

## The Training Level of Local Units' Personnel of Qalyubia Governorate and Its Relationship with the Efficiency of the Human Capital

Khaled S. ElDahsoury, Mohamed M. Barakat, Samia A. Mahrous, Hend M. Diab

Department of Rural Sociology and Agricultural Extension, Faculty of Agriculture, Ain Shams University, Egypt

### مستوى تدريب العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة القليوبية وعلاقته بكفاءة رأس المال البشري

خالد سيد الدهشوري، محمد محمود بركات، سامية عبد العظيم محروس، هند مختار دياب

قسم المجتمع الريفي والإرشاد الزراعي، كلية الزراعة، جامعة عين شمس، مصر

#### ABSTRACT

This research aimed to measure the level of training for local units' employees in Qalyubia Governorate, measure the level of human capital for the respondents, and determine the impact of training on the human capital among the respondents. Data were collected during the period from January to September 2022 using the questionnaire form through personal interview from a sample of 123 respondents representing about 50% of the total personnel who received training programs from the Local Development Center of Saqqara during the last three years. Frequencies, percentages, range, mean, standard deviation, Pearson's simple correlation coefficient, and Step-Wise Regression Analysis were used in data analysis and presentation. The results show that the mean value of the respondents' level of training was about 209.5 score (62.7% of the maximum score), and the mean value of respondents' human capital was about 311 score (representing about 72.8% of the maximum score). The results also showed that there were 28 significant correlations between the studied independent variables and the elements of human capital (dependent variables), out of 68 possible correlations with a rate of 41.17%. The findings also indicate the significance of the statistical model for the effect of the independent variables in explaining the variance in the dependent variables by about 22 times, out of a total of 28 correlations. Where the variable respondents' attitudes towards training (x1) contributes to explaining the largest percentage of the variance in all dependent variables under study, followed by the variable of training quality (x3).

**Key words:** Training, Human Capital, Local Units, Qalyubia Governorate, Egypt.

#### المخلص

استهدف هذا البحث قياس مستوى تدريب العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة القليوبية، وقياس مستوى رأس المال البشري للمبحوثين، وتحديد أثر التدريب على كفاءة رأس المال البشري لدى عينة الدراسة. وقد تم جمع بيانات الدراسة خلال الفترة من يناير إلى سبتمبر ٢٠٢٢ باستخدام استمارة الاستبيان بالمقابلة الشخصية من عينة قوامها ١٢٣ مبحوث يمثلون نحو ٥٠% من إجمالي العاملين الحاصلين على برامج تدريبية من مركز التنمية المحلية بسقارة خلال آخر ٣ سنوات. واستخدم في تحليل البيانات كل من جداول الحصر العددي والنسبي، المدى المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، ومعامل الارتباط البسيط لبيرسون، وأسلوب تحليل الانحدار المتعدد المتدرج الصاعد، وانتهاءً باختبارات صحة الفروض الإحصائية. وتبين النتائج الواردة إلى أن المتوسط الحسابي لإجمالي مستوى تدريب المبحوثين قد بلغ نحو ٢٠٩,٥ درجة بنسبة قدرها ٦٢,٧% من الدرجة القصوى لإجمالي مستوى التدريب، ومتوسط الدرجة الاجمالية لرأس المال البشري للمبحوثين قد بلغ نحو ٣١١ درجة تمثل نحو ٧٢,٨% من الدرجة القصوى. كما أوضحت النتائج وجود ٢٨ علاقة ارتباطية معنوية بين المتغيرات المستقلة المدروسة وبين عناصر رأس المال البشري وذلك من بين ٦٨ علاقة ارتباطية محتملة بنسبة قدرها ٤١,١٧%. وتشير النتائج أيضًا إلى معنوية النموذج الاحصائي لتأثير المتغيرات المستقلة في تفسير التباين في المتغيرات التابعة بنحو ٢٢ مرة من إجمالي ٢٨ علاقة ارتباطية، حيث يسهم متغير الاتجاه نحو التدريب (x1) في تفسير النسبة الأكبر في التباين في جميع المتغيرات التابعة محل الدراسة يليه متغير جودة التدريب (x3).

**الكلمات المفتاحية:** التدريب، رأس المال البشري، الوحدات المحلية، القليوبية، مصر

## المقدمة

رغم تطور الأساليب الفنية والتكنولوجية للعمل في المنظمات إلا أن العنصر البشري لا يزال أهم عناصر الإنتاج المؤثرة على جودة الأداء التنظيمي، الأمر الذي جعل الاهتمام بإدارة العنصر البشري ورفع مستوى إدارة رأس المال البشري من أهم أولويات المنظمات في الوقت الحالي (المطيري، ٢٠٢٠، ص ٢٠).

ونظرًا للدور الذي تقوم به الموارد البشرية في المنظمات، فقد تغيرت النظرة للموارد البشرية من كونهم أدوات للإنتاج إلى أن أصبحوا يمثلون موردًا مهمًا من موارد المؤسسة وأحد رؤوس أموالها بما يحملونه من فكر ومعرفة تولدت لديهم نتيجة لتراكم الخبرات والمهارات واكتسبوها من مصادر مختلفة (عبيد، ٢٠١٨، ص ٤٧).

ويعد رأس المال البشري الذي يملكه العاملون في المنظمة بمثابة الموارد التي يمكن أن تساهم في العملية التنافسية والإنتاجية طالما أن إدارة المنظمة يمكنها معرفة الكيفية التي يمكن أن يتم بها تدريب الموارد البشرية والاستفادة منها من خلال وضعها في سياقات داخلية إيجابية للمنظمة (Alnachef & Alhajjar, 2017).

ويتميز رأس المال البشري بسمة لا تتوافر في غيره، وهي أن منحنى إنتاجيته يتصاعد بنفس اتجاه منحنى خبراته ومهاراته وأن عمره المعنوي يتجدد مع تغيرات ومتطلبات العصر، ولن يندثر إلا بتوقف عمره الزمني، ومعنى ذلك أنه لا يخضع لقانون المنفعة المتناقصة (العنزي وصالح، ٢٠٠٩، ص ١٥٨).

وقد اختلف الكتاب والباحثين في تحديد صياغة موحدة لمفهوم رأس المال البشري وذلك بسبب اختلاف وجهات نظرهم أو الرؤية التي انطلقت منها رسالتهم إلا أنهم اتفقوا في المعنى الأساسي للمفهوم، فيذكر (شبيلى، وقنيفة، ٢٠٢٠، ص ص ٢٣٩-٢٤٠) أن Shultz أن رأس المال البشري هو مجموعة الطاقات البشرية التي يمكن استخدامها لاستغلال مجمل الموارد الاقتصادية

للمجتمع، ويعرفه Malhorta بأنه "قوة عقلية مصدرها المعرفة والمعلومة والذكاء والخبرة وتؤثر في زيادة القيمة السوقية والتشغيلية والتطويرية للمنظمة، أما Fitzenz فيرى أن رأس المال البشري يمثل الخبرات والمهارات والمعارف والقدرات التي يمتلكها الأفراد ويستخدمونها في عملية الإنتاج.

وفي نفس السياق يعرفه (Beltran-Martin et al., 2008) بأنه الحصيصة من الخبرات والمعارف والطاقت والمهارات والإبداع والصفات التي يمتلكها العاملون في المنظمة ويستثمرونها في العمل باتجاه بناء المنظمة في الشكل الصحيح، فهو مجموعة المهارات الشخصية والقدرات والخبرات والمعرفة التي يمتلكها العامل والتي يكتسبها خلال الوقت، إذ يجري الحصول عليه من خلال مجموعة من الوسائل مثل التعليم، تجارب الحياة، التدريب (Komnenic, 2005, p. 33)، حيث يعتبر رأس المال البشري المورد الأساسي للمنظمات ومركز أنشطتها في اتخاذ اذكي القرارات، التنبؤ، التخطيط، التصميم، التشخيص (Garavan et al., 20016, p.50).

ومن جانب آخر يمكن القول بأن رأس المال البشري هو خزين المعرفة والمهارات والقدرات الموجودة لدى الأشخاص والتي تنتج من الاستثمار الداخلي للثقافة والتدريب والخبرات (Kahn et al., 2010, p. 231). حيث يعتبر استثمار المنظمات في مجال التعليم والتدريب لزيادة معارف، وخبرات، ومهارات الموظفين، والتي في نهاية المطاف تؤدي إلى تعظيم إنتاجية المنظمة ومخرجاتها (Khasawneh, 2010, p. 535).

ويمكن القول بأن التدريب هو تلك العملية المنظمة التي من خلالها يتم تغيير سلوكيات ومشاعر العاملين من أجل زيادة وتحسين فاعليتهم وأدائهم (رشيد، ٢٠٠٩، ص ٦٨٥، عادل، ٢٠٠٦، ص ١٣٠)، كما عرفه (الغامدي، ٢٠٠٦، ص ١٤) بأنه كل عمل من شأنه أن يؤدي إلى تزويد العاملين بالمعلومات الضرورية لضمان إتمامهم بدقائق العمل وظروفه أو

ومما لا شك فيه أن الإجابة على هذه التساؤلات سوف توضح الأثر الذي يمكن أن يحدثه مستوى التدريب الذي تلقاه العاملون في تلك الوحدات على كفاءة أداء رأس المال البشري.

### الأهداف البحثية

بناء على العرض السابق، يهدف البحث الخالي إلى ما يلي:

١. قياس مستوى تدريب العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة القليوبية
٢. قياس مستوى رأس المال البشري بين العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة القليوبية
٣. تحديد أثر التدريب على كفاءة رأس المال البشري للعاملين بالوحدات المحلية بمحافظة القليوبية

### الإطار النظري

#### نشأة مفهوم رأس المال البشري

بدأ استخدام مصطلح رأس المال البشري منذ أوائل الستينيات من القرن العشرين، وهذا ما تؤكد كتابات شولتز سنة ١٦٦١ وكتابات بيكر سنة ١٦٦١، وهناك من يعد بدايات الاهتمام برأس المال البشري إلى آدم سميث (Adam Smith) في كتابه الشهير ثروة الأمم عام ١٧٧٦ إلى تأثير مهارات العاملين في العملية الإنتاجية وجودة المخرجات، وطالب بأن تحدد الأجور وفق ما يبذله العاملون من وقت وجهد وكلفة لكسب المهارات المطلوبة في أدائهم لمهامهم مشيراً إلى أن العمل البشري هو مصدر القيمة (Gorz, 2003, p. 11)، إنما تعود أيضاً على المجتمع وأوضح أن موهبة الفرد لا تعود عليه فقط إلى الذي ينتمي إليه، وأن المهارة الفاتحة للعامل تعمل كأداة ثمينة، وتعطي عائداً يغطي تكاليف الإعداد لها، بالإضافة إلى قيمة هذه المهارة في حد ذاتها (فلية، ٢٠٠٧، ص ٢٢).

#### أهمية رأس المال البشري

لقد أدركت المنظمات الحديثة أهمية الاستثمار في الموارد البشرية كونها تلعب دوراً مهماً في نجاحها،

خلق مهارات إدارية أو فنية تحتاج إليها المؤسسة أو تغير وجهات المعتقدات التي لدى الأفراد، تغييراً يؤثر بشكل إيجابي على نتائج أعمالهم، وهو نشاط يهدف إلى تنمية قدرات الأفراد أو صقل هذه القدرات.

ويشير كل من (الغالب، العامري، ٢٠٠٥، ص ٧) إلى أنه من المفترض أن تنظر المنظمة إلى أنشطة التدريب لكونها أنشطة مهمة تعزز من قدراتها على المدى البعيد، وأنها تمثل استثماراً في الأصول المعرفية التي أصبحت أساس الميزات التنافسية للأعمال، وهذا يلفت الانتباه إلى أن هذه النظرة تتأى بالمنظمة عن النظرة قصيرة الأمد لأنشطة التدريب لكونها تمثل تكلفة يجب العمل على تخفيضها، وإن تعزيز أنشطة التدريب تعمل على تنمية المهارات وبناء القيادات المستقبلية التي تحتاجها المنظمة وتنعكس نتائجها بالتالي على ما يحسن من أداء المنظمة.

