

تقييم البرامج التدريبية المنفذة في المدرسة الوطنية الفلسطينية للإدارة، وأثرها في تنمية عناصر رأس المال الفكري

في الجهاز الحكومي الفلسطيني

د. صلاح يحيى صبري

أستاذ الإدارة العامة المساعد - جامعة القدس المفتوحة - فرع قلقيلية

أ. أمل كامل سلمان

(تاريخ الاستلام 2022/09/22، تاريخ القبول 2023/02/13)

**Evaluation of Training Programs Implemented at the Palestinian National School For
Management and its Impact on the Development of Elements of Intellectual Capital In the
Palestinian Government Apparatus**

Dr. Salah Yhya Sabri

Assistant Professor of Public Administration – Al-Quds Open University – Qalqilya Branch

Mr. Amal Kamel Salman

(Received 22/09/2022, Accepted 13/02/2023)



E-mail address: ssabri@qou.edu - د. صلاح صبري

E-mail address: thehope573@gmail.com - أ. أمل سلمان

الملخص:

هدفت الدراسة إلى تقييم البرامج التدريبية المنفذة في المدرسة الوطنية الفلسطينية للإدارة ومعرفة أثرها على رأس المال الفكري في الجهاز الحكومي الفلسطيني من وجهة نظر المتدربين. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، من أجل تحقيق الأهداف المرجوة في هذه الدراسة، وتكوّن مجتمع الدراسة من المتدربين في المدرسة الوطنية الفلسطينية للإدارة خلال الفترة 2016-2020، والبالغ عددهم (800) موظف وموظفة، حيث تم بناء استبانة أعدت لهذا الغرض، ووزعت على عينة متيسرة قوامها (252) متدرباً ومتدربة وقد بلغت نسبة الاسترداد ما يقارب 32%، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، كان من أهمها: أن واقع تقييم المتدربين في المدرسة الوطنية للإدارة العامة الفلسطينية لبرامج التدريب التي تلقوها كانت مرتفعة على الأبعاد كافة (ردة الفعل، التعلم، السلوك، النتائج التنظيمية، العائد من التدريب، أداء الجماعة)، وصلت إلى 79.6%، كما تبين أن مستويات إدراك المتدربين لأبعاد رأس المال الفكري (البشري، الهيكلي، العلائقي) كانت مرتفعة بنسبة 78.6%، وتبين وجود علاقة موجبة بين البرامج التدريبية و رأس المال الفكري (البشري، الهيكلي، العلائقي) بقوة ارتباط (899، 809، 733). على التوالي كما تبين وجود تأثير لبعض ابعاد البرامج التدريبية في أبعاد رأس المال الفكري (البشري، الهيكلي، العلائقي). وأوصت الدراسة عدة توصيات كان أهمها: اثناء البرامج التدريبية المنفذة في المدرسة الوطنية الفلسطينية للإدارة بجوانب تقييمه تتعلق بأثر التدريب على المتدرب وتعزيز إدراك المتدربين لمفهوم رأس المال الفكري عن طريق عمل تقييم بعد انتهاء التدريب، للعائد من التدريب وأثر التدريب على أداء الجماعة؛

الكلمات المفتاحية: التدريب، رأس المال الفكري، البرامج التدريبية، المدرسة الوطنية الفلسطينية للإدارة.

Abstract:

The study aims to assess the training programs implemented in The Palestinian National School of Administration (PNSA) and to identify its impact on the intellectual capital in the Palestinian Governmental System from the perspective of the trainees. The researcher uses the descriptive approach to achieve the intended objectives of this study. The study population consists of 800 employees who were trainees at PNSA during the period between 2016 and 2020. A survey was built and distributed on an available sample of 259 trainees The recovery surveys rate was approximately 32% The study has several outcomes, most important of which are that first, the training programs were highly rated from all perspective (reactions, learning, behavior, organizational results, training outcomes, group performance). Second, the levels of awareness in regards of the elements of the intellectual capital (human capital, structural capital and relational capital) are high. Third, there is a positive association between the training programs and the intellectual capital, and that the training programs affects the elements of intellectual capital (human, structural and relational). Forth, as for the variations between the subjects' responses, there are no variations neither due to gender, age, scientific qualification, years of experience and the training program nor due to the variable of the training program on the total grade or on the perspectives of reactions, learning, organizational results and training outcomes. On the other hand, the variation took place on the perspectives of behavior and group performance in favor of Leadership Training Program. In addition to that, there are no variations among the subjects' responses average on the intellectual human capital due to the variable of gender, age, years of experience or position. Finally, there are no variations

due to the training program on the first and third elements (Human and relational), unlike the second element (organizational) in favor of Leadership Training Program.

The study recommended enriching the training programs implemented at the Palestinian National School of Management with aspects of its evaluation related to the impact of training on the trainee and enhancing the trainees' and increase awareness of the concept of intellectual capital.

Key Word: Training, Intellectual Capital, Training Programs, Palestinian National School of Management

Keywords: financial technology, accounting education, accounting departments, Palestinian universities.

المقدمة

ان المورد الحقيقي للمنظمة هو المورد البشري الذي تتجسد فيه المعارف والخبرات والسلوكيات التي من خلال يستطيع ان يخدم المنظمة ولذلك لم يعد الاهتمام فقد المورد البشري بل بما يحمله هذا المورد قيمة يستطيع من خلالها خدمة اهدف المنظمة والارتقاء بها وتقديم أفكار بنائه قادرة على ان تجعل المنظمة عامة كانت ام خاصة قادرة على ان تتكيف مع بيئتها ومستجيبة لها بما يحقق رسالتها وغاياتها وهذا ما بدأت تسعى اليه الحكومات من اجل ان تكون اكثر استجابة للمواطنين من خلال تجهزتها الإدارية وهذا ما دفع الحكومات الى إنشاء معاهد التدريب للموظفين في القطاع العام، وتخصيص الموازنات الخاصة لذلك، حيث ان الاهتمام بالتدريب في الجهاز الإداري الفلسطيني له أهمية خاصة لكون التطور في الجهاز يعتمد على البناء العامودي وليس الافقي لانتهاج الحكومة سياسة عدم التوظيف.

وتعتبر المدرسة الوطنية الفلسطينية إحدى المؤسسات المتخصصة بتدريب العاملين في القطاع العام الفلسطيني، حيث تم تأسيسها وصدر قرار الانشاء بجلسة مجلس الوزراء بتاريخ 12/05/2015 وتقدم العديد من البرامج التدريبية ، ولكن العنصر الأهم في هذه العناصر - وفق ما تراه هذه الدراسة - هو مدى قدرة هذه البرامج على بناء رأس المال الفكري في الجهاز الحكومي الفلسطيني، لذا جاءت هذه الدراسة لدراسة و لمعرفة أثر تقييم البرامج التدريبية التي تقدمها المدرسة الوطنية للإدارة في رأس المال الفكري في الجهاز الإداري الحكومي في فلسطين.

مشكلة الدراسة:

يشهد العالم الكثير من التغيرات والتحديات المتسارعة في المجالات الاقتصادية والإدارية والتكنولوجية وغيرها، وهذا يحتم

تهتم المجتمعات المتطورة بالموارد البشرية باعتبارها ثروة قادرة على التحكم بالموارد الأخرى، كما أنها قادرة على تنمية وبناء المؤسسات الناجحة على اختلاف مستوياتها، حيث إن التقدم الحاصل في العالم، في شتى المجالات الإدارية والاجتماعية والاقتصادية هو صنيع العقل البشري الذي استطاع أن يخلق ، ويوظف العديد من الموارد الأخرى في خدمته، ولذلك احتفظ المورد البشري بتميزه وأهميته بين العديد من الموارد المختلفة التي تتميز بمحدوديتها في بعض البلدان، وخاصة النامية منها ، وهذا ما زاد الحاجة الى تطوير المورد البشري بشكل دائم؛ لكونه المصدر المتجدد في المنظمات والذي يشكل قيمة فارقة في نجاحها، ولذلك تهتم المنظمات على اختلافها بتطوير المورد البشري لديها، لتكون اكثر قدره على مواجهة التحديات المستقبلية التي تواجهها.

ويعتبر التدريب الفعال من أهم الركائز التي تعمل على تنمية الموارد البشرية، وبناء قدراتها، حيث يسود اعتقاد أن التدريب يساعد على تزويد المتدربين بالمعلومات والخبرات والمعارف الجديدة، كما يعمل على تطوير اتجاهاتهم وسلوكياتهم. (حمد وجلوب، 2020، ص 415)

إن الاهتمام بتطوير وتنمية الموارد البشرية، والعمل على تأهيلها للتكيف، والتعامل مع المستجدات والتحديات وأخذت المنظمات العامة والخاصة الاهتمام برأس مالها الفكري، والتركيز على كيفية تنميته، وتحقيق الميزة التنافسية، والأهداف الاستراتيجية التي تصبو إليها، لكون الموارد البشرية هي العنصر الأكثر أهمية في تطوير المنظمة ، لكونها تساعد المنظمة على التكيف مع المحيط الخارجي لها ، والبقاء في الريادة والتميز. (عبد الهادي، 2017، ص 3)

في رأس المال الفكري في الجهاز الحكومي الفلسطيني؟

وبناءً عليه، ستجيب هذه الدراسة عن التساؤلات الفرعية الآتية:

- ما واقع تقييم المتدربين في المدرسة الوطنية للإدارة العامة الفلسطينية لبرامج التدريب التي تلقوها؟
- ما مدى إدراك المبحوثين لعناصر رأس المال الفكري في المؤسسات التي يعملون بها؟

فرضيات الدراسة

تسعى الدراسة لاختبار الفرضيات الصفرية الآتية:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتقييم البرامج التدريبية (ردة الفعل، التعلم، سلوك المتدربين، النتائج التنظيمية، العائد من التدريب، أداء الجماعة) المنفذة في المدرسة الوطنية الفلسطينية للإدارة في تنمية مكونات رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية، رأس المال العلائقية) في الجهاز الحكومي الفلسطيني.

الفرضيات الفرعية:

- الفرضية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتقييم البرامج التدريبية (ردة الفعل، التعلم، سلوك المتدربين، النتائج التنظيمية، العائد من التدريب، أداء الجماعة) المنفذة في المدرسة الوطنية الفلسطينية للإدارة في تنمية مكونات رأس المال الفكري (رأس المال البشري) في الجهاز الحكومي الفلسطيني.
- الفرضية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتقييم البرامج التدريبية (ردة الفعل، التعلم، سلوك المتدربين، النتائج التنظيمية، العائد من التدريب، أداء الجماعة) المنفذة في المدرسة الوطنية الفلسطينية للإدارة في تنمية مكونات رأس المال الفكري (رأس المال الهيكلية) في الجهاز الحكومي الفلسطيني.
- الفرضية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتقييم البرامج التدريبية (ردة الفعل، التعلم، سلوك المتدربين، النتائج التنظيمية، العائد من التدريب، أداء الجماعة) المنفذة في المدرسة

على المنظمات العامة والخاصة أن تكون قادرة على مواكبة المستجدات البيئية، وذلك من خلال تنمية مهارات ومعارف موظفيها من خلال التدريب الفعال، حيث أصبح الهدف الأسمى للمنظمات بناء ما يسمى رأس المال الفكري في المنظمة، والذي يختزل كافة المهارات والمعارف والمعلومات والقدرات التي يتمتع بها العاملون في المنظمات العامة والخاصة. ان توجه الحكومة الفلسطينية ضمن السياسات العامة 2021-2023 الى الارتقاء بالخدمات العامة (مكتب رئيس الوزراء الفلسطيني، 2021) حيث ان التوجه الى التطوير العامودي للعاملين في القطاع العام الفلسطيني في ظل على التوجهات الإدارية الحديثة العالمية التي ليست فلسطين بعيدة عنها والداعية لإعادة اختراع الحكومة، وتوظيف أساليب القطاع الخاص في تقديم الخدمات العامة وإيجاد حكومات رشيقة ذات أجهزة إدارية فاعلة رشيقة غير مترهلة (صبري، 2017)، هذا بالإضافة للدعوات بإعادة هيكلة الجهاز الإداري الفلسطيني (أبو السعود، 2015)

ولذلك اصبح عملية التدريب عملية حيوية تسعى لخلق قيمة لدى المتدرب وهذا ما دفع العديد من الباحثين للتساؤل حول مدى نجاح عملية التدريب بشكلها التقليدي أن تفي باحتياجات المنظمات لتنمية رأس مالها الفكري (مهدي والبلداوي، 2019) (بوقطف، 2018) واصبح هذا الامر ملحا في الواقع الفلسطيني لقلة الموارد المالية اللازمة للتدريب وبالتالي ضرورة معرفة الجدوى المتحققة منه وكذلك الاعتماد على البناء العامودي في تحسين جودة الخدمات العامة في ظل تحجيم عملية التوظيف في القطاع العام الفلسطيني حيث أصبح رأس المال الفكري يشكل عنصراً حيوياً في نجاح المنظمات العامة في ظل ما تواجهه من تحديات داخلية وخارجية ، لذلك فان معرفة القيمة الإضافية التي قد تخلقها البرامج التدريبية المقدمة من المدرسة الوطنية للإدارة العامة من قبل المتدربين، ومن ثم معرفة أثر هذه البرامج في بناء رأس المال الفكري في الأجهزة الحكومية، الذي أصبح أمراً يحتاج إلى دراسة، وعليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة بصيغة التساؤل الرئيس التالي:

- ما أثر برامج التدريب من حيث (ردة الفعل، التعلم، السلوك، النتائج التنظيمية، العائد من التدريب، أداء الجماعة) المنفذة في المدرسة الوطنية الفلسطينية

تقييم البرامج التدريبية المنفذة في المدرسة الوطنية الفلسطينية للإدارة، وأثرها في تنمية عناصر رأس المال الفكري

في الجهاز الحكومي الفلسطيني

كما تتجسد أهمية الدراسة في استهداف المتدربين الذين تلقوا تدريبهم في المدرسة الوطنية للإدارة، وهم من العاملين في الجهاز الحكومي الفلسطيني الذي يقود بناء الدولة ومؤسساتها الوطنية، وبالتالي فإن استهداف هذه الفئة يكسب الدراسة أهمية كبيرة.

