مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: دور التدريب في تطبيق عمليات إدارة المعرفة دراسة ميدانية على طلاب الدراسات العليا في جامعة تشرين
اسم الكاتب: د. باسم غدير غدير، جميل عيسى
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/5038
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 21:51 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (39) العدد (5) 2017
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (39) No. (5) 2017

The Role Of Training In Applying The Knowledge Management Processes
A Field Study On Higher Education Students In TISHREEN University

Dr. Basem G. Ghadeer*
Jamil S. Issa**

(Received 4 / 5 / 2017. Accepted 26 / 10 / 2017)

□ ABSTRACT □

This research aimed to study the relation between the training and the knowledge management processes, that include (knowledge generation, knowledge storing, knowledge transferring, knowledge using).

The researcher has been relying on the questionnaire as a research tool, and he distributed /352/ questionnaire on randomize sample from higher education students in TISHREEN university, and used person coefficient to study the relation between the training as an independent variable, and the knowledge management processes as dependent variable, by using SPSS software version No. 20 to test hypotheses adopted in Search.

the researcher found a significant relation between the training and include (knowledge generation, knowledge transferring, knowledge using), but there is not significant relation between the training and knowledge storing.

Key Word: Training, Knowledge Generation, Knowledge Storing, Knowledge Transferring, Knowledge using.

*Associate Professor- Department Of Business Administration- Faculty Of Economics- Tishreen University - Lattakia- Syria.
**Postgraduate Student- Department Of Business Administration- Faculty Of Economic- Tishreen University - Lattakia- Syria.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (39) العدد (5) 2017
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (39) No. (5) 2017

دور التدريب في تطبيق عمليات إدارة المعرفة
دراسة ميدانية على طلاب الدراسات العليا في جامعة تشرين

الدكتور باسم غدير غدير*
جميل عيسى**

(تاريخ الإيداع 4 / 5 / 2017. قُبِل للنشر في 26 / 10 / 2017)

□ ملخّص □

هدف هذا البحث إلى دراسة العلاقة بين التدريب، وكل من عمليات إدارة المعرفة والتي تتضمن كل من توليد المعرفة، وتخزينها، وتوزيعها، وتطبيقها، حيث قام الباحث باستخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وجمع البيانات، وقام بتوزيع استبانة على عينة عشوائية بلغت 352 طالب من طلاب الدراسات العليا في جامعة تشرين، واعتمد الباحث على معامل بيرسون لدراسة العلاقة بين التدريب كمتغير مستقل، وبين متغيرات عمليات إدارة المعرفة كمتغير تابع، وقد استخدم الباحث برنامج SPSS بالإصدار 20 في إجراء الاختبارات الإحصائية لفرضيات البحث.

توصل البحث إلى وجود علاقة معنوية بين التدريب من جهة، وكل من توليد المعرفة، وتوزيع المعرفة، واستخدام المعرفة، في حين أنه لم تكن هناك علاقة معنوية بين التدريب وتخزين المعرفة.

وأوصى الباحث بضرورة تطوير العملية التدريبية بما يتناسب مع متطلبات إدارة المعرفة، وخصوصاً فيما يتعلق بتخزين المعرفة لدى طلاب الدراسات العليا في جامعة تشرين.

الكلمات المفتاحية: التدريب، إدارة المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، استخدام المعرفة.

* أستاذ مساعد– قسم إدارة الأعمال–كلية الاقتصاد–جامعة تشرين–اللاذقية–سورية.
** طالب دكتوراه – قسم إدارة الأعمال – اختصاص إدارة أعمال–كلية الاقتصاد–جامعة تشرين–اللاذقية – سورية.

مقدمة:

مع التطور الكبير والمتسارع في بيئة الأعمال، وما شهدته من احتداد شدة في المنافسة، تحولت المنظمات إلى العمل على استغلال الموارد المتاحة لديها بالشكل الأمثل، والاستفادة القصوى من طاقات الموارد البشرية وامكاناتهم، لذلك فقد لجأت إلى تدريبهم، وتحول التدريب إلى استراتيجية تسعى المنظمة من خلالها إلى الاستثمار في الموارد البشرية الموجودة استثمارا طويل الأجل، ومع التطورات المتسارعة في مفاهيم الإدارة، ظهرت مفاهيم حديثة سعت المنظمات إلى تبنيها، ومن بينها إدارة المعرفة، التي تحولت في مرحلة ما، ضمن ما يعرف باقتصاد المعرفة، إلى شرط من شروط البقاء والاستمرار، ولم تعد هذه المفاهيم حكراً على منظمات الأعمال، بل أصبحت هدفاً تسعى إليه المنظمات التعليمية في القطاع العام، وخصوصاً تلك التي تعمل على إعداد المورد البشري ليلائم سوق العمل، ومن بينها الجامعات، التي آمنت بضرورة بناء عنصر بشري يتبنى إدارة المعرفة ضمن حياته التعليمية، من أجل الاستفادة القصوى من طاقاته، ويحقق التفوق العلمي والأكاديمي، بما ينعكس إيجابا على مستوى البحث العلمي في الجامعة.

الدراسات السابقة:

الدراسات العربية:

1-دراسة (صورية، 2014):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التدريب في تحقيق الابداع الإداري للمورد البشري، في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة، حيث تم توزيع استبانة على عينة عشوائية بلغت /90/ عاملاً إدارياً في مركز عمر البرناوي بسكرة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى النتائج وتم الاعتماد على برنامج الـ spss وإجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط، وتحليل التباين الأحادي، واختبار ستيودينت، حيث توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين التدريب والإبداع بأبعاده مجتمعة.

2- دراسة (الخالدي، 2015):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق إدارة المعرفة في كليات الرياضة في الجامعات الأردنية، وفيما إذا كان هناك فروقاً في درجة التطبيق، حيث أجريت هذه الدراسة باستخدام استبانة لجمع البيانات وزّعت على /51/ عضواً من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات الرياضة، تناولت هذه الاستبانة العمليات الأربع لإدارة المعرفة (التوليد، التخزين، النقل، الاستخدام)، وتم استخدام اختبار T، والتحليل الأحادي، وأظهرت النتائج أن درجة التطبيق مرتفعة في الكليات عموماً، وأنه لا يوجد فروق إحصائية في درجة التطبيق مرتبطة بالعوامل: (الجنس، الخبرة، والرتبة الأكاديمية)

الدراسات الأجنبية:

1-دراسة (Milhem *et al,* 2015):

Training Strategies, Theories and Types- استراتيجيات التدريب، النظريات والأنواع

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مفهوم التدريب وأنواعه، واستراتيجياته، وأهميته في تحقيق التطوير المستمر للموارد البشرية، ولمواجهة التغيرات الديناميكية في بيئة العمل، واعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي في مراجعة كافة النظريات والدراسات التي بحثت في التدريب، وكيفية اختيار البرنامج التدريبي المناسب، وتناولت مفهوم التعلم الالكتروني، ونظام إدارة التعلم كوسيلة للتدريب، وتوصلت الدراسة إلى أن المنظمات الناجحة هي منظمات تستثمر أكثر

في التدريب، حيث زاد متوسط ساعات التدريب في المنظمات محل الدراسة بنسبة 13.5 من 4000 ساعة في عام 2009، إلى 4538 ساعة في عام 2010، وزاد الإنفاق على التدريب بنسبة 1.4% سنويا.

2-دراسة (Si Xue, 2017):

A Literature Review on Knowledge Management in Organizations

مراجعة أدبية حول إدارة المعرفة في المنظمات

أصبحت إدارة المعرفة تشكل عاملاً يضمن نجاح المنظمات واستمراريتها في القرن /21/، لذلك لابد لهذه المنظمات من معرفة كيفية تنفيذ إدارة المعرفة، واستخدامها بطرق فعالة حيث كان هدف هذه الدراسة إعطاء لمحة عامة عن إدارة المعرفة وأهميتها في المنظمات، وتم جمع البيانات اللازمة من المجلات المنشورة، والمؤتمرات والكتب، وتوصلت الدراسة إلى نتيجة مفادها أن إدارة المعرفة هي المفتاح الرئيس لكي تبقى المنظمة قادرة على المنافسة، وإلى جانب ذلك فإن إدارة المعرفة تخلق الابتكار وتصل إلى أفكار جديدة وفريدة من نوعها.