ولما كانت جميع الكتابات تدفع نحو أهمية التدريب لتطوير أداء رأس المال البشري، جاءت هذه الدراسة لمحاولة بحث أثر التدريب على أداء رأس المال البشري داخل المنظمات الاجتماعية وهو ما يعكس مشكلة البحث وأهميته في آن واحد. ويسعى البحث الحالي نحو محاولة تسليط الضوء على التدريب باعتباره آلية للاستثمار في رأس المال البشري في الوحدات المحلية بمحافظة القليوبية، والتعرف على الأثر الذي يمكن أن يحدثه مستوى التدريب الذي تلقاه العاملون في تلك الوحدات على كفاءة أداء هؤلاء العاملين باعتبارهم رأس المال البشري بتلك الوحدات. وفي ضوء هذا أمكن صياغة المشكلة البحثية في عدة تساؤلات كما يلي:

- ١- ما هو مستوى تدريب العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة القليوبية؟
- ٢- ما هو مستوى رأس المال البشري بين العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة القليوبية؟
- ٣- ما هو أثر التدريب على كفاءة رأس المال البشري للعاملين بالوحدات المحلية بمحافظة القليوبية؟

تقدم بعضها على البعض الآخر يعزى إلى الفرق بين موجوداتها البشرية.

وأكد (Pedrini, 2007, p. 347) على أهمية رأس المال البشري من خلال دوره الرئيسي في صنع الأهداف الإستراتيجية ورصد وتحليل البيئة الخارجية والإشراف على العمليات الداخلية وقياس الكفاءة، فضلاً عن دوره المباشر في زيادة الإنتاجية وبالتالي تحقيق الاستخدام المنظم للموارد البشرية لكسب الميزة التنافسية للمنظمة ضد المنافسين الآخرين في السوق.

كما تتضح أهمية رأس المال البشري من خلال ما قدمه (Barton & Dellbridge, 2001, p. 466) الذي أكد على أن الاستثمار في البشر مسألة مهمة جداً بالنسبة للمنظمات لأنه يحقق مجموعة من الفوائد منها تحسين نوعية العمل، وحصول الأفراد على عوائد في شكل دخل إضافي، وارتفاع الأجور، وزيادة الأمن الاقتصادي، وزيادة فرص العمل، وإدراك المنظمة للفوائد الاقتصادية.

#### مكونات رأس المال البشري

اختلف الكتاب والباحثون في تحديد مكونات رأس المال البشري فمنهم من حدده بثلاث مكونات وهي: مهارة الإبداع، مهارة التميز ومهارة التعلم، ومنهم من حدده بأربعة مكونات وهي: القدرات والمعرفة والإبداع والمهارات، وحدده آخرون بثلاثة مكونات مختلفة هي: الأفكار، الخبرات، القدرات. (العنزي، ٢٠١٦، ص ٢) ويمكن توضيحها كما يلي:

#### ١- المعارف والمؤهلات والتعليم:

ينظر (الكبيسي، ٢٠٠٢، ص ٤٨) للمعرفة بأنها كل شيء ضمنى أو ظاهري يستحضره الأفراد لأداء أعمالهم بإتقان أو لاتخاذ قرارات صائبة. ويؤكد (حسن، ٢٠٠٨، ص ١٥) قوة وثروة في أن واحد (Power & Fortune) قوة بوصفها أكثر أهمية من مورد رأس المال وقوة العمل، وأنها الأداة الوحيدة الفاعلة في إيجاد أو تكوين القيمة المضافة (Value Added)، وأنها المورد (Source) الذي لا يخضع لقانون تناقض الغلة، أنها لا تعاني من مشكلة الندرة باعتبارها المورد الوحيد

بغض النظر عن حجمها وطبيعتها نشاطها، مما زاد الاهتمام بالموارد البشرية كثروة فعلية للمنظمة، حيث يظهر هذا الاهتمام في التركيز على عملية التدريب، لأنها تعد استثماراً رئيسياً في رأس المال البشري، وتوفر الموارد البشرية المناسبة للمنظمة من حيث الكم والكيف، وتهدف إلى تزويد العاملين بالمهارات والمعلومات والسلوكيات التي تجعلها قادرة على التغيير وأداء مهامها بالشكل المناسب والمتناسب مع ما يحدث من تطورات وتغيرات محلية ودولية (الهاشمي، وسليم، ٢٠١٨، ص ص ٩٢ - ١٠٥).

وقد أشار (Hui Ling & Shiaw Jaw, 2011 : 118) إلى أن الاقتصاد عندما يفقد قدرته فإن المصدر المضمون في استمرار القدرة التنافسية هو المعرفة التي يمتلكها ويستعملها رأس المال البشري. كما أظهرت النظريات المستندة إلى الموارد البشرية بأن الاستثمار في المهارات والخبرات هو عامل إنتاجي يقود إلى نمو اقتصادي من دون الحاجة إلى موارد بشرية إضافية.

كما أكد (Ahonen, 2009, p. 119) على أن رأس المال البشري وفر الكثير من الفرص للمنظمات في المجتمعات المتقدمة لتحقيق تقدم تنافسي من خلال استعمال تكنولوجيات جديدة ووسائل إنتاج حديثة وأساليب عمل جديدة أسهمت في تخفيض التكاليف وزيادة الأرباح، ويشير إلى أن أكثر من ٧٠% من العمل في المنظمات يكون في مجالات تتعلق بالمعلومات أو المعرفة. كما أن رأس المال البشري يعد عنصر قوة أساسي لاستراتيجية المنظمة وذلك باعتناق الأفراد العاملين أفكار ومفاهيم وقيم وابتكارات من أجل تحقيق مستويات عالية من المعرفة.

وأشار (Abhayawansa & Abeysekera, 2008, p.53) إلى أن إدارة رأس المال البشري تشكل العامل الرئيسي للحصول والمحافظة على الميزة التنافسية للمنظمة. كذلك لابد من التأكيد على أن المنظمات إذا ما تماثلت في موجوداتها من ماكينات ومعدات وتقنيات مختلفة فإن سر

إنَّ المهارات المكتسبة من قبل العاملين تمكنهم من تحسين عملية الإنتاج في منظمات الأعمال من حيث جودة وكمية الإنتاج، والذي بدوره يزيد من أرباحها (Kiptot & Franzel, 2014, pp. 239- 240).

### مفهوم التدريب

يشير كل من (الغالي، العامري، ٢٠٠٥، ص ٧) إلى أنه من المفترض أن تنظر المنظمة إلى أنشطة التدريب لكونها أنشطة مهمة تعزز من قدراتها على المدى البعيد، وأنها تمثل استثماراً في الأصول المعرفية التي أصبحت أساس الميزات التنافسية للأعمال، وهذا يلفت الانتباه إلى أن هذه النظرة تتأى بالمنظمة عن النظرة قصيرة الأمد لأنشطة التدريب لكونها تمثل تكلفة يجب العمل على تخفيضها، وان تعزيز أنشطة التدريب تعمل على تنمية المهارات وبناء القيادات المستقبلية التي تحتاجها المنظمة وتعكس نتائجها بالتالي على ما يحتاجه المجتمع، وهذا ما يدعو المجتمع إلى النظر إلى المنظمة على أنها مركز معرفي يساهم في الإضافة والتطوير إلى المجتمع.

ويرى (Wilson، ١٩٩٩، ص ٢٥٦) "أن عملية التدريب هي عملية منظمة تهتم باكتساب قدرات معينة أو الاحتفاظ بها"، فالتدريب له أهمية على مستوى المجتمع والمنظمة والفرد حيث ان دور أنشطة التدريب في تنمية الموارد البشرية تتجسد أهميتها من حيث انعكاس هذه الأنشطة بالإيجاب لصالح المجتمع والمنظمة والعاملين.

ويرى (مفتاح، ١٩٩٦، ص ٢٢) أن التدريب الإداري على مستوى رؤساء الأقسام والمديرين الإداريين يشتمل على ما يلي:

- تنمية أسس وعوامل اتخاذ القرارات السليمة.
- تنمية المقدرة التدريبية للارتقاء بمستوى العاملين وتنمية المقدرة على رسم الخطط التدريبية التي تقابل الاحتياجات التدريبية وتطور عملية التدريب.
- تنمية القدرة على التخطيط ورسم السياسات التي تنظم عمل الأجهزة المختلفة لتتماشى أعمالها مع

الفريد الذي يبني بالتراكم ولا يتناقض بالاستخدام، بل بالعكس يمكن استخدامها في توليد وتطوير أفكار جديدة بكلفة أقل أو بدون تكلفة إضافية.

وترتبط إنتاجية العاملين ارتباطاً وطيداً بمعارفهم وتعليمهم ومؤهلاتهم، فمثلما تستثمر المصانع رأس المال في الآلات التي تزيد الإنتاجية، كذلك يستثمر العمال أو الشركات في التعليم والتدريب اللذين يزيدان الإنتاجية.

وقد أشارا كلاً من (Pablos & Perez، ٢٠٠٣، p. 82) إلى أهمية معرفة رأس المال البشري في خلق الإبداع والتميز التنافسي، إذ تمس الحاجة للبحث عن الكيفية التي يمكن للتركيبات المختلفة من المعرفة أن تقود إلى الإبداع والتنافسية، كما أوضحنا أن المنظمات تبتدع وتتنافس في مناطق معقدة ودينامكية في ظل الاقتصاد الجديد ومتغيرات العصر، ولذلك فإن قيمة وتميز قاعدة معرفة المنظمة من المحتمل أن تتغير أيضاً، وعندها يمكن أن تتعد مهمة إدارة قاعدة معرفتها.

### ٢- القدرات:

أكد (العنزي، ٢٠١٤، ص ٢٠٠) على ضرورة أن يقوم المديرين بجذب الأفراد العاملين الذين تكون لديهم المقدرة العالية في التعامل مع الحالات الطارئة والظروف المتغيرة التي تستدعي الإبداع والابتكار، وبالتالي الحصول على مخرجات معرفية وفكرية عالية المستوى، وهكذا فإنه من يقع تحت لواء رأس المال الفكري هم الأفراد الذين تدربوا وتكونت لديهم الخبرة المتركمة ليصبحوا الصفوة المتارة والنخبة الممتازة في المنظمة.

### ٣- المهارات:

يذكر (العنزي، ٢٠١٤، ص ٢٠٠) أن المنظمات العريقة بكبرها وتقدمها وتطويرها الأصيل على يد أكبر العقول، تبقى في حاجة ماسة ودائمة إلى استقطاب دائم للأفراد الموهوبين الذين يملكون ما يمكن أن يطلق عليهم بالمهارات فوق العادة، لأهمية تكليفهم بمهام خاصة على مستوى الأنشطة التصنيعية والإدارية والتسويقية والمالية.

كما تتبع أهمية النشاط التدريبي للأفراد والعاملين بأي منظمة من قدرته على إزالة الضعف أو القصور في أداء سلوك الأفراد داخل المنظمة، ومن إيجابيات ومزايا التدريب للعاملين (مسعود، ٢٠١٢، ص٣٧: ١) إمكانية اكتشاف خبرات وطاقات الموظفين، (٢) إتاحة الفرصة لصقل المهارات واكتساب الخبرات، (٣) التزود بالمعلومات والبيانات المتعلقة بالعمل، (٤) رفع مستوى الكفاءة والفاعلية للعاملين، (٥) توحيد وتنسيق اتجاهات العاملين لتحقيق أهداف المؤسسة، (٧) رفع مستوى الكفاءة الإنتاجية.

كما أكد (الزيادي، ٢٠٠٦، ص١٤٤) على أهمية التدريب للمجتمع أهمية بالغة، فإذا كان التدريب يمثل ضرورة ملحة لكافة المجتمعات بصفة عامة، إلا أنه يمثل ضرورة أكثر إلحاحاً للمجتمعات النامية، نظراً للعبء الملقى على عاتق التدريب والمتمثل في اللحاق بالمجتمعات المتقدمة وتضييق الفجوة الحضارية، ثم ملاحظة ذلك التطور الهائل في العلوم والمعارف وتطبيقاتها.