كما يمكن أن تساهم الدراسة في إثراء المكتبة الفلسطينية ببحث عن تقييم البرامج التدريبية وأثرها في تنمية عناصر رأس المال الفكري في مؤسسات الجهاز الحكومي الفلسطيني.

الأهمية التطبيقية:

- يمكن أن تساهم مخرجات هذه الدراسة في تطوير الخطة الوطنية لتدريب العاملين في المؤسسات الحكومية.
- كما تكمن أهمية هذه الدراسة في إمكانية تطوير البرامج التدريبية المقدمة في المدرسة الوطنية بما يتناسب مع تطلعات المتدربين ورغباتهم.
- يمكن أن تساعد هذه الدراسة القائمين على المدرسة الوطنية الفلسطينية للإدارة من خلال تقديم توصيات حول تحسين مخرجات البرامج التدريبية، والارتقاء بها على ضوء النتائج التي تخرج بها الدراسة.

حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة الحالية في الآتي:

الحدود البشرية: يقتصر تطبيق الدراسة على الموظفين في قطاع الخدمة المدنية الذين تلقوا التدريب في المدرسة الوطنية للإدارة ويعملون في الوزارات الفلسطينية في المحافظات الشمالية فلسطين .

الحدود الزمانية: طبقت هذه الدراسة على العاملين الذين تلقوا تدريب في المدرسة الوطنية للإدارة خلال الفترة 2016-2020

الحدود الموضوعية: تقييم البرامج التدريبية المنفذة في المدرسة الوطنية للإدارة وأثرها في تنمية عناصر رأس المال الفكري في الجهاز الحكومي الفلسطيني

الوطنية الفلسطينية للإدارة في تنمية مكونات رأس المال الفكري (رأس المال العلائقي) في الجهاز الحكومي الفلسطيني.

أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

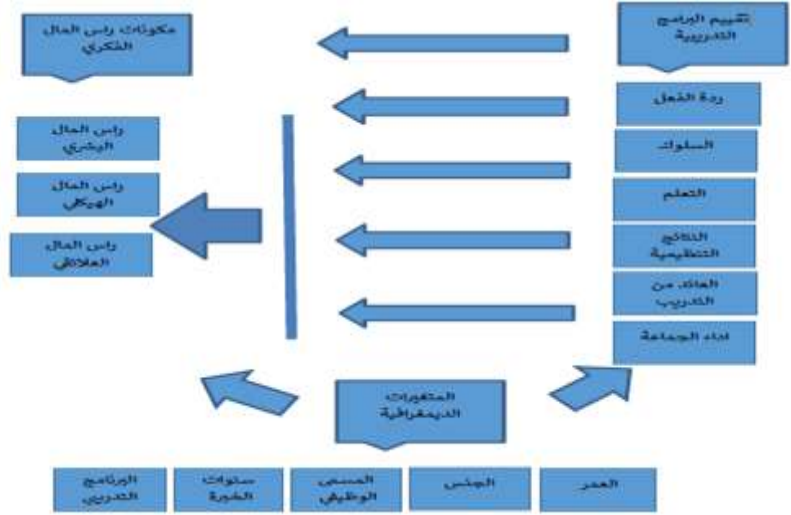
1. معرفة تقييم المتدربين للبرامج التدريبية التي حصلوا عليها في المدرسة الوطنية الفلسطينية للإدارة ضمن الابعاد (ردة الفعل، التعلم، سلوك المتدربين، النتائج التنظيمية، العائد من التدريب، أداء الجماعة) .
2. معرفة مستوى إدراك المتدربين لمكونات (رأس المال الفكري رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي) في المؤسسات العاملين فيها.
3. معرفة أثر البرامج التدريبية التي تعقدتها المدرسة الوطنية الفلسطينية للإدارة العامة في تنمية مكونات رأس المال الفكري في القطاع العام الفلسطيني.

أهمية الدراسة

الأهمية النظرية

تستمد الدراسة أهميتها من أهمية البرامج التدريبية في القطاع العام التي يتكبد المجتمع تمويل أنشطتها من خلال الموازنة العامة للدولة، وبالتالي فإن الاهتمام بتقييم هذه البرامج يكسب الدراسة أهمية كبيرة، وإن الاهتمام بالتدريب - قد يعني من جانب آخر - الاهتمام بكفاءة الجهاز الإداري الفلسطيني وقدرته على خدمة المجتمع.

كما تتبع أهمية الدراسة من الاهتمام برأس المال الفكري الذي يعتبر محور التنمية وأداتها، حيث يعتبر تنمية رأس المال الفكري من أهم الأهداف التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها وبخاصة أن البيروقراطية الفلسطينية هي وليدة مقارنة بغيرها من البيروقراطيات العربية وهي في طور البناء نحو إرساء دعائم الدولة الفلسطينية.



نموذج الدراسة

اعداد الباحثين

الاطار المفاهيمي

أولاً : التدريب وأهميته

وبناء على ما سبق ترى الدراسة أن التدريب عبارة عن جهد مبذول من المنظمة بشكل مدروس، ويتسم بالتخطيط والتنظيم، يكون هدفه تزويد الموظفين بالمهارات والمعارف الجديدة، من أجل زيادة كفاءتهم، وتنمية قدراتهم، وإطلاعهم على كل ما هو جديد في مجالات العمل، كما يهدف إلى زيادة قدرة المنظمة على الاستمرارية.

أما الأهداف التي يصبو إليها التدريب إلى تحقيقها فهي زيادة المعارف لدى المتدربين، وإكسابهم المهارات التي تحتاجها كفاءتهم الإدارية من خلال التعلم والتدريب أثناء العمل، وتشجيع المتدرب على مواكبة المستجدات الحاصلة في حقول المعرفة المتعلقة في مجال العمل، وتوفير التغذية العكسية عن الأداء التدريبي، ومعرفة ما هي الفجوات بين المهارات الموجودة والمطلوب الحصول عليها، وكذلك تنمية التفكير الإبداعي لدى المتدربين، حيث تجعله قادراً على مواجهة المشكلات وتخطيها.

(فيروز، 2014، ص 140) ويضيف حمدان و العيشاوي، (2019، ص 164) أن التدريب يتيح للمنظمة العمل على تنسيق جهود واتجاهات العاملين، لتحقيق أهداف المنظمة، كما يجعل المنظمة قادرة على تحديد ما هي نقاط القوة ونقاط الضعف الموجودة لدى المنظمة، إضافة إلى أن التدريب يساعد المنظمة على تأكيد رؤيتها، أو العمل على تعديلها، أو توضيحها. وأضافت لامية، (2013، ص 6) أن التدريب يساعد المنظمة في حل بعض المشاكل مثل: الغياب، ودوران العمل، وغيرها، كما يعمل التدريب على توفير ما يحتاجه العمل من مهارات، وذلك عن طريق خلق البرامج التدريبية الخاصة؛ لتنمية بعض المهارات الضرورية للعمل. كما يرى حرز الله، (

تعددت التعريفات التي تناولت التدريب حيث عرّف Raymod, Noe التدريب أنه الخبرات المنظمة التي تستخدم لتنمية المعلومات والمهارات والاتجاهات التي يعتقدها العاملون في المنظمة، فهي عملية تهدف إلى تغيير سلوك واتجاهات الفرد من النمط الذي اتخذه لنفسه، إلى نمط آخر تعتقد الإدارة أنه أكثر ارتباطاً مع أهداف المنظمة . (حمدان و العيشاوي، 2019، ص 163)

وهناك من رأى ان التدريب يمثل المعرفة المنظمة التي تقدمها المؤسسة لموظفيها، وتؤدي إلى تحسين الأداء الفردي مما يؤدي إلى تحسين الاداء على مستوى المؤسسة بشكل عام، وتحقيق الأهداف التي تسعى إليها. (madhlalose,2020,p51)

وهناك من يرى التدريب انه الطريقة الفضلى لضمان امتلاك الموظفين المعارف والمهارات اللازمة، لتحقيق أهداف المؤسسة، حيث من المتوقع أنه عند امتلاكهم الخبرات والمهارات ان يؤدي ذلك إلى زيادة الإنتاجية فيها. (jouda,2018,p8)

وهناك من يرى أنه علاج للمواقف غير المرغوب فيها داخل المؤسسات، عن طريق سد الفجوات المعرفية والمهارات لدى الموظفين، وذلك من أجل تحسين الفعالية والكفاءة وتحسين الأداء، ويعود بالفائدة على الموظف والمؤسسة. ((Al-Mughairi,2018.p22))

الوصول إلى الأهداف التي وضعتها المنظمة، كما تهدف إلى قياس كفاءة كل من المتدرب والمدرّب (السالم، 2014، ص 279).

ويُعرف بأنه الطريقة المنهجية لجمع المعلومات التي تتعلق باتخاذ القرارات اللازمة؛ لاختيار، أو اعتماد، أو تعديل، الأنشطة المختلفة، ويكون ذلك الجمع تبعاً لخطة مسبقة، للتأكد من أن تلك المعلومات مفيدة . (Mohamed, & Alias, (2012) .p1).

من خلال التعريفات السابقة يمكن للدراسة تعريف التقييم أنه عملية منظمة تسعى إلى قياس مدى تحقيق البرامج التدريبية للأهداف المرجوة منها، ضمن الوقت والميزانية المحددين لها، وبأقل التكاليف.

أبعاد تقييم التدريب :

تباينت وجهات النظر بين الباحثين في تحديد أبعاد تقييم التدريب، وذلك لاختلاف الهدف من الدراسات، واختلاف الهدف من التقييم لبرامج التدريب، واختلاف المستهدفين بالدراسة، وفيما يلي ذكر لبعض أبعاد تقييم التدريب كما وردت في بعض الدراسات السابقة:

جدول رقم (1) أبعاد تقييم التدريب كما وردت في بعض الدراسات السابقة

الرقم	الدراسة	أبعاد التقييم المذكورة بالدراسة
1	(الزيدي و محمد، 2016)	(ردة الفعل، التعلم، السلوك، النتائج التنظيمية)
2	(إيمان & عبد القادر، 2020)	(ردة الفعل، التعلم، السلوك، النتائج التنظيمية) حسب نموذج كيركياتريك
3	Mohamed & Alias. (2012)	(ردة الفعل، التعلم، السلوك، النتائج التنظيمية) حسب نموذج كيركياتريك
4	(Mdhlalose, 2020)	(ردة الفعل، التعلم، السلوك، النتائج التنظيمية، العائد من الاستثمار)
5	(سوبجاي، كمال الدين (2020)	((البرامج التدريبية، الجهة التدريسية، العائد من التدريب، المدرّبين)
6	.Alrawas, & Disomimba, (2019).	(ردة الفعل، التعلم، السلوك، النتائج التنظيمية) حسب نموذج كيركياتريك

تطويره في العام 1998، ويعمل هذا النموذج على تقييم البرامج التدريبية من خلال أربعة مستويات، وكل مستوى له أهمية في التقييم، حيث لا يجوز تقييم أي مستوى من المستويات الأربعة دون تخطي المستوى السابق، وتزداد الصعوبة في المستويات الأربعة كلما ارتفعنا إلى المستوى التالي في هذا النموذج، وفي ما يلي المستويات المكونة لهذا النموذج :

2017، ص 35) أنّ التدريب يساعد على خلق الاتجاه الإيجابي عند العاملين اتجاه المنظمة والعمل، كما يساعد المنظمة على توضيح سياساتها العامة، مما يؤدي إلى الارتقاء بأداء العاملين، حيث تصبح أهداف المنظمة واضحة لهم، ويعمل على تحديث المعلومات بما يتناسب مع المتغيرات المحيطة بالمنظمة.

وترى الدراسة أن أهمية التدريب للمنظمة يتمثل في تزويد موظفيها بالمهارات والمعارف والخبرات اللازمة؛ لمواكبة كل ما هو جديد في مجال عملهم، خاصة في ظل التطور الحاصل في مجالات العمل المختلفة، كما أن التدريب يمكّن المنظمة من معرفة نقاط القوة لدى موظفيها، والعمل على تعزيزها، ومعرفة نقاط الضعف لديهم، والعمل على تقويتها.

ثانياً تقييم البرامج التدريبية :

للتقييم العديد من التعريفات في كثير من الكتب والدراسات، ونذكر منها تعريف حمدان و العيثاوي، (2019، ص 185) ،أنه عملية تهدف إلى متابعة تنفيذ خطة التدريب، للتأكد من أنها تجري ضمن المعايير المرسومة، والوقت المحدد لها، وضمن الميزانية المرصودة لها .

كما يرى البعض تقييم التدريب أنه الخطوات التي تستعملها المنظمة لقياس كفاءة البرامج التدريبية، ومستوى نجاحه في

أبعاد قياس تقييم التدريب كما وردت في بعض الدراسات السابقة
المصدر

أعداد الباحثين بالاستناد لمجموعة من الدراسات السابقة اعتمدت الدراسة نموذج كيرك باتريك: وهو النموذج الأكثر شهرة و الأوسع انتشاراً لتقييم التدريب حيث عمل على تصميمه البرفسور (Donald Kirkpatrick) علم 1976، وعمل على

التغذية الراجعة من الرؤساء بالعمل، وأيضاً عن طريق تحليل أداء المنظمة قبل وبعد التدريب، أو من قبل المواطنين الذين يتعاملون مع المنظمة بشكل مستمر . (الأمين و عمر، 2017، ص 167)

المستوى الخامس: تم اخذ من نموذج باركر: وقد حدد باركر اربعة مستويات لعملية التقييم للبرامج التدريبية وهو مشابه لنموذج كيركياتريك في المستويات الثلاث الأولى ، بينما يختلف عنه في المستوى الرابع (احمد و عمر، 2017، ص 171) حيث أضاف أداء المجموعة : وقياس نتائج التدريب على المجموعة ككل بعد انتهاء التدريب.

