

Al-Qentar Journal for Economic Studies and Entrepreneurship Economic and entrepreneurship studies series

إدارة المعرفة وتأثيرها على جودة التدريب المستمر في القطاع الحكومي –الأردن

الدكتور: محمد كمال خريسات

معهد الادارة العامة- الاردن

الأستاذة الدكتورة سعاد شوك

المعهد العالي للمحاسبة وإدارة المؤسسات / جامعة منوبة –تونس

تاريخ ارسال البحث 2023/1/8 تاريخ قبول البحث 2023/3/30



الملخص: هدفت الدراسة الحالية الى التعرف على اثر إدارة المعرفة في جودة التدريب المستمر لدى القطاع الحكومي الأردني و استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة لجميع بيانات الدراسة، وتكونت عينة مجتمع الدراسة من (45) مفردة. توصلت الدراسة الى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين إدارة المعرفة (تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة وتطبيق المعرفة) وجودة التدريب المستمر في القطاع الحكومي – الأردن، اوصت الدراسة الاهتمام بإدارة المعرفة لما لها من اهمية في كسب تحسين جودة التدريب المستمر. وضرورة التركيز على المعلومات والمعارف التي يتم توظيفها لخدمات التدريب وذلك لتعزيز جودة التدريب ورفع كفاءة المتدريب وزيادة فاعليته.

كلمات مفتاحية: إدارة المعرفة، جودة التدريب المستمر، القطاع الحكومي - الأردن.

Knowledge Management and Its Impact on the Quality of Continuous Training in the Jordanian Public Sector – Jordan

Abstract: The current study aimed to examine the impact of knowledge management on the quality of continuous training in the Jordanian public sector. The researchers employed the descriptive-analytical method and designed a questionnaire to collect the study data. The study sample consisted of (45) participants. The findings revealed a statistically significant correlation between knowledge management (knowledge diagnosis, knowledge creation, knowledge sharing, knowledge storage, and knowledge application) and the quality of continuous training in the public sector in Jordan. The study recommended emphasizing the importance of knowledge management due to its critical role in improving the quality of continuous training. Furthermore, it highlighted the need to focus on leveraging relevant information and knowledge in training services to enhance training quality, improve trainees' efficiency, and increase their effectiveness.

Keywords: Knowledge Management, Continuous Training Quality, Public Sector - Jordan.

1. المقدمة

يشهد عالمنا اليوم تطورات مستمرة في أنشطة منظمات الأعمال على اختلاف أنواعها، سواء الهادفة للربح أو غير ذلك، أو العاملة في القطاع الخاص أو الحكومي، من هنا أصبح من الواجب على المؤسسات الحكومية أن تأخذ بأسباب تحقيق التكيف الواجب مع التغيير في البيئة وطريقة التعامل مع قواه المختلفة، مع الإجهاد في رسم وتحديد ملامح المحطات المقبلة، إلى جانب صياغة خطط تكفل تحقيق إنتقال مدروس من الحاضر نحو المستقبل.

أنَّ العديد من الدول حققت الإزدهار والنماء من خلال تبنيها للإقتصاد المعرفي، بل واستطاعت من خلال دعم قطاع التعليم والتدريب والبحث العلمي من تحقيق طفرة اقتصادية مدعومة بابتكارات متطورة شملت العديد من ميادين التكنولوجيا، هذه الطفرة الجديدة حولت تلك الدول من اقتصادات تقليدية تعتمد على عناصر إنتاج بدائية إلى اقتصادات تعتمد على المعرفة والابتكار في عملية الإنتاج، وعليه تعتبر المعرفة إحدى أهم المصادر الأساسية للإقتصاد الحديث، فهي أحدث عناصر الإنتاج الذي يُعترف به كمورد أساسي لإنشاء ثروة الإقتصاد لدى الأمم (عبود، 2009)، وتُعد إدارة المعرفة مصدراً أساسياً للميزة التنافسية في الإدارة لتحسين الخدمات، وخاصة الحكومية منها، فالإقتصاد التقليدي قائم على افتراضات أن عناصر الإنتاج تتمثل في الأرض، العمل، ورأس المال، وهي التي تُنشئ الثروة وتصنع النقود، في حين جاء الإقتصاد الجديد ليفرد المعرفة وبأولوية خاصة على جميع عناصر الإنتاج الأخرى وبهذا تصبح الأكثر أهمية والأصل الأكثر قيمة (العزاوي وآخرون، 2014).

وأنَّ هناك اتجاه متزايد لدى المنشآت في القطاعين العام والخاص للإستثمار في التدريب وذلك باعتبار التدريب وسيلة للإرتقاء بمهارات وقدرات وسلوكيات واتجاهات الأفراد، مما يعود بالنفع على كفاءة التنظيم والإرتقاء بمستوى أنجازها، وبالتالي رفع قدرتها التنافسية، لذا أصبح التدريب نشاطاً يتميز بالإستمرارية، ويعد جوهرياً للأنشطة التي تقوم بها المنشأة نتيجة لطبيعة التغيرات المتسارعة التي تمر بها، وحاجتها للتكيف مع تلك المتغيرات البيئية المختلفة، ونتيجة لذلك خصصت الدول والشركات ميزانيات ضخمة للأنفاق على التدريب، ومن هنا برز دور القطاع الحكومي في إنشاء وتطوير حلول مبتكرة دوراً حيوياً لا غنى عنه. لكن وعلى الرغم من الحاجة

الواضحة للابتكار الحكومي، إلا أنّ موظفي القطاع يتجهون نحو طرح وجهة نظر ضيقة الأفق، نادراً ما تخطت الحدود التي رسختها هيئاتهم ومؤسساتهم التي يعملون فيها ومع أن الإصلاحات الحديثة التي أجريت على القطاع الحكومي شجعت التوجه نحو تحقيق الكفاءة والإنتاجية، إلا أنها تسببت أيضاً في رسم وجهة نظر ضيقة الأفق، بل وأحياناً وجهة نظر مشوّهة عن حجم دور الحكومة في المجتمع (بورغون، 2022).

2. مشكلة البحث:

من اجل الوقوف على الدور الذي تقوم به إدارة المعرفة بعملياتها المختلفة من التشخيص والتوليد والتوزيع والتخزين والتطبيق وتأثيرها على جودة التدريب المستمر ، فإن مشكلة الدراسة تتمثل في البحث عن واقع اهمية إدارة المعرفة وتأثيرها على جودة التدريب المستمر في القطاع الحكومي - الأردن، ويمكن بلورة مشكلة الدراسة من خلال ان هناك قصور في عمليات إدارة المعرفة من خلال التشخيص والتوليد والتوزيع والتخزين والتطبيق والتي يمكن أن تؤثر بشكل مباشر على جودة التدريب المستمر ومن هنا يمكن صياغة مشكلة الدراسة بالتساؤل الرئيسي الاتي:

- ما هو تأثير إدارة المعرفة على جودة التدريب المستمر في القطاع الحكومي - الأردن .

3. اهمية البحث:

أولاً: الأهمية الموضوعية:

تكمن أهمية البحث في محاولة إبراز أهمية إدارة المعرفة في القطاع الحكومي كونها أداة لتمكين الجهاز الحكومي من صناعة القرار الكفؤ والفعال، وبالتالي تمكين القيادات في القطاع الحكومي من القدرة على إتخاذ قرارات وحل المشكلات وفق منظومة صحيحة ودقيقة، وحيث أن التدريب المستمر قائم على المعرفة والمهارة ويتطلب أحدث المعلومات لتمكين الأفراد والمؤسسات من تحسين جودة التدريب المستمر.

