

**تأثير صناع المعرفة في جودة التدريب وفق المواصفة ISO10015**  
**دراسة استطلاعية لموظفي مركز التعليم المستمر بمدينة بغداد /**  
**الجامعة التقنية الوسطى**

أ.م. قيس زهير عبد الكريم جعفر  
 الكلية التقنية اللاوربية -بغداد

### المستخلص

يعد موضوع صناع المعرفة من المواضيع التي تستحوذ اهتمام المنظمات لما له من دور في تعزيز المعرفة داخل المنظمة وبناء راس مال معرفي تستثمر المنظمة افكاره وتنقلها للآخرين، كما يعد التدريب مهما لتطوير الموارد البشرية واكتسابها لمزيد من المعرفة و المهارات اللازمة لاداء المهام الموكلة اليها. ولا زالت الكثير من المنظمات تقتصر الى توظيف مقدرات صناع المعرفة لديها والاستفادة منها في رفع مستوى اداء المنظمة باتجاه تحقيق جودة التدريب. لذا يهدف هذا البحث الى معرفة مستوى مقدرات صناع المعرفة الذي يتسم به افراد مركز التعليم المستمر بمدينة بغداد التابع للجامعة التقنية الوسطى وما مدى تطبيق المركز المذكور لجودة التدريب على وفق المواصفة ISO10015، كما يهدف الى دراسة العلاقة والاثار بين صناع المعرفة وجودة التدريب. ولتحقيق هدف البحث تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي وتمثل مجتمع البحث بمركز التعليم المستمر ببغداد التابع للجامعة التقنية الوسطى، اذ تم توزيع استبانة على عينة بلغت (25) من الافراد العاملين في المركز بمختلف تخصصاتهم من أصل (30) فردا. واستخدم البرنامج الاحصائي SPSS لاختبار الفرضيات. وقد بينت النتائج ان هناك علاقة معنوية بين مقدرات صناع المعرفة وبين جودة التدريب وان هناك تأثير معنوي لمقدرات صناع المعرفة في جودة التدريب. وجاءت اهم التوصيات بضرورة اهتمام المركز بمقدرة المسؤولية لدى اعضاء المركز بشكل اكبر وذلك من خلال مشاركتهم في مناقشة مشاكل العمليات وتشخيص مصدرها مع أصحاب العمل وكذلك الاهتمام بعملية المراقبة على التدريب بجميع مراحلها الاربعة

بشكل أكبر من تحديد احتياجات التدريب وتصميم وتنفيذ التدريب وتقييم النتائج اما عن طريق عملية الملاحظة او جمع البيانات اللازمة.  
الكلمات الدالة: صناع المعرفة ، جودة التدريب ، مواصفة التدريب ISO10015.

#### Abstract

The subject of knowledge workers is one of the topics that occupies the attention of organizations , because of its role in enhancing knowledge within the organization and building knowledge capital. The organization invests its ideas and transfers them to others. The training is important to develop human resources and acquire more knowledge and skills to perform their tasks .

Many organizations still lack the use of their knowledge worker' abilities and use them to increase the organization's performance towards quality training . The aim of this research is to know the level of the knowledge worker' abilities of the members of the Center for continuous Education in Baghdad City of the Middle Technical University. The extent to which the Center applies the quality of training in accordance with ISO 10015, and aims to study the relationship between the knowledge workers and the quality of training.

A descriptive analytical method was adopted to achieve the objective of the research , the research community was represented by Center of continuous education in Baghdad of the Middle Technical University,

A questionnaire was distributed to a sample of (25) individuals working in the Center in all their specialties from (30) individuals. SPSS was used to test hypotheses.

The results showed that there is a significant correlation between the abilities of knowledge workers and the quality of training and there is a significant effect of the abilities of knowledge workers in the quality of training.

The most important recommendations were the need for the Center to pay more attention to the responsibility of the members of the Center through their participation in discussing the problems of operations and identifying their source with the employers

As well as make attention to the process of monitoring training in all four stages are, the identification of training needs ,the design and implementation of training ,and evaluation of results either through the observation or collection of needed data.

Keywords: knowledge workers, training quality, training specification ISO10015.

## المقدمة

نتيجة لتحول الاقتصاد العالمي من اقتصاد مستند على السلعة الى اقتصاد مستند على المعرفة ،لذا فان وجود موارد بشرية تمتلك معرفة داخل المنظمة هو مكسب لها ، اذ تعد مقدرات صناع المعرفة Knowledge worker سمة يمتاز بها صانعو المعرفة فهي تساعدهم في تطوير المعرفة وجعلها جاهزة كي يستخدمها الآخرون ، وبالتالي يعتبر صناع المعرفة موردا جوهريا للمنظمة فهم يعملون على استقرار المعرفة الضمنية داخل المنظمة من أجل زيادة انتاجيتها وتحقيق اهدافها.

كما ان جودة التدريب Training Quality من المفاهيم المعاصرة التي حظيت باهتمام الكثير من الباحثين اذ اخذت المنظمات والمراكز التدريبية بتطبيق هذا المفهوم والعمل على معرفة ارشادات التدريب على وفق المواصفة ISO10015 التي تؤثر ايجابا على جودة التدريب والتركيز عليها وتطبيقها من أجل رفع مستوى ادائها والارتقاء بالعملية التدريبية.

ونتيجة للتحديات التي تواجه المراكز التدريبية وللإستفادة من الموارد البشرية المتاحة لها، حفز هذه المراكز في البحث عن مفهوم واسع لصناع المعرفة بغية معرفة مقدراته وتوظيف معارفه لتطوير المورد البشري، والارتقاء بمستوى اداء المراكز التدريبية لتقديم الخدمات المطلوبة في ظل التنافس بين المراكز سعيا منها للوصول الى جودة العملية التدريبية.

يسلط البحث الضوء على اهمية الدور الذي تلعبه مقدرات صناع المعرفة لافراد المركز في توظيف مقدراتهم العقلية في تطوير المعرفة وجعلها جاهزة كي يستخدمها متدربو المركز وماهو مستوى جودة التدريب على وفق مواصفة التدريب ISO10015 الذي يتمتع به المركز.

اعتمد البحث على المنهج الاستطلاعي التحليلي وذلك بتوزيع استبانة على عينة تضم (25) من الافراد العاملين بالمركز من أصل (30) فردا بمختلف تخصصاتهم.

تناول البحث اربعة مباحث ،تطرق المبحث الاول الى المنهجية والداراسات السابقة، وخصص المبحث الثاني للاطار المفاهيمي لمتغيري مقدرات صناع المعرفة وجودة التدريب ، بينما تطرق المبحث الثالث الى الجانب العملي للبحث ، اما المبحث الرابع فاختتم بالاستنتاجات والتوصيات.

## المبحث الاول/ منهجية البحث ودراسات سابقة

### أولا/ منهجية البحث

#### 1. مشكلة البحث

تواجه المراكز التدريبية الكثير من التحديات في تطوير المورد البشري فهي بحاجة الى توظيف افرادا اكفاء من أجل تعزيز عملية التدريب ورفع مستوى مهارات وقدرات

المتدربين . وبالنظر لتعامل مركز التعليم المستمر مع شريحة كبيرة من المتدربين من كليات ومعاهد الجامعة التقنية الوسطى ، لذا يفترض بافراد هذا المركز ان يكونوا على مستوى مطلوب من مقدرات صناع المعرفة ، وعلى المام تام بمتطلبات مواصفة التدريب ISO10015 ، من أجل تقديم برامج التدريب للمتدربين بمستوى الجودة المطلوب والارتقاء باداء المركز. في اطار ماذكر ، تلمس الباحث ان هناك ضعفا لدى افراد المركز في فهم مقدرات صناع المعرفة وقلة ادراكهم بمتطلبات مواصفة التدريب واهميتها في رفع مستوى جودة التدريب في المركز على وفق المواصفة الدولية للتدريب (ISO10015) ، وعليه تتلخص مشكلة البحث في التساؤلات الاتية :

- ا. هل يدرك افراد المركز باهمية اتسامهم بمقدرات صناع المعرفة؟
- ب. ما واقع تطبيق مقدرات صناع المعرفة في المركز المبحوث؟
- ج. ما مستوى تطبيق جودة التدريب على وفق مواصفة التدريب (ISO10015) في المركز المبحوث؟
- د. هل هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين مقدرات صناع المعرفة وبين جودة التدريب على وفق مواصفة التدريب (ISO 10015) في المركز ؟
- و. هل يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمقدرات صناع المعرفة في جودة التدريب على وفق مواصفة التدريب (ISO10015) للمركز المبحوث؟

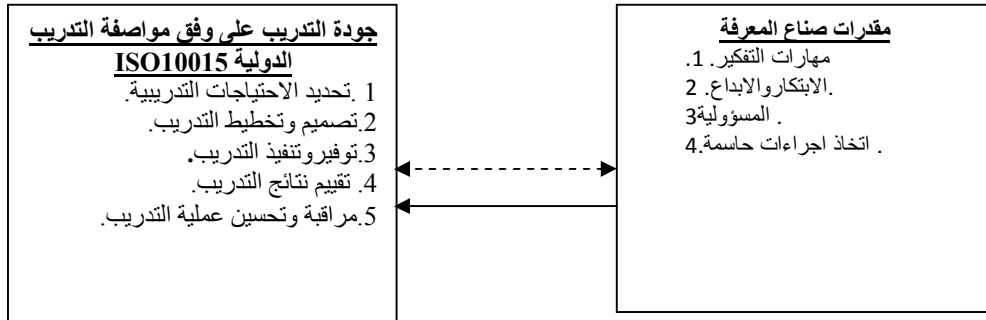
## 2. أهمية البحث

- ا. أهمية متغيري البحث ومحاولة الربط بينهما والمتمثلين بصناع المعرفة وجودة التدريب على وفق مواصفة التدريب (ISO 10015).
- ب. محاولة جذب انتباه المركز الى أهمية تطبيق متطلبات المواصفة الدولية للتدريب (ISO10015) لرفع مستوى التدريب لدى المركز.
- ج. توظيف ما سيثمر عن البحث من نتائج و توصيات في مساعدة المركز وغيره من المراكز التدريبية في تطوير انشطته ورفع مستوى خدماته.

## 3. اهداف البحث

- ا. قياس مستوى تطبيق مقدرات صناع المعرفة من وجهة نظر العاملين في المركز.
- ب. تحديد درجة تطبيق مواصفة التدريب ISO 10015 في المركز المبحوث.
- ج. بيان العلاقة بين كفاءات صناع المعرفة وبين جودة التدريب على وفق مواصفة التدريب (ISO10015) في المركز .
- د. دراسة تأثير كفاءات صناع المعرفة في جودة التدريب على وفق مواصفة التدريب (ISO 10015) في المركز .

## 4.المخطط الفرضي للبحث



المصدر: اعداد الباحث على وفق الأدبيات.

## 5.فرضيات البحث اعتمد البحث على الفرضيات الاتية:

الفرضية الاولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين كفاءات صناع المعرفة (مهارات التفكير ،الابتكار والابداع، المسؤولية ،اتخاذ اجراءات حاسمة) وبين جودة التدريب على وفق مواصفة التدريب (ISO10015) منفردة او مجتمعة .

الفرضية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لكفاءات صناع المعرفة (مهارات التفكير،الابتكار والابداع،المسؤولية،اتخاذ قرارات حاسمة) في جودة التدريب على وفق مواصفة التدريب (ISO10015) منفردة او مجتمعة.

## 6.منهج البحث

استخدم المنهج الوصفي التحليلي في عرض ووصف بيانات البحث وتحليلها وبيان طبيعة العلاقة التاثيرية بين المتغير المستقل والمتغير التابع فهو منهج يمتاز بنظرة شمولية واقتران وصف الحالة بتحليلها ، كما تم الرجوع الى المصادر المتعددة لكتابة الاطار النظري للبحث، وجمع البيانات بواسطة الاستبانة التي تم تطويرها وتحليلها احصائيا للاجابة على اسئلة البحث واختبار صحة فرضياته.

