

بسم الله الرحمن الرحيم



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
هيئة التعليم التقني
جامعة الشيخ عبد الله البدري
قسم التقنية الاجتماعية
تخصص إدارة موارد بشرية



بحث تكميلي لنيل درجة الدبلوم التقني

بعنوان:

اثر التدريب على تقليل التكلفة وزيادة إنتاجية العاملين
دراسة تطبيقية على جامعة الشيخ عبد الله البدري

إعداد الطلاب:

١/سليم عمر علي خلف الله

٢/ محمد النور

٣/ مزمل معتصم علي

٤/ مروة الأمين

٥/ نجاته بابكر

إشراف الأستاذ:-

محمد الأمين الفكي

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الآية

قال تعالى: (قُلْ لَوْ كَانَ الْبَحْرُ مِدَادًا لِكَلِمَاتِ رَبِّي لَنَفَذَ الْبَحْرُ قَبْلَ
أَنْ تَنْفَذَ كَلِمَاتُ رَبِّي وَلَوْ جِئْنَا بِمِثْلِهِ مَدَدًا)

صدق الله العظيم

سورة الكهف الآية ١٠٩

الإهداء

إليك أبي

إلي ذلك الجبل الشامخ الذي وهب حياته لي إلي من علمني
الصبر والمصابرة وغرس بدواخلي كل القيم والمثل التي
ترفع شان الإنسان

إليك أمي

جنبك بشيل من الفرح وارجم هموم باكر رجم
ساعتي الافارق طلتك بالشوق اقرب انقسم
إخواني و أخواتي الي الكواكب التي تزين حياتي دوما
إلي أهلي وعشيرتي

تبقي الذكرى تعيش جونا تعمق فكره ونهدي

الشوق للألفة الضارية جذوره وفي وجداني

أشيلكم ي حباى أجمل صورة وقلوبنا الصافية

تغني للذكرى نغم عصفورة

اليكم اساتذتي الاجلاء

الي الذي علموني الإخلاص وحب العمل واستقيت

من معينهم الحب والوعد والعطاء إلي المنارات

الهادئة في ظلمة البحار الي المدى في قفار الحياة

أصدقائي رفقاء الدرب

أحبتني أصدقائي بكم قصرت خطوات السفر في

دروب المجد زالت مصائب الدهر سنينا

شكر وعرّفان

الحمد لله به الاعانة بدءا وختما

الشكر اولا واخيرا لله الذي خلقنا في هذه الارض

ولو انني اتيت كل بلاغة** وজনيت بي النطق والنظم والنثر

ماكنت بعد القول الامقصرا** معترفا بالعجز عن واجب الشكر

لا املك وانا اضع هذا البحث بين ايديكم الا ان ارد بعضا من الحقوق الي

اهلها... اتقدم بوافر الشكر والتقدير لجامعة الشيخ عبد الله البدرى كلية التكنولوجيا

والشكر للاستاذ / محمد الأمين الفكي الذي قام متكرما بالاشراف علي هذا البحث

والذي كان عوننا وسندا لنا بفكره النير ومعلوماته الوفيرة وتوجيهاته الرشيدة ليخرج

هذا البحث بهذه الصورة

المقدمة

تشتمل على الاطار المنهجي

للدراصة

فهرس الموضوعات:

الصفحة	الموضوع
أ	الآية
ب	الاهداء
ج	الشكر والعرفان
د	المقدمة
الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة	
١ - ٤	المبحث الأول: المفهوم والأهمية والأهداف
٥ - ١١	المبحث الثاني: عناصر ومزايا وأساليب وطرق التدريب
١٢ - ١٥	المبحث الثالث: أثر التدريب على الانتاجية
الفصل الثاني	
١٦ - ١٧	المبحث الأول: اثر التدريب في التكلفة وإنتاجية العاملين
١٨ - ٢١	المبحث الثاني: التدريب وعلاقته بإنتاجية العاملين
٢٢ - ٢٣	المبحث الثالث: تكلفة العاملين
الفصل الثالث: دراسة تطبيقية	
٢٤ - ٣٣	تحليل الاستبانة
٣٤	النتائج
٣٥	التوصيات

المقدمة:-

ان اثر التدريب علي المؤسسة سواء كانت انتاجة او خدماتيه يتمثل في تحقيق اهدافها المسطره التي تسمح لها باحتلال مكانه بين باقي المؤسسات المنافسه ، وتتمثل هذه الأهداف في الوصول إلى اكبر انتاجيه ممكنه اذا كانت المؤسسة هدفها الربح ، اما اذا كانت هدفها غير ربحي فتسعي للوصول الي الي بنيت لأجله واكتشاف نقاط الضعف والقوه ومن اهم العوامل أو أسباب التي تساعد على ذلك هي التدريب لأنه يعتبر من الاساليب الفعاله التي تمتلكها المؤسسة لرفع انتاجيتها، ومن اهم الآثار التي تساهم في رفع زيادة الإنتاجية :-

* صقل مهارات ومعارف الأفراد العاملين في جميع المستويات الإدارية ومن اجل رفع ادئهم

* زيادة ثقه العاملين وولائهم المؤسسة باعتبارهم العنصر الهام.

* تخفيض التكاليف بواسطه تحسين الاداء.

* تنمية عمل الفريق تؤدي إلي تحسين استغلال الطاقات المتاحة، ومن اهم ماتستفيد منه المؤسسة من تدريب الأفراد نجد الآتي :-

* تحسين اداء الموظفين.

* التخفيض من حوادث العمل.

* التكيف مع التطورات الحديثه داخياً وخارجياً .

* تحسين الإنتاجية. نجد ان علاقه بين التدريب والانتاجيه هي علاقه طريده بحيث كلما زاد التدريب على طرق واساليب حديثه ارتفعت الإنتاجية.

مشكلة البحث:

تتبع مشكلة البحث في أن المؤسسات لا تهتم بالتدريب بالصورة الكافية وبالتخطيط السليم للبرامج لتدريب الشيء الذي أثر سلباً على رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين بالمؤسسات المختلفة وأن هناك ضعف وقصور في برامج التدريب المتبعة في مؤسساتنا الانتاجية ، فالتطورات والتغيرات التكنولوجية المتجددة والمتسارعة تحتم على المنظمات متابعتها لاعداد برامج تدريبية تتناسب مع ، ويمكن حصر مشكلة البحث من خلال التساؤلات التالية :

١. هل تتوفر القناعة لدى القائمين على إدارة المنظمات بأهمية التدريب ودوره في رفع كفاءة أداء العاملين؟.
٢. هل هنالك انخفاض لأداء العاملين في حالة ضعف أو قصور برامج التدريب؟.
٣. هل تأخذ إدارة المنظمات التغيرات البيئية بعين الإعتبار عند الإعداد للبرامج التدريبية؟.

