

أثر التدريب على الكفاءة الإنتاجية لدى العاملين بشركة سيقا للغلال

في الفترة من (2000 - 2010)

حمزة عبد الله عبد الرحمن يحيى

قسم إدارة الأعمال || العلوم الإدارية والإنسانية || جامعة الجوف || المملكة العربية السعودية

الملخص: هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التدريب على الكفاءة الإنتاجية لدى العاملين بشركة سيقا للغلال في الفترة من (2000 - 2010)، وقد ارتكزت الدراسة على تساؤلات أساسية تتعلق بالدراسة، هل هناك علاقة بين التدريب والكفاءة الإنتاجية، الرضا الوظيفي، الاحتفاظ بالكوادر البشرية).

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية، يعمل التدريب على تحقيق هدف مهم هو تنمية الأفراد، هنالك قصور في تخطيط التدريب ويرجع ذلك إلى نقص الوعي بالمشكلات التدريبية، لا يوجد تقويم للتدريب وذلك للاعتقاد السائد أن التدريب يفيد على أية حال، التدريب يؤدي إلى زيادة الكفاءة الإنتاجية، المعاملة الحسنة بين الرئيس والمرؤوسين أهم عامل للاحتفاظ بالكوادر البشرية، التدريب يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي، وبناءً على هذه النتائج أوصت الدراسة بالتالي، يجب أن تتبنى تخطيط التدريب على أساس علمي وسليم قوامه تحديد الاحتياجات التدريبية، يجب أن يتم تصميم البرامج التدريبية بعد الدراسة والتخطيط، يجب أن يتم العملية التدريبية، على الرئيس أن يعامل مرؤوسيه معاملة حسنة، لا بد من التدريب المستمر لزيادة الكفاءة الإنتاجية وزيادة الرضا الوظيفي للعاملين.

الكلمات المفتاحية: التدريب، الرضا الوظيفي، التحليل التنظيمي، تقييم التدريب، السلوك.

مقدمة

أدى التطور السريع للاقتصاد العالمي الحديث إلى كبر حجم المنشآت وضخامة رؤوس الأموال والتقدم التكنولوجي والتدفق الهائل للمعلومات مما حدا بعلماء الإدارة إلى العمل الدؤوب لتطوير علم الإدارة حتى يواكب تلك التغيرات السريعة التي تستوجب التسلح بشتى ضروب المعرفة في المجالات كافة ولا يتأتى ذلك إلا عن طريق التدريب الجيد المتقدم والمستمر لجميع الأفراد العاملين في مختلف المستويات الإدارية حتى تكتمل جاهزية الأفراد لقبول التغيير السريع مع التطور السريع .

ولا ينبغي أن يتم التفكير في التدريب دون وضع تحسين الإنتاجية ويعتبر التدريب أحد أهم الوسائل التعليمية المرتبطة بشكل مباشر بتنمية المهارات المتخصصة للأفراد لإنجاز أهداف أي مشروع وتقوية العلاقات الإنسانية وتوحيد نمط الأداء كما يساعد على تحقيق سلامة العاملين ونقص الحوادث والإصابات الناتجة عن العمل، كما أنه قد لا توجد دائماً إدارات متخصصة للتدريب في بعض المنظمات أو حتى مجرد سياسة تدريبية ذات خطة وميزانية مدروسة وبالتالي قد يواجه الأفراد فشلاً في أداء وظائفهم نظراً لافتقارهم إلى المهارة والكفاءة الفعلية أو عدم فهم ما يناظر منهم، وللتخلص من تلك المعوقات فلا بد من إتباع الوسيلة التدريبية المناسبة.

مشكلة البحث:

تنبع مشكلة البحث من عدم اهتمام الشركات بالتخطيط السليم لبرنامج التدريب العملية والتي تخدم الهدف المنشود في رفع الكفاءة الإنتاجية ومن الملاحظ أن كل المنظمات وخاصة الصغيرة منها أصبحت تعاني من مشكلة المنافسة الحادة في منتجاتها لذا أصبحت مشكله المنافسة مشكلة عالمية ونسبية مثل مشكلة التضخم

والبطالة ولكي تواجه المنظمات مشكلة المنافسة لا بد من اتخاذ عدة وسائل لحلها من بين هذه الوسائل التدريب المستمر للعاملين لأن التدريب يساهم في تحسين جودة المنتج وكشف الأخطاء ومن ثم معالجتها .

ويمكن صياغة مشكلة البحث في الأسئلة التالية:

1. هل هناك علاقة بين التدريب والكفاءة الإنتاجية؟
2. هل هناك علاقة بين التدريب والرضا الوظيفي؟
3. هل هناك علاقة بين التدريب والاحتفاظ بالكوادر البشرية؟

فروض البحث:

يسعى هذا البحث لاختبار الفروض التالية:

1. هنالك علاقة بين التدريب والكفاءة الإنتاجية.
2. هنالك علاقة بين التدريب والرضا الوظيفي.
3. هنالك علاقة بين التدريب والاحتفاظ بالكوادر البشرية.

أهداف البحث:

يهدف هذا البحث بشكل عام للتعرف على أثر التدريب على الكفاءة الإنتاجية وذلك وفقا للأبعاد التالية:

1. التعرف على العقبات التي تتعرض مسار التدريب
2. اقتراح الحلول لمعالجة مشاكل التدريب

أهمية البحث:

تتبع أهمية البحث من أهمية الموضوع الذي يتم بحثه (أثر التدريب على الكفاءة الإنتاجية) من كونها تتمثل مرجعا للباحثين والمهتمين في هذا المجال كما تمثل هذا الدراسة إضافة جديدة للمكتبة العربية التي تخلو من بحث مطابق له.

منهج البحث:

استخدم الباحث في هذا البحث المنهج التاريخي والمنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة موضع الدراسة فضلا عن المنهج الاستقرائي الذي يقوم بدراسة الجزء للوصول إلى الكل .

أدوات البحث:

استخدم الباحث المصادر الثانوية والأولية وكذلك المقابلة والملاحظة فضلا عن الاستبيان كأداة أساسية لجمع المعلومات.

المجال المكاني والزمني والبشري للبحث:

4. المجال المكاني:

يغطي هذا البحث اثر التدريب على الكفاءة الإنتاجية .. شركة مطاحن سيقا . بحري الرناسة .

5. المجال الزمني:

يغطي هذا البحث أثر التدريب على الكفاءة الإنتاجية في الفترة من 2000 م .. 2010 م .

6. المجال البشري:

يغطي هذا البحث جميع العاملين بشركة مطاحن سيقا عدا طبقة العمال والحرس.

المحور الأول: التدريب:

مفاهيم التدريب:

هنالك تعريفات متعددة للتدريب تختلف باختلاف المفاهيم التي لدى قائلها، ونوع التدريب وأهدافه ومن المهم في محاولة الكشف عن تعريف واضح للتدريب أن ننطلق من الحقائق التالية:(يوسف، 1992)

- أ- الاختلاف الواضح بين كل من مفهوم التعليم والتدريب، من حيث الأهداف والأساليب وطرق التقييم .
- ب- أن التدريب يتنوع من حيث المجال، ومن حيث الهدف، فهناك تدريب فني وتدريب إداري، وتدريب عسكري إلى غير ذلك من الأنواع .
- ج- أن التدريب وأن اختلف عن التعليم . فإنه لا يمكن بأي حال من الأحوال أن يلقي التقدم النظري وليس هنالك ممارسة أو تطبيق لا تستند إلى المعرفة .
- د- ويتبع للحقيقة السابقة أن نقل أثر التدريب وترجمته إلى تطبيق أو سلوك هو المعيار الحقيقي لقياس مدى تحقيق أهداف التدريب، فالموظف الذي يلتحق ببرامج تدريبي يظل بعد انتهاء البرامج بحاجة إلى الميدان العملي حتى يتمكن من معرفة جدوى التدريب لأن أهداف التدريب السلوكية المحدودة تعني أهمية وجود معايير لقياس أداء الموظف وتقييمه قبل الحكم على الموظف أو على البرنامج بالنجاح أو الفشل .

