

الاحتياجات التدريبية لمديرات مراكز التدريب التربوي بمدينة الرياض

في ضوء مجتمع المعرفة

مشاعل بنت ناصر الفالح

وزارة التعليم || المملكة العربية السعودية

الملخص: هدفت الدراسة إلى تحديد الاحتياجات التدريبية لمديرات مراكز التدريب التربوي بمدينة الرياض في ضوء مجتمع المعرفة وذلك في المجالات التالية: إنتاج المعرفة – نشرها – توظيفها، وذلك من وجهة نظر المديرات ومشرفات التدريب، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي، والاستبانة أداة للدراسة، تم تطبيق الدراسة على جميع المديرات ومشرفات التدريب في مراكز التدريب التربوي بمدينة الرياض.

وجاءت أبرز نتائج الدراسة على النحو التالي:

- 1- من أبرز الاحتياجات التدريبية التي حصلت على موافقة أفراد مجتمع الدراسة في مجال إنتاج المعرفة هي: القدرة على إنتاج المعرفة في مركز التدريب التربوي، والقدرة على تحفيز الموظفين على التفكير، ومهارة حل المشكلات.
- 2- من أبرز الاحتياجات التدريبية التي حصلت على موافقة أفراد مجتمع الدراسة في مجال توظيف المعرفة هي: القدرة على تبسيط المعرفة الجديدة وفق احتياجات الموظفين، ومهارة الاتصال الفعال، ومهارة النشر العلمي.
- 3- ومن أبرز الاحتياجات التدريبية التي حصلت على موافقة أفراد مجتمع الدراسة في مجال نشر المعرفة هي: القدرة على تحويل الأفكار لخطط عمل، والقدرة على تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل مركز التدريب التربوي، ومهارة الاستفادة من المعرفة الضمنية التي تمتلكها الموظفين في مركز التدريب التربوي.

الكلمات المفتاحية: معرفة؛ تنمية مهنية؛ القيادة التربوية؛ التطوير الإداري، الموارد البشرية.

1- المقدمة:

تُعد التنمية البشرية أمرٌ ملح وضروري في وقتنا الحالي لمواكبة التغيرات والتطورات التي يواجهها العالم، وللتنمية البشرية عدد من الأوجه التي تحتاج للتفعيل بالشكل الصحيح والعاقل لتحقيق البناء للمجتمعات، ويعدّ التدريب أحد أهم هذه الأوجه لكونه يتميز بأنه سلوك إنساني بدأ منذ القدم وتطور عبر الزمن وقد اعتمده المجتمعات المتقدمة والنامية قديماً وحاضراً وستعتمده مستقبلاً، لأنه يعتبر وسيلة لتطوير وتحسين أداء مواردها البشرية، بتوظيف أساليب وطرائق مختلفة تناسب طبيعة العصر الذي نعيشه (خرموش، 2014، 89).

ويذكر (الجبر، 1430هـ، 15) أن التدريب هو المحور الأهم في عمليات التنمية المستمرة في مجالات التربية والتعليم، فحصول الفرد على المؤهل الدراسي لا يعني بالضرورة امتلاكه كافة المعارف والمهارات في مجال تخصصه الأكاديمي أو المهني وذلك للتغيرات المستمرة لمتطلبات العمل والحياة.

ولكون سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية تولي التدريب التربوي أهمية بالغة باعتباره وسيلة للتطوير المستمر لمواكبة المستجدات في مجال التربية والتعليم، فالعاملون في هذا القطاع بحاجة مستمرة إلى تطوير كفاياتهم المهنية لمواجهة التحديات، ومواكبة الأساليب المتجددة في التربية والتعليم، (الشويعر، 1434هـ، 2)، وفي وزارة التعليم تتولى مراكز التدريب التربوي تدريب المعلمات والقيادات التربوية في إدارات التعليم وهذا يلقي الضوء

على كبر حجم مسئولية هذه المراكز وتعددية مهامها وخصوصية الدور الذي تقوم به قياداتها فيما يخص إدارة عملية التدريب، مما يعني مساهمتها في إدارة رأس المال البشري في المؤسسات التعليمية وتوليد المعرفة وتوظيفها من خلال ذلك، والتي تعد أبرز ما يمر به العالم اليوم حيث أصبحت (المعرفة) الوسيلة الكفيلة بتحقيق التنمية الإنسانية في جميع ميادينها والتي يذكر (القضي، 1432هـ، 2) بأنها ليست وليدة اللحظة حيث وجدت بوجود الإنسان وكل جيل مر بهذا العالم أضاف لمعرفة العالم بالقدر الذي قدم له الحقائق والمفاهيم الجديدة لكن ما يميز هذا العصر هو القفزة المعرفية التي أجبرت الدول على وضع استراتيجيات للتعامل مع هذه المعرفة والتحول لمجتمع المعرفة حيث يذكر (الغامدي، 2012، 387) أنه واستجابةً للتوجه العالمي نحو بناء مجتمعات المعرفة تبنت عدد من البلدان استراتيجيات لتأسيس مجتمع معرفي على جميع المستويات، من ضمن هذه الدول المملكة العربية السعودية، حيث قامت المملكة بإصدار استراتيجية وطنية للتحويل إلى مجتمع المعرفة تعتبر أن تعاضم التعليم والتدريب هو أحد مظاهر التحول إلى مجتمع المعرفة (وزارة الاقتصاد والتخطيط، 1435هـ: 10) وكل هذا يؤكد على أهمية التدريب التربوي في المساهمة بتأسيس المجتمع المعرفي، في ضوء ذلك تتناول هذه الدراسة تحديد الاحتياجات التدريبية لمديرات مراكز التدريب التربوي بمدينة الرياض في ضوء مجتمع المعرفة.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تسعى هذه الدراسة لتحديد الاحتياجات التدريبية لمديرات مراكز التدريب التربوي بمدينة الرياض في ضوء مجتمع المعرفة من وجهة نظر المديرات ومشرفات التدريب.

وبناءً على ما سبق يمكن تحديد مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

- 1- ما الاحتياجات التدريبية لمديرات مراكز التدريب التربوي في مدينة الرياض في ضوء مجتمع المعرفة في مجال إنتاج المعرفة من وجهة نظر المديرات ومشرفات التدريب؟
- 2- ما الاحتياجات التدريبية لمديرات مراكز التدريب التربوي في مدينة الرياض في ضوء مجتمع المعرفة في مجال نشر المعرفة من وجهة نظر المديرات ومشرفات التدريب؟
- 3- ما الاحتياجات التدريبية لمديرات مراكز التدريب التربوي في مدينة الرياض في ضوء مجتمع المعرفة في مجال توظيف المعرفة من وجهة نظر المديرات ومشرفات التدريب؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على الاحتياجات التدريبية لمديرات مراكز التدريب التربوي في مدينة الرياض في ضوء مجتمع المعرفة في المجالات التالية (إنتاج المعرفة- نشر المعرفة- توظيف المعرفة) من وجهة نظر المديرات ومشرفات التدريب.

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية هذه الدراسة في كونها تحدد الاحتياجات التدريبية لمديرات مراكز التدريب التربوي في ضوء مجتمع المعرفة من وجهة نظر المديرات ومشرفات التدريب، كما تهدف إلى تزويد أصحاب القرار في وزارة التعليم بنتائج هذه الدراسة للإسهام في تلبية الاحتياجات التدريبية التي تحتاجها مديرات مراكز التدريب التربوي في ضوء مجتمع المعرفة، كما تمثل هذه الدراسة دعوة للمساهمة في بناء مجتمع المعرفة من قبل مراكز التدريب التربوي، بما يتلاءم مع رؤيتها ورسالتها.

حدود الدراسة:

1. الحدود البشرية: جميع مديرات ومدربات مراكز التدريب التربوي في مدينة الرياض في المملكة العربية السعودية.
2. الحدد المكانية: مراكز التدريب التربوي في مدينة الرياض في المملكة العربية السعودية.
3. الحدود الزمانية: خلال الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي 1437/1436 هـ.

مصطلحات الدراسة:

التدريب يعرفه (الدخيل، 1434هـ، 16) بأنه نشاط مخطط ومنظم يهدف إلى تلبية احتياجات المتدربين الفعلية في ضوء متطلبات أعمالهم باستخدام الأساليب العلمية المعرفية بما يهدف إلى إحداث تغييرات معرفية ومهارية ووجدانية في أداء المتدربين في محاولة لمساعدتهم على النمو المهني والذاتي، وإشباع حاجات المتدربين في هذه المجالات.

إجرائياً: هو برنامج مخطط تعمل وزارة التعليم على تنفيذه من خلال عدد من القنوات بغرض إثراء معارف وتحسين مهارات منسوباتها.

الاحتياجات التدريبية يعرفها (الكبيسي، 1431هـ، 99) بأنها: "الخطوة التي تسبق تخطيط وتصميم البرامج التدريبية ومن خلالها تترجم إشكاليات الأفراد والمنظمات وطموحاتها إلى سلوكيات وتقنيات عملية وحلول واقعية يراد منها التحسين والتغير نحو الأفضل وبطرق علمية وعملية". وإجرائياً: هي مجموعة من المعارف والمهارات والاتجاهات التي يمكن إكسابها لمديرة مركز التدريب التربوي في ضوء مجتمع المعرفة.

مجتمع المعرفة تعرفه (أبو السميد، 2011، 83) بأنه المجتمع الذي يعيش أفراداه على إنتاج المعرفة ونشرها وتوظيفها وتوطينها، ويضم العاملين والفنيين والمهنيين في مجال المعرفة.

إجرائياً: هو ذلك المجتمع الذي يعمل على إنتاج المعرفة ونشرها وتوظيفها، وذلك من خلال استخدام أفراداه لمهاراتهم وخبراتهم ومعارفهم وتطويرها بالتعليم والتدريب.

2- الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً/ الإطار النظري:

مفهوم الاحتياجات التدريبية:

يحدث الاحتياج التدريبي عندما تكون هناك فجوة بين الأداء الفعلي للفرد أو المؤسسة وبين الأداء المطلوب للمهام بشكل أكثر كفاءة وفعالية (يونس والسعدني، 1429هـ، 22)، ويذكر (الصيرفي، 1429هـ، 15) أن مفهوم الاحتياجات التدريبية يتعلق بـعدين زمنيين الحاضر والمستقبل، فبالنسبة للوضع الحالي (الحاضر) فيعتبر عن نواح معرفية أو معلومات أو مهارات ناقصة يراد تكملتها أو ضعف في الأداء أو العلاقات يراد علاجه أو مشكلة محددة (تنظيمية، إنسانية.....) يراد حلها، أما ما يتعلق بالبعد الزمني المقبل (المستقبل) فهو تكملة هذه الجوانب أو تعديلها أو تغييرها، كما يعرف (رضوان، 2014م، 13) الاحتياجات التدريبية بأنها "مجموعة من المهارات والمعارف والاتجاهات المحددة التي يحتاجها فرد في مؤسسة أو وظيفة معينة من أجل القيام بأداء مهام معينة بشكل أكثر كفاءة وفعالية"، ومن خلال التعريفات السابقة يتبين أن:

- 1- تحديد الاحتياجات التدريبية يتم على مستوى الفرد والمؤسسة التي يعمل بها.
- 2- الاحتياجات التدريبية قد تكون معارف أو مهارات أو اتجاهات يحتاج الفرد لاكتسابها أو تطويرها.

أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية: (رضوان، 2014 م، 14)

يوفر معلومات أساسية يتم بناءً عليها وضع مخطط كما يقود إلى التحديد الدقيق لأهداف التدريب، ويساعد على تصميم برامج تدريب موجهة للنتائج، أيضاً يؤدي إلى تحسين فعالية وكفاءة التدريب من خلال الاستهداف الأفضل، يحدد المستهدفين من التدريب، ويوفر المعلومات عن العاملين من حيث العدد، العمر، الاهتمامات، الخلفيات الأكاديمية والعملية، المسؤوليات، الاتجاهات فيما يتعلق بالتدريب، يحدد الصعوبات ومشاكل الأداء التي يعانها العاملون بالمؤسسة، ويوفر وثائق ومواد للتدريب.