## 7.مجتمع وعينة البحث

تم اختيار مركز التعليم المستمر في بغداد التابع للجامعة التقنية الوسطى مجتمعا للبحث اذ يقوم هذا المركز بتدريب منتسبي الكليات والمعاهد التقنية التابعة للجامعة من مدرسين وفنيين و اداريين بمختلف الدورات التدريبية سواء اكانت في مجال التخصص او في مجالات اخرى متنوعة يقدمها المركز على مدار السنة اضافة الى تقديمه لدورات اللغة الانجليزية والحاسبات IC3 للمتقدمين على برنامج الدراسات العليا داخل العراق، و يتألف المركز من اربع شعب هي(شعبة التدريب الاكاديمي، شعبة التدريب الفني ،شعبة التطوير ،الشعبة الادارية) ،وتمثلت عينة البحث ب(25) فردا من العاملين في المركز بمختلف تخصصاتهم من اجمالي (30) فردا عاملا في المركز .

**8. حدود البحث**

أ. الحدود الزمانية: استغرق البحث المدة من 1-12-2017 لغاية 1-4-2018.  
 ب. الحدود المكانية: اجري البحث في مركز التعليم المستمر التابع للجامعة التقنية الوسطى.  
 ج. الحدود البشرية: شمل عينة من الافراد العاملين في مركز التعليم المستمر بمختلف اختصاصاتهم الوظيفية.

**9. مصادر جمع البيانات اعتمد البحث على المصادر الاتية:**

أ. المصادر الاولية: تمثلت بجمع المعلومات عن طريق اجراء المقابلات الشخصية وعن طريق تصميم استبانة للبحث كاداة للقياس خضعت للتحكيم واختباري الصدق والثبات ، تم اعتماد مقياس (Likert) الخماسي (اتفق بشدة 5، اتفق 4، غير متأكد 3، لا اتفق 2 ، لا اتفق بشدة 1). وقد احتوت الاستبانة على مجموعة من الفقرات (18 فقرة) موزعة على متغيرات مقدرات صناع المعرفة و(35 فقرة ) موزعة على متغيرات جودة التدريب على وفق مواصفة التدريب (ISO 10015) ، كما موضح بالجدول (1).  
 ب. المصادر الثانوية : وتمثلت باستخدام المراجع والمصادر المتوفرة في المكتبات بهدف كتابة الجانب النظري للبحث، ومنها الكتب ، المقالات ، الدراسات والبحوث ، الرسائل الجامعية.  
 ج. شبكة الانترنت وما حوته من بحوث ودراسات واصدارات منظمة الايزو (ISO) لمواصفة التدريب الارشادية.

**جدول ( 1 ) متغيرات وفقرات استبانة البحث**

| متغيرات البحث     | المتغيرات الرئيسية                             | المتغيرات الفرعية                                                                                                                     | التسلسل                                             | عدد الفقرات           | مصدر القياس                                        |
|-------------------|------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|-----------------------|----------------------------------------------------|
| المتغير المستقل X | صناع المعرفة                                   | *مهارات التفكير<br>*الابتكار والابداع<br>*المسؤولية<br>*اتخاذ اجراءات حاسمة                                                           | 1 - 5<br>6 - 9<br>10 - 14<br>15 - 18                | 5<br>4<br>5<br>4      | (Ramanigopal & Joy, 2012) وهاشم (العزاوي، 2015)    |
| المتغير التابع Y  | جودة التدريب على وفق مواصفة التدريب (ISO10015) | *تحديد الاحتياجات التدريبية<br>*تصميم وتخطيط التدريب<br>*توفير وتنفيذ التدريب<br>*تقييم نتائج التدريب<br>*مراقبة وتحسين عملية التدريب | 19 - 24<br>25 - 32<br>33 - 39<br>40 - 46<br>47 - 54 | 6<br>8<br>7<br>6<br>8 | (ISO10015:1999) (الخفاجي، 2016) (كبرو وحسون، 2015) |

المصدر : اعداد الباحث

**10. الصدق والثبات.**

أ. الصدق: تم تحقيق الصدق الظاهري للاستبانة من خلال عرضها على مجموعة من اساتذة الكلية وتم الاخذ بأرائهم وتعديل فقراتها ، ومن ثم تم اجراء صدق المحتوى و يقصد به قدرة الاستبانة للتعبير عن الهدف الذي صممت من اجله، وقد تم اختبار الصدق للاستبانة ككل فكانت قيمته (0.98).

ب.الثبات: يقصد بالثبات ان المقياس يعطي النتائج نفسها لمواعيد تطبيقها على نفس مجتمع البحث بعد فترة من الزمن.توجد طرائق احصائية عدة لبيان مدى ثبات مقياس الاستبيان وتعتمد جميعها على فكرة معامل الارتباط. ولقياس ثبات الاستبانة فقد تم استخدام معامل ارتباط يطلق عليه معامل الثبات كرونباخ ألفا ( Cronbach's Alpha) لمعرفة دقة إجابة أفراد العينة، حيث بلغ معامل ثبات الفقرات المتعلقة بمقدرات صناع المعرفة (0.85)، في حين بلغ معامل الثبات فقرات جودة التدريب (0.96) وهو اكبر من المقياس (0.7). وهذا يعتبر كافياً للتأكد على ثبات إجابات العينة بدرجة عالية. والذي يؤكد ثبات مقياس الاستبانة. كما موضح جدول (2).

**جدول (2): معامل الثبات للاستبانة**

| معامل الثبات | الاستبيان           |
|--------------|---------------------|
| 0.85         | X (المتغير المستقل) |
| 0.96         | Y (المتغير المعتمد) |
| 0.96         | الاجمالي            |

المصدر:الجدول اعداد الباحث على وفق نتائج الاستبانة.

## 11. الاساليب الاحصائية المستخدمة

استخدم البرنامج الاحصائي (SPSS.ver.20) لتحليل البيانات واختبار الفرضيات كالآتي:

\*الوسط الحسابي، الانحراف المعياري والنسبة المئوية:تشخيص مستوى اهمية المتغيرات والفقرات المبحوثة.

\* معامل الارتباط spearman: لقياس قوة العلاقة بين متغيرات البحث.

\* الانحدار البسيط والمتعدد: وذلك لقياس تأثير المتغيرات المستقلة في المتغير التابع.

\* ايجاد قيم ( T-test ) لتحديد معنوية علاقات الارتباط بين المتغيرين، بينما اعتمد اختبار

( F-test ) لتشخيص معنوية التأثير الذي يحدثه المتغير المستقل في المتغير المعتمد.

\*معامل التحديد ( $R^2$ ): للتعرف على نسبة تأثير المتغيرات المستقلة في المتغير التابع.

## ثانياً:دراسات سابقة

1.دراسة (الخفاجي،2016) بعنوان "تأثير جودة التدريب على وفق أبعاد المواصفة الدولية (ISO10015) في تطوير الموارد البشرية".

أهداف الدراسة: التعرف على واقع تطبيق متطلبات مواصفة التدريب ومستوى تطوير الموارد البشرية في عشرة من المراكز التدريبية في عدد من الوزارات العراقية.

ادوات جمع البيانات:تم توزيع الاستبانة على (60) فرداً من العاملين في مراكز التدريب المبحوثة.

أبرز الاستنتاجات:وجود علاقة بين جودة التدريب على وفق المواصفة الدولية ( ISO 10015 ) وبين تطوير الموارد البشرية في المراكز التدريبية المبحوثة.

ابرز التوصيات :الاهتمام بمراقبة عملية التدريب وتحديد الانحرافات ومعالجتها بشكل فوري اثناء التدريب لتحسين عملية التدريب .

2.دراسة (الزبيدي والدباغ،2014) بعنوان "صناع المعرفة ودورهم في تحقيق الابداع المنظمي".

أهداف الدراسة:التعريف باهمية ودور صناع المعرفة في تحقيق الابداع المنظمي في الهيئة المبحوثة.

ادوات جمع البيانات:تم توزيع الاستبانة على عينة عشوائية من(116) فردا من العاملين في الهيئة العراقية للحاسبات والمعلوماتية.

ابرز الاستنتاجات:وجود علاقة ارتباط بين صناع المعرفة والابداع المنظمي في الهيئة المبحوثة .

ابرز التوصيات :زيادة الاهتمام بصناع المعرفة ودعمهم ماديا ومعنويا والاطلاع على تجارب المنظمات العالمية في هذا المجال.

3.دراسة ( Huang & et.al, 2017) بعنوان "الاهمية النسبة للعوامل بموجب المبادئ الارشادية لادارة الجودة ISO-10015 والتي تؤثر على جودة الخدمة لهيئات التصديق".

"Relative Importance of the Factors under the ISO-10015 Quality anagement Guidelines that Influence the Service Quality of Certification Bodies"

أهداف الدراسة: تحديد الاهمية النسبية للعوامل التي تدرج تحت معيار ISO10015 والمؤثرة على جودة خدمات هيئات التصديق.

عينة الدراسة: طبقت هذه الدراسة عملية التحليل الهرمي الغامض (FAHP)، اذ استخدمت 17 استبانة (5 اساتذة جامعيين ،6 استشاريين رجال اعمال،4 مدراء عامين)، يمثلون خبراء نظام تقييم الجودة (TTQS) التابع لمكتب العمالة والتدريب المهني لوزارة العمل في تايوان وتحديد العوامل المؤثرة على خدمة هيئات التصديق ابرز الاستنتاجات: ترتيب وتحديد العوامل المؤثرة على جودة خدمات هيئات التصديق وفقا لاوزانها وهي (عمليات ادارة علاقات الزبون وجودة الموارد البشرية والاداء المالي).

ابرز التوصيات :استخدام نتائج هذه الدراسة كمرجع لتنفيذ نظم تدريب فعالة تعزز من كفاءة موظفيها وتحسين نوعية الخدمات المقدمة ووالمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة.

4.دراسة (Mladkova,2015) بعنوان "عمال المعرفة ومبدأ 3S (الادارة الذاتية، التنظيم الذاتي، الضبط الذاتي)".

هدف الدراسة:معرفة ما اذا كان صناع المعرفة يعملون بشكل مستقل وبدون مساعدة خارجية وفقا لمبدأ 3S (الادارة الذاتية، التنظيم الذاتي، الضبط الذاتي) .

ادوات جمع البيانات: تم توزيع الاستبيان على 457 مستجيباً من جنود ورجال الشرطة ومهن مختلفة ومهن لم تحدد في جمهورية تشيك. أبرز الاستنتاجات: غالبية العاملين في مجال المعرفة على استعداد لإدارة أنفسهم وتنظيم والسيطرة على أنفسهم ، وان هناك تحولاً في أسلوب الإدارة والعلاقة بين المدير وصناع المعرفة .

أبرز التوصيات : بسبب طبيعة المعرفة ذات الطابع غير الملموس يقاوم صناع المعرفة أسلوب القيادة والتحكم في الإدارة ولا يمكن للإدارة متابعة عمليات المعرفة والتحكم في صناع المعرفة أثناء العمل.

\*موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

1. تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة كونها ألقت الضوء على تأثير كفاءات صناع المعرفة في جودة التدريب على وفق مواصفة التدريب (ISO10015) لم يسبق تناولها من قبل على حد علم الباحث.
2. تختلف هذه الدراسة من حيث الهدف والأهمية وأبعاد صناع المعرفة عن الدراسات السابقة إلا أنها تقترب منها في الأسس النظرية إلى حد ما.
3. تعالج الدراسة الحالية واقع تطبيق صناع المعرفة لجودة التدريب على وفق المواصفة (ISO 10015) في إحدى المراكز التدريبية التابعة لوزارة التعليم العالي العراقية.