3-مشكلة الدراسة:

تمثل عملية البحث العلمي بما فيها من بحث وتجميع بيانات ومعلومات، وما يتبعها من تخزين ومعالجة وصولا إلى أصالة علمية ما، شكلا من أشكال التطبيق المباشر لمفهوم إدارة المعرفة، والذي يمكن أن يستفيد منه طلاب الدراسات العليا في مراحل البحث العلمي، ومن خلال مجموعة من الأسئلة الاستطلاعية التي تم توجيهها إلى عينة من طلاب الدراسات العليا بلغت /30/ طالباً في كلية الاقتصاد وكلية التربية، حول عمليات توليد المعرفة وتخزينها واستخدامها، بما تمثله من منهجية وآلية يمكن الاعتماد عليها في تنفيذ أنشطتهم ومهامهم العملية والعلمية، تراوحت الإجابات بين الموافقة وعدم الموافقة على تنفيذ عمليات إدارة المعرفة، والتي تميل بغالبيتها إلى عدم اتباع الآليات والطرق الفعالة في عمليات إدارة المعرفة، وأرجع الباحث أسباب عدم تنفيذ عمليات إدارة المعرفة من خلال إجابات الأفراد إلى عدم توفر المعرفة اللازمة للتنفيذ، وليس لانخفاض القدرة أو المهارة، وبالتالي إمكانية تجاوز قاط الضعف من خلال عمليات التدريب والتعليم، ومن خلال المراجعة الأدبية تمكّن الباحث من وضع التساؤل الرئيس للبحث: **ما هو دور التدريب في تطبيق إدارة المعرفة لدى طلاب الدراسات العليا في جامعة تشرين**، ويتفرع عنه التساؤلات الفرعية الآتية:

- ما هو دور التدريب في توليد المعرفة عند طلاب الدراسات العليا في جامعة تشرين؟
- ما هو دور التدريب في تخزين المعرفة عند طلاب الدراسات العليا في جامعة تشرين؟
- ما هو دور التدريب في نقل ومشاركة المعرفة عند طلاب الدراسات العليا في جامعة تشرين؟
- ما هو دور التدريب في تطبيق واستخدام المعرفة عند طلاب الدراسات العليا في جامعة تشرين؟

أهمية البحث وأهدافه:

a. أهمية البحث:

أهمية البحث النظرية: تكمن الأهمية النظرية للبحث من أهمية موضوع إدارة المعرفة بما يمثله كواحد من الاتجاهات الإدارية الحديثة، والدور الكبير والهام الذي يمكن أن تلعبه إدارة المعرفة في تحسين الأداء على مستوى الأفراد أو المنظمات ككل، كما تكمن أهمية هذا البحث من خلال تطبيقه على مستوى الأفراد (طلاب الدراسات العليا) ، في حين تناولت معظم الدراسات دراسة إدارة المعرفة وتطبيقها على مستوى المنظمات.

أهمية البحث العملية: تكمن الأهمية العملية للبحث من خلال إمكانية الاستفادة من التوصيات والمقترحات التي توصلت لها الدراسة في استفادة طلاب الدراسات العليا من إدارة المعرفة وتدريبهم على تطوير أدائهم بما يتناسب مع متطلبات وعمليات إدارة المعرفة وصولاً لتحقيق أهدافهم في ميدان البحث العلمي.

b. أهداف البحث:

- تحديد الدور الذي يمكن أن يقوم به التدريب في تحسين عملية اكتساب المعرفة وتوليدها.
- تحديد الدور الذي يمكن أن يقوم به التدريب في عملية تخزين المعرفة.
- تحديد دور التدريب في عملية نقل ومشاركة المعرفة بين طلاب الدراسات العليا في جامعة تشرين.
- تحديد دور التدريب في عملية تطبيق المعرفة واستخدامها لدى طلاب الدراسات العليا في جامعة تشرين.

4-فرضيات البحث:

ينطلق البحث من الفرضية الرئيسة الآتية:

لا توجد علاقة معنوية بين التدريب وتطبيق إدارة المعرفة لدى طلاب الدراسات العليا في جامعة تشرين.

ويتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

- لايوجد علاقة معنوية بين التدريب وتوليد المعرفة لدى طلاب الدراسات العليا في جامعة تشرين.
- لايوجد علاقة معنوية بين التدريب وتخزين المعرفة لدى طلاب الدراسات العليا في جامعة تشرين.
- لايوجد علاقة معنوية بين التدريب ونقل المعرفة لدى طلاب الدراسات العليا في جامعة تشرين.
- لايوجد علاقة معنوية بين التدريب وتطبيق المعرفة لدى طلاب الدراسات العليا في جماعة تشرين.

منهجية البحث:

اعتمد الباحث على المقاربة الاستنباطية كمنهج عام للتفكير، انتقل فيها من العام إلى النهايات الصغرى من خلال وضع الفرضيات على طلاب الدراسات العليا في جامعة تشرين، كما اعتمد الباحث على المنهج الوصفي من خلال الرجوع إلى المصادر والمراجع والدوريات العلمية التي تناولت موضوع البحث، كما اعتمد الباحث على أسلوب التحليل الاحصائي لاختبار الفرضيات، عن طريق اختبارات الارتباط المناسبة لاختبار العلاقة، بمساعدة برنامج التحليل الاحصائي SPSS بالإصدار رقم 20.

5-مجتمع وعينة البحث:

مجتمع البحث: يشمل مجتمع البحث كافة طلاب الدراسات العليا (دكتوراه وماجستير) في جامعة تشرين حيث يبلغ عدد طلاب الدراسات العليا /3243/ وفق تقرير مديرية الإحصاء والتخطيط في جامعة تشرين للعام الدراسي 2016/2015.

عينة البحث: تم أخذ عينة عشوائية بسيطة وفق قانون العينة للمجتمعات المحددة : $n=\frac{z^2(pq)N}{z^2(pq)+e^2N}$

$$n=\frac{(1.96)^2(0.5*0.5)3243}{1.96^2(0.5*0.5)+0.05^23243}=343$$

6-حدود البحث:

الحدود الزمانية: امتد البحث على فترة بين 2017/2016.

الحدود المكانية: تم تنفيذ البحث ضمن نطاق جامعة تشرين في اللاذقية.

الإطار النظري للبحث:

أولاً: مفهوم التدريب: التدريب: هو عملية مخططة لتعديل الموقف والمعرفة والمهارات والسلوك، من خلال تجربة التعلم لتحقيق الأداء الفعال في أي نشاط لتلبية الاحتياجات الحالية والمستقبلية للمنظمة (Milhem *et al,* 2014, p:13)، كما يعرّف بأنّه "تغيير للسلوك وتوفير القيم للعاملين ليكونوا قادرين على تأدية الأعمال بطريقة لا يستطيعون تأديتها بدونه، والوصول إلى الأهداف من المرة الأولى وبالجودة المطلوبة واستمرارية العمل" (Sanni, Adetunji, 2015, p:303). ويعرّف بأنه "عملية مستمرة لاكتساب مهارة محددة أو موهبة أو معرفة للموارد البشرية من أجل تحقيق هدف محدد سلفاً" (Abeguki *et al,* 2014, p:25).

ثانياً: أهمية التدريب: أفضل طريقة للإجابة على السؤال " لماذا ينبغي على المنظمات تدريب الأفراد"، هو الإجابة على السؤال "ماذا سيحدث إذا لم يتم تدريبهم بشكل جيد" (Itika, p: 129)، لذلك فإن المنظمات التي لا تقوم بالتدريب والتطوير لعمالها، ستواجه مشكلة عدم الاستمرارية، وفقدان القدرة على المنافسة والانقراض (Abeguki *et al,* 2014, p:27)، وهنا يمكن للباحث أن يقوم بتقسيم أهمية التدريب إلى مستويين رئيسين:

– **أهمية التدريب على مستوى الأفراد:** إن التدريب يسهم بدرجة كبيرة في تطوير المهارات وزيادة القدرات، والتعرف على إمكانات ومهارات لم تكن بالحسبان مسبقاً، تساعدهم في التكيف مع ظروف المنظمة وبيئة العمل، وتمكنهم من الاندماج بطريقة أفضل مع أهداف المنظمة، وثقافتها، وتحسين العلاقة والتفاعل الاجتماعي مع الزملاء والرؤساء، وتعطيهم إمكانية أكبر لحل المشكلات، ومواجهة الظروف والصعوبات.

كل ذلك سوف يسهم في فتح الطريق أمام الأفراد للوصول إلى فرص في الترقية والتطور الوظيفي لم تكن ممكنة قبل التدريب (ميا وآخرون، 2009، 140).

– **أهمية التدريب على مستوى المنظمة:** إن التدريب سوف ينعكس إيجابا في تحسين مستوى الإنتاجية، واستغلال أكبر للموارد المتاحة، وتقليل درجة الأخطاء والهدر، وتحقيق الرضا الوظيفي، وما ينتج عنه من مستويات أعلى للولاء التنظيمي، وزيادة في الإنتاجية والربحية، ويساعد على ربط أهداف المنظمة بأهداف العاملين، لتشكّل كلا متكاملاً يسعى الطرفين إلى الوصول إليه.