أما بالنسبة لـ (خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2013، 27) فيرون أن أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية تكمن في كون ذلك هو الأساس لكل عناصر العملية التدريبية من تصميم البرنامج التدريبي ونشاطاته، وتقييم البرنامج التدريبي ويعد مؤشراً يوجه التدريب توجيهاً صحيحاً، كما يساعد تحديد الاحتياجات التدريبية على التركيز على الهدف الأساسي من التدريب كما يوضح الأفراد المطلوب تدريبهم، ونوع التدريب المطلوب، والنتائج المتوقعة منهم، وبذلك تتركز أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية في كونها الأداة الرئيسية التي يمكن من خلالها تحديد مجالات تطوير وتنمية أداء الأفراد من خلال العملية التدريبية.

تقدير الاحتياجات التدريبية:

هي العملية التي يتم بها تحديد وترتيب الاحتياجات التدريبية واتخاذ القرارات ووضع الخطط بشأن تلبية هذه الاحتياجات، وتتم من خلال عدد من الخطوات:

1- تحديد الفئة المستهدفة بالتدريب

2- تعريف وتحديد الاحتياجات

3- قياس مستوى القصور ومعوقات الأداء

4- ترتيب الاحتياجات حسب الأولوية

5- تحديد أهداف التدريب بناءً على نتائج تقدير الاحتياجات.

وعن طريق عملية تقدير الاحتياجات التدريبية يمكن التوصل إلى نوع ومستوى التدريب المطلوب، والأفراد المحتاجين للتدريب (أمين، 2009م: 20)، حيث ترى الباحثة أن تقدير الاحتياجات التدريبية يساعد على تصميم برنامج تدريبي ملائم لاحتياجات المتدرب بدقة وكذلك يسهم في تجنب أخطاء في التدريب وفي توفير الوقت والجهد عند تأسيس العملية التدريبية.

دواعي تحديد الاحتياجات التدريبية: (الصبري، 1429هـ، 17)(الدخيل، 1434هـ، 54) هنالك الكثير من الممارسات والمبررات المنطقية التي تؤكد على الحاجة لتحديد الاحتياجات التدريبية منها:

1- ضعف الإنتاجية: عندما لا يرقى الأداء الفعلي للعاملين إلى المستوى المطلوب بسبب نقص مهاراتهم ومعلوماتهم.
2- التطور الذي يشهده ميدان التربية والتعليم: يشهد ميدان التربية والتعليم تطوراً في جميع مجالاته تزايداً في أعباء هذا التطور وتعقيداً لأدوار العاملين فيه، الأمر الذي يبرر القيام بتشخيص احتياجاتهم التدريبية ومحاولة تلبيتها.

3- تأثير التكنولوجيا الحديثة وانعكاساتها في أداء العمل في مقابل تقادم مهارات وخبرات الموظفين.

4- يتطلب تحديد الاحتياجات عندما يكون هناك أخطاء في العمل أو تأخر في إنجاز الأعمال.

5- إعداد الإداريين والمعلمين والقيادات التربوية عند تعيينهم.

6- عند تغيير المسار المهني أو الوظيفي للعاملين كالحالات التي ينتقل فيها المعلم من التدريس للعمل الإداري.

7- إدخال تغييرات تنظيمية لاستحداث وظائف، أو تعديل الأهداف أو تطوير التوصيف الوظيفي.
وتضيف الباحثة أن من دواعي تحديد الاحتياجات التدريبية ظهور مفاهيم حديثة ينبغي مواكبتها من المؤسسات التربوية باعتبارها أحد دعائم المجتمع الرئيسية، مثل ظهور مفهوم مجتمع المعرفة.

مفهوم المعرفة:

يرتبط مفهوم المعرفة بمفهومين سابقين له وهما البيانات والمعلومات ويؤكد الباحثون في حقل المعرفة على ضرورة فهم العلاقة بين هذه المفاهيم، فالبيانات هي المادة الأولية التي تستخلص منها المعلومات وهي عبارة عن أرقام وحروف ورموز، أما المعلومات فهي ناتج معالجة البيانات تحليلاً أو تركيبياً، جُمعت مع بعض لتصبح مهمة يمكن الاستفادة منها، والمعرفة بوصفها البسيط ما هي إلا تجميع للمعلومات ذات المعنى ووضعها في نص يمكننا من الفهم والوصول إلى نتائج مفيدة، فهي قابلة للتواصل والفهم والاستيعاب من قبل الأفراد المعنيين بها (بوعشة وبن منصور، 2012، 6) (آل عثمان، 1434هـ، 13) ويمكن توضيح ذلك بالشكل التالي:



شكل 1-2 التسلسل المنطقي للمعرفة

المصدر: بوعشة وبن منصور. (2012). إدارة المعرفة كتوجه إداري حديث للمنظمات في عصر العولمة. طرابلس: جامعة الجنان. ص6.

من خلال ذلك فلا بد من التعرف على معنى كل من البيانات، المعلومات والمعرفة كلاً على حدة، تُعرّف البيانات بأنها عبارة عن الحقائق المجردة التي يتم توثيقها خلال مراحل العمل، حيث تجمع وتصنف وتُفهرس، وتحفظ بطريقة تمكن من استخدامها، وتعتبر البيانات أصغر وحدة للقياس كما تُعد عناصر المعلومات (محمد، 1435هـ، 33) أما المعلومات فهي مجموعة جزئية من البيانات، ولا تضم سوى البيانات التي لها سياق، أو ارتباط، أو غرض، وتنطوي المعلومات عادة على معالجة للبيانات الأولية للحصول على دلالة تكون أكثر تعبيراً عن الاتجاهات أو الأنماط التي تكتنفها هذه البيانات (Fernandez-Sabherwal, 2011-2014: 40)، وتذكر (الليحاني، 1431هـ، 17) أن المعرفة مجموعة من المعلومات والبيانات التي تمت معالجتها وتنظيمها بحيث تُمكن مستقبلها من الفهم كما أنها مجموعة من الخبرات والعلم المتراكم لتلبية حاجة الأفراد لحل مشكلة ما أو لعمل نشاط معين، وترى الباحثة أن المعرفة الانسان هو مصدر المعرفة، وأنها تتراكم وتتطور مع مرور الزمن، كما يمكن تخزينها ونشرها وإعادة استخدامها في المنظمات.

أنواع المعرفة:

يختلف الباحثون حول مسميات أنواع المعرفة ويتفقون في محتواها وقد يكون من أشهرها ما ذكره طيطي، (2010، 43)؛ وفرناندز، (Fernandez, 2014, 50). المعرفة الضمنية (الكامنة): والتي تشمل الرؤى والحدس والأحاسيس الداخلية حيث يكون من الصعب التعبير عنها وصياغتها ومشاركتها فهذه المعرفة تعتمد على كونها شخصية، قائمة في عقول الأفراد، فهي عبارة عن مهارات فنية وإدراكية لدى الأفراد.

1- المعرفة الصريحة (الظاهرة): وتشير إلى المعرفة التي تنعكس في صورة كلمات وأرقام موضوعة في صيغة علمية وإجراءات وقوانين وسجلات منظمة، تخزن في ملفات أو في الحاسب الآلي ويمكن مشاركتها بشكل رسمي ومنتظم في صورة بيانات وكتيبات وأدلة وبرامج حاسوبية وبراءات اختراع، كما تذكر (محمد، 1435 هـ، 43) أن المعرفة تنقسم إلى معرفة صريحة بمعنى أنها جاهزة للوصول، موثقة في مصادر المعرفة الرسمية ومعرفة كامنة يتم الوصول لها بشكل غير مباشر من خلال الاستنباط والملاحظة، والمعرفة المجهولة وهي المعرفة المبتكرة التي يتم التوصل لها بطرق أصعب مثل التجريب والبحث. وتعامل المؤسسات مع كافة أنواع المعرفة أمر بالغ الأهمية لتحقيق الاستفادة الأكبر من هذا المفهوم الحديث حيث يذكر (البريدي، 1432هـ: 486) أن الحاجة ماسة لتعاطي المؤسسات مع كافة أشكال المعرفة وامتلاك القدرة على تنظيمها واستخدامها بما يعظم الانتفاع منها.

دورة المعرفة:

تتجلى قيمة المعرفة في قدرتها على تجاوز تراكم المعلومات والحقائق إلى إنتاج معرفة متجددة، بمعنى أنها لا تتوقف عند حد اكتساب المعلومات وإنما يتعدى ذلك إلى توظيف المعرفة في الحياة العلمية واستثمارها في إنتاج معارف جديدة (العتيبي، 1433هـ، 37) وللمعرفة في المجتمع دورة متكاملة من النشاطات التي تؤثر على حالة هذا المجتمع (بكري، 2008: 19) تبدأ هذه الدورة بتوليد المعرفة أو إنتاجها وتمت بمرحلة نشر المعرفة ثم توظيف المعرفة أو استخدامها ويذكر (الشريفي، 1430هـ، 7) أن هذه المراحل أو الأنشطة ترتبط ببعضها كسلسلة متصلة، وتتبادل الأدوار في التأثير والتأثر، وسيتم تناول مراحل هذه الدورة بشيء من التفصيل:

أولاً: إنتاج المعرفة: وتتم من خلال التفاعل بين المعلومات والمعارف والحقائق من جهة، وبين قدرة الإنسان على التفكير والإبداع من جهة أخرى، تُنتج المعرفة حيث تستلزم هذه المرحلة من دورة المعرفة والمثلية بإنتاج المعرفة وجود قدرات عقلية متميزة تشمل جميع مهارات التفكير الأساسية والعليا (عليان، 2012: 25).

وتذكر (Alavi&Abd.wahab&Muhamad,2010, 297)و(الملكاوي، 2007، 43) أن إنتاج المعرفة في المنظمات هو عبارة عن تطوير معرفة قديمة أو خلق معرفة جديدة تستفيد منها المنظمة.

وذكر ميرتينس وكرمالي في (العمري والسامرائي، 2008: 202) بأن إنتاج المعرفة يعني إبداع المعرفة، ويتم الإبداع من خلال مشاركة فرق العمل في قضايا وممارسات جديدة تساهم في تعريف المشكلات وإيجاد الحلول الجديدة لها بصورة ابتكارية، من خلال ما سبق يتضح أن مرحلة إنتاج المعرفة تقوم على الجهد البشري بشكل كامل من خلال الابتكار والإبداع والعمل الجماعي، وإتقان الأفراد لعدد من المهارات منها مهارة حل المشكلات واتخاذ القرار. ثانياً: نشر المعرفة: ثاني مرحلة من مراحل دورة المعرفة هي عملية نشر المعرفة والتي تعني إتاحة الوصول إليها للأفراد والمنظمات مما يتيح فرص أكبر للإفادة من هذا المورد، وعلى ذلك إمكانية تحسينها وزيادتها (القفعي، 1432هـ، 65).

وترى (قيطة، 1432هـ، 16) أن عماد هذه المحطة هو التعليم والتدريب والثقافة، ويقوم بهذا الدور غالباً المؤسسات التعليمية ومعاهد التدريب، وأيضاً الإعلام المكتوب والمسموع والمرئي، إضافة إلى محتوى الإنترنت وهو دور لكل من يُسهم في تعزيز ثقافة التعلم المستمر.

وترى الباحثة أن أي وسيلة اتصال تشاركية بين الأفراد داخل المنظمات تعطي فرصة لنشر المعرفة سواء كانت تكنولوجية مثل شبكات التواصل الاجتماعي والمدونات أو علمية مثل المحاضرات والندوات والدورات التدريبية

والنشر العلمي حيث يذكر (القضي، 1432هـ، 77) أن مهارات الكتابة العلمية والبحث العلمي لأي تربي تتطلب دعمها بمهارات النشر العلمي في المجلات المحكمة حتى يتمكن من نشر المعرفة بطريقة علمية موثقة، أو كانت وسيلة إدارية إنسانية مثل عقد الاجتماعات والتواصل الفعال بين العاملين في المنظمة حيث تعتبر (أبو طاحون، 2012، 162) أن مهارة الاتصال ضرورية لنشر المعرفة في كافة المجالات، حيث تُسهم في دفع أطراف الاتصال نحو النمو الشخصي والمهني الذي يسهل من مهمة مواجهة المشكلات والتحديات الطارئة، إضافة إلى تنمية النزعة الإبداعية لديهم.