أهمية الدراسة:

إن الهدف الأساسي لهذا البحث هو تحليل واقع العملية التدريبية وتفاعلها مع عملية تغيير التكلفة وذلك لمعرفة العائد من نشاط التدريب وأثره على مستوى أداء العاملين ورفع كفاءتهم الانتاجية . وتأتي أيضاً أهمية هذه الدراسة من كون المؤسسات تعتمد اعتماداً تاماً على كوادرها البشرية الذين يتعاملون مباشرة مع المواطنين في مجال الخدمات ، وذلك أهمية وجود الخطط والبرامج التدريبية لاعداد هذه الكوادر بما يتلاءم مع ظروف المؤسسات وامكانياتها، ومواكبة التطورات التكنولوجية لتحسين وتطوير الأداء.

فرضية الدراسة:

- ١- تنطلق الدراسة من الفرضية ومفادها أن الدورات التدريبية التي تعرضها المؤسسات لاعداد كوادرها البشرية لها تأثيرات إيجابية على الموظفين.
- ٢- إن الجهود المبذولة في تدريب العاملين بالمؤسسات تؤدي إلى تحسين أداء العاملين. النجاح التدريبي لمنسوبي المؤسسة يؤثر بصورة إيجابية على الإنتاجية .
- ٣- تتوقف زيادة كفاءة إنتاجية العاملين على نجاح استراتيجية التدريب وحسن اختيار المدربين.

هدف الدراسة:

- ١- تهدف الدراسة على بيان مدى تأثير التدريب على الموظفين .
- ٢- التعرف على الإطار للتدريب من حيث المفهوم والأهمية والأهداف والوسائل والبرامج والمبادئ ومعوقات التطبيق وكذلك أداء العاملين.
- ٣- التعرف على العلاقة بين الاحتياجات التدريبية ورفع الكفاءة الانتاجية لدى العاملين .
- ٤- قياس أثر التدريب على زيادة الانتاجية والتركيز عليها.
- ٥- تقديم دراسة منهجية تقيس الحجم الحقيقي والاهتمام بدور التدريب في المؤسسات .

منهجية البحث:

تم استخدام المناهج التالية:

المنهج التاريخي: لتأصيل الظاهرة وموضوع الدراسة.

دراسة الحالة : الذي يعتمد على جمع البيانات وخصائصها واستخلاصها .

المنهج الوصفي : لوصف الظاهرة ومتغيراتها

ادوات جمع البيانات:-

* الكتب العلمية والرسائل العلمية

* الانترنت

* المقابلة الشخصية

* الملاحظة.

مجتمع البحث:-

الحدود المكانية: جامعة الشيخ عبد الله البديري

الحدود الزمانية: ٢٠١٨م

الفصل الأول

الإطار المنهجي للدراسة

المبحث الأول : المفهوم والأهمية والأهداف.

المبحث الثاني: عناصر ومزايا ووسائل وأساليب

وطرق التدريب.

المبحث الثالث: اثر التدريب علي الإنتاجية.

المبحث الأول :

المفهوم والأهمية والأهداف

١/ مفهوم التدريب :

تمهيد :

يعتبر التدريب احدي الوظائف الرئيسية للإدارة وركيزة أساسية من ركائز الإدارة السليمة وهو احدي المحاور الضرورية لعملية التنمية والتطوير الذاتي والتنظيمي^١.

ان تحقيق التفوق يعتمد علي العاملين ولهذا يصبح إلزاما علينا تنمية مهاراتهم ،فقد أثبتت البحوث والدراسات ان التعليم والتدريب يساهمان بنسبة تتراوح ما بين ٢٦% و٥٥% من الانتاجية.

هنالك عدة تعريفات للتدريب نذكر منها :-

١/ التدريب هو عملية إعداد الفرد للعمل المستمر والاحتفاظ به علي مستوي الخدمة المطلوبة فهو نوع من التوجيه صادر من الإنسان وموجه إلي إنسان آخر^٢.

٢/التدريب هو النظام الذي يتبع في دراسة فن من الفنون أو مهنة من المهن أو عمل.

٣/التدريب هو عملية نقل معرفة أو مهارات محددة وقابلة للقياس .

^١ مدحت أبو النصر،مراحل العملية التدريبية ،ص(١٥-١٦)الناشر المجموعة العربية ٢٠١٤ .

^٢ مرجع سابق

٤/التدريب هو مجموعة من الطرق المستخدمة لتزويد العاملين الجدد أو الحاليين بالمهارات اللازمة لأداء وظائفهم بنجاح .

اهمية التدريب:-

انطلاقا من تلك المفاهيم الاساسية للتدريب تبدو اهمية التدريب للموظف الجديد والموظف القديم علي السواء فالموظف الجديد الذي يلتحق حديثا بالمؤسسة قد لا تتوفر لديه بعض المهارات والخبرات الضرورية .

ومن هنا تبدأ اهمية التدريب في اكتساب الموظف الجديد بالمهارات التي تجعله قادرا علي اداء الواجبات المتوقعة منة بطريقة مرضية وصحيحة وحتى الموظف ذو الخبرة السابقة الذي يلتحق بها حديثا يشغل وظيفة معينة قد لا تتوفر لديه كافة القدرات الضرورية للأداء الجيد

كما انه لا تقتصر أهمية التدريب وفوائد علي العاملين الجدد الملتحقين حديثا بالمنظمة وإنما تشمل أهمية أيضا العاملين القدامى وذلك لان هنالك تطور مستمرا في العلوم والمعارف^١.

^١ المكتبة الالكترونية ٢٠٠٧م EMAD ALSOUND

وهذا الأمر يقتضي تصليح العاملين وتزويدهم بالمهارات والمعارف الجديدة والمساعدة لأداء العمل بكفاءة وفعالية من خلال التدريب ، ومن جانب آخر فان التدريب مطلوباً بغرض إعداد العاملين لتوليهم تلك الوظائف ذات المستوي العالي من الصعوبة والمسؤولية التي تتطلب مسؤوليات اعلي من المهارات والقدرات وذلك من خلال المسار الوظيفي والمهني ومن هنا أهمية التدريب في تنمية وتطوير وقدرات العاملين لتولي الوظائف أو المناصب ذات المستويات العالي التي سيتم ترقيةهم إليها في القريب الأجل^١.

أهداف التدريب:-

تمهيد:-

لقد وصفت هيئة ريادة التدريب نجد أنه يحدد أهداف التدريب في محيط العمل في تطوير قدرات الفرد وتحقيق احتياجات المنظمة الحالية والمستقبلية من القوي العاملة^٢.

- تقديم الدعم والمساعدة لكافة مستويات المسؤولية لتنمية الإدارة من خلال تنظيم الدورات الإدارية المتخصصة.

- توثيق العلاقات مع الجامعات والمراكز الدولية في سبيل إتاحة الفرص لموظف الجامعة للاستفادة من خبرات العمل

- توفير فرص متكافئة للتدريب والتأهيل الأكاديمي بجميع فئات الكادر الوظيفي بالمؤسسة حسب احتياجات وضروريات العمل^٣.

^١ مرجع سبق ذكره، ص ١٠-١٥

^٢ مدحت أبو النصر-الناشر المجموعة العربية للتدريب والنشر.