المستوى السادس: العائد من التدريب مأخوذ من أسلوب شركة بيل (the bell system) وهو أسلوب يختلف عن النماذج الاخرى ،وهو عبارة عن تصنيف تم وضعه في مؤتمر عقدته الجمعية الأمريكية للتدريب والتنمية حول تقرير فوائد التدريب الإداري والعوائد التي يمكن ان يحصل عليها المتدرب ، ومستويات هذا النموذج تركز على مخرجات ردود الأفعال والتي تتمثل برأي المتدربين حول البرنامج التدريبي، ومدى قبولهم للبرنامج وكذلك بمحصلات الإمكانات وهو ما يتوقع من المتدربين أن يعرفوه ،أو ينتجوه بعد انتهاء التدريب. وكذلك محصلات التطبيق ويتضمن ما يتوقع من المتدربين أن يفعله في الواقع العملي نتيجة التدريب بالإضافة لمحصلات القيمة وهي تتعلق بقيمة البرنامج التدريبي مقارنة مع التكاليف، مدى فائدة المنظمة من التدريب مع المراعاة للوقت والجهد والموارد المستثمرة. (الغوطي، 2020، ص 19)

يمكن القول أنه يتم تطبيقه بشكل نسبي حيث أنه يقيس رضا المتدرب والنتائج المتوقعة من المتدرب بعد التدريب من خلال قياس معارف المتدربين قبل وبعد التدريب عن طريق التقييم القبلي والبعدي، إلا أنه يحتاج الى وقت وجهد في حساب القيمة ومقارنتها مع التكاليف .

بعد الاطلاع على النماذج السابقة تم اختيار نموذج كيرك باتريك في الدراسة الحالية ؛لأنه يمتاز بالبساطة والوضوح وسهولة الفهم، ولا يحتاج إلى وقت وجهد كبيرين، كما أنه نموذج عالمي ومعترف به عالمياً، كما أن أغلب النماذج الأخرى اعتمدت عليه بشكل أساسي.

المستوى الأول : ردة الفعل وهي قياس رضا المتدربين عن التدريب ، من حيث بيئة التدريب، من اضاءة وغيرها، ومن حيث المواد التدريبية، والمتدرب هل يمتلك القدرة على التدريب (الجعبري، 2017، ص 25) .

ويمكن قياس ردة فعل المتدرب من خلال الاستبانات، او المقابلات، او الملاحظات، وتعتبر الاستبانات هي الأكثر شيوعاً لقياس ردة الفعل . (الأمين و عمر، 2017، ص 165)

من أهم الفوائد الناتجة عن قياس ردة الفعل للمتدربين التعرف على مشاعر المتدربين تجاه البرنامج التدريبي، حيث تشمل محتوى التدريب والمدرّب والوسائل التدريبية، كما يمكن استخدامها كتغذية راجعة تساهم في تطوير البرامج التدريبية المستقبلية وتحسين اداء المدربين. (موسى، 2016، ص 17)

المستوى الثاني: التعلم وقياس هذا المستوى مدى التعلم الحاصل عند المتدرب، من حيث تعلم المبادئ والحقائق والمهارات التي تقدم في البرنامج التدريبي، ويعتبر هذا المستوى أكثر صعوبة من المستوى الأول. (الجعبري، 2017، ص 17) ويشير قديد والعربي،(2021، ص 240) أنه يمكن قياس التعلم من خلال عدة أمور منها تعلم المعارف، وهي عبارة عن الحقائق ويمكن قياسها خلال الاختبارات. و تعلم المهارات: وهي قدرة الفرد على العمل بطريقة دقيقة ومنظمة ،وتعمل على اختصار الوقت والجهد .و تعلم الاتجاهات : وهي يمكن التعرف عليها من خلال تفكير الفرد وسلوكه نحو أمر ما .

المستوى الثالث: السلوك في مجال العمل وقياس هذا المستوى كيفية نقل المتدربين للمعارف والمهارات التي تم اكتسابها الى مكان العمل، حيث أنه لا يمكن توقع النتائج الايجابية ما لم يتم تغيير إيجابي في سلوك المتدرب، لذلك من المهم معرفة إذا تم نقل المعرفة إلى مكان العمل، ويمكن استخدام الاستبانة والمقابلة في تقييم هذا المستوى . (Alsalamah and Carol

Callinan, 2021, p3)

المستوى الرابع : تقييم أثر التدريب (النتائج التنظيمية) : ويتمثل هذ المستوى في الربط بين نتائج التدريب والأهداف المرسومة من قبل المنظمة، وقياس ماهي الفوائد من التدريب التي تعود على المنظمة مثل: توفير النفقات، وعدد الشكاوي المقدمة، وتحسين جودة الخدمات، إضافة إلى معدلات الغياب، ومعدل الدوران في العمل . ويمكن قياس هذا المستوى من خلال

ثالثاً: رأس المال الفكري: المفهوم وآليات القياس

تعددت التعريفات التي أوردها الباحثون لرأس المال الفكري، حيث يعرفه الخليلية (2020، ص 17) " أنه ثروة حقيقية ، ومعرفة قيّمة يمكن استثمارها وتشغيلها بشكل فعال ، وهو مصدر قوة في تحقيق الميزة التنافسية ،والمتمثلة في الخبرات والكفاءات والمهارات الي تمتلكها البنوك". حيث تم ربط رأس المال الفكري بتحقيق الميزة التنافسية في المنظمات ، ولكن في تعريف آخر أكثر عمومية يرى "أن رأس المال الفكري هو المعرفة والخبرة والموهبة والمهارة والعلاقات والاجراءات التي بحوزة المؤسسة، والتي توظف؛ لتحقيق الأهداف بكفاءة، باعتباره أحد الموجودات غير الملموسة، ومورد من الموارد البشرية" (عبد الستار، 2020، ص 213) .

وهناك من يعرف رأس المال الفكري " أنه ما تمتلكه المنظمة من مكونات بشرية وتنظيمية وعلائقية، والتي تتمثل بالكفاءات المبدعة ذات الخبرة والمعرفة والمهارة، إضافة إلى الهياكل التنظيمية والبرامج والعمليات والقواعد المعلوماتية، كذلك ما لديها من علاقات مع كافة الأطراف الداخلية والخارجية، وتساهم في تنمية الحصة السوقية، وتؤدي إلى تعظيم قدراتها التنافسية ".

(عبد الهادي، 2017، ص 17)

بينما يرى البعض أن رأس المال الفكري " هو مجموع المعارف، والمهارات، والخبرات، والتعليم المتراكم لدى العنصر البشري) التي يمكن تحويلها إلى قيمة، وتوليد الأفكار بالتطوير الخلاق والإستراتيجي للأنظمة والأنشطة والعمليات والإستراتيجيات ". وفي هذا التعريف تركيز أكبر المعارف والأفكار كمكون أساسي في رأس المال الفكري (الخضري، 2015) .

وهناك من يرى ان رأس المال الفكري هو عبارة عن المعرفة التي طورها المؤسسة حول كيفية تقديم خدماتها، كما يتضمن المعلومات حول المستفيدين من خدماتها، وهو مزيج من المعرفة والخبرة. (Khan&, 2016, p31) وهناك من ذهب ورأى ان رأس المال الفكري جزء لا يتجزأ من سمعة المؤسسة، ويتكون من

الموارد غير الملموسة التي تتعلق بالمؤسسة نفسها، مثل الإدارة، والإجراءات، والسمعة، والثقافة، والإستراتيجيات والمهارات والمعارف والخبرات، إضافة إلى العلاقة التنظيمية الداخلية، أو الخارجية مع المؤسسات الأخرى، او المستفيدين من خدماتها .

(Aba zeed, 2017, p3)

ومن خلال ما سبق تعرف الدراسة رأس المال الفكري أنه مجموع المهارات والخبرات التي تمتلكها الموارد البشرية في المنظمة، إضافة إلى الهياكل التنظيمية والعلاقات التي تمتلكها المنظمة، سواء كانت داخلية، أو خارجية، ويمكن استثمارها لتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة.

اما أهمية رأس المال الفكري فتكمن في أن الاستثمار في رأس المال الفكري يساعد في توفير بيئة عمل أكثر مهنية، وأكثر تطوراً ضمن نظام يعتمد على الشفافية، وانه يشكل رأس المال الحقيقي؛ لأنه يمثل المعلومات والحقائق هي التي تمنح المنظمة القدرة على الاستمرار والتنافس وأن الاستثمار في رأس المال الفكري يساعد في تحقيق التنمية المستدامة؛ لأنه يستهدف تطوير الموارد البشرية بشكل فعال. (الراشدي، 2017، ص 30)

ويضيف (محمد وفاطمة الزهراء، 2014، ص 85) أن تدريب الموظفين والإداريين، وزيادة معارفهم، وتعليمهم أفضل المعارف يعتبر من أهم العوامل التنافسية للمنظمة. في ظل الاقتصاد المعرفي الحالي أصبح رأس المال الفكري يشكل مورداً إستراتيجياً هاماً، لأنه موردٌ من الصعب تقليده، ولا يمكن إيجاد بديل له.

رابعاً: مكونات رأس المال الفكري ونماذج قياسه:

هناك اختلاف بين الباحثين والكتاب على تحديد مكونات رأس المال الفكري ونورد بعض الدراسات التي أشارت إلى مكونات رأس المال الفكري، وهي كما يلي :

جدول رقم (2) مكونات رأس المال الفكري حسب ما وردت في الدراسات السابقة :

الرقم	الدراسة	الابعاد
1.	دراسة (صالح، سلمان، و عوض، 2018)	(رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبائني) .
2.	دراسة (شعلان، 2018)	(رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبائني) .
3.	(بركات، 2020)	(رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، والعلاقاتي).

4.	(النصر الله، 2021)	(رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، ورأس مال العلاقات)
5.	Hejase, Hejase, Tabsh, & ((Chalak, 2016))	(رأس المال الخارجي (المتصل بالزبائن) (رأس المال الداخلي (الهيكلي) ، و(رأس المال البشري.
6.	(Abazeed,2017)	رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلائقي

اعداد الباحثين

نلاحظ أن الدراسات السابقة تمحورت حول المكونات الرئيسية الثلاثة، وهي رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلائقي)، المكونات التي اعتمدها الدراسة الحالية:

رأس المال البشري:

يعرف رأس المال البشري بأنه العاملين الذين يتميزون بمجموعة من الكفاءات والمهارات والخبرات القادرة على ادخال التعديلات، او التغييرات الجوهرية، وإنتاج الأفكار الجديدة، والأساليب المتطورة على كل شيء بفضل التحسين والابتكار المتواصل، والعقول المدبرة التي تتمتع بمعرفة واسعة تجعل المنظمة قادرة على التميز عالمياً من خلال متطلبات متلقي الخدمة، واقتناص الفرص المناسبة التي تتيحها التقنية ". (شبير، 2015، ص 3) أما(قوادرية، 2016، ص 26) فتشير أن رأس المال البشري " هو الرصيد المتراكم من المعارف الفطرية والمكتسبة التي يمتلكها الأفراد من خلال التعليم، ومختلف التدريبات التي يحصلون عليها، والخبرات التي يكتسبونها خلال مدة عملهم، والتي تساهم بدورها في تحقيق الميزة التنافسية " .

وعرفه آخرون أنه المعرفة والمهارات والقدرات الموجودة داخله، ويعتبر رأس المال البشري هو قلب رأس المال الفكري. Hejase, Hejase, Tabsh, & Chalak, 2016, p. (577)

هناك من رأى أن رأس المال البشري هو مجموعة من خصائص الموظف، والقدرات في أشكال المعرفة والمهارات، والخبرات، والتعليم، والإبداع، والالتزام، والابتكار، والحياة والمواقف المتعلقة بالعمل والدوافع (Abazeed, 2017, p. 45) .

وتكمن أهمية رأس المال البشري في تقديم خدمات جيدة للزبائن لنيل رضاهم؛ والمحافظة عليهم، كما أن الاهتمام برأس المال البشري يؤدي إلى زيادة الانتاجية ويزيد من جودة الاداء في المنظمة، كما ان وجود رأس المال البشري وما لديه من خبرات ومعارف يعتبر ميزة تنافسية للمنظمة. (قوادرية، 2016، ص 33) وهناك من يضيف أن رأس المال البشري يعتبر من الموارد

التي تؤثر تأثيراً مباشراً على اداء المنظمة ككل، حيث إن المؤسسة التي لديها رأس مال بشري متميز بالخبرات تستطيع أن تتطور وتنمو وتتفاس. كما تمثل الكفاءة التي يتميز بها الأفراد الأساس للبحث العلمي، وتوظيف نتائجه. كما يمكن أن يمثل رأس المال البشري مصدر دخل وطني كبديل لمصادر الدخل الاخرى (رحيمة، 2015، ص 6)

2. رأس المال الهيكلي:

يعرف رأس المال الهيكلي بأنه "البيانات، ونظم المعلومات، والنشرات، وثقافة المنظمة، والابتكارات، والإستراتيجيات، والهياكل التنظيمية، والعمليات، والأجهزة والمباني، والبرامج ،،،، الخ، التي تمتلكها المنظمة، وتساهم في تميز وجودة الخدمة التي يتلقاها جمهور المستفيدين (عبد الهادي، 2017، ص 26)، وهناك من يرى أن رأس المال الهيكلي يمثل البنى الأساسية لرأس المال البشري، كما يتضمن نوعية نظم وقواعد المعلومات وبرامج التدريب، وتعتمد قيمته على مدى قدرته على تمكين الشركة من تحريك واستخدام رأس المال البشري ". (مهدي و البلداوي، 2017، ص 97)

بينما يرى(Chadha & sharma,2015) أن رأس المال الهيكلي هو مجموعة من السياسات والإجراءات التي تحقق للمؤسسة القدرة على تقديم خدماتها المتميزة للمواطنين في وقت محدد، وتعزز من قدرتها على متابعة التغييرات والتطورات الحاصلة في البيئة المحيطة بها. (علاونة وحوامدة، 2021، ص 176)

ومن خلال ما ذكر من التعريفات السابقة يمكن تعريف رأس المال الهيكلي أنه عبارة عن أنظمة المعلومات، والثقافة السائدة في المنظمة، إضافة إلى الهيكل التنظيمي، والأجهزة التي تمكن العنصر البشري من اداء مهامه في المنظمة .

أما أهمية رأس المال الهيكلي فهي تكمن في أن المنظمات تستطيع قياس رأس مالها الفكري من خلاله، حيث أن المنظمة التي تمتلك رأس مال هيكلي قوي تمتلك ثقافة تنظيمية قوية، وتسمح للعاملين بتجربة كل ما هو جديد، مما ينتج عنه التعلم

في الجهاز الحكومي الفلسطيني

2. كثافة السوق : مثل الحصة السوقية للمنظمة وسمعة العلامة التجارية، والاسم التجاري للمنظمة .