ثالثاً: **توظيف المعرفة:** يمثل توظيف المعرفة المسار الأهم لإنتاجها، وتتلخص عملية التوظيف في استخدام المعرفة المتوفرة سواءً المادية أو الإنسانية منها في مجالات عمل المؤسسات، وتعد عملية توظيف المعرفة المحرك الأساس للاهتمام بتوليدها ونشرها، هذا فضلاً على أن عملية التوظيف والاستخدام قد ينتج عنها توليد معارف جديدة (الشريفي، 1430هـ، 9-10)، ولا تصبح المعرفة ذات قيمة وفائدة مرجوة مالم يتم تطبيقها ووضعها موضع التنفيذ مباشرة، فالمعرفة تتغير تبعاً للتطورات الفكرية التي تحدث في العالم (قيطة، 1432هـ، 14).

ويرى (العاظمي، 2007، 22) أن المعرفة لا تعد قوة إلا في حال استخدامها، فلا بد من الاستفادة من مجالات المعرفة بنوعها الفني والإداري، فبدون عملية توظيف واستخدام المعرفة لم تكن لتظهر التكنولوجيا ووسائل الاتصال الحديثة، والابتكارات الإيجابية التي تخدم الإنسان حالياً، وتوظيف المعرفة يجب أن يكون لغرض تحقيق الأهداف والأغراض التي تحقق النمو والتكيف للمنظمة (الزيادات، 2008: 104) وكذلك الإسهام في الارتقاء بالإنسان، وتعزيز التنمية المستدامة، كما يذكر (بكري، 2008: 21) أن نشاطات توظيف المعرفة تستفيد من المهارات الإنسانية ومن مخرجات البحث العلمي.

من خلال ما سبق يظهر أن دورة المعرفة داخل المنظمات تتم بثلاثة أنشطة هي إنتاج المعرفة ثم نشرها ثم توظيفها وترتبط هذا الثلاث أنشطة ببعضها فكل مرحلة تؤدي للأخرى وترى (قيطة، 1432هـ، 5) أن بناء مجتمع المعرفة يتطلب حصول هذه الثلاثة أنشطة: إنتاج المعرفة ونشرها والتعامل معها وذلك لحلّ قضايا المجتمع، ولكل مرحلة من هذه المراحل أدوات تساعد على تحقيقها للعبور للمرحلة، ووفقاً لما ذكره (الحايس، 1430هـ، 470) جميع هذه المراحل تتسم بالإنسانية لكونها تعتمد بالإنسان.

مجتمع المعرفة:

يعتبر (مسعود، 2014: 289) أن مجتمع المعرفة هو الذي ينهض على أساس المعرفة وإنتاجها وتوظيفها بكفاءة في كافة مناحي النشاط المجتمعي وصولاً للارتقاء بالمجتمع والإنسانية.

أما بالنسبة لمفهوم مجتمع المعرفة فيعرفه بكري في (القضي، 1432هـ، 19) بأنه "المجتمع الذي يهتم بدورة المعرفة (توليدها- نشرها- توظيفها) ويوفر البيئة المناسبة لتفعيلها وتنشيطها وزيادة عطائها، بما يساهم في تطوير إمكانات الإنسان، وتعزيز التنمية، والسعي نحو بناء حياة كريمة للجميع".

كما يعرفه (العساف ومزاهرة، 2010: 24) بأنه "ذلك المجتمع الذي يقوم أساساً على نشر المعرفة وإنتاجها وتوظيفها بكفاءة في جميع مجالات النشاط المجتمعي: الاقتصاد، والمجتمع المدني، والسياسة، والحياة الخاصة، وصولاً لترقية الحالة الإنسانية باطراد، أي إقامة التنمية الإنسانية".

وأيضاً يعرف (ضحواوي والمليجي، 1431هـ، 17-18) مجتمع المعرفة بأنه مجتمع يستطيع كل فرد فيه استحداث المعلومات والمعارف، والوصول إليها، واستخدامها وتقاسمها بحيث يُمكن الفرد والمجتمع والشعب من تسخير إمكانياتهم في النهوض بالتنمية المستدامة للجميع، وتحسين نوعية الحياة، ويعتمد على إطلاق حريات الرأي

والتعبير والتنظيم، والنشر الكامل للتعليم الجيد، وتوطين العلم والتحول نحو إنتاج المعرفة في البنية الاجتماعية والاقتصادية.

وبلاحظ على التعريفات السابقة تركيزها على عدة أركان:

- 1- يمكن لكل فرد المساهمة ببناء مجتمع المعرفة بما يملكه من معرفة وخبرة.
- 2- أن بناء مجتمع المعرفة يتطلب ثلاثة أنشطة هي بناء المعرفة ونشرها وتوظيفها.
- 3- بناء مجتمع المعرفة يتطلب بذل الجهود من كافة مجالات المجتمع السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتربوية.
- 4- مجتمع المعرفة مجتمع يقوم على التنمية المستدامة لأفراده.

خصائص مجتمع المعرفة:

يتسم مجتمع المعرفة بعدة خصائص منها: توافر مستوى عالي من التعليم والنمو المتزايد في قوة العمل التي تملك المعرفة، تحول المؤسسات والمنظمات في المجتمع إلى هيئات ومنظمات ذكية، ووجود مراكز بحوث قادرة على إنتاج المعرفة، والاستفادة من الخبرات المتراكمة (العساف وآخرون، 2010: 43-44).

ويضيف (ضحوي وآخرون، 1431هـ، 23-24) على ما سبق أن لمجتمع المعرفة عدد من الخصائص منها: المعرفة التخصصية حيث تحولت المؤسسات التعليمية في ظل مجتمع المعرفة إلى مراكز إشعاع معرفية في المجتمعات المحيطة بها، وأيضاً وجود مجتمعات تعلم يشترك المنتسبين لها في إنتاج رؤية ورسالة مشتركة يسعون لتحقيقها، كما يرى ضحاوي أن من خصائص مجتمع المعرفة الاستقصاء والبحث لدى المتعلمين، وأيضاً التعليم المستمر وكذلك التطبيق المكثف لتقنيات الاتصال والمعلومات في العملية التعليمية والإدارية داخل المؤسسات التربوية. وأيضاً استناد هذه المؤسسات في عمليات صنع القرار على المعرفة، واستخدام المعرفة في تنمية التجديد والابتكار، والاستخدام المتنامي للمعرفة بين الأفراد، ويرى (بدر، 2011: 18-19) أن من خصائص مجتمع المعرفة:

- 1- جميع الأنشطة الإنسانية في هذا المجتمع بما في ذلك الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية أصبحت تعتمد على الكميات الضخمة من المعرفة والمعلومات، بمعنى أن مجتمع المعرفة هو المجتمع الذي تصبح فيه المعرفة هي القوة الإبداعية الابتكارية.
- 2- المبادرة والإبداعية وحل المشكلات والانفتاح على الشفافية والتغيير هي مهارات هامة في مجتمع المعرفة.
- 3- وجود بنية تحتية سواء مادية مثل أماكن اللقاء أو تكنولوجية مثل المشاركة في المحتوى اللغوي المحلي وقوائم البريد والاجتماعات الافتراضية والتعليم والتدريب عن بعد.

أما (عليان، 2012، 37) يرى أن خصائص مجتمع المعرفة تستمد من خصائص تكنولوجيا المعلومات وهي أن المعلومات غير قابلة للاستهلاك أو التحول أو التفتت لأنها تراكمية، أن قيمة المعلومات هي استبعاد عدم التأكد، وتنمية قدرة الإنسان في المجتمع على اختيار أكثر القرارات فعالية، وأن سر الواقع الاجتماعي العميق لتكنولوجيا المعلومات هو أنها تقوم على أساس التركيز على العمل الذهني، وتعميقه من خلال إبداع المعرفة، وحل المشكلات، وتنمية الفرص المتعددة أمام الإنسان.

من خلال ما سبق يتضح أن مجتمع المعرفة هو مجتمع يقوم من خلال مشاركة فاعلة من جميع طبقاته، يتسم بكونه يقوم على التقنيّة ويوظفها لخدمته، يعتمد أيضاً على رأس المال الاجتماعي بنوعيه الفكري والبشري في إنتاجه، كما أنه قائم على التنمية المستدامة لأفراده.

متطلبات مجتمع المعرفة:

يتطلب الوصول لمجتمع المعرفة توفير عدد من المتطلبات يختلف الباحثون والمهتمون بهذا المفهوم في تحديدها ويتفقون بكونها تتنوع ما بين تنظيمية وبشرية ومادية، حيث يشير (الصاوي، 2007م، 65-66) إلى حاجة المنظمات إلى الاستعداد الرقمي ويعني ربط جميع أطراف المنظمة بخدمات الاتصالات، وتفعيل الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمات للعاملين والمستفيدين بسرعة وكفاءة، وكذلك التعليم الإلكتروني في المؤسسات التعليمية، كما يشير (نصار، 2015م: 103) إلى أن مجتمع المعرفة يتشكل وفق ثلاثة متطلبات رئيسية تسمى مثلث مجتمع المعرفة وهي إنتاج شبكة كثيفة من تكنولوجيا المعلومات والاتصال، الاعتماد على البحث العلمي الموجه لخدمة التنمية، وأخيراً تطوير التعليم، وذكرت (Gesci African leadership in ICT program, 2011) عدد من المتطلبات التي ينبغي تحقيقها للوصول لمجتمع المعرفة منها دعم الابتكار والبحث العلمي، والاستفادة من نتائج البحوث في خدمة المجتمع، وأيضاً تمكن العاملين من مهارات الاتصال الفعال وحل المشكلات ومن مهارات التفكير العليا، التنمية المهنية للقادة التربويين والمعلمين، وكذلك ضرورة إلغاء الحواجز بين المؤسسات التعليمية والمجتمع، وتوفير بني تحتية للتكنولوجيا والاتصالات والدعم المادي لها من قبل الحكومات.

وترى الباحثة أن ما ذكره (أبا الخيل، 1433هـ: 111) من متطلبات مجتمع المعرفة في المنظمات التربوية يتلاءم مع عمل مراكز التدريب التربوي:

- 1- نشر تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات فيها.
- 2- دعم الابتكار والإبداع لدى العاملين، وذلك من خلال الحوافز المادية والمعنوية، وترسيخ ذلك كثقافة مجتمعية.
- 3- توفير البيئة المناسبة لاكتساب المعرفة وإنتاجها ونشرها.
- 4- اعتبار رأس المال البشري ثروة وطنية ينبغي التركيز عليها والاستثمار بها.
- 5- تحقيق التفاعل بين العاملين الذي يمتلكون المعرفة بنوعها المعلوماتية والتخصصية، لتحقيق الاستفادة منها وتوظيفها.
- 6- تطوير برامج التعليم والتدريب لجميع السكان على اختلاف فئاتهم العمرية.

التدريب التربوي في مجتمع المعرفة:

وفقاً للمنظور التربوي لمجتمع المعرفة، فإنه يعتمد على النشر الكامل للتعليم الجيد، والتأكيد على التعلم المستمر مدى الحياة، وتعميم التعليم لجميع أفراد المجتمع، وتوطين المعرفة (ضحواي وآخرون، 1431هـ، 22) وهذا يتطلب حفز النظام التربوي بأعبائه التعليمية والاجتماعية على التوجه نحو متطلبات مجتمع المعرفة (السميد، 2011م، 78)، ويذكر (الحسيني، 1429هـ، 90) أن التدريب وتحسين البيئة التربوية أحد العمليات الهامة للتنمية البشرية وبناء مجتمع المعرفة، ويشير (ضحواي وآخرون، 1431هـ، 417) إلى أن التنمية المهنية تعد وسيلة لنشر وتوظيف وإنتاج المعرفة من خلال البرامج التدريبية، ويعد التدريب أحد جناحي تربية الإداري فهي عملية ذات وجهين وجه متعلق بالإعداد قبل دخول المهنة، ووجه يتعلق بالتدريب أثناء الخدمة، ويشكل هذا النوع من التدريب ضرورة ملحة في مهنة التعليم في ظل المتغيرات السريعة والمتلاحقة في عصرنا الحاضر من ثورة علمية تكنولوجية (سيد وآخرون، 2014: 103).