ثالثاً: أنواع التدريب:

تتعدد المعايير التي يمكن الاستناد عليها في تقسيم أنواع التدريب حيث سيكتفي الباحث بمعياريين رئيسين هما:

i. **التدريب حسب وقت التنفيذ:**

1– التدريب قبل التوظيف: هو نوع من التدريب الذي يهدف إلى زيادة وخلق القدرات المطلوبة لإعداد الأفراد لأداء مهام محددة مطلوبة (Sarema, Moeinnezhad, 2014, p: 943)، من خلال بيان مناخ العمل في المنظمة، وتوضيح ثقافة المنظمة وأطر العمل فيها، بالإضافة إلى بيان الواجبات والمسؤوليات التي يتحملّها الفرد ضمن موقع العمل (المطيري، 2010، صـ 15)، والهدف من هذا النمط من البرامج هو إعداد الفرد عملياً وعلمياً قبل البدء في أداء مهامّه(الغامدي، 1435، صـ 20).

2– التدريب بعد التوظيف: يتمثل بالتدريبات التي يتلقاها الأفراد بعد دخولهم ميدان العمل، الذي يمكن أن يكون بشكل رسمي من خلال برامج تدريب يرسمها لهم المسؤول الأعلى، أو من خلال التوجيهات والتعليمات التي يحصل عليها الفرد أثناء عمله ليتجاوز الأخطاء، أو حتى لتطوير مهاراته بقصد الترقية والانتقال (المطيري، 2010، صـ 15)، وتكمن أهمية هذا النوع من التدريب من خلال ملامسته للواقع بالممارسة العملية، وتعرض المتدرب للمواقف الفعلية،

ونقل المهارات من المدربين من خلال مشاهدتهم على الطبيعة، وكيفية التعامل مع المواقف التي يواجهها أُثناء العمل (المطيري، 2010، صـ 12).

ii. التدريب في ضوء احتياجات الأفراد (الهاشمي، 2011، صـ 70):

1- التدريب الذاتي: هو نوع من التدريب الذي يقوم به الأفراد من ذاتهم، وذلك لتطوير مهاراتهم وتنمية قدراتهم

2- التدريب الفردي: هو نوع من برامج التدريب التي يخضع لها الفرد بصورة شخصية وفردية، الهدف منها تطوير إمكاناته لشغل وظيفة يسعى إلى الترقية لها، ويؤخذ عليه ارتفاع تكلفته.

3- التدريب الجماعي: يخضع الأفراد للبرامج التدريبية بصورة جماعية، كتدريب مجموعة من الأفراد على استخدام آلة معينة، أو برنامج حاسوبي معين، يتميز بانخفاض التكاليف وترسيخ روح الفريق.

رابعاً: مراحل تصميم البرنامج التدريبي: البرنامج التدريبي هو عبارة عن ترجمة للسياسة التدريبية للمؤسسة، ومن خلاله يسهل على للمؤسسة تحقيق أهدافها الفرعية والعامة (الهاشمي، 2011، صـ85)، وتتمثّل مراحل تصميم البرنامج التدريبي بالآتي:

1- **تحديد الاحتياجات التدريبية:** إن التعرف على الفجوة بين الكفاءات المطلوبة والكفاءات الفعلية، وذلك لتحديد أنواع التدريب التي من شأنها أن تساعد على سدّ الفجوة (Dias, 2012, p:21)، يشكل الخطوة الأولى لتصميم البرنامج التدريبي (Itika,p:129)، حيث تتمثل الاحتياجات التدريبية بمجموعة التغيرات الواجب إحداثها في الفرد والمتعلقة بمعارفه ومهاراته وخبراته وسلوكه واتجاهاته (الغامدي، 1435، صـ 31). ومن الضروري معرفة أن الاحتياجات التدريبية لا تقتصر فقط على مواقع الخلل والضعف، إنما يمكن أن تشمل نواحي تطويرية تعزز مهارات وكفاءات معينة (إطميزي، 2014 صـ 240)، حيث يمكن تمثيل الاحتياجات التدريبية بالمعادلة الآتية:

الاحتياجات التدريبية= الفجوة التدريبية = الأداء المستهدف – الأداء الحالي (زكية، 2010، صـ 207)

ولتحديد الاحتياجات التدريبية لا بد من البدء بتحليل المنظمة، وتحديد متطلبات الأداء المرتبطة، ومن ثم تحليل الوظيفة، حيث يتم دراسة الوظائف والمشاكل التي تحيط بها، سواء فيما يتعلق بالعمليات وأنواعها ومحتوياتها والقدرات المطلوبة، ومن ثم تحليل الفرد من حيث المهارة والكفاءة والقدرة، بهدف تحديد الأفراد الذين يحتاجون إلى تدريب، والنقاط الواجب توجيه البرامج التدريبية نحوها (صورية، 2014، صـ 38)

لذلك فإن البرنامج التدريبي الذي يتناسب مع الطاقات الاستيعابية للموارد البشرية (Perlines *et al*, 2016, p:14)، ويتناسب مع الخلفية التعليمية، واحتياجات التعلم سيكون أكثر إثارة للاهتمام والمشاركة حتى النهاية، كما أن العوامل التنظيمية التي تواجه المنظمة كالمنافسة والمتغيرات الثقافية، تفرض احتياجات تدريبية تضمن خلق الولاء التنظيمي، بالإضافة إلى التطورات التكنولوجية (Alyahya *et al,* 2013, p:91).

2- **تحديد الأهداف:** يقصد بالأهداف الغايات التي تسعى إليها المنظمة من خلال القيام بالبرنامج التدريبي، والتي من الممكن أن تكون مهارات أو إمكانات يتم تغييرها وتطويرها والوصول فيها إلى معايير محددة، سواء في الأداء أو السلوك، تضمن من خلالها مصالح الفئات أصحاب المصلحة في المنظمة (Erina *et al*, 2015 p: 794).

3- **اختيار المتدربين:** يعد اختيار المتدربين واحداً من القرارات الأكثر أهمية في العملية التدريبية وخصوصاً لما تنطوي عليه هذه العملية من تكلفة، سواء في حال فشل العملية التدريبية، أو انتقال الموظف إلى شركات أخرى (Yawson, 2009, p:25)، لذلك يجب اختيار الأشخاص الذين تتوفر لديهم القدرة والدافعية، وفقاً للاحتياجات التدريبية، ومن الجدير بالذكر أن نجاح العملية التدريبية يرتكز بالدرجة الأولى على العنصر البشري الخاضع للتدريب،

فالعملية التدريبية لا تقوم بخلق مهارات جديدة، وإنما تسعى إلى تطوير مهارات وقدرات موجودة أساسا، لذلك لا بد أن يشعر المتدرب وكان التدريب فرصة تمكّنه من تطوير ذاته وتسهم في تحقيق احتياجاته.

4-**تحديد المدرب:** هو الخبير الذي سوف يقوم بالعملية التدريبية، حيث يمكن للمنظمة الاعتماد على قدراتها الذاتية من خلال اعتماد مدربين من المنظمة نفسها، أو يمكن اللجوء إلى خارج المنظمة بالاعتماد على مختصين تتوفر فيهم مواصفات نفسية ومادية وفكرية، تمكنهم من القيام بالمهام التدريبية الموكلة إليهم (الهاشمي، 2011، صـ 90).

5-**اختيار أساليب التدريب:** يسعى المدرب من اجل إيصال أفكاره، وإحداث التغيير المطلوب إلى الاعتماد على العديد من الأساليب التدريبية، تتراوح هذه الأساليب بين طرق نظرية تشمل المحاضرات، والندوات، ودراسة الحالة، والمباريات الإدارية، والمناقشات الجماعية، أو أساليب عملية تشمل التنقل بين الوظائف، والزيارات الميدانية، وورش العمل (الغامدي، 1435، صـ 24:23)، ويتوقف اختيار الأسلوب التدريبي على طبيعة برنامج التدريب، ونوع الاحتياجات التدريبية، والأهداف التدريبية ومكان وتوقيت التدريب.