بالإضافة إلى أن التدريب يؤدي إلى تحقيق نتائج جيدة فيما يتعلق بالعلاقات الإنسانية حيث يعمل على (الطائي وآخرون، ٢٠٠٦، ص، والمدهون، ٢٠٠٥، ص٨٣: ١) تطوير أساليب التفاعل الاجتماعي بين الأفراد العاملين، (٢) توفر القيادات الإدارية نتيجة لدور التدريب في تنمية القيادات الإدارية، التي من الممكن أن تسهم بتوجيه موارد المجتمع وتحقيق الاستخدام الأفضل لها، (٣) تطوير إمكانيات الأفراد لقبول التكيف مع التغيرات الحاصلة في المنظمة، (٤) دعم العلاقة وتوثيقها بين الإدارة والأفراد العاملين لديها، وتنمية وتطوير عملية توجيه الذات لخدمة المنظمة.

ويتضح مما سبق أن الفائدة الأساسية التي يسعى التدريب إلى تحقيقها هي إحداث تغيير إيجابي في سلوك المتدرب من المدراء والعاملين يمكنه من نقل المعارف التي اكتسبها أو طورها من خلال التدريب إلى موقع العمل (إبراهيم، ٢٠١٥، ص٣٣).

الخطط للإدارة العليا للتخطيط الإداري في مختلف المجالات التنظيمية والتنموية.

- تنمية القدرة على تنسيق جهود الأقسام المرؤوسة للارتقاء بمستوى أدائها.

- الإلمام باللوائح والقوانين المنظمة للعمل والتي تكفل سير العمل وانتظامه بطريق تتماشى مع النظام والسياسة العامة للمنظمة.

- الإلمام بالعلاقات الإنسانية والجوانب السلوكية الإيجابية في مجال معاملة المرؤوسين وتوجيه جهودهم توجيهها سليماً والخروج بأكبر طاقة إنتاجية من العامل.

### أهمية التدريب

للتدريب أهمية كبيرة في العصر الذي نعيش فيه، ذلك أن التطور التكنولوجي والعلمي بات سريعاً بحيث أننا باستمرار بحاجة لتعلم مهارات وعلوم جديدة، كما ويسهم التدريب في تقوية نقاط ضعف العاملين في المنظمة والتي بدورها تقلل من كفاءتهم لأداء أعمالهم. ومنشأ نقاط الضعف هذه قد يكون ضعف التعليم أو الاختلاف بين التعليم وبين متطلبات العمل أو تغيير المسار الوظيفي، وتحقق البرامج التدريبية فوائد كثيرة للمنظمة من أهمها (قنون، ٢٠١٧، ص ١٧): (١) تحسين المعارف والمهارات الخاصة بالعمل في كل مستويات المنظمة، (٢) يمكن التدريب المنظمة من حل مشاكلها واتخاذ قراراتها بفاعلية أكثر، (٣) يساعد على تجديد وتحديث المعلومات التي تحتاجها المنظمة لصياغة أهدافها وتنفيذ سياساتها بما يتوافق مع المتغيرات البيئية المختلفة، (٤) يساهم بربط أهداف العاملين بأهداف المنظمة، (٥) يساعد في خلق الاتجاهات الإيجابية لدى العاملين نحو العمل والمنظمة، (٦) يؤدي إلى تطوير أساليب القيادة وترشيد القرارات الإدارية.

## الطريقة البحثية

### ١- منهج البحث

استخدمت الدراسة الراهنة منهج المسح الاجتماعي بالعينة لدراسة مستوى تدريب العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة القليوبية وعلاقته بكفاءة رأس المال البشري.

### ٢- مجالات الدراسة

للتعرف على مستوى تدريب العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة القليوبية وعلاقته بكفاءة رأس المال البشري، اعتمدت الدراسة الراهنة على أسلوب البحث الميداني، وقد تمثل إطار المعاينة في محافظة القليوبية كمجال جغرافي للدراسة. كما تم تحديد الإطار البشري للدراسة من بين الحاصلين على برامج تدريبية من مركز التنمية المحلية بسقارة خلال الثلاث سنوات الأخيرة والبالغ عددهم (٢٤٦ متدرب) حيث تم اختيار عينة قدرها (١٢٣) متدرب يمثلون نحو ٥٠% من شاملة البحث). وتم جمع البيانات المتعلقة بالدراسة خلال الفترة من شهر يناير إلى شهر سبتمبر ٢٠٢٢.

### ٣- أداة جمع البيانات

تم إعداد استمارة استبيان كأداة لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بموضوع الدراسة، وقد تضمن الاستبيان العديد من الأسئلة والعبارات بما يحقق تلك الأهداف، وجمع من خلال المقابلة الشخصية، وتم مراعاة مختلف الجوانب المنهجية من حيث شكل الاستبيان وصياغة الأسئلة وعددها وتنسيقها وترابطها وتسلسلها بما يحقق الأهداف التي أعد من أجلها

- **البند الأول:** تتضمن مجموعة من الأسئلة الخاصة بالتعرف على الخصائص الشخصية للمبحوثين.

- **البند الثاني:** اشتمل على مجموعة مؤشرات تتضمن مجموعة من العبارات عن التدريب المقدم للعاملين بالوحدات المحلية.

- **البند الثالث:** اشتمل على مؤشرات تتضمن مجموعة من العبارات التي تشير إلى العناصر المختلفة لرأس المال البشري.

### ٤- الفروض البحثية:

تحقيقاً للهدف الثالث للدراسة، تتطوي الدراسة الراهنة على سبعة عشر فرضاً نظرياً يشتق من كل منها أربعة فروض إحصائية على النحو التالي (جدول ١):

١- **الفرض النظري الأول:** تختلف درجة الأداء الوظيفي للمبحوثين وفقاً لاختلاف المتغيرات التدريبية الخاصة بهم، وبناء على الفرض النظري الأول تم اشتقاق ٤ فروض إحصائية تشترك جميعها في مقولة واحدة مؤداها لا تتأثر درجة الأداء الوظيفي للمبحوثين بالمتغيرات المستقلة الأربعة محل الدراسة (الاتجاه نحو التدريب  $(x_1)$ ، وعدد ساعات التدريب  $(x_2)$ ، وجودة التدريب  $(x_3)$ ، وإجمالي مستوى التدريب  $(x_4)$ ) (الفروض أرقام ١-٤) إلى ١ إلى ٤).

٢- **الفرض النظري الثاني:** تختلف درجة الأداء المؤسسي للمبحوثين وفقاً لاختلاف المتغيرات التدريبية الخاصة بهم، وبناء على هذا الفرض تم اشتقاق ٤ فروض إحصائية تشترك جميعها في مقولة واحدة مؤداها لا تتأثر درجة الأداء المؤسسي للمبحوثين بالمتغيرات المستقلة الأربعة محل الدراسة (الاتجاه نحو التدريب  $(x_1)$ ، وعدد ساعات التدريب  $(x_2)$ ، وجودة التدريب  $(x_3)$ ، وإجمالي مستوى التدريب  $(x_4)$ ) (الفروض أرقام ١-٢ إلى ٤-٢).

٣- **الفرض النظري الثالث:** تختلف درجة الشعور بالعدل في العمل للمبحوثين وفقاً لاختلاف المتغيرات التدريبية الخاصة بهم، وبناء على هذا الفرض تم اشتقاق ٤ فروض إحصائية تشترك جميعها في مقولة واحدة مؤداها لا تتأثر درجة الشعور بالعدل في العمل للمبحوثين بالمتغيرات المستقلة الأربعة محل الدراسة (الاتجاه نحو التدريب  $(x_1)$ ، وعدد

التدريبية الخاصة بهم، وبناء على هذا الفرض تم اشتقاق ٤ فروض إحصائية تشترك جميعها في مقولة واحدة مؤداها لا تتأثر درجة علاقة المبحوثين مع المنظمة بالمتغيرات المستقلة الأربعة محل الدراسة (الاتجاه نحو التدريب  $(x_1)$ ، وعدد ساعات التدريب  $(x_2)$ ، وجودة التدريب  $(X_3)$ ، وإجمالي مستوى التدريب  $(x_4)$ ) (الفروض أرقام ٧-١ إلى ٧-٤).

٨- **الفرض النظري الثامن:** تختلف درجة العمل الجماعي للمبحوثين وفقاً لاختلاف المتغيرات التدريبية الخاصة بهم، وبناء على هذا الفرض تم اشتقاق ٤ فروض إحصائية تشترك جميعها في مقولة واحدة مؤداها لا تتأثر درجة العمل الجماعي للمبحوثين بالمتغيرات المستقلة الأربعة محل الدراسة (الاتجاه نحو التدريب  $(x_1)$ ، وعدد ساعات التدريب  $(x_2)$ ، وجودة التدريب  $(X_3)$ ، وإجمالي مستوى التدريب  $(x_4)$ ) (الفروض أرقام ٨-١ إلى ٨-٤).

٩- **الفرض النظري التاسع:** تختلف درجة علاقة المبحوثين مع الرؤساء وفقاً لاختلاف المتغيرات التدريبية الخاصة بهم، وبناء على هذا الفرض تم اشتقاق ٤ فروض إحصائية تشترك جميعها في مقولة واحدة مؤداها لا تتأثر درجة علاقة المبحوثين مع الرؤساء بالمتغيرات المستقلة الأربعة محل الدراسة (الاتجاه نحو التدريب  $(x_1)$ ، وعدد ساعات التدريب  $(x_2)$ ، وجودة التدريب  $(X_3)$ ، وإجمالي مستوى التدريب  $(x_4)$ ) (الفروض أرقام ٩-١ إلى ٩-٤).

١٠- **الفرض النظري العاشر:** تختلف درجة ملاحظات الرؤساء للمبحوثين وفقاً لاختلاف المتغيرات التدريبية الخاصة بهم، وبناء على هذا الفرض تم اشتقاق ٤ فروض إحصائية تشترك جميعها في مقولة واحدة مؤداها لا تتأثر درجة ملاحظات الرؤساء للمبحوثين بالمتغيرات المستقلة الأربعة محل الدراسة (الاتجاه نحو التدريب  $(x_1)$ ،

ساعات التدريب  $(x_2)$ ، وجودة التدريب  $(X_3)$ ، وإجمالي مستوى التدريب  $(x_4)$ ) (الفروض أرقام ٣-١ إلى ٣-٤).

٤- **الفرض النظري الرابع:** تختلف درجة التمكين الوظيفي للمبحوثين وفقاً لاختلاف المتغيرات التدريبية الخاصة بهم، وبناء على هذا الفرض تم اشتقاق ٤ فروض إحصائية تشترك جميعها في مقولة واحدة مؤداها لا تتأثر درجة التمكين الوظيفي للمبحوثين بالمتغيرات المستقلة الأربعة محل الدراسة (الاتجاه نحو التدريب  $(x_1)$ ، وعدد ساعات التدريب  $(x_2)$ ، وجودة التدريب  $(X_3)$ ، وإجمالي مستوى التدريب  $(x_4)$ ) (الفروض أرقام ٤-١ إلى ٤-٤).

٥- **الفرض النظري الخامس:** تختلف درجة توازن العمل مع الحياة للمبحوثين وفقاً لاختلاف المتغيرات التدريبية الخاصة بهم، وبناء على هذا الفرض تم اشتقاق ٤ فروض إحصائية تشترك جميعها في مقولة واحدة مؤداها لا تتأثر درجة توازن العمل مع الحياة للمبحوثين بالمتغيرات المستقلة الأربعة محل الدراسة (الاتجاه نحو التدريب  $(x_1)$ ، وعدد ساعات التدريب  $(x_2)$ ، وجودة التدريب  $(X_3)$ ، وإجمالي مستوى التدريب  $(x_4)$ ) (الفروض أرقام ٥-١ إلى ٥-٤).