## المبحث الثاني : الجانب النظري (صناع المعرفة وجودة التدريب)

### أولاً: صناع المعرفة

#### 1. مفهوم صناع المعرفة.

يعد مفهوم صناع المعرفة (Knowledge worker) من المفاهيم الحديثة التي تناولها العديد من الكتاب فقد عرفت من جوانب متعددة كالمعرفة والمعلومات وإضافة القيمة كما يلي :

\* عرفها (Drucker, 1989) بانهم " أفراد حاملين للمعرفة باعتبارهم مورداً قوياً ويمتلكون هذه المعرفة عوضاً عن المنظمة ". (الزبيدي والدباغ ، 2014 ، 97).

\*\* "أفراد يقومون بجمع المعلومات وتصنيفها وجدولتها وتخزينها وإيصالها والاستجابة لكل الطلبات ذات العلاقة بالمواد المعرفية الخام ". (جرادات وآخرون ، 2011 ، 322).

\*\* هم الأفراد الذين يتم استاجارهم من أجل معرفتهم مثل المحامين والمعلمين والأطباء والصيادلة ". (Jansen, 2009, 9).

\*\* أشخاص يطورون المعرفة ويجعلونها جاهزة كي يستعملها الآخرون ."

(Mishra, 2011, 4).

\*\* "صانع المعرفة هو الشخص الذي يحول الأعمال والخبرة الشخصية إلى معرفة".

(Ramanigopal et.al , 2012, 40).

\*"صانع المعرفة شخص مهتم بالمهنة قبل كل شيء وان معرفته في بعض جوانبها ملتصقة بشخصيته بصيغة معرفة ضمنية" ( الساعدي ،2011، 233).  
ويمكن القول بان صناع المعرفة " هم اشخاص يمتلكون معرفة في مجال معين يمكن توظيفها لرفع مستوى أداء المنظمة " .

## 2. أهمية صناع المعرفة

تكمن أهمية صناع المعرفة في تحليل وإدارة العمل المعرفي من أجل استقرار المعرفة الضمنية داخل المنظمة وبالتالي يعتبر صناع المعرفة موردا جوهريا للمنظمة وضروريا لوجودها وتطويرها لاعتماده على رأس ماله المعرفي.(الشمري وآخرون، 2016، 11).

## 3. فئات صناع المعرفة

صنفت وظائف إدارة المعرفة وفقا لدراسة اعدتها مركز الاحصاء الكندي الى ثلاث فئات، كما يلي: (الدباغ، 2014، 51-52)،

أ.الاختصاصيون (professional occupation): هم افرادا يحملون شهادات جامعية متخصصة مهمتهم انتاج وتطوير المعرفة ونسبتهم (50%) فهم اعلى نسبة من صناع المعرفة، كالمبرمجين ومصممو النظم ومهندسو الذكاء الاصطناعي واساتذة الجامعات والاطباء وغيرهم من اختصاصيي العلوم الطبية والصرفة.

ب.الاداريون (management occupation): وهم افرادا يحملون شهادات جامعية ويقومون بالاعمال الادارية ونسبتهم (27.5%) كمديري الوحدات الدارية (الانتاج والتسويق والمالية والموارد البشرية) وكذلك المحامين والمشرعين.

ج.الفنيون (Technical occupation) : وهم الافراد الذين يحملون شهادة الدبلوم ومهمتهم استعمال تقنيات المعرفة ضمن تخصصاتهم الفنية ونسبتهم (22.5%)، مثل التخصصات الفنية الهندسية والطبية والادارية وغيرها.

## 6. مقدرات صناع المعرفة Core Competencies

تعمل العديد من المنظمات على اعداد رأس مالها البشري ليكون صانعا للمعرفة ، وعليه يجب عليها النظر في العديد من المقدرات الاساسية ( الكفاءات الجوهرية) وكما يلي:

(Ramanigopal & Joy, 2012, 40)، (العزاوي وآخرون، 2015، 130)

أ.مهارات التفكير Thinking skills: من المتوقع امتلاك صانع المعرفة لرؤية حول كيفية تحسين المنتج ، وازافة مساهمات ذات قيمة للزبون من قبل العاملين ، وكيفية مساهمة التعليم المستمر في مهنة صانع المعرفة وتحقيق الولاء للمنظمة والرضا الوظيفي.

ب.الابتكار /الابداع Innovation/creativity: تسهم روح الابتكار والابداع لصناع المعرفة في توسيع نطاق رؤيتهم حول تقديم منتج او خدمة جديدة تحرز تقدم المنظمة.

ج.المسؤوليةResponsibility : قيام صانع المعرفة بمناقشة المشكلة مع الشخص المسؤول لاجل التوصل الى افضل الحلول.

د.اتخاذ اجراءات حاسمةDecisive action taking: ينبغي على صانع المعرفة ان يكون على استعداد لتبني الانضباط المهني والصبر والتصميم .  
فالدافعية هي عامل حاسم في التركيز على تقديم منتجات وخدمات في المستقبل.  
والتحليل والاختياريين البدائل يحتاج الى اختبار وبيع التغيير ياتي قبل التعديل النهائي.

### 5.مهارات صناع المعرفة

هناك مجموعة من المهارات التي يجب ان يمتلكها العاملون بحقل المعرفة بغض النظر عن توجهاتهم التخصصية ومساهماتهم العلمية وتشمل الاتي : (Leon,2011,213-214)

ا.مهارات التعلم learning skills :البقاء على اتصال مع ما يحدث في العالم و التكيف مع التغير السريع الحادث في البيئة.

ب.مهارات التكنولوجيا Technology skills :المساعدة في الحصول على المعلومات ونشرها ومعالجتها.

ج.مهارات حل المشاكل problem –solving skills : القدرة على البحث عن المعلومات واستخدامها مع وجود هدف واضح وايجاد الحل المناسب للمشكلة.

د.مهارات العمل الفرقي Teamwork skills : والتي تسهل خلق المعرفة واكتسابها ونشرها.

ه.مهارات التواصل communication skills : توفر امكانية للموظف التعبير عن نفسه امام الجمهور بطريقة مكتوبة او شفوية.

و.تحمل المخاطرة Risk taking:تسلط الضوء على قدرة الخريجين على التنبؤ بما سيحدث في البيئة الاقتصادية والقدرة على احترام المواعيد .

ي.التفكير النقدي critical thinking : تمثل قدرة الخريجين على تحليل المعلومات المعقدة والقدرة على تحليل الوضع نفسه من وجهات نظر مختلفة.

ثانيا: العملية التدريبية والمواصفة الخاصة بجودة التدريب(ISO 10015:1999 )

1.مفهوم وتعريف العملية التدريبية .

يعد التدريب نشاطا أساسيا تمارسه المنظمة وتخصص له الموارد اللازمة من اجل اعداد قوى عاملة مؤهلة لاداء واجباتها بما يتلائم مع متطلبات العمل.

وقد تعددت وجهات نظر المفكرين والباحثين حول تحديد مفهوم واضح للتدريب وفيما يلي عرض لبعض التعاريف.

"\* هي عملية تزويد العاملين بمهارات محددة، ومساعدتهم على تصحيح القصور في مستوى ادائهم". (Mejia et.al,2012:259).

يعرف (Nadler) التدريب بأنه"\* تعلم يقدم من أجل تحسين الاداء في الوظيفة الحالية".

(Amin et. al. ,2013:1274)

\* سد الفجوة بين الادارة الحالي والاداء القياسي المطلوب". (Amin et.al. 2013:139)

"\* تطبيق العمليات الرسمية لنقل المعرفة ومساعدة الافراد على اكتساب المهارات اللازمة لهم لاداء وظائفهم بشكل مرض". (Armstrong, 2010:218).  
 "\* عملية توفير وتطوير المعرفة والمهارات والسلوكيات لتلبية الاحتياجات" (1 : ISO 10015, 1999).

ويمكن القول بان التدريب هو مجموعة من العمليات التي تستخدم لتوفير المعرفة والمهارات التي يحتاجها الافراد العاملين لاداء الواجبات الموكلة اليهم.

## 2. أهمية التدريب

يمكن ان تبرز أهمية التدريب من خلال: (الغزاوي، 2009:20)  
 ا. التطورات الانتاجية والثروة التكنولوجية ،ادت الى استحداث طرق جديدة في العمل تتطلب تخصصات علمية ومهارات فنية وادارية مختلفة.  
 ب. التطور في تركيب القوى العاملة يجعل العملية التدريبية مصاحبة للتغيرات في هيكل القوى العاملة على مستوى المنظمة.  
 ج. التغيير والاختلاف في دوافع الافراد واتجاهاتهم ، والحاجة الى افراد متعددي المهارات يجعل التدريب هدفا لتعديل السلوك وتطويره.

## 4. أنواع التدريب

يمكن تقسيم انواع التدريب وفقا لما يلي : (الغزاوي، 2009 : 129-131)  
 \*التدريب في ضوء احتياجات الافراد ويشمل : التدريب الذاتي ، التدريب الفردي،التدريب الجماعي.  
 \*التدريب في ضوء احتياجات المنظمة وينقسم الى : التدريب التخصصي والتدريب القيادي.  
 \*التدريب في ضوء احتياجات الدولة ،وينقسم الى: التدريب الداخلي والتدريب الخارجي.  
 \*التدريب في ضوء احتياجات العمل، وينقسم الى:التدريب السابق، التدريب التوجيهي، والتدريب اثناء العمل.

## 5. مراحل العملية التدريبية

هناك اربع مراحل للعملية التدريبية على وفق المواصفة الدولية للتدريب (ISO 10015):

(كبرو وحسون، 2015 ، 93)، (Gilmore & Williams, 2009, 126)، (Armstrong 2010:231)

- ا. تحديد الاحتياجات التدريبية  
تعرف احتياجات التدريب بمقدار الفجوة بين متطلبات وظيفة معينة وقدرات الموظف الذي يشغل الوظيفة الحالية. (chang,2007:64 ) اذ ان هناك نوعين من احتياجات التدريب وهما احتياجات المنظمة واحتياجات الافراد .  
اما الصيرفي فيرى بان التعبير عن الاحتياجات التدريبية يتم بالمعادلة الاتية: ( الصيرفي، 2009:13)  
الاحتياجات التدريبية = الاداء المطلوب او المستهدف- الاداء الفعلي
- ب. تصميم البرامج التدريبية  
تهدف هذه المرحلة الى وضع خطة كاملة لتنفيذ البرنامج التدريبي بدءا من تحديد اهداف التدريب ومستوى البرنامج التدريبي المطلوب وتحديد المادة التدريبية مع اختيار وسائل التدريب المناسبة كما يحدد الزمان والمكان المناسبين للبرنامج التدريبي، ثم يحدد المدربين الكفاء للقيام بهذا البرنامج مع تحديد المتدربين الملائمين للبرنامج واخيرا تحدد ميزانية البرنامج التدريبي. (العزاوي، 2009، 191- 193).
- ج. تنفيذ التدريب: بعد مرحلة التصميم وتجهيز المحتوى التدريبي يتم تنفيذ البرنامج وينبغي من مدير التدريب الاشراف على تنفيذه ، ويتضمن تنظيم المحتوى التدريبي، ووضع جدول زمني لتنفيذ البرنامج وترتيب قاعات التدريب وتحديد المعدات والوسائل التدريبية وتحديد الاطار الزمني لكل عملية ثم المتابعة اليومية لسير العمل. (العزاوي، 2009، 194).
- د. متابعة وتقييم نتائج التدريب  
يتم معرفة مدى تحقيق البرنامج التدريبي لاهدافه وتحديد نقاط القوة والضعف بالبرنامج حتى يمكن تجاوزها في البرامج القادمة لتصبح اكثر فاعلية. (العزاوي، 2009 : 194 ).  
ولكي تعرف الادارة درجة نجاحها في تحقيق هدفها فانها تقيس النتائج المحققة وتقارنها بالمستهدف فان تطابقت كان النشاط ناجحا وفعالا وان اختلفت كان البرنامج غير فعال. (علي، 2016 : 288 ) .
- الغرض من المعيار (ISO 10015)  
الغرض من المعيار (ISO 10015) هو تمكين المنظمات من تحديد عمليات التدريب التي تعزز الرؤيا والاهداف التنظيمية. (Huang et.al., 2017 : 106 ).
- المواصفة الخاصة بجودة التدريب (ISO 10015:1999 ).  
- مفهوم المواصفة الدولية للتدريب  
"هي مواصفة تأكيد الجودة للتعليم والتدريب وتعتبر مواصفة فنية منفصلة لمساعدة الشركات على التحكم وادارة برامج وأنظمة التدريب واداة للادارة الاستراتيجية لتطوير الموارد البشرية" (العزاوي، 2009:221 ).
- ان (ISO10015 ) هو دليل للتعليم والتدريب داخل المنظمات ،ويضمن ان العاملين داخل المنظمة مدربون تدريبا جيدا ومن اجل تلبية التزام المنظمة بتوريدالمنتجات ذات الجودة المطلوبة(ISO 10015:2005 ). (Huang et.al ,2017,107, ).