يعرف التدريب أحد الباحثين بأنه مجموعة الأنشطة التي تحسن المعارف والقدرات المهنية مع الأخذ في الاعتبار دائما إمكانية تطبيقها في العمل .(اكرم، 2003)

- ويعرف التدريب على أنه (النشاط الخاص باكتساب أو زيادة معرفة ومهارة الفرد لأداء عمل معين) (علي، 2003).
- كما يعرف على أنه الجهد المنظم والمخطط له لتزويد الموارد البشرية في المنظمة بمعارف معينة، وتحسين وتطوير مهاراتها وقدراتها، تغيير سلوكها واتجاهاتها بشكل إيجابي بناء مما قد ينعكس على تحسين الأداء من المنظمة .(عبدالباري، 2003)
- هو (وسيلة علمية وعملية تهدف إلى رفع كفاءة العنصر البشري من خلال صقل قدراته وتنمية مهاراته وتغيير اتجاهات وتزويده بالمعلومات لضمان تحقيق التوازن الحقيقي المنشود بين الأهداف التدريبية من ناحية والنتائج المحققة من ناحية أخرى). (عبدالرحمن، 2007)
- عرف التدريب كذلك أنه (كل عمل من شأنه يؤدي إلى تزويد العاملين بالمعلومات الضرورية لضمان إلمامهم بدقائق العمل وظروفه أو خلق مهارات فنية أو إدارية تحتاج إليها المنشأة أو تغيير وجهات النظر أو المعتقدات التي لدى الأفراد تغييرا يؤثر بشكل إيجابي على نتائج عمله). (نبيل، 1997)
- ويعرف بأنه (تطوير منظم للمعرفة والمهارات والاتجاهات التي يحتاج إليها الفرد حتى يتمكن من القيام بأداء واجبات بكفاءة). (قيس، 1997)

- (هو تزويد الموظف بقدر من المعلومات والمهارات والسلوكيات التي من شأنها أن تجعله قادراً على القيام بأعباء وظيفية معينة وبكفاءة أفضل). (ماجد، 1987)
- ويعرف التدريب بأنه (نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات والمهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات أداء الأفراد في عملهم). (صلاح الدين، 2000)

ثانياً: أهداف التدريب:

- لكل برنامج تدريبي أهداف محددة تصنف إلى أهداف عامة وسلوكية وفيما يلي الأهداف العامة أو النتائج غير المباشرة المتوقع من التدريب بصفة عامة وهي: (عدلي، 2000)
- أ- رفع مستوى الإنتاج وتحسينه من الناحيتين الكمية والنوعية .
 - ب- تخفيض نسبة غياب الموظفين عن العمل
 - ج- تخفيض تكاليف العمل والمحافظة على الأجهزة وصيانتها.
 - د- زيادة مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين تلبية احتياجاتهم المادية وتقليل الضغوط النفسية عليهم .
 - هـ- تنمية شعور الموظف بالانتماء للمنظمة .
 - و- تحقيق الذات للموظفين الذين يمتلكون عنصر الطموح .
 - ز- التكيف مع المتغيرات التقنية في مجال الإدارة يحقق رضا المستفيدين من خدماتها .
 - ح- تحقيق احتياجات المنظمة من القوي البشرية، واختصار الوقت اللازم لأداء العمل بفعالية.
 - ط- استخدام التدريب كأسلوب من أساليب التحفيز والترقية والخبرة.
 - ي- توعية الموظفين بأهمية التدريب وإكسابهم القدرة على البحث عن الجديد وعدم الركون للرقابة

أنواع التدريب والفرق بينه وبين التعليم:

أولاً: أنواع التدريب: (محمد، 2007)

التدريب يتخذ صوراً وأنواعاً مختلفة حسب قاعدة التصنيف التالية:

- 1- من حيث الزمن:
 - التدريب قبل الخدمة
 - التدريب أثناء الخدمة
- 2- من حيث المكان:
 - التدريب داخل المنظمة
 - التدريب خارج المنظمة.
- 3- من حيث الهدف:
 - التدريب لتجديد المعلومات .
 - التدريب السلوكي
 - تدريب المهارات
 - التدريب للترقية .

إدارة العملية التدريبية:

يمكن نحدد أهم الأنشطة التي تتكون منها العملية التدريبية بما يلي:(سليمان، 2000)

أولاً: جمع المعلومات وتحليلها:

يتطلب عملية تخطيط العملية التدريبية جمع البيانات والمعلومات حول عناصر العملية التدريبية كافة . والعوامل المؤثرة فيها، داخل وخارج المنظمة والحاجة إلى هذه المعلومات مستمرة لذلك يجب أن تكون هذه المرحلة جزء من نظام المعلومات الإدارية للمنظمة ويمكن عد نظام المعلومات جزء متكامل من نظام معلومات الأفراد في المنظمة.

يمكن تحديد أهم أنواع المعلومات التدريبية بما يلي: (علي، 1992)

- 1- معلومات عن أهداف المعلومات وسياسات المنظمة وتنظيمها الإداري
- 2- معلومات عن تطور ونشاط المنظمة
- 3- معلومات عن الإمكانيات المالية والمادية للمنظمة
- 4- معلومات عن الأنظمة والاجراءات في المنظمة
- 5- معلومات عن الأفراد العاملين
- 6- معلومات عن البيئة المحيطة للمنظمة
- 7- معلومات عن الوظائف الفنية والإدارية في المنظمة وكيفية ممارستها.

ثانياً: تحديد الاحتياجات:

تعد الحاجة إلى التدريب مستمرة، ولا تكون لمرة واحدة، لذا لا بد من الكشف عن الاحتياجات التدريبية وتحديدتها بوضوح وبشكل مستمر، الاحتياج التدريبي يعبر عن الفرق بين المهارات والاتجاهات اللازمة توافرها لدى العاملين، وما هو متوفر لديهم فعلاً من هذه الأمور.

لذا نجد أن التعرف على الاحتياجات التدريبية يتطلب المقارنة ما هو مطلوب وما هو موجود لتحديد نوع التدريب المناسب والأفراد الذين بحاجة التدريب يمكن تحديد الموقف التي تظهر فيها الحاجة إلى التدريب بما يلي: (راوية، 2000)

- 1- عندما يكون مستوي الإدارة لدى بعض الأفراد أقل من المطلوب بسبب نقص في المعارف أو المهارات.
- 2- تغيير توصيف الوظائف من حيث السلطات والمسئوليات والمهام والمؤهلات والمهارات المطلوبة.
- 3- تغير ظروف أداء الوظائف أو الوسائل المستخدمة في تنفيذها مثل إدخال الحاسوب في الأعمال المكتبية بدلا عن الأعمال الورقية.
- 4- إحداث وظائف جديدة وأنشطة لم يمارسها العاملون في المنظمة سابقاً
- 5- تعيين أفراد جدد، أو نقل أو ترقية أفراد حاليين إلى وظائف تختلف عن وظائفهم الحالية.