٦- **الفرض النظري السادس:** تختلف درجة قدرة المبحوثين على ترتيب الأولويات وفقاً لاختلاف المتغيرات التدريبية الخاصة بهم، وبناء على هذا الفرض تم اشتقاق ٤ فروض إحصائية تشترك جميعها في مقولة واحدة مؤداها لا تتأثر درجة قدرة المبحوثين على ترتيب الأولويات بالمتغيرات المستقلة الأربعة محل الدراسة (الاتجاه نحو التدريب  $(x_1)$ ، وعدد ساعات التدريب  $(x_2)$ ، وجودة التدريب  $(X_3)$ ، وإجمالي مستوى التدريب  $(x_4)$ ) (الفروض أرقام ٦-١ إلى ٦-٤).

٧- **الفرض النظري السابع:** تختلف درجة علاقة المبحوثين مع المنظمة وفقاً لاختلاف المتغيرات



١٤- الفرض النظري الرابع عشر: تختلف درجة الرضا الوظيفي للمبوهين وفقاً لاختلاف المتغيرات التدريبية الخاصة بهم، وبناء على هذا الفرض تم اشتقاق ٤ فروض إحصائية تشترك جميعها في مقولة واحدة مؤداها لا تتأثر درجة الرضا الوظيفي للمبوهين بالمتغيرات المستقلة الأربعة محل الدراسة (الاتجاه نحو التدريب  $(x_1)$ ، وعدد ساعات التدريب  $(x_2)$ ، وجودة التدريب  $(X_3)$ ، وإجمالي مستوى التدريب  $(x_4)$ ) (الفروض أرقام ١٤-٤ إلى ١٤-٤).

١٥- الفرض النظري الخامس عشر: تختلف درجة مستوى إتاحة المعلومات داخل المنظمة للمبوهين وفقاً لاختلاف المتغيرات التدريبية الخاصة بهم، وبناء على هذا الفرض تم اشتقاق ٤ فروض إحصائية تشترك جميعها في مقولة واحدة مؤداها لا تتأثر درجة مستوى إتاحة المعلومات داخل المنظمة للمبوهين بالمتغيرات المستقلة الأربعة محل الدراسة (الاتجاه نحو التدريب  $(x_1)$ ، وعدد ساعات التدريب  $(x_2)$ ، وجودة التدريب  $(X_3)$ ، وإجمالي مستوى التدريب  $(x_4)$ ) (الفروض أرقام ١٥-٤ إلى ١٥-٤).

١٦- الفرض النظري السادس عشر: تختلف درجة قدرة المبوهين على حل المشكلات وفقاً لاختلاف المتغيرات التدريبية الخاصة بهم، وبناء على هذا الفرض تم اشتقاق ٤ فروض إحصائية تشترك جميعها في مقولة واحدة مؤداها لا تتأثر درجة قدرة المبوهين على حل المشكلات بالمتغيرات المستقلة الأربعة محل الدراسة (الاتجاه نحو التدريب  $(x_1)$ ، وعدد ساعات التدريب  $(x_2)$ ، وجودة التدريب  $(X_3)$ ، وإجمالي مستوى التدريب  $(x_4)$ ) (الفروض أرقام ١٦-٤ إلى ١٦-٤).

١٧- الفرض النظري السابع عشر: تختلف درجة المستوى الإجمالي لرأس المال البشري للمبوهين وفقاً لاختلاف المتغيرات التدريبية الخاصة بهم،

وعدد ساعات التدريب  $(x_2)$ ، وجودة التدريب  $(X_3)$ ، وإجمالي مستوى التدريب  $(x_4)$ ) (الفروض أرقام ١٠-٤ إلى ١٠-٤).

١١- الفرض النظري الحادي عشر: تختلف درجة مهارات الابداع والابتكار للمبوهين وفقاً لاختلاف المتغيرات التدريبية الخاصة بهم، وبناء على هذا الفرض تم اشتقاق ٤ فروض إحصائية تشترك جميعها في مقولة واحدة مؤداها لا تتأثر درجة مهارات الابداع والابتكار للمبوهين بالمتغيرات المستقلة الأربعة محل الدراسة (الاتجاه نحو التدريب  $(x_1)$ ، وعدد ساعات التدريب  $(x_2)$ ، وجودة التدريب  $(X_3)$ ، وإجمالي مستوى التدريب  $(x_4)$ ) (الفروض أرقام ١١-٤ إلى ١١-٤).

١٢- الفرض النظري الثاني عشر: تختلف درجة الشغف الوظيفي للمبوهين وفقاً لاختلاف المتغيرات التدريبية الخاصة بهم، وبناء على هذا الفرض تم اشتقاق ٤ فروض إحصائية تشترك جميعها في مقولة واحدة مؤداها لا تتأثر درجة الشغف الوظيفي للمبوهين بالمتغيرات المستقلة الأربعة محل الدراسة (الاتجاه نحو التدريب  $(x_1)$ ، وعدد ساعات التدريب  $(x_2)$ ، وجودة التدريب  $(X_3)$ ، وإجمالي مستوى التدريب  $(x_4)$ ) (الفروض أرقام ١٢-٤ إلى ١٢-٤).

١٣- الفرض النظري الثالث عشر: تختلف درجة الالتزام التنظيمي للمبوهين وفقاً لاختلاف المتغيرات التدريبية الخاصة بهم، وبناء على هذا الفرض تم اشتقاق ٤ فروض إحصائية تشترك جميعها في مقولة واحدة مؤداها لا تتأثر درجة الالتزام التنظيمي للمبوهين بالمتغيرات المستقلة الأربعة محل الدراسة (الاتجاه نحو التدريب  $(x_1)$ ، وعدد ساعات التدريب  $(x_2)$ ، وجودة التدريب  $(X_3)$ ، وإجمالي مستوى التدريب  $(x_4)$ ) (الفروض أرقام ١٣-٤ إلى ١٣-٤).

جدول ١: أرقام الفروض النظرية والإحصائية الخاصة بالدراسة

رقم الفرض الخاص بالمتغير المستقل				المتغيرات التابعة	الفرض النظري
إجمالي مستوى التدريب	جودة التدريب	عدد ساعات التدريب	الاتجاه نحو التدريب		
X <sub>4</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>1</sub>		
٤-١	٣-١	٢-١	١-١	الأداء الوظيفي	الأول
٤-٢	٣-٢	٢-٢	١-٢	الأداء المؤسسي	الثاني
٤-٣	٣-٣	٢-٣	١-٣	الشعور بالعدل في العمل	الثالث
٤-٤	٣-٤	٢-٤	١-٤	التمكين الوظيفي	الرابع
٤-٥	٣-٥	٢-٥	١-٥	توازن العمل مع الحياة	الخامس
٤-٦	٣-٦	٢-٦	١-٦	القدرة على ترتيب الأولويات	السادس
٤-٧	٣-٧	٢-٧	١-٧	العلاقة مع المنظمة	السابع
٤-٨	٣-٨	٢-٨	١-٨	درجة العمل الجماعي	الثامن
٤-٩	٣-٨	٢-٩	١-٩	العلاقة مع الرؤساء	التاسع
٤-١٠	٣-١٠	٢-١٠	١-١٠	ملاحظات الرؤساء	العاشر
٤-١١	٣-١١	٢-١١	١-١١	درجة الإبداع والابتكار	الحادي عشر
٤-١٢	٣-١٢	٢-١٢	١-١٢	الشغف الوظيفي	الثاني عشر
٤-١٣	٣-١٣	٢-١٣	١-١٣	الالتزام التنظيمي	الثالث عشر
٤-١٤	٣-١٤	٢-١٤	١-١٤	الرضا الوظيفي	الرابع عشر
٤-١٥	٣-١٥	٢-١٥	١-١٥	إتاحة المعلومات داخل المنظمة مستوى	الخامس عشر
٤-١٦	٣-١٦	٢-١٦	١-١٦	القدرة على حل المشكلات	السادس عشر
٤-١٧	٣-١٧	٢-١٧	١-١٧	إجمالي عناصر رأس المال البشري	السابع عشر

٣- المستوى التعليمي للمبحوث: يقصد به ما إذا كان المبحوث (حاصلة على دبلوم أو ثانوي) حاصل على مؤهل متوسط / فوق المتوسط / مؤهل جامعي / دراسات عليا) وقت إجراء الدراسة الميدانية.

٤- محل الإقامة: يقصد به ما إذا كان المبحوث يقيم إقامة دائمة في منطقة ريفية أو حضرية

٥- جهة العمل: تم قياس باستطلاع رأي المبحوثين حول جهة عملهم داخل الوحدة المحلية لمحافظة القليوبية

٦- المستوى الوظيفي: يقصد به ما إذا كان المبحوث يشغل وظيفة كبير / أول / ثان / ثالث كمستويات وظيفية داخل الوحدة المحلية

٧- عدد سنوات الخبرة: يقصد بها عدد السنوات التي قضاها المبحوث في العمل بالوحدة المحلية لمحافظة القليوبية

وبناء على هذا الفرض تم اشتقاق ٤ فروض إحصائية تشترك جميعها في مقولة واحدة مؤداها لا تتأثر درجة المستوى الإجمالي لرأس المال البشري للمبحوثين بالمتغيرات المستقلة الأربعة محل الدراسة (الاتجاه نحو التدريب (X<sub>1</sub>)، وعدد ساعات التدريب (X<sub>2</sub>)، وجودة التدريب (X<sub>3</sub>)، وإجمالي مستوى التدريب (X<sub>4</sub>)) (الفروض أرقام ١-١٧ إلى ٤-١٧).

٥- المفاهيم الإجرائية والقياس الرقمي للمتغيرات

أ- متغيرات وصف عينة الدراسة

١- سن المبحوث: هو الرقم الخام لعدد السنوات لعمر المبحوث لأقرب سنة ميلادية وقت إجراء الدراسة الميدانية.

٢- الحالة الاجتماعية للمبحوث: المقصود بها هنا الحالة الزوجية هل هو أعزب أم متزوج أم مطلق أم أرمل وقت إجراء الدراسة الميدانية.

للمبحوثين، واستخدمت الدراسة تصنيف (موافق، محايد، غير موافق)، حيث أعطيت الدرجات (٣، ٢، ١). واعتبرت الدراسة حاصل جمع استجابات عينة الدراسة على تلك العناصر مؤشراً كمياً لقياس مستوى الأداء الوظيفي للمبحوثين.

٢- الأداء المؤسسي ( $y_2$ ): اشتمل هذا المتغير على أربعة عناصر تعكس مستوى كفاءة الوحدة المحلية من وجهة نظر المبحوثين، واستخدمت الدراسة تصنيف (موافق، محايد، غير موافق)، حيث أعطيت الدرجات (٣، ٢، ١). واعتبرت الدراسة حاصل جمع استجابات عينة الدراسة على تلك العناصر مؤشراً كمياً لقياس مستوى الأداء المؤسسي للوحدة المحلية من وجهة نظر المبحوثين.

٣- العدل في العمل ( $y_3$ ): اشتمل هذا المتغير على ثلاثة عناصر تعبر عن تحقيق مبدأ العدل في العمل لدى العاملين بالوحدات المحلية من وجهة نظر المبحوثين، واستخدمت الدراسة تصنيف (موافق، محايد، غير موافق)، حيث أعطيت الدرجات (٣، ٢، ١). واعتبرت الدراسة حاصل جمع استجابات عينة الدراسة على تلك العناصر مؤشراً كمياً لقياس مستوى تحقيق العدل في العمل من وجهة نظر المبحوثين.

٤- التمكين الوظيفي ( $y_4$ ): اشتمل هذا المتغير على خمسة عشر عنصراً تعبر عن درجة التمكين الوظيفي للمبحوثين، واستخدمت الدراسة تصنيف (موافق جداً، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق مطلقاً)، حيث أعطيت الدرجات (٥، ٤، ٣، ٢، ١). واعتبرت الدراسة حاصل جمع استجابات عينة الدراسة على تلك العناصر مؤشراً كمياً لقياس مستوى التمكين الوظيفي للمبحوثين.