ثانياً: الأهمية النظرية:

- الدور الذي تلعبه إدارة المعرفة كأحد عناصر الإنتاج خاصة في العصر الحديث القائم على الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي وتراكم تلك المعارف في تحقيق الكفايات الوظيفية لتحسين جودت المهارات وخاصة مع

انفتاح الاقتصاد العالمي، وازدياد شدة المنافسة في الإنتاج على مختلف الأصعدة، يمكن أن تكون وسيلة فعالة لأجل أن تحقق الوزارات والمؤسسات والدوائر أهدافها العديدة وتمكنها من التفوق والاستمرار والتعرف على متلقي الخدمة وبناء علاقات معه طويلة الامد.

- توجهات الحكومة الأردنية في خارطة تحديث القطاع العام نحو تحسين جودة الخدمات الحكومية والفهم الجيد لموقعة، الذي اصبح من أصول منظمات الأعمال بولائه.

ثالثا: الاهمية التطبيقية:

- التغييرات السريعة التي يشهدها قطاع التدريب في ظل التحولات الرقمية الجديدة وزيادة المنافسة، من أجل رفع كفاءة الموظف وزيادة إنتاجيته من خلال صقله بالمهارات والمعارف الجديدة، وهذا ما يستدعي بالاهتمام بإدارة المعرفة لتحقيق فاعلية كسب ولاء المواطن وتعزيز المواطنة.

- الأثر الذي تلعبه إدارة المعرفة في تحسين جودة التدريب المستمر في بيئة خدمية حكومية.

رابعا: الأهمية الفردية:

- إدارة المعرفة تساهم في تلبية احتياجات الموظفين وتعرفهم بالخدمات الحالية والجديدة لكسب ولاء متلقي الخدمات (المواطن).

خامسا: الاهمية المجتمعية:

- تسهم المهارات الجيدة المبنية على التدريب المستمر في تحسين جودة الخدمات الحكومية والتي تلامس المواطن والمجتمع والذي من شأنه أن يحكم على خدمات تلك الوزارة أو المؤسسة أو الدائرة المميزة في تقديم خدمات فعالة وكفاءة قادرة على تلبية احتياجات المواطنين وتحقيق ابسط مقومات المواطنة والقائمة على تلبية رغبات وطلبات المجتمع.

4. أهداف البحث:

أن الهدف الأساسي للبحث في أنه يكمن في التعرف على تأثير إدارة المعرفة على جودة التدريب المستمر وتتفرع من ذلك التعريفات الآتية:

- التعرف على المفاهيم النظرية المتعلقة بإدارة المعرفة وعملياتها، وكذلك جودة التدريب المستمر.

- التعرف على أهمية تطبيق إدارة المعرفة على الوزارات والمؤسسات والدوائر الحكومية في الأردن.
- التعرف على أهمية ودور إدارة المعرفة في تحسين جودة التدريب المستمر في القطاع الحكومي في الأردن.
- معرفة تأثير إدارة المعرفة على جودة التدريب المستمر في القطاع الحكومي الأردني.

5. فرضيات البحث:

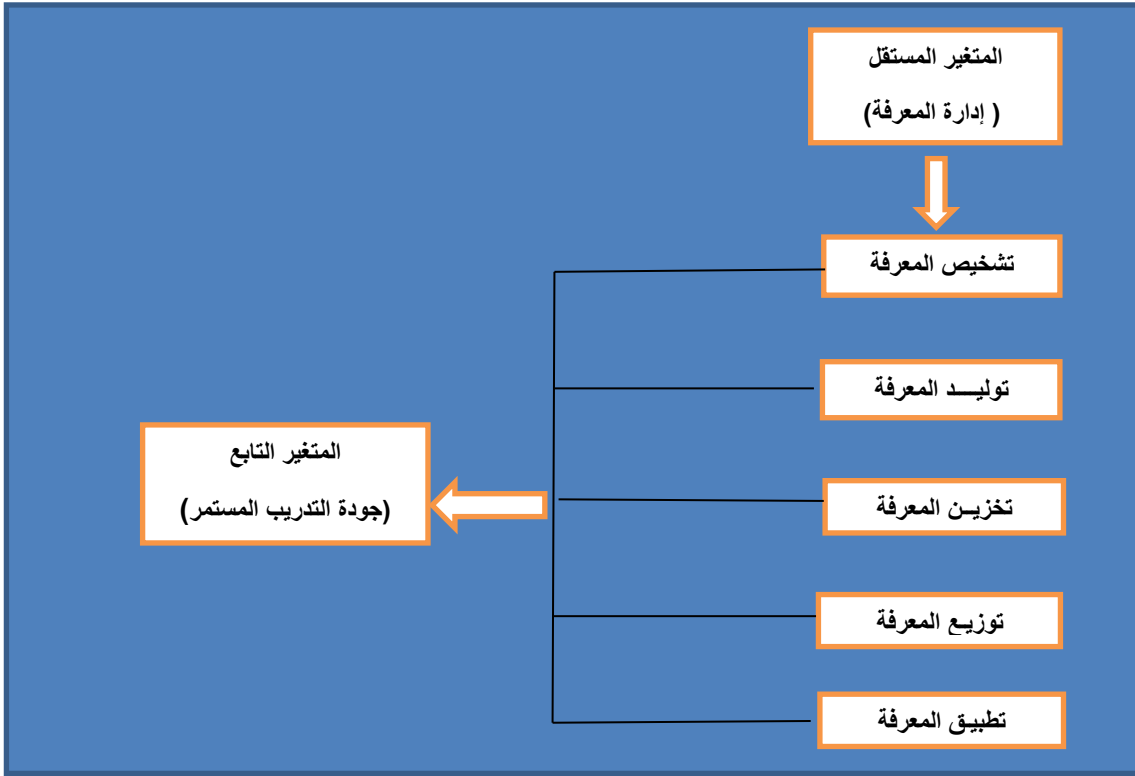
يمكن بلورة البحث في الفرضية الرئيسة الآتية:

لا يوجد اثر دلالة احصائية عند مستويات معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة (تشخيص، توليد، تخزين، توزيع، تطبيق المعرفة) في جودة التدريب المستمر في القطاع الحكومي في الأردن.

وتتفرع الفرضية الرئيسة إلى الفرضيات الفرعية الآتية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستويات معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتشخيص المعرفة في جودة التدريب المستمر في القطاع الحكومي - الاردن.
- لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستويات معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتوليد المعرفة في جودة التدريب المستمر في القطاع الحكومي - الاردن.
- لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستويات معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتخزين المعرفة في جودة التدريب المستمر في القطاع الحكومي - الاردن.
- لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستويات معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتوزيع المعرفة في جودة التدريب المستمر في القطاع الحكومي - الاردن.
- لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستويات معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق المعرفة في جودة التدريب المستمر في القطاع الحكومي - الاردن.

6. أنموذج الدراسة:



المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على الدراسات التالية

Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2006) - // Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995) - // Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001) -
// Becerra-Fernandez, I., & Sabherwal, R. (2021) - // Davenport, T. H., & Prusak, L. (2020) - // Hansen, M. T., Nohria,
N., & Tierney, T. (1999) - // Zack, M. H. (2003).