3. ولاء الزبائن : وهو رضا العملاء، والشكاوي المقدمة من العملاء، إضافة إلى حجم الاستثمار في بناء العلاقات مع العملاء .

نستنتج أنه من المؤشرات الهامة لرأس المال العلائقي هو توفير الكفاءات والقدرات اللازمة لخدمة المواطنين، وتحديد ما يحتاجونه، والعمل على تلبية، إضافة إلى الحفاظ على استمرارية المؤسسة، وكسب ولاء المواطنين الذين يتلقون خدماتها، والعمل على تقليل الشكاوي المقدمة منهم، وزيادة الاستثمار في العلاقات معهم، لانهم يدافعون عنها، اذا كانوا راضين عن خدماتها.

الدراسات السابقة:

تناولت العديد من الدراسات متغيرات الدراسة في بيئات ومجتمعات مختلفة حيث هدفت دراسة (النصر الله، 2021) : إلى التعرف على درجة توافر متطلبات إدارة رأس المال الفكري في مدارس الفروانية بالكويت من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، وكانت العينة مكونة من عينة عشوائية من المعلمين والمعلمات في مدارس الفروانية بغلت (394) معلما ومعلمة، توصلت الدراسة أن توافر متطلبات ادارة رأس المال الفكري في مدارس الفروانية بالكويت من وجهة نظر المعلمين والمعلمات بشكل عام جاءت متوسطة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة حول درجة توافر متطلبات إدارة رأس المال الفكري تبعا لمتغيرات (النوع، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) واوصت بضرورة تخصيص ميزانية؛ لتمويل ودعم مشاريع البحث العلمي والتطوير في مدارس الفروانية بالكويت.

وفي نفس السياق تناولت دراسة (علاونه و حوامده، 2021) معرفة أثر نظم المعلومات الإستراتيجية في تنمية رأس المال الفكري في شركة توزيع الكهرباء المساهمة العامة في المملكة الاردنية الهاشمية، واستخدمت الدراسة الاستبانة لجمع البيانات، حيث كان عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (135) استبانة، وجدت الدراسة أن تصورات الباحثين لمستوى أهمية نظم المعلومات ومستوى أهمية رأس المال الفكري كان مرتفعاً، وأن رأس المال العلائقي قد احتل المرتبة الأولى يليه رأس المال

والخبرات، أما اذا كان العكس -وجود أنظمة وإجراءات صارمة لا تسمح للعاملين بالتجربة -فيعني هذا أن رأس المال الفكري في المنظمة يكون بلا فائدة (الراشدي، 2017، ص 43).

وهناك العديد من المؤشرات لرأس المال الهيكلي: (الوزير، 2018، ص 28) و (عبد الهادي، 2017، ص 26)

1. الثقافة التنظيمية: وهي عبارة عن القيم السائدة في المنظمة، ويجب ان تكون متناسقة مع فلسفة الإدارة العليا في المنظمة من اجل تحقيق اهدافها.

2. العمليات: وهي تعبر عن مدة العمليات، ومدى كفاءة المنتج .

3. الهيكل التنظيمي: وهو عبارة عن صلاحية نظام الرقابة بالمنظمة، ووضوح المسؤولية والسلطة .

4. أنظمة المعلومات: وهي تمثل الدعم المتبادل بين الموظفين، وتوفر البيانات والمعلومات التي لها علاقة بأنشطة المنظمة .

5. التعلم التنظيمي: وهو إنشاء شبكة معلومات داخل المنظمة، وبناء مخزون تعليمي داخل المنظم

3. رأس المال العلائقي:

ويقصد به " محصلة العلاقات الداخلية والخارجية للمنظمة والتي تسخر لتحقيق أهدافها قصيرة وطويلة الاجل ". (الوزير، 2018، ص 29)

وتشير بعض الدراسات إلى أن رأس المال العلائقي يتمثل في الجودة العالية، و العلاقات مع الموردين والمتعاملين مع المنظمة، وإضافة إلى التحالفات الاستراتيجية. (حرز الله و أبو ليدة، 2020، ص 77)

ويمكن القول أن رأس المال العلائقي هو عبارة عن مجموع العلاقات الداخلية والعلاقات الخارجية التي تربط المنظمة مع المتعاملين معها، والذين تنشأ معهم التحالفات طويلة الاجل .

أما أهمية رأس المال العلائقي فهي تبرز في جمع المعلومات عن المواطنين، وحاجاتهم، ورغباتهم والعمل على تلبية، وتساعد تلك العلاقات في ضمان ولاء المواطنين للمؤسسة في المستقبل (الراشدي، 2017، ص 44) .

ومن أهم مؤشرات رأس المال العلائقي (عبد الهادي، 2017، ص 27) :

1. القدرات التسويقية : وهي توفير القدرات اللازمة لخدمة العملاء، إضافة إلى القدرة على تحديد احتياجات العملاء .

المهارات والمعارف المكتسبة بعين الاعتبار. وفي دراسة (سوجاكي، كمال الدين، 2020) فقد هدفت إلى تسليط الضوء على أثر مخرجات البرامج التدريبية العامة على تطوير مهارات المتدرب الشخصية والتقنية من وجهة نظر المتدربين في لبنان، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بوصف وتحليل البيانات وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها عدم رضا من المتدربين عن واقع التدريب العام في لبنان، سواء أكان من حيث جودة البرامج التدريبية، أم من حيث معايير المدربين، أو معايير الجهات التدريبية. وغياب الدور التنظيمي والرقابي للجهات الرسمية اللبنانية عن هذا القطاع، وعدم تنظيمه بشكل كامل، وغياب معايير اختيار المدربين لتقديم البرامج التدريبية فضلاً عن غياب الجودة في إعداد المادة التدريبية، وتحديد مخرجاتها، بالإضافة إلى الطابع الربحي للمراكز التدريبية التي جعلت الجانب الربحي هو الأعلى. وسعت دراسة (المطيري، 2020) التعرف على أثر البرامج التدريبية للموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع الصحي، وتبعت المنهج الوصفي في إطار منهج المسح الاجتماعي، توصلت الدراسة إلى استنتاجات منها: وجود درجة متوسطة للبرامج التدريبية للموارد البشرية، وتبين أن بُعد قياس أداء الموظف في وظيفته كان في الرتبة الأولى، تلاه بُعد كفاءة المدربين وخبرتهم، وفي الرتبة الثانية نوعية البرامج التدريبية، وأخيراً بعد اعتماد البرامج على الاحتياجات التدريبية. وكانت أهم التوصيات ضرورة العمل على تحسين البرامج التدريبية من خلال عدة نقاط شملت تقييم الأداء؛ لتحديد نواحي الضعف لدى العاملين، وأن تتلاءم البرامج مع المهارات اللازمة للموظف، والاعتماد على البرامج المتطورة التي تتضمن تنمية المهارات الإبداعية للعاملين، كما أوصت باختيار وتأهيل المدربين. وفي دراسة (إيمان و عبد القادر، 2020): هدفت إلى معرفة واقع تطبيق نموذج كيرك باتريك (Kirkpatrick) لتقييم فعالية البرامج التدريبية من وجهة نظر المتدربين في شركة الإسمنت بتبسة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت النتائج أنه من وجهة نظر المتدربين تطبق مؤسسة الإسمنت بتبسة نموذج كيرك باتريك (Kirkpatrick)؛ لتقييم فعالية البرامج التدريبية بعد الانتهاء من التدريب، حيث كان تقييم مستوى ردود الفعل والتعلم والنتائج التنظيمية مرتفعاً، وتقييم مستوى السلوك بمستوى متوسط

الهيكلي، وجاء في المرتبة الثالثة رأس المال البشري، إضافة لوجود أثر لتطبيق نظم المعلومات الاستراتيجية في تنمية رأس المال الفكري وأبعاده (رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلائقي). وخرجت الدراسة بعدة توصيات كان أبرزها، انه على الرغم من اهمية بعد البنية التحتية التكنولوجية في الشركة إلا أن الشركة لم تستثمر هذه البعد بالشكل المناسب وبما يتوافق مع التطور التكنولوجي الحالي.

وفي سياق التدريب تناولت دراسة (Hana, & Ježková, 2021) التعرف على العوامل التي تؤثر على تقييم فعالية التدريب للموظفين وتطويرهم، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من 207 منظمة تعمل في جمهورية التشيك، وأظهرت نتائج الدراسة ان المنظمات - عند تقييم فعالية التدريب - تفضل التقييم الذاتي من قبل المشرفين والزملاء، كما اعتمد على التقييم الذاتي الخاص بالموظف فيما يتعلق بأيام التدريب، كما تعتمد العملية المنهجية لتقييم التدريب على ان المنظمة جزء من مجموعة، إضافة إلى وجود أو (عدم) وجود قسم للموارد البشرية، كما تعتمد على حجم المؤسسة في التقييم، ومن توصيات الدراسة ضرورة أن تركز المنظمات على تنفيذ التدريب في الخطط الإستراتيجية للمنظمة، وخطط التدريب من الموظفين أنفسهم. اما دراسة (Mdhalose, 2020): فقد هدفت إلى تقييم تأثير التدريب والتطوير على الأداء التنظيمي: دراسة حالة لإدارة التنمية الاقتصادية في مقاطعة غوتنغ، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والاحصاء الاستدلالي، باستخدام دراسة الحالة، ومراجعة الأدبيات والاحصاءات الخاصة بدائرة التنمية الاقتصادية في مقاطعة غوتنغ، وتكون مجتمع الدراسة من الموظفين في إدارة التنمية الاقتصادية في مقاطعة غوتنغ، وكانت العينة عبارة عن 131 موظفاً بالإدارة، ومن نتائج هذه الدراسة ان التدريب والتطوير لهما تأثير ايجابي على اداء العاملين في الدائرة، إضافة إلى أن القسم الذي يوفر التدريب وبرامج التطوير لا علاقة له بمهام الموظفين، كما أظهرت النتائج أن تقييم التدريب هو الخطوة الأكثر تجاهلاً في عملية التدريب والتطوير، كما أن القسم لا يمتلك اداة لقياس أثر التدريب والتطوير، وأوصت الدراسة أن يتبنى القسم، او الدائرة نموذج كيرك باتريك لتقييم برامج التدريب، كما أوصت بأخذ

واعتمد الباحث أسلوب العينات لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى وجود اختلاف في آراء العاملين في الفئات المختلفة في مصلحة الضرائب، وذلك من حيث إدارة المواهب، ورأس المال الفكري، كما أشارت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي ورأس المال الفكري، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بإدارة المواهب، لما له من تأثير معنوي على رأس المال الفكري. كما أوصت الدراسة أنه يمكن تحسين إدارة المواهب في مصلحة الضرائب للوصول إلى الممارسات التي تساعد مصلحة الضرائب على مواكبة التغيرات والتطورات البيئية والتكنولوجية، وهذا يساعد على تنمية رأس المال الفكري. وفي دراسة (بركات، 2020) : التي هدفت إلى بلورة تصور نظري عن مفهوم رأس المال الفكري، وتوضيح أهمية ونماذج قياس رأس المال الفكري، معرفة أدوار ومكونات رأس المال الفكري، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بالاستناد للأدب الإداري والدراسات السابقة الخاصة برأس المال الفكري، وتوصلت الدراسة إلى أن مفهوم رأس المال الفكري مفهوم متجدد، ودائم التطور، وهذا يعود إلى سرعة التغير في البيئة، وأنه هو الركيزة الأساسية لتحقيق النجاح للمنظمات. ما دراسة (محمود، 2019): فقد سعت إلى التعرف على دور التدريب في تنمية رأس المال الفكري بالمؤسسة الجزائرية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وظهرت الدراسة أن للتدريب دوراً كبيراً في تحسين وتطوير القدرات الفكرية والمعرفية لموظف المؤسسة الجامعية، كما أن التدريب يساعد في تنمية المهارات السلوكية للموظف بالمؤسسة الجامعية وأوصت بضرورة تفعيل التدريب، لأنها تساهم في تحسين وتطوير القدرات الفكرية والمعرفية للموظفين التقنيين وغير التقنيين بالمؤسسة الجامعية الجزائرية والمؤسسات ذات الصلة، وتعميم التدريب على كل الموظفين في مختلف مراتب السلم الإداري. وضمن الدراسات التي تناولت رأس المال الفكري دراسة (Nassar, 2019) التي هدفت إلى مناقشة تأثير رأس المال الفكري ومكوناته (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، ورأس المال المستخدم) في السوق والإنتاجية على أداء شركات تجارة الجملة، والتجزئة التركية المدرجة في بورصة إسطنبول، حيث استخدمت البيانات من 26 شركة، والتقارير السنوية المدرجة في البورصة في فترة 2010-2015، وقد استخدمت الدراسة نموذج معامل القيمة الفكرية المضافة لحساب كفاءة

. اما دراسة (العزوني، 2020) فقد هدفت إلى معرفة مدى تأثير البرامج التدريبية على استدامة العنصر البشري لتحقيق استدامة المؤسسات الحكومية، إضافة إلى التعرف على مفهوم البرامج التدريبية، وأهميتها، وعلاقتها ببعض المفاهيم الأخرى. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ وكانت نتائج الدراسة وجود تأثير ذو دلالة للبرامج التدريبية للبرامج التدريبية في استدامة العنصر البشري، كما يوجد تأثير معنوي لاستدامة العنصر البشري على استدامة المؤسسات الحكومية، كما يوجد تأثير ذات دلالة معنوية بين البرامج على استدامة المؤسسات الحكومية، وأوصت الدراسة بأهمية البرامج التدريبية في كل المؤسسات الحكومية، على أن يدعم ذلك بقرار من الجهات المختصة، وتكون البرامج التدريبية جزءاً لا يتجزأ من الخطة الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية. وفي دراسة (حرز الله و أبو لبدة، 2020) : التي هدفت إلى معرفة رأس المال الفكري، ودوره في تحقيق التميز المؤسسي في جامعة القدس، حيث تناولت أبعاد رأس المال الفكري، وابعاد التميز المؤسسي، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الدراسة إلى أن واقع رأس المال الفكري، في جامعة القدس جاء متوسطاً، حيث إن رأس المال البشري يسهم بدرجة أكبر في رأس المال الفكري يليه رأس المال الهيكلي، ثم رأس مال العلاقات، كما أظهرت النتائج أن مستوى التميز المؤسسي في جامعة القدس جاء بدرجة متوسطة، حيث إن التميز القيادي يسهم بدرجة أكبر في التميز المؤسسي، يليه التميز البشري، ثم التميز الخدماتي. كما أظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية لرأس المال الفكري على التميز المؤسسي في جامعة القدس. اما دراسة (الغوطي، 2020): هدفت إلى تقييم مدى فاعلية البرامج التدريبية في اقسام الطوارئ في المستشفيات الحكومية بقطاع غزة، وأعدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، أشارت النتائج أن البرامج التدريبية الممولة من المنظمات غير الحكومية ساهمت في تحسين الخدمات، ولكن ليس بالمستوى المطلوب، كما أظهرت أن من أهم الصعوبات التي تواجه فاعلية البرامج التدريبية هي النقص في عدد الكادر التمريضي، والنقص في الأجهزة الحديثة ذات الجودة العالية. اما دراسة (الحفناوي، 2020): فقد هدفت إلى التعرف على دور إدارة المواهب في تنمية رأس المال الفكري في مصلحة الضرائب العقارية في الجمهورية المصرية

الدراسة المستشفيات العامة الاستثمار في رأس مالها الفكري؛ لتحسين الأداء التنظيمي، كما أوصت بعمل دراسات مشابهة في مستشفيات المملكة، لضمان تعميم نتائج الدراسة .