الوسائل والأدوات التي تساعد على تحديد الاحتياجات التدريبية:

- 1- بطاقات توصيف الوظائف
- 2- معايير الاداء المطلوبة من كل عمل
- 3- تقارير تقويم اداء من كل عمل
- 4- آراء الرؤساء المباشرين حول الاحتياجات التدريبية لمؤوسمهم

- 5- شكاوي وطلبات الأفراد أنفسهم لبعض البرامج التدريبية التي يحددونها بأنفسهم.
- 6- آراء اختصاصي التدريب في المنظمة أو مستشار خارجي متخصص

مستويات تحديد الاحتياجات:

بصفة عامة يمكن تحديد الاحتياجات التدريبية وفقا لثلاثة مستويات هي: (راوية، 2000)

1- التحليل التنظيمي

2- تحليل الوحدة الوظيفية (الإدارة)

3- تحليل فردي

علي مستوي تحليل التنظيمي، فإن السجلات التي توضح معدلات الغياب ودوران العمل والتأخير والحوادث تعتبر مؤشرات موضوعية للمشاكل خلال المنظمة .

فعند حدوث أي مشكلة تفحص هذه السجلات بعناية لتحديد المشاكل وإمكانية حلها من خلال التدريب. ويمكن أيضا من خلال استطلاعات اتجاهات الأفراد اكتشاف الاحتياجات التدريبية على كل من المستويين التنظيمي، الإدارة وفي كثير من الأحيان تأتي المنظمة بمجموعة محايد من خارج المنظمة لإجراء هذا الاستطلاع . كما يمكن أن تشير أبحاث أو استطلاع آراء الزملاء إلى بعض مجالات المشاكل والتي قد تكون واضحة لأفراد العاملين بالمنظمة. ويمكن أن تشير الاستجابات الناتجة من هذا الاستطلاع إلى مجالات التدريب للمنظمة ككل أو لوحدة وظيفية داخل المنظمة .

ثالثاً: تصميم البرامج التدريبية:

بعد تحديد الاحتياجات التدريبية وأولوياتها تأتي عملية تصميم البرامج التدريبية التي تضمن تحقيق الأهداف التدريبية وتضمن عملية تصميم البرامج التدريبية الخطوات التالية:

- 1- تحديد الهدف (الأهداف) من البرامج التدريبية في ضوء الاحتياجات التدريبية التي تم تحديدها.
- 2- تحديد موضوعات البرامج ومدى عمقها وشمولها وتحديد أسبقياتها والتسلسل المنطقي في عرضها.
- 3- تحديد أسلوب التدريب المناسب الذي يتلاءم مع المادة التدريبية والهدف منها، ومستوي المشاركين في البرامج وفترة التدريب . وسنبحث أهم الأساليب التدريبية المستخدمة في الفقرة القادمة.
- 4- تحديد مدة البرامج والتي تختلف باختلاف طبيعة البرامج وهدفه والأسلوب التدريبي المستخدم وبشكل عام يجب أن تكون مدة البرنامج كافية لتحقيق التوازن بين موضوعات البرنامج وأن تسمح للمستويات المختلفة من المتدربين بالاستفادة من التدريب وألا تؤدي ترك المتدرب لعمله مدة طويلة ثم تؤدي إلى شعور المتدرب بالملل.
- 5- اختيار المدربين للبرنامج التدريبي بحيث تتوافر لديهم المؤهلات العلمية والتخصص والخبرة المناسبة في موضوع التدريب بالإضافة إلى قدرته في نقل المعلومات والمعارف والمهارات إلى الآخرين، وشخصيتهم المقنعة والجاذبة للمتدربين ويجب على إدارة تقويم أداء هؤلاء المدربين باستمرار وتطوير قدراتهم ومهاراتهم التدريبية.
- 6- وضع الموازنة التقديرية للبرنامج التدريبي والتأكد من توافرها وهنا يجب استخدام المعايير الإدارية والاقتصادية لقياس عوائد البرامج التدريبي وتكاليفه.
- 7- تأمين التجهيزات والمستلزمات التدريبية التي يحتاجها العمل التدريبي، مثل وسائل الإيضاح السمعية والبصرية والدوائر التلفزيونية المغلقة وكذلك توفير أماكن التدريب والتجهيزات المكتبية المناسبة لموضوعات التدريب والأساليب التي تم اختيارها.

8- تحديد الجدول الزمني لتنفيذ البرنامج، حيث يتم هنا الربط بين كل موضوع تدريبي بمدرب وتاريخ وتوقيت ومكان محدد وأسلوب التدريب الواجب استخدامه .

رابعاً: تقييم التدريب: (علي، 2007)

إن تقييم البرامج التدريبية هي عملية في غاية الأهمية لأنها تساعد في التعرف على فائدة البرامج ونقاط الضعف فيها من أجل التخلص منها، وأي البرامج الفاشلة التي سوف تستبعد ولكن بالرغم من محاولة تقييم التدريب إلا أن هذا التقييم ما زال محدوداً خصوصاً في البلدان العربية .

وبصفة عامة يمكن تقييم البرامج التدريبية من خلال أربعة مجالات هي:

- أ- ردود الأفعال (وتتلخص في التساؤل من مدي رضا الفرد وتفضليه للبرنامج)، وفي هذا السياق يجب أن يتضمن تقييم ردود الأفعال عن البرنامج التدريبي موضوعات متعددة تتلخص في:
محتوي البرنامج، هيكل وشكل البرنامج، أساليب الشرح، قدرات ونمط المحاضر، جودة البيئة التعليمية، مدي تحقيق الأهداف التدريبية، توصيات لتحسين البرنامج.
وعادة ما يتم تقديم القائمة التي تحتوي على الأسئلة السابقة أو مجموعة منها للمتدربين فور الانتهاء من التدريب مباشرة كما قد تعطي للمتدربين بعد التدريب بأسبوع أو أكثر.
- ب- التعلم (وهي المبادئ والمفاهيم والحقائق التي تعلمها من التدريب):

يهتم تقييم التعلم بمعرفة مدي استيعاب وفهم المتدرب للمبادئ والحقائق والمهارات وفيما يخص تعلم المهارات تحديداً فإن استعراض المتدربين لمهاراتهم في قاعات الدراسة يعد طريقة موضوعية لتحديد درجة تعلم الفرد للمهارات المقصودة، فمن خلال الاختيارات الكتابية أو التحريرية يمكن التعرف مدي استيعاب الفرد، ويمكن لهذه الاختبارات عن تكون نمطية أو أن يصممها المدرب بمعرفته ولكي تعطي هذه الاختبارات صورة دقيقة لما تعلمه الفرد فإنه لا بد من اختبار المتدرب قبل وبعد البرنامج

- ج- السلوك (هل تغير سلوك العمل للمتدرب بحصوله على البرنامج):

يهتم تقييم السلوك بطبيعة التغير الذي حدث في سلوك وأداء الفرد في العمل ويعد هذا التقييم أصعب من تقييم ردود الأفعال والتعلم لذلك تقدم مجموعة من الإرشادات التي تساعد في تقييم التغيرات السلوكية وتمثل في:

1. يجب تقييم أداء الفرد قبل وبعد التدريب وخاصة في التدريب في مجال العمل .
2. يجب تقييم الأداء من خلال المدرب، رئيس المتدرب، مرؤوس المتدرب
3. زميل المتدرب أو الأفراد الآخرين الذين يكونون على معرفة بأدائه، والجدير بالملاحظة أنه كل ما زاد عدد المقيمين يكون لأفضل .
4. يجب اجراء التقييم بعد التدريب بعدة أشهر بعد انتهاء البرنامج وذلك حتي يستندون إليه في تقييمهم.
5. يجب إجراء تحليل إحصائي وذلك بقصد مقارنة الأداء قبل وبعد التدريب وايضاً لربط التغيرات التي تحدث ببرنامج التدريب.
6. ضرورة الاحتكام إلى مجموعة ضابطة للمقارنة (والمجموعة الضابطة هي التي لم تحصل على التدريب)

د- النتائج:

وفي هذا الصدد يمكن صياغة التساؤل، ما هي نتائج البرنامج فيما يتعلق ببعض العوامل مثل (تخفيض التكلفة أو تخفيض معدل دوران العمل) وتحسين المهارات وزيادة الإنتاج. والغرض من تقييم النتائج هو محاولة قياس تخفيض معدل دوران العمل، تخفيض التكاليف، تحسين الكفاءة، زيادة كمية وجودة الإنتاج . يتطلب هذا النوع من التقييم كما في حالة تقييم السلوك . إجراء اختبارات قبل وبعد التدريب .