^٣ عبد البارئ إبراهيم-دار تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات-٢٠٠٣-ص١٠٣.

وقد ذكره مدحت أبو النصر التدريب على انه^١ :

1/ حماية العاملين والمنشأة من الوقوع في الخطاء.

2/ إمداد المتدرب بالأفكار والمعلومات والخبرات .

3/ اكتساب المتدربين بالمهارات التي يحتاجها في عمله .

٤/ مساعدة العاملين على تأدية المسؤوليات والواجبات المطلوبة منهم.

^١ مرجع سابق ذكره.

المبحث الثاني:

عناصر ومزايا ووسائل وأساليب وطرق التدريب:

١/ مزايا التدريب :

تمهيد:-

من مزايا التدريب انه وسيلة فعالة وتحويل الموارد البشرية في المنظمات من مجرد التعامل مع ردود الأفعال إلي المشاركة بفاعلية والمساهمة في اتخاذ القرارات.

ان التدريب لم يعد تمارسه المنظمات متي وكيف شاءت بل أصبح امراً حيويًا ورئيسيًا لمواكبة التحديات والمتغيرات المختلفة بقول د/إبراهيم العساف^١

(إن الطلب علي التدريب سوف يتوازي قريباً مع الطلب علي التعليم الأساسي)

والتدريب أيضاً له مزايا اخري نذكر منها . انه يكسب الموارد البشرية في المنظمة الثقة بالنفس ورفع الروح المعنوية ويعمل علي علاج بعض الظواهر السلوكية مثل كثرة الغياب ، ولقد لخص جل بروكس Brooks مزايا التدريب في النقاط التالية^٢:-

١-تحسين الأداء

٢-استخدام أفضل الموارد الاخري

٣-تحسين رضا العملاء

^١ مدحت أبو النصر -مراحل العملية التدريبية،تخطيط وتنفيذ وتقييم البرامج التدريبية رقم الصفحة ص ٢١ .

^٢ مرجع سابق

٤- انخفاض تسرب العاملين

٥- توزيع جدوى العاملين

٢/ عناصر وإطراف التدريب:-

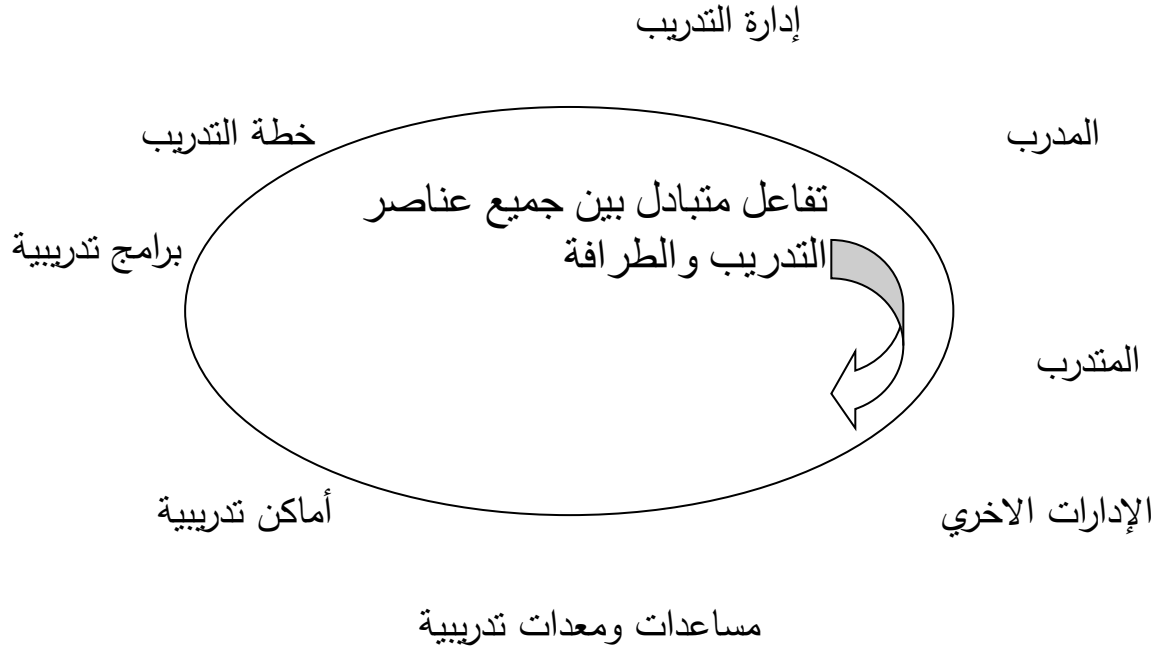
تمهيد:-

هذا ويمكن إن نحدد المعالم الرئيسية للمعادلة الناجحة للتدريب كالتالي:-

الكفاية التدريبية(الحد الاعلي من التدريب الناجح)=خطة تدريبية سليمة+مساعدات مناسبة
ومعدات تدريبية صالحة+أماكن تجريب مناسبة+مدرب ماهر ومؤهل علميا +متدرب وله
رغبة

ويجب التأكيد بان الفاعلية النهائية للتدريب وكفاءة في تحقيق أهدافه • تتوقف علي مدى
تكامل وترابط بين عناصره .

شكل يوضح عناصر وإطراف العملية التدريبية^١:-



وسائل التدريب:

من الوسائل التدريبية الهدف ان يكون المتدرب بنهاية علي تعريف المقصود بالمعاينات التدريبية واستعراض أنواعها الثلاثة السبورات (المعاينات المطبوعة-المعاينات المعروضة) وكيفية استخدام الملصقات وإجراء تطبيقات عليها:-

المعاينات التدريبية:-

هي مجموعة من الوسائل والمعدات التي تستخدم لتسهيل عملية التدريب وذلك بتدعيمها للكلمات المنطوقة بالإضافة إلي ذلك فهي تزيد الاهتمام والتنوع علاوة علي انها تظهر كيف تبدو الأشياء في الواقع .

^١ مدحت أبو النصر. مراحل العملية التدريبية ، تخطيط وتنفيذ وتقييم البرامج التدريبية

١-الأوضاع التي تتطلب معاینات تدريبية :-

هناك أوضاع تتطلب استخدام معاینات التدريب هي :

عندما تكون المعلومات معقدة جدا ،عندما يتطلب الأمر تذكر المعلومات تعطي الكلمات معاني مختلفة للأشخاص المختلفين لشدة انتباه المتدرب لتخليص عدد من النقاط .

٢-العوامل التي توضع في الاعتبار عن اختيار المعاینات التدريبية :-

من هم المتدربون؟مكان تنفيذ التدريب عدد مرات تقويم المادة المراد تقديمها

أساليب التدريب:-

-تتميز أساليب التدريب الحديثة باعتمادها علي الجوانب التطبيقية في استخدام الوسائل والأساليب المختلفة،علي عكس أساليب التدريب القديمة ،حيث ان من أهم فوائد أساليب التدريب الحديثة قدرتها علي تعزيز التعلم الذاتي لدي الفرد.