٥- توازن العمل مع الحياة ( $y_5$ ): اشتمل هذا المتغير على ثلاثة عناصر تعبر عن توازن أعباء العمل مع الحياة الخاصة للعاملين، واستخدمت الدراسة تصنيف (موافق، محايد، غير موافق)، حيث أعطيت

## ب- المتغيرات المستقلة

تتضمن المتغيرات المستقلة، أربعة متغيرات متعلقة بالعملية التدريبية هي:

- ١- الاتجاه نحو التدريب ( $x_1$ ): اشتمل هذا المتغير على ثلاثة عشر عنصر تعكس اتجاه المبحوثين نحو التدريب، واستخدمت الدراسة تصنيف: (موافق، محايد، غير موافق)، حيث أعطيت الدرجات (٣، ٢، ١). واعتبرت الدراسة حاصل جمع استجابات عينة الدراسة على تلك العناصر مؤشراً كمياً لقياس الاتجاه نحو التدريب.
  - ٢- عدد ساعات التدريب ( $x_2$ ): تم قياس هذا المتغير من خلال الجمع الجبري لعدد الساعات التي قضاها المبحوث في البرامج التدريبية التي حصل عليها
  - ٣- جودة العملية التدريبية ( $x_3$ ): اشتمل هذا المتغير على تسعة عشر عنصر تعكس جودة الجوانب المختلفة للعملية التدريبية، واستخدمت الدراسة تصنيف: (راض جداً، راض، متوسط، غير راض، غير راض مطلقاً)، حيث أعطيت الدرجات (٥، ٤، ٣، ٢، ١). واعتبرت الدراسة حاصل جمع استجابات عينة الدراسة على تلك العناصر مؤشراً كمياً لقياس رأس المبحوثين في جودة التدريب.
  - ٤- إجمالي مستوى التدريب ( $x_4$ ): تم قياس هذا المتغير من خلال الجمع الجبري للدرجات التي حصل عليها المبحوث في المتغيرات التدريبية الثلاثة (الاتجاه نحو التدريب وعدد ساعات التدريب، وجودة التدريب)
  - ت- المتغيرات التابعة
- تتضمن المتغيرات التابعة للبحث، عناصر رأس المال البشري والتي أمكن الحصول عليها من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بمكونات رأس المال البشري، وتشمل عناصر رأس المال البشري التي اعتمدت عليها الدراسة ما يلي:
- ١- الأداء الوظيفي ( $y_1$ ): اشتمل هذا المتغير على ثمانية عناصر تعكس مستوى كفاءة الأداء الوظيفي

١٠- ملاحظات الرؤساء (y10): اشتمل هذا المتغير على عنصرين تعبر عن مدى تلقي المبحوثين بالوحدة المحلية لملاحظات من رؤسائهم، واستخدمت الدراسة تصنيف (موافق، محايد، غير موافق)، حيث أعطيت الدرجات (٣، ٢، ١). واعتبرت الدراسة حاصل جمع استجابات عينة الدراسة على تلك العناصر مؤشراً كميًا لقياس مستوى ملاحظات الرؤساء.

١١- مهارات الابداع والابتكار (y11): اشتمل هذا المتغير على أربعة عناصر تعبر عن مدى تشجيع الوحدات المحلية على مهارات الابتكار والابداع لدى المبحوثين، واستخدمت الدراسة تصنيف (موافق، محايد، غير موافق)، حيث أعطيت الدرجات (٣، ٢، ١). واعتبرت الدراسة حاصل جمع استجابات عينة الدراسة على تلك العناصر مؤشراً كميًا لقياس مستوى مهارات الابداع والابتكار.

١٢- الشغف الوظيفي (y12): اشتمل هذا المتغير على سبعة عناصر تعبر عن مدى الشغف الوظيفي لدى المبحوثين، واستخدمت الدراسة تصنيف (موافق، محايد، غير موافق)، حيث أعطيت الدرجات (٣، ٢، ١). واعتبرت الدراسة حاصل جمع استجابات عينة الدراسة على تلك العناصر مؤشراً كميًا لقياس مستوى الشغف الوظيفي للمبحوثين.

١٣- الالتزام التنظيمي (y13): اشتمل هذا المتغير على ثمانية عشر عنصرًا تعبر عن درجة الالتزام التنظيمي للمبحوثين، واستخدمت الدراسة تصنيف (موافق جدًا، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق مطلقًا)، حيث أعطيت الدرجات (٥، ٤، ٣، ٢، ١). واعتبرت الدراسة حاصل جمع استجابات عينة الدراسة على تلك العناصر مؤشراً كميًا لقياس مستوى الالتزام التنظيمي للمبحوثين.

١٤- الرضا الوظيفي (y14): اشتمل هذا المتغير على ستة عشر عنصرًا تعبر عن درجة الالتزام التنظيمي للمبحوثين، واستخدمت الدراسة تصنيف (راض

الدرجات (٣، ٢، ١). واعتبرت الدراسة حاصل جمع استجابات عينة الدراسة على تلك العناصر مؤشراً كميًا لقياس مستوى توازن أعباء العمل مع الحياة الخاصة بالمبحوثين.

٦- القدرة على ترتيب الأولويات (y6): اشتمل هذا المتغير على عنصرين تعبر عن قدرة المبحوثين على ترتيب الأولويات الخاصة بالعمل، واستخدمت الدراسة تصنيف (موافق، محايد، غير موافق)، حيث أعطيت الدرجات (٣، ٢، ١). واعتبرت الدراسة حاصل جمع استجابات عينة الدراسة على تلك العناصر مؤشراً كميًا لقياس مستوى القدرة على ترتيب الأولويات.

٧- العلاقة مع المنظمة (y7): اشتمل هذا المتغير على خمسة عناصر تعبر عن علاقة المبحوثين مع الوحدة المحلية كمنظمة، واستخدمت الدراسة تصنيف (موافق، محايد، غير موافق)، حيث أعطيت الدرجات (٣، ٢، ١). واعتبرت الدراسة حاصل جمع استجابات عينة الدراسة على تلك العناصر مؤشراً كميًا لقياس مستوى العلاقة مع المنظمة.

٨- العمل الجماعي (y8): اشتمل هذا المتغير على ثلاثة عناصر تعبر عن علاقة المبحوثين بالوحدة المحلية بالعمل الجماعي، واستخدمت الدراسة تصنيف (موافق، محايد، غير موافق)، حيث أعطيت الدرجات (٣، ٢، ١). واعتبرت الدراسة حاصل جمع استجابات عينة الدراسة على تلك العناصر مؤشراً كميًا لقياس مستوى العمل الجماعي داخل الوحدات المحلية.

٩- العلاقة مع الرؤساء (y9): اشتمل هذا المتغير على أربعة عناصر تعبر عن علاقة المبحوثين بالوحدة المحلية برؤسائهم، واستخدمت الدراسة تصنيف (موافق، محايد، غير موافق)، حيث أعطيت الدرجات (٣، ٢، ١). واعتبرت الدراسة حاصل جمع استجابات عينة الدراسة على تلك العناصر مؤشراً كميًا لقياس مستوى العلاقة مع الرؤساء.

### النتائج ومناقشتها

#### أولاً: وصف عينة الدراسة

تشير نتائج التحليل الإحصائي الواردة في الجدول (٢) أن غالبية المبحوثين (٦١,٧٩%) وقعوا في الفئة العمرية المتوسطة (من ٤٢ - ٥١ سنة)، وينتمون إلى فئة الذكور (٥٦,١%)، وحالتهم الاجتماعية متزوجون (٧٨,٩%)، ويقيمون في مناطق ريفية (٨٢,١%)، ويعملون بديوان عام المحافظة (٥٢,٨%)، كما تشير نفس النتائج أن غالبية المبحوثين (٦٥,٠٤%) يقعون في الفئة المنخفضة لعدد سنوات الخبرة، وما يقرب من نصف عينة الدراسة (٤٩,٦%) يشغلون الدرجة الثالثة الوظيفية.

#### ثانياً: قياس مستوى تدريب العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة القليوبية

تبين النتائج الواردة بالجدول (٣) إلى أن المتوسط الحسابي لإجمالي مستوى تدريب المبحوثين قد بلغ نحو ٢٠٩,٥ درجة بنسبة قدرها ٦٢,٧% من الدرجة القصوى لإجمالي مستوى التدريب وهي تعتبر نسبة متوسطة، تشير النتائج الواردة بالجدول (٣) إلى أن المتوسط الحسابي لدرجة اتجاه المبحوثين نحو التدريب قد بلغ ٣٠,٩ درجة بنسبة بلغت ٧٩,٤% من الدرجة القصوى وهو ما يشير إلى الاتجاهات الإيجابية للمبحوثين نحو العملية التدريبية، وفيما يتعلق بعدد ساعات التدريب، فتشير النتائج إلى أن المتوسط الحسابي لعدد ساعات التدريب التي حصل عليها المبحوثين قد بلغ نحو ٩٤,٦ ساعة بنسبة قدرها ٤٧,٣% من الدرجة القصوى وهو ما يشير إلى الانخفاض النسبي لعدد ساعات التدريب بين المبحوثين. وفيما يتعلق بجودة العملية التدريبية، فتشير النتائج الواردة بالجدول ٣ إلى الارتفاع النسبي لجودة البرامج التدريبية التي حصل عليها المبحوثين بمتوسط حسابي قدره ٨٣,٩ درجة (٨٨,٣% من الدرجة القصوى).

جداً، راض، محايد، غير راض، غير راض تماماً)، حيث أعطيت الدرجات (١، ٢، ٣، ٤، ٥). واعتبرت الدراسة حاصل جمع استجابات عينة الدراسة على تلك العناصر مؤشراً كمياً لقياس مستوى الرضا الوظيفي للمبحوثين.

١٥- إتاحة المعلومات داخل المنظمة (y15): اشتمل هذا المتغير على ثلاثة عناصر تعبر عن مدى المعلومات المتاحة للعاملين بالوحدات المحلية، واستخدمت الدراسة تصنيف (موافق، محايد، غير موافق)، حيث أعطيت الدرجات (١، ٢، ٣). واعتبرت الدراسة حاصل جمع استجابات عينة الدراسة على تلك العناصر مؤشراً كمياً لقياس مستوى إتاحة المعلومات داخل الوحدات المحلية.

١٦- القدرة على حل المشكلات (y16): اشتمل هذا المتغير على ستة عناصر تعبر عن مدى قدرة المبحوثين على حل المشكلات، واستخدمت الدراسة تصنيف (موافق، محايد، غير موافق)، حيث أعطيت الدرجات (١، ٢، ٣). واعتبرت الدراسة حاصل جمع استجابات عينة الدراسة على تلك العناصر مؤشراً كمياً لقياس مستوى القدرة على حل المشكلات.

١٧- إجمالي مستوى رأس المال البشري (y17): اشتمل هذا المتغير على حاصل الجمع الجبري لدرجات استجابات عينة الدراسة على عناصر رأس المال البشري الستة عشر سألها الذكر.

#### ٦- أدوات التحليل الإحصائي

استخدم في تحليل البيانات كل من جداول الحصر العددي والنسبي، المدى، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، ومعامل الارتباط البسيط لبيرسون، وأساليب تحليل الانحدار المتعدد المتدرج الصاعد، وانتهاءً باختبارات صحة الفروض الإحصائية.