التعقيب على الدراسات السابقة

يتبين من الدراسات السابقة ان بعضها اتفق في هدف (تقييم البرامج التدريبية)، ومنها دراسة (Mdhlalose, 2020)، ودراسة (إيمان & عبد القادر, 2020)، ودراسة (الغوطي, 2020)، ودراسة ولكن اختلفت معها في ميدان تطبيق الدراسة، والمجتمع المستهدف بالدراسة، وعينة الدراسة .

بينما اختلف باقي الدراسات مع الدراسة الحالية من حيث الهدف، ومنها دراسة علوانة وحوامدة (2021)، ودراسة سوبجاي ودراسة المطيري (2020)، ودراسة ايمان وعبد القادر (2020)، و العزوني (2020)، ودراسة ابو لبدة وحرز الله (2020)، والحفناوي (2020)، و بركات (2020)، حيث كان الهدف من هذه الدراسات هو دراسة علاقة التدريب مع متغيرات اخرى وهدف الدراسة الحالية دراسة التدريب مع رأس المال الفكري، كما اختلفت بمجتمع الدراسة ومكان التطبيق .

وانتقدت مجموعة من الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في استخدام المنهج الوصفي ومنها، دراسة (النصر الله، 2021)، ودراسة (سوبجاي وكمال الدين، 2020)، ودراسة (المطيري 2020)، ودراسة (ايمان وعبد القادر 2020)، ودراسة (العزوني، 2020)، ودراسة (بركات، 2020)، ، ودراسة (Alrawas & Disomimba, 2019)، ودراسة

(Mdhlalose, 2020)

حيث تم استخدام الاستبانة في جمع البيانات في هذه الدراسة، كما استندت على المنهج الوصفي ، من خلال مراجعة الادبيات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة ، ومن خلال الاستبانة؛ من أجل الوصول إلى نتائج الدراسة .

2. تنوعت القطاعات التي أجريت فيها الدراسات منها ما هو حكومي، مثل (سوبجاي وكمال الدين، 2020)، ودراسة (المطيري 2020)، ودراسة (العزوني، 2020)، و (Abazeed, 2017). K.ومنها قطاع خاص مثل دراسة (علوانة، 2021)، ودراسة (ايمان، عبد القادر، 2020)، ، فكانت على قطاع البلديات، والدراسة الحالية تتناول العاملين في القطاع العام في اكثر من وزارة، وهيئة عامة من الذين تلقوا

رأس المال الفكري، وظهرت النتائج لهذه الدراسة أن شركات تجارة الجملة والتجزئة التركية تولي اهتماما جيدا لاستخدام مكونات رأس المال الفكري، لا سيما البشري في إضافة القيمة للشركات . وفي دراسة (Si, 2019) التي قامت بمراجعة الادبيات ذات الصلة بالعلاقة بين رأس المال الفكري واداء المؤسسة؛ بهدف توضيح الانجازات القائمة، والاياعاز بإجراء مزيد من الابحاث ، وكانت من نتائج هذه الدراسة اعتقاد العلماء أن هناك علاقة إيجابية بين رأس المال الفكري بمكوناته ،وأداء المؤسسة، اضافة إلى أن البحث عن تفاعل رأس المال الفكري، وأداء المؤسسة نادر نسبيا، كما أشارت ان هناك طرقاً عديدة لقياس رأس المال الفكري. وفي دراسة (Alrawas & Disomimba, 2019) هدفت إلى تشخيص أثر تقييم البرامج التدريبية في تطور الأداء الوظيفي ببلدية ظفار، باستخدام نموذج كيرك باتريك. حيث تكون مجتمع هذه الدراسة من الموظفين الإداريين ببلدية ظفار، وقد كانت نتائج هذه الدراسة أن استخدام مستوى رد الفعل وفق نموذج كيرك باتريك قد جاء بدرجة مرتفعة، بينما جاء استخدام أبعاد نموذج كيرك باتريك الأخرى بدرجة متوسطة، وكذلك أشارت نتائج الدراسة إلى أن هنالك علاقة طردية بين استخدام نموذج كيرك باتريك في تقييم البرامج والأداء الوظيفي. كما سعت دراسة (Khan, Muhammad, 2018) إلى البحث في تأثير رأس المال الفكري ورأس المال الاجتماعي على أداء الموارد البشرية في الصناعات الكيماوية في باكستان استخدمت الدراسة المنهج الوصفي وتوصلت الدراسة إلى نتائج منها أن اقتصاد المعرفة ورأس المال الفكري يلعبان دورا حاسما في التحول من المنظمات التقليدية إلى المنظمات المبنية على المعرفة كما يؤيدان إلى تنمية الموارد البشرية، كما يساعدان على التعلم ومعرفة العمليات من خلال رأس المال البشري والاجتماعي . اما دراسة (Abazeed, 2017) فقد هدفت إلى استكشاف تأثير أبعاد رأس المال الفكري على الأداء التنظيمي، حيث حدد رأس المال الفكري من خلال الأبعاد الثلاثة المكونة له، وهي رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلية، ورأس المال العلائقي، وتكونت عينة الدراسة من 500 موظف في المنطقة الشمالية من الأردن، وتم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، ومن اهم نتائج هذه الدراسة أن أبعاد رأس المال الفكري لها تأثير على الأداء التنظيمي، كما أوصت

تقييم البرامج التدريبية المنفذة في المدرسة الوطنية الفلسطينية للإدارة، وأثرها في تنمية عناصر رأس المال الفكري

في الجهاز الحكومي الفلسطيني

عينة البحث:

تم استخدام تقنية العينة الميسرة في اختيار 259 موظفاً وموظفة من مجتمع الدراسة، وتم احتساب حجم العينة من خلال معادلة ستيفن ثامبسون التالية:

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[\left[N-1 \times \left(d^2 \div z^2 \right) \right] + p(1-p) \right]}$$

وبذلك أجريت الدراسة على عينة عددها (252) موظفاً من الموظفين في قطاع الخدمة المدنية الذين تلقوا التدريب في المدرسة الوطنية للإدارة خلال الفترة 2016-2020 ، وتم اختيارهم بطريقة عشوائية والجدول (3)، (4)، (5)، (6)، (7)، (8) توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغيراتها المستقلة. جدول رقم (3)

توزيع مجتمع عينة تبعاً لمتغير الجنس، العمر ، المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة ، المسمى الوظيفي

التدريب في المدرسة الوطنية، اضافة إلى موظفين من القطاعين الخاص والأهلي .

الطريقة والإجراءات

مجتمع البحث:

تكوّن مجتمع البحث من الموظفين في قطاع الخدمة المدنية الذين تلقوا التدريب في المدرسة الوطنية للإدارة خلال الفترة 2016-2020.

حيث أن:

N: حجم المجتمع (يساوي 800)

p: نسبة انتشار ظاهرة الدراسة (تم اعتماد أكبر نسبة ممكنة = 0.5)

d: نسبة الخطأ الهامشي (تساوي 0.05)

z: معامل الثقة الذي يعبر عن حدود فترة الثقة (الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0.95 وتساوي 1.96)

الجنس	التكرار	النسبة المئوية (%)
ذكر	125	49.6
أنثى	127	50.4
المجموع	252	100.0
العمر	التكرار	النسبة المئوية (%)
(35-20)	47	18.7
اكثر من (36-45)	158	62.7
أكبر من 45	47	18.7
المجموع	252	100.0
المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية (%)
دبلوم	5	2.0
بكالوريوس	166	65.9
دراسات عليا	81	32.1
المجموع	252	100.0
سنوات الخبرة في العمل الحكومي	التكرار	النسبة المئوية (%)
أقل من 5 سنوات	16	6.3

23.4	59	من 5-10 سنوات
70.2	177	أكثر من 10 سنوات
100.0	252	المجموع
النسبة المئوية (%)	التكرار	المسمى الوظيفي
64.3	162	مدير دائرة
6.7	17	مدير عام
29.0	73	غير ذلك
100.0	252	المجموع
النسبة المئوية (%)	التكرار	البرنامج التدريبي
32.9	83	برنامج إعداد القادة
67.1	169	برنامج التدريب المستمر
100.0	252	المجموع

35-45)، وبالتالي، ومن الطبيعي ان تنعكس استجاباتهم على باقي افراد العينة .

واختلفت هذه النتيجة مع دراسة (ابو عزيز، 2014) حيث أظهرت وجود فروق ذات دلالة احصائية حول محور النتائج التنظيمية تعزى إلى العمر، لصالح الذين اعمارهم اقل من 25 .

تبين من الجدول السابق ان المتدربين غالبيتهم يتمتع بالدرجة العلمية الأولى ، وهذا يعني انه لا توجد فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي، اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (طوهري، 2018) بأنه لا توجد فروق ذات دلالة على محور التعلم تعزى إلى المؤهل العلمي .

كما يتضح من الجدول السابق ان اغلبية المتدربين من يمتلكون سنوات خبرة متقاربة من الفئة (اكثر من 10 سنوات بتكراراً 177 وما نسبته 70.2 % ، ويعني ذلك الى ان اغلبية المتدربين يتمتعون بسنوات خبرة متقاربة ، حيث إنهم من المدراء والمدير غالباً يتمتع بسنوات خبرة كبيرة، حيث ان من يحصل على درجة مدير يجب ان يتمتع بسنوات خبرة معينة في العمل الحكومي .

اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (التلبناني، وآخرون، 2011) في انه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية على محور التعلم والسلوك والنتائج التنظيمية تعزى إلى سنوات الخبرة ، واختلفت معها في انه توجد فروق ذات دلالة احصائية على محور ردة الفعل تعزى

• يتضح من الجدول السابق ان عدد الذكور قد بلغ (125) ما نسبته (49.6) ، وعدد الاناث (127) ما نسبته (50.4) وهذا يعني ان الذكور والاناث قد حصلوا على التدريب بشكل متساوٍ ، وانه انيحت الفرصة للجميع للتدريب بغض النظر عن الجنس ، وهذا يعني انه لا توجد فروق تعزى الى الجنس . (وتعزو الباحثة ذلك إلى أن كلا الجنسين تلقوا نفس التدريب، ويعملون في نفس بيئة العمل، ومن الطبيعي ان تنعكس مهارات ومعارف التدريب على كلا الجنسين، وبدون فروق، واتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (التلبناني، بدير، المصدر، 2011) ، حيث بينت عدم وجود فروق تعزى إلى الجنس على محور التعلم، واختلفت معها في وجود فروق على محاور (التعلم والسلوك والنتائج التنظيمية) تعزى إلى الجنس لصالح الاناث ، كما اختلفت مع دراسة (ابو عزيز، 2014) ، حيث اشارت إلى انه توجد فروق ذات دلالة احصائية حول مجالي التعلم ، والنتائج التنظيمية تعزى إلى الجنس لصالح الذكور

اما بالنسبة لمتغير العمر فقد تركزت العينة في الفئة العمري (36-45) بتكرار 158 ونسبة مئوية (62.7) ، وهذا يعني ان كون اكثر من ثلثي العينة هم من الفئة العمرية (أكثر من

تقييم البرامج التدريبية المنفذة في المدرسة الوطنية الفلسطينية للإدارة، وأثرها في تنمية عناصر رأس المال الفكري

في الجهاز الحكومي الفلسطيني

وقت وجهد اكبر من البرنامج المستمر الذي يكون التدريب فيه اقل جهدا ووقتا .

منهجية الدراسة:

تتبع الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وذلك لأن هذا المنهج هو الأنسب لأجراء هذا البحث، وهو منهج قائم على وصف وتحديد الحقائق المتعلقة بالموقف الراهن، حيث يصفها وصفاً تفسيرياً بدلالة الحقائق والبيانات المتوافرة من مجتمع الدراسة، حيث قامت الدراسة بأخذ عينة من مجتمع البحث، وهم الموظفون في قطاع الخدمة المدنية الذين تلقوا التدريب في المدرسة الوطنية للإدارة خلال الفترة 2016-2020 ؛ وذلك من أجل تقييم البرامج التدريبية المنفذة في المدرسة الوطنية الفلسطينية للإدارة، وأثرها في تنمية رأس المال الفكري في الجهاز الحكومي الفلسطيني من وجهة نظر المتدربين.

أداة البحث:

اعتماداً على أدبيات البحث، والدراسات السابقة، واستشارة الخبراء تم بناء استبانة لجمع البيانات من مجتمع البحث تكونت من متغيرين، و اشتمل كل متغير على مجموعة من الأبعاد، كما في

الجدول رقم (4)

جدول رقم (4)

فقرات الاستبانة تبعا لأبعاد البحث

إلى سنوات الخبرة، لصالح الذين نقل خبرتهم عن 5 سنوات . ودراسة (طوهرى،2018)، في انه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية على محور ردة الفعل والتعلم، تعزى إلى سنوات الخبرة.