أهم أساليب التدريب الحديثة:-

*التدريب عن طريق التعليم المبرمج من خلال التعلم الذاتي بحيث يقوم الفرد المتدرب باكتشاف المعلومات بنفسه وجهده للوصول الي الحقائق^١.

*التدريب المفتوح ،والذي يقوم علي الافتراض بعدم توافر متطلبات التدريب الحديثة في اختيار المكان والوقت المناسب.

*المحاكاة من خلال استخدام الوسائل القريبة من الواقع ، من خلال وضع المتدرب في موقف معين ، وهو يحتاج الي التكلفة العالية .

^١ بواسطة :احمد الخطيب موسوعة التعليم والتدريب -متاح علي الرابط WWW.GOOGLE.COM-الساعة ٢٦:٣م .

*التدريب عن بعد ومن تسميته نستطيع الاستنتاج ان هذا النوع من التدريب يكون عن بعد من خلال استخدام التقنيات للتواصل فيما بينهم وهو يعتبر من أنواع التدريب الاقتصادية ، حيث تتنوع الأساليب والوسائل المستخدمة فيه

*تتمثل الأدوار،يتم هذا النوع من الأساليب من خلال تقمص الأدوار في الحياة اليومية،للتعبير عن مشاكل معينة وهو اقرب مايكون الي الواقع،ويكون من ثلاثة مراحل وهي التهيئة ،والتمثيل ،والمناقشة،والتحليل،وتستخدم في مجالات متنوعة ،كالمقابلات الشخصية ،والتفاوض والعلاقات الإنسانية ،والإرشاد.

*دراسة الحال، والحالة هي عبارة عن مشكلة قريبة من الواقع حيث يقوم المتدرب بجمع كافة التفاصيل والمعلومات عنها للوصول الي حلول لهذه الحالة بعد دراستها جيدا ،وتتميز دراسة الحالة بالمعارف والمهارات التطبيقية والتحليلية والإبداعية ، وهي الأساليب القيمة لأنها تحتوي علي العديد من الأساليب الأخر يمثل،المناقشة ،وتمثيل الأدوار ،كما أنها توفر المناخ المناسب للبحوث الميدانية ، وتنمي القدرة علي حل المشكلات ، والقدرة علي الحكم والانتقاد وتتميز بالتشويق والإثارة.

طرق التدريب :

مقدمة :

كان يعتمد المدربون قديما علي وسائل تدريب مختلفة عن اليوم وهي وسائل اقل تفاعلية ،وتستخدم أسلوبا مملا في إيصال الفكرة ،وقد لا تعمل علي ترسيخ الفكرة في أذهان المدربين ، كما انها تعتمد بشكل اكبر علي المدرب ومن الوسائل القديمة :المحاضرة،واللقاء المباشر، وتمثيل الأدوار ، والندوات والحوار والمناقشة نولكن حديثا تستخدم طرق أكثر فعالية ونجاحا في إيصال وشرح وتوضيح المعلومات ومن هذه الوسائل مايلي :-

* التدريب باستخدام الحاسوب:-

وهو من الطرق والوسائل المهمة في عملية التدريب في الوقت الحالي ، بسبب مايمتلكة من تطبيقات وأدوات تخدم عملية التدريب وتوصل المعلومة بأسلوب جذاب ، ومفهوم وقد وجدت بعض الدراسات ان وجود الحاسوب الي جانب العلم في عملية التدريب ساهم بشكل كبير في تنمية مهارات المتدربين وتطوير قدراتهم وتحقيق أهداف التدريب بسرعة ومهارة عالية^١.

* ومن التقنيات المهمة التي استخدمت في عملية التدريب وتعتمد علي الحاسوب تقنية(السطرة الذكية)وهي عبارة عن سبورة بيضاء مع شاشة تعمل باللمس ،وعن طريق لمس هذه الشاشة يستطيع المتدرب التحكم بكل تطبيقات الحاسوب بشكل سهل ومريح

^١ احمد الخطيب-موسوعة التعليم والتدريب-متاح علي الرابط WWW.Googli.com-الساعة٢:٠٠.

* الأفلام التدريبية:-

وهي مجموعة من التسجيلات والعروض التعليمية والتربوية التي تعرض بواسطة أجهزة التلفاز ، وشاشات العرض ،أو الفيديو أو الحاسوب ،يفهم من خلالها المتدرب الفكرة والهدف من التدريب والتي يتم تمثيلها إمامة بشكل علمي .

المبحث الثالث:

اثر التدريب علي الإنتاجية

اثر التدريب علي الإنتاج :-

تعريف الإنتاج:-

الإنتاج من المواضيع المهمة والملفتة للنظر حيث صار يرتبط بالعولمة والخصخصة وسياسات الهيمنة في الأسواق العالمية إما المعني للإنتاج فلا تتعدى إدخال المكين والمعدات في العملية الإنتاجية واستخدامها استخداما بشكل فعال وكذلك استخدام الموارد الأولية في عمليات تصنيعية للحصول علي سلع وخدمات شد حاجة المستهلك.

الإنتاج يعرف في كل الدراسات التي أجريت حوله بأنه فعاليات أو نشاطات تهدف إلي جعل الأشياء أكثر فائدة وأكثر قيمة أي بمعني آخر تحويل المواد الأولية إلي سلع وبضائع جاهزة للاستعمال لإغراض الاستهلاك أو الاستخدامات الأخرى كالتعليم والخدمات الصحية والنقل والمواصلات كما حدده الاقتصاديون هو الإنتاج القائم علي أساس الإنتاج السلعي بعض الآراء تذهب أكثر في ذلك حيث تعتبر الخدمات مثل المواصلات جزء من الإنتاج لأنها تعمل علي نقل وتوزيع السلع الإنتاجية والاستهلاكية من مكان لأخذ تعريف الإنتاج لما يتضمنه مفهوم النظام وان نظام الإنتاج هو تصميم العملية بالعناصر يتم بموجبها تحويل المواد الأولية إلي منتجات ذات منفعة عامة وذات قيمة والعملية الإنتاجية هي عملية منظمة من قبل المنتج لتحويل المدخلات الي مخرجات وهي الأنشطة والفعاليات المتصلة بالعملية التكنولوجية التي تؤدي الي تبديل وتحويل المادة الي شكر آخر وتكون له منفعة¹.

¹ د. مؤيد عبد الحسن الفضل د/حاكم محسن محمد-إدارة الإنتاج والعمليات/عمان:دار زهران للنشر والتوزيع، ٢٠٠٨ ص١٩-٢١.

مدير الانتاج:-

هو المدير عند إدارة فعاليات ونشاطات العملية الانتاجية في المنشأة الصناعية ويجب ان يكون من الأشخاص المتخصصين وأصحاب الخبرة في ميدان إدارة الأنشطة الانتاجية والتصنيعية لانه يتحمل كل المسؤوليات المتعلقة بإدارة الانتاج والعمليات .

