Karlsson, David (2015 SEVS Project [Published thesis, Department of Technology Management and Economics of CHALM-records/se.chalmers.lib.publications//].ERS UNIVERSITY OF TECHNOLOGY]. google scholar pdf.221101/221101/fulltext

Liu, Y., & Tang, H. (2019). Optimizing library's organizational climate through improvement of the weak scales identified by ClimateQUAL™ surveys: A case study of Nanjing Agricultural University Library. The Journal of Academic Librarianship, 45(5), 1-7. <https://doi.org/10.1016/j.acalib.2019.102051>

Reyes, Villamizar, Milena, Margarita, Castañeda & Zapata, Delio Ignacio. (2014). Relation Between Organizational Climate and its Dimensions and Knowledge-sharing Behavior among Knowledge Workers. International Journal of Psychological Research, 7(2), 64-75. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2011-20842014000200007&lng=en&tlang=en