7. مصطلحات الدراسة:

- إدارة المعرفة:

عملية منهجية تهدف إلى جمع وتنظيم وتخزين ومشاركة واستخدام المعرفة داخل منظمة أو مؤسسة لتحقيق أقصى استفادة منها. تشمل هذه العملية استخدام الأدوات والتقنيات لتمكين الأفراد من الوصول إلى المعلومات والمعرفة بسهولة، مما يعزز من كفاءة الأداء واتخاذ القرارات داخل المنظمة. Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995).

- جودة التدريب المستمر:

قدرة البرامج التدريبية على تزويد الأفراد بالمعرفة والمهارات اللازمة بطريقة فعالة ومستدامة لدعم نموهم المهني والشخصي (Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2006).

- تشخيص المعرفة:

عملية تحديد وتقييم المعرفة التي يمتلكها الأفراد أو الفرق داخل المنظمة، بهدف تحديد الفجوات في المعرفة ومعالجتها (Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001).

- توليد المعرفة:

عملية إنشاء معارف جديدة من خلال التفاعل بين الأفراد، التجارب، البحث، والمشاركة في أفكار جديدة داخل المنظمة أو المجتمع (Becerra-Fernandez, I., & Sabherwal, R. (2021).

- تخزين المعرفة:

عملية جمع وتنظيم وتوثيق المعرفة التي تم اكتسابها داخل المنظمة أو المجتمع، بحيث يمكن الوصول إليها واستخدامها بسهولة في المستقبل (Davenport, T. H., & Prusak, L. (2020).

- توزيع المعرفة:

عملية نقل وتبادل المعرفة بين الأفراد أو الفرق داخل المنظمة أو المجتمع (Hansen, M. T., Nohria, N., & Tierney, T. (1999).

- تطبيق المعرفة:

توظيف المعرفة المكتسبة في سياقات عملية وحقيقية لحل المشكلات واتخاذ القرارات وتحسين الأداء (Zack, M. H. (2003).

8. منهجية البحث:

يتم في هذا البحث استخدام المنهج الوصفي لوصف الحالات التي سيتم التعامل معها وفقا للبيانات والمعلومات التي سيتم الحصول عليها من الافراد ومن المراجع كما سيتم استخدام المنهج التحليلي لتحليل البيانات والمعلومات التي سيتم الحصول عليها من الاستبانة التي ستوزع على الجهة المبحوثة.

9. حدود البحث:

أولاً: الحدود الموضوعية: اقتصر الدراسة على إدارة المعرفة وتأثيرها على جودة التدريب المستمر.

ثانياً: الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة في القطاع الحكومي - الأردن.

ثالثاً: الحدود الزمنية: 2024م.

10. الدراسات السابقة:

دراسة خليفة (2021) أثر وسائل التواصل عن بُعد على جودة العملية التدرّيبية في مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالتطبيق على مركز جامعة أسيوط.

استهدفت الدراسة بيان أثر وسائل التواصل عن بُعد كمتغير مستقل على جودة العملية التدرّيبية (تكاليف العملية التدرّيبية، اختيار الزمان والمكان المناسب للعملية التدرّيبية، والتحسين المستمر لأداء العملية التدرّيبية)، وكان حجم عيّنة البحث - عيّنة عشوائية بسيطة - 118 مفردة تم توزيعها وقد تم تحليل عدد (98) قائمة استقصاء كعيّنة للدراسة بمعدل استجابة 83,05% كانت صالحة للتحليل الإحصائي، وتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية أهمها: معامل الارتباط، وتحليل الأنحدار البسيط، ومعامل بيتا، ومعامل التحديد.

توصّلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية إيجابية بين أساليب التدرّيب عن بُعد بأبعادها الأربعة إجمالاً كمتغير مستقل وبين جودة العملية التدرّيبية بصورة إجمالية كمتغير تابع وكلٍ من أبعادها الثلاث وهي تكاليف العملية التدرّيبية، اختيار الزمان والمكان المناسب للعملية التدرّيبية، والتحسين المستمر لأداء العملية التدرّيبية كمتغيرات تابعة.

اقترحت الدراسة عدداً من الدلالات التطبيقية، أهمها: التواصل مع المتدربين بعد انتهاء الدورات التدرّيبية لإعداد قاعدة بيانات للمتميزين منهم، وقياس جودة العملية التدرّيبية بصورة دورية، ومشاركة المتدربين في صياغة خطط التدرّيب عن بُعد، وزيادة مشاركة المتخصصين كلٍ في مجاله في إعداد استراتيجيات ومواد التدرّيب.

دراسة (شوبجاي وكمال الدين_ 2020) بعنوان: أثر مخرجات البرامج التدرّيبية على تطوير مهارات المتدرب الشخصية والتقنية - من وجهة نظر المتدربين في لبنان.

أنَّ الهدف من هذه الدّراسة هو تسليط الضوء على أثر مخرجات البرامج التّدريبية العامة على تطوير مهارات المدرب الشخصية والتقنية من وجهة نظر المتدربين في لبنان. وقد لخصت هذه الدّراسة وأظهرت أثر مخرجات البرامج التّدريبية العامة - التي تعرف باللغة الأنجليزية بـ (Public Courses) على اكتساب المدرب للمهارات التقنية والشخصية بشكل فعلي، وكانت نتائج البحث بنسبة كبيرة سلبية وفقاً لعينة الدّراسة؛ حيث أظهرت النتائج عدم رضى المتدربين عن واقع التّدريب العام في لبنان سواء أكان من حيث جودة البرامج التّدريبية أم من حيث معايير المدربين أو معايير الجهات التّدريبية. وكانت النتائج غير مرضية وفقاً للمشاركين في ما يخصّ العائد من الاستثمار في التّدريب العام. كما حدّدت الدّراسة بعض الأسباب التي جعلت قطاع التّدريب بالشكل الضعيف وغير الاحترافي الذي هو عليه اليوم من قلة الاحترافية والجودة، وهي: غياب الدّور التنظيمي والرقابي للجهات الرسمية اللبنانية عن هذا القطاع وعدم تنظيمه بشكل كامل، وغياب معايير اختيار المدربين لتقديم البرامج التّدريبية فضلاً عن غياب الجودة في إعداد المادة التّدريبية وتحديد مخرجاتها، بالإضافة إلى الطابع الربحي للمراكز التّدريبية التي جعلت الجانب الربحي هو الأعلى.

ومن التوجّهات المستقبلية التي ذكرها الباحثان الآتي: يجب على الدّولة اللبنانية أن تنظم قطاع التّدريب وتضمه إلى القطاع التربوي والتعليمي، وأن تضع له قوانين ومعايير تحدد كيفية إدارة أي نشاط تدريبي؛ وذلك من أجل ضمان المخرجات والجودة المرجوة، كما يجب على كل مركز تدريبي أن يعتمد معايير محددة في كيفية إدارة أنشطة التّدريب على المحاور كافة (البرامج التّدريبية، المدربين، العائد على التّدريب، المتدربين)، ويجب على المدرب قبل حضور أي برنامج تدريبي التأكد من المعايير التي تجعله يحصل على العائد من هذا التّدريب، وعدم اختيار البرامج التّدريبية بشكل عشوائي. كما وضع الباحثان عدة معايير لاعتمادها في متغيرات الدّراسة وهي: البرامج التّدريبية، المدربين، الجهات التّدريبية والعائد على الاستثمار من التّدريب.