وظائف الانتاج:-

إن الوظائف الأساسية لمدير الانتاج وكما يجمع علي ذلك اغلب الكتاب التخطيط والتنظيم ،القيادة والتحفيز ،والرقابة تقوم بالتخطيط لمواجهة احتياجات المنشأة التي تعمل بها إلي المكائن والآلات والمعدات والمستلزمات الاخرى من المواد الأولية والمساعدة لتنفيذ العملية الإنتاجية وتحديد كمية الانتاج المخططة.

كما تقوم بتحديد الفعاليات والنشاطات اللازمة وانشطة العملية الانتاجية وتحقق أهدافها وذلك من خلال تقييم الوظائف وتحديد المسؤوليات اللازمة لتمكين القوي العاملة تحت اشرافه من انجاز الواجبات المكلف بتنفيذها وتقوم بمراجعة الأنشطة والفعاليات التي تعد من قبل العاملين ويمارس مدير الانتاج والعمليات جميعا من اجل تحقيق الأهداف المنشودة من المنشأة .

كما يتحمل مدير الانتاج بعض المسؤوليات التي تواجهه في الإدارة منها مسؤوليات مباشرة واخرى غير مباشرة وهذه المسؤوليات تتعلق بجميع الأنشطة في المنظمة التي تساهم بفعالية في إنتاج السلع والخدمات ويمكن تحديد هذه المسؤوليات في عدة نقاط.

مسؤوليات مباشرة ومسؤوليات غير مباشرة^١.

^١ مرجع سبق ذكره.

أنواع أنظمة الإنتاج^١ :

أولاً: نظام الإنتاج المستمر

ثانياً: نظام الإنتاج الواسع

ثالثاً: نظام الإنتاج حسب الطلب

رابعاً: نظام الإنتاج بالدفعات

خامساً: تكنولوجيات المجاميع.

بعض الطرق في قياس إنتاجية العامل

مادام العنصر البشري هو محور عمل واهتمام إدارة القوي العاملة نجد ان من الأهمية بمكان التركيز علي قياس إنتاجية العامل إذ إن هناك طرق متعددة يمكن بواسطتها قياس هذه الإنتاجية وقد استقر الرأي علي إن توضع هذه ظروف العمل في المنشأة التي تقوم بعملية القياس^٢.

قياس إنتاجية العامل في الساعة :

يتم القياس بموجب هذه الطريقة من خلال قسمة كمية الإنتاج التي تم تحقيقها من خلال المدة المطلوبة عنها القياس علي عدد ساعات عمل العمال خلال نفس المدة^٣.

^١ دراسات سابقة.

^٢ إدارة الإنتاج والعمليات - د. مؤيد الفضل - د. حاكم محسن محمد ص ٣٢-٣٩.

^٣ عمرو وصفي عقيلي - مرجع بيق زكرة ص ٣٢-٣٩.

كمية الإنتاج

إجمالي عدد ساعات العمل

لنفرض انه في احد مناجم استخراج الفحم من باطن الارض كانت لدينا البيانات الآتية
-:

كمية الانتاج في خلال فترة القياس وهي سنة ٩٠٠,٠٠٠ طن

- عدد ساعات العمل الفعلية في السنة ٣٠٠ يوم

- عدد ساعات العمل الفعلية في اليوم ٦ ساعات

- عدد العمال ٢٠٠ عامل

المطلوب:- قياس انتاجية العامل في الساعة في هذا المنجم

$$\frac{900000}{6 \times 200 \times 300} = \underline{0,25 \text{ طن}}$$

الفصل الثاني

المبحث الأول: اثر التدريب في التكلفة وإنتاجية
العاملين

المبحث الثاني: التدريب وعلاقته بإنتاجية العاملين

المبحث الثالث: تكلفة العاملين

المبحث الأول:

اثر التدريب في التكلفة وإنتاجية العاملين :-

*المفهوم

*الأهداف

مفهوم الكفاءة الانتاجية

هي العلاقة بين مدة خلال العملية الانتاجية وبين المخرجات الناتجة هي هذه العملية
مراجعة اخري حيث ترتفع الكفاءة الانتاجية كما ارتفعت النسبة الناتج الي المستخدم من
المواد¹.

ولقد تعدد مفهوم الكفاءة الانتاجية لدي الباحثين المتخصصين الا انها تدور حول
المفاهيم الآتية:-

- هي نسبة بين ما انتج من ناحية وما استخدم من موارد لتحقيق النتائج من ناحية
اخرى

- الكفاءة الانتاجية تعتبر كفاءة المنشأة الاقتصادية ككل أو كفاءة استخدامها لعنصر أو
أكثر من عناصر الانتاج

- زيادتها دليل علي تقدم المنشأة الاقتصادي والإداري

* ويمكن إن نضع مما سبق تعريف معين للكفاءة الانتاجية :-

¹فتحي إبراهيم محمد - www.ar.wikipedia.org/wiki

هي عملية انتاجية من جهة وبين المخرجات الناتجة من عملية من جهة اخري -
حيث ترتفع الكفاءة الانتاجية كما ارتفعت نسبة الناتج الي المستخدم من المواد^١.

أهداف الإنتاجية:

- تحقيق اعلي ناتج ممكن من السلع والخدمات باستخدام الكميات المناسبة من عناصر الانتاج المتاحة والمتوفرة في الآلات المتاحة والأيدي العاملة^٢.
- العمل علي تخفيض التكاليف والمصاريف السنوية عن طريق البحث والتفكير المستمر لتخفيض التكاليف الي اقل قدر ممكن.
- العمل علي توفر السلع والخدمات لمستوي الجودة المطلوبة من قبل المستهلك النهائي وبما تسمح به الطاقة الانتاجية المتاحة.
- توفير السلع والخدمات في الوقت المناسب لرفع قيمتها إمام المستهلكين.
- من أهم أهداف إدارة الانتاج العمل علي إشباع حاجات ورغبات المستهلك النهائي من سلع وخدمات من خلال مراعاة الاحتياجات الحقيقية من السلع والخدمات.
- الاستغلال الأمثل لعناصر الانتاج المتاحة لان جوهر عمل هذه الإدارات هو حسن استغلال الموارد الانتاجية المتاحة.

المبحث الثاني:

^١ عمر وصفي عقيلي - إدارة القوة العاملة - دار النشر عمان - دار زهران - ص ٢٧-٢٨. مرجع سبق ذكره - ص ٣٢-٣٩.

^٢ منتدى الموارد البشرية <https://hrdiscussion.com/hrg2022.html>.

التدريب وعلاقته بإنتاجية العاملين

التدريب وعلاقته بالكفاءة الإنتاجية:-

أولا الإنتاجية:-

تشمل الإنتاجية احدي أهم القضايا الحيوية التي تؤثر علي معدلات النمو الاقتصادي في أي مجتمع فضلا عن كونها مدخلا أساسيا للتغلب علي مشاكل الأداء والإنتاج الفردي والجماعي وعلي مستوي المجتمع ككل وانطلاقا من ذلك تعددت وتتنوعت مفاهيم الإنتاجية لاختلاف النظر إليها

فالإنتاجية في معناها البسيط هي ذلك المقياس الذي يستخدم لتحديد مستوي الانجاز من المخرجات سواء كانت منتجات سلعية أو خدمية والتي تتولد من استخدام موارد محددة في النظام الكلي للمنشأة ورغم بساطة هذا المفهوم الا إننا نجد إن الإنتاجية مفاهيم اخري وفقا للناظر إليها^١.