ويرى (أبو زعيتر، 1430هـ، 69) أن لتدريب القيادات التربوية في القطاع التعليمي أهمية كبيرة وذلك لكونها تقوم بدور مهم وفعال لتحقيق النجاح في المؤسسة التعليمية، والوصول إلى الأهداف التربوية والتعليمية، حيث أن

ما تتمتع به الإدارة في المنظمات التربوية من وعي وإدراك بدورها يزيد من عطاء منظماتها، ويؤكد (ضحايي وآخرون، 1431هـ) على حاجة الإداريين التربويين للإلمام بالاتجاهات الإدارية الحديثة مثل الهندرة، إدارة الجودة الشاملة وذلك لقيادة المؤسسات التربوية نحو تحقيق الجودة والتميز في مجتمع المعرفة وكذلك الإدارة بالأهداف لكونها تساعد على تحفيز العاملين في المؤسسة وتكسيهم الرضا الوظيفي (صادق، 2014: 168)، كما أن المبادرة والابداع وحل المشكلات والانفتاح على الشفافية والتغيير هي مهارات هامة بصفة متزايدة في مجتمع المعرفة ينبغي الإلمام بها (بدر، 2011: 19)، كما ذكر (الصالح، 1430هـ: 1) أن الاعتقاد بأن مهارة استخدام التقنية تمثل جوهر مهارات مجتمع المعرفة التي ينبغي الإلمام بها من قبل القائد التربوي اعتقاد تعوزه الدقة، فهذه المهارة هي واحدة فقط من بين مهارات عديدة مثل: مهارات الإنتاجية العالية والثقافة الرقمية والتفكير الابتكاري، والاتصال الفعال وحل المشكلة واستخدام الأدوات التقنية لتحسين التعلم، كما توصلت (العوهلي، 1435هـ، 139) إلى أهمية عدد من الكفايات الإدارية للمديرة وفقاً لدورها في مجتمع المعرفة منها تشجيع التبادل المعرفي بين المعلمات داخل وخارج المدرسة وأهمية استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في بناء المعرفة وغير ذلك من الكفايات.

ولكون الكوادر الإدارية في مختلف مستويات الإدارة التربوية (العليا والوسطى والتنفيذية) تعد أحد المدخلات الرئيسة في النظام التعليمي يذكر سمث في (الكبيسي، 1431هـ: 58) أن البرامج التدريبية تختلف بين المستويات الإدارية نظراً لتباين المهام والمسئوليات التي ينهض بها كلٌ منهم، ومن وجهة نظره فعالباً ما يحتاج القادة والمديرون شاغلي المستويات الإدارية العليا لبرامج تدريبية حول التفكير والتخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرارات المستقبلية والتنظيمية وإدارة التغيير، ومهارات التفويض، أما شاغلي المستويات الإدارية الوسطى فهم بحاجة لبرامج تدريبية حول مهارات التعامل مع ضغوط العمل ومواجهة الصراعات وإدارة الوقت وكتابة التقارير ومهارات الاستماع وإدارة فرق العمل وغيرها من البرامج التي تمكنهم من تحسين الأداء وتحقيق الرضا وخدمة الجمهور، وتوظيف بعض التقنيات ذات العلاقة بوظائفهم التنفيذية، أما المستويات الدنيا والتي يشغلها عموم الموظفين فعالباً ما يحتاجون إلى برامج تدريبية مثل السكرتارية، وترى الباحثة أن مديرات التدريب التربوي باعتبارهن من المستويات الإدارية الوسطى بحاجة للعديد من البرامج التدريبية المخصصة لهذا المستوى وأيضاً للبرامج التدريبية الموجهة للمستويات الإدارية العليا وذلك وفقاً لأدوارهن ومهامهن في مراكز التدريب التربوي.

ثانياً/الدراسات السابقة

فيما يلي استعراض للدراسات السابقة والتي تناولت الاحتياجات التدريبية للعاملين في الميدان التربوي والتي أكدت على كونه أمر ملح وضروري، خصوصاً فيما يحدث في العالم من تغيرات وتطورات ينبغي مواكبتها مثل ظهور مفهوم مجتمع المعرفة، تم استعراض الدراسات السابقة مقسمة إلى دراسات عربية ودراسات أجنبية مرتبة زمنياً من الأقدم فالأحدث، وتم عرض ملخص مختصر لكل دراسة يتناول موضوعها وهدفها ومنهجها والأداة المستخدمة والعينة وأهم النتائج المرتبطة بالدراسة الحالية:

الدراسات العربية:

هدفت دراسة القفعي (1432هـ) إلى التعرف على الاحتياجات التدريبية اللازمة للمشرف التربوي في مجال توليد المعرفة ومجال نشرها ومجال توظيفها، اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي لإجراء الدراسة، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتكوّن مجتمع الدراسة من المشرفين التربويين بمنطقة الباحة والذين بلغ عددهم (120) مشرف تربوي وتم تطبيق الدراسة على كافة أفراد المجتمع، وقد أظهرت الدراسة أن التدريب على مهارة التفكير العلمي ومهارة التفكير الناقد ومهارة حل المشكلات وإتقان لغات أجنبية (اللغة الانجليزية) من

الاحتياجات التدريبية للمشرفين التربويين في مجال توليد المعرفة، كما كشفت الدراسة عن حاجتهم للتدريب على مهارات الاتصال مثل الحوار وتقبل الآخر ومناقشة الأفكار، وكذلك التدريب على النشر العلمي في المجلات والدوريات العلمية التربوية والإمام بطرق نشر محتوى معرفي إلكترونيًا وذلك في مجال نشر المعرفة، أما في مجال توظيف المعرفة فقد ظهرت حاجة المشرفين التربويين إلى التدريب على القدرة على تكوين مجتمعات معرفية تخصصية تجمع المشرفين والمعلمين، كما اظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات المشرفين التربويين نُعزى لمتغير الخبرة.

كما أجرى العتيبي(1433هـ) هدفت إلى التعرف على أدوار مديري التربية والتعليم وواقع التنمية المهنية لديهم ولدى مساعديهم وكذلك التعرف على أهم الخبرات العربية والعالمية في التنمية المهنية لمديري التربية والتعليم وتقديم معيار لتنمية مهارات مديري التربية والتعليم ومساعديهم بالإضافة لتقديم تصور مقترح للتنمية المهنية لمديري التربية والتعليم ومساعديهم في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدم الباحث ثلاث أدوات لإجراء البحث وهي كالتالي: (معيار التنمية المهنية لمديري التربية والتعليم ومساعديهم في المملكة العربية السعودية في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة، الاستبانة، والأداة الثالثة المقابلة المقننة لمديري التربية والتعليم ومساعديهم)، وبلغت عينة البحث (128) من مديري التربية والتعليم ومساعديهم في المملكة العربية السعودية.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها، أن من الخبرات العالمية التي يمكن الاستفادة منها في التنمية المهنية للمديرين في الميدان التربوي في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة تجرية ولاية فلوريدا في ذلك حيث يتم دراسة الاحتياجات التدريبية وإعداد برامج تدريبية على أساس ذلك خصوصاً للمدراء الجدد، أما في إنجلترا فإن دورات التحفيز الفعال للموظفين واتخاذ القرار والقدرة على استشراف المستقبل، تأتي في قائمة الدورات التدريبية التي يتم تقديمها للقادة التربويين، أما في الأردن فإن أهم البرامج التدريبية التي تُقدم هي اتخاذ القرار ومهارات التواصل الفعال، كما توصلت الدراسة إلى حاجة مديري التربية والتعليم ومساعديهم إلى العديد من البرامج من ضمنها برامج في مجتمع المعرفة وذلك للتنمية المهنية في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة. وهدفت دراسة الحمادي، 1434هـ(الاحتياجات التدريبية اللازمة لمدربات مراكز التدريب التربوي بمدينة الرياض) إلى التعرف على الاحتياجات التدريبية اللازمة لرفع مستوى أداء مدربات مراكز التدريب التربوي بمدينة الرياض من وجهة نظر مشرفات التدريب والمتدربات، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي التحليلي لإجراء الدراسة، واعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتكون مجتمع الدراسة من مدربات ومتدربات مراكز التدريب التربوي بمدينة الرياض حيث استخدمت الباحثة أسلوب الحصر الشامل لأفراد الدراسة من مشرفات التدريب وعددهن(53) مدربة وعينة من المتدربات بلغ عددها (346) متدربة، وقد توصلت الباحثة إلى عدد من النتائج كان من أبرزها حاجة مدربات مراكز التدريب التربوي بمدينة الرياض للتدريب على مهارة صنع القرار وحل المشكلات والحاجة للتدريب على مهارات التواصل مع الجمهور وإدارة الحوار وتنمية مهارة الإقناع والتأثير في الآخرين.

كما هدفت دراسة الغيثي(2009) إلى الكشف عن الاحتياجات التدريبية لمديري مدارس منطقة العين التعليمية بدولة الإمارات العربية المتحدة في ضوء الاقتصاد المعرفي من وجهة نظرهم، واستخدم الباحث المنهج الوصفي لتطبيق الدراسة، والاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتكونت عينة الدراسة من (134) مدير ومديرة في منطقة العين التعليمية، وكشفت الدراسة عن عدد من النتائج منها أن مساعدة المعلمين على تنمية مهارات التفكير والإبداع المعرفي لديهم والعمل على وضع نظام حوافز ومكافآت للأشخاص المبدعين والمتميزين في عملهم والعمل على تطوير شراكة فاعلة مع المجتمع المحلي وتوفير بنية تحتية لتكنولوجيا المعلومات في المدرسة بشكل فعال هي احتياجات تدريبية في ضوء الاقتصاد المعرفي يتعين توفيرها لمديري المدارس.

كما أجرت جرادات(2014) دراسة هدفت إلى تحديد الاحتياجات التدريبية لمديرات رياض الأطفال في الأردن في ضوء مشروع التحول نحو اقتصاد المعرفة من وجهة نظر المديرات أنفسهن، اتبعت الباحثة المنهج الوصفي المسحي لإجراء الدراسة، واعتمدت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتم اختيار عينة الدراسة بصورة عشوائية من مديرات رياض الأطفال في الأردن بلغ عددها (156) مديرة، وكشفت نتائج الدراسة أن من ضمن الاحتياجات التدريبية لمديرات رياض الأطفال مهارات الاتصال الفعال، وأساليب إثارة الدافعية لدى المعلمات، مهارة صنع واتخاذ القرار وكذلك مهارة البحث العلمي وأساليب تفعيل التواصل والمشاركة مع مؤسسات المجتمع المحلي، كما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في استجابات أفراد العينة تُعزى لأثر المؤهل العلمي بينما وُجدت فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لأثر الخبرة.

الدراسات الأجنبية:

هدفت دراسة Herndas (2010) إلى معرفة مدى إسهام برامج الدراسات العليا في بناء مجتمع المعرفة وذلك من خلال وصف وتحليل الاستراتيجيات المستخدمة من قبل قادة ثلاث مؤسسات للتعليم العالي، كما هدفت إلى التعرف على التحديات التي تواجه القادة في القيادة الاستراتيجية. واستخدم الباحث المنهج الوثائقي لإجراء الدراسة والمقابلة كأداة لجمع المعلومات، وأظهرت الدراسة عدد من المهارات التي يجب أن يكتسبها خريجي برامج الدراسات العليا من وجهة نظر أفراد الدراسة وصنفتها كمهارات لازمة للأفراد في مجتمع المعرفة، منها: إتقان لغة أجنبية، مهارة حل المشكلات، مهارات التفكير، مهارات الاتصال، والمشاركة بالأسئلة والأفكار مع الآخرين.

كما أجرت دوتا وفولوستينا Duta and Folostina (2013) دراسة هدفت إلى التعرف على الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس في أربعة جامعات في كلٍ من اسبانيا ورومانيا وذلك في ضوء العولمة والتنافسية، واستخدمت الباحثتان المنهج المقارن لإجراء الدراسة والاستبانة كأداة لجمع المعلومات من أفراد العينة البالغ عددهم 485 من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها حاجة أعضاء هيئة التدريس للتدريب على التحفيز ومهارات التواصل الفعال وإنتاج واكتساب المعرفة، كما ترى الباحثتان أهمية التدريب التربوي في مساعدة أعضاء هيئة التدريس على الاندماج مع مهنتهم الأكاديمية.