جدول ٢: التوزيع العددي والنسبي لبعض الخصائص الشخصية لعينة الدراسة (ن = ١٢٣)

المتغير	العدد	%	المتغير	العدد	%
النوع			السن		
ذكر	٦٩	٥٦,١	الفئة المنخفضة (أقل من ٤٢ سنة)	٤٠	٣٢,٥٢
انثى	٥٤	٤٣	الفئة المتوسطة (٤٢-٥١ سنة)	٧٦	٦١,٧٩
محل الإقامة			الفئة المرتفعة (٥٢-٥٩ سنة)	٧	٥,٦٩
ريفى	١٠١	٨٢,١			
حضري	٢٢	١٧,٩			
الحالة الزوجية			المستوى التعليمي		
أعزب	٨	٦,٥	مؤهل متوسط	٤٢	٣٤,١
متزوج	٩٧	٧٨,٩	مؤهل فوق متوسط	٥	٤,١
مطلق	١٥	١٢,٢	مؤهل عالي	٦٥	٥٢,٨
أرمل	٣	٢,٤	دراسات عليا	١١	٨,٩
جهة العمل			المستوى الوظيفي		
ديون عام المحافظة	٦٥	٥٢,٨	كبير	٦	٤,٩
شرق شبرا	٩	٧,٣	أول	٣٢	٢٦
القناطر	٦	٤,٩	ثان	٢٤	١٩,٥
الخانكة	٨	٦,٥	ثالث	٦١	٤٩,٥
غرب شبرا	٦	٤,٩	عدد سنوات الخبرة		
شبين القناطر	٥	٤,١	منخفضة (٢-٨)	٨٠	٦٥,٠٤
بنها	١٤	١١,٤	متوسط (٩-١٥)	٣٣	٢٦,٨٢
قليوب	١٠	٨,١	مرتفعة (١٥-٢٠)	١٠	٨,١٣

المصدر: عينة الدراسة الميدانية

جدول ٣: مستوى تدريب عينة الدراسة

م	عناصر مستوى التدريب	المدى		الانحراف المعياري	المتوسط		الترتيب
		الحد الأدنى	الحد الأقصى		القيمة	%	
١	الاتجاه نحو التدريب	١٣	٣٩	٣,٣٩	٣٠,٩٨	٧٩,٤٤	٢
٢	عدد الساعات التدريبية	٤٠	٢٠٠	٥٠,٢٥	٩٤,٦	٤٧,٣٠	٣
٣	جودة التدريب	١٩	٩٥	٧,٩٤	٨٣,٩	٨٨,٣٢	١
٤	إجمالي مستوى التدريب	٧٢	٣٣٤	٥٠,٤٢	٢٠٩,٥٦	٦٢,٧٤	-

المصدر: عينة الدراسة الميدانية

الارتفاع النسبي لرأس المال البشري لدى عينة الدراسة من وجهة نظرهم.

وفيما يتعلق بعناصر رأس المال البشري فقد احتل مؤشر القدرة على حل المشكلات المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره ١٧,٩ (بنسبة قدرها ٩٩,٤% من القيمة القصوى) يليه في الترتيب مؤشر الأداء الوظيفي (٩٩,٢% من القيمة القصوى)، ثم الأداء المؤسسي (٩٧,٥%)، ثم العمل الجماعي (٨٨,٩%)،

ثالثاً: قياس رأس المال البشري بين العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة القليوبية

تبين النتائج الواردة بالجدول (٤) المتوسطات الحسابية لعناصر رأس المال البشري لعينة الدراسة، وتشير النتائج إلى أن متوسط الدرجة الاجمالية لرأس المال البشري للمبحوثين قد بلغ نحو ٣١١ درجة تمثل نحو ٧٢,٨% من الدرجة القصوى وهو ما يشير إلى

جدول ٤: وصف مستوى عناصر رأس المال البشري لعينة الدراسة (N = 123)

م	عناصر رأس المال البشري	المدى		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		الترتيب العام
		الحد الأدنى	الحد الأقصى		القيمة	%	
١.	الأداء الوظيفي	٨	٢٤	٠,٦	٢٣,٨٠	٩٩,١٧	٢
٢.	الأداء المؤسسي	٤	١٢	٠,٦٩	١١,٧	٩٧,٥٠	٣
٣.	الشعور بالعدل في العمل	٣	٩	١,٤	٦,٥	٧٢,٢٢	١٥
٤.	التمكين الوظيفي	١٥	٧٥	٤,٩	٥٨,٥	٧٨,٠٠	٧
٥.	توازن العمل مع الحياة	٣	٩	١,١	٦,٩٨	٧٧,٥٦	٩
٦.	القدرة على ترتيب الأولويات	٢	٦	٠,٩٩	٤,٤٦	٧٤,٣٣	١١
٧.	العلاقة مع المنظمة	٥	١٥	١,٩٦	١٢,٤	٨٢,٦٧	٦
٨.	العمل الجماعي	٣	٩	١,٢٧	٨	٨٨,٨٩	٤
٩.	العلاقة مع الرؤساء	٤	١٢	٢	٨,٩	٧٤,١٧	١٢
١٠.	ملاحظات الرؤساء	٢	٦	٠,٩٣	٤,٦	٧٦,٦٧	١٠
١١.	درجة مهارات الابداع والابتكار	٤	١٢	١,٨٤	٨,٧	٧٢,٥٠	١٤
١٢.	الشغف الوظيفي	٧	٢١	٢,٨	١٦,٢٩	٧٧,٥٧	٨
١٣.	الالتزام التنظيمي	١٨	٩٠	٨,٨٧	٦٦,٣٨	٧٣,٧٦	١٣
١٤.	الرضا الوظيفي	٢٠	١٠٠	٨,٥٦	٦٧,٠٩	٦٧,٠٩	١٦
١٥.	مستوى إتاحة المعلومات داخل المنظمة	٣	٩	١	٧,٩	٨٧,٧٨	٥
١٦.	القدرة على حل المشكلات	٦	١٨	٠,٥	١٧,٩	٩٩,٤٤	١
١٧.	اجمالي رأس المال البشري	١٠٧	٤٢٧	٢٠,١	٣١١	٧٢,٨٣	-

المصدر: عينة الدراسة الميدانية

(سنة عشر محور) وبين المتغيرات الخاصة بالتدريب (الاتجاه نحو التدريب  $(x_1)$ ، وعدد ساعات التدريب  $(x_2)$ ، وجودة التدريب  $(x_3)$ ، وإجمالي مستوى التدريب  $(x_4)$ ) محل الدراسة وتم ذلك من خلال اختبار صحة الفروض لبيان أثر التدريب على مكونات ومؤشرات رأس المال البشري محل الدراسة باستخدام معامل الارتباط البسيط لبيرسون، كما تم استخدام أسلوب التحليل الانحدار المتدرج الصاعد (Step-Wise) وذلك لتقدير نسبة مساهمة المتغيرات المستقلة المدروسة في التباين الكلي للمتغيرات التابعة.

وتشير النتائج الواردة بالجدول (٥) أن هناك علاقة ارتباطية معنوية بين الاتجاه نحو التدريب كمتغير مستقل وبين جميع عناصر رأس المال البشري المدروسة ماعدا متغيرات العمل الجماعي والقدرة على حل المشكلات. حيث كانت العلاقة الارتباطية معنوية عند المستوى الاحتمالي ٠,٠١ مع اثني عشر عنصر

ومن الملاحظ أن جميع هذه المؤشرات مرتبطة بأداء العمل داخل المنظمة مما يعكس التقييم الإيجابي الذاتي للمبحوثين لمستوى أدائهم الوظيفي.

وعلى الرغم من التقييم الإيجابي الذاتي للمبحوثين فيما يتعلق بالأداء الوظيفي والمؤسسي وقدرتهم على العمل الجماعي داخل المؤسسة إلا أن النتائج أيضاً تشير إلى حالة من عدم الارتياح أو الرضا داخل المؤسسة حيث أن مؤشر الرضا الوظيفي قد احتل المرتبة الأخيرة بنسبة بلغت ٦٧,١% يسبقه الشعور بالعدل في العمل (٧٢,٢%)، ودرجة مهارات الابداع والابتكار (٧٢,٥%).

رابعاً: أثر مستوى التدريب على كفاءة رأس المال البشري للعاملين بالوحدات المحلية بمحافظة القليوبية  
اختص الهدف الثالث بتحديد العلاقة بين الدرجات المعبرة عن مستوى رأس المال البشري محل الدراسة

من عناصر رأس المال البشري إلا متغير القدرة على حل المشكلات ( $y_{16}$ ) حيث كانت هناك علاقة ارتباطية معنوية على المستوى الاحتمالي ٠,٠٥.

كما تشير النتائج الواردة بنفس الجدول إلى وجود علاقة ارتباطية معنوية بين متغير درجة جودة التدريب وبين تسعة محاور لرأس المال البشري منها ستة عناصر على المستوى الاحتمالي ٠,٠١ وهي الأداء المؤسسي ( $y_2$ )، والتمكين الوظيفي ( $y_4$ )، والعلاقة مع المنظمة ( $y_7$ )، وملاحظات الرؤساء ( $y_9$ )، والرضا الوظيفي ( $y_{14}$ )، وثلاثة على المستوى الاحتمالي ٠,٠٥ وهي الأداء الوظيفي ( $y_1$ ) وتوازن العمل مع الحياة ( $y_5$ )، والشغف الوظيفي ( $y_{12}$ ). أما متغير إجمالي مستوى التدريب فتبين النتائج الواردة بالجدول ٥ عدم معنوية علاقة بأي من عناصر رأس المال البشري عدا عنصر القدرة على حل المشكلات ( $y_{16}$ ) وذلك على المستوى الاحتمالي ٠,٠٥.

من عناصر رأس المال البشري (الأداء المؤسسي ( $y_2$ ))، والعدل في العمل ( $y_3$ )، والتمكين الوظيفي ( $y_4$ )، وتوازن العمل مع الحياة ( $y_5$ )، والقدرة على ترتيب الأولويات ( $y_6$ )، والعلاقة مع المنظمة ( $y_7$ )، والعلاقة مع الرؤساء ( $y_9$ )، وملاحظات الرؤساء ( $y_{10}$ )، ودرجة مهارات الابداع والابتكار ( $y_{11}$ )، والشغف الوظيفي ( $y_{12}$ )، والالتزام التنظيمي ( $y_{13}$ )، والرضا الوظيفي ( $y_{14}$ )، في حين كانت العلاقة معنوية على المستوى الاحتمالي ٠,٠٥ مع عنصرين فقط من عناصر رأس المال البشري وهي الأداء الوظيفي ( $y_1$ )، ومستوى إتاحة المعلومات داخل المنظمة ( $y_{15}$ ). كما تشير النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية معنوية على المستوى الاحتمالي ٠,٠١ بين الاتجاه نحو التدريب وبين إجمالي مستوى رأي المال البشري لعينة الدراسة.

أما فيما يخص متغير عدد ساعات التدريب، فتشير النتائج إلى عدم معنوية العلاقة الارتباطية بينه وبين أي

**جدول ٥: معاملات الارتباط البسيط لبيرسون بين كل من عناصر التدريب وعناصر رأس المال البشري لعينة الدراسة**

إجمالي مستوى التدريب $X_4$	جودة التدريب $X_3$	عدد ساعات التدريب $X_2$	الاتجاه نحو التدريب $X_1$	المتغيرات المستقلة	عناصر رأس المال البشري
٠,٧٦-	*٠,١٧٩-	٠,٠٣٥-	*٠,١٨٩-		الأداء الوظيفي ( $y_1$ )
٠,٠٥٥	**٠,٢٨٠	٠,٠١٥-	**٠,٣٧٥		الأداء المؤسسي ( $y_2$ )
٠,٠٥٨	٠,١٧٥	٠,٠١١	**٠,٢٩١		العدل في العمل ( $y_3$ )
٠,١٤٦	**٠,٣٤٨	٠,٠٦٨	**٠,٣٤٥		التمكين الوظيفي ( $y_4$ )
٠,٠٥٣	*٠,٢٠٨	٠,٠٠٤	**٠,٢٤٠		توازن العمل مع الحياة ( $y_5$ )
٠,٠٦٠	٠,١٤٠	٠,٠١٧	**٠,٣٢٢		القدرة على ترتيب الأولويات ( $y_6$ )
٠,٠٥٥	**٠,٢٨٠	٠,٠١٥-	**٠,٣٧٥		العلاقة مع المنظمة ( $y_7$ )
٠,٠٢١	٠,٠٦٢	٠,٠٠٠	٠,١٦٣		العمل الجماعي ( $y_8$ )
٠,١٧٠	**٠,٢٨٦	٠,٠٩٣	**٠,٤٧٤		العلاقة مع الرؤساء ( $y_9$ )
٠,٠٥١	**٠,٢٨٣	٠,٠١٥-	**٠,٣١٩		ملاحظات الرؤساء ( $y_{10}$ )
٠,٠٩٦	٠,١٠٠-	٠,٠٩٢	**٠,٣٠١		درجة مهارات الابداع والابتكار ( $y_{11}$ )
٠,٠٥٠	*٠,٢١٢	٠,٠١٧-	**٠,٤٩٨		الشغف الوظيفي ( $y_{12}$ )
٠,١٥٤	٠,١٠٥	٠,١١٧	**٠,٣١٢		الالتزام التنظيمي ( $y_{13}$ )
٠,١٦٣	**٠,٤٠٩	٠,٠٦٥	**٠,٥٠٢		الرضا الوظيفي ( $y_{14}$ )
٠,٠٧٦	٠,٠٧٤	٠,٠٥٢	*٠,١٨٨		مستوى إتاحة المعلومات داخل المنظمة ( $y_{15}$ )
*٠,١٨٣	٠,٠٥٩-	*٠,١٨٧	*٠,٠٨٦		القدرة على حل المشكلات ( $y_{16}$ )
*٠,١٨٢	**٠,٣٣٢	٠,٠٩٣	**٠,٥٥٧		إجمالي مستوى رأس المال البشري ( $y_{17}$ )

المصدر: عينة الدراسة الميدانية



معنوية على المستوى الاحتمالي ٠,٠١، كما بلغت قيمة معامل التحديد ٠,١٦٢، ويعنى ذلك أن هناك متغيرين إثنين هما  $(X_1)$ ، و  $(X_3)$  من جملة المتغيرات المستقلة يشرحان نحو ١٦,٢% من التباين في درجة الأداء المؤسسي للمبجوثين  $(Y_2)$ . وبالتالي لا يمكن رفض الفروض الإحصائية الخاصة بالفرض النظري الثاني ما عدا الفرضين الإحصائيين ٢-١، و ٣-٢ وقبول الفروض البديلة لهما.