ونجد إن كمية المخرجات المتولدة لايمكن ان تزداد عن كمية المدخلات بالرغم من إمكانية حدوث تلك الزيادة إذا ماتم التعبير عن كل من البسط والمقام بقيم مالية ويعبر عن المفهوم الاقتصادي للإنتاجية من خلال القسمة المضافة أو انتاجية عنصر العمل وذلك من خلال المعادلات الآتية^٢:

^١ احمد نيل فرحان-التدريب وعلاقته بالكفاءة الإنتاجية -الطبعة،سنة٢٠٠٨-ص ٢٠-٣٠

^٢ احمد نيل فرحان-التدريب وعلاقته بالكفاءة الإنتاجية-مرجع سبق ذكره-ص ٢٠-٢١.

انتاجية العامل=القيمة المضافة السنوية÷إجمالي عدد العاملين أو صافي المخرجات قيمة المبيعات- تكاليف الخدمات والمستلزمات

تكلفة العمليات الاملاك + التامين + الفائدة + الانجاز + اجور العاملين أو قيمة المخرجات.

مفاهيم ضرورية مرتبطة بالإنتاجية¹ :

الإنتاجية ليست مجرد تعبير عن كفاءة عنصر العمل ولكنها تعبر عن محطة كفاءة عناصر الإنتاج .

إن تقييم كفاءة المنشأة وفعالية الإدارة فيها ليتحقق بمجرد التعرف علي الإنتاج ، بل لابد من التعرف أيضا علي الموارد المستخدمة في تحقيق الإنتاج.

إن مجرد تحقق الأرباح في المؤسسة والمشروع لا يعني بالضرورة إن الإنتاجية مرتفعة.

قد تؤدي التكاليف المنخفضة إلي انخفاض أكبر في الناتج ومن ثم تهبط الإنتاجية.

أهمية الإنتاجية² :

تكمن أهمية الانتاجية في مساعدتها علي تسمية الاقتصاد الداخلي للمنشأة باستخدام عناصر الانتاج دون زيادة كما تسهم الانتاجية علي المستوي القومي في زيادة الناتج

¹ المرجع السابق نفسه - ص ٢٢.

² www.hrdisussion.com

الكلي يحسن استخدام الموارد مما يحقق مستويات افضل للمعيشة كما تعتبر الانتاجية من الأهمية.

- نجاح المنشأة في قدرتها علي الاستمرار

- تحقيق الإرباح التي تمثل مصدرا مهما للتكوين الرأسمالي والاستثمار الذاتي

- توسيع نطاق السوق لتقديم المزيد من السلع والخدمات

- كفاءة استخدام الطاقات الانتاجية ومن ثم خلق فرص للتوظيف والتشغيل .

ثانيا الكفاءة¹:

تعتبر الكفاءة والفعالية متلازمتين رغما عن وجود اختلاف واضح بينهما الفعالية هي محطة تفاعل مكونات الأداء الكافي للمنظمة بما بمستوي من أنشطة فنية ووظيفة إدارية وما يؤثر فيه من متغيرات داخلية وخارجية فضلا عن ارتباطها بحدي تحقيق المنظمة لأهدافها.

إما الكفاءة يقصد بها استخدام الموارد الانتاجية المتاحة للمنظمة بعنصر التكلفة والعلاقة بين المدخلات والمخرجات وكما ذكر سابقا ان الكفاءة والفعالية مثلا مثبت بمعني ان المنظمة الكفاء هي التي تحسن استخدام المواد وقد يتضمن درجة كبيرة في تحقيق الأهداف وقد ينعكس تحقيق الأهداف في بعض الأحيان الرشد المشار إليه مع الأخذ في الاعتبار انه لكي تبقي المنظمة وتنمو يجب ان تحقق درجة معينة من الكفاءة والفعالية في وقت واحد .

¹ www.hrdisussion.com

ثالثا الكفاءة الانتاجية^١ :

من التعريفات السابقة للكفاءة الانتاجية نصل الي ان الكفاءة والإنتاجية يقصد بهما الاستخدام الأمثل للمواد والطاقات المتاحة بمعني الاستفادة المثلى من عناصر الانتاج والمتاحة للوصول الي افضل إنتاج ممكن وبالتالي تعتبر وسيلة لتحقيق المزايا الآتية:-

- تدعيم البيانات الاقتصادية للمجتمع بزيادة العائد ومن ثم اتاحة الفرص لزيادة المدخلات والاستثمارات مما يؤدي إلي ارتفاع بمستوي معيشة المجتمع.
- تمكن المستهلك من الحصول علي سلع وخدمات ذات جودة عالية واسعار منخفضة.
- تمكن المستخدمين من تحقيق إرباح ممتازة من خلال تلاقي صور الضياع والاسراف من المواد .
- توفر للعاملين ظروف افضل للعمل وتوفيرا في الجهد ودخلا اكبر .

^١ احمد نبيل فرحان- مرجع سبق ذكره، ص ١١-٢٠.

المبحث الثالث

تكلفة العاملين :

تمهيد:-

أثبتت العديد من الدراسات ان الجودة المتدنية والانشغال بالجزيئات والتفاصيل وما تصل تكلفتها الي ٣٠% من التكلفة الكلية للإنتاج. وتشمل هذه التكاليف تكلفة التالف منها وتكلفة التصحيح التي تتكبدها المنظمة ، ومقدم الخدمة كما تشمل أيضا التكلفة التي تتحملها المنظمة وتصيب سمعتها بسبب المنتج الردي باختصار تتمثل هذه التكاليف في
التي :-

- التكاليف التي تتحملها المنظمة نتيجة مشاكل الجودة التي يتم اكتشافها قبل بيع المنتج او قبل تقديم الخدمة الي المستهلك . مثال ذلك تكلفة البضائع تامة الصنع غير المطابقة للمعايير المحددة.
- التكاليف المتغيرة:- وهي تلك التكاليف التي تتغير بمجموعها من التغير بحجم نشاط بالزيادة أو النقصان
- التكاليف الثابتة:- وهي تلك التكاليف التي لا تتغير بحجم النشاط أي أنها تبقى ثابتة بدون تغيير

تكلفة الانتاج العام¹:-

هي تكلفة البضاعة المصنعة خلال الفترة وهي تساوي التكاليف الصناعية المباشرة من مواد وعمل بشري والتكاليف الصناعية الغير مباشرة يضاف إليه مخزون الانتاج الغير تام أول الفترة يطرح منه مخزون الانتاج الغير تام آخر الفترة .