3-منهجية وإجراءات الدراسة:

منهج الدراسة: اتبعت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وذلك من خلال توزيع أداة الدراسة (استبانة) على مجتمع الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي 1437/1436هـ.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديرات مراكز التدريب التربوي بمدينة الرياض في الفصل الأول للعام الدراسي 1437/1436هـ، وعددهن (9) مديرات، وكذلك من جميع مشرفات التدريب في مراكز التدريب التربوي بمدينة الرياض خلال الفصل الأول للعام الدراسي 1437/1436هـ، والبالغ عددهن (48) مشرفة تدريب، ولصغر حجم مجتمع الدراسة فقد تم توزيع الاستبانات على جميع أفراد الدراسة البالغ عددهن (57)، وبلغ عدد العائد منها (54) استبانة، جميعها كانت صالحة للتحليل الإحصائي.

جدول رقم (1-3) توزيع أفراد الدراسة وفق طبيعة العمل في مركز التدريب التربوي

| النسبة | العدد | طبيعة العمل |
|--------|-------|-------------|
| 15 | 8 | مديرة |
| 85 | 46 | مشرفة تدريب |
| 100 | 54 | المجموع |

يلاحظ من الجدول (1-3) أن النسبة الأعلى من أفراد الدراسة وفقاً لطبيعة العمل في مركز التدريب التربوي كانت لمشرفات التدريب وذلك بنسبة (58%) في مقابل (15%) للمديرات.

جدول رقم (2-3) توزيع أفراد الدراسة وفق عدد سنوات الخبرة في مركز التدريب التربوي

| النسبة | العدد | عدد سنوات الخبرة |
|--------|-------|--------------------------|
| 26 | 14 | أقل من 5 سنوات |
| 31 | 17 | من 5 إلى أقل من 10 سنوات |
| 43 | 23 | 10 سنوات فأكثر |
| 100 | 54 | المجموع |

يلاحظ من الجدول رقم (2-3) وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة أن النسبة الأعلى للاتي خبرتهن 10 سنوات فأعلى وذلك بنسبه مقدارها (43%) ثم لذوات الخبرة من 5 إلى أقل من 10 سنوات بنسبة (31%) ثم أقل من 5 سنوات بنسبة (26%)، وتعرزو الباحثة ارتفاع عدد أفراد مجتمع الدراسة ممن تتجاوز خبرتهن العشر سنوات هو لكون وظيفة المديرة ومشرفة التدريب لا يتم شغلها إلا بعد مرور الموظفة بتجربة عملية في السلك التعليمي سواء معلمة أو مشرفة في مكاتب التربية والتعليم.

جدول رقم (3-3) توزيع أفراد الدراسة وفق المؤهل العلمي

| النسبة | العدد | المؤهل العلمي |
|--------|-------|---------------|
| 61 | 33 | بكالوريوس |
| 39 | 21 | دراسات عليا |
| 100 | 54 | المجموع |

يلاحظ من الجدول رقم (3-3) أنه ووفقاً لمتغير (المؤهل العلمي) فقد كانت النسبة الأعلى من أفراد الدراسة لحاملات درجة البكالوريوس بنسبة (61%) مقابل (39%) للدراسات العليا، وترى الباحثة أن عدد 21 مديرة ومشرفة تدريب من أصل 54 حاصلات على درجات علمية عليا يعتبر مؤشر جيد على اهتمام منسوبات مراكز التدريب التربوي على تحسين مستواهن التعليمي.

أداة الدراسة:

تم تصميم استبانة موجهة لكل من المديرات ومشرفات التدريب في مراكز التدريب التربوي بمدينة الرياض لتحديد الاحتياجات التدريبية لمديرات مراكز التدريب التربوي في ضوء مجتمع المعرفة، وقد تم اختيار أداة الدراسة

بناءً على طبيعة البيانات المراد جمعها وكذلك ملائمتها لمنهج الدراسة، وقد استفادت الباحثة من مراجعتها للأدبيات المرتبطة بعنوان الدراسة وكذلك من الدراسات السابقة في تصميم الاستبانة التي تكونت من جزئين، الجزء الأول يتعلق بالبيانات الأولية وهي: (طبيعة العمل في مركز التدريب التربوي، سنوات الخبرة في مركز التدريب التربوي، المؤهل العلمي) أما الجزء الثاني فيتكون من 3 مجالات هي كالتالي:

- 1- الاحتياجات التدريبية لمديرات مراكز التدريب التربوي في مدينة الرياض في مجال إنتاج المعرفة (13) عبارة.
 - 2- الاحتياجات التدريبية لمديرات مراكز التدريب التربوي في مدينة الرياض في مجال نشر المعرفة (12) عبارة.
 - 3- الاحتياجات التدريبية لمديرات مراكز التدريب التربوي في مدينة الرياض في توظيف المعرفة (11) عبارة.
- وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي المتدرج للإجابة على جميع عبارات الاستبانة، وجاءت عبارات درجات المقياس على النحو التالي (موافقة بشدة، موافقة، موافقة بدرجة متوسطة، غير موافقة، غير موافقة بشدة) وتأخذ هذه العبارات درجات من 1-5 على الترتيب.

صدق الأداة: قامت الباحثة بالتأكد من صدق الأداة من خلال:

- الصدق الظاهري لأداة الدراسة: للتعرف على مدى صدق أداة الدراسة في قياس ما وضعت لقياسه تم عرض الاستبانة بصورتها الأولية على مجموعة من المحكمين بلغ عددهم (16)، لبيان مدى انتماء الفقرة للمحور الذي وضعت فيه ومدى أهميتها، وقد تم تعديل الاستبانة وفق ملاحظاتهم سواءً بتعديل الفقرات أو الحذف أو الإضافة وبلغ عدد عبارات الاستبانة بعد إجراء التعديلات (36) عبارة.

- صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة:

بعد التأكد من الصدق الظاهري للأداة تم حساب معامل الارتباط بيرسون للتأكد من الصدق الداخلي للأداة، وذلك من خلال قياس العلاقة بين بنود أداة الدراسة، بالدرجة الكلية للمجال الذي تنتهي إليه، كما يوضح ذلك الجدول التالي:

جدول رقم (3-4) معاملات ارتباط بنود أداة الدراسة بالدرجة الكلية للمجال المنتمية إليه

| المجال | م | معامل الارتباط | م | معامل الارتباط |
|---------------|---|----------------|----|----------------|
| إنتاج المعرفة | 1 | **0.8659 | 8 | **0.7924 |
| | 2 | **0.8751 | 9 | **0.8377 |
| | 3 | **0.7919 | 10 | **0.8412 |
| | 4 | **0.8727 | 11 | **0.9206 |
| | 5 | **0.6060 | 12 | **0.8582 |
| | 6 | **0.6160 | 13 | **0.8270 |
| | 7 | **0.8208 | | |
| نشر المعرفة | 1 | **0.7740 | 7 | **0.8809 |
| | 2 | **0.7768 | 8 | **0.8751 |
| | 3 | **0.8417 | 9 | **0.6101 |
| | 4 | **0.8525 | 10 | **0.6087 |
| | 5 | **0.8236 | 11 | **0.7909 |
| | 6 | **0.8626 | 12 | **0.8799 |

| معامل الارتباط | م | معامل الارتباط | م | المجال |
|----------------|----|----------------|---|---------------|
| **0.7901 | 7 | **0.8712 | 1 | توظيف المعرفة |
| **0.9093 | 8 | **0.8581 | 2 | |
| **0.8081 | 9 | **0.9006 | 3 | |
| **0.7140 | 10 | **0.8977 | 4 | |
| **0.8442 | 11 | **0.8539 | 5 | |
| | | **0.8129 | 6 | |

** دالة عند مستوى 0.01

يتضح من الجدول رقم (3-4) أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع محورها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) فأقل مما يدل على صدق اتساقها مع محاورها، وصلاحيه الاستبانة للتطبيق الميداني.

ثبات الأداة: تم التأكد من ثبات أداة الدراسة بطريقتين:

الطريقة الأولى: باستخدام معادلة ألفا كرونباخ، والثانية عن طريق ثبات التجزئة النصفية لكل بُعد من أبعاد الاستبانة على حدة ومجموع الفقرات، وذلك بعد تطبيقه على أفراد مجتمع الدراسة، والجدول رقم (3-5) يوضح معاملات الثبات حسب معادلة ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية لمختلف مجالات الاستبانة.

جدول رقم (3-5) قيم معاملات الثبات حسب معادلة ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية لمختلف مجالات

أداة الاستبانة

| معامل ثبات التجزئة النصفية | معامل ثبات ألفا كرونباخ | عدد البنود | المجال |
|----------------------------|-------------------------|------------|--|
| 0.94 | 0.96 | 13 | الاحتياجات التدريبية في مجال إنتاج المعرفة |
| 0.93 | 0.95 | 12 | الاحتياجات التدريبية في مجال نشر المعرفة |
| 0.93 | 0.96 | 11 | الاحتياجات التدريبية في مجال توظيف المعرفة |
| 0.93 | 0.98 | 36 | الثبات الكلي لأداة الدراسة |

يتضح من الجدول رقم (3-5) أن معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ كانت مناسبة، حيث كانت معاملات الثبات على بُعد الاحتياجات التدريبية في مجال إنتاج المعرفة (0.96) وفي مجال نشر المعرفة (0.95) وفي مجال توظيف المعرفة (0.96)، في حين بلغت معاملات الثبات بطريقة التجزئة النصفية على بُعد الاحتياجات التدريبية في مجال إنتاج المعرفة (0.94) وفي مجال نشر المعرفة (0.93) وفي مجال توظيف المعرفة (0.93)، وبلغ معامل الثبات العام بطريقة ألفا كرونباخ (0.98)، وبطريقة التجزئة النصفية (0.93) وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

أساليب المعالجة الإحصائية: تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية **Statistical Package for Social Sciences** والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS)، وذلك بعد أن تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي.

ولتسهيل تفسير النتائج استخدمت الباحثة الأسلوب التالي لتحديد مستوى الإجابة على بنود الأداة، حيث تم إعطاء وزن للبدائل: (موافقة بشدة=5، موافقة=4، موافقة بدرجة متوسطة=3، غير موافقة=2، غير موافقة بشدة=1)، ثم تم تصنيف تلك الإجابات إلى خمسة مستويات متساوية المدى من خلال المعادلة التالية:

طول الفئة = (أكبر قيمة- أقل قيمة) ÷ عدد بدائل الأداة = $5 \div (5-1) = 0.80$ لنحصل على التصنيف التالي:

جدول رقم (3-6) توزيع للفئات وفق التدرج المستخدم في أداة البحث

| الوصف | مدى المتوسطات |
|---------------------|---------------|
| موافقة بشدة | 5.00 – 4.21 |
| موافقة | 4.20 – 3.41 |
| موافقة بدرجة متوسطة | 3.40 – 2.61 |
| غير موافقة | 2.60 – 1.81 |
| غير موافقة بشدة | 1.80 – 1.00 |

وبعد ذلك تم حساب المقاييس الإحصائية التالية:

- 1- مقاييس النزعة المركزية (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية).
- 2- تحليل التباين الأحادي (ONE WAY ANOVA).
- 3- معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ، وطريق ثبات التجزئة النصفية.
- 4- معامل ارتباط بيرسون للتأكد من صدق أداة الدراسة (الاستبانة)

4- عرض ومناقشة نتائج الدراسة:

نتائج السؤال الأول: ما الاحتياجات التدريبية لمديرات مراكز التدريب التربوي في مدينة الرياض في ضوء مجتمع المعرفة في مجال إنتاج المعرفة من وجهة نظر المديرات ومشرفات التدريب؟ لتحديد الاحتياجات التدريبية لمديرات مراكز التدريب التربوي بمدينة الرياض في ضوء مجتمع المعرفة في مجال إنتاج المعرفة من وجهة نظر المديرات ومشرفات التدريب تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات الاستبانة وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (4-1)

جدول رقم (4-1) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً لإجابات أفراد الدراسة حول