6-**تقييم عملية التدريب:** هي كافة الإجراءات التي تقاس بها كفاءة البرامج التدريبية، ومدى نجاحها في تحقيق الأهداف المرسومة (عائشة، 2011، صـ 134)، وبالتالي فإن عملية التقييم تهدف إلى معرفة مدى تحقيق الأهداف من التدريب، ومدى ملاءمة العملية التدريبية وكفاءة البرنامج التدريبي، والتعرف على نقاط القوة والضعف، ولكي تتم عملية التقييم بكفاءة وفعالية يجب أن تتحقق فيها الخصائص الآتية (الهاشمي، 2011، صـ 63):

- الاستمرارية: تقسم عملية التقييم زمنياً إلى ثلاث مراحل رئيسة وهي (الغامدي، 1435، صـ 41):
  - التقييم قبل التنفيذ: وتهدف إلى التأكد من الترتيبات الإدارية وتوفر الزمان والمكان المناسبين.
  - التقييم أثناء التنفيذ: يتم التأكد من سير الخطة الموضوعة والتأكد من التزام المتدربين، وكفاءة الأساليب التدريبية.
  - التقييم بعد التنفيذ: تحديد الانحرافات الإيجابية والسلبية، سواء فيما يتعلق بالمتدرب، أو المدرب، أو البرنامج.
- الشمولية: بحيث تشمل عملية التقويم كافة مرتكزات برنامج التدريب، المادية، والبشرية وبيئة ووسائل التدريب.
- المشاركة: حيث يجب أن تتم عملية التقييم بمشاركة كافة الأطراف في العملية التدريبية من خبراء ومدربين ومتدربين.
- الاختيار السليم للمسؤولين عملية التقييم، ولأداة التقييم التي يمكن أن تشمل الملاحظة، وردود الأفعال، أو التغير في التصرفات والسلوك، أو النتائج التدريبية التي يمكن أن تظهر من خلال الأداء (Dias, 2012, p: 305).

خامساً: مفهوم إدارة المعرفة: هناك العديد من التعاريف التي تناولت مفهوم إدارة المعرفة أهمها:

- هي الممارسات التي تساعد على اكتساب وتنظيم وخزن ومشاركة الخبرة مع الآخرين (Arpaci, 2017, p: 383).
- هي جمع المعرفة الداخلية والخارجية للمنظمة، وتحويلها إلى أفكار واستراتيجيات وتطبيقها وحمايتها (Xue, 2017 p:31).
- هي النشاط الإداري الذي يركز على تطبيقات تكنولوجيا المعلومات، لالتقاط وتخزين واسترجاع وتوزيع المعرفة في المنظمة (Sharif *et al*, 2014, p 55)
- هي عملية منهجية لإيجاد واختيار وتنظيم وفلترة وتقديم المعلومات في المنظمة بهدف تحسين كفاءتها (Mohajan, 2017, p:2)

مما سبق يرى الباحث أن كافة التعاريف التي تناولت هذا المفهوم ركزت في مجملها على العمليات التي تمر بها إدارة المعرفة، بدءاً بتوليد المعرفة واكتسابها، مروراً بتخزين المعرفة وتنظيمها، ومن ثم توزيعها ومشاركتها، وانتهاءً باستخدامها وتطبيقها.

سادساً: عمليات إدارة المعرفة: هي جميع الأنشطة التي تسعى المنظمة من خلالها للحصول على المعرفة واقتنائها من المصادر المتعددة، وكذلك القدرة على الابداع وتطوير الأفكار والحلول (طاشكندي، 1428، صـ 105). وبالتالي فإن العمليات هي مجرد وسائل وليست غايات وأهداف بحد ذاتها (نوري، 2011، صـ15).

تختلف عمليات إدارة المعرفة باختلاف المدارس والمداخل التي استندت عليها، فمنها ما يركز على عمليات إدامة المعرفة، واستخدامها وإعادة استخدامها، ومنها ما يؤكد على عملية الابتكار وانشاء المعرفة، ولكن في كل الأحوال فإن عمليات إدارة المعرفة لا يمكن أن تخرج عن أربعة مراحل رئيسة (جبران، المنصوري، 2015، صـ 8):

1-**توليد المعرفة:** ويقصد بها خلق معرفة جديدة، من خلال الارتكاز على المعرفة الضمنية، ومن ثم المزج بينها وبين المعرفة الصريحة للوصول إلى معرفة جديدة (العتيبي، 1428، صـ 85). حيث تختلف مصادر المعرفة باختلاف المعرفة نفسها، إذ يمكن الحصول عليها من الوثائق والتقارير، أو من الانترنت، أو من خلال إبداع نماذج للبيانات، أو من خلال مصادر خارجية كالبحوث العلمية والإحصاءات الحكومية (الياسري، حسين، 2013، صـ 244)

وبالتالي **يمكن للباحث** أن يؤكّد بأن توليد المعرفة لدى الطلاب هي كافة الأنشطة التي يسعى الطلاب من خلالها في الحصول على المعارف، من داخل الجامعة، أو من خارجها، وقدرتهم على تطوير معارفهم وإبداع أفكار جديدة.

2-**تخزين واسترجاع المعرفة:** إن تخزين المعرفة يشكل الوعاء الذي تحتفظ المنظمة فيه بمعرفتها التي اكتسبتها (الأغا، أبو الخير، 2012، صـ 38)، والتي يتم الحفاظ عليها من خلال الوثائق والمستندات، بالإضافة إلى الحفاظ على الموارد البشرية التي تمتلك المعرفة الضمنية والخبرة المطلوبة (الفارس، 2010، صـ 71).

تزداد أهمية الخزن بالنسبة للمنظمات التي تعاني من معدلات دوران عمل مرتفعة، حيث يمكن أن يكون الخزن ورقي، أو من خلال نظم المعلومات الإلكترونية، أو النظم الخبيرة، والأهم من ذلك أن تسعى المنظمة إلى خزن معارفها من خلال اتباع استراتيجيات تحول هذه المعارف إلى ثقافة تنظيمية وعمليات يتبعها كافة العاملين (الياسري، حسين، 2013، صـ 244:245)، وهنا تظهر أهمية الذاكرة التنظيمية لدى المنظمات (زرقون، عرابة، 2014، صـ 124).

3-**نقل المعرفة ومشاركتها:** عرّفتها الجمعية الأمريكية لعلم المعلومات بأنها كافة العمليات الضرورية لإيصال المعلومات من صنّاعها إلى مستخدميها (نوي، 2011، صـ 81)، حيث تختلف الطريقة التي تشارك فيها المنظمة معرفتها باختلاف أنواع المعرفة، فبالنسبة للمعرفة الصريحة كالبيانات والمعلومات، يمكن مشاركتها بتبادل المستندات، والوثائق(الأغا، أبو الخير، 2012 صـ 38)، ، أما المعرفة الضمنية فيتم مشاركتها من خلال التدريب والتفاعل المباشر من خلال تداول المعرفة بين الأفراد فيما بينهم على مستوى شخصي، وفيما بينهم على مستوى المنظمة، وفيما بين المنظمات ككل (العتيبي، 1428، صـ 89)،

وبالتالي فإن نقل المعرفة هي الخطوة الأولى في استخدامها، فاكتساب المعرفة دون استخدامها لا يحقق أي قيمة مضافة لدى الأفراد والمنظمات، فتشارك المعلومات والمعارف يعطي إمكانية الاستفادة من الطاقات والقدرات بشكل جمعي يفتح امام الأفراد إمكانية أكبر للإبداع والتطور، لذلك لابد من وصول المعرفة إلى الشخص المناسب بالشكل المناسب وبالوقت المناسب، ويتم ذلك من خلال آليات وأساليب هيكلية كالمذكرات، أو التقارير والتعليمات، أو برامج التدريب، أو غير هيكلية ناجمة عن التفاعل والاحتكاك غير المقصود.

4-**تطبيق المعرفة:** وهي الاستخدام الأمثل والفعال للمعرفة لضمان الوصول لأفضل النتائج، حيث أن تطبيق المعرفة يماثل في أهميته المعرفة نفسها أو حتى يتفوق عليها (ماهر، حسين، 2014، صـ 226)، وبالتالي فإن تطبيق المعرفة هو المرحلة التي يتم جعل المعرفة أكثر ملاءمة للاستخدام في تنفيذ الأنشطة وأكثر ارتباطا بالمهام التي تقوم

بها المنظمة (الأغا، أبو الخير،2012، صـ 38)، حيث أن تطبيق المعرفة هو جوهر عملية إدارة المعرفة (الطحاينة، الخالدي، 2015، صـ 581)

ويرى الباحث بأن هذه المراحل تختلف من حيث الأهمية، باختلاف ميدان العمل والتطبيق، وباختلاف الجهة التي تعتمد إدارة المعرفة، ومستوى استخدامها من قبل الأفراد، أو على مستوى المنظمات، فبالنسبة لطلاب الدراسات العليا، تزداد أهمية مراحل مثل التخزين والاسترجاع، والمشاركة والنقل، على حساب مراحل أخرى، ويتوقف ذلك على طبيعة الدراسة، ومحاورها، ومناهجها، فمتطلبات الفروع النظريّة تختلف عما هو الحال في الفروع التطبيقية التي تعتمد على الابداع والابتكار، الذين يكرسان أهمية أكبر لتوليد المعرفة وخلقها، وبمجمل الأحوال فإن عمليات إدارة المعرفة هي كل متكامل، لا يمكن تجزئته أو تقسيمه، فهو ديناميكية مستمرة، لا تتوقف عند مرحلة، أو عملية، وتشكل فيها كل عملية مدخل للعملية التالية، وفي النهاية تعود إلى المرحلة الأولى كحالة دورانية غير منتهية.