وتكلفة الانتاج التام غير تكلفة الانتاج التام المباع ، وللوصول إلي تكلفة الانتاج التام المباع من المعادلات السابقة يضاف إلي تكلفة الانتاج التام مخزون إنتاج تام أول ويطرح مخزون إنتاج آخر.

يتم تقسيم التكاليف إلي عدد من الأنواع تبعا لكثير من العوامل كالآتي فيتم تقسيمه تبعا للوظيفة إلي تكاليف صناعية وتكاليف تسويقية وتكاليف إدارية وتمويلية كما يتم تقسيمها حسب علاقتها بوحدة الانتاج إلي تكاليف مباشرة وتكاليف غير مباشرة كما أنها تقسيمها حسب علاقتها بحجم الانتاج إلي تكاليف متغيرة وتكاليف ثابتة .

جميع عناصر التكاليف التي تتم داخل المصنع بهدف القيام بالعملية الانتاجية وتشمل: مواد صناعية المواد الخام المستخدمة في الانتاج كالزيوت والشحوم وغيرها من مواد ومهمات التشغيل.

جميع عناصر التكاليف المتعلقة بعملية البيع والتوزيع الاعلان ونقل المبيعات وغيرها من تكاليف وتشمل : مواد تسويقية اجور تسويقية تكاليف اخري تسويقية.

¹ <http://humanresou.blogspot.com/2013/blog-post17.html> - 12:30pm

الفصل الثالث

الدراسة التطبيقية (الاستبيان)

الفصل الثالث:

تحليل الاستبانة:

جدول رقم ١

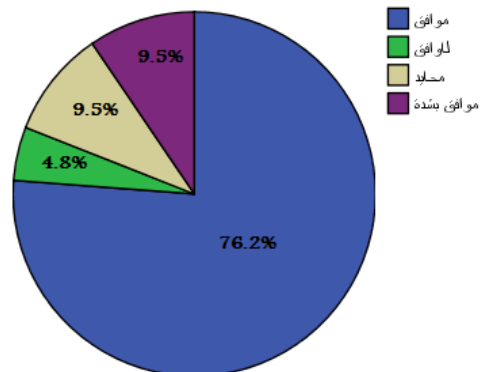
العبرة (هل هنالك جهود مبذولة في تدريب العاملين بالجامعة تؤدي الي تحسين ادائهم)

العبرة	الاجابات	التكرار	النسبة المئوية
الاولي	موافق	١٦	٧٦,٢%
	لا اوافق	١	٤,٨%
	محايد	٢	٩,٥%
	اوافق بشدة	٢	٩,٥%
	المجموع	٢١	١٠٠%

المصدر من اعداد الباحثين من بيانات الاستبانة ٢٠١٨م من الجدول رقم (١) والذي يخص عبرة (هل هنالك جهود مبذولة في تدريب العاملين بالجامعة تؤدي الي تحسين ادائهم) نلاحظ ان ما نسبته ٧٦,٢% بتكرار ١٦ مبحوث كانت اجابتهم موافق , ٤,٨% بتكرار مبحوث واحد كانت اجابته لا اوافق , ٩,٥% بتكرار مبحوثين كانت اجابتهما محايد واوافق بشدة علي التوالي .

مما سبق نلاحظ ان هناك اتجاه عام وسط المبحوثين نحو الموافقة في ان الجهود مبذولة في تدريب العاملين بالجامعة تؤدي الي تحسين ادائهم

شكل رقم ١



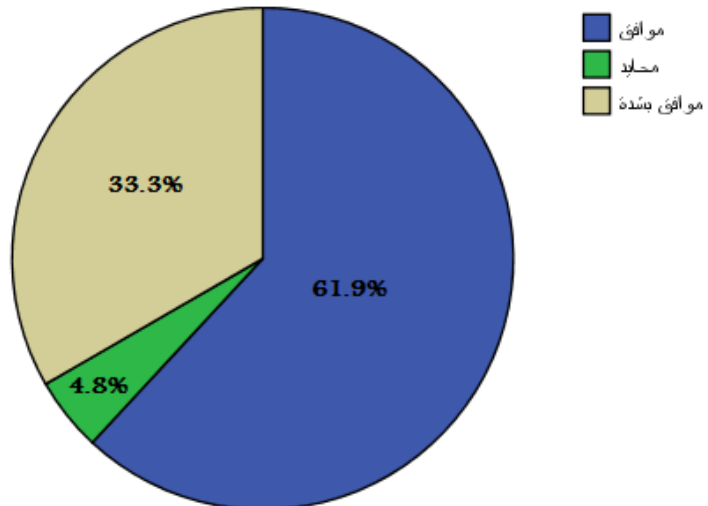
جدول رقم ٢

العبرة (تتوقف زيادة كفاءة انتاج العاملين علي نجاح استراتيجية التدريب وحسن اختيار العاملين)

العبرة	الاجابات	التكرار	النسبة المئوية
الثانية	موافق	١٣	٦١,٩%
	محايد	١	٤,٨%
	اوافق بشدة	٧	٣٣,٣%
	المجموع	٢١	١٠٠%

المصدر من اعداد الباحثين من بيانات الاستبانه ٢٠١٨م من الجدول رقم (2) والذي يخص عبرة (تتوقف زيادة كفاءة انتاج العاملين علي نجاح استراتيجية التدريب وحسن اختيار العاملين) نلاحظ ان ما نسبته ٦١,٩% بتكرار ١٣ مبحوث كانت اجابتهم موافق , ٤,٨% بتكرار مبحوث واحد كانت اجابته محايد و ٣٣,٣% بتكرار ٧مبحوثين كانت اجابتهم اوافق بشدة. مما سبق نلاحظ ان هناك اتجاه عام وسط المبحوثين نحو الموافقة في ان زيادة كفاءة انتاج العاملين تتوقف علي نجاح استراتيجية التدريب وحسن اختيار العاملين

شكل رقم ٢



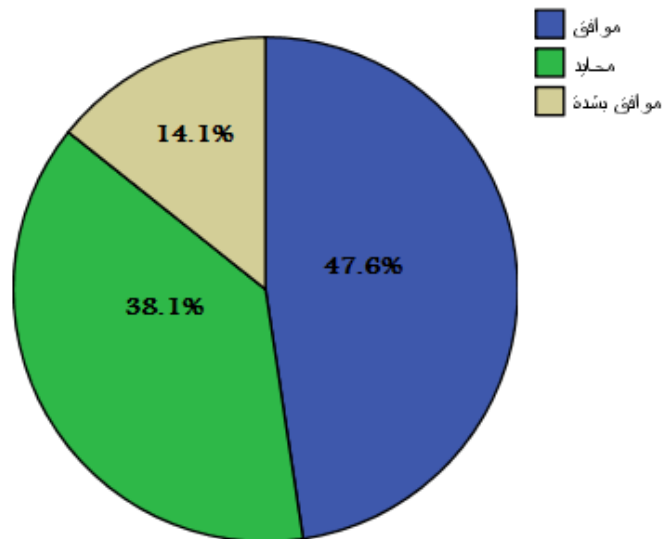
جدول رقم 3

العبارة (تتوفر القناعة لدي القائمين علي ادارة المنظمات باهمية التدريب ودورة في رفع كفاءة اداء العاملين في الجامعة)