الاحتياجات التدريبية لمديرات مراكز التدريب التربوي في ضوء مجتمع المعرفة في مجال إنتاج المعرفة

| م | العبارة | موافقة بشدة | موافقة | موافقة بدرجة متوسطة | غير موافقة | غير موافقة بشدة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب |
|---|--|-------------|--------|---------------------|------------|-----------------|-----------------|-------------------|---------|
| 1 | مهارة حل المشكلات | ت | 35 | 6 | 9 | 4 | 0 | 4.33 | 3 |
| | | % | 64.8 | 11.1 | 16.7 | 7.4 | 0 | | |
| 2 | القدرة على اتخاذ القرار | ت | 31 | 11 | 8 | 3 | 1 | 4.26 | 4 |
| | | % | 57.4 | 20.4 | 14.8 | 5.6 | 1.9 | | |
| 3 | القدرة على إنتاج المعرفة في مركز التدريب التربوي | ت | 33 | 12 | 5 | 3 | 1 | 4.35 | 1 |
| | | % | 61.1 | 22.2 | 9.3 | 5.6 | 1.9 | | |
| 4 | التعرف على طرق بناء فرق | ت | 27 | 18 | 5 | 3 | 1 | 4.24 | 6 |

| م | العبارة | موافقة بشدة | موافقة | موافقة بدرجة متوسطة | غير موافقة | غير موافقة بشدة | المتوسط الحسابي | المعياري الانحراف | الترتيب | |
|----|---------------------------------------|-------------|--------|---------------------|------------|-----------------|-----------------|----------------------|---------|--|
| | العمل | 50.0 | 33.3 | 9.3 | 5.6 | 1.9 | | | | |
| 5 | إجادة اللغة الإنجليزية | 11 | 14 | 20 | 6 | 3 | 3.44 | 1.11 | 13 | |
| | | 20.4 | 25.9 | 37.0 | 11.1 | 5.6 | | | | |
| 6 | تأسيس نظام لتوثيق المعرفة | 25 | 19 | 6 | 4 | 0 | 4.20 | 0.92 | 8 | |
| | | 46.3 | 35.2 | 11.1 | 7.4 | 0 | | | | |
| 7 | مهارة الابتكار | 23 | 20 | 8 | 3 | 0 | 4.17 | 0.88 | 9 | |
| | | 42.6 | 37.0 | 14.8 | 5.6 | 0 | | | | |
| 8 | مهارة التفكير النقدي | 21 | 23 | 6 | 2 | 2 | 4.09 | 1.00 | 12 | |
| | | 38.9 | 42.6 | 11.1 | 3.7 | 3.7 | | | | |
| 9 | مهارة التفكير العلمي | 26 | 16 | 5 | 6 | 1 | 4.11 | 1.09 | 11 | |
| | | 48.1 | 29.6 | 9.3 | 11.1 | 1.9 | | | | |
| 10 | القدرة على التخطيط الاستراتيجي | 27 | 17 | 7 | 2 | 1 | 4.24 | 0.95 | 5 | |
| | | 50.0 | 31.5 | 13.0 | 3.7 | 1.9 | | | | |
| 11 | القدرة على التخطيط التنفيذي | 27 | 19 | 4 | 2 | 2 | 4.24 | 1.01 | 7 | |
| | | 50.0 | 35.2 | 7.4 | 3.7 | 3.7 | | | | |
| 12 | مهارة عرض الأفكار | 24 | 18 | 8 | 4 | 0 | 4.15 | 0.94 | 10 | |
| | | 44.4 | 33.3 | 14.8 | 7.4 | 0 | | | | |
| 13 | القدرة على تحفيز الموظفين على التفكير | 30 | 17 | 3 | 3 | 1 | 4.33 | 0.95 | 2 | |
| | | 55.6 | 31.5 | 5.6 | 5.6 | 1.9 | | | | |
| | | | | | | | 4.17 | المتوسط العام للمجال | | |

يوضح الجدول رقم (4-1) أن محور الاحتياجات التدريبية لمديرات مراكز التدريب التربوي في مجال إنتاج المعرفة يتضمن (13) فقرة وحصل على متوسط حسابي (4.17 من 5) من فئة موافقة وهي الفئة الرابعة من فئات التدرج الخماسي، حيث جاءت الفقرات (1-2-3-4-10-11-13) بدرجة موافقة بشدة وتراوحت المتوسطات الحسابية لهذه العبارات ما بين (4.24-4.35)، وهذه المتوسطات تقع في الفئة الخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي والذي يتراوح ما بين (4.21-5)، في حين جاءت بقية العبارات بدرجة موافقة وهي (5-6-7-8-9-12) حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذه العبارات ما بين (3.44-4.20) وتقع جميعها في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي والذي يتراوح ما بين (3.41-4.21)، وقد جاءت العبارة رقم (3) "القدرة على إنتاج المعرفة في مركز التدريب التربوي" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد مجتمع الدراسة عليها وذلك بمتوسط حسابي (4.35) وينتمي للفئة الخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي وبانحراف معياري (0.99)، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى إدراك المديرات ومشرفات التدريب بأن مراكز التدريب التربوي تشكل بيئة خصبة لإنتاج المعرفة من خلال آلية العمل داخلها والدور المهم الذي تقوم به للمتدربات من منسوبات وزارة التعليم، لذا يلزم المديرية الإلمام بطرق تساعد على إنتاج المعرفة وتوطينها داخل المركز، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (العتيبي، 1433هـ) والتي توصلت إلى حاجة مديري التربية والتعليم ومساعدتهم إلى برامج تنمية مهنية في مجتمع المعرفة، كما اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Duta and Folostina, 2013) التي توصلت إلى حاجة أعضاء هيئة التدريس إلى التدريب على إنتاج المعرفة واكتسابها، وجاءت العبارة رقم

(13) وهي "القدرة على تحفيز الموظفين على التفكير" بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد مجتمع الدراسة عليها وذلك بمتوسط حسابي (4.33) وينتمي للفئة الخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي وبانحراف معياري مقداره (0.95)، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن الموظفين في مراكز التدريب التربوي عنصر فاعل في إنتاج المعرفة في المركز وتدريب المديرية على طرق تحفيزهم على التفكير لإيجاد حلول للمشكلات والإبداع والابتكار أمر بالغ الأهمية، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة مع (الغيثي، 2009) في حاجة المدير للتدريب على تنمية مهارات التفكير والإبداع المعرفي لدى المعلمين وكذلك مع دراسة (Duta and Folostina، 2013) التي ذكرت حاجة عضو هيئة التدريس للتدريب على مهارات التحفيز، كما تتفق هذه النتيجة مع ما جاء في الإطار النظري في البعد الثقافي من أبعاد مجتمع المعرفة وكذلك مع متطلبات مجتمع المعرفة التي ينبغي على المؤسسات تحقيقها، وجاءت العبارة (1) وهي "القدرة على حل المشكلات" بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد مجتمع الدراسة عليها وذلك بمتوسط حسابي (4.33) وينتمي للفئة الخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي وبانحراف معياري مقداره (1.01)، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى كون مهارة حل المشكلات أحد المهارات التي تُمكن من إنتاج المعرفة وموافقة أفراد الدراسة على حاجة المديرية للتدريب عليها بشدة يدل على وعين بمتطلبات مجتمع المعرفة وأن هذه المهارة أحد المهارات التي تحتاج المديرية لإتقانها للقيام بدورها في هذا المجتمع، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له دراسة (القفعي، 1432هـ) و(Herandes، 2010)، كما تتفق هذه النتيجة مع ما ذكر في الإطار النظري أن من مبادئ إنتاج المعرفة هو تعزيز قدرة الأفراد في حل المشكلات.

نتائج السؤال الثاني: ما الاحتياجات التدريبية لمديرات مراكز التدريب التربوي في مدينة الرياض في ضوء مجتمع المعرفة في مجال نشر المعرفة من وجهة نظر المديرات ومشرفات التدريب؟

لتحديد الاحتياجات التدريبية لمديرات مراكز التدريب التربوي بمدينة الرياض في ضوء مجتمع المعرفة في مجال نشر المعرفة من وجهة نظر المديرات ومشرفات التدريب تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لكل فقرة من فقرات الاستبانة وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (2-4).

جدول رقم (2-4) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً لإجابات أفراد الدراسة حول الاحتياجات التدريبية لمديرات مراكز التدريب التربوي في ضوء مجتمع المعرفة في مجال نشر المعرفة

| م | العبارة | موافقة بشدة | | موافقة | | موافقة بدرجة متوسطة | | غير موافقة بشدة | | الترتيب |
|---|---|-------------|--------|---------------------|------------|---------------------|-----------------|-------------------|------|---------|
| | | موافقة بشدة | موافقة | موافقة بدرجة متوسطة | غير موافقة | غير موافقة بشدة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | | |
| 1 | القدرة على تبسيط المعرفة الجديدة وفق احتياجات الموظفين | ت | 28 | 20 | 4 | 1 | 1 | 1 | 0.85 | 4.35 |
| | | % | 51.9 | 37.0 | 7.4 | 1.9 | 1.9 | 1.9 | | |
| 2 | التعرف على طرق تبادل الأفكار مع المديرات في مختلف مكاتب التدريب التربوي | ت | 29 | 16 | 7 | 1 | 1 | 1 | 0.91 | 4.31 |
| | | % | 53.7 | 29.6 | 13.0 | 1.9 | 1.9 | 1.9 | | |
| 3 | التعرف على طرق النشر العلمي | ت | 26 | 23 | 3 | 0 | 2 | 2 | 0.89 | 4.31 |
| | | % | 48.1 | 42.6 | 5.6 | 0 | 3.7 | 3.7 | | |
| 4 | استخدام البريد الإلكتروني في نقل المعرفة | ت | 29 | 17 | 4 | 2 | 2 | 2 | 1.02 | 4.28 |
| | | % | 53.7 | 31.5 | 7.4 | 3.7 | 3.7 | 3.7 | | |

| م | العبارة | موافقة بشدة | | موافقة بدرجة متوسطة | | غير موافقة بشدة | | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب |
|----------------------|---|-------------|---------------------|---------------------|-------------------------|-----------------|-----|-----------------|-------------------|---------|
| | | موافقة بشدة | موافقة بدرجة متوسطة | غير موافقة بشدة | غير موافقة بدرجة متوسطة | | | | | |
| 5 | القدرة على إلقاء المحاضرات | ت | 21 | 17 | 11 | 2 | 3 | 3.94 | 1.12 | 11 |
| | | % | 38.9 | 31.5 | 20.4 | 3.7 | 5.6 | | | |
| 6 | القدرة على استخدام شبكات التواصل الاجتماعي في نشر المعرفة | ت | 14 | 24 | 13 | 2 | 1 | 3.89 | 0.90 | 12 |
| | | % | 25.9 | 44.4 | 24.1 | 3.7 | 1.9 | | | |
| 7 | مهارة إدارة الاجتماعات | ت | 29 | 17 | 5 | 1 | 2 | 4.30 | 0.98 | 6 |
| | | % | 53.7 | 31.5 | 9.3 | 1.9 | 3.7 | | | |
| 8 | القدرة على قيادة التغيير | ت | 30 | 15 | 7 | 0 | 2 | 4.31 | 0.97 | 4 |
| | | % | 55.6 | 27.8 | 13.0 | 0 | 3.7 | | | |
| 9 | مهارة التدريب عن بُعد | ت | 22 | 18 | 12 | 2 | 0 | 4.11 | 0.88 | 9 |
| | | % | 40.7 | 33.3 | 22.2 | 3.7 | 0 | | | |
| 10 | المشاركة بأوراق عمل في المؤتمرات والندوات | ت | 27 | 16 | 9 | 0 | 2 | 4.22 | 0.98 | 8 |
| | | % | 50.0 | 29.6 | 16.7 | 0 | 3.7 | | | |
| 11 | التعرف على أساليب الشراكة مع المجتمع المحلي | ت | 16 | 26 | 10 | 0 | 2 | 4.00 | 0.91 | 10 |
| | | % | 29.6 | 48.1 | 18.5 | 0 | 3.7 | | | |
| 12 | مهارة الاتصال الفعال | ت | 32 | 15 | 3 | 2 | 2 | 4.35 | 1.01 | 2 |
| | | % | 59.3 | 27.8 | 5.6 | 3.7 | 3.7 | | | |
| المتوسط العام للمجال | | 4.20 | | | | | | | | |