توفر المواصفة خارطة طريق واضحة تساعد الشركة على اتخاذ القرارات الصحيحة في الاستثمار ببرامج التدريب محددة عن طريق اختيار البرامج التدريبية الملائمة لتحقيق الاهداف التي وضعتها الادارة ورفع وتحسين وتطوير اداء الافراد .(العزاوي ، 2009:222).

وبسبب الحاجة الى اداة مناسبة لضمان جودة التدريب ، تم وضع المبادئ التوجيهية لادارة الجودة

(ISO 10015:2005) والتفاوض بشأنها وصقلها (مصفى-نقي) من قبل فريق من الخبراء في جميع انحاء العالم اذ اصدرتها امانة المنظمة في عام 2005. (Huang et.al,2017,107).

-ارشادات التدريب بموجب المواصفة الدولية ISO 10015

### Guidelines for Training ISO 10015

حددت المواصفة الدولية (ISO 10015) اربع مراحل تدريبية متتابعة للعملية التدريبية ويتعين على الادارة مراقبتها والسيطرة عليها،وعليه تشكل المراقبة وتحسين عملية التدريب جزءا يكمل المراحل الاربعة، وهي : (كبرووحسون ، 2015، 97 ، ) (Huang et. al., 2107:108 )

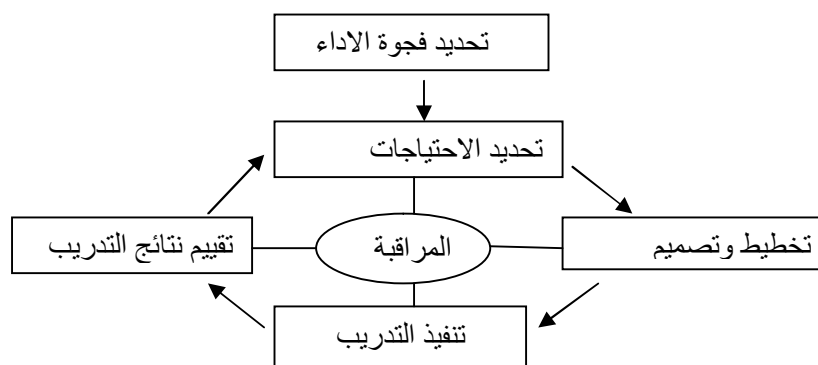
1.تحديد الاحتياجات التدريبية Defining Training Needs

2.تصميم وتخطيط التدريب. Designing and Planning Training

3.توفير وتنفيذ التدريب. Providing for Training

4.تقييم نتائج التدريب. Evaluating The Training Outcomes

شكل (1) دورة التدريب بموجب المواصفة (ISO 10015)



The source: Huang , Ping-Lung ,&Lee ,Bruce C.Y. & Wang ,Chen-Song & Sun ,Chi-Te,(2017), " Relative Importance of the Factors under the ISO-10015 Quality Management Guidelines that Influence the Service Quality of Certification Bodies", Journal of Economics and Management, Vol.13, No.1, pp 105-137.

- مكونات المواصفة الدولية (ISO 10015)  
تتضمن المواصفة الدولية (ISO 10015) خمس فقرات رئيسية تنفرع عنها فقرات فرعية .

### جدول ( ) فقرات وبنود المواصفة الدولية (ISO 10015)

| 1-المجال                                            |  |
|-----------------------------------------------------|--|
| 2-المراجع المعيارية                                 |  |
| 3-المصطلحات ، والتعريفات                            |  |
| 4- ارشادات التدريب                                  |  |
| 1-4 التدريب عملية باربع مراحل                       |  |
| 1-1-4 عام                                           |  |
| 2-1-4 شراء المنتجات والخدمات ذات العلاقة بالتدريب   |  |
| 3-1-4 اشراك الافراد                                 |  |
| 2-4 تحديد احتياجات التدريب                          |  |
| 1-2-4 عام                                           |  |
| 2-2-4 تحديد احتياجات المنظمة                        |  |
| 3-2-4 تحديد وتحليل متطلبات الكفاءة                  |  |
| 4-2-4 مراجعة الكفاءة                                |  |
| 5-2-4 تحديد فجوات الكفاءة                           |  |
| 6-2-4 تحديد الحلول لردم الفجوة الحاصلة في الكفاءة . |  |
| 7-2-4 تحديد تخصيصات الاحتياجات التدريبية            |  |
| 3-4 تصميم وتخطيط التدريب                            |  |
| 1-3-4 عام                                           |  |
| 2-3-4 تحديد المحددات                                |  |
| 3-3-4 طرائق التدريب ومعياري اختيارها                |  |
| 4-3-4 مواصفات خطة التدريب                           |  |
| 5-3-4 اختيار منفذ التدريب                           |  |
| 4-4 توفير التدريب                                   |  |
| 1-4-4 عام                                           |  |
| 2-4-4 توفير الدعم                                   |  |
| 1-2-4-4 الدعم قبل التدريب                           |  |
| 2-2-4-4 الدعم أثناء التدريب                         |  |
| 3-2-4-4 الدعم بعد التدريب                           |  |
| 5-4 تقييم نتائج التدريب                             |  |
| 1-5-4 عام .                                         |  |
| 2-5-4 جمع البيانات واعداد تقرير التقييم .           |  |
| 1-5-4 عام                                           |  |
| 2-5-4 المصادقة على عملية التدريب                    |  |
| 5- مراقبة وتحسين عملية التدريب                      |  |

المصدر: (ISO 10015:1999)

1. المرحلة الاولى:تحديد الاحتياجات التدريبية Defining training needs  
الغرض الرئيسي من هذه المرحلة هو تحديد الفجوة بين الكفاءة المتوفرة لدى الافراد العاملين وبين الكفاءة المطلوبة لاداء المهام ، وتوثيق الاحتياجات التدريبية التخصصية

تتكون هذه المرحلة من ست فقرات: (الخفاجي، 2016: 51) (ISO 10015, 1999: 3-4)

أ. تحديد احتياجات المنظمة: ينبغي مراعاة سياسة التدريب والجودة ومتطلبات ادارة الجودة وتصميم العملية عند تحديد الاحتياجات التدريبية للمنظمة.

ب. تحديد وتحليل متطلبات الكفاءة: تحدد المنظمة حاجتها المستقبلية من الكفاءة المطلوب توافرها في الافراد العاملين عن طريق مصادر داخلية وخارجية متنوعة مثل بيانات عمليات تدريب سابقة والتغييرات التنظيمية والتكنولوجية التي تؤثر على العمليات وفرص التطوير وتقييم المنظمة لكفاءة العاملين.

ج. مراجعة الكفاءة تتم المراجعة النظامية للوثائق التي تحدد الكفاءة المطلوبة لكل عملية والسجلات التي تحتوي على كفاءة كل موظف.

د. تحديد فجوات الكفاءة: تجرى مقارنة بين الكفاءات الحالية والكفاءات المطلوبة من اجل تحديد وتوثيق الفجوة في الكفاءة .

هـ. تحديد الحلول لردم الفجوات في الكفاءة: عن طريق التدريب او اجراءات تقوم بها المنظمة مثل اعادة تصميم العملية ، او تعيين عاملين جدد مدربين، او التناوب الوظيفي ، او تعديل اجراءات العمل.

و. تحديد مواصفات الاحتياجات التدريبية: تحدد عن طريق قوائم مثل، " تحديد وتحليل متطلبات الكفاءة"، و"نتائج التدريب السابق"، و"تحديد فجوات الكفاءة الحالية"، ومن طلبات الاجراءات التصحيحية، وينبغي ان تصبح وثيقة - مواصفات الاحتياجات التدريبية - جزءا من خطة مواصفات التدريب وان تدرج في سجل اهداف المنظمة.

2 . المرحلة الثانية: تصميم وتخطيط التدريب Designing and Planning Training

تشمل هذه المرحلة ماياتي: (كبرو وحسون، 2015: 99)، (ISO 10015, 1999: 5-6)

- تصميم وتخطيط الاجراءات التي ينبغي اتخاذها لمعالجة الفجوة الحاصلة في الكفاءة.  
- تحديد المؤشرات (Criteria) اللازمة لتقييم نتائج التدريب ومراقبة عملية التدريب.  
ولتنفيذ هذه المرحلة ، هناك اربع شروط حددتها المواصفة هي :  
(ISO 10015, 1999: 4-5)

أ. تحديد المحددات او القيود: وتتضمن المتطلبات التنظيمية ، المتطلبات السياسية، الاعتبارات المالية، متطلبات الجدولة، توافر دافع التدريب، توافر مواد التدريب، توفير المدربين المناسبين.

ب. طرائق التدريب ومعايير اختيارها: ينبغي وضع قائمة بطرائق التدريب لمواجهة الاحتياجات التدريبية وتشمل هذه الطرائق الدورات التدريبية ، ورشات العمل، التدريب اثناء العمل، التدريب الذاتي، التعلم عن بعد.

كما ينبغي تحديد وتوثيق معيار اختيار الطريقة الملائمة بحيث تتضمن التاريخ والمكان المناسبين ، التسهيلات اللازمة وكلفة التدريب، واهداف التدريب، والمجموعة المستهدفة من المتدربين ومدة التدريب والتقييم ومنح الشهادات.

ج. مواصفات الخطة التدريبية: ينبغي توصيف خطة التدريب بشكل يلائم الاحتياجات التدريبية ومتطلبات التدريب واهدافه .بحيث تتضمن أهداف التدريب ، توصيف احتياجات التدريب ،متطلبات المنظمة، المتدربون، طرائق التدريب ومفرداته،جدولة المتطلبات ،الاحتياجات من مواد التدريب والعاملين ، المتطلبات المالية،تقييم نتائج التدريب.

د. اختيار منفذ التدريب: يجب اخضاع أي مدرب للاختبار قبل القيام بعملية التدريب ، كما ينبغي ان يستند الاختبار الى مواصفات خطة التدريب وتؤكد المواصفة ان اختيار المدرب يجب ان يوثق ضمن اتفاق او عقد رسمي يحدد فيه الادوار والمسؤوليات لعملية التدريب.