اما بالنسبة لمتغير المسمى الوظيفي يتضح ان اغلبية العينة من فئة مدير دائرة وبتكرار 162 ونسبة (64.3%) ويعود السبب الى ان المتدربين في البرامج المستهدفة هم من فئات وظيفية متقاربة.

اختلفت هذه النتيجة مع دراسة (ابو عزيز،2014) ، حيث اظهرت وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات تقديرات العينة حول مجالات (ردة الفعل، التعلم، السلوك النتائج التنظيمية) تعزى إلى الدرجة الوظيفية لصالح الذين تتراوح درجتهم (2-8).

اما بالنسبة لمتغير البرنامج التدريبي يتضح من الجدول السابق ان اغلبية المتدربين في برنامج التدريب المستمر ان السبب في ذلك يعود إلى ان إعداد القادة يحتاج إلى وقت طويل؛ لبناء قدراتهم وتعديل سلوكهم، حيث كانت فترة التدريب في برنامج اعداد القادة سنة كاملة على اربعة فصول تدريبية، تتوزع كالتالي، بحيث يكون الفصل الأول نظرياً والفصل الثاني تطبيقياً، والفصل الثالث تدريباً في مواقع العمل، والفصل الرابع يكون بمرافقة شخصية قيادية في موقع عمل، مما يعمل على تميز سلوكهم كمدراء وقادة داخل المؤسسة، وهذا يحتاج الى

المجالات	عدد الفقرات	الفقرات
المتغير الأول: التدريب (ردة الفعل، التعلم، السلوك، النتائج التنظيمية، العائد من التدريب، أداء المجموعة)		
محاور المتغير الأول		
1	14	المحور الأول : ردة الفعل
2	6	المحور الثاني التعلم
3	4	المحور الثالث : السلوك
4	8	المحور الرابع : النتائج التنظيمية
5	9	المحور الخامس : العائد من التدريب
6	4	المحور السادس : أداء المجموعة
	47	المجموع
المتغير الثاني : تنمية رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية، رأس المال العلائقي)		
محاور المتغير الثاني		

51-48	4	المحور الأول: تنمية رأس المال البشري	1
60-52	9	المحور الثان: تنمية رأس المال الهيكلي	2
64-61	4	المحور الثالث: تنمية رأس المال العلائقي	3
	17	المجموع:	

بحساب مصفوفة ارتباط الأبعاد مع الدرجة الكلية للأداة،

باستخدام معامل الارتباط بيرسون (Pearson

correlation)، وذلك كما هو وارد في جدول (5).

جدول رقم (5)

قيمة معاملات الارتباط بين كل محور، والدرجة الكلية للمتغير

الأول "تقييم البرامج التدريبية"

تقنين أداة البحث:

صدق الأداة:

تم التحقق من صدق المقياس، وذلك من خلال عرضه على

مجموعة من المحكمين (10 محكمين) من ذوي الاختصاص

والخبرة، حيث أبدوا عددا من الملاحظات حول صلاحية كل

فقرة من فقرات الاستبانة من حيث سلامة اللغة كما اعدمت

الدراسة على صدق البناء حيث تم التحقق من صدق الأداة

قيمة معاملات الارتباط بين كل محور، والدرجة الكلية للمتغير الأول "تقييم البرامج التدريبية"

رقم المحور	المحور	معامل الارتباط
1	ردة الفعل	.719**
2	التعلم	.838**
3	السلوك	.855**
4	النتائج التنظيمية	.897**
5	العائد من التدريب	.895**
6	اداء المجموعة	.859**

(*) تعني أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين العبارة والمحور حسب اختبار بيرسون.

جدول رقم (6)

قيمة معاملات الارتباط بين كل محور والدرجة الكلية للمتغير الثاني "تنمية رأس المال الفكري"

قيمة معاملات الارتباط بين كل محور والدرجة الكلية للمتغير الثاني "تنمية رأس المال الفكري"

رقم المحور	المحور	معامل الارتباط
1	تنمية رأس المال البشري	.899**
2	تنمية رأس المال الهيكلي	.950**
3	تنمية رأس المال العلائقي	.903**

(*) تعني أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين العبارة والمحور حسب اختبار

بيرسون.

إحصائياً وبدرجة عالية، مما يشير إلى وجود اتساق داخلي لأداة

الدراسة.

تشير المعطيات الواردة في الجداول السابقة أن كافة قيم ارتباط

الأبعاد بمجالاتها، وارتباط المجالات بالدرجة الكلية للمقياس دالة

نتائج معادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach's-Alpha) لقياس تقييم البرامج التدريبية المنفذة في المدرسة الوطنية الفلسطينية للإدارة، وأثرها في تنمية رأس المال الفكري

للتحقق من ثبات الأداة، استخدمت معادلة كرونباخ ألفا؛ لاستخراج الثبات، والجدول التالي يبين ثبات كل بعد من أبعاد الأداة .

محاور البرامج التدريبية			
الرقم	اسم المحور	عدد الفقرات	قيمة Alpha
1	ردة الفعل	14	0.86
2	التعلم	6	0.76
3	السلوك	6	0.83
4	النتائج التنظيمية	8	0.88
5	العائد من التدريب	9	0.90
6	اداء المجموعة	4	0.79
	الدرجة الكلية (تقييم البرامج التدريبية) (الكلي)	47	0.96
محاور رأس المال الفكري			
الرقم	اسم المحور	عدد الفقرات	قيمة Alpha
1	تنمية رأس المال البشري	4	0.80
2	تنمية رأس المال الهيكلي	9	0.91
3	تنمية رأس المال العلائقي	4	0.87
	الدرجة الكلية (تنمية رأس المال الفكري)	17	0.95

ما مدى إدراك المبحوثين لعناصر رأس المال الفكري (رأس المال الفكري رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي) في المؤسسات التي يعملون بها؟ من أجل الإجابة عن التساؤلات، استخدمت المتوسطات الحسابية، والنسب المئوية، والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات كل مجال من مجالات الاستبانة.

حيث تم اتباع نظام ليكرت الخماسي للإجابة عن الفقرات (موافق بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق مطلقاً). وقد أعطي للفقرات ذات المضمون الإيجابي (5) درجات عن كل إجابة (موافق بشدة)، و(4) درجات عن كل إجابة (موافق)، و(3) درجات عن كل إجابة (محايد)، ودرجتان عن كل إجابة (غير موافق)، ودرجة واحدة عن كل إجابة (غير موافق مطلقاً)، والجدول التالية توضح نظام ليكرت الخماسي، وميزان النسب المئوية من أجل تفسير النتائج:

تشير المعطيات الواردة في الجدول (7) أن أداة البحث تتمتع بدرجة ثبات، وتؤكد إمكانية استخدام الأداة في البحث، حيث بلغت النسبة الكلية لبرامج التدريب (0.96)، وبلغت النسبة الكلية لرأس المال الفكري (0.95)، وبذلك اعتبرت الدراسة دلالات الثبات هذه كافية لاستخدام الأداة في البحث الحالي.

نتائج البحث

1.4 النتائج المتعلقة بالتساؤل الرئيس الذي نصه:

ما أثر تقييم برامج التدريب (ردة الفعل، التعلم، السلوك، النتائج، العائد من التدريب، اداء الجماعة) المنفذة في المدرسة الوطنية الفلسطينية في تنمية رأس المال الفكري في الجهاز الحكومي الفلسطيني؟

من أجل الإجابة على التساؤل الرئيس تم طرح تساؤلين فرعيين وهما:

ما واقع تقييم المتدربين في المدرسة الوطنية للإدارة العامة الفلسطينية لبرامج التدريب التي تلقوها؟

(7) خلاصة النتائج للإجابة على التساؤل الفرعي الاول،
وترتيب المحاور، والدرجة الكلية للاستجابات:

جدول رقم (8)

الترتيب	المحور	متوسط الاستجابة*	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة	الرقم
1	ردة الفعل	4.09	81.8	0.4	مرتفعة	1
3	السلوك	4.05	81	0.48	مرتفعة	2
2	التعلم	4.01	80.2	0.46	مرتفعة	3
6	أداء المجموعة	3.96	79.2	0.55	مرتفعة	4
4	النتائج التنظيمية	3.95	79	0.52	مرتفعة	5
5	العائد من التدريب	3.83	76.6	0.58	مرتفعة	6
	الدرجة الكلية	3.98	79.6	0.55	مرتفعة	

مرتفعاً، ولكن اختلفت معها في ان تقييم السلوك كان متوسط في مؤسسة تبسة .

كما اتفقت مع دراسة (الزيدي ومحمد، 2016)، حيث بينت انه يوجد تقييم في دائرة ميسان على مستوى ردة الفعل ، والتعلم بشكل جيد، ولكن اختلفت معها في انه لا يوجد تقييم على مستوى السلوك، والنتائج التنظيمية بعد الانتهاء من التدريب .

واتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (Alrawas & Disomimba، 2019) في أن تقييم ردة الفعل في بلدية ظفار

كان بدرجة مرتفعة، ولكن اختلفت معها في ان تقييم ابعاد نموذج كيرك باتريك الأخرى كان متوسطاً .

واتفقت مع دراسة (طوهري، 2018) ، حيث أظهرت موافقة المتدربين ان هناك تقييم لبعدي ردة الفعل والتعلم، كما اظهرت موافقة رؤساء المتدربين على تقييم السلوك والنتائج التنظيمية .

2.1.4 النتائج المتعلقة بالتساؤل الفرعي الثاني:

ما مدى إدراك المبحوثين لعناصر رأس المال الفكري في المؤسسات التي يعملون بها؟

(4) خلاصة النتائج، وترتيب المجالات ، والدرجة الكلية للاستجابات:

جدول رقم (9)

المتوسطات الحسابية، والنسب المئوية ، للمجالات والدرجة الكلية للاستجابات

الترتيب	درجة الاستجابة	الانحراف	النسبة المئوية	متوسط الاستجابة*	المجال	الرقم
---------	----------------	----------	----------------	------------------	--------	-------

أقصى درجة للفقرة (5) درجات

يتبين من الجدول رقم (8) أن واقع تقييم المتدربين في المدرسة الوطنية للإدارة العامة الفلسطينية لبرامج التدريب التي تلقوها كانت مرتفعة على الأبعاد كافة، حيث كانت نسبتها المئوية بين (68.00%-84.00%)، وكانت النسبة المئوية للاستجابة على الدرجة الكلية مرتفعة، بدلالة النسبة المئوية (79.6%). وتعد الدراسة ذلك إلى وجود قيادة تبذل كل الجهود؛ لتوفير ما يحتاجه المتدربون من أماكن ، ومواد تدريبية مناسبة للتدريب الذي تنفذه، إضافة إلى توفير مدربين اكفاء، وذوي خبرة في مجالات التدريب، وذلك لايمانها أن التدريب له أثر كبير في تطوير وتحسين قدرات ومهارات وأداء الموظفين في الخدمة المدنية، إضافة إلى أنها عملت على توفير الدعم المالي، سواء من الحكومة الفلسطينية، أو من الدول الأخرى التي تتعاون معها، حيث تم الاستفادة من التعاون مع الحكومة الكورية في دعم انشاء المبنى الجديد للمدرسة الوطنية، وسعت إدارة المدرسة الوطنية إلى أن يتوافق المواصفات العالمية لمراكز التدريب، ويتناسب مع الأهداف التي تسعى لتحقيقها من التدريب، وساعد المبنى الجديد على توسيع البرامج التدريبية بشكل اكبر،

واتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (إيمان، عبدالقادر، 2020) في ان مؤسسة الإسمنت بتبسة تطبق نموذج كيرك باتريك لتقييم البرامج التدريبية، وكان تقييم ردة الفعل والتعلم والنتائج التنظيمية

		المعيار ي				
1	مرتفعة	0.55	79.6	3.98	تنمية رأس المال البشري	1
2	مرتفعة	0.56	78	3.9	تنمية رأس المال الهيكلي	2
3	مرتفعة	0.63	78	3.9	تنمية رأس المال العلائقي	3
	مرتفعة	0.53	78.6	3.93	الدرجة الكلية	

أقصى درجة للفقرة (5) درجات

المؤسسة، سواء على الصعيد الداخلي او الخارجي، والمتمثل في المنظمات الدولية للاستفادة من خبراتهم في مجال العمل، وتوفير الدعم للمؤسسة التي يعمل بها .

اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (علاونة وحوامدة، 2021) في أن مستوى رأس المال الفكري كان مرتفعاً، ولكن اختلفت معها في ترتيب أبعاد رأس المال العلائقي، الذي جاء بالمرتبة الاولى وتلاه الهيكلي، وثم البشري .

واختلفت الدراسة الحالية مع دراسة (حرز الله و أبو لبد، 2020) ،حيث اظهرت ان واقع رأس المال الفكري في جامعة القدس جاء متوسطاً، ولكن اتفقت معها في ان رأس المال البشري يسهم بدرجة اكبر في رأس المال الفكري يليه رأس المال الهيكلي، ثم راس مال العلاقات.

2.4 النتائج المتعلقة بالتساؤل الرئيس للدراسة والذي نصه:

ما أثر برامج التدريب من حيث (ردة الفعل، التعلم، السلوك، النتائج التنظيمية ، العائد من التدريب، أداء الجماعة) المنفذة في المدرسة الوطنية الفلسطينية في رأس المال الفكري في الجهاز الحكومي الفلسطيني؟

وتتعلق بهذا السؤال فرضيات الدراسة، والجدول (10)، (11)، (12)، (13)، (14) نتائج فحصها.

1.2.4 نتائج فحص الفرضية الفرعية الأولى التي نصها:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$ لتقييم البرامج التدريبية (ردة الفعل، التعلم، سلوك المتدربين، النتائج التنظيمية) المنفذة في المدرسة الوطنية الفلسطينية للإدارة في تنمية رأس المال البشري في الجهاز الحكومي الفلسطيني.