المحور الثاني: الكفاءة الإنتاجية:

أولاً: تعريف الكفاءة الإنتاجية:

إن الوظيفة الأساسية للإدارة في أي مشروع هي تحقيق هدف معين بأقصى كفاءة ممكنة . وتختلف الاهداف التي تسعى إليها المشروعات بحسب طبيعة نشاط وإمكانيات كل مشروع، ولكن المبدأ الاساسي الذي يحكم الادارة هو ضرورة تحقيق إنتاج (سلع أو خدمات) بدرجة عالية من الكفاءة وهذا يدعونا إلى تحديد معنى واضح ودقيق لمفهوم الكفاءة الإنتاجية . يمكن تعريف الكفاءة الإنتاجية بأنها العلاقة بين كمية المستخدمة في العملية الإنتاجية وبين الناتج من تلك العملية

وكذلك يقصد بالكفاءة الإنتاجية (الاستخدام الامثل للموارد والطاقات المتاحة) بمعنى (الاستفادة المثلي من عناصر الإنتاج المتاحة للوصول إلى أفضل إنتاج ممكن . (محمد، واخرون، 1998) وهي أيضاً (الاستخدام الكفء للموارد . العمل . رأس المال . الأرض . المعدات .. الطاقة . المعلومات، في إنتاج سلع وخدمات مختلفة) وبالتالي ترتفع الإنتاجية كلما ارتفعت نسبة الناتج إلى الموارد المستخدمة وبذلك يمكن تصور زيادة الكفاءة الإنتاجية بإحدى الطرق الاتية:-

1. زيادة قيمة المنتج النهائي مع بقاء قيمة الموارد المستخدمة ثابتة .
2. زيادة قيمة المنتج النهائي مع زيادة الموارد المستخدمة بنسبة أقل .
3. بقاء قيمة الإنتاج النهائي ثابتة وانخفاض قيمة الموارد المستخدمة .
4. انخفاض قيمة الإنتاج النهائي مع انخفاض قيمة الموارد المستخدمة بنسبة أقل .

وعلى هذا الأساس يمكن استخدام تعبير الكفاءة الإنتاجية للتدليل على مدى النجاح في استخدام عناصر الإنتاج المختلفة مجتمعه، كما يمكن أن تقاس الكفاءة الإنتاجية لكل عنصر من تلك العناصر على حدة، ويمكن تعريف الكفاءة الإنتاجية بشكل أوسع على أنها طريقة لقياس فاعلية استخدام المصادر من قبل الأفراد والمكاتب والمنظمات والمجتمعات .

وعلى كل من هذه العناصر أن يحدد وبشكل دوري الوسائل أو المصادر اللازمة لتسحين الإنتاجية، ومن لا يستطيع فانه يفشل وبالنسبة للأفراد فإن هذا يعني إعادة التدريب أو التقاعد، فإن هذا يعني إعادة التصميم أو الاستغناء عن الماكينة .

أما بالنسبة للشركات فإن هذا يعني إعادة الهيكلة أو الخروج من عالم الأعمال . وأخيراً وفيما يتعلق بالمجتمعات فإن هذا يعني إعادة التنظيم ولا سيما للنواحي السياسية والاجتماعية . (سليمان، 1997)

2/ مقاييس الكفاءة الإنتاجية:

إن المبدأ العام في قياس الكفاءة الإنتاجية هو نسبة الإنتاج النهائي إلى الموارد المستخدمة كما يلي:
الكفاءة الإنتاجية للمادة الخام: .

$$\begin{aligned} & \text{- إنتاج الجنيه من الخدمات بالأسعار الثابتة} = \frac{\text{قيمة الإنتاج بالأسعار الجارية}}{\text{نسبة الخدمات المستخدمة بأسعار ثابتة}} \\ & \text{- إنتاج الجنيه من الخدمات بالأسعار الجارية} = \frac{\text{قيمة الإنتاج بالأسعار الجارية}}{\text{نسبة الخدمات المستخدمة بأسعار ثابتة}} \end{aligned}$$

الكفاءة الإنتاجية للعمل: .

$$\text{- إنتاجية العامل} = \frac{\text{قيمة الإنتاج}}{\text{عدد العاملين}}$$

$$\text{- إنتاجية الجنية من الأجور} = \frac{\text{قيمة الإنتاج}}{\text{عدد العاملين}}$$

$$\text{- إنتاجية ساعة العمل} = \frac{\text{قيمة الإنتاج}}{\text{إجمالي عدد ساعات العمل}}$$

الكفاءة الإنتاجية للآلات:

$$\text{إنتاجية ساعة الآلة} = \frac{\text{قيمة الإنتاج}}{\text{عدد ساعات التشغيل في جميع المراحل}}$$

$$\text{الكفاءة الإنتاجية الكلية} = \frac{\text{قيمة الإنتاج}}{\text{قيمة الموارد + إجمالي الأجور + رأس المال المستثمر}}$$

تحسين الكفاءة الإنتاجية: .

أولاً: خطوات وضع استراتيجية تحسين الكفاءة الإنتاجية:

هناك تسع خطوات لوضع استراتيجية تحسين الكفاءة الإنتاجية وهي:

1. تحديد أهداف المنشأة .
2. تحديد أهداف الإنتاج في ضوء معلومية المواد .
3. تخطيط وبرمجة أنشطة تحسين الإنتاجية .
4. إزالة معوقات الإنتاجية الظاهرة والواضحة .
5. تصميم طرق ونظم قياس الإنتاجية .
6. تنفيذ خطة تحسين الإنتاجية .

7. حفز وتشجيع الأفراد لتنفيذ الخطة .
8. المحافظة على مستويات الأداء والإنتاجية المحققة .
9. متابعة وتقييم تنفيذ الخطة .

طرق تحسين الإنتاجية:

لا شك أن الموارد الرأسمالية تستحق عناية خاصة نظراً لارتفاع تكلفتها، ومن ثم فإن تحسين إنتاجيتها يعود بفوائد كبيرة على المنشأة ومن أهم مجالات تحسين إنتاجية الموارد الرأسمالية ما يلي: . (سليمان، 1997)

1- تخفيض الفاقد والضائع في الموارد:

تمثل الموارد نسبة عالية في تكاليف الإنتاج (40% في المتوسط) ومن المفيد مراعاة ما يلي لتحقيق أقصى إنتاجية للموارد:

- تصميم المعدات والتجهيزات حتي لا يتسبب سوء حالة الآلات في زيادة استهلاك المواد .
- حسن اختيار أسلوب التصنيع .
- حسن تدريب العاملين في مراحل الإنتاج المختلفة .
- حسن تصميم مراحل المناولة والنقل والتخزين لتقليل التالف والفاقد من المواد إلى الحد الأدنى .
- الاهتمام بالتعبئة للمحافظة على المواد وتجنب إتلاف المنتجات والتأكد من سلامة توصيلها إلى العمل .
- تعظيم الاستفادة من مخلفات المواد .

2- ترشيد الطاقة والمحافظة عليها:

تمثل الطاقة نسبة ملحوظة من تكاليف الإنتاج، من جانب آخر فإن الضغط من أجل تخفيض استهلاك الطاقة يمثل هدفاً قومياً في جميع بلاد العالم نظراً للاحتتمالات غير المؤكدة بالنسبة لاستمرار مصادر الطاقة .