سابعاً: متطلبات إدارة المعرفة: تتحدد متطلبات إدارة المعرفة بالآتي:

1. **الثقافة التنظيمية:** إن تطبيق إدارة المعرفة يتطلب ثقافة تنظيمية تعزّز قدرة الأفراد على المشاركة في حل المشكلات، واتخاذ القرارات، وتشجع على المشاركة والتنوع الفكري (الغنيم، 2013، صـ22)، لذلك لا بد للمؤسسة من أجل تحقيق تطبيق فعّال لإدارة المعرفة من إقامة فرق العمل، وتطوير العلاقات الرسمية وغير الرسمية بين الأفراد، والتي تشكل ضرورة رئيسة لتحويل المعرفة الفردية إلى معرفة جماعية وتنظيمية.

2. **الهيكل التنظيمي:** إنّ الهيكل الهرمي القائم على البيروقراطية والرسمية والمركزية في نقل الأوامر والتعليمات والمعلومات، يبتعد عن المرونة اللازمة لتطبيق إدارة المعرفة وتشاركها، على عكس الهياكل المسطّحة أو الشبكية التي تحقق المرونة المطلوبة لإدارة المعرفة (الأغا، أبو الخير، 2012، صـ 39)، لذلك لا بد من توفر هيكل تنظيمي مرن يوفر شروط الابداع والحرية والابتكار، وإطلاق الطاقات الكامنة لدى الأفراد (عبلة، 2013، صـ29) ويمنح الاستقلالية الأكبر في اتخاذ القرار، ويفسح الإمكانية أمام العمل بروح الفريق (م11، صـ 70).

3. **تكنولوجيا المعلومات:** لا يمكن الاعتماد على الطرق اليدوية والتقليدية في التعامل مع الكم الكبير من البيانات والمعلومات والمعارف التي تستند عليها إدارة المعرفة (عبلة، 2013، صـ30)، لذلك لابد من الاعتماد على التكنولوجيا المناسبة التي يمكن أن تكون على شكل نظم أتمتة مكتب، أو نظم دعم قرار، أو نظم ذكاء صنعي (الفارس، 2010، صـ70)، حيث يمكن الاستفادة منها في توليد العرفة وتخزينها مشاركتها، أو حتى في تطبيقها.

4. **الاستراتيجية:** تشكل الاستراتيجية اللبنة الأولى في تطبيق إدارة المعرفة، من خلال وضع الخطط والبرامج والسياسات التي تكفل تأمين كافة احتياجات ومتطلبات إدارة المعرفة، ورسم البرامج اللازمة للقيام بعمليات إدارة المعرفة لتحقيق الاستثمار الأمثل والفعال لتطبيق هذا المفهوم.

وتختلف الاستراتيجية التي يجب أن تتبناها المنظمة باختلاف نوع المعرفة، فبالنسبة للمعرفة الضمنية يجب على المنظمة أن تتبنى استراتيجية تشجع على تقاسم وتشارك المعلومات والمعارف، وتشجع على الابداع والخلق، أما فيما يتعلق بالمعرفة الظاهرة فإن المنظمة تتبنى استراتيجية تدعم نظم الخزن والأرشفة والتوثيق، بطريقة تمكنها من خزن معارفها بفعالية واسترجاعها بالشكل الأمثل، لذلك يجب على المنظمة توجيه كافة استراتيجياتها وخطط عملها بما يتلاءم مع استراتيجية إدارة المعرفة ويضمن نجحها وتطبيق أهدافها (Sharif *et al*, 2014 p:56).

5. **الموارد البشرية:** تشكل الموارد البشرية الركيزة الأساس التي تستند عليها إدارة المعرفة، وتتألف من كل من الإدارة العليا، موارد نظم المعلومات، إدارة الموارد البشرية بالإضافة إلى الأفراد صناع المعرفة (بوعشة، بن منصور،

2012، صـ 16)، حيث يشكل صناع المعرفة القسم الأهم من الموارد البشرية باعتبارهم المسؤولين عن صنع المعرفة وتوليدها وتخزينها ونشرها.

حيث **يرى الباحث** أن توفر هذه المتطلبات في بيئة الدراسة، هو مزيج من مسؤولية يقع بعضها على عاتق الجامعة، مثل توفير المورد البشري المطلوب الذي تتوفر لديه المعرفة والخبرة والمعلومة، بالإضافة إلى الثقافة التنظيمية التي تشجع الطلاب على تبادل المعلومات فيما بينهم، وتوفر مناخاً يسمح لهم بالحصول على المعلومات من جهات ومصادر خارجية، كما يجب على المنظمة ان تعمل على خلق ثقافة فردية لدى الطلاب تشجعهم على العمل الجماعي وتداول المعرفة والأفكار، كل ذلك يتطلب استراتيجية لدى الإدارة من جهة، ولدى الأفراد من جهة أخرى، محورها وجوهرها المعرفة وأهمية الحصول عليها ومن ثم استخدامها.

ثامناً: أهمية إدارة المعرفة: يمكن تقسيم أهمية إدارة المعرفة إلى مستويين هما:

- **أهمية إدارة المعرفة على مستوى الأفراد:** إن إدارة المعرفة تساعد الأفراد على تحديد المعرفة المطلوبة بشكل دقيق، وبالتالي توجيه الجهود بشكل واضح ومحدد نحوها، وتبيّن الآليات اللازمة للحصول عليها، وهذا ما ينعكس إيجابا على زيادة قدرة الفرد على حل المشاكل ومواجهة الصعوبات، واتخاذ القرار الصحيح بالوقت المناسب، كما أن التطبيق الفعال لإدارة المعرفة يمكن أن يسهم في زيادة قدرة الفرد على الإبداع والتطور، كل ذلك يجعل من إدارة المعرفة وسيلة فعالة يمكن أن يلجأ إليها الأفراد لتحسين معارفهم، وبالتالي إمكاناتهم ومهاراتهم وكفاءاتهم.
- **أهمية إدارة المعرفة على مستوى المنظمة:** في ظل اقتصاد اليوم الذي يتجه وبشكل متسارع إلى اقتصاد المعرفة، أصبحت إدارة المعرفة وسيلة فعالة ترتكز عليها المنظمات في تحقيق الميزة التنافسية ومواجهة المنافسين، والتغيرات والتبدلات المتسارعة في احتياجات ورغبات الأفراد، لما يمكن المنظمة من تحقيق الاستثمار الأمثل لرأس المال الفكري، وتطويره بما يحقق أهداف المنظمة، ومن جهة أخرى تمثل إدارة المعرفة أداةً فعالةً تمكّن المنظمة من تجميع معارفها وخبراتها في قواعد معرفية، تتغلب في ذلك على صعوبات دوران العاملين وتحولهم إلى منظمات منافسة، ومن خلال هذه القواعد تتمكن المنظمة من تبسيط الإجراءات، وإعادة هندسة عملياتها بما ينعكس انخفاضاً في التكاليف، والجهد، والوقت، وزيادة في الإنتاجية والأرباح.

النتائج والمناقشة:

قام الباحث بتقسيم القسم العملي من البحث إلى:

- أداة الدراسة.
- ثبات المقياس.
- الإحصاءات الوصفية.
- اختبار الفرضيات.

أداة الدراسة: اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة لجمع البيانات حيث قام بتوزيع استبانة على عينة عشوائية من طلاب الدراسات العليا في جامعة تشرين كما في الجدول الآتي:

اسم الكلية	عدد الموزعة	عدد غير المستردة	نسبة المستردة	عدد الصالحة	نسبة الصالحة
كلية الاقتصاد	100	100	%100	100	%100
كلية التربية (يتضمن التأهيل	100	98	%98	98	%100

التربوي)					
كلية الآداب	70	68	%97	67	%98.5
كلية العلوم	30	30	%100	29	%96.6
كلية الزراعة	20	20	%100	19	%95
كلية الطب	40	39	%97.5	39	%100
المجموع	360	355		352	

وقسمت فيها الاستبانة إلى ثلاث أقسام رئيسة:

القسم الأول: تناول المتغيرات الديمغرافية الخاصة بعينة البحث، أما القسم الثاني: تناول المتغير المستقل وهو التدريب، والقسم الثالث: تناول المتغير التابع وهو إدارة المعرفة (توليد، تخزين، نقل، تطبيق)

ثبات المقياس: تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات المقياس حيث كانت قيمته تساوي 0.978 وهي أكبر من /0.7/ وبالتالي هناك ثبات في المقياس لا حاجة لحذف أي عبارة من عبارات الاستبانة.