تشير نتائج التحليل الإحصائي الواردة بالجدول رقم (٦) إلى معنوية النموذج الإحصائي الخاص بدرجة العدل في العمل  $(y_3)$  عند الخطوة الأولى حيث بلغت قيمة " ف " المحسوبة (١١,٢٢) وهي معنوية على المستوى الاحتمالي ٠,٠١، كما بلغت قيمة معامل التحديد ٠,٠٨٥، ويعنى ذلك أن هناك متغير واحد هو الاتجاه نحو التدريب  $(x_1)$  من جملة المتغيرات المستقلة يشرح نحو ٨٥% من التباين في درجة العدل في العمل للمبجوثين  $(y_3)$ . وبالتالي يمكن رفض الفروض الإحصائية الخاصة بالفرض النظري الأول ما عدا الفرض رقم ٣-١ وقبول الفرض البديل له.

كما تشير نتائج التحليل الإحصائي الواردة بنفس الجدول إلى معنوية النموذج الإحصائي الخاص بدرجة التمكين الوظيفي للمبجوثين  $(Y_4)$  عند الخطوة الثانية حيث بلغت نسبة " ف " المحسوبة (١٤,٠٤) وهي معنوية على المستوى الاحتمالي ٠,٠١، كما بلغت قيمة معامل التحديد ٠,١٩، ويعنى ذلك أن هناك متغيرين إثنين هما الاتجاه نحو التدريب  $(X_1)$ ، وجودة التدريب  $(X_3)$  من جملة المتغيرات المستقلة يشرحان نحو ١٩% من التباين في درجة التمكين الوظيفي للمبجوثين  $(Y_4)$ . وبالتالي لا يمكن رفض الفروض الإحصائية الخاصة بالفرض النظري الثاني ما عدا الفرضين الإحصائيين ٤-١، و ٣-٤ وقبول الفروض البديلة لهما.

ولتقدير نسبة مساهمة المتغيرات المستقلة المدروسة (الاتجاه نحو التدريب  $(x_1)$ ، وعدد ساعات التدريب  $(x_2)$ ، وجودة التدريب  $(X_3)$ ، وإجمالي مستوى التدريب  $(x_4)$ ) في تفسير التباين الكلي للمتغيرات التابعة (الأداء الوظيفي  $(y_1)$ ، الأداء المؤسسي  $(y_2)$ ، والعدل في العمل  $(y_3)$ ، والتمكين الوظيفي  $(y_4)$ ، وتوازن العمل مع الحياة  $(y_5)$ ، والقدرة على ترتيب الأولويات  $(y_6)$ ، والعلاقة مع المنظمة  $(y_7)$ ، والعلاقة مع الرؤساء  $(y_9)$ ، وملاحظات الرؤساء  $(y_{10})$ ، ودرجة مهارات الابداع والابتكار  $(y_{11})$ ، والشغف الوظيفي  $(y_{12})$ ، والالتزام التنظيمي  $(y_{13})$ ، والرضا الوظيفي  $(y_{14})$ ، ومستوى إتاحة المعلومات داخل المنظمة  $(y_{15})$ ، القدرة على حل المشكلات  $(y_{16})$ ، وإجمالي مستوى رأس المال البشري  $(y_{17})$ ) تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار المتدرج الصاعد (Step-Wise Regression Analysis) وذلك لاختبار صحة الفروض الإحصائية (من ١-١ إلى ٤-١) التي تنص على عدم وجود علاقة بين مؤشرات التدريب وبين مؤشرات رأس المال البشري.

وتشير نتائج التحليل الإحصائي الواردة بالجدول (٦) إلى معنوية النموذج الإحصائي الخاص بدرجة الأداء الوظيفي للمبجوثين  $(y_1)$  عند الخطوة الأولى حيث بلغت قيمة " ف " المحسوبة (٤,٤٦) وهي معنوية على المستوى الاحتمالي ٠,٠٥، كما بلغت قيمة معامل التحديد ٠,٠٢٨، ويعنى ذلك أن هناك متغير واحد هو الاتجاه نحو التدريب  $(x_1)$  من جملة المتغيرات المستقلة يشرح نحو ٢,٨% من التباين في درجة الأداء الوظيفي للمبجوثين  $(y_1)$ . وبالتالي يمكن رفض الفروض الإحصائية الخاصة بالفرض النظري الأول ما عدا الفرض رقم ١-١ وقبول الفرض البديل له.

كما تشير نتائج التحليل الإحصائي الواردة بنفس الجدول إلى معنوية النموذج الإحصائي الخاص بدرجة الأداء المؤسسي للمبجوثين  $(Y_2)$  عند الخطوة الثانية حيث بلغت قيمة " ف " المحسوبة (١٢,٨٢) وهي

عناصر رأس المال البشري، توضح نتائج التحليل الإحصائي الواردة بالجدول (٦) إلى معنوية النموذج الإحصائي الخاص بكل من درجة توازن العمل مع الحياة ( $y_5$ )، ودرجة القدرة على ترتيب الأولويات ( $y_6$ )، ودرجة العلاقة مع المنظمة ( $y_7$ ) للمبشرين عند الخطوة الأولى حيث بلغت قيم "ف" المحسوبة ١٢,٠٨، و٣٩,٩١، و١٣,٠١ لكل منها على الترتيب كما بلغت قيم معامل التحديد نحو ٠,٠٩، و٠,٢٥، و٠,٠٩٧ لكل منها ويعنى ذلك أن هناك متغير واحد هو الاتجاه نحو التدريب ( $x_1$ ) من جملة المتغيرات المستقلة يشرح نحو ٩%، و٢٥%، و٩,٧% من التباين في درجة مهارات الابداع والابتكار ( $y_{11}$ )، والشغف الوظيفي ( $y_{12}$ )، والالتزام التنظيمي ( $y_{13}$ ) للمبشرين، وبالتالي يمكن رفض الفروض الإحصائية الخاصة بالفروض النظرية الحادي عشر والثاني عشر والثالث عشر ما عدا الفروض أرقام ١١-١، و١٢-١، و١٣-١ وقبول الفروض البديلة لها.

كما تشير نتائج التحليل الإحصائي الواردة بنفس الجدول إلى معنوية النموذج الإحصائي الخاص بدرجة الرضا الوظيفي للمبشرين ( $Y_{14}$ ) عند الخطوة الثانية حيث بلغت قيمة "ف" المحسوبة (٣٠,١٦) وهي معنوية على المستوى الاحتمالي ٠,٠١، كما بلغت قيمة معامل التحديد ٠,٣٤، ويعنى ذلك أن هناك متغيرين إثنين هما (الاتجاه نحو التدريب ( $X_1$ )، وجودة التدريب ( $X_3$ ) من جملة المتغيرات المستقلة يشرحان نحو ٣٤% من التباين في درجة الرضا الوظيفي للمبشرين ( $Y_{14}$ ). وبالتالي لا يمكن رفض الفروض الإحصائية الخاصة بالفرض النظري الرابع عشر ما عدا الفرضين الإحصائيين ١٤-١، و١٤-٣ وقبول الفروض البديلة لهما.

وتشير نتائج التحليل الإحصائي الواردة بالجدول (٦) إلى معنوية النموذج الإحصائي الخاص بدرجة مستوى معلومات للمبشرين ( $y_{15}$ ) والقدرة على حل المشكلات ( $y_{16}$ ) عند الخطوة الأولى حيث بلغت قيم "ف" المحسوبة (٤,٤٦، و٤,٣٧) وهي معنوية على المستوى الاحتمالي ٠,٠٥، كما بلغت قيم معامل التحديد ٠,٢٨، و٠,٢٧، على الترتيب ويعنى ذلك أن هناك متغير واحد هو

كما توضح نتائج التحليل الإحصائي الواردة بالجدول (٦) إلى معنوية النموذج الإحصائي الخاص بكل من درجة توازن العمل مع الحياة ( $y_5$ )، ودرجة القدرة على ترتيب الأولويات ( $y_6$ )، ودرجة العلاقة مع المنظمة ( $y_7$ ) للمبشرين عند الخطوة الأولى حيث بلغت قيم "ف" المحسوبة ٧,٣٧، و١٣,٩٦، و٧٤,٢٥ لكل منها على الترتيب كما بلغت قيم معامل التحديد نحو ٠,٠٦، و٠,٩٧، و٠,٣٨ لكل منها ويعنى ذلك أن هناك متغير واحد هو الاتجاه نحو التدريب ( $x_1$ ) من جملة المتغيرات المستقلة يشرح نحو ٦%، و٩,٧%، و٣٨% من التباين في درجة توازن العمل مع الحياة ( $y_5$ )، ودرجة القدرة على ترتيب الأولويات ( $y_6$ )، ودرجة العلاقة مع المنظمة ( $y_7$ )، وبالتالي يمكن رفض الفروض الإحصائية الخاصة بالفروض النظرية الخامس والسادس والسابع ما عدا الفروض أرقام ٥-١، و٦-١، و٧-١ وقبول الفروض البديلة لها.

وفيما يتعلق بمحوري العلاقة مع الرؤساء ( $y_9$ )، وملاحظات الرؤساء ( $y_{10}$ )، أوضحت النتائج الواردة بنفس الجدول معنوية النموذج الإحصائي الخاص بكل منهما عند الخطوة الثانية حيث بلغت قيم "ف" المحسوبة (٢٠,٢٥، و١٠,١٣) على الترتيب) وهي معنوية على المستوى الاحتمالي ٠,٠١، كما بلغت قيم معامل التحديد (٠,١٤، و٠,٢٥) على الترتيب، ويعنى ذلك أن هناك متغيرين إثنين هما الاتجاه نحو التدريب ( $X_1$ )، وجودة التدريب ( $X_3$ ) من جملة المتغيرات المستقلة يشرحان نحو ١٤%، و٢٥% من التباين في درجة العلاقة مع الرؤساء ( $y_9$ )، وملاحظات الرؤساء ( $y_{10}$ ) على الترتيب، وبالتالي لا يمكن رفض الفروض الإحصائية الخاصة بالفرضين النظريين التاسع والعاشر ما عدا الفروض الإحصائية أرقام ٩-١، و٩-٣، و١٠-١، و١٠-٣ وقبول الفروض البديلة لها.