### 3 . المرحلة الثالثة: توفير وتنفيذ التدريب. Providing for Training

يطلع منفذ التدريب على جميع النشاطات المتخصصة لتقديم التدريب ضمن مواصفات خطة التدريب، وعلى المنظمة توفير الموارد اللازمة لمنفذ التدريب من اجل القيام بالعملية التدريبية، و توفير الدعم المطلوب للتدريب وقد حددت المواصفة ثلاثة متطلبات للدعم هي: (ISO 10015,1999:7)

ا.الدعم قبل التدريب :ويشمل احاطة المدرب بالمعلومات المتعلقة بالعملية التدريبية، وفجوات المقدرة والكفاءة المطلوب الوصول اليها.

ب.الدعم أثناء التدريب: ويتضمن بتوفير الوسائل والمعدات الملائمة كالمطبوعات والبرمجيات ،وتوفير الفرصة الملائمة لتطبيق الكفاءة المتحصل عليها اثناء عملية التدريب مع اعطاء معلومات كتغذية عكسية

عن اداء مهمة التدريب.

ج. الدعم بعد التدريب:ويكون من خلال استلام المعلومات كتغذية عكسية من المتدرب والمدرّب وايصالها الى الافراد المعنيين بعملية التدريب.

### 4. المرحلة الرابعة: تقييم نتائج التدريب. Evaluating the Training

#### Outcomes

التأكد من ان الاهداف قد تحققت لكل من المنظمة والتدريب وهذا يؤدي الى فاعلية التدريب المنفذ ، من اجل اتخاذ الاجراءات التصحيحية وتطوير البرامج اللاحقة.(كبرو

وحسون،2015:99). ويتم التقييم لفترتين: (الخفاجي،2016:57)

ا.التقييم على الامد القصير: يجري التقييم بعد انتهاء الدورة التدريبية مباشرة ، اذ يتم الحصول على معلومات التغذية العكسية من المتدربين فيما يتعلق بوسائل التدريب والمعرفة والمهارات المكتسبة .

ب.التقييم على الامد الطويل: يجري هذا التقييم بعد الانتهاء من الدورة التدريبية بمدة كافية ،اذ يتم تقييم الاداء الوظيفي للمتدرب ونتاجيته لمعرفة ما اكتسبه من مهارات وقدرات من التدريب، ويتم التقييم وفقا لاسس موضوعية .

- جمع البيانات واعداد تقرير التقييم:

(Collecting data and preparing an evaluation report)

ينبغي ان يتضمن تقرير التقييم الاتي (ISO 10015:1999:8)

ا.مواصفات احتياجات التدريب.

ب.معيار التقييم ووصف المصادر والطرائق والجدولة الزمنية للتقييم.

ج.تحليل البيانات المترابطة وتفسير النتائج

د.مراجعة تكاليف التدريب.

هـ. الاستنتاجات والتوصيات التي تستخدم لاجراض التحسين.

وفي حال حدوث عدم تطابق المواصفات تتخذ اجراءات تصحيحية وينبغي توثيق استكمال التدريب في سجلات التدريب.

6.مراقبة وتحسين عملية التدريب (Monitoring and improving the training process)

الغرض من المراقبة هو التأكد من ان عملية التدريب (جزء من نظام الجودة المستخدم في المنظمة) تدار وتنفذ على النحو المطلوب ، وبالتالي تلبي متطلبات التدريب في المنظمة. ويكون دور المراقبة في كل مرحلة من مراحل التدريب الاربع.

يقوم بعملية المراقبة اشخاصا ذوو كفاءة ومستقلين عن الوظائف المباشرة بالنشاطات التدريبية كما تتحدد طريقة المراقبة في المرحلة الثانية من العملية التدريبية ، الفقرة (ج)،ومن انواع طرائق المراقبة هي: الاستشارة ، الملاحظة ، جمع البيانات .

-المصادقة على عملية التدريب.(Validation of the training process)

تستخدم كافة السجلات الخاصة بجميع مراحل عملية التدريب ، حيث تتم مراجعة هذه المراحل للكشف عن حالات عدم المطابقة ،من اجل اتخاذ الاجراءات التصحيحية والوقائية . هذه السجلات تعتبر مدخلات عملية الرقابة وبالتالي يمكن الاعتماد عليها باستمرار ، من اجل المصادقة على عملية التدريب ، و تقديم توصيات من اجل التحسين.

وبشكل عام ينبغي إعادة النظر في عملية التدريب؛ لتشخيص أي فرصة أخرى لتحسين فاعلية أي مرحلة من مراحل عملية التدريب، و الاحتفاظ بسجلات مناسبة لمراقبة مختلف نشاطات التقييم التي أجريت، والنتائج التي تم الحصول عليها، ومراقبة الإجراءات الخاصة بالتخطيط. (ISO 10015,1999:9) .

**المبحث الثالث: الجانب العملي****اولاً: وصف متغيرات البحث.**

**1. مستوى أهمية متغير مقدرات صناع المعرفة:** ويتضمن هذا المتغير اربعة ابعاد فرعية هي (مقدرة التفكير، مقدرة الابتكار والابداع، مقدرة المسؤولية، مقدرة اتخاذ الاجراءات الحاسمة)

ا. تجاوز المتوسط الحسابي لبعده (مقدرة التفكير) الوسط الفرضي (3)، اذ بلغ (4.25) بمستوى جيد وبانحراف معياري (0.417) مما يدل على تجانس اجابات افراد العينة ونسبة مئوية (85%)، اذ حققت الفقرة (2) اعلى متوسط حسابي قدره (4.56) وهذا يدل على ان الخدمة المقدمة من قبل مركز التدريب للمتدربين تسهم في خلق منفعة لهم، اما اقل فقرة فكانت رقم (4)، اذ سجلت متوسط حسابي قدره (4.00)، وهذا يدل على هناك تفعيل للقدرات العقلية لدى الافراد العاملين عن طريق أدائهم لاعمالهم الموكلة لهم . وكما موضح في الجدول (3).

**جدول (3) تحليل مستوى أهمية بعد مقدرات صناع المعرفة**

| ت | الفقرات                                                                              | المتوسط | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------|---------|-------------------|-----------------|
| 1 | يتم استخدام القدرات العقلية للافراد العاملين في المركز في خلق افكار جديدة للخدمة.    | 4.24    | 1.05              | 84.8 %          |
| 2 | تسهم الخدمة المقدمة للمستفيدين من قبل المركز في خلق منفعة لهم.                       | 4.56    | 0.583             | 91.2 %          |
| 3 | يتم تفعيل القدرات العقلية لدى الافراد العاملين عن طريق العمل.                        | 4.00    | 0.645             | 80 %            |
| 4 | يسهم التعليم المستمر للافراد العاملين في زيادة قابليتهم واكسابهم المهارات اللازمة.   | 4.12    | 0.666             | 82.4 %          |
| 5 | يعد المركز مكان عمل امن ويشعر اعضاؤه بالامان الوظيفي باستمرار مما يزيد من ولائهم له. | 4.32    | 0.748             | 86.4 %          |
|   | المعدل العام لمقدرة التفكير                                                          | 4.25    | 0.417             | 85 %            |

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب لبرنامج SPSS

ب. بلغت قيمة المتوسط الحسابي لبعده (مقدرة الابتكار / الابداع) مقدار (4.00) بمستوى جيد، وهو اعلى من الوسط الفرضي (3)، وبانحراف معياري (0.665) مما يدل على تجانس اجابات المستجيبين ونسبة مئوية (80%)، جدول (4)، اذ حققت الفقرة (4) اعلى متوسط حسابي قدره (4.32)، وهذا يدل على ان المركز يقوم بابتكار دورات تدريبية جديدة واساليب تقديمها من أجل تقديم خدمة افضل للمتدربين، بينما سجلت الفقرة (2) أقل متوسط حسابي (3.80)، وهذا يدل على تقديم المركز لمقترحات جديدة باستمرار في مجال تطوير اعماله وخدماته التدريبية .

**جدول (4) تحليل مستوى أهمية بعد مقدرة الابتكار/ الابداع**

| ت | الفقرات                                                                                       | المتوسط | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-------------------|-----------------|
| 1 | يمتلك اعضاء المركز رؤيا واضحة عن كيفية تطوير خدمات المركز التدريبية.                          | 3.84    | 0.688             | %76.8           |
| 2 | يتم تقديم مقترحات جديدة باستمرار في مجال عمل المركز.                                          | 3.80    | 0.957             | % 76            |
| 3 | يسعى اعضاء المركز الى تقديم افكار مبدعة لتعزيز موقع المركز بين بقية المراكز التدريبية الأخرى. | 4.04    | 0.889             | %80.8           |
| 4 | يتم ابتكار عمليات جديدة داخل المركز من أجل تقديم خدمة أفضل.                                   | 4.32    | 0.690             | %86.4           |
|   | المعدل العام لمقدرة الابتكار والابداع                                                         | 4.00    | 0.665             | %80             |

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب لبرنامج SPSS

ج . بلغت قيمة المتوسط الحسابي لبعد (مقدرة المسؤولية) مقدار (3.77) بمستوى متوسط ، وهو اعلى من الوسط الفرضي (3)، وبانحراف معياري (0.576) ونسبة مئوية (75.4 % )، جدول (5) ، اذ حققت الفقرة (1) اعلى متوسط حسابي قدره (4.20)، وهذا يدل على حرص المركز على التكيف بشكل جيد مع العمل عند مواجهة حالات طارئة ، بينما سجلت الفقرة (5) أقل متوسط حسابي (3.32)، وهذا يدل على سماح المركز لاعضائه باجراء التجارب وارتكاب الاخطاء الى حد ما مما ينمي روح تحمل المخاطرة لديهم .

**جدول (5) تحليل مستوى أهمية مقدرة المسؤولية**

| ت | الفقرات                                                                                    | المتوسط | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-------------------|-----------------|
| 1 | يتم التكيف بشكل جيد مع العمل عند مواجهة حالات طارئة.                                       | 4.20    | 0.816             | % 84            |
| 2 | يتم اكتشاف مشاكل العمليات ومصدرها ومناقشة مسبباتها مع اصحاب العلاقة .                      | 3.44    | 0.821             | %68.8           |
| 3 | تقدم الافكار المبتكرة للمسؤولين من أجل التوصل الى افضل الحلول الممكنة .                    | 3.92    | 1.038             | %78.4           |
| 4 | يستطيع اعضاء المركز من اكتشاف مشاكل العمليات الحادثة وتقديم افكار مبتكرة لاياد الحلول لها. | 3.96    | 0.978             | %79.2           |
| 5 | يسمح المركز لاعضائه بالتجارب وارتكاب الاخطاء كي تنمي لديهم القدرة على تحمل المخاطرة.       | 3.32    | 1.108             | %66.4           |
|   | المعدل العام لمقدرة المسؤولية                                                              | 3.77    | 0.576             | %75.4           |

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS

د . بلغت قيمة المتوسط الحسابي لبعد (مقدرة اتخاذ الاجراءات الحاسمة) مقدار (3.87) بمستوى متوسط ، وهو اعلى من الوسط الفرضي (3) ، وبانحراف معياري (0.689) ونسبة مئوية (77.4 % )، جدول (6) ، اذ حققت الفقرة (1) اعلى متوسط حسابي قدره (4.16)، وهذا يعني ان المركز يعمل على تبني الانضباط المهني أثناء العمل ، بينما سجلت الفقرة (4) أقل متوسط حسابي (3.64) ، وهذا يدل على سعي المركز للتصرف بشكل مناسب وسريع عند مواجهته لحالات طارئة .