وتتخذ الخطوات التالية عادة عند إعداد برامج ترشيد الطاقة:

- قياس معدلات استهلاك الطاقة حالياً .
- تحليل تكلفة الطاقة للوحدة من المنتجات .
- تحدد أهداف تخفيض معدلات استهلاك الطاقة .
- اتخاذ إجراءات الحد من الاستهلاك وبالتالي تخفيض تكلفة الطاقة للوحدة .
- قياس ومتابعة نتائج برنامج الترشيح .

3- تحسين الصيانة:

الصيانة خير من العلاج مثل يمكن اتخاذ شعاراً لهذا الجانب من برامج تحسين الكفاءة الإنتاجية . أن جانباً أساسياً من الإنتاجية يتحدد تبعاً لحالة ومستوى أداء الآلات والمعدات والأصول الثابتة من مباني وغيرها من أشكال رأس المال الثابت ومن ثم الاهتمام بصيانة هذه الأصول وجعلها في مستوى أداء أفضل إنما يمثل إضافة مباشرة إلى الإنتاجية، ومن جانب آخر فإن تقليل وقت الأعطال والتوقف نتيجة لسوء حالة المعدات يمثل أيضاً إضافة غير مباشرة إلى الإنتاجية كذلك فإن حسن صيانة الأصول يخفف من أعباء المنشآت نظراً للارتفاع المستمر في أسعار الآلات والمعدات وغيرها أي أن تكلفة إحلال الأصول عالية .

4- تحسين الجودة:

أن الجودة هي درجة تطابق المنتج مع المواصفات، وهذه هي جودة التصميم من جانب آخر فإن الجودة هي مدى نجاح المنتج في تآدية الغرض الذي صنع من أجله وهذه هي جودة الاستعمال .

المحور الثالث: الدراسة الميدانية:

يتناول هذا الفصل إجراءات الدراسة الميدانية، تحليل البيانات الشخصية العلاقة بين التدريب والكفاءة الإنتاجية، العلاقة بين التدريب والرضا الوظيفي والعلاقة بين التدريب والاحتفاظ بالكوادر البشرية.

1. إجراءات الدراسة الميدانية:

أ- أولاً: أداة جمع البيانات:

استخدام هذا البحث الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات الأولية ويتكون من جزئين كما يلي(1)

- الجزء الأول يتعلق بالبيانات الشخصية والمتمثلة في النوع، العمر، الحالة الاجتماعية، المستوى التعليمي مكان الميلاد.

- أما الجزء الثاني يحتوي على مجموعة من الاسئلة تتعلق بالبيانات الأساسية للدراسة والتي تهدف إلى اختبارفروض الدراسة ومعرفة العلاقة بين متغيرات هذه الفروض.

ب- طرق تحليل البيانات:

يستخدم في هذه الدراسة التحليل الإحصائي والوصفي وذلك عن طريق النسب المئوية وذلك للوقوف على مدى صحة هذا الفرض أو عدم صحته كما انها تهدف إلى معرفة هل هناك علاقة بين متغيرات الدراسة أو اختلاف بين هذه المتغيرات أو وجود درجة صحة أو عدم صحة هذه المتغيرات.

ج- مجتمع البحث والعينة:

يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين في مطاحن سيقا للغلال الرئاسة . بحري وتم استخدام الحصر الشامل حيث بلغ عدد العاملين (110) وتم اختار عينة عشوائية قوامها (75) باستثناء شريحة العمال والحرس ووزعت (75) استمارة استبيان والمستلم منها(70) ويمكن توضيح ذلك من خلال جدول (1) .

جدول (1): الاستبيانات الموزعة

النسبة %	العدد	البيان
100	75	الاستبيانات الموزعة
93	70	الاستبيانات المستلمة
7	5	الاستبيانات غير المستلمة
100	75	المجموع

المصدر: إعداد الباحث 2017م.

يوضح الجدول (1) أن هناك عدد(75) استبيان تم توزيعها على مجموعة الدراسة وتم استلام (70) استبيان بنسبة (93%) من مجموعة الاستبيانات الموزعة وعدد (5) استبيان لم يتم استلامها وهي بنسبة (7%) .

نجد أن النسبة الاعلى هي (93%) من الاستبيانات التي تم تسليمها هي نسبة تمكن من تعميم نتائج الدراسة على مجتمع البحث .

2. تحليل البيانات الشخصية:

إن الهدف الأساسي من هذا البحث هو معرفة البيانات الشخصية على سلوك مجتمع البحث وذلك من خلال النوع، العمر الحالة الاجتماعية المستوي التعليمي ومكان الميلاد.

أ- النوع

لمعرفة نوع المبحوثين من حيث الجنس تم سؤال المبحوثين عن النوع وأعطيت إجابتين هما (ذكر، أنثى)

وبيين جدول (2) إجابات المبحوثين:

النوع	العدد	النسبة %
ذكر	47	67
انثى	23	33
المجموع	70	100

المصدر بيانات الاستبيان إعداد الباحث 2017م

يوضح جدول (2) أن هنالك نسبة (67%) من افراد الدراسة ذكور وان نسبة (33%) إناث هذه النتيجة

توضح أن عدد الذكور يفوق عدد الإناث

ب- العمر:

لمعرفة العمر تم سؤال المبحوثين عن أعمارهم وتم إعطائهم خمس فئات من الأعمار و جدول (3) يبين ذلك .

جدول (3) توزيع المبحوثين حسب العمر

العمر	العدد	النسبة %
اقل من 25	11	16
25 – 34	19	27
35 – 44	24	34
45 – 54	10	14
من 55 فاكتر	6	9
المجموع	70	100

المصدر: بيانات الاستبيان، أعداد الباحث، 2017 م .

يوضح الجدول (3) أن نسبة (16%) من المبحوثين أعمارهم أقل من 25 سنة، وأن نسبة (27%) من

المبحوثين تتراوح أعمارهم ما بين 25.34 سنة وأن (34%) منهم تتراوح أعمارهم ما بين 35.44 سنة، وأن نسبة (14%)

تتراوح أعمارهم ما بين 54.45 سنة، وأن نسبة (9%) من المبحوثين تزيد أعمارهم عن 55 سنة .

يلاحظ من جدول (3) إلى أكبر عدد من الموظفين تتراوح أعمارهم ما بين 35 . 44 سنة ويرجع ذلك إلى أن

أفراد هذه الفئة من العمر لديهم المقدرة على العمل بحيوية ونشاط .

ج- الحالة الاجتماعية:

لمعرفة الحالة الاجتماعية تم سؤال المبحوثين عن الحالة الاجتماعية، حيث تم إعطاء إجابات وهي (متزوج،

عازب، اخرى) وكانت إجابات المبحوثين عن الحالة الاجتماعية كما هو في جدول (4)

جدول (4): توزيع المبحوثين حسب الحالة الاجتماعية .

النسبة %	العدد	الحالة الاجتماعية
60	42	متزوج
40	28	عازب
..	..	أخرى
100	70	المجموع

المصدر: بيانات الاستبيان، إعداد الباحث، 2017م .

يوضح جدول 4/4 أن نسبة المتزوجين تبلغ (60%) من المبحوثين ونسبة (40%) عازبين من المبحوثين يلاحظ من الجدول 4/4 أن نسبة (60%) من المبحوثين كانت للمتزوجين مما يدل على وجود استقرار نسبي للعاملين في سيقا مما يساعد على تطوير الشركة وزيادة إنتاجها .

د- المستوى التعليمي:

لمعرفة المستوى التعليمي تم سؤال المبحوثين عن المستوى التعليمي وأعطى المبحوثون إجابات وهي (أقل من الثانوي، ثانوي، جامعي، فوق الجامعي) وكانت إجاباتهم كما هو موضح في جدول (5).

جدول (5) توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي .

النسبة %	العدد	المستوى التعليمي
..	..	أقل من الثانوي
37	26	ثانوي
49	34	جامعي
14	10	فوق الجامعي
100	70	المجموع

المصدر: بيانات الاستبيان، إعداد الباحث، 2017م .

يوضح جدول (5) أنه لا يوجد مستوى تعليمي أقل من الثانوي للمبحوثين، أن نسبة (37%) يحملون مؤهل ثانوي ونسبة (49%) جامعي وأن نسبة (14%) يحملون مؤهل فوق الجامعي .

يلاحظ من جدول (5) أن نسبة (49%) يحملون مؤهل جامعي وهذا مؤشر على أن الشركة تمتلك قدراً كبيراً من العاملين ذوي المؤهلات الجامعية .

هـ- مكان الميلاد:

لمعرفة مكان الميلاد تم سؤال المبحوثين عن مكان الميلاد وقد تم إعطائهم إجابتين هما (ولاية الخرطوم، ولايات السودان، الأخرى) وكانت إجاباتهم كما هو موضح في جدول (6)

جدول (6): توزيع المبحوثين حسب مكان الميلاد .

النسبة %	العدد	مكان الميلاد
41	29	ولاية الخرطوم
59	41	ولايات السودان الأخرى
100	70	المجموع

المصدر: بيانات الاستبيان، إعداد الباحث، 2017م .

يوضح الجدول (6) أن نسبة المولودين بولاية الخرطوم قد بلغت (41) من مجموع المبحوثين وأن (59%) هم مولودين بولايات السودان الأخرى، وهي أكبر من نسبة المبحوثين المولودين داخل الخرطوم وذلك لأن نسبة مواليد الولايات الأخرى أكبر من نسبة مواليد ولاية الخرطوم فضلاً عن فرص العمل بالخرطوم أكبر من الولايات .

3. العلاقة بين التدريب والكفاءة الإنتاجية:

إن الهدف من هذه العلاقة هو اختبار فرض البحث الذي يقول (توجد علاقة بين التدريب والكفاءة الإنتاجية)

لمعرفة هذه العلاقة تم سؤال المبحوثين على أن التدريب يؤثر على الكفاءة الإنتاجية وتم إعطائهم ثلاثة أجوبة هي: (أوافق، لا أوافق، لا رأي) وجدول (7) يبين ذلك .

جدول (7): التدريب يؤثر على الكفاءة الإنتاجية .

هل توافق أن التدريب يؤثر على الكفاءة الإنتاجية	العدد	النسبة %
أوافق	42	60
لا أوافق	28	40
لا رأي
المجموع	70	100

المصدر: بيانات الاستبيان، إعداد الباحث، 2017م

يوضح جدول (7) أن نسبة (60%) من المبحوثين يوافقون على أن التدريب يؤثر على الكفاءة الإنتاجية . يلاحظ من جدول (7) أن أعلى نسبة هي 60% من المبحوثين يوافقون على أن التدريب له أثر على الكفاءة الإنتاجية، وهذا يدل على أن التدريب له أثر كبير على الكفاءة الإنتاجية . ولمعرفة ما هي العوامل التي تؤثر على الكفاءة الإنتاجية تم سؤال المبحوثين على ذلك وإعطائهم إجابات كما هو موضح في جدول (8)

جدول (8) العوامل المؤثرة على الكفاءة الإنتاجية .

ما هي العوامل المؤثرة على الكفاءة الإنتاجية	العدد	النسبة %
الإشراف الجيد	14	20
الاستغلال	20	29
المرتب المغربي	36	51
المجموع	70	100

المصدر: بيانات الاستبيان، إعداد الباحث، 2017م .

يوضح الجدول (8) أن نسبة (20%) من المبحوثين يرون أن الإشراف الجيد هو العامل المؤثر على الكفاءة الإنتاجية، بينما نجد أن نسبة (29%) من المبحوثين يرون أن الاستغلال الأمثل للوقت هو أكثر العوامل المؤثر على الكفاءة الإنتاجية، بينما هناك نسبة (51%) من المبحوثين يرون أن المرتب المغربي هو أكثر العوامل التي تؤثر على الكفاءة الإنتاجية .

يلاحظ من الجدول (8) أن أعلى نسبة هي 51% من المبحوثين يقولون أن أكثر العوامل المؤثرة على الكفاءة الإنتاجية بالنسبة لهم المرتب المغربي .

كما سبق القول إن الهدف من هذا المبحث هو اختبار فرض البحث الذي يقول (هناك علاقة بين التدريب والكفاءة الإنتاجية) وللوصول لمعرفة صحة أو عدم صحة هذا الفرض تم دراسة الظاهرتين معاً وجدول (9) بين ذلك جدول (9): العلاقة بين التدريب والكفاءة الإنتاجية .

العوامل المؤثرة على الكفاءة الإنتاجية								هل توافق على أن التدريب يؤثر على الكفاءة الإنتاجية
مجموع الصفوف		الراتب المغربي		الاستغلال الأمثل للوقت		الإشراف الجيد		
النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	
60	42	51	36	29	20	20	14	أوافق
40	28							لا أوافق
								لا رأي
100	70	51	36	29	20	20	14	مجموع الأعمدة

المصدر: بيانات الاستبيان، أعداد الباحث، 2017 م .

يوضح الجدول (9) أن نسبة (60%) من المبحوثين يوافقون على أن التدريب يؤثر على الكفاءة الإنتاجية وفي نفس الوقت أن نسبة (20%) من المبحوثين يقولون أن الإشراف الجيد هو العامل المؤثر على الكفاءة الإنتاجية . كذلك يوضح جدول (9) أن نسبة (40%) من المبحوثين لا يوافقون على أن التدريب يؤثر على الكفاءة الإنتاجية وفي نفس الوقت أن نسبة (29%) من المبحوثين يقولون أن الاستغلال الأمثل للوقت هو العامل المؤثر على الكفاءة الإنتاجية .

كذلك في جدول (9) لا يوجد من لديهم لا رأي فيما يختص بأن التدريب يؤثر على الكفاءة الإنتاجية، وأن نسبة (51%) من المبحوثين يقولون أن المرتب المغربي هو العامل المؤثر على الكفاءة الإنتاجية . يلاحظ أن أعلى نسبة هي (60%) من المبحوثين يوافقون على أن التدريب يؤثر على الكفاءة الإنتاجية، وأن نسبة (51%) من المبحوثين يقولون أن المرتب المغربي هو العامل المؤثر على الكفاءة الإنتاجية . وبالتالي فرض البحث الذي يقول (هناك علاقة بين التدريب والكفاءة الإنتاجية) هو فرض صحيح ومقبول .

4. العلاقة بين التدريب والرضا الوظيفي:

إن الهدف من هذا المبحث هو اختبار فرض البحث الذي يقول (هناك علاقة بين التدريب والرضا الوظيفي). لمعرفة هذه العلاقة تم سؤال المبحوثين على توافق أو عدم توافق أن التدريب يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي؟ وتم إعطاؤهم ثلاثة أجوبة هي: (أوافق، لا أوافق، لا رأي) وجدول (10) يبين ذلك جدول (10): التدريب يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي .

هل توافق أن التدريب يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي		العدد	النسبة %
أوافق		44	63
لا أوافق		21	30
لا رأي		5	7
المجموع		70	100

المصدر: بيانات الاستبيان، أعداد الباحث، 2017 م .

يوضح جدول (10) أن نسبة (63%) من المبحوثين يوافقون على التدريب يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي، ونجد أن نسبة (30%) من المبحوثين لا يوافقون على التدريب يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي، بينما هناك (7%) يقولون لا رأي فيما يختص بأن التدريب يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي .
يلاحظ من جدول(10) أن أعلى نسبة هي (63%) من المبحوثين يوافقون على أن التدريب يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي، وهذا يؤكد أن التدريب يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي .
ولمعرفة الرضا الوظيفي يتحقق عن طريق: تم سؤال المبحوثين على ذلك وإعطائهم إجابات كما هو موضح في جدول (11).