الجدول (1)Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.978	42

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.0

الإحصاءات الوصفية:

الجدول (2): التدريب Descriptive Statistics

Std. Dev	Mean	Max	Min	N	
.751	2.82	4	2	352	تتناسب البرامج التدريبية مع احتياجاتي ومتطلباتي
.751	2.18	3	1	352	تمتد البرامج التدريبية وفق جدول زمني مناسب
.505	4.36	5	4	352	تسهم البرامج التدريبية في تطوير قدراتي ومهاراتي
.751	4.18	5	3	352	يسهم البرنامج الزمني في رفع الروح المعنوية
.505	4.36	5	4	352	يوجد توافق بين أهداف البرامج التدريبية والاحتياجات الحالية والمستقبلية
.647	3.27	4	2	352	يتم تقييم نجاح البرامج التدريبية من خلال اختبارات للمتدربين
.751	2.82	4	2	352	تتدرب على استخدام الوسائل الفعالة في العمل والتي تساعد في تحسين الأداء
.751	4.18	5	3	352	يساعد التدريب على التعرف على زملاء جدد وتحسين العلاقات مع الزملاء
.751	3.82	5	3	352	تتضمن البرامج التدريبية موضوعات تلائم الواقع العملي
.751	3.18	4	2	352	استخدام الوسائل التعليمية المناسبة أثناء الدورات التدريبية
.751	2.82	4	2	352	يتم إقامة البرامج التدريبية في أماكن مناسبة
.701	4.09	5	3	352	تتناسب البرامج التدريبية مع المؤهلات التي يمتلكها المتدربون
.505	4.36	5	4	352	تشجع الإدارة على إقامة الدورات التدريبية، والمشاركة فيها
.751	3.18	4	2	352	يساعد التدريب على التعرف على المواضيع الحديثة في ميدان العمل
.60295	3.5455	4.43	2.64	352	التدريب

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.0

من الجدول رقم (2) يجد الباحث أن هناك توافق بين البرامج التدريبية والاحتياجات المستقبلية، بالإضافة إلى تشجيع الإدارة على اتباع هذه البرامج، حيث بلغ متوسط إجابات العينة /4.36/، في حين انخفض الرضا من قبل العينة تجاه البرنامج الزمني /2.18/، ويرجع الباحث ذلك إلى التشابه الكبير في الاحتياجات المستقبلية لطلاب الدراسات العليا، أثناء الحياة الدراسية، وإدراك الجامعة لهذه الاحتياجات العلمية، وبالتالي العمل على سد هذه الاحتياجات من خلال برامج تدريبية تم تصميمها بالاعتماد على التغذية العكسية المتراكمة عن البرامج السابقة، بالإضافة إلى اهتمام الإدارة بإقامة دورات تدريبية يكون حضورها من قبل الطلاب على قدر كبير من الاهتمام والضرورة ، في حين أن انخفاض الرضا عن البرنامج الزمني يعود إلى طبيعة وتوقيت ساعات الدراسة المختلفة باختلاف الكلية والاختصاص وعدم تناسب البرامج التدريبية وخصوصا المشتركة مع كافة الشرائح من طلاب الدراسات العليا

ومن الجدول رقم (3) يجد الباحث أن المصدر الأكبر للحصول على المعرفة من المحيط حيث بلغ /3.36/ نتيجة التواصل والتفاعل مع الزملاء ذوي والمجالات العلمية المتشابهة، بالإضافة إلى الأساتذة والمدرسين من نفس الاختصاص، كما كان هناك رغبة كبيرة من قبل الطلاب للحضور والمشاركة بالمؤتمرات والندوات العلمية حيث بلغ متوسط إجابات العينة /3.63/، ويرجع الباحث ذلك إلى القيمة العلمية والمعرفية التي يمكن للطلاب الحصول عليها في مثل هذه اللقاءات، وخصوصاً تلك التي تتناول مواضيع حديثة وذات تأثير مباشر في الواقع العملي.

الجدول (3): توليد المعرفةDescriptive Statistics

	N	Min	Max	Mean	Std. Dev
تقوم بالاعتماد على ثقافتك الشخصية للحصول على معارف جديدة	352	2.00	5.00	3.1818	.98165
تحصل على معارف جديدة من خلال تبادل المعلومات مع المحيط	352	2.00	5.00	3.3636	.92442
توفر الجامعة سياسات عمل داعمة للبحث العلمي	352	2.00	5.00	3.3636	.80904
لديك القدرة على التواصل مع الآخرين واستقبال آرائهم ومقترحاتهم	352	2.00	5.00	3.6364	1.02691
تهتم بشراء المعرفة من المصادر الرئيسية	352	1.00	4.00	2.7273	1.00905
تستخدم التكنولوجيا الحديثة من أجل الحصول على معلومات ومعارف جديدة	352	3.00	5.00	3.8182	.75076
تعتمد على المكتبة في الحصول على معارف جديدة	352	2.00	5.00	3.3636	.92442
تستفيد من تجارب الآخرين للحصول على معارف جديدة	352	2.00	4.00	3.2727	.64667
تتابع المستجدات العلمية والمعرفية في البيئة الداخلية والخارجية	352	2.00	5.00	3.3636	.92442
لديك الرغبة في المشاركة بالمؤتمرات والندوات والدورات العلمية	352	2.00	5.00	3.6364	.80904
توليد المعرفة	352	2.40	4.70	3.3727	.71427

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.0

الجدول (4): تخزين المعرفةDescriptive Statistics

	N	Min	Max	Mean	Std. Dev
تقوم بالاحتفاظ بالبيانات والمعلومات وفق آليات تمكنك من الرجوع إليها بسهولة	352	2.00	4.00	3.1818	.87386
تقوم بالتحديث المستمر للمعلومات والمعارف التي تقوم بتخزينها	352	1.00	5.00	2.2727	1.27208
يتم استخدام التكنولوجيا في عمليات تخزين والاحتفاظ بالمعلومات والبيانات	352	2.00	5.00	3.5455	1.03573

تقوم بتوثيق الأفكار الجديدة والمبتكرة	352	1.00	5.00	2.2727	1.19087
تقوم بتدوين كافة الخبرات المكتسبة والتجارب	352	1.00	5.00	2.5455	1.21356
تبادل المعلومات والبيانات مع الآخرين	352	1.00	4.67	2.7879	1.10828
تخزين المعرفة	352	1.33	4.61	2.7677	.97905

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.0

من الجدول (4) يجد الباحث أن الاعتماد الأكبر في تخزين البيانات والمعلومات كان على التكنولوجيا الحديثة حيث بلغ متوسط إجابات الأفراد /3.5455/، ويرجع الباحث ذلك إلى مهارات العينة في استخدام التكنولوجيا، بالإضافة إلى الإمكانيات الكبيرة التي مكن أن توفرها التكنولوجيا في عملية التخزين والاسترجاع، في حين أنه كان هناك ضعف في تحديث المعلومات، وتوثيق الأفكار الجديدة /2.2727/، ويرجع الباحث ذلك إلى طبيعة العينة وطريقة تفكيرها، وعدم وجود روح المبادرة، وطرح الأفكار الحديثة، وبالتالي الابتعاد عن توثيق الأفكار الجديدة المبتكرة.

الجدول (5): نقل المعرفةDescriptive Statistics

	N	Min	Max	Mean	Std. Dev
تتوفر لديك الرغبة والامكانية للمشاركة في فرق العمل تتشاركها معارفك	352	3.00	5.00	3.7273	.78625
يمكن أن تشارك الآخرين معلوماتك من خلال علاقاتك غير الرسمية	352	2.00	4.00	3.0000	.89443
يمكن أن بتشارك معلومات تحصل عليها من مصادر خارجية مع زملائك	352	2.00	4.00	2.7273	.78625
تقوم بلقاءات دورية مع زملائك للمشاركة بمعارفك ومعلوماتك	352	2.00	5.00	3.7273	1.00905
يمكن ان تشارك في دورات تدريبية تشارك الآخرين معلوماتك ومعارفك	352	2.00	5.00	3.6364	1.02691
تعتمد على التكنولوجيا في نشر معارفك ومعلوماتك	352	1.00	4.00	2.8182	.87386
تتوفر لديك وسائل الاتصال اللازمة لنشر المعرفة والمعلومات بين زملائك	352	3.00	5.00	3.9091	.83121
نقل المعرفة	352	2.29	4.57	3.3636	.74331

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.0

من الجدول رقم(5) يجد الباحث أن العينة قد استفادت من الوسائل المتاحة (تكنولوجيا المعلومات ووسائل الاتصال الحديثة) في تبادل المعلومات والمعرفة ونشرها بين الزملاء، حيث بلغ متوسط إجابات الأفراد /3.9091/، في حين أن العينة كانت تميل إلى عدم مشاركة الزملاء للمعلومات التي تحصل عليها من المصادر الخارجية /2.7273/، ويرجع الباحث ذلك إلى أن التوجه إلى المصادر الخارجية للحصول على المعلومات، يكون عند الحاجة إلى معلومات محددة ومتخصصة، وبالتالي لا تنال اهتمام الجماعة، بل ينحصر الاهتمام فيها من قبل الفرد، وبالتالي فإن الأفراد لا يميلون إلى مشاركتها وخصوصاً في حال ارتفاع تكاليف الحصول عليها.