**جدول (6) تحليل مستوى أهمية اتخاذ القرارات الحاسمة**

| ت | الفقرات                                                                              | المتوسط | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------|---------|-------------------|-----------------|
| 1 | يسعى الى تبني الانضباط المهني أثناء العمل في المركز.                                 | 4.16    | 0.688             | %83.2           |
| 2 | تتخذ اجراءات حاسمة تجاه الحالات الخاصة من أجل الحفاظ على تقديم الخدمة الجيدة للمركز. | 3.84    | 0.625             | %76.8           |
| 3 | السعي الى تفضيل العمل الفرقي على غيره من أساليب العمل.                               | 3.84    | 1.214             | %76.8           |
| 4 | يتم التصرف بشكل مناسب وسريع تجاه الحالات الطارئة التي تواجه المركز التدريبي.         | 3.64    | 1.150             | %72.8           |
|   | المعدل العام مقدرة اتخاذ الاجراءات الحاسمة                                           | 3.87    | 0.689             | %77.4           |

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS

2. مستوى أهمية جودة التدريب: ويتضمن هذا المتغير اربعة ابعاد فرعية هي (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم وتخطيط التدريب، تنفيذ التدريب، تقييم نتائج التدريب) ا . بلغت قيمة المتوسط الحسابي لبعد(تحديد الاحتياجات التدريبية) مقدار(3.78) بمستوى متوسط ،وهو اعلى من الوسط الفرضي (3) ، وبانحراف معياري(0.944) ونسبة مئوية (75.6 % )، جدول (7) ، اذ حققت الفقرة(2) اعلى متوسط حسابي قدره (4.08)، وهذا يدل على تحديد مستوى الاداء ومتطلبات الكفاءة المطلوبة من المتدربين من أجل النجاح في انجاز مهامهم .،بينما سجلت الفقرة (3) أقل متوسط حسابي (3.56)وهو ، وهذا يدل على ان هناك سعي لتحديد القدرات والكفاءات المطلوبة بموجب مراجعة نظامية للسجلات المتوفرة .

**جدول (7) تحليل مستوى أهمية بعد تحديد الاحتياجات التدريبية**

| ت | الفقرات                                                                                                        | المتوسط | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-------------------|-----------------|
| 1 | يجري المركز دراسة تحليلية للاحتياجات التدريبية المطلوبة على وفق سياسة ومتطلبات ادارة الجودة.                   | 3.88    | 1.054             | %77.6           |
| 2 | يتم تحديد مستوى الاداء ومتطلبات الكفاءة المطلوبة من المتدربين من أجل النجاح في انجاز مهامهم.                   | 4.08    | 0.954             | %81.6           |
| 3 | يتم تحديد القدرات والكفاءات المطلوبة بموجب مراجعة نظامية للسجلات المتوفرة .                                    | 3.56    | 1.294             | %71.2           |
| 4 | يقوم المركز باجراء مقارنة بين فجوات القدرات الحالية للمتدربين وبين القدرات والكفاءات المطلوبة مع توثيق الفجوة. | 3.60    | 1.041             | % 72            |
| 5 | تسعى برامج التدريب المخططة لردم الفجوة بين القدرات والكفاءات الحالية للمتدربين وبين ما هو مطلوب منهم.          | 3.96    | 0.978             | %79.2           |
| 6 | يتم تحديد متطلبات الاحتياجات التدريبية بناء على الكفاءات المطلوبة وتحقيق الاداء المستقبلي المتوقع.             | 3.60    | 1.258             | %72             |
|   | المعدل العام لتحديد الاحتياجات التدريبية                                                                       | 3.78    | 0.944             | % 75.6          |

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب لبرنامج SPSS

ب . بلغت قيمة المتوسط الحسابي لبعد(تصميم وتخطيط التدريب) مقدار(4.12) بمستوى جيد ،وهو اكبر من الوسط الفرضي (3) ، وبانحراف معياري(0.682) ونسبة مئوية

(82.4 % )، جدول (8) ، اذ حققت الفقرة (7) اعلى متوسط حسابي قدره (4.64) وهو متوسط عالي ، وهذا يشير الى توفير المركز لمدرّبين كفّوئين طبقا للخطة التدريبية الموضوعية، بينما سجلت الفقرة (8) أقل متوسط حسابي (3.44)، وهذا يدل على سعي المركز لاختصاص المدرّبين الى اختبارات وتقييمات موثقة قبل البدء بعملية التدريب.

#### جدول (8) تحليل مستوى أهمية بعد تصميم وتخطيط التدريب

| ت | الفقرات                                                                                                             | المتوسط | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-------------------|-----------------|
| 1 | يعتمد المركز قائمة بالفقرات المتعلقة بمحددات العملية التدريبية من المتطلبات (التنظيمية، المالية، الجدولة، التوقيت). | 4.24    | 0.969             | %84.8           |
| 2 | تحدد اهداف التدريب وفقا لنتائج الدراسة التحليلية للعمل.                                                             | 4.08    | 1.152             | %81.6           |
| 3 | يقوم المركز بتحديد وتوثيق معيار خاص باختيار الطريقة المناسبة للتدريب.                                               | 4.12    | 0.833             | %82.4           |
| 4 | يحدد المركز موارد التطوير والتحديث ك ( الخبراء ، الموضوعات ، الخطة الزمنية للتدريب)                                 | 4.20    | 0.913             | %84             |
| 5 | يحدد المركز خطة التطبيق من حيث (نوع التدريب ، جدول التدريب ، موقع التدريب ، الموارد)                                | 4.16    | 0.987             | %83.2           |
| 6 | يحدد المركز خطة التطبيق من حيث (نوع التدريب ، جدول التدريب ، موقع التدريب ، الموارد)                                | 4.04    | 0.735             | %80.8           |
| 7 | يوفر المركز مدرّبين كفّوئين طبقا لخطة التدريب الموضوعية.                                                            | 4.64    | 0.638             | %92.8           |
| 8 | يخضع المدرّب الى اختبارات وتقييمات موثقة قبل تنفيذ القيام بعملية التدريب.                                           | 3.44    | 1.227             | %68.8           |
|   | المعدل العام لتصميم وتخطيط التدريب                                                                                  | 4.12    | 0.682             | % 82.4          |

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب لبرنامج SPSS

ج . بلغت قيمة المتوسط الحسابي لبعْد (تنفيذ التدريب) مقدار (4.00) بمستوى جيد ، وهو اعلى من الوسط الفرضي (3) ، وبانحراف معياري (0.503) ونسبة مئوية (80 % )، جدول (9) ، اذ حققت الفقرة (6) اعلى متوسط حسابي قدره (4.48) وهو اعلى من الوسط الفرضي بكثير، وهذا يدل على حرص المركز على وضع جدول زمني لتنفيذ البرامج التدريبية في الوقت المحدد، بينما سجلت الفقرة (2) أقل متوسط حسابي (3.64) ، وهذا يدل على ان المركز يسعى لتوفير الموارد اللازمة لتأمين الخدمات الجيدة للمدرّب والمتدرّب .

**جدول (9) تحليل مستوى أهمية بعد تنفيذ التدريب**

| ت | الفقرات                                                                                                                                     | المتوسط | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-------------------|-----------------|
| 1 | يقوم مسؤول التدريب بكافة الأنشطة اللازمة لتنفيذ التدريب ضمن مواصفات خطة التدريب.                                                            | 3.92    | 0.640             | %78.4           |
| 2 | يوفر المركز الموارد اللازمة لتأمين الخدمات الجيدة للمدرب والمتدرب.                                                                          | 3.76    | 0.969             | %75.2           |
| 3 | توفر ادارة المركز الدعم قبل التدريب عن طريق تقديم المعلومات الى المدرب مثل (اسلوب تحديد الاحتياجات التدريبية ، الفجوات الحاصلة في القدرات). | 3.64    | 1.036             | %72.8           |
| 4 | توفر ادارة المركز الدعم أثناء التدريب عن طريق(الوسائل والمعدات ومعلومات التغذية العكسية).                                                   | 4.08    | 0.493             | %81.6           |
| 5 | يوفر المركز الدعم في نهاية التدريب عن طريق رفع معلومات التغذية العكسية من المتدربين والمدرب وتقديمها الى المعنيين بالتدريب .                | 4.16    | 0.800             | %83.2           |
| 6 | يتم وضع جدول زمني لتنفيذ البرامج التدريبية.                                                                                                 | 4.48    | 0.586             | %89.6           |
|   | يراقب المركز جودة عملية التدريب ومدى نجاحها.                                                                                                | 3.96    | 1.136             | %79.2           |
|   | المعدل العام لتنفيذ التدريب                                                                                                                 | 4.00    | 0.503             | %80             |

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب لبرنامج SPSS

د . بلغت قيمة المتوسط الحسابي لبعده(تقييم نتائج التدريب) مقدار (4.17) بمستوى جيد ،وهو اعلى من الوسط الفرضي (3) ، وبانحراف معياري(0.676) ونسبة مئوية (83.4 % )، جدول (10) ، اذ حققت الفقرة(5) اعلى متوسط حسابي قدره (4.68) وهو اعلى من الوسط الفرضي بكثير، وهذا يدل على ان هناك تقريراً معداً بعد التدريب من قبل المركز يتضمن النتائج والاستنتاجات والمقترحات والتي تستخدم لاجراض التحسين ،بينما سجلت الفقرتين (7,2) أقل متوسط حسابي (3.88) ،وهذا يدل على سعي المركز لاجراء التقييم في الامد القصير بعد الانتهاء من التدريب مباشرة لمعرفة كم المعرفة المكتسبة من قبل المتدربين ،كما يعمل المركز على مقارنة التطبيق الفعلي للتدريب مع الخطة التدريب الموضوعه.

## جدول (10) تحليل مستوى اهمية بعد تقييم نتائج التدريب

| ت | الفقرات                                                                                                                  | المتوسط | الانحراف المعياري | الاهمية النسبية |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-------------------|-----------------|
| 1 | تشمل مدخلات تقييم نتائج التدريب (مواصفات احتياجات التدريب، مواصفات خطة التدريب ،والتقارير الخاصة بتنفيذ التدريب).        | 4.36    | 0.700             | 87.2 %          |
| 2 | يجري التقييم في الامد القصير بعد انتهاء التدريب مباشرة عن طريق قياس كم المعرفة المهارات المكتسبة للمتدربين.              | 3.88    | 1.269             | 77.6 %          |
| 3 | يجري التقييم في الامد الطويل بعد انتهاء التدريب بمدة كافية لضمان قياس وتقييم التحسن في اداء المتدربين.                   | 4.28    | 0.737             | 85.6 %          |
| 4 | يعد المركز تقريراً بنتائج التدريب متضمناً (خصائص الاحتياجات التدريبية ، طرائق التدريب ،التكاليف ،الجدول الزمني للتدريب). | 4.20    | 0.707             | 84 %            |
| 5 | يتضمن تقرير النتائج ،الاستنتاجات ،المقترحات التي تستخدم لأغراض التحسين.                                                  | 4.68    | 0.476             | 93.6 %          |
| 6 | تتخذ اجراءات تصحيحية فورية في حالة عدم مطابقة النتائج المتحققة من التدريب مع أهدافه.                                     | 3.92    | 1.037             | 78.4 %          |
| 7 | يتم مقارنة التطبيق الفعلي للتدريب على ارض الواقع ،مع خطة التدريب الموضوعة.                                               | 3.88    | 1.167             | 77.6 %          |
|   | المعدل العام لتقييم نتائج التدريب                                                                                        | 4.17    | 0.676             | 83.4 %          |

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب لبرنامج SPSS

هـ . بلغت قيمة المتوسط الحسابي لبعده (مراقبة وتحسين عملية التدريب) مقدار (4.19) بمستوى جيد ،وهو اعلى من الوسط الفرضي (3) ، وبانحراف معياري (0.494) ونسبة مئوية (83.8 %) ، جدول (11) ، اذ حققت الفقرة (5) اعلى متوسط حسابي قدره (4.40) وهو اعلى من المتوسط الفرضي بكثير، وهذا يدل على اعداد المركز لتقارير توضح أنشطة المراقبة، وتقويم النتائج المتحققة عنها ،بينما سجلت الفقرة (1) أقل متوسط حسابي (3.84) ،وهذا يدل على ان المراقبة تتضمن مراجعة عملية التدريب بجميع مراحلها.