دراسة (قادر وآخرون_2020) بعنوان: "دور إدارة المعرفة في تحقيق جودة البحوث العلمية دراسة تطبيقية لأراء عينة من تدريسي كلية التجارة وكلية الإدارة والاقتصاد في جامعة السليمانية"

تناول البحث مفهوم إدارة المعرفة ودورها في تحقيق جودة البحوث العلمية وقد هدف هذا البحث إلى إبراز دور إدارة المعرفة بأبعادها (تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، وخزن المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة) من

أجل ضمان تحقيق جودة البحوث العلمية، وذلك من خلال معالجة الإشكالية الرئيسية حول إمكانية تطبيق إدارة المعرفة لتحقيق الجودة في البحوث العلمية في المؤسسات الأكاديمية.

وقد تمّ اعتماد المنهج الوصفي في الجانب النظري، أما الجانب التطبيقي فقد تمّ الاعتماد على استبانة لجمع المعلومات الأولية ثم توزيعها على عينة البحث. وفي ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات، وتم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لهذا الغرض، وتوصّل البحث إلى عدد من النتائج كان أهمها أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية لإدارة المعرفة بأبعادها (تشخيص المعرفة، وتوليد المعرفة، وخزن المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة) على جودة البحوث العلمية.

ومن أهمّ التوجّهات المستقبلية التي يقدمها البحث هو ضرورة ترسيخ وتطوير مفهوم إدارة المعرفة لدى أعضاء هيئة التدريس لضمان الجودة في البحوث العلمية، وتحقيق أهداف الجامعة، وضرورة زيادة جوائز الجودة والتميز للباحثين وإيلائها المزيد من الأهتمام.

11. مفهوم وأهمية وابعاد إدارة المعرفة:

أولاً: مفهوم إدارة المعرفة:

يرتبط مجال إدارة المعرفة في القيام بالأنشطة المتعلقة باكتشاف المعارف واحتوائها ونشرها وتطبيقها من أجل تعزيز تأثيرها على تحقيق أهداف المنظمة بطريقة فعّالة، من حيث السرعة في اتخاذ القرار والتكلفة، وبالتالي تعتمد إدارة المعرفة على أربعة أنواع رئيسية من عمليات إدارتها، وهي: اكتشاف المعرفة وامتلاك المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة (Fernandez & Sabherwal, 2010).

وتُعدّ إدارة المعرفة (KM) موضوعاً ساخناً في العديد من مجتمعات الأعمال، على الرغم من أنّ مصطلحها قد يقترح له تعريفاً بسيطاً إلى حد ما، إلا أنّ هناك الكثير من الآراء حول ماهيته بالضبط وكيفية استخدامه، إذا تمّ ذلك على الإطلاق، ومع هذا ونظراً للوتيرة المتزايدة باستمرار لتطوير الأعمال، تصبح مهمة الإدارة الفعّالة والتنافسية للمنظمات ضرورية، وقد تكون إدارة المعارف إذا تم فهمها وتنفيذها بشكل صحيح أداة مفيدة للمنظمات، وكذلك مفتاح للميزة التنافسية (عبد القادر، 2009) و(نصر، 2011).

وتُشير التعاريف المختلفة إلى أنّ إدارة المعارف قد تم تبنيها على نطاق واسع من المجالات، على سبيل المثال: نظم المعلومات الإدارية، وتكنولوجيا المعلومات (IT)، والموارد البشرية، والاستراتيجية، والتسويق، والسلوك التنظيمي (...). وتعطينا نظرة ثاقبة على العديد من جوانب الإنضباط (Edwards, 2011)

ثانياً: أهمية إدارة المعرفة:

تنطلق أهمية إدارة المعرفة من تحسين القدرات التنظيمية من خلال الإستخدام الأفضل لموارد المعرفة الفردية والجماعية للمنظمة، وتتضمن هذه الموارد المهارات والقدرات والخبرات والإجراءات الروتينية والمعايير بالإضافة إلى التقنيات.

وعلى الرغم من الإجماع القوي على أهمية المعرفة أو "رأس المال الفكري" لنجاح كل مؤسسة، فإن معظم المؤسسات في الواقع تدير المعرفة بشكل سيء للغاية، وقلة قليلة منهم حدّدت بوضوح أدواراً إدارية، مثل كبير مسؤولي المعرفة (CKO)، كما يؤكد (Edwards, 2011)، أو الهياكل التنظيمية لإدارة المعرفة كمورد، وقلة منهم من يحظى بلغة معرفية مشتركة تسمح له بالتواصل الفعال، ومع ذلك، فإن الإهتمام بإدارة المعرفة أخذ في الإزدياد، وتدرك المؤسسات أنها تتنافس في أسواق كثيفة المعرفة بشكل متزايد، من أجل الإزدهار والبقاء على قيد الحياة، فيضطرون إلى إعادة التفكير في إدارة قواعد المعرفة التنظيمية الخاصة بهم.

وكانت إدارة المعارف كنظام محوري للنقاش على مدار العقود الماضية، وفي السنوات الأخيرة تحديداً تم الإعتراف بأهمية إدارة المعارف على نطاق واسع، حيث تحولت أسس الاقتصادات الصناعية من الموارد الطبيعية إلى الأصول الفكرية، أما اليوم، فلا يكاد يوجد مؤتمر أو مجلة منشورة دون رؤية الأدبيات التي تشير إلى مفهوم إدارة المعرفة (KM) ولا يمكن المبالغة في التأكيد على أهمية إدارة المعارف كأداة حاسمة في التنظيم والمجتمع.

وتؤكد (Kamoun -Chouk,S. 2007) بأن إدارة المعرفة من منظور التنمية المستدامة والأمن الصحي أنها قضايا مجتمعية حيوية تتطلب ممارسات إدارية تعاونية، حيث تعنى التنمية المستدامة بتلبية احتياجات الجيل الحالي من دون المساس بقدرة الأجيال المستقبلية على تلبية احتياجاتها، وتشمل الأمور التي يتعين التركيز عليها في إدارة المعرفة من منظور التنمية المستدامة متمثلة بتعزيز الابتكار ونقل التكنولوجيا وتعزيز الوعي بالتحديات البيئية والاجتماعي.

ثالثاً: أبعاد إدارة المعرفة:

تعتبر إدارة المعرفة أداة هامة لربط المنظمة ببيئتها الداخلية والخارجية والتواصل مع متلقي الخدمة (المواطن) وتحقيق أهدافها الاستراتيجية ويتم اختصار البحث على أهم أبعاد إدارة المعرفة وهي تشخيص المعرفة وتوليدها وتخزينها وتوزيعها وتطبيقها وسيتم استعراضها بالتفصيل كما يلي Hosseini, S. M., & Sadeh, M. (2023).

• تشخيص المعرفة (Knowledge Diagnosis):

يشير إلى عملية تحديد وتقييم المعرفة المتوفرة داخل المنظمة أو الفريق، بهدف تحديد الفجوات أو المناطق التي تحتاج إلى تطوير أو تحسين. يتضمن تشخيص المعرفة فحص مدى توفر المعرفة، مدى دقتها، ومدى ملاءمتها لتلبية احتياجات المنظمة.

• توليد المعرفة (Knowledge Creation):

هو عملية تطوير أو ابتكار معرفة جديدة من خلال البحث، التعاون، التجربة أو الابتكار. يتضمن توليد المعرفة الجمع بين المعرفة الحالية والخبرة السابقة للتوصل إلى حلول جديدة أو أفكار مبتكرة. يتطلب هذا الأمر بيئة محفزة للإبداع والتفكير النقدي.