يوضح الجدول رقم (4-2) أن محور الاحتياجات التدريبية لمديرات مراكز التدريب التربوي في مجال نشر المعرفة يتضمن (12) فقرة وحصل على متوسط حسابي (4.20) بدرجة موافقة والتي تنتمي للفئة الرابعة من فئات التدرج الخماسي، وجاءت الفقرات (1-2-3-4-7-8-10-12) من فئة موافقة بشدة وتراوحت المتوسطات الحسابية لهذه العبارات ما بين (4.35-4.22)، وهذه المتوسطات تقع في الفئة الخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي والذي يتراوح ما بين (5-4.21)، في حين جاءت بقية العبارات بدرجة موافقة وهي (5-6-9-11) حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذه العبارات ما بين (4.11-3.89) وتقع هذه المتوسطات في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي الذي يتراوح ما بين (4.20-3.41)، جاءت العبارة رقم (1) وهي "القدرة على تبسيط المعرفة الجديدة وفق احتياجات الوظائف" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد مجتمع الدراسة عليها بمتوسط حسابي بلغ (4.35) وينتمي للفئة الخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي وانحراف معياري (0.85)، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى وعي أفراد الدراسة بأهمية تبسيط المعرفة الجديدة لهن مما يساعد على نشرها لتحقيق استفادتهن منها وذلك بحسب طبيعة أعمالهن في مركز التدريب سواء كانت فنية أو إدارية، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (العتيبي، 1433هـ) التي أظهرت حاجة مديري التربية والتعليم ومساعدتهم إلى برامج تدريبية في مجتمع المعرفة، ومع دراسة (Grossman، 2014) التي توصلت إلى وجود ضعف مهارات نقل المعرفة لدى القادة في التعليم العالي، وجاءت العبارة رقم (12) وهي "مهارة الاتصال الفعال" بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد مجتمع الدراسة عليها، بمتوسط حسابي بلغ (4.35) وينتمي للفئة الخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي وانحراف معياري (1.01)، وتفسر الباحثة هذه النتيجة إلى كون مهارات الاتصال الفعال بما فيها القدرة على الحوار وتقبل رأي الآخر ومهارة الاستماع

أحد المهارات التي تحتاج المديرية التمكن منها، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (القفعي، 1432هـ) و (العتيبي، 1433هـ) و(جرادات، 2014) وكذلك مع (Herandes، 2010) و(Duta and Folostina، 2013)، كما تتفق مع ما أُشير له في الإطار النظري إلى أهمية مهارة الاتصال كوسيلة لنشر المعرفة، وجاءت العبارة رقم (3) وهي "التعرف على طرق النشر العلمي" بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد مجتمع الدراسة عليها، بمتوسط حسابي (4.31) وينتمي للفئة الخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي وبانحراف معياري (0.89)، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن هذه الطريقة وسيلة معروفة لنشر المعرفة والوصول إليها وقد يكون اتفاق أفراد الدراسة على أهميتها هو لكون مديرات مراكز التدريب التربوي حالياً يتمتعن بدرجات علمية عالية مما يعني امتلاكهن القدرة على إعداد البحوث أو أوراق العمل وعلى ذلك ضرورة تدريبهن على الطرق العلمية لنشرها، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له دراسة (القفعي، 1432هـ) كما تتفق مع ما ورد في الإطار النظري إلى أن التعرف على طرق النشر العلمي أمر مهم لنشر المعرفة بطريقة علمية موثقة.

نتائج السؤال الثالث: ما الاحتياجات التدريبية لمديرات مراكز التدريب التربوي في مدينة الرياض في ضوء مجتمع المعرفة في مجال توظيف المعرفة من وجهة نظر المديرات ومشرفات التدريب ؟

لتحديد الاحتياجات التدريبية لمديرات مراكز التدريب التربوي بمدينة الرياض في ضوء مجتمع المعرفة في مجال توظيف المعرفة من وجهة نظر المديرات ومشرفات التدريب تم حساب التكرارات، والمتوسطات الحسابية، لكل فقرة من فقرات الاستبانة وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (3-4).

جدول رقم (3-4) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً لإجابات أفراد الدراسة حول الاحتياجات التدريبية لمديرات مراكز التدريب التربوي في ضوء مجتمع المعرفة في مجال توظيف المعرفة

| م | العبارة | موافقة بشدة | موافقة | موافقة بدرجة متوسطة | غير موافقة | غير موافقة بشدة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب |
|---|--|-------------|--------|---------------------|------------|-----------------|-----------------|-------------------|---------|
| 1 | القدرة على توظيف المعرفة الجديدة في إدارة الجودة الشاملة | 22 | 25 | 4 | 1 | 2 | 4.19 | 0.93 | 8 |
| | | 40.7% | 46.3% | 7.4% | 1.9% | 3.7% | | | |
| 2 | إنتاج مجتمعات معرفية تجمع العوامل في التدريب التربوي | 21 | 25 | 5 | 2 | 1 | 4.17 | 0.88 | 9 |
| | | 38.9% | 46.3% | 9.3% | 3.7% | 1.9% | | | |
| 3 | القدرة على توظيف المعرفة الجديدة في إدارة الأزمات | 26 | 18 | 7 | 1 | 2 | 4.20 | 1.00 | 7 |
| | | 48.1% | 33.3% | 13.0% | 1.9% | 3.7% | | | |
| 4 | القدرة على توظيف المعرفة الجديدة في تطبيق الإدارة بالأهداف | 23 | 22 | 6 | 1 | 2 | 4.17 | 0.97 | 10 |
| | | 42.6% | 40.7% | 11.1% | 1.9% | 3.7% | | | |
| 5 | القدرة على ربط برامج مركز التدريب التربوي بالاحتياجات التنموية المتغيرة | 27 | 17 | 7 | 1 | 2 | 4.22 | 1.00 | 6 |
| | | 50.0% | 31.5% | 13.0% | 1.9% | 3.7% | | | |
| 6 | مهارة الاستفادة من المعرفة الضمنية التي تمتلكها الموظفات في مركز التدريب | 30 | 13 | 9 | 1 | 1 | 4.30 | 0.94 | 3 |
| | | 55.6% | 24.1% | 16.7% | 1.9% | 1.9% | | | |
| 7 | القدرة على التنبؤ بالمتغيرات المستقبلية | 23 | 19 | 8 | 4 | 0 | 4.13 | 0.93 | 11 |
| | | 42.6% | 35.2% | 14.8% | 7.4% | 0% | | | |

| الترتيب | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العبارات | | | | | م | | |
|---------|-------------------|-----------------|----------------------|------------|---------------------|--------|-------------|---|--|----|
| | | | غير موافقة بشدة | غير موافقة | موافقة بدرجة متوسطة | موافقة | موافقة بشدة | | | |
| 1 | 0.98 | 4.41 | 2 | 1 | 4 | 13 | 34 | ت | القدرة على تحويل الأفكار لخطط عمل | 8 |
| | | | 3.7 | 1.9 | 7.4 | 24.1 | 63.0 | % | | |
| 2 | 0.95 | 4.35 | 2 | 0 | 6 | 15 | 31 | ت | القدرة على تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل المركز | 9 |
| | | | 3.7 | 0 | 11.1 | 27.8 | 57.4 | % | | |
| 3*م | 0.94 | 4.30 | 1 | 2 | 6 | 16 | 29 | ت | تصميم برامج للحوافز للموظفات. | 10 |
| | | | 1.9 | 3.7 | 11.1 | 29.6 | 53.7 | % | | |
| 5 | 1.00 | 4.30 | 2 | 1 | 6 | 15 | 30 | ت | توظيف نتائج البحوث العلمية في عمل مركز التدريب التربوي | 11 |
| | | | 3.7 | 1.9 | 11.1 | 27.8 | 55.6 | % | | |
| 4.25 | | | المتوسط العام للمجال | | | | | | | |

يوضح الجدول رقم (4-3) أن محور الاحتياجات التدريبية لمديرات مراكز التدريب التربوي في مجال توظيف المعرفة يتضمن (11) فقرة وبلغ المتوسط الحسابي لموافقة أفراد مجتمع الدراسة على هذا المحور (4.25 من 5) وهو متوسط يقع في الفئة الخامسة من فئات التدرج الخماسي، مما يعني أن أفراد مجتمع الدراسة موافقات بشدة على هذا المحور، وجاءت الفقرات (5-6-8-9-10-11) بدرجة موافقة بشدة حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذه العبارات ما بين (4.22-4.41)، وهذه المتوسطات تقع في الفئة الخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي والذي يتراوح ما بين (4.21-5)، في حين جاءت بقية العبارات وهي (1-2-3-4-7) بدرجة موافقة حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذه العبارات ما بين (4.13-4.20) وتقع هذه المتوسطات في الفئة الرابعة من فئات التدرج الخماسي الذي يتراوح ما بين (3.41-4.20)، جاءت العبارة رقم (8) وهي "القدرة على تحويل الأفكار لخطط عمل" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد مجتمع الدراسة عليها بمتوسط حسابي بلغ (4.41) وينتمي للفئة الخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي وبانحراف معياري (0.98)، وترى الباحثة أن حصول هذه النتيجة يعود إلى ادراك أفراد مجتمع الدراسة إلى أن تحقيق هذا الاحتياج التدريبي للمديرة له أثره الكبير على تحسين بيئة العمل في مركز التدريب التربوي وتحقيق أحد متطلبات مجتمع المعرفة، وجاءت العبارة رقم (9) وهي "القدرة على تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل المركز" بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد مجتمع الدراسة عليها بمتوسط حسابي بلغ (4.35) ويقع هذا المتوسط في الفئة الخامسة من فئات المقياس الخماسي وبانحراف معياري (0.95)، وتُفسر الباحثة هذه النتيجة إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز التدريب التربوي يُسهل من إجراءات العمل والتدريب على متطلبات الإدارة الإلكترونية يساهم في تطبيقها بصورة صحيحة، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له دراسة (الغيثي، 2009) كما تتفق مع ورد في الإطار النظري في متطلبات مجتمع المعرفة، وجاءت العبارة رقم (6) وهي "مهارة الاستفادة من المعرفة الضمنية التي تمتلكها الموظفات في مركز التدريب التربوي" بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد مجتمع الدراسة عليها بمتوسط حسابي بلغ (4.30) ويقع هذا المتوسط في الفئة الخامسة من فئات المقياس الخماسي وبانحراف معياري (0.94)، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن اتفاق أفراد مجتمع الدراسة على حاجة المديرية للتدريب هو وعي المديرات بضرورة الاستفادة من المعرفة المتوفرة لدى الموظفات لتوظيفها في عمل مركز التدريب التربوي وكذلك إدراك مشرفة التدريب لأهمية الإسهام بما تمتلكه من معرفة، وتتفق هذه النتيجة مع ما ذكر في الإطار النظري في خصائص المعرفة، وكذلك

مع ما ذُكر في متطلبات مجتمع المعرفة، وجاءت العبارة رقم (10) وهي "تصميم برامج للحوافز للموظفات" بالمرتبة الثالثة مكرر من حيث موافقة أفراد مجتمع الدراسة عليها بمتوسط حسابي بلغ (4.30) ويقع هذا المتوسط في الفئة الخامسة من فئات المقياس الخماسي وبانحراف معياري (0.94)، وتُفسر الباحثة هذه النتيجة إلى أن محدودية صلاحيات مديرة مركز التدريب التربوي في وضع الحوافز المادية تحديداً للموظفات يجعل من حاجتها للتدريب على تصميم برامج حوافز تتلاءم مع صلاحياتها سواءً كانت حوافز معنوية أو مادية أمر بالغ الأهمية في مجتمع المعرفة، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له دراسة (الغيثي، 2009)، ومع ما ذُكر في الإطار النظري؛ متطلبات مجتمع المعرفة.

التوصيات:

- 1- تعزيز عملية إشراك المديرات ومشرفات التدريب في تحديد الاحتياجات التدريبية للمديرات.
- 2- إعداد خطة استراتيجية لتدريب مديرات مراكز التدريب التربوي في مدينة الرياض لتفعيل دورهن في مجتمع المعرفة، يتطلب ذلك البدء بتحديد الاحتياجات التدريبية ثم وضع أهداف تلائم هذه الاحتياجات، وتصميم هذه البرامج وفق خطة زمنية محددة، وتقييم هذه البرامج بعد الانتهاء من تنفيذها.
- 3- إشراك الجامعات السعودية في إعداد برامج تدريبية لمديرات مراكز التدريب التربوي في المعرفة.
- 4- السماح للقطاع الخاص للمشاركة في تدريب مديرات مراكز التدريب التربوي، مثل مراكز التدريب الأهلية أو من خلال المؤسسات المهتمة بتفعيل الشراكة المجتمعية مثل أرامكو وسابك.