جدول (11): الرضا الوظيفي يتحقق عن طريق .

النسبة %	العدد	الرضا الوظيفي يتحقق عن طريق
29	20	التدريب
40	28	الترقية
31	22	الحوافز
100	70	المجموع

المصدر: بيانات الاستبيان، إعداد الباحث، 2017م

يوضح جدول (11) أن نسبة (29%) من المبحوثين يرون أن الرضا الوظيفي يتحقق عن طريق التدريب، بينما نجد أن نسبة (40%) من المبحوثين يرون أن الرضا الوظيفي يتحقق عن طريق الترقية، بينما هناك (31%) من المبحوثين يرون أن الرضا الوظيفي يتحقق عن طريق الحوافز.
يلاحظ من الجدول (11) أن أعلى نسبة هي (40%) من المبحوثين يرون أن الرضا الوظيفي يتحقق عن طريق الترقية .
كما ذكرنا أنفاً أن الهدف من هذا المبحث هو اختبار فرض البحث الذي يقول (هناك علاقة بين التدريب والرضا الوظيفي) وللوصول لمعرفة صحة أو عدم صحة هذا الفرض تم دراسة الظاهرتين معاً و جدول (12) يوضح ذلك .

جدول (12): العلاقة بين والرضا الوظيفي

الرضا الوظيفي يتحقق عن طريق		الحوافز		الترقية		التدريب		مجموع الصفوف
العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	
20	29%	22	31%	28	40%	44	63%	أوافق
						21	30%	لا أوافق
						5	7%	لا رأي
20	29%	22	31%	28	40%	70	100%	مجموع الاعمدة

المصدر: بيانات الاستبيان، إعداد الباحث، 2017 م .

يوضح الجدول (12) أن نسبة (63%) يوافقون على أن التدريب يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي، وفي نفس الوقت أن نسبة (29%) من المبحوثين يرون أن الرضا الوظيفي يتحقق عن طريق التدريب .
كذلك يوضح جدول (12) أن نسبة (30%) من المبحوثين لا يوافق على أن التدريب يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي، وفي نفس الوقت نسبة (40%) من المبحوثين يرون أن الرضا الوظيفي يتحقق عن طريق الترقية

كما يوضح الجدول (12) أن هناك (7%) تقول لا رأى لهم فيما يختص بأن التدريب يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي، وفي نفس الوقت أن نسبة (31%) من المبحوثين يرون أن الرضا الوظيفي يتحقق عن طريق الحوافز. يلاحظ أن أعلى نسبة هي (63%) من المبحوثين يوافقون على أن التدريب يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي، وأن نسبة (40%) من المبحوثين يقولون أن الرضا الوظيفي يتحقق عن طريق الترقية. وهذا يدل على أن التدريب يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي وبالتالي فرض البحث الذي يقول (هناك علاقة بين التدريب والرضا الوظيفي) هو فرض صحيح ومقبول.

د - العلاقة بين التدريب والاحتفاظ بالكادر البشري:

إن الهدف من هذه العلاقة هو اختبار فرض البحث الذي يقول (هناك علاقة بين التدريب والاحتفاظ بالكوادر البشرية).

لمعرفة هذه العلاقة تم سؤال المبحوثين على هل توافق على أن التدريب يساعد على الاحتفاظ بالكوادر البشرية؟ وتم إعطاءهم ثلاثة اجوبة هي: (أوافق، لا أوافق، لا رأى) و جدول (13) يبين ذلك. جدول (13): التدريب يساعد على الاحتفاظ بالكوادر البشرية.

هل توافق أن التدريب يساعد على الاحتفاظ بالكوادر البشرية	العدد	النسبة %
أوافق	40	57
لا أوافق	26	37
لا رأى	4	6
المجموع	70	100

المصدر: بيانات الاستبيان، إعداد الباحث، 2017م

يوضح جدول (13) أن نسبة (57%) من المبحوثين يوافقون على أن التدريب يساعد على الاحتفاظ بالكوادر البشرية في المنظمة، ونجد أن نسبة (37%) من المبحوثين لا يوافقون على أن التدريب يساعد على الاحتفاظ بالكوادر البشرية في المنظمة، بينما هناك نسبة (6%) تقول لا رأى لهم فيما يختص بان التدريب يساعد على الاحتفاظ بالكوادر البشرية في المنظمة.

يلاحظ من جدول (13) أن أعلى نسبة هي (57%) من المبحوثين يوافقون على أن التدريب يساعد على الاحتفاظ بالكوادر البشرية وهذا يؤكد أن التدريب يساعد على الاحتفاظ بالكوادر البشرية في المنظمة. ولمعرفة العوامل التي تساعد على الاحتفاظ بالكوادر البشرية في المنظمة تم سؤال المبحوثين على ذلك وإعطائهم إجابات كما هو موضح في جدول (14)

جدول (14) العوامل التي تساعد على الاحتفاظ بالكوادر البشرية.

ما هي العوامل التي تساعد على الاحتفاظ بالكوادر البشرية	العدد	النسبة %
الرضا الوظيفي	21	30
المعاملة الحسنة بين الزملاء	20	29
المعاملة الحسنة بين الرئيس والمرؤوسين	29	41
المجموع	70	100

المصدر: بيانات الاستبيان إعداد الباحث 2017م

يوضح جدول (14) أن نسبة (30%) من المبحوثين يرون أن الرضا الوظيفي هو العامل الذي يساعد على الاحتفاظ بالكوادر البشرية بينما نجد أن نسبة (29%) من المبحوثين يقولون أن المعاملة الحسنة بين الزملاء هي التي تساعد على الاحتفاظ بالكوادر البشرية بينما هناك نسبة (41%) من المبحوثين يقولون أن المعاملة الحسنة بين الرئيس والمرؤوسين هي التي تساعد على الاحتفاظ بالكوادر البشرية.

يلاحظ من جدول (14) أن أعلى نسبة هي (41%) من المبحوثين يقولون أن المعاملة الحسنة بين الرئيس والمرؤوسين هي التي تساعد على الاحتفاظ بالكوادر البشرية.

كما سبق القول أن الهدف من هذا الهدف المبحث هو اختبار فرض البحث الذي يقول (هنالك علاقة بين التدريب والاحتفاظ بالكوادر البشرية في المنظمة) وللوصول لمعرفة صحة أو عدم صحة هذا الفرض تم دراسة الظاهرتين معاً و جدول (15) يبين ذلك .

جدول (15) العلاقة بين التدريب والاحتفاظ بالكوادر البشرية .

العوامل التي تساعد على الاحتفاظ بالكوادر البشرية								هل توافق على أن التدريب يساعد على الاحتفاظ بالكوادر البشرية
مجموع الصفوف		المعاملة الحسنة بين الرئيس والمرؤوسين		المعاملة الحسنة بين الزملاء		الرضا الوظيفي		
النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	
57	40	41	29	29	20	30	21	أوافق
37	26							لا أوافق
6	4							لا رأي
%100	70	%41	29	%29	20	%30	21	مجموع الاعمدة

يوضح جدول (15) أن نسبة (57%) من المبحوثين يوافقون على أن التدريب يساعد على الاحتفاظ بالكوادر البشرية وفي نفس الوقت أن نسبة (30%) من المبحوثين يقولون أن أكثر العوامل التي تساعد على الاحتفاظ بالكوادر البشرية هي الرضا الوظيفي .