• خزن المعرفة (Knowledge Storage):

يشير إلى عملية توثيق وحفظ المعرفة داخل المنظمة بحيث تكون متاحة للاستخدام في المستقبل. يتم تخزين المعرفة في قواعد بيانات أو مستودعات معرفية يسهل الوصول إليها من قبل الأفراد المعنيين. تشمل هذه العملية تنظيم المعرفة بطريقة تسهل استرجاعها عند الحاجة.

• توزيع المعرفة (Knowledge Distribution):

هي عملية نقل المعرفة المتوفرة داخل المنظمة إلى الأفراد أو الفرق المناسبة. يتم ذلك عبر وسائل متعددة مثل الاجتماعات، الأنظمة الرقمية، أو منصات التعاون، بهدف ضمان أن تكون المعرفة متاحة للأشخاص الذين يحتاجون إليها في الوقت المناسب.

• تطبيق المعرفة (Knowledge Application):

يشير إلى استخدام المعرفة المتاحة لحل المشكلات واتخاذ القرارات وتحقيق الأهداف. يشمل تطبيق المعرفة تحويل الأفكار والمعلومات إلى ممارسات عملية لتحسين الأداء وزيادة الفعالية داخل المنظمة. يتطلب تطبيق المعرفة القدرة على استغلال الخبرات السابقة في سياقات جديدة.

12. جودة التدريب المستمر:

بعد الرجوع إلى Coffey 93 وخضير 2000 والهيبي 2004 و Jurburg 2017، ونجد هنا أنّ من أهم أبعاد جودة التّدريب المستمر والواجب الاهتمام بها في هذه الدّراسة على حد علمنا:

• كلفة التّدريب:

يجب أن تكون رؤية التّدريب كعملية إيجابية حيّة ومستمرة وثيقة الارتباط بالاتجاه السائد للنشاط مرتباً حسب الأولويات. ويوفر التحليل وحساب تكاليف التّدريب أساساً عملياً لإدارة العملية التّدريبية ويتطلب ذلك التوضيح المستمر لدور وغرض التّدريب، ويضمن ذلك أنّ الأسئلة العامة الحيوية عن قياس أثر نتائج التّدريب، تتم دراستها والإجابة عليها، ففي أحيان كثيرة لا تتكون الارتباطات مع مشاكل التنظيم الحقيقية والواضحة، وتكون الأهداف ذات صياغة تدريبية معقدة، وقد يطلق عليها مصطلحات سلوكية، في حين ينبغي أن تكون مصطلحات علمية.

ولكن ما هي الأسئلة الحيوية والأساسية للتحليل وحساب تكاليف التّدريب، هناك أسئلة كثيرة يتحدث عنها البعض في هذا المجال ولكن الأساس الحيوي منها:

- كيف يرتبط التّدريب بالمشاكل (الفنية - التجارية - الإدارية)؟
- ما هو الدافع لاستثمار الأموال في مجال التّدريب (قد يمكن استخدام مجالات أخرى مثل: تعديل القوانين أو اللوائح أو... إلخ؟
- من أين توجد إجراءات أو توجهات مالية أو تقديرات أو توقعات للتكاليف والعائد؟
- هل تتم مراجعة التّدريب بصورة تقييمية ومنظمة من أجل ضمان تلبية الاحتياجات الحقيقية بتكلفة معقولة؟

• هل هناك تقييم كافة قبل أثناء وبعد التّدريب؟

حدّد (جوتشر) وزميله (كوفي) مفهوم الجودة بأنه " تلبية احتياجات الأفراد بأقل تكلفة ممكنة (Gaucher, (E.J. & R.J. Coffey (1993). والمقولة الحديثة في الجودة كما يقول (فايغونباوم) رئيس الاكاديمية الدولية للجودة " أن تصنيع المنتجات بشكل أفضل، هو الطريق الامثل الذي يؤدي إلى تصنيعها بشكل أسرع وأرخص " (خضير، 2000، 91).

فما هي تكاليف التّدريب والتّضحيات النقدية التي تقدمها المؤسسات نتيجة لوظيفة التّدريب، ولكن هل من الممكن على صورة دقيقة تمامًا لتكلفة التّدريب الإجمالية مع العلم بأن الكثير منها متداخل مع التكاليف الأخرى؟ والإجابة على ذلك تتطلب طرح مجموعة أسئلة وهي:

- ما هي التكاليف التّدريبية التي يمكن التعرف عليها؟
 - كيف تنشأ هذه التكاليف وما مدى أهميتها؟، من حيث:
 - فعالية التكلفة، هل الأسلوب التّربوي اقتصادي بالنسبة للأسباب الأخرى؟
 - فائدة التكلفة، كيف يرتبط التّدريب بالفوائد المحتملة؟
 - تقييم الاستثمار، (ما صلاحية وأهمية التّدريب كإستثمار في القوى العاملة؟).
- ولكي تكون عملية التّدريب المستمر مقبولة بشكل تام ككامل للخطة التشغيلية للمؤسسة، علينا أولاً الاعتراف بها كوظيفة تساهم بشكل إيجابي في نجاح المنظمة في نطاق المحددات الكلفوية المفروضة عليها، ومن أجل تحقيق هذا الهدف يجب أن تصبح فاعلية الكلفة (Effectiveness Cost) جزءاً حيوياً من تصميم وتطوير خطة التّدريب.

وبالتالي تصبح مسألة التّخمين والرقابة للكلف مسؤولية جوهرية لمدير التّدريب والرقابة الإدارية في التنظيم. وأنه لمن المفيد مقارنة تكلفة التّدريب عن سنوات سابقة، أو مع منظمات أخرى مماثلة، ومع المعدلات السائدة في قطاع الأعمال الذي تنتهي إليه المنظمة (الهبتي، 2004، ص 244).

• إدارة الوقت:

لا تهدف إدارة الوقت إلى إنجاز المهام فحسب، إنما إلى ترتيبها حسب الأولوية، وتنفيذها وفقاً لهذه الأولوية في المقام الأول، ولذلك فإن إدارة الوقت مهمة بالغة نظراً لأن الفرد يجد أمامه كمّاً كبيراً من المهام في معظم الأحيان، فالعبرة هنا تقسيمها ووضعها في جدول زمني وليس السير عشوائياً (Acton & Golden 2003) ويؤكد الهيتي أن التوقيت في البرامج التدريبية، هو موعد بدء البرنامج وإنتهائه وتوزيع الزمن المخصص على المواد التدريبية.

• التحسين المستمر:

يعتبر التحسين المستمر الجهد المنهجي للبحث عن طرق جديدة لأداء العمل وتطبيقها، أي إجراء تحسينات عملية ومتكررة، أنها عملية تعليمية من التراكم التدريجي للتجارب حيث يظهر تيار مستمر من الابتكارات المتزايدة، ويشكل التحسين المستمر تطوير قدرات محددة داخل المنظمة، على سبيل المثال القدرة على إيجاد وحل المشكلات بشكل منهجي أو القدرة على مشاركة المعرفة عبر الحدود داخل المنظمة، ويتطلب التزاماً وترتيبات على مستوى المنظمة لدعم تحليل وتحسين الإجراءات والعمليات والمنتجات والخدمات، تتضمن هذه القدرة البنية التحتية التنظيمية والمناخ الذي يوجه أعضاء المنظمة باستمرار للسعي من أجل التحسين المستمر والتعلم (Anand et al. 2009).