المراجع العربية:

- 1- أبا الخيل، عبد الله (1433هـ). التطوير التنظيمي لمكاتب التربية والتعليم في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة (تصور مقترح). رسالة دكتوراه غير منشورة. قسم الإدارة والتخطيط التربوي. كلية العلوم الاجتماعية. جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.
- 2- أبو السميد، سهيلة (2011). تمكين الأجيال القادمة من مهارات مجتمع المعرفة. مجلة الثقافة والتنمية، 48(51)، 76-104.
- 3- أبو زعيتر، منير حسن. (1430هـ). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة للمهارات القيادية وسبل تطويرها. رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة التربوية، الجامعة الإسلامية، غزة.
- 4- أبو طاحون، أمل لطفي. (2012). القيادة التربوية الفاعلة. عمان: أمواج للطباعة والنشر والتوزيع.
- 5- آل عثمان، عبد العزيز بن محمد. (1434هـ). واقع تطبيق إدارة المعرفة في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- 6- أمين، علاء (2009). الاتجاهات الحديثة في التدريب. مشروع الطرق المؤدية إلى التعليم العالي. جامعة القاهرة.
- 7- بدر، أحمد أنور. (2011). مجتمع المعرفة بين الإطار الفكري والتطبيقات العملية. القاهرة: الدار المصرية السعودية للطباعة والنشر والتوزيع.
- 8- البريدي، عبد الله بن عبد الرحمن. (1432هـ). إدارة المعرفة: نحو منظور ثقافي حضاري مدخل استشرافي فلسفي، مجلة الإدارة العامة، 51 (4)، 481-513.

- 9- بكري، سعد بن علي. (2008). منظومة مجتمع المعرفة في عيون تتأمل وعقول تأمل. الرياض: جامعة الملك سعود.
- 10- بوعشة، مبارك، وابن منصور، ليليا، (15-17 ديسمبر 2012)، إدارة المعرفة كتوجه إداري حديث للمنظمات في عصر العولمة، ورقة مقدمة إلى المؤتمر العلمي الدولي عولمة الإدارة في عصر المعرفة، طرابلس: جامعة الجنان.
- 11- الجبر، جبر بن محمد (1430هـ-2009). الأولويات التدريبية التربوية لأعضاء هيئة التدريس بأقسام العلوم الطبيعية في كلية المعلمين بجامعة الملك سعود. رسالة التربية وعلم النفس، (32)، 11-40.
- 12- جرادات، خلود فخري. (2014). الاحتياجات التدريبية لمديرات رياض الأطفال في الأردن في ضوء مشروع التطوير التربوي نحو اقتصاد المعرفة. مجلة الأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا، 5(12)، 1-16.
- 13- الحاييس، عبد الوهاب (18-20 محرم 1431هـ). محددات إنتاج المعرفة واكتسابها لدى طالبات الدراسات العليا بجامعة السلطان قابوس "الواقع والتحديات". ورقة مقدمة إلى ندوة التعليم العالي للفتاة الأبعاد والتطلعات، المدينة المنورة: جامعة طيبة.
- 14- الحسيني، عبد الحسن. (1429هـ). التنمية البشرية وبناء مجتمع المعرفة. بيروت: الدار العربية للعلوم ناشرون.
- 15- الحمادي، علياء (1434هـ). الاحتياجات التدريبية اللازمة لمديرات مراكز التدريب التربوي بمدينة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة والتخطيط التربوي. كلية العلوم الاجتماعية. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.
- 16- خبراء المجموعة العربية للنشر والتوزيع (2013). تحديد السياسات التدريبية وتخطيط التدريب. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- 17- خرموش، منى (2014). الاحتياجات التدريبية لدى الفرد في المنظمة. مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية. 89-98.
- 18- الدخيل، محمد بن عبد الرحمن (1434هـ). التدريب التربوي النظرية والتطبيق. الرياض: دار الخريجي للنشر والتوزيع.
- 19- رضوان، محمود عبد الفتاح (2014). تصميم وتنفيذ وتقييم برامج التدريب. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- 20- الزيادات، محمد عواد (2008). اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- 21- سيد، أسامة و الجمل، عباس (2014). التدريب والتنمية المهنية المستدامة. القاهرة: دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع.
- 22- الشريفي، عمر، (1430هـ). التحول إلى مجتمع المعرفة وأثره في تعزيز الأمن الفكري، ورقة مقدمة إلى المؤتمر الوطني الأول للأمن الفكري "المفاهيم والتحديات"، الرياض: كرسي الأمير نايف بن عبد العزيز لدراسات الأمن الفكري بجامعة الملك سعود.
- 23- الشويعر، هشام بن محمد (1434). الاحتياجات التدريبية لمشرفي ومشرفات التخطيط التربوي بمدينة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة والتخطيط التربوي. كلية العلوم الاجتماعية. جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.
- 24- الصيرفي، محمد عبد الفتاح (1429هـ، ب). التدريب الإداري الاحتياجات التدريبية وتصميم البرنامج التدريبي. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.

- 25- الصيرفي، محمد عبد الفتاح (1429هـ). التدريب الإداري وأساليب التدريب. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- 26- ضحاوي، بيومي، والمليحي، رضا. (1431هـ). توجهات الإدارة التربوية الفعالة في مجتمع المعرفة. القاهرة: دار الفكر العربي.
- 27- طيطي، خضر مصباح. (2010). إدارة المعرفة التحديات والتقنيات والحلول. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- 28- العازمي، مطيران، (2007)، إدارة المعلومات والمعرفة في مجتمع الخليج العربي، ورقة مقدمة إلى المؤتمر الثالث عشر لجمعية المكتبات والمعلومات المتخصصة فرع الخليج العربي، المنامة: جمعية المكتبات والمعلومات.
- 29- العتيبي، عبد الله (1433هـ). التنمية المهنية لمديري التربية والتعليم ومساعدتهم بالمملكة العربية السعودية في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة (تصور مقترح). رسالة دكتوراه غير منشورة. قسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية العلوم الاجتماعية. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.
- 30- العساف، جمال، ومزاهرة، أيمن. (2010). التربية والمجتمع المعرفي. عمان: دارقنديل للنشر والتوزيع.
- 31- عليان، ربيح مصطفى (2012). مجتمع المعرفة: مفاهيم أساسية. ورقة مقدمة إلى أعمال المؤتمر الثالث والعشرون للمكتبات والمعلومات (الحكومة والمجتمع والتكامل في بناء المجتمعات المعرفية العربية). المجلد الثالث.
- 32- العمري، غسان، والسامرائي، سلوى (2008). نظم المعلومات الاستراتيجية مدخل استراتيجي، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- 33- العوهلي، نسيبة (1435هـ). الكفايات الإدارية لمديرات المدارس الملحق برامج تربية خاصة بمدينة الرياض وفقاً لأدوارهن في مجتمع المعرفة. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.
- 34- الغامدي، أحمد (2012). دور التخطيط التربوي في بناء مجتمع المعرفة في ضوء التحولات التقنية المعاصرة. ورقة مقدمة إلى المؤتمر الدولي الأول لتقنيات المعلومات والاتصالات في التعليم والتدريب. تونس.
- 35- الغيثي، محمد بن ناصر (2009). الاحتياجات التدريبية لمديري مدارس منطقة العين التعليمية في دولة الإمارات العربية المتحدة في ضوء الاقتصاد المعرفي من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة التربوية، جامعة اليرموك، عمان.
- 36- فرنانديز، إ، وسايروال، ر. (1435هـ). إدارة المعرفة النظم والعمليات، (ترجمة محمد شحاتة وهيبي). الرياض: معهد الإدارة العامة. (العمل الأصلي نشر في عام 2011).
- 37- القفعي، خميس (1432هـ-2011). الاحتياجات التدريبية للمشرف التربوي في مجتمع المعرفة. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم المناهج وطرق التدريس، كلية التربية. جامعة أم القرى، العاصمة المقدسة.
- 38- قيطة، نهلة عبد القادر. (1432هـ). دور الجامعات الفلسطينية في بناء مجتمع المعرفة وسبل تفعيله. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.
- 39- الكبيسي، عامر خضير (1431هـ). التدريب الإداري والأمني رؤية معاصرة للقرن الحادي والعشرين. الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

- 40- اللحياني، مريم بنت راضي. (1431هـ). إدارة المعرفة مدخل لتطوير الإدارة المدرسية في المرحلة الثانوية للبنات من وجهة نظر المديرات والمعلمات بمدينة مكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- 41- محمد، مديحة فخري. (1435هـ). مداخل معاصرة لإصلاح المؤسسات التعليمية في مجتمع المعرفة. عمان: دارالرضوان للنشر والتوزيع.
- 42- نصار، علي عبد الرؤوف. (2015). تفعيل مقومات البحث التربوي على ضوء متطلبات مجتمع المعرفة - رؤية مستقبلية-. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، 8(20)، 91-126.
- 43- الودعاني، فهاد (2010). دور التطوير الإداري في تحسين أداء منسوبي إدارات التربية والتعليم بوادي الدواسر. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم العلوم الإدارية. كلية الدراسات العليا. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- 44- وزارة الاقتصاد والتخطيط (1435هـ). الاستراتيجية الوطنية للتحويل إلى مجتمع المعرفة. المملكة العربية السعودية، الرياض.
- 45- وزارة الاقتصاد والتخطيط (1436هـ/1437هـ). الأهداف والسياسات لخطة التنمية العاشرة. المملكة العربية السعودية، الرياض.
- 46- يونس، هاني والسعدني، محمد (1429). حقيبة تدريبية في تصميم البرامج التدريبية. الرياض: جامعة الملك سعود.

المراجع الأجنبية:

- 47- Alavi, S., Abd.Wahab, D., Muhamad, N.(2010). Exploring the Relation between Organizational Learning and Knowledge Management for Improving Performance. Paper presented at Proceedings 2010 International Conference On Information Retrieval And Knowledge Management, Malaysia.
- 48- Duta, N., & Folostina, R.(2013). Psycho-Pedagogical Training Needs Of University Teaching Staff-A Comparative Study. Social and Behavioral Sciences 141, 453-458.
- 49- Hernandez, Haydee z., (2010), Graduate Skills for the Knowledge Society: Challenges leader strategic in Higher Education, Unpublished Ph.D. Dissertation, Puerto Rico University, U.S.

The Training Needs of the Principles of Educational Training Centers in Riyadh in the Light of Knowledge Trends

Abstract: Subject of the study: The Training Needs of the Principles of Educational Training Centers in Riyadh in the Light of Knowledge Trends.

Study Method and tools: The descriptive approach was used , the tools of the study is the questionnaire.

Study population-Sample: All trainers (principles – supervisors) in educational training centers in Riyadh , which consisting of (9) principles and (48) supervisors.

Questionnaires were distributed to them all , (54) out of (57) responded from the principles and the training supervisors.

Results of the Study:

- 1.The major training needs which got the highest approval rate in the knowledge-producing area are: the ability to produce knowledge in the educational training center, and the ability to encourage the trainees to think, and resolve the problems.
- 2.the major training needs which got the highest approval rate in the area of knowledge-spreading are: the ability to transform ideas to specific plans, to achieve the training objectives.
- 3.the major training needs which got the highest approval rate in the area of knowledge-using are: the ability to simplify knowledge based on the trainer's needs , improve the communication skills.
- 4.The study indicates that there is no statically differences among the responses of the study sample toward the training needs of the principles of training educational centers attributed to the variables of study (experience , job title , and qualification).

Recommendations of the study:

- The need of maintain a high degree of democratic and let the principles participate in identifying the training needs.
- Evaluating the outcomes of training programs.
- Linking the educational training centers in Riyadh with electronic system to facilitate sharing knowledge.

Keywords: Knowledge, administrative development, educational leadership, human resources