لفحص الفرضية تمَّ حساب معاملات ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لتقييم البرامج التدريبية (ردة الفعل، التعلم، سلوك المتدربين، النتائج التنظيمية)

يتبين من الجدول رقم (9) أن أدراك المبحوثين لعناصر رأس المال الفكري في المؤسسات التي يعملون بها كانت مرتفعة على الأبعاد كافة ، حيث كانت نسبتها المئوية بين (68.00%- 84.00%)، وكانت النسبة المئوية للاستجابة على الدرجة الكلية مرتفعة، بدلالة النسبة المئوية (78.6%). وتغزو الدراسة ذلك إلى الأثار الإيجابية من التدريب التي انعكست على المتدربين، وذلك من خلال إكسابهم العديد من المعارف والخبرات اللازمة أثناء العمل، والتي تتعلق في قيادة الفريق وبناءه واستثماره أثناء العمل، وكذلك إكسابهم العديد من المهارات التي ساعدت المتدربين على التخطيط الجيد، وإنتاج الأفكار الخلاقة، والأساليب العلمية المتطورة على بيئة العمل، الأمر الذي ساهم بتقديم الخدمة بشكل افضل، وأثر تأثيراً مباشراً على طبيعة العمل. نستنتج مما سبق ان مستويات ادراك المتدربين لمحاور رأس المال الفكري جاءت مرتفعة على جميع المحاور، حيث احتل رأس المال البشري المرتبة الاولى، بينما احتل رأس المال الهيكلي المرتبة الثانية، وتلاه رأس المال العلائقي في المرتبة الثالثة، وتغزو الدراسة ذلك إلى أن المدرسة الوطنية تقدم برامج تدريبية شاملة، تمنح المتدربين، الخبرات والمهارات اللازمة التي تساعدهم على تولي المناصب العليا بمؤسسته، حيث تساهم في إكسابهم القدرة على قيادة الفريق، واستخدام الأساليب الحديثة في تنمية الموارد البشرية في المؤسسة، كما تساعدهم على التخطيط الجيد لاحتياجاتهم التدريبية، كما تساعدهم في بناء أو تطوير هيكل تنظيمي متطور، يساهم في تبسيط العمليات الادارية في العمل، لإنجازه بسرعة واتقان أكبراً عن طريق استخدام التكنولوجيا في أداء هذه العمليات، مما يساعد ذلك على إيجاد ثقافة تنظيمية مشجعة للعاملين، اضافة إلى خلق بيئة عمل إيجابية في المؤسسة، كما تساعد البرامج التدريبية في تطوير مهارات الاتصال والتواصل مع المستفيدين من خدمات

المنفذة في المدرسة الوطنية الفلسطينية للإدارة في تنمية رأس المال البشري في الجهاز الحكومي الفلسطيني، والجدول رقم (24) يبين النتائج

جدول (10) نتائج اختبار بيرسون

رأس المال البشري	البرامج التدريبية	معامل الارتباط	مستوى المعنوية	النتيجة معنوية - غير معنوية
رأس المال البشري	ردة الفعل	.541**	.000	معنوية
رأس المال البشري	التعلم	.611**	.000	معنوية
رأس المال البشري	السلوك	.689**	.000	معنوية
رأس المال البشري	النتائج التنظيمية	.751**	.000	معنوية
رأس المال البشري	العائد من التدريب	.754**	.000	معنوية
رأس المال البشري	اداء المجموعة	.741**	.000	معنوية
رأس المال البشري	الدرجة الكلية	.899**	.000	معنوية

الدراسة إلى استخدام اختبار تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Linear Regression) باستخدام طريقة (Stepwise) جدول (11) نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لمدى اسهام البرامج التدريبية في تنمية رأس المال البشري في الجهاز الحكومي الفلسطيني للعينة ككل

يتضح من نتائج الجدول (10) أن هناك علاقة ارتباطية موجبة بين البرامج التدريبية ورأس المال البشري، حيث بلغ معامل الارتباط ($r = .899^{**}$)، وهو ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$)، وهذا يشير إلى أنه كلما كان تقييم المتدرب للبرامج التدريبية مرتفعاً ارتفع رأس المال البشري، والعكس صحيح .

ولفحص مدى إسهم البرامج التدريبية لدى العينة ككل في تنمية رأس المال البشري في الجهاز الحكومي الفلسطيني، عمدت

المتغيرات المفسرة	R Square	رأس المال البشري		مستوى الدلالة	قيمة بيتا المعيارية	الثابت	قيمة ت	مستوى الدلالة
		معامل التحديد	معامل التحديد المعدل					
السلوك	.675	.670	128.254	.000	.163	.274	2.880	.004
النتائج التنظيمية	.629	.626	211.499	.000	.255	723.	3.778	.000
العائد من	.568	.567	329.2	.000	.230	1.245	3.294	.001

معنوية	.000	.730**	اداء المجموعة
معنوية	.000	.809**	الدرجة الكلية

المال الهيكلي، حيث ان التدريب وضح للمتدرب ما هي مسؤولياته وصلاحياته ضمن الهيكل التنظيمي لمؤسسته؟ كما ساعد التدريب الموظف في التوجه إلى استخدام التكنولوجيا في أداء عمله، وذلك عن طريق إكسابه التقنيات والأساليب الحديثة؛ لتسهيل العمل وتنفيذه، إضافة إلى أن التدريب يساعد على خلق ثقافة تنظيمية إيجابية ومحفزة للعمل، وذلك يجعل المتدرب يشعر بالانتماء لمنظمتهم، وترى الدراسة أن السبب في ذلك يعود إلى المهارات المكتسبة من التدريب في مجال توظيف شبكة المعلومات الخاصة بالوزارة ، واستثمارها بشكل جيد جدول (13) نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لمدى اسهام البرامج التدريبية في تنمية رأس المال الهيكلي في الجهاز الحكومي الفلسطيني للعينة ككل

يتضح من نتائج الجدول (12) أن هناك علاقة ارتباطية موجبة بين البرامج التدريبية و رأس المال الهيكلي، حيث بلغ معامل الارتباط ($r=0.809^{**}$)، وهو ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) وهذا يشير إلى أنه كلما كان تقييم المتدرب للبرامج التدريبية مرتفعا كلما زاد ادراكه لرأس المال الهيكلي، والعكس صحيح .
ولفحص مدى إسهام البرامج التدريبية لدى العينة ككل في تنمية تنمية رأس المال الهيكلي في الجهاز الحكومي الفلسطيني، عمدت الدراسة إلى استخدام اختبار تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Linear Regression) ، باستخدام طريقة (Stepwise)،
يتضح ان هناك علاقة موجبة بين البرامج التدريبية ورأس المال الهيكلي، كما تبين انه يوجد تأثير للبرامج التدريبية في رأس

		رأس المال الهيكلي						المتغيرات المفسرة	المتغير التابع
مستوى الدلالة	قيمة ت	الثابت	قيمة بيتا المعيارية	مستوى الدلالة	قيمة (ف)	معامل التحديد المعدل Adjusted R Square	معامل التحديد R Square		
.032	2.162	.184	.114	.000	131.995	.676	.681	التعلم	
.000	7.816	574.	.483	.000	236.314	.652	.655	النتائج التنظيمية	
.000	19.590	1.048	.778	.000	383.764	.604	.606	العائد من التدريب	
.000	3.938	386.	.236	.000	171.890	.671	.675	اداء المجموعة	

تقريباً، وهذا يعني أن التعلم في البرامج التدريبية يفتر ما نسبته 68% تقريباً من التباين في رأس المال البشري، اما متغير النتائج التنظيمية، فقد بلغ معامل التحديد (0.655)، وهذا يعني أن النتائج التنظيمية في البرامج التدريبية تفسر ما نسبته 66%

** دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$).

يوضح الجدول السابق تأثير متغير البرامج التدريبية في تنمية رأس المال الهيكلي في الجهاز الحكومي الفلسطيني، حيث بلغت قيمة معامل التحديد لمتغير التعلم في البرامج التدريبية (0.681).

تقييم البرامج التدريبية المنفذة في المدرسة الوطنية الفلسطينية للإدارة، وأثرها في تنمية عناصر رأس المال الفكري

في الجهاز الحكومي الفلسطيني

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ لتقييم البرامج التدريبية (ردة الفعل، التعلم، سلوك المتدربين، النتائج التنظيمية) المنفذة في المدرسة الوطنية الفلسطينية للإدارة في تنمية رأس المال العلائقي في الجهاز الحكومي الفلسطيني.

فحص الفرضية، تمّ من خلال حساب معاملات ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient)؛ لتقييم البرامج التدريبية (ردة الفعل، التعلم، سلوك المتدربين، النتائج التنظيمية) المنفذة في المدرسة الوطنية الفلسطينية للإدارة في تنمية رأس المال العلائقي في الجهاز الحكومي الفلسطيني.

والجدول رقم (14) يبين النتائج

جدول (14)

نتائج اختبار بيرسون

رأس المال العلائقي	البرامج التدريبية	معامل الارتباط	مستوى المعنوية	النتيجة معنوية - غير معنوية
ردة الفعل	.415**	.000	معنوية	
التعلم،	.589**	.000	معنوية	
السلوك	.615**	.000	معنوية	
النتائج التنظيمية	.722**	.000	معنوية	
العائد من التدريب	.701**	.000	معنوية	
اداء المجموعة	.634**	.000	معنوية	
الدرجة الكلية	.733**	.000	معنوية	

المتعدد (Linear Regression)، باستخدام طريقة (Stepwise)،

جدول (15)

نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لمدى اسهام البرامج التدريبية في تنمية رأس المال العلائقي في الجهاز الحكومي الفلسطيني للعينة ككل

تقريباً من التباين في رأس المال الهيكلي، وقد بلغ معامل التحديد لمتغير العائد من التدريب (0.606). أي يفسر ما نسبته 60% من التباين في رأس المال الهيكلي، في حين بلغ معامل التحديد لمتغير أداء المجموعة (0.675)، أي يفسر ما نسبته 68% من التباين في رأس المال الهيكلي، ونلاحظ أيضاً أن كافة المتغيرات (البرامج التدريبية) تتسم بالصلاحية والموثوقية حيث بلغ مستوى الدلالة لقيم (ف) (0.000)، وهذا ما أكدته نتائج (ت)، حيث كان مستوى الدلالة اقل من (0.05) وبذلك يظهر ان لراس المال الهيكلي دورا في سلوك الموظفين وهذا ما يتفق مع دراسة (Sharabati &Nour,2013) في أهمية راس المال الهيكلي في أداء المنظمة.

3.1.4 نتائج فحص الفرضية الفرعية الثالثة التي نصها:

يتضح من نتائج الجدول (14) أن هناك علاقة ارتباطية موجبة بين البرامج التدريبية ورأس المال العلائقي، حيث بلغ معامل الارتباط ($r=0.733^{**}$)، وهو ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$)، وهذا يشير إلى أنه كلما زادت البرامج التدريبية ارتفع رأس المال العلائقي، والعكس صحيح .

ولفحص مدى إسهم البرامج التدريبية لدى العينة ككل في تنمية تنمية رأس المال العلائقي في الجهاز الحكومي الفلسطيني، عمدت الدراسة إلى استخدام اختبار تحليل الانحدار الخطي

المتغير	المتغيرات	رأس المال العلائقي
---------	-----------	--------------------

التابع	المفسرة	معامل التحديد R Square	معامل التحديد المعدل Adjusted R Square	قيمة (ف)	مستوى الدلالة	قيمة بيتا المعيارية	الثابت	قيمة ت	مستوى الدلالة
النتائج التنظيمية	.522	.520	272.896	.000	.722	.475	16.520	.000	
العائد من التدريب	.564	.561	161.185	.000	.342	.359	4.917	.000	

** دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$).

يوضح الجدول السابق تأثير متغير البرامج التدريبية في تنمية رأس المال العلائقي في الجهاز الحكومي الفلسطيني، حيث بلغت قيمة معامل التحديد لمتغير النتائج التنظيمية في البرامج التدريبية (0.522) تقريباً، وهذا يعني أن التعلم في البرامج التدريبية يفسر ما نسبته 52% تقريباً من التباين في رأس المال العلائقي، أما متغير العائد من التدريب، فقد بلغ معامل التحديد (0.564). وهذا يعني أن العائد من التدريب في البرامج التدريبية تفسر ما نسبته 56% تقريباً من التباين في رأس المال العلائقي، ونلاحظ أيضاً أن كافة المتغيرات (البرامج التدريبية) تنسجم بالصلاحيية والموثوقية، حيث بلغ مستوى الدلالة لقيم (ف) (0.000)، وهذا ما أكدته نتائج (ت)، حيث كان مستوى الدلالة اقل من (0.05).

علاقة موجبة بين البرامج التدريبية ورأس المال العلائقي، كما تبين أنه يوجد تأثير للبرامج التدريبية في رأس المال العلائقي وترى الدراسة ان السبب لوجود أثر بين التدريب ورأس المال العلائقي يعزى إلى رضى المتدربين عن الكفاءة والقدرة التي تم اكتسابها من خلال التدريب، والتي انعكست على بناء علاقات إيجابية داخل المؤسسة او خارجها، من خلال الكشف عن احتياجات المستفيدين، والعمل على تلبيتها عن طريق بناء الخطط المستقبلية.

النتائج :

1. تبين من نتائج الدراسة ان هناك علاقة موجبة بين البرامج التدريبية ورأس المال البشري، كما تبين انه يوجد تأثير للبرامج التدريبية في رأس المال البشري، ويعني ذلك ان البرامج التدريبية

تعمل على اغناء رأس المال البشري بما تكسبه للمتدربين من مهارات ومعارف، وتعزو الدراسة ذلك إلى قناعة المتدربين بالتأثير الإيجابي الذي أحدثه التدريب، من خلال تزويدهم بالعديد من المعارف والمهارات التي صقلت شخصياتهم، ومن ناحية أخرى انعكاس هذه المهارات وتوظيفها في بيئة العمل، وإحداث فرق إيجابي في مخرجات العمل واتفتت هذه النتيجة مع دراسة (العزوني، 2020)، حيث بينت ان هناك أثر للبرامج التدريبية في استدامة العنصر البشري.