لذا فإن العوامل التي تمكن من التحسين المستمر هي التزام القيادة تجاه ذلك التحسين، وإيجاد ثقافة التحسين المستمر، والتمكين، ووضع الأهداف التشاركية ل التحسين المستمر، وتوفير المعلومات وإدارة الأداء، ومشاركة الموظفين، الهيكلية، والتدريب (Jurburg et al. 2017).

ويُعدّ التّدريب ضروري لتطوير مشاركة الموظفين في مختلف مفاهيم الجودة وتحسين العملية، وأكد الباحثون أنّ التّدريب هو عامل أساسي في نجاح تنفيذ إدارة الجودة، وأنّ "التّدريب والتعليم" و "الالتزام والمشاركة" و "المشاركة والتمكين" هي أهم عوامل النجاح الحاسمة للإدارة الرشيقة، ويعتبر التّدريب ممارسة موارد بشرية تمكينية لتساعد الموظفين من تعزيز كفاءتهم الذاتية والالتزام بالتحسين المستمر، لذا يميل الموظف المُدرّب جيداً والملتزم إلى العمل بكفاءة وفعالية أكبر لتحسين الأداء في المقابل، حيث يُشار إلى نقص التّدريب ونقص الالتزام كأسباب رئيسية لمبادرات التحسين المستمر غير الناجحة (Jurburg et al. 2017).

• تقييم التَّدرِّب:

يُعدُّ التَّدرِّب وتقييمه من القضايا المهمة في التعليم التطبيقي والتَّدرِّب؛ ذلك أنه يهتم جميع أطراف عملية التَّدرِّب، كما أنَّ تحديد الاحتياجات التَّدرِّبية في ظل التطورات المستجدة يحتاج إلى تقييم، ومعرفة مدى جودة العملية التَّدرِّبية من كافة جوانبها، وعلى ذلك حظي التَّدرِّب وضمان الجودة على اهتمام كبير في الآونة الأخيرة من قبل المسؤولين ومتخذي القرار (سعدية، 2005).

ويؤكد (Pike, R. (2003) أنَّ تقييم كفاءة التَّدرِّب جزءاً مهماً من أنظمة وخطط التَّدرِّب، وتظهر أهمية هذا الجزء لسبب أنه يوضح لنا ما إذا كانت أنظمة وخطط التَّدرِّب الحالية ناجحة أم لا، وبالتالي فهو يحكم بصورة مسبقة على ما إذا كانت نفس الأنظمة والبرامج ستنجح في المستقبل أم لا، وإذا كان هنا هو الحل، فإن التقسيم الحالي لفاعلية التَّدرِّب يفيد في تحسين وتطوير الأنظمة والبرامج التَّدرِّبية التي يتوقع القيام بها في المستقبل.

ويشير (Alberta Quality Management For First and Training Workshop, 2009) كم من دولة نامية بذلت جهوداً كبيرة في تدريب مواردها البشرية، وأنفقت أموالاً ومجهوداً في تحديد الحاجات التَّدرِّبية وفي تصميم البرامج، إلا أنها غالباً ما تتعاس عند وضع أنظمة تقييم هذه البرامج. ويؤدي هذا الوضع إلى فشل كثير من البرامج التَّدرِّبية وبرامج التنمية.

13. اختباراً فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية : لا يوجد أثر دلالة احصائية عند مستويات معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها (تشخيص المَعْرِفَة، وتوليد المَعْرِفَة، خزن المعرفة، وتوزيع المَعْرِفَة، وتطبيق المَعْرِفَة) في جودة التدريب المستمر لدى القطاع الحكومي في الأردن.

الجدول رقم (1) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

| جدول المعاملات Coefficients | | | | تحليل التباين ANOVA | | | ملخص النموذج Model Summery | | المتغير التابع |
|--------------------------------|---|-------|---|------------------------|--------|------|----------------------------------|----------------|----------------|
| Sig t* | T | الخطأ | B | المتغير التابع | Sig F* | درجة | F | R ² | |

| مستوى الدلالة | المحسوبة | المعياري | | | مستوى الدلالة | الحرية Df | المحسوبة | معامل التحديد | معامل الارتباط | |
|------------------|----------|----------|-------|------------------|------------------|--------------|----------|------------------|-------------------|----------------------|
| 0.000 | 3.383 | 0.050 | 0.178 | تشخيص المعرفة | 0.000 | 4 | 8.194 | 0.689 | 0.851 | جودة التدريب المستمر |
| 0.000 | 3.980 | 0.080 | 0.186 | توليد المعرفة | | | | | | |
| 0.000 | 4.450 | 0.042 | 0.145 | تخزين المعرفة | | | | | | |
| 0.000 | 4.450 | 0.047 | 0.156 | توزيع المعرفة | | | | | | |
| 0.000 | 3.980 | 0.042 | 0.165 | تطبيق المعرفة | | | | | | |

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

توضح النتائج الموضحة في الجدول (1) اختبار الانحدار الخطي المتعدد القياسي لتحليل أثر إدارة المعرفة، وأبعادها (تشخيص المعرفة، وتوليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة)، في جودة التدريب المستمر. ويتضح من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بلغ ($R=0.851$)، وبالتالي يوجد ارتباط بدرجة عالية جداً بين إدارة المعرفة وجودة التدريب المستمر ووصل معامل التحديد إلى قيمة ($R^2=0.689$)، مما يعني أن إدارة المعرفة تفسر مانسبة (57.9%) من التباين في جودة التدريب المستمر، عند درجة حرية ($DF=4$). كما بلغت قيمة ($F=8.194$) عند مستوى دلالة ($Sig.=0.00$)، وهذا يشير إلى معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

توضح نتائج جدول المعاملات أن قيمة B لإدارة المعرفة بأبعادها (التشخيص، التوليد، التخزين، التوزيع، التطبيق)، وحقيقت قيمًا مختلفة وكانت مؤثرة، فقد حققت قيمة B للأبعاد إدارة المعرفة على التوالي (0.178، 0.186، 0.145، 0.156، 0.165) بالترتيب، مع وجود أخطاء معيارية مختلفة لكل منها (0.050، 0.080، 0.042، 0.047، 0.042) وأظهرت قيم T المحسوبة أن جميع الأبعاد إدارة المعرفة حققت دلالة احصائية، إذ بلغت قيم T (3.383، 3.980، 4.450، 4.450، 3.980) بالترتيب عند مستوى دلالة $Sig=(0.00, 0.00, 0.00, 0.00, 0.00)$ على التوالي. وبناءً عليه، يمكن استنتاج أن الفرضية العدمية الرئيسة (لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى

معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة وبأبعادها المختلفة (تشخيص المعرفة، وتوليد المعرفة، وتخزين المعرفة، توزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة) في جودة التدريب المستمر في القطاع الحكومي الأردني لم تثبت صحتها وعليه يتم قبول الفرضية البديلة التي تفيد: يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها (تشخيص المعرفة، وتوليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة) في جودة التدريب المستمر في القطاع الحكومي الأردني.

الفرضية الفرعية الاولى: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتشخيص المعرفة في جودة التدريب المستمر في القطاع الحكومي الأردني.