فيما يتعلق بتأثير التدريب على كل من درجة مهارات الابداع والابتكار ( $y_{11}$ )، والشغف الوظيفي ( $y_{12}$ )، والالتزام التنظيمي ( $y_{13}$ ) للمبشرين كعناصر من

( $Y_{17}$ ) عند الخطوة الثانية حيث بلغت قيمة "ف" المحسوبة (٣١,٨٥) وهي معنوية على المستوى الاحتمالي ٠,٠١، كما بلغت قيمة معامل التحديد ٠,٣٥، ويعنى ذلك أن هناك متغيرين إثنين هما الاتجاه نحو التدريب ( $X_1$ )، وجودة التدريب ( $X_3$ ) من جملة المتغيرات المستقلة يشرحان نحو ٣٥% من التباين في الدرجة الاجمالية لعناصر رأس المال البشري للمبحوثين ( $Y_{17}$ ). وبالتالي لا يمكن رفض الفروض الإحصائية الخاصة بالفرض النظري السابع عشر ما عدا الفرضين الإحصائيين ١٧-١، و١٧-٣ وقبول الفروض البديلة لهما.

الاتجاه نحو التدريب ( $X_1$ ) من جملة المتغيرات المستقلة يشرح نحو ٢٨% من التباين في درجة مستوى معلومات للمبحوثين ( $Y_{15}$ ) ومتغير واحد هو عدد ساعات التدريب ( $X_2$ ) يشرح نحو ٢,٧% من التباين في قدرة المبحوثين على حل المشكلات ( $Y_{16}$ ). وبالتالي يمكن رفض الفروض الإحصائية الخاصة بالفرض النظري الخامس عشر والسادس عشر ما عدا الفرضين أرقام ١٥-١، و١٦-٢ وقبول الفروض البديلة لها. اما فيما يخص بتأثير التدريب على إجمالي مستوى رأس المال البشري، فتشير نتائج التحليل الإحصائي الواردة بالجدول (٦) إلى معنوية النموذج الإحصائي الخاص بالدرجة الاجمالية لعناصر رأس المال البشري

جدول ٦: نتائج الأثر التجميعي لمتغيرات التدريب للمبحوثين على عناصر رأس المال البشري محل الدراسة

المتغير التابع	رقم الفرض	خطوات التحليل	المتغيرات المستقلة	معامل الارتباط المتعدد	معامل التحديد	% للتباين المفسر	"ف"
الأداء الوظيفي ( $Y_1$ )	١-١	الأولى	الاتجاه نحو التدريب	٠,٠٣٦	٠,٠٢٨	٢,٨	٤,٤٦*
الأداء المؤسسي ( $Y_2$ )	١-٢	الأولى	الاتجاه نحو التدريب	٠,١٤١	٠,١٣٤	١٣,٤	١٩,٨٥**
العدل في العمل ( $Y_3$ )	٣-٢	الثانية	جودة التدريب	٠,١٧٦	٠,١٦٢	٢,٨٠	١٢,٨٢**
التمكين الوظيفي ( $Y_4$ )	١-٣	الأولى	الاتجاه نحو التدريب	٠,٢٩	٠,٨٥	٨٥	١١,٢٢**
توازن العمل مع الحياة ( $Y_5$ )	١-٤	الأولى	الاتجاه نحو التدريب	٠,٣٥	٠,١٢	١٢	١٦,٦٤**
القدرة على ترتيب الأولويات ( $Y_6$ )	٣-٤	الثانية	جودة التدريب	٠,٤٤	٠,١٩	٧	١٤,٠٤**
العلاقة مع المنظمة ( $Y_7$ )	١-٥	الأولى	الاتجاه نحو التدريب	٠,٢٤	٠,٠٦	٦	٧,٣٧
العلاقة مع الرؤساء ( $Y_9$ )	١-٦	الأولى	الاتجاه نحو التدريب	٠,٣٢	٠,٠٩٧	٩,٧	١٣,٩٦**
ملاحظات الرؤساء ( $Y_{10}$ )	١-٧	الأولى	الاتجاه نحو التدريب	٠,٣٨	٠,٣٨	٣٨	٧٤,٢٥**
درجة مهارات الإبداع والابتكار ( $Y_{11}$ )	١-٩	الأولى	الاتجاه نحو التدريب	٠,٤٧	٠,٢٢	٢٢	٣٥,٠٢**
الشغف الوظيفي ( $Y_{12}$ )	٣-٩	الثانية	جودة التدريب	٠,٥٠	٠,٢٥	٣	٢٠,٢٥**
الالتزام التنظيمي ( $Y_{13}$ )	١-١٠	الأولى	الاتجاه نحو التدريب	٠,٣٢	٠,١٠	١٠	١٣,٧٥**
الرضا الوظيفي ( $Y_{14}$ )	٣-١٠	الثانية	جودة التدريب	٠,٣٨	٠,١٤	٤	١٠,١٣**
مستوى إتاحة المعلومات داخل المنظمة ( $Y_{15}$ )	١-١١	الأولى	الاتجاه نحو التدريب	٠,٣	٠,٠٩	٩	١٢,٠٨**
القدرة على حل المشكلات ( $Y_{16}$ )	١-١٢	الأولى	الاتجاه نحو التدريب	٠,٥	٠,٢٥	٢٥	٣٩,٩١**
إجمالي مستوى رأس المال البشري ( $Y_{17}$ )	١-١٣	الأولى	الاتجاه نحو التدريب	٠,٣١	٠,٠٩٧	٩,٧	١٣,٠١**
	١-١٤	الأولى	الاتجاه نحو التدريب	٠,٥	٠,٢٥	٢٥	٤٠,٨٢**
	٣-١٤	الثانية	جودة التدريب	٠,٥٨	٠,٣٤	٩	٣٠,١٦**
	١-١٥	الأولى	الاتجاه نحو التدريب	٠,٣٦	٠,٢٨	٢٨	٤,٤٦*
	٢-١٥	الأولى	عدد ساعات التدريب	٠,٠٣٥	٠,٠٢٧	٢,٧	٤,٣٧*
	١-١٧	الأولى	الاتجاه نحو التدريب	٠,٥٦	٠,٣١	٣١	٥٤,٣١**
	٣-١٧	الثانية	جودة التدريب	٠,٥٩	٠,٣٥	٤	٣١,٨٥**

المصدر: عينة الدراسة الميدانية

## الخلاصة والتوصيات

تشير النتائج المتحصل عليها إلى ان المتوسط الحسابي لمستوى تدريب المبحوثين قد بلغ نحو ٢٠٩,٥ درجة بنسبة قدرها ٦٢,٧% من الدرجة القصوى لإجمالي مستوى التدريب وهي تعتبر نسبة متوسطة، مما يدفع إلى التوصية بضرورة الاهتمام بالتدريب على رأس العمل للمبحوثين وزيادة إلحاقهم بالبرامج التدريبية التي من شأنها رفع مستوياتهم الوظيفية.

كما خلصت الدراسة إلى حصول المبحوثين على نسبة معقولة من حيث مستوى رأس المال البشري مثلت نحو ٧٢,٨% من الدرجة القصوى للمؤشر. ونظراً لندرة المقاييس التي تقيس عناصر رأس المال البشري، فتوصي الدراسة بضرورة بناء مؤشرات لقياس مستوى رأس المال البشري للعاملين بالجهات الحكومية.

وبناء على النتائج المتحصل عليها خلصت الدراسة إلى وجود ٢٨ علاقة ارتباطية معنوية بين المتغيرات المستقلة المدروسة الاتجاه نحو التدريب ( $x_1$ )، وعدد ساعات التدريب ( $x_2$ )، وجودة التدريب ( $x_3$ )، وإجمالي مستوى التدريب ( $x_4$ ) وبين عناصر رأس المال البشري محل الدراسة (الأداء الوظيفي ( $y_1$ )، والأداء المؤسسي ( $y_2$ )، والعدل في العمل ( $y_3$ )، والتمكين الوظيفي ( $y_4$ )، وتوازن العمل مع الحياة ( $y_5$ )، والقدرة على ترتيب الأولويات ( $y_6$ )، والعلاقة مع المنظمة ( $y_7$ )، والعلاقة مع الرؤساء ( $y_9$ )، وملاحظات الرؤساء ( $y_{10}$ )، ودرجة مهارات الابداع والابتكار ( $y_{11}$ )، والشغف الوظيفي ( $y_{12}$ )، والالتزام التنظيمي ( $y_{13}$ )، والرضا الوظيفي ( $y_{14}$ )، ومستوى إتاحة المعلومات داخل المنظمة ( $y_{15}$ )، القدرة على حل المشكلات ( $y_{16}$ )، وإجمالي مستوى رأس المال البشري ( $y_{17}$ ) وذلك من بين ٦٨ علاقة ارتباطية محتملة بنسبة قدرها ٤١,١٧%.

كما خلصت الدراسة إلى معنوية النموذج الاحصائي لتأثير المتغيرات المستقلة في تفسير التباين في المتغيرات التابعة بنحو ٢٢ مرة من إجمالي ٢٨ علاقة ارتباطية، حيث يسهم متغير الاتجاه نحو التدريب ( $x_1$ ) في تفسير النسبة الأكبر في التباين في جميع المتغيرات التابعة محل الدراسة يليه متغير جودة التدريب ( $x_3$ )

## المراجع

- الزيادي، عادل (٢٠٠٦)، إدارة الموارد البشرية، مكتبة عين شمس، القاهرة
- الطائي، يوسف، والفضل، مؤيد، والعبادي، هاشم (٢٠٠٦)، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي متكامل، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى
- العنزي، سعد (٢٠١٦)، دور رأس المال البشري في قوة منظمات الأعمال، مجلة دنانير، جامعة بغداد، العدد ٨.
- الغالب، طاهر، والعامري، محسن (٢٠٠٥)، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، الأعمال والمجتمع، دار وائل للنشر والتوزيع، ط ١ - عمان، ٢٠٠٥
- الغامدي، محمد (٢٠٠٦)، فاعلية استخدام البث الفضائي المباشر والموجه في تدريب الطلاب عن بُعد في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- المطيري، عبدالله مسعود (٢٠٢٠)، أثر البرامج التدريبية للموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع الصحي: دراسة ميدانية على مستشفى الرفيعة العام. المجلة العربية للنشر العلمي، العدد (١٥). ص ص ١٩ - ٣٨.
- شبيلي، بلقاسم، وقنيفة، نور (٢٠٢٠)، رأس المال البشري... مدخل لبناء التنمية قراءة سوسيولوجية، مجلة العلوم الإنسانية جامعة البواقي، الجزائر.
- عبيد، شاهر (٢٠١٨)، ما المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين وما أهم المعوقات والصعوبات؟ رماح للبحوث والدراسات، ص ص ٤٧ - ٧٣.
- فنون، رندة سلمان محمد على (٢٠١٧)، التدريب الإلكتروني في فلسطين، رسالة ماجستير غير

هلال، محمد عبد الغنى (٢٠٠٤)، أسس ومبادئ التدريب، الطبعة الثانية، القاهرة، مركز تطوير الأداء والتنمية للنشر والتوزيع.

Benevene, P. and Cortini, M. (2010), "Interaction between structural capital and human capital in Italian NPOs: Leadership, organizational culture and human resource management", *Journal of Intellectual Capital*, **11(2)**: 123-139

Garavan, T., V. Shanahan, R. Carbery and S. Watson (2016). Strategic human resource development: towards a conceptual framework to understand its contribution to dynamic capabilities. *Human Resource Development International*, **19(4)**: 289-306

Alnachef, T. & A. Alhajjar (2017). Effect of Human Capital on Organizational Performance: A Literature Review, *International Journal of Science and Research (IJSR)* **6(8)**:1154 - 1158

Wilson, J. (2005) *Human Resource Management* (2<sup>nd</sup> edition) London, GBR

نشورة، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الخليل، فلسطين.

مسعود، علي تايه (٢٠١٢) "دور تدريب الموارد البشرية في بناء القدرات القيادية الإدارية" دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية/ بغداد، رسالة دكتوراه غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، جامعة سانت كلمنتس.

مفتاح، احمد مفتاح (١٩٩٦) الاحتياجات التدريبية لمديري الإدارات ورؤساء الأقسام الإدارية في الجامعات الليبية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد، الاردن