الجدول (6): تطبيق المعرفة Descriptive Statistics

	N	Min	Max	Mean	Std. Dev
يتوفر لديك الحرية لتطبيق معارفك دون الخوف من الوقوع في الخطأ	11	3.00	5.00	3.7273	.78625
يتوفر لديك إلمام كامل بكافة المعلومات التي تمتلكها	11	2.00	4.00	3.0000	.89443

تتوفر لديك المستلزمات المادية والمعنوية لتطبيق معارفك	11	2.00	4.00	2.7273	.78625
تقوم بتحويل معارفك ومعلوماتك إلى خطط عمل	11	3.00	5.00	3.9091	.83121
تسهم ومعارفك ومعلوماتك في اتخاذ قراراتك	11	4.00	5.00	4.2727	.46710
تطبيق المعرفة	11	2.80	4.60	3.5273	.70013

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.0

من الجدول (6) يجد الباحث الدور الكبير للمعارف والمعلومات في اتخاذ القرار حيث بلغ متوسط الإجابة /4.27/، وهو أمر طبيعي بالنسبة للعينة ذات التحصيل العلمي العالي، والتي من الواجب أن يكون اتخاذ القرار عندها مبني على حالة منطقية ومنهجية ترتكز بالدرجة الأولى على المخزون المعرفي والمعلوماتي لديها، ومن ناحية أخرى فإنه لم تتوفر المستلزمات المادية والمعنوية لتطبيق المعارف /2.7273/، ويعود ذلك إلى عدم توفر المخابر والأجهزة المطلوبة لتطبيق المعارف وخصوصا بالنسبة للعديد من الاختصاصات التطبيقية والعلمية والطبية.

اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى: لا توجد علاقة معنوية بين التدريب وتوليد المعرفة لدى طلاب الدراسات العليا في جامعة تشرين.

الجدول (7)Correlations

		التدريب	توليد المعرفة
التدريب	Pearson Correlation	1	.866**
	Sig. (2-tailed)		.001
	N	352	352
توليد المعرفة	Pearson Correlation	.866**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	
	N	352	352

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.0

من الجدول رقم (7) يجد الباحث أن قيمة sig=0.001 أصغر من /0.05/ وبالتالي تم رفض فرضية العدم، وتقبل الفرضية البديلة بوجود علاقة معنوية بين كل من التدريب وتوليد المعرفة لدى العينة المسحوبة من طلاب الدراسات العليا في جامعة، وطالما كانت قيمة معامل بيرسون p=0.866 هذا يعني وجود علاقة طريدة قوية بين كل من التدريب وتوليد المعرفة من وجهة نظر العينة.

الفرضية الثانية: لاتوجد علاقة معنوية بين التدريب وتخزين المعرفة لدى طلاب الدراسات العليا في جامعة تشرين

الجدول (8)Correlations

		التدريب	تخزين المعرفة
التدريب	Pearson Correlation	1	.524
	Sig. (2-tailed)		.098
	N	352	352

تخزين المعرفة	Pearson Correlation	.524	1
	Sig. (2-tailed)	.098	
	N	352	352

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.0

من الجدول (8) إن قيمة sig=0.098 أكبر من /0.05/ وبالتالي تقبل فرضية العدم القائلة بعدم وجود علاقة معنوية بين كل من التدريب وتخزين المعرفة من وجهة نظر العينة المسحوبة من طلاب الدراسات العليا.

الفرضية الثالثة: لا توجد علاقة معنوية بين التدريب ونقل المعرفة لدى طلاب الدراسات العليا في جامعة تشرين.

الجدول (9)Correlations

		التدريب	نقل المعرفة
التدريب	Pearson Correlation	1	.738**
	Sig. (2-tailed)		.009
	N	352	352
نقل المعرفة	Pearson Correlation	.738**	1
	Sig. (2-tailed)	.009	
	N	352	352

المصدر: نتائج التحليل لإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.0

من الجدول رقم (9) يجد الباحث أن قيمة sig=0.009 أصغر من /0.05/ وبالتالي تم رفض فرضية العدم، وتقبل الفرضية البديلة بوجود علاقة معنوية بين كل من التدريب نقل المعرفة لدى العينة المسحوبة، وطالما كانت قيمة معامل بيرسون p=0.738 هذا يعني وجود علاقة جيدة وطردية بين كل من التدريب ونقل المعرفة.

الفرضية الرابعة: لا توجد علاقة معنوية بين التدريب وتطبيق المعرفة لدى طلاب الدراسات العليا في جامعة تشرين.

الجدول (10)Correlations

		التدريب	تطبيق المعرفة
التدريب	Pearson Correlation	1	.888**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	352	352
تطبيق المعرفة	Pearson Correlation	.888**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	352	352

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.0

من الجدول رقم (10) يجد الباحث أن قيمة sig=0.0 أصغر من /0.05/ وبالتالي ترفض فرضية العدم، وتقبل الفرضية البديلة بوجود علاقة معنوية بين كل من التدريب وتطبيق المعرفة لدى العينة المسحوبة، وطالما كانت قيمة معامل بيرسون p=0.888 هذا يعني وجود علاقة طردية قوية بين كل من التدريب وتطبيق المعرفة.

الاستنتاجات والتوصيات:

الاستنتاجات:

1-وجود علاقة معنوية قوية بين التدريب وتوليد المعرفة، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون /0.866/.

ويرجع الباحث ذلك إذ يمكن أن يلعب التدريب دوراً في خلق جو من التفاعل المباشر بين مجموعة الأفراد المتدربين، وتبادل المعلومات والمعارف وتداولها، بالإضافة إلى المعلومات والخبرات التي يمكن أن يوفرها المدرب، ونتائج البحث العلمي والدراسات الحديثة التي يمكن أن يعتمد عليها البرنامج التدريبي.

2-وجود علاقة معنوية تربط بين التدريب ونقل المعرفة بلغ فيها معامل بيرسون /0.738/.

حيث يرجع الباحث ذلك إلى الحالة الاجتماعية والتفاعلية التي يمكن أن يسببها البرنامج التدريبي، والتي من خلالها يتم تداول ونقل المعلومات والخبرات والتجارب بين كافة الزملاء المتدربين الخاضعين للبرنامج التدريبي.

3-وجود علاقة معنوية قوية تربط بين التدريب وتطبيق المعرفة بلغ فيها معامل بيرسون /0.888/.

تعود إلى الدور الذي تلعبه البرامج التدريبية في مساعدة الأفراد على اتخاذ القرارات وفق منهجية علمية ومنطقية سليمة ترتكز على المعلومة والتجربة، بالإضافة إلى تدريب العاملين على استخدام مهاراتهم وكفاءاتهم وتطبيقها على أرض الواقع.

4- عدم وجود علاقة معنوية بين التدريب وتخزين المعرفة.

حيث يرجع الباحث ذلك إلى طبيعة البرامج التدريبية واهدافها، وتركيز بعضها على نقاط معينة، وتقديم معلومات جديدة، وليس توجيه الأفراد حول طريقة تخزين هذه المعلومات والاحتفاظ فيها.

التوصيات:

- ضرورة تصميم برامج تدريبية متخصصة ما يفسح المجال في الاستفادة من التفاعل المباشر بين الأفراد الخاضعين للتدريب فيما بينهم من جهة، تفاعلهم مع المدرب من جهة أخرى ما يسمح بتوليد معرفة جديدة.
- ضرورة الاستفادة من الحالة الاجتماعية والتفاعل المباشر بين الأفراد التي توفرها البرامج التدريبية بما يسهم في عملية نقل المعرفة بكفاءة وجودة أعلى، وبالتالي العمل على تصميم البرنامج التدريبي من الناحية المادية (المكان، الزمان، الوسيلة) ومن الناحية العلمية (المنهاج التدريبي) بما يعزز هذه الحالة.
- العمل على الاعتماد على أساليب التدريب الميدانية والتطبيقية بما يفسح المجال أمام الأفراد من الاستفادة من المعرفة وتطبيقها على أرض الواقع.
- العمل على وضع برامج تدريبية تسهم في تدريب العاملين وتطوير مهاراتهم، فيما يتعلق بآليات تخزين وتوثيق، وتدوين والاحتفاظ بالمعلومات والمعارف.
- العمل على التركيز على الجدول الزمني وتاريخ بدء البرنامج الزمني أثناء تصميم البرنامج التدريبي، بما يتنسب مع الشرائح المستهدفة من طلاب الدراسات العليا.
- تحسين الوسائل والأساليب المستخدمة في العملية التدريبية والاستفادة من الأساليب الحديثة.