2. تبين أن هناك علاقة موجبة بين البرامج التدريبية ورأس المال الهيكلي، حيث ان التدريب وضح للمتدرب ما هي مسؤولياته وصلاحياته ضمن الهيكل التنظيمي لمؤسسته، كما ساعد التدريب الموظف في التوجه إلى استخدام التكنولوجيا في أداء عملهم، وذلك عن طريق إكسابه التقنيات والأساليب الحديثة؛ لتسهيل العمل وتنفيذه، إضافة إلى أن التدريب عمل على خلق ثقافة تنظيمية إيجابية ومحفزة للعمل، وهذا ما جعل المتدرب يشعر بالانتماء لمنظمتهم، وترى الدراسة أن السبب في ذلك يعود إلى المهارات المكتسبة من التدريب في مجال توظيف شبكة المعلومات الخاصة بالوزارة، واستثمارها بشكل جيد.

3. تبين ان هناك علاقة موجبة بين البرامج التدريبية ورأس المال العلائقي، كما تبين انه يوجد تأثير للبرامج التدريبية في رأس المال العلائقي، وتعزو الدراسة السبب في ذلك ان التدريب الجماعي بحد ذاته هو اغناء لرأس المال العلائقي لكون يدرج المشاركين على نسج علاقات اجتماعية مع زملائهم وهذا ما قد يؤدي إلى رضى المتدربين عن المهارات والقيم التي تم اكتسابها من خلال التدريب، والتي انعكست على بناء علاقات

في الجهاز الحكومي الفلسطيني

بين العاملين انفسهم ومع المواطنين والمؤسسات حيث يمكن تعزيز هذا الجانب من خلال ربط العلاقات بمدونات السلوك ومن ثم تقييم السلوك الأخلاقي للموظفين وليس السلوك الإداري فقط، هذا بالإضافة إلى تعزيز مهاراتهم في كيفية المشاركة في المؤتمرات الدولية والندوات العلمية، والاستفادة من خبرات الدول الأخرى وهذا يفتح افاق العلاقات المختلفة للمتدرب ويجعل المؤسسة اكثر انسجاما مع بيئتها

- عمل دراسة تتعلق بنماذج أخرى لتقييم البرامج التدريبية باستخدام نماذج أخرى، ومقارنتها بنتائج الدراسة الحالية للخروج بنتائج جديدة تسهم في تعزيز علاقة البرامج التدريبية ببناء رأس المال الفكري.

المراجع:

- الأمين، احمد العبادي و عمر،اقاسم، (2017). نماذج تقييم تكوين الموارد البشرية في المنظمة بالتركيز على نموذج كيركباتريك. مجلة البشائر الاقتصادية- المجلد الثالث، العدد: 03، الصفحات 161-177.
- إيمان، كشرود و عبد القادر، رياض.(2020). تقييم فعالية البرامج التدريبية باستخدام نموذج كيرك باتريك من وجهة نظر المتدربين في مؤسسة الإسمنت بتبسة. 2020، ص 760-779.
- بركات،احمد، (2020)، اهمية وقياس رأس المال الفكري. مجلة دراسات وابحاث المجلة العربية في العلوم الانسانية والاجتماعية - مجلد 12 عدد 4.
- الجعبري، هنادي.(2017).كفاءة وفاعلية التدريب في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني -الضفة الغربية، رسالة ماجستير - جامعة القدس.
- حرز الله، أحمد محمد، أبو لبدة، صابرين عماد.(2020). أثر رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي في جامعة القدس. العدد 40 ج2، 95-71. مجلة اتحاد الجامعات العربية.
- حرز الله، أحمد محمد، أبو لبدة، صابرين عماد.(2020). أثر رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي في جامعة القدس. العدد 40 ج2، 95-71. مجلة اتحاد الجامعات العربية.

إيجابية داخل المؤسسة او خارجها، من خلال الكشف عن احتياجات المستفيدين، والعمل على تلبيتها عن طريق بناء الخطط المستقبلية.

4. تبين ان هناك أثراً للبرامج التدريبية في رأس المال الفكري، حيث تبين وجود علاقة موجبة بين ابعاد التدريب، وابعاد رأس المال الفكري الثلاث.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (محمود،2019) التي اظهرت ان للبرامج التدريبية دوراً كبيراً في تنمية رأس المال الفكري بالمؤسسة الجامعية، حيث تكررت ان للتدريب دوراً كبيراً في تحسين وتطوير القدرات الفكرية والمعرفية للموظف، ويساعد التدريب في تنمية المهارات السلوكية للموظف، كما ان تدريب العنصر البشري يساهم في مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة التي تعرفها بالبيئة الداخلية، كما يساعد التدريب في توطيد العلاقات بين المؤسسة الجامعية والمحيط الخارجي.

التوصيات :

- اثراء البرامج التدريبية المنفذة في المدرسة الوطنية الفلسطينية للإدارة بجوانب تقييمه تتعلق بأثر التدريب على المتدرب وعلى المؤسسة وعدم اقتصار التقييم على البرنامج التدريبي وطريقة تقديمه، بل يمتد التقييم ليشمل تقييم النتائج التنظيمية ودور المتدرب في تعزيز العلاقات بين الموظفين ومع المواطنين وكيف انعكس التدريب على اداء الجماعة؛ حيث يمكن ان يقوم المتدرب بعمل تقرير بعد عام من التدريب يشرح فيه الاسهامات التي قدمها للمؤسسة بعد عام من التدريب.
- تعزيز ادراك المتدربين لمفهوم رأس المال الفكري وابعاده، وخاصة رأس المال الهيكلي المتمثل في بناء ثقافة تنظيمية ايجابية، واستخدام التكنولوجيا الحديثة في انجاز المهمات والعمليات الادارية في المنظمة، حيث يعتبر رأس المال الهيكلي الركيزة الاساسية لرأس المال البشري والعلائقي، وذلك عن طريق زيادة عدد البرامج التي تساعد في زيادة ادراك ابعاد رأس المال الفكري.
- زيادة التركيز على البرامج التدريبية التي تساعد على تنمية رأس المال العلائقي، من خلال توجيه المتدرب نحو اساليب الاتصال والتواصل مع الاخرين من زملاء ومواطنين لما له من اهمية في تطوير العلاقات

- الحفناوي، تامر محمد. (2020). دور إدارة المواهب في تنمية رأس المال الفكري (دراسة تطبيقية على مصلحة الضرائب العقارية بجمهورية مصر العربية). المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية المجلد السابع العدد الثاني، الصفحات 1-35.
- حمدان، خالد، و العيثاوي، احلام. (2019). ادارة الموارد البشرية نظريا وتطبيقا . عمان: المكتبة الوطنية.
- الخضري، هشام. (2015). واقع إدارة رأس المال الفكري بالجامعات الفلسطينية الخاصة في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة . جامعة الاقصى-غزة.
- الخلايلة، أشرف حمد رزق، (2020)، أثر رأس المال الفكري على الأداء المالي في البنوك المدرجة في بورصة عمان. جامعة الشرق الأوسط.
- الراشدي، حامد هاشم محمد. (2017). ادارة رأس المال الفكري بالمؤسسات التعليمية (المجلد الاول)، دار طيبة الخضراء .
- الزيدي، ناظم، ومحمد، علي هاشم. (2016). تقييم البرامج التدريبية في إطار نموذج Kirkpatrick بحث ميداني في دائرة صحة ميسان. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية - عدد 92 - مجلد 22، الصفحات 112-134.
- سعيد السالم، مؤيد. (2014). إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي تكاملي. الأردن: إثراء للنشر والتوزيع.
- سوبجاكي، معتز، كمال الدين، خالد. (2020). أثر مخرجات البرامج التدريبية على تطوير مهارات المتدرب الشخصية والتقنية من وجهة نظر المتدربين في لبنان، مجلة جامعة العين للاعمال والقانون ، مجلد 4، عدد1، ص34-57.
- عبد الستار، رجا رشيد. (2020). تحليل العلاقة بين ابعاد رأس المال الفكري واداء العاملين بالمؤسسات التعليمية. مجلة كلية مدينة العلم المجلد 12 العدد 1، الصفحات 211-227.
- عبد المنعم، علي، وعلاء عبد الكريم البلداوي، مهدي، (2017). تأثير أبعاد العملية التدريبية في مكونات رأس المال الفكري بحث استطلاعي في شركة التأمين الوطنية. مجلة دراسات محاسبية ومالية المجلد الثاني عشر العدد39، الصفحات 89-108.
- العزوني، هدى، (2020). أثر البرامج التدريبية على استدامة العنصر البشري في المؤسسات الحكومية. العدد السادس والخمسون الجزء الثاني، 35-80. مجلة بحوث الشرق الأوسط.
- علاونه، حسن و حوامده، نضال. (2021). أنظمه المعلومات الاستراتيجية، وأثرها في تنمية رأس المال الفكري في شركة توزيع الكهرباء المساهمة العامة في المملكة الأردنية الهاشمية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية (المجلد27) عدد 126، الصفحات 172-201.
- علي عبد الهادي، ميسون. (2017). رأس المال الفكري ودوره في جودة الأداء المؤسسي. "دراسة تطبيقية على برنامج التربية والتعليم بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين UNRWA في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الاقصى -غزة.
- الغوطي، تغريد. (2020). تقييم مدى فاعلية البرامج التدريبية الممولة من المنظمات غير الحكومية، دراسة ميدانية على أقسام الطوارئ في المستشفيات الحكومية بقطاع غزة. مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مجلد 28، عدد 4، الصفحات 245-274.
- فيروز، زروخي (2014). التدريب الموجه بالاداء، دراسة مؤسسة موبيليس، وكالة الشف. مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا، مجلد 2014، عدد12،، الصفحات 133-155.
- قديد، فوزية والعربي، نعيمة. (2021).تقييم البرامج التكوينية وفق بمودج كيرك باتريك، مجلة المقريزي للدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد (5)، العدد (1) 20121، ص:226-243.
- قوادرية، ربيحة. (2016). مساهمة الاستثمار في رأس المال البشري في تسيير المعرفة بالمؤسسة الاقتصادية

- الجزائرية . دراسة حالة مؤسسة الكوابل-فرع جنرال كابل بسكرة . جامعة محمد خيضر بسكر .
- لامية، بوغريس . (2013). التدريب ومدى مساهمته في تحسين اداء المؤسسة العمومية "دراسة حالة وزارة التهيئة العمرانية والبيئة"، رسالة ماجستير غير منشورة. الجزائر: جامعة الجزائر3.
- محمود، بوقطف.(2019). التدريب ودوره في تنمية رأس المال الفكري بالمؤسسة الجزائرية-دراسة ميدانية بجامعة عباس لغرور - خنشلة. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة عباس لغرور - خنشلة.
- موسى، هاني محمد. (2016). دراسة تقييمية للبرامج التدريبية بمركز التدريب وخدمة المجتمع بجامعة الملك سعود-من وجهة نظر المتدربين. مجلة عالم المعرفة.
- النصر الله، شريفة. (2021). درجة توافر متطلبات إدارة رأس المال الفكري في مدارس الفروانية بالكويت. مجلة الشرق الاوسط للعلوم الانسانية والثقافية- المجلد 1. العدد 1، الصفحات 129-158.
- الوزير، محمد يوسف. (2018). دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية في ظل وجود نظم المعلومات كمتغير وسيط دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي الفلسطيني، رسالة ماجستير غير منشورة . جامعة الأزهر - غزة.
- أبو السعود، عزام(2015).أما أن الأوان لإعادة هيكلة الجهاز الإداري للسلطة الفلسطينية، المركز الفلسطيني لبحاث السياسات والدراسات الاستراتيجية، على الرابط <https://www.masarat.ps/>
- صبري، صلاح يحيى(2017). مبررات التوجه نحو الشراكة بين القطاع العام ومؤسسات المجتمع المدني في فلسطين، المؤتمر الدولي المشترك بين الجمعية الدولية لمدارس ومعاهد الادارة العامة وشبكة الشرق الاوسط شمال افريقيا. رام الله فلسطين.
- مكتب رئيس الوزراء الفلسطيني(2021)،السياسات العامة2021-2023، الخطة الوطنية للتنمية 2021 - 2023، رام الله،فلسطين.

المراجع الأجنبية :

- Abazeed, R. A. (2017). The Impact of Intellectual Capital Dimensions on Organizational Performance of Public Hospitals in Jordan. Global Journal of Management and Business Research:Administration and Management, pp. 42-52.
- Al-Mughairi, A. M. (2018). The evaluation of training and development of employees: The case of a national oil and gas industry (Doctoral dissertaton, Brunel University London).
- Alrawas, K. S. A., & Disomimba, M. N. S. (2019). The Impact Of The Training Program Evaluation In Development The Job Performance Using Kirkpatrick Model: A Field Study In Dhofar Municipality. The Journal of Sharia Fundamentals for Specialized Researches (JSFSR).
- Alsalamah, A.; Callinan, CAdaptation of Kirkpatrick's ,Four-Level Model of Training Criteriato Evaluate Training Programmes forHead Teachers. Educ. Sci. 2021, 11,116.
- Hana , U., Vrabcová, P., Hudáková, M., & Ježková Petr °u, G. (2021). Effective Training Evaluation: The Role of Factors Influencing the Evaluation of Effectiveness of Employee Training and Development. Sustainability 202113(5),2721, pp. 1-14.

- Khan, M. H., Hassan, I., Khan, M. N., Ahmad, N., & Qadeer, Z. (2016). Impact of Intellectual Capital and Social Capital on the Human Resource Performance in the Chemical Industries in Pakistan. *Universal Journal of Industrial and Business Management*, 4(1), 31–36
- Mdhlalose, D. (2020). An Evaluation of the Impact of Training and Development on Organizational Performance: A Case Study of the Gauteng Provincial. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 2020, 8, 48–74, pp. 48–74.
- Mohamed, R., & Alias, A. A. S. (2012). Evaluating the effectiveness of a training program using the four level Kirkpatrick model in the banking sector in malaysia.
- Nassar, S. (2019). The Influence of Intellectual Capital on Corporate Performance of The Turkish Wholesale and Retail Trade Companies. *Business Administration Dept. – Faculty of Economic and Administrative science – Islamic University of Gaza –*, pp. 1–14.
- Si, X. (2019). Literature Review on the Relationship between Intellectual Capital and Enterprise Performance. *Modern Economy*, 10, 386–398., pp. 386–398.
- Sharabati, Abdel-Aziz Ahmad & Nour, Abdul-Naser Ibrahim, (2013). Structural Capital Development within Middle East University, *Journal of Advanced Social Research Vol.3 No.1, January 2013, 30–54.*