جدول (2) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

| المتغير | ملخص النموذج | | تحليل التباين | | | جدول المعاملات | | Sig t | T | الخطأ المعياري | B | البيان | Sig F* | درجة الحرية | F المحسوبة | R ² | R |
|----------------------|----------------|---------------|---------------|--------|--------------|----------------|-------|-------|-------|----------------|---------------|--------|--------|-------------|------------|----------------|---|
| | معامل الارتباط | معامل التفسير | ANOVA | ANOVA | Coefficients | | | | | | | | | | | | |
| جودة التدريب المستمر | 0.659 | 0.347 | 1 | 34.586 | 0.000 | 0.000 | 0.085 | 6.325 | 0.000 | 0.325 | تشخيص المعرفة | 0.000 | 1 | 34.586 | 0.347 | 0.659 | |

ووفقاً لنتائج برنامج التحليل الاحصائي SPSS الذي يبينها الجدول رقم (2) فإن قيمة Sig قد بلغت (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.5%) وبذلك يتم قبول الفرض البديل ورفض الفرض العدم (وهو ما يعني وجود علاقة تأثير بين تشخيص المعرفة كمتغير مستقل والمتغير التابع (جودة التدريب المستمر). وتعد القوة التأثيرية قوية كون قيمة معامل الارتباط R بين المتغيرات قد بلغت (0.659)، وكما أن 40% من التباين في جودة التدريب المستمر يفسرها المتغير المستقل تشخيص المعرفة.

وتقبل الفرضية البديلة والتي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتشخيص المعرفة في جودة التدريب المستمر في القطاع الحكومي الأردني.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتوليد المعرفة في جودة التدريب المستمر في القطاع الحكومي الأردني.

جدول (3) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

| المتغير التابع | ملخص النموذج | | تحليل التباين | | جدول المعاملات | | | Sig t | T | الخطأ المعياري | B | البيان |
|----------------------|----------------|---------------|----------------|------------|----------------|-------------|--------|-------|-------|----------------|-------|---------------|
| | R ² | R | ANOVA | F | Sig F* | Coefficient | | | | | | |
| جودة التدريب المستمر | معامل الارتباط | معامل التفسير | درجة الحرية DF | F المحسوبة | 0.071 | 1 | 35.857 | 0.058 | 0.240 | 0.090 | 0.086 | توليد المعرفة |

وتشير نتائج برنامج التحليل الاحصائي SPSS الذي يبينها الجدول رقم (3) إلى أن قيمة sig قد بلغت (0.081) وهي أكبر من قيمة مستوى الدلالة (0.5%) وهو ما يعني قبول الفرض العدم، ويتبين أن معامل الارتباط قد بلغ (0.240) وهي علاقة ضعيفة بين المتغير المستقل والتابع، ومعامل التحديد بلغ (0.058)، وهو يعني أن 5.8% من التباين في جودة التدريب المستمر هو بسبب توليد المعرفة.

وبناء على ذلك نقبل الفرض العدم الذي ينص على: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتوليد المعرفة في جودة التدريب المستمر في القطاع الحكومي الأردني.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) تخزين المعرفة في جودة التدريب المستمر في القطاع الحكومي الأردني.

جدول (4) أهم نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

| المتغير التابع | ملخص النموذج Model Summary | | جدول المعاملات Coefficients | | | تحليل التباين ANOVA | | R ² معامل الارتباط | R معامل الارتباط | جودة التدريب المستمر |
|----------------|---------------------------------|---------------------|--------------------------------|---------------|-------|------------------------|--------|----------------------------------|---------------------|----------------------|
| | R ² معامل التفسير | R معامل الارتباط | Sig F* | البيان | B | الخطأ المعياري | T | | | |
| | 0.279 | 0.528 | 0.000 | تخزين المعرفة | 0.253 | 0.060 | 6.587 | 0.001 | | |
| | | | 1 | | | | 29.754 | | | |

ووفقاً لنتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS الذي يبينها الجدول رقم (4) فإن قيمة Sig قد بلغت (0.001) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.5%) وبذلك يتم قبول الفرض البديل ورفض الفرض العدم. وهو ما يعني وجود علاقة أثر بين توزيع المعرفة كمتغير مستقل والمتغير التابع (جودة التدريب المستمر). وتعد القوة التأثيرية متوسطة كون قيمة معامل الارتباط R بين المتغيرات قد بلغت (0.528) كما أن معامل التحديد بلغ (0.279)، وهذا يعني أن 28% من التباين في جودة التدريب المستمر هو بسبب المتغير المستقل تخزين المعرفة.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتوزيع المعرفة في جودة التدريب المستمر في القطاع الحكومي الأردني.

جدول (5) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

| المتغير التابع | ملخص النموذج Model Summary | | جدول المعاملات Coefficients | | | تحليل التباين ANOVA | | R ² معامل التفسير | R معامل الارتباط | جودة التدريب المستمر |
|----------------|---------------------------------|---------------------|--------------------------------|---------------|-------|------------------------|--------|---------------------------------|---------------------|----------------------|
| | R ² معامل التفسير | R معامل الارتباط | Sig F* | البيان | B | الخطأ المعياري | T | | | |
| | 0.435 | 0.659 | 0.000 | توزيع المعرفة | 0.253 | 0.060 | 6.587 | 0.000 | | |
| | | | 1 | | | | 29.754 | | | |

وبناء على نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS الذي يبينها الجدول رقم (5) فإن قيمة sig قد بلغت (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.5%) وبذلك يتم قبول الفرض البديل ورفض الفرض العدم وهو ما يعني وجود علاقة أثر بين تطبيق المعرفة كمتغير مستقل والمتغير التابع (جودة التدريب المستمر). وتعد القوة التأثيرية قوية

كون قيمة معامل الارتباط R بين المتغيرات قد بلغت (0.659)، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.435)، وهذا يعني أن 44% من التباين في جودة التدريب المستمر هو بسبب توزيع المعرفة.

الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق المعرفة في جودة التدريب المستمر في القطاع الحكومي الأردني.

جدول (5) أهم نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

| المتغير التابع | ملخص النموذج Model Summary | | تحليل التباين ANOVA | | جدول المعاملات Coefficients | | |
|----------------------|-------------------------------|---------------|------------------------|-------------------|--------------------------------|-----------------|-------|
| | R | R2 | F | درجة الحرية DF | Sig F* | البيان | B |
| جودة التدريب المستمر | معامل الارتباط | معامل التفسير | المحسوبة | | | التطبيق المعرفة | 0.253 |
| | 0.528 | 0.279 | 29.754 | 1 | 0.000 | | |
| | | | | | | خطأ المعياري | 0.060 |
| | | | | | | T | 6.587 |
| | | | | | | Sig t | 0.001 |

ووفقاً لنتائج برنامج التحليل الاحصائي SPSS الذي يبينها الجدول رقم (5) فإن قيمة Sig قد بلغت (0.001) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.5 %) وبذلك يتم قبول الفرض البديل ورفض الفرض العدم. وهو ما يعني وجود علاقة أثر بين تطبيق المعرفة كمتغير مستقل والمتغير التابع (جودة التدريب المستمر). وتعد القوة التأثيرية متوسطة كون قيمة معامل الارتباط R بين المتغيرات قد بلغت (0.528) كما أن معامل التحديد بلغ (0.279)، وهذا يعني أن 28% من التباين في جودة التدريب المستمر هو بسبب المتغير المستقل تطبيق المعرفة.