- اختيار الكادر التدريبي بعناية، وخصوصا فيما يتعلق بالبرامج التدريبية المتخصصة، بما يمكنه من تقديم المعلومات والأفكار الحديثة والصحيحة، وبالأسلوب الذي يتناسب مع المعلومة، والهدف التدريبي.
- قيام الجامعة "بمؤتمرات" ولقاءات تدريبية دورية، تتناول موضوعات عامة، ومتخصصة، تتحول مع الزمن إلى حالة دورية، أشبه بثقافة عامة وتنظيمية، تجعل من التدريب حالة اعتيادية، يتحول فيها طلاب الدراسات العليا إلى حالة مستمرة من التعلم.

المراجع:

- الآغا، ناصر؛ أبو الخير، أحمد. واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة القدس المفتوحة وإجراءات تطويرها، مجلة جامعة الأقصى (سلسلة العلوم الإنسانية)، العدد الأول، 2012، صـ 30-62.
- إطميزي، جميل. دور التدريب الالكتروني في تنمية الموارد البشرية العربية، ورقة عمل مقدمة بالمؤتمر العربي الدولي لتكنولوجيا المعلومات، جامعة نيزوا، عمان، (9-12/11/ 2014).
- بوعشة، مبارك؛ بن منصور، ليليان. إدارة المعرفة كتوجه إداري حديث للمنظمات في عصر العولمة، ورقة عمل في المؤتمر العلمي الدولي-عولمة الإدارة في عصر المعرفة (15-17ديسمبر) 2012 ،جامعة الجنان، طرابلس: لبنان، صـ 1-31.
- جبران، علي؛ المنصوري، أحمد. درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة السلطان قابوس في سلطنة عُمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، مجلة جامعة الخليل للبحوث – ب. العدد 2، 2015، صـ 1-27.
- الخالدي حسن، الطجاينة، زياد. تطبيق عمليات إدارة المعرفة في كليات الرياضة في الجامعات الأردنية، مجلة دراسات العلوم التربوية، العدد 2، (2015)، صـ 571-585.
- رميصاء، رزقان. إدارة المعرفة ودورها في تفعيل أداء الموارد البشرية دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح: الجزائر، 2013.
- زرقون، محمد؛ عرابة، الحاج. أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة الاقتصادية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد. 1، 2014، صـ 121-132.
- زكية، رانجة. دور تقنيات المعلومات الحديثة في تدريب الموارد البشرية وتقويم الأداء الوظيفي في الإدارة الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر، الجزائر، (2010).
- صورية، زازل. دور التدريب في تحقيق الإبداع الإداري للمورد البشري بمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة، رسالة غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر: الجزائر، (2014).
- طاشكندي، زكية. إدارة المعرفة: أهميتها ومدى تطبيق عملياتها من وجهة نظر مديرات الإدارات والمشرفات بإدارة التربية والتعليم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة ام القرى: السعودية، 1428هـ.
- الطحاينة، زياد؛ الخالدي، حسن. تطبيق عمليات إدارة المعرفة في كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية، دراسات العلوم التربوية، العدد 2، 2015، صـ 571-585.
- عائشة، شتاتحة. أهمية تدريب المورد البشري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية -دراسة حالة، أطروحة دكتوراه غير منشورة. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة 3، الجزائر، (2011).
- عبلة، حمادة. دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة-دراسة حالة، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي مهند ألحاج: الجزائر، 2013.

- العتيبي، ياسر. إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة تربوية وتخطيط، كلية التربية، جامعة ام القرى: السعودية. 1428هـ.
- العنيزي، سعود؛ الحربي، نيفين. معوقات إدارة المعرفة في الجامعات السعودية، مجلة جامعة طيبة للعلوم التربوية، العدد 1، 2015، صـ 69:82.
- الغنيم، سامي. عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بتطوير مستوى الأداء من وجهة نظر موظفي إمارة منطقة القصيم، رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2013.
- الغامدي، خالد. دور التدريب في رفع كفاءة موظفي القطاع العام – دراسة حالة، رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الباحة، المملكة العربية السعودية، (1435هـ).
- الفارس، سليمان. دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات (دراسة ميدانية على شركات الصناعات التحويلية الخاصة بدمشق)، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية. العدد الثمانين 2010، صـ 59–89
- ماهر، أسعد؛ حسين، محمد. أثر عمليات إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي في العراق دراسة تحليلية من منظور ريادي، ورقة عمل مقدمة في المؤتمر السعودي الدولي للجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، السعودية (أيلول_2014).
- المطيري، فيصل. دور التدريب أثناء العمل في تنمية مهارات الأفراد العاملين بدوريات الأمن في محافظة جدة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية: السعودية، (2010).
- ميا، علي؛ شيخ ديب، صلاح؛ الشامسي، سالم. قياس أثر التدريب على أداء العاملين – دراسة ميدانية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، العدد، (2009)، صـ 135–156.
- نوري، حيدر شاكر. تأثير عمليات إدارة المعرفة في تطوير القدرات المميزة" دراسة تطبيقية في شركة ديالى العامة للصناعات الكهربائية، مجلة ديالي، العدد 48، 2011، 1–35.
- الهاشمي، بعاج. دور العملية التدريبية في رفع الفعالية التنظيمية في المؤسسة –دراسة حالة، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3. الجزائر، (2010).
- نوي، طه. التطور التكنولوجي ودوره في تفعيل إدارة المعرفة بمنظمة الأعمال حالة المديرية العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3. الجزائر، 2011.
- الياسري، أكرم؛ حسين، ظفر، أثر عمليات إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي في الأداء الاستراتيجي دراسة استطلاعية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد 3، 2013، صـ 241–263.

- ABU SHAMSIEH, K; ARÓSTEGUI, M. *Training Strategies, Theories and Types*, Journal of Accounting – Business & Management Vol. 21 No. 1, 2014, pp 12-26
- ALYAHYA, M; NORSIAH, B; ALHARBI, M. *Review of Theory of Human Resources Development Training (Learning) Participation*, Wei International Academic Conference Proceedings, January 14-16, 2013, Pp 85-93.
- ARPACI, I. *Antecedents and consequences of cloud computing adoption in education to achieve knowledge management*, Computers in Human Behavior, vol 70, 2017, pp: 382:390.
- DIAS L. *Beginning Management of Human Resources*, Seattle, Washington, (2012)

- ERINA, I; OZOLA, I; SARKANE, E. *The Importance of Stakeholders in Human Resource Training Projects*, Procedia - Social and Behavioral Sciences, Vol 213, 2015, Pp 794 – 800.
- ITIKA J. *Fundamentals of Human Resource Management Emerging Experiences from Africa*. African Public Administration and Management Series, Vol. 2, Pp 127-142.
- MOHAJAN, H. *The Roles of Knowledge Management for the Development of Organizations*. Journal of Scientific Achievements, Vol. 2, 2017, Pp: 1–27
- PAUL, S; AKINROLE, O; DAVID, A. *Strategic Role of Human Resource Training and Development on Organizational Effectiveness in Nigerian Banking Industries*, Global Journal of Human Resource Management, Vol.2, (2014), Pp.24-39.
- PERLINES, F; GARCIA, J; ARAQUE1, B. *Training and Business Performance: The Mediating Role of Absorptive Capacities*, Hernandez‐Perlines Et Al, Vol 5, 2016, p1-16.
- SAREMA, H; MOEINNEZHAD, B. *Employees Empowerment through In-Service Training.* MAGNT Research Report, Vol.2 (5), (2014), PP: 934-949
- SANNI, B; ADETUNJI, A. *Training and Development Process, Element of Organizational Social Capital Building: A Review Of Nigeria Medium Enterprises Human Resource Practitioners*, International Journal in Management and Social Science, Vol. 3, (2015), Pp 301-313
- SHARIF, M; YAQUB, R; KHAN, M; JAVED, F. *Knowledge Management Maturity and Growth: A Strategic Perspective of Pakistani Universities*, Industrial Engineering Letters,Vol.4, No.2, 2014, pp 55:71.
- XUE C. *A Literature Review on Knowledge Management in Organizations*, Research in Business and Management, Vol. 4, (2017), pp 30-41.
- YAWSON, F. *Training and Development of Human Resource in Customs Excise And Preventive Service (CEPS) In Ghana*, A Thesis Submitted To The Institute Of Distance Learning, Kwame Nkrumah University Of Science And Technology In Partial Fulfillment Of The Requirements For The Degree Of Commonwealth Executive Master Of Business Administration, Institute Of Distance Learning, KNUST, 2009, p25.