**جدول (11) تحليل مستوى اهمية بعد مراقبة وتحسين عملية التدريب**

| ت | الفقرات                                                                                   | المتوسط | الانحراف المعياري | الاهمية النسبية |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-------------------|-----------------|
| 1 | تتضمن المراقبة مراجعة عملية التدريب بجميع مراحلها.                                        | 3.84    | 0.746             | % 76.8          |
| 2 | يتم جمع بيانات مراقبة عملية التدريب عن طريق الملاحظة والاستشارة.                          | 4.24    | 0.523             | % 84.8          |
| 3 | يتم توثيق اجراءات المراقبة ونتائجها.                                                      | 4.24    | 0.737             | % 84.8          |
| 4 | تشخص حالات عدم المطابقة وتقدم لاجراء الاعمال التصحيحية والوقائية.                         | 4.16    | 0.800             | %83.2           |
| 5 | يعد المركز تقارير توضح أنشطة المراقبة، وتقييم النتائج المتحققة عنها.                      | 4.40    | 0.764             | % 88            |
| 6 | تصادق ادارة المركز على صحة اجراءات تنفيذ مراحل التدريب في اطار ما يوثق من نتائج المراقبة. | 4.16    | 0.850             | %83.2           |
| 7 | تحرص ادارة المركز على التحديث المستمر لملفات المتدربين بما يعكس مؤهلاتهم الاضافية.        | 4.20    | 0.957             | %84             |
| 8 | يتم توثيق نتائج الاداء الكلي لادارة نظام التدريب.                                         | 4.24    | 0.723             | %84.8           |
|   | المعدل العام لمراقبة وتحسين عملية التدريب                                                 | 4.19    | 0.494             | %83.8           |

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب لبرنامج SPSS

**ثانياً: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى**

يوضح الجدول(12) معاملات الارتباط بين مقدرات صناع المعرفة وابعاد جودة التدريب بشكل مفرد واجمالي.

**جدول (12) معامل الارتباط spearman بين مقدرات صناع المعرفة وبين جودة التدريب**

| المتغير المعتمد                     | المتغير المستقل | تحديد الاحتياجات التدريبية | تصميم وتخطيط التدريب | تنفيذ التدريب | تقييم نتائج التدريب | مراقبة وتحسين عملية التدريب | جودة التدريب YT |
|-------------------------------------|-----------------|----------------------------|----------------------|---------------|---------------------|-----------------------------|-----------------|
| مقدرة التفكير $x_1$                 | 0.460*          | 0.385                      | 0.153                | 0.283         | 0.391               | 0.361                       |                 |
| مقدرة الابتكار/الابداع $x_2$        | 0.447*          | 0.478*                     | 0.333                | 0.524**       | 0.372               | 0.503*                      |                 |
| مقدرة المسؤولية $x_3$               | 0.568**         | 0.386                      | 0.269                | 0.305         | 0.444*              | 0.409*                      |                 |
| مقدرة اتخاذ الاجراءات الحاسمة $x_4$ | 0.510**         | 0.526**                    | 0.478*               | 0.509**       | 0.416*              | 0.551**                     |                 |
| مقدرات صناع المعرفة XT              | 0.565**         | 0.542**                    | 0.379                | 0.565*        | 0.416*              | 0.537**                     |                 |

\*\* الارتباط ذو دلالة معنوية عند المستوى (0.01)

\* الارتباط ذو دلالة معنوية عند المستوى (0.05)

1- تشير النتائج الى وجود معامل ارتباط بين مقدرات صناع المعرفة و جودة التدريب قيمته (0.537) وهي علاقة موجبة ذات دلالة معنوية بمستوى (0.01) . كما انها علاقة ارتباطية اعتمادية تبادلية تعكس ان اهمية مقدرات صناع المعرفة في جودة التدريب.

2-وجود علاقة ارتباط ضعيف بين مقدرة التفكير وجودة التدريب قيمتها(0.361) وهي علاقة موجبة ذات دلالة معنوية عند مستوى (0.01).

3- وجود علاقة ارتباط بين مقدرة الابتكار /الابداع وجودة التدريب قيمتها (0.503) وهي علاقة موجبة ذات دلالة معنوية عند مستوى (0.01) وهي تدل على أهمية مقدرة الابتكار/الابداع في جودة التدريب.

4- وجود علاقة ارتباط بين مقدرة المسؤولية وجودة التدريب قيمتها (0.409) وهي علاقة موجبة ذات دلالة معنوية عند مستوى (0.01) وتدلل على أهمية مقدرة المسؤولية في تحسين جودة التدريب.

5- وجود علاقة ارتباط قوية بين مقدرة اتخاذ الإجراءات الحاسمة وجودة التدريب قيمتها (0.551) وهي علاقة موجبة ذات دلالة معنوية عند مستوى (0.01) وهي تدل على أهمية مقدرة اتخاذ القرارات الحاسمة في تحسين جودة التدريب.

6- يشير الجدول الى وجود ارتباط ضعيف بين مقدرة التفكير ومتغيرات جودة التدريب وتمثلت اعلى قيمة لمعامل الارتباط مع بعد تحديد الاحتياجات التدريبية و مقدارها (0.460).

7- يشير الجدول الى وجود علاقات ارتباط بين مقدرة الابتكار/الابداع وابعاد جودة التدريب وكانت اعلى قيمة ارتباط مع بعد تقييم نتائج التدريب مقدارها (0.524) .

8- يشير الجدول الى وجود علاقات ارتباط بين مقدرة المسؤولية وابعاد جودة التدريب وكانت اعلى قيمة ارتباط مع بعد تحديد الاحتياجات التدريبية مقدارها (0.568).

9- يشير الجدول الى وجود علاقات ارتباط بين مقدرة اتخاذ الإجراءات الحاسمة وأبعاد جودة التدريب وكانت اعلى قيمة ارتباط مع بعد تصميم وتخطيط التدريب اذ بلغت مقدار (0.526).

ثالثاً: اختبار الفرضية الثانية

لغرض تحديد تأثير متغير مقدرات صناع المعرفة X في المتغير المعتمد جودة التدريب Y وقياس مستوى معنوية تأثيره تم استخدام الانحدار الخطي البسيط والمتعدد لتحقيق ذلك

1. اختبار فرضية تأثير مقدرات صناع المعرفة في جودة التدريب بشكل إجمالي باستخدام الانحدار البسيط .

### جدول (13) تأثير مقدرات صناع المعرفة في جودة التدريب بشكل إجمالي

| جودة التدريب (Y)    |                      |        |                              |                            |        |        |                           | المتغيرات                     |
|---------------------|----------------------|--------|------------------------------|----------------------------|--------|--------|---------------------------|-------------------------------|
| R<br>معامل الارتباط | قيمة<br>الانحدار (t) |        | معامل<br>الانحدار<br>$\beta$ | الحد<br>الثابت<br>$\alpha$ | قيمة F |        | $R^2$<br>معامل<br>التحديد |                               |
|                     | Sig.                 | محسوبة |                              |                            | Sig.   | محسوبة |                           |                               |
| 0.503               | 0.010                | 2.788  | 0.628                        | 1.604                      | 0.010  | 7.775  | 0.253                     | مقدرات<br>صناع<br>المعرفة (X) |

المصدر: اعداد الباحث استنادا الى برنامج SPSS

أ. يتضح من الجدول (13) أعلاه وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين مقدرات صناع المعرفة (x) وجودة التدريب (y) بشكل أجمالي عند مستوى معنوية (0.01) إذ كانت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.503) أي ان العلاقة طردية موجبة ،وهو يعكس دور مقدرات صناع المعرفة في علاقته مع جودة التدريب .

ب. كما ان هناك علاقة تأثير معنوية لمقدرات صناع المعرفة في جودة التدريب كما مبين ذلك من النتائج المعنوية الواضحة لقيم  $t, F$  المحسوبة مقارنة مع القيمة الجدولية : \*بلغت قيمة معامل التحديد  $R^2$  (0.253) وهذا يشير الى ان المتغير المستقل (مقدرات صناع المعرفة) يؤثر بنسبة (25.3 %) من المتغيرات الحادثة في المتغير المعتمد (جودة التدريب) وباقي النسبة (74.7 %) تمثل إسهام المتغيرات غير الداخلة في نموذج البحث.

\*كما ان قيمة F المحسوبة (7.775) اكبر من قيمة F الجدولية (4.279) عند مستوى معنوية (0.05) وبدرجات حرية (23،1) وهذا يؤشر الى ان منحني الانحدار جيد في تفسير العلاقة بين مقدرات صناع المعرفة وجودة التدريب.

\*بلغت قيمة  $t$  المحسوبة (2.788) وهي اكبر من قيمة  $t$  الجدولية (1.708) فهي معنوية عند مستوى (0.05)، وبلغت قيمة معامل الانحدار B (0.628) أي ان هناك علاقة تأثير معنوية من ادارة المواهب في رأس المال الفكري و المعادلة الاتية توضح ذلك الاثر :

$YT = 1.604 + 0.628 XT$   
وتشير النتائج الى قبول الفرضية التي مفادها:  
\*وجود تأثير ذو دلالة معنوية لمقدرات صناع المعرفة في جودة التدريب.

2. اختبار فرضية تأثير مقدرات صناع المعرفة في جودة التدريب باستخدام الانحدار المتعدد.

### تأثير متغيرات مقدرات صناع المعرفة في جودة التدريب جدول ( 14 )

| المتغيرات                           | معامل التحديد $R^2$ | قيمة F |       | الحد الثابت $\alpha$ | معامل الانحدار $\beta$ | قيمة T |       |
|-------------------------------------|---------------------|--------|-------|----------------------|------------------------|--------|-------|
|                                     |                     | محسوبة | Sig.  |                      |                        | محسوبة | Sig.  |
| مقدرة التفكير $x_1$                 | 0.301               | 2.152  | 0.112 | 1.966                | -0.002                 | -0.006 | 0.995 |
| مقدرة الابتكار/الابداع $x_2$        |                     |        |       |                      | 0.128                  | 0.495  | 0.626 |
| مقدرة المسؤولية $x_3$               |                     |        |       |                      | 0.064                  | 0.238  | 0.814 |
| مقدرة اتخاذ الاجراءات الحاسمة $x_4$ |                     |        |       |                      | 0.207                  | 1.733  | 0.099 |

المصدر: الجدول اعداد الباحث على وفق برنامج SPSS

جودة التدريب =  $1.966 + (-0.002) \times \text{مقدرة التفكير} + (0.128) \times \text{مقدرة الابتكار/الابداع} + (0.064) \times \text{مقدرة المسؤولية} + (0.207) \times \text{مقدرة اتخاذ اجراءات حاسمة}$ .

$$Y = \alpha + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \beta_3 x_3 + \beta_4 x_4$$

يتضح من الجدول ( 14 ) ان قيمة f المحسوبة (2.301) وهي اقل من القيمة الجدولية البالغة (2.866) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة الحرية (20,4) وهذا يدل على ان منحنى الانحدار ضعيف لوصف علاقة الانحدار بين مقدرات صناع المعرفة وبين جودة التدريب .

وهذا يؤكد عدم معنوية ابعاد مقدرات صناع المعرفة حسب اختبار t ، اذ كانت قيمة t المحسوبة اقل من القيمة الجدولية (1.708) بمستوى معنوية (0.05) عدا متغير (مقدرة اتخاذ القرارات) فان قيمة t المحسوبة له (1.733) اكبر من قيمة t الجدولية (1.708) عند مستوى معنوية (0.05) . كما مبين بالجدول ( 15 ) .