كذلك يوضح جدول (15) أن نسبة (37%) من المبحوثين لا يوافقون على أن التدريب يساعد على الاحتفاظ بالكوادر البشرية وفي نفس الوقت أن نسبة (29%) من المبحوثين يقولون أن أكثر العوامل التي تساعد على الاحتفاظ بالكوادر البشرية هي المعاملة الحسنة بين الزملاء .

كما يوضح جدول (15) أن هناك نسبة (6%) تقول لا رأي لهم فيما يختص بأن التدريب يساعد على الاحتفاظ بالكوادر البشرية وفي نفس الوقت أن (41%) من المبحوثين يقولون أن أكثر العوامل التي تساعد على الاحتفاظ بالكوادر البشرية هي المعاملة الحسنة بين الرئيس والمرؤوسين.

يلاحظ أن أعلى نسبة هي (47%) من المبحوثين يوافقون على أن التدريب يساعد على الاحتفاظ بالكوادر البشرية بالمنظمة وان نسبة (41%) من المبحوثين يقولون أن المعاملة الحسنة بين الرئيس والمرؤوسين هي التي تساعد على الاحتفاظ بالكوادر البشرية في المنظمة وبالتالي فرض البحث الذي يقول (هنالك علاقة بين التدريب والاحتفاظ بالكوادر البشرية) هو فرض صحيح ومقبول.

المناقشة:

من خلال البحث والذي جاء بعنوان أثر التدريب على الكفاءة الإنتاجية قد توصل الباحث على النتائج

التالية

- 1- يعمل التدريب إلى تحقيق هدف معهم هو تنمية معلومات الأفراد وتطوير مهاراتهم وقدراتهم وتغيير سلوكهم وتعديل اتجاهاتهم ومن ثم يؤدي هذا الهدف إلى رفع الكفاءة الإنتاجية .
- 2- تختلف الاحتياطات التدريبية باختلاف الوظائف من حيث كونها إشرافية أو غير إشرافية وذلك بسبب طبيعة هذه الوظائف ومتطلباتها وضغوطها .
- فكلما اتجهنا إلى الوظائف الإشرافية زادت المشكلات الفنية بشكل أكبر في الوظائف الإشرافية غير الإشرافية
- 3- هناك قصور في تخطيط التدريب ويرجع ذلك إلى نقص الوعي بالمشكلات التدريبية .
- 4- هناك أساليب عديدة ولكل منها مجال تنتج فيه أكبر فائدة ممكنة فتستخدم المحاضرات والمناقشات والمؤتمرات في زيادة المعرفة وتنمية المعلومات ويمكن استخدام اللجان والزيارات الميدانية في تطوير الممارسات التنظيمية .
- 5- تقييم التدريب لا يأخذ حظه الملائم من عناية لإدارة وقمها وجهدها وذلك للاعتقاد السائد بأن التدريب يفيد على أية حال دون حاجة للقياس .
- 6- التدريب يؤدي إلى زيادة الكفاءة الإنتاجية .
- 7- التحديد السليم للاحتياجات التدريبية يقوم على تحليل التنظيم الذي يبين لنا أين تقع الحاجة التدريبية وتحليل العمل الذي يوضع نوع التدريب وتحليل الأفراد الذي يحدد الأشخاص الملائمين للتدريب .
- 8- التدريب يساعد على الاحتفاظ بالكوادر البشرية .
- 9- المعاملة الحسنة بين الرئيس والمرؤوسين هو أهم عامل للاحتفاظ بالكوادر البشرية .
- 10- التدريب يؤدي إلى زيادة رضا العاملين .

ثانياً: التوصيات:

- على ضوء النتائج التي توصل إليها هذا البحث يوصى الباحث بالآتي:
- 1- يجب أن تبنى تخطيط التدريب على أساس علمي سليم قوامه تحديد الاحتياجات التدريبية .
 - 2- على منظمات الأعمال تدريب العاملين متى ما احتاجوا لذلك .
 - 3- يجب أن يتم تصميم البرامج التدريبية يعد الدراسة والتخطيط .
 - 4- يجب على الإدارة أن تختار أسلوب التدريب المناسب لكل عملية تدريبية لإن لكل أسلوب فوائده ومعوقاته
 - 5- يجب على الشركات أن تقوم بعملية تقييم التدريب وقياس نتائجه والتعرف على الانجازات التي يحققها .
 - 6- لكي تحتفظ المنظمة بكوادرها البشرية لابد أن تكون معاملة الرئيس معاملة حسنة لمرؤوسيه .

المراجع والمصادر:-

- 1- القبلان، ي.(1992)، أسس التدريب الإداري، ط1الرياض: دار عالم الكتب. ص504.
- 2- رضا، أ.(2003)، برنامج تدريب المدربين، ط1القاهرة: دار التوزيع والنشر الإسلامية، ص15.
- 3- ربايعه، ع.(2003)، إدارة الموارد البشرية، ط1عمان: دار صفاء، ص53.

- 4- درة، ع.(2003)، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، ط1 القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ص103.
- 5- توفيق، ع.(2007)، مهارات اخصائي التدريب، ط2 القاهرة: مركز الخبرات المهنية، ص188.
- 6- النجار، ن.(1997)، إدارة الافراد والعلاقات الإنسانية، ط1 الدقي: الشركة العربية للنشر، ص253.
- 7- المؤمن، ق واخرون، (1997)، التنمية الإدارية، ط1 عمان: دارزهران، ص137.
- 8- الحلو، م.(1987)، علم الإدارة العامة، ط1 الإسكندرية: دار المطبوعات الجامعية، ص210.
- 9- عبدالباقي، ص.(2000)، إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية: الدار الجامعية، ص211.
- 10- ابو طاحون، ع.(2000)، إدارة الموارد البشرية والطبيعية، ط1 الاسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، ص51.
- 11- إسماعيل، م.(2007)، الموارد البشرية، ط1 الاسكندرية: الدار الجامعية، ص ص15-18.
- 12- الفارسي، س واخرون.(2000)، إدارة الموارد البشرية، ط1دمشق: دن، ص185.
- 13- السليبي، ع.(1992)، إدارة الموارد البشرية، ط1 القاهرة: مكتب غريب، ص271.
- 14- حسن، ر.(2000)، إدارة الموارد البشرية، ط1 الاسكندرية: الدار الجامعية، ص164.
- 15- عربي، ع واخرون.(2007)، تنمية الموارد البشرية، ط1 القاهرة: دار الفجر للنشر، ص108.
- 16- شهيبي، م واخرون.(1998)، التدريب، ط1الرياض: دن، ص23.
- 17- عبيدات، س.(1997)، إدارة العمليات الإنتاجية، ط1 عمان: جامعة القدس المفتوحة، ص23.

The impact of training on the production efficiency of the workers of Siga Company

for the period from (2000 – 2010)

Abstract: The study aimed at finding out the impact of training on the production efficiency of the workers of Siga Company for the period from(2000 – 2010)

The study was based on basic questions related to the study. Is there a relationship between training and (productive efficiency ,job satisfaction ,keeping the human cadres)

The study found the following results .training achieves an important objective which is the promotion and development of the capacities of individual .There is deficiency in the planning of training because of the lack of awareness of the training problems .There is no training manual the current irritation is that training is beneficial in any case .Training leads to the increase of productivity .good relation between superiors and subordinates are the most important factors of keeping human cadres .Training leads to the increase of job satisfaction. Based on these findings .the study recommended .The design of the training programmers must be planned according to scientific studies and plans .The training plans must be drawn according to an appropriate and modern methods so as to respond to the training reeds .The training process mast be evaluated periodically .The superiors must treat their subordinates by good relation .There is need for continuous training so as to increase productivity .There is need for continuous training so as to increase the employees job satisfaction.

Keywords: Training ,Job satisfaction ,Organizational analysis ,Evaluation Of Training ,The behavior.