14. النتائج والتوصيات:

• النتائج:

جميع أبعاد إدارة المعرفة (تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، توزيع المعرفة، تخزين المعرفة، تطبيق المعرفة) أظهرت أداءً مرتفعاً وأهمية عالية في القطاع الحكومي الأردني. وجميع جوانب جودة التدريب المستمر (إدارة الكلفة، إدارة الوقت، التحسين المستمر، تقييم التدريب) أظهرت أداءً

مرتفعًا. على الرغم من الأهمية المتوسطة لبعض الجوانب مثل التحسين المستمر والتقييم، إلا أن العوامل المالية واللوجستية تحد من فعاليتها. وعينة الدراسة أظهرت تمركز أغلب المشاركين في الفئة العمرية 31-50 سنة، مع هيمنة للذكور في الوظائف الإدارية كما تبين ان (48%) من المشاركين يحملون شهادة بكالوريوس، و26% شهادات عليا، مما يعكس التركيز على التأهيل العلمي في القطاع الحكومي.

15. توصيات الدراسة:

- يجب على القطاع الحكومي الأردني التركيز على تحسين عمليات توليد المعرفة وتحويل المعرفة الصريحة إلى ضمنية، وتوفير بيئة داعمة للتعلم المستمر.
- ينبغي زيادة الميزانيات المخصصة للتدريب وتطوير آليات تقييم التدريب بشكل دوري لضمان توافق البرامج مع احتياجات الموظفين.
- العمل على الالتزام بالتحسين المستمر في التدريب عبر تبني أفضل الممارسات العالمية وتقييم التدريب بشكل متكامل.
- تعزيز تبادل المعرفة بين المؤسسات الحكومية الأردنية لضمان الاستفادة من التجارب الناجحة وتعميمها.
- إنشاء منصات مشتركة لتبادل الخبرات والمعرفة بما يعزز تحسين جودة الأداء الحكومي.
- يجب تبني استراتيجيات للتقييم المستمر والتكيف مع التغيرات التي تواجه القطاع الحكومي الأردني، بما في ذلك استخدام التقنيات الحديثة والتدريب عن بُعد.

1. قائمة المراجع والمصادر:

- بورغون، (2022)، مقال " نحو الابتكار العام وليس مجرد الابتكار في القطاع الحكومي، "مبادرة التشكيل الجديد للإدارة العامة" / تحت عنوان " الدليل الإرشادي الجديد للإدارة العامة " (دار نشر دانسك، مجلة دبي للسيايات / كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية.
- سعدية، منصور محمد علي (2005) ، تقييم عملية التّدريب للعاملين بالتقنية الكليات محافظات في غزة المتدربين نظر وجهة من المتدربين. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية غزة.
- شوبجاي وكمالدين (2020) ، أثر مخرجات البرامج التّدريبية على تطوير مهارات المدرب الشخصية والتقنية من وجهة نظر المتدربين في لبنان.
- العزاوي، المياحي، حميد.(2014) " دور إدارة المعرفة في الأداء المنظمي دراسة تطبيقية في عينة من المنظمات الصناعي" مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد الثاني والأربعون
- قادر واخرون، سوزة (2020) دور إدارة المعرفة في تحقيق جودة البحوث العلمية دراسة تطبيقية لآراء عينة من تدريسي كلية التجارة وكلية الإدارة والاقتصاد في جامعة السليمانية المجلة العلمية لجامعة جيهان المجلد(4)–العدد(1)، حزيران 2020 ص: 388-409
- الهيبي، خالد عبدالرحيم، 2021، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي، عمان: دار وائل للنشر
- خيضر، كاظم حمود (2000)، إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة للنشر، عمان.
- عبدالقادر، أمل حسن (2009). أخصائي المعلومات وإدارة المعرفة. الدار البيضاء: ورقة بحث مقدمة إلى المؤتمر العشرين للإتحاد العربي للمكتبات والمعلومات ، الدار البيضاء-المغرب.
- نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية (الاستراتيجية، الوظائف والمجالات) دار اليازوري للنشر، عمان، الأردن، 2009.

المصادر والمراجع باللغة الإنجليزية :

Acton, T & Golden, W. (2003) Training the knowledge Worker: A descriptive Study of training practices in Irish software Companies. *Journal of European Industrial*, 27(2), 137-146

Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. *MIS Quarterly*, 25(1), 107-136.

<https://doi.org/10.2307/3250961>.

Anand, Gopesh, Dilip Chhajed, and Luis Delfin. 2012. "Job Autonomy, Trust in Leadership, and Continuous Improvement: An Empirical Study in Health Care." *Operations Management Research* 5 (3-4): 70-80

Becerra-Fernandez, I., & Sabherwal, R. (2021). *Knowledge management systems: Theory and practice* (3rd ed.). Pearson.

Davenport, T. H., & Prusak, L. (2020). *Working knowledge: How organizations manage what they know* (2nd ed.). Harvard Business Press.

Farzan, R., Parvizi, A., Haddadi, S., Sadeh Tabarian, M., Jamshidbeigi, A., Samidoust, P., Ghorbani Vajargah, P., Mollaei, A., Takasi, P., Karkhah, S., Firooz, M., & Hosseini, S. J. (2023). Effects of non-pharmacological interventions on pain intensity of children with burns: A systematic review and meta-analysis. *International Wound Journal*, 20(7), 2898-2913. <https://doi.org/10.1111/iwj.14134>.

Fernandez, I., & Sabherwal, R. (2010). *Knowledge management: Systems and processes*. Armonk (N.Y.); London: M.E. Sharpe.

Gaucher, E.J. & R.J. Coffey (1993). *Total quality in Healthcare: From Theory to Practice*, San Francisco: Jossey-Bass Inc. publishers

Hansen, M. T., Nohria, N., & Tierney, T. (1999). What's your strategy for managing knowledge? *Harvard Business Review*, 77(2), 106-116.

Kamoun-Chouk Souad (2007)- Création et partage de connaissances lenvironnementales : application à la veille stratégique, VSST' Veille Stratégique Scientifique et Technologique, Marrakech, 21-25 octobre. <http://www.veille-strategique.org/pages/5-articles.html>.

Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2006). Evaluating training programs: The four levels (3rd ed.). Berrett-Koehler Publishers. Knowledge management: A comprehensive framework for practice and research. *Journal of Knowledge Management*, 27(5), 1157-1175. <https://doi.org/10.1108/JKM-11-2022-0844>.

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation. Oxford University Press.

Zack, M. H. (2003). Knowledge management and the market for intellectual capital. *Journal of Technology Transfer*, 28(3), 285-299. <https://doi.org/10.1023/A:1023935825590>.

Pike, W. (2003) Creative training techniques handbook. Tips, Tactics, and How-to's for Delivering Effective Training. 3rd edition. New York: Lakewood Publications.

Jurburg, D., E. Viles, M. Tanco, and R. Mateo. 2017. "What Motivates Employees to Participate in Continuous Improvement Activities?" *Total Quality Management & Business Excellence* 28 (13-14): 1469-1488

Alberta, 2009, Quality Management Plan Requirements for First Aid Training in Alberta Workplaces, Occupational Health and Safety Bulletin <https://open.alberta.ca/publications/fa010-first-aid>.

Edwards, J. (2011). A Process View of Knowledge Management: It Ain't What you do, it's the way That you do it. Electronic Journal of Knowledge Management 9(4),297-306