كما ان قيمة الثابت  $\alpha$  (1.966) وهي القيمة التي يؤثر بها في حال ان جميع متغيرات مقدرات صناع المعرفة تساوي صفر.

اما معامل التحديد فبلغ مقداره (0.301) اي ان نسبة (30.1 %) من التغيرات الحاصلة في جودة التدريب تفسره العوامل الاربع التي جرى تحليلها . والباقي بنسبة (60.9 %) هي عوامل اخرى لم تدخل في معادلة الانحدار المتعدد.

نلاحظ لم تظهر معادلة الانحدار المتعدد اي تأثير لمتغيرات مقدرات صناع المعرفة في جودة التدريب.

وفق المؤشرات السابقة فانه :

ترفض الفرضية التي مفادها: وجود تأثير ذو دلالة معنوية بين مقدرات صناع المعرفة و جودة التدريب.

## المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

### أولاً: الاستنتاجات

1. تبين ان الخدمة المقدمة من قبل المركز تسهم في خلق منفعة للمتدربين تساعد على اضافة قيمة لمعلوماتهم واكسابهم لمهارات وقدرات جديدة .
2. تبين ان المركز يقوم بابتكار دورات تدريبية جديدة تتناول مواضيع حديثة تلبي احتياجات المستفيدين وتنوع في اساليب تقديمها من اجل النجاح في تقديم خدمة افضل للمتدربين.
3. تبين سعي المركز لتقديم مقترحات جديدة باستمرار في مجال تطوير اعماله وخدماته التدريبية.
4. تبين ان المركز يعمل على تحديد مستوى الاداء ومتطلبات الكفاءة المطلوبة من المتدربين وذلك لمعرفة مستوى ونوع الدورات التدريبية المطلوبة منه حتى يتمكن من النجاح في انجاز مهامه.
5. تبين ان المركز يقوم بتوفير مدربين كفؤين متخصصين في مجال الدورات التدريبية المقدمة من قبل المركز وطبقا للخطة التدريبية الموضوعة.
6. تبين ان المركز يسعى للتصرف بشكل مناسب وسريع عند مواجهته لحالات الطارئة وهو بحاجة الى تفعيل مقدرة المسؤولية لدى اعضائه بشكل اكبر وذلك حفاظا على سير العمل والالتزام بالجدولة الزمنية للدورات التدريبية المقامة .
7. تبين ان المركز يعد تقريرا بنتائج التدريب متضمنا الاستنتاجات والمقترحات من اجل استخدامها لاغراض التحسين في عمليات المركز.
8. تبين ان المركز يسعى لاختصاص المدربين الى اختبارات وتقييمات موثقة قبل البدء بعملية التدريب.
9. تبين ان المركز يسعى الى تطبيق المراقبة على عملية التدريب بجميع مراحلها الاربعة من تحديد احتياجات التدريب وتصميم وتنفيذ التدريب وتقييم النتائج .
10. وجود قبول للفرضية الاولى وان هناك علاقة ارتباط معنوية لمقدرات صناع المعرفة في جودة التدريب،
- بما يؤثر توافر أبعاد مقدرات صناع المعرفة من مقدرة الابتكار والابداع ومقدرة المسؤولية ومقدرة اتخاذ الاجراءات الحاسمة داخل المركز مما يسهم في الوصول الى جودة التدريب على وفق مواصفة التدريب ISO 10015 داخل المركز.
11. وجود قبول للفرضية الثانية عند تطبيق الانحدار البسيط، مؤشر لتحقيق تأثير معنوي لمقدرات صناع المعرفة والتي تسهم في تحقيق جودة التدريب داخل المركز.

### ثانياً: التوصيات

1. الاهتمام بمقدرة التفكير لدى افراد المركز، ومساعدتهم على استخدام قدراتهم العقلية وتوظيفها في خلق افكارا جديدة تسهم في تقديم خدمة افضل للمتدربين .

2. الاهتمام بتقديم دورات تدريبية ذات مواضيع حديثة ومتطورة وتوظيفها بشكل أفضل مما ينعكس ايجابيا على جودة البرامج التدريبية المقدمة لشريحة كبيرة من المتدربين الاكاديمين والموظفين الاداريين والفنيين والخريجين.
3. العمل على تطبيق اجراءات مناسبة من شأنها مساعدة المركز من التصرف بشكل مناسب وسريع عند مواجهته لحالات طارئة مثل زيادة اعداد المتدربين خاصة فيما يتعلق بدورات كفاءة الحاسوب واللغة الانجليزية للطلبة المقبلين على برنامج الدراسات العليا، والاستعانة بمدرسين احتياط عند تعذر حضور المدرب الرئيسي.
4. الاهتمام بمقدرة المسؤولية لدى أعضاء المركز بشكل أكبر وذلك من خلال مشاركتهم في مناقشة مشاكل العمليات وتشخيص مصدرها مع اصحاب العمل والسماح لهم باجراء التجارب واكتشاف الحلول اللازمة للمشاكل الحادثة اثناء العمل.
5. الحاجة الى اخضاع المدربين الى اختبارات وتقييم موثق قبل البدء بعملية التدريب، مما يعزز عملية تصميم وتخطيط التدريب وفقا لمتطلبات مواصفة التدريب.
6. الاهتمام بعملية المراقبة على التدريب بجميع مراحلها الاربعة بشكل اكثر من تحديد احتياجات التدريب وتصميم وتنفيذ التدريب وتقييم النتائج، وذلك اما عن طريق عملية الملاحظة او الاستشارة او جمع البيانات اللازمة.
7. الاهتمام بمقدرات صناع المعرفة داخل المركز بشكل أكبر والتركيز عليها، لاجل تحقيق جودة تدريب في المركز على وفق مواصفة التدريب، من تحديد الاحتياجات التدريبية وتصميم وتنفيذ برنامج التدريب وتقييم النتائج بما يصب في نجاح المركز في تقديم خدماته التدريبية وقدرته على تلبية احتياجات شريحة من المتدربين في قطاع التعليم العالي والوزارات الاخرى.

### المصادر

1. الساعدي ، مؤيد نعمة ، (2011)، "مستجدات فكرية معاصرة في السلوك التنظيمي وادارة الموارد البشرية"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان.
2. الشمري، احمد و الشمري، سرمد و الحسنوي، صالح مهدي، (2016)، " دور خصائص صناع المعرفة في تحقيق الاداء العالي للمنظمات/دراسة استطلاعية لآراء عينة من قيادات كليات الادارة والاقتصاد الفرات الأوسط"، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، مجلد 18، العدد 7، ص 38-7.
3. الزبيدي ، غنى دحام و الدباغ ، رائدة مال الله محمد، (2014)، " صناع المعرفة ودورهم في تحقيق الابداع المنظمي / بحث ميداني في الهيئة العراقية للحاسبات والمعلوماتية"، مجلة الادارة والاقتصاد ،الجامعة المستنصرية، عدد 101، ص 91-106.
4. الصيرفي ، محمد عبد الفتاح ، (2009)، " التدريب الاداري : الاحتياجات التدريبية وتصميم البرنامج التدريبي"، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان.
5. الدباغ ، رائدة مال الله محمد، (2014)، "صناع المعرفة ودورهم في تحقيق الابداع المنظمي / بحث ميداني في الهيئة العامة العراقية للحاسبات والمعلوماتية"، رسالة ماجستير علوم ادارة الاعمال ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد.
6. العزاوي ، شفاء محمد وهاشم ، ولدان عبد الستار، (2015)، "تأثير صناع المعرفة في التفوق المنظمي/ بحث ميداني في عدد من الشركات الصناعية العراقية"، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، جامعة بغداد ، مجلد 21، عدد 84 ، ص 120- 145 .

7. العزاوي، نجم، (2009)، "جودة التدريب الإداري ومتطلبات المواصفة الدولية الايزو 10015"، دار اليازوردي العلمية للنشر والتوزيع، عمان.
8. الخفاجي، زهراء فائز عبد الغني، (2016)، "تأثير التدريب على وفق أبعاد المواصفة الدولية (ISO-10015) في تطوير الموارد البشرية /دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في مراكز التدريب في الوزارات العراقية، ماجستير تقني إدارة جودة شاملة، الكلية التقنية الادارية - بغداد.
9. علي، عالية جواد محمد (2016)، "أثر التدريب في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في المنظمات /دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في الشركة العامة للزيوت النباتية"، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، جامعة بغداد، عدد94، مجلد 22، ص ص 278-300.
10. كبرو، رغد يوسف وحسون، عصام خيون، (2015)، "أثر اعتماد المواصفة الدولية التدريبية (ISO10015) في تحقيق جودة العمل الرقابة/دراسة استطلاعية في ديوان الرقابة المالية الاتحادي"، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، جامعة بغداد، مجلد 21، عدد 84، ص ص 86-199.
- 11- Armstrong, Michael., (2010), "Essential Human Resource Management Practice: A guide to people Management", Kogan page Limited, British library, London.
12. Amin, A., Saood, R., Nawaz, R., (2013), "The Impact of Employee Training on the job performance in Education sector of Pakistan", Middle-East journal of scientific Research , volume(9). Number(17), pp. 1273-1278.  
<https://pdfs.semanticscholar.org>
13. Elnaga., Amir & Imran, Amen, (2013), "The Effect of Training on Employee performance" European Journal of Business and Management , volume(5). Number(4), pp. 137-147.
14. Chang, Shih-hsien, (2007), Enhancing the Quality of a Public Administration Training Plan through Knowledge Management , 7<sup>th</sup> Global Forum on Reinventing Government, Building Trust in Government, 26-29 June, Vienna, Austria.  
<http://archives.enap.ca/bibliotheques/2009/04/30092759.pdf#page=72>
15. Gilmore & Williams, Sarah & Stave, (2009), " Human Resource Management" , (1)st ed., Oxford . University, Press Inc., new York, united states of America.
16. Huang , Ping-Lung , & Lee , Bruce C.Y. & Wang , Chen-Song & Sun , Chi-Te, (2017), " Relative Importance of the Factors under the ISO-10015 Quality Management Guidelines that Influence the Service Quality of Certification Bodies", Journal of Economics and Management, Vol. 13, No. 1, pp105-137.  
<http://www.jem.org.tw/content/pdf/Vol.13No.1/05.pdf>
17. Leon , Ramona-Diana, (2011), " Creating the future knowledge worker" , Management & Marketing Challenges for the Knowledge Society , Vol. 6, No. 2, pp. 205-222.  
<http://www.managementmarketing.ro/pdf/articole/221.pdf>
18. Mejia L., Gomez & Balkin , David B. & Cardy, R., (2012), "Managing human Resources", (7)th ed., prentice Hall, New Jersey.  
[http://www.academia.edu/10798402/Managing\\_Human\\_Resources\\_7th\\_Edition](http://www.academia.edu/10798402/Managing_Human_Resources_7th_Edition)
19. Mladkova, Ludmila, (2015), " Knowledge Workers and the Principle of 3S (Self-management, Selforganization, Self-control", 3rd International Conference on Leadership, Technology and Innovation Management, Published by Elsevier Ltd. Sele , Procedia - Social and Behavioral Sciences 181 178 – 184.  
Available online at [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com)
20. Ramanigopal C. & Joy P.A., (2012), "Managing Knowledge Workers for Change Management Dimensions", European Journal of Business and Management, Vol 4, No.12 , PP.38-43. [www.iiste.org/Journals/](http://www.iiste.org/Journals/)
21. Emanoil , Muscalu & Alexandra , Stanit & Mihaela, Constatinescu, "Knowledge workers – drivers to organizational performance in a knowledge-based economy", Mathematical Methods in Engineering and Economics , pp 150-154. <http://www.inase.org/library>
- 22- "ISO 10015: 1999 Quality Management-Guidelines for Training".