النسبة المئوية	التكرار	الاجابات	العبارة
47,6%	10	موافق	الثالثة
38,1%	8	محايد	
14,3%	3	اوافق بشدة	
100%	21	المجموع	

المصدر من اعداد الباحثين من بيانات الاستبانة 2018م من الجدول رقم (3) والذي يخص عبارة (تتوفر القناعة لدي القائمين علي ادارة المنظمات باهمية التدريب ودورة في رفع كفاءة اداء العاملين في الجامعة) نلاحظ ان ما نسبته 47,6% بتكرار 10 مبحوثين كانت اجابتهم موافق , 38,1% بتكرار 8 مبحوثين كانت اجابتهم محايد و 14,3% بتكرار 3 مبحوثين كانت اجابتهم اوافق بشدة. مما سبق نلاحظ ان هناك اتجاه عام وسط المبحوثين نحو انه تتوفر القناعة لدي القائمين علي ادارة المنظمات باهمية التدريب ودورة في رفع كفاءة اداء العاملين في الجامعة.

شكل رقم 3



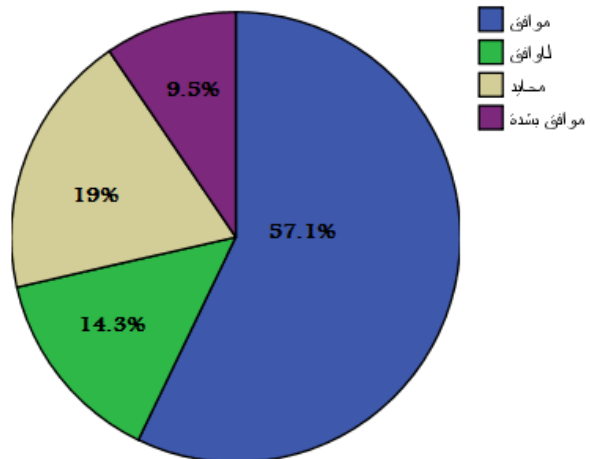
جدول رقم 4

العبرة (هناك انخفاض في اداء العاملين في حال ضعف او قصور برامج التدريب بالجامعة)

العبرة	الاجابات	التكرار	النسبة المئوية
الرابعة	موافق	١٢	٥٧,١%
	لا وافق	٣	١٤,٣%
	محايد	٤	١٩%
	وافق بشدة	٢	٩,٥%
	المجموع	٢١	١٠٠%

المصدر من اعداد الباحثين من بيانات الاستبانه ٢٠١٨م من الجدول رقم (٤) والذي يخص عبارة (هناك انخفاض في اداء العاملين في حال ضعف او قصور برامج التدريب بالجامعة) نلاحظ ان ما نسبته ٥٧,١% بتكرار ١٢ مبحوث كانت اجابتهم موافق , ١٤,٣% بتكرار ٣ مبحوثين كانت اجابتهم لا وافق , ١٩% بتكرار ٤ مبحوثين كانت اجابتهم محايد و ٩,٥% بتكرار مبحوثين كانت اجابتهما وافق بشدة . مما سبق نلاحظ ان هناك اتجاه عام وسط المبحوثين نحوالموافق في ان هناك انخفاض في اداء العاملين في حال ضعف او قصور برامج التدريب بالجامعة.

شكل رقم ٤



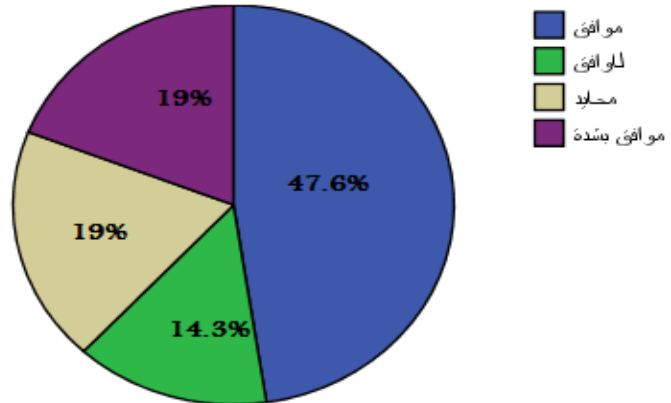
جدول رقم 5

العبارة (ان تاخذ ادارة التدريب التغييرات البيئية بعين الاعتبار عند اعداد البرامج التدريبية بالجامعة)

العبارة	الاجابات	التكرار	النسبة المئوية
الخامسة	موافق	١٠	٤٧,٦%
	لا اوافق	٣	١٤,٣%
	محايد	٤	١٩%
	اوافق بشدة	٤	١٩%
	المجموع	٢١	١٠٠%

المصدر من اعداد الباحثين من بيانات الاستبانة ٢٠١٨م من الجدول رقم (٥) والذي يخص عبارة (ان تاخذ ادارة التدريب التغييرات البيئية بعين الاعتبار عند اعداد البرامج التدريبية بالجامعة) نلاحظ ان ما نسبته ٤٧,٦% بتكرار ١٠ مبحوثين كانت اجابتهم موافق, ١٤,٣% بتكرار ٣ مبحوثين كانت اجابتهم لا اوافق, ١٩% بتكرار ٤ مبحوثين كانت اجابتهم محايد و اوافق بشدة علي التوالي . مما سبق نلاحظ ان هناك اتجاه عام وسط المبحوثين نحو الموافقة في ان تاخذ ادارة التدريب التغييرات البيئية بعين الاعتبار عند اعداد البرامج التدريبية بالجامعة.

شكل رقم ٥



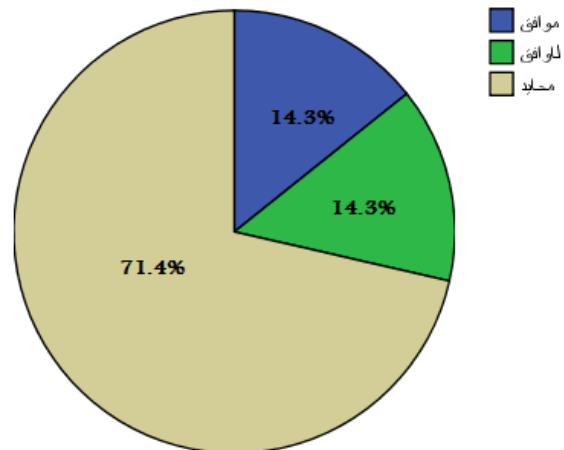
جدول رقم 6

العبارة (التدريب المفتوح والذي يقوم علي الافتراض بعدم توافر متطلبات التدريب الحرة في الاختيار في الجامعة)

العبارة	الاجابات	التكرار	النسبة المئوية
السادسة	موافق	٣	١٤,٣%
	لا وافق	٣	١٤,٣%
	محايد	١٥	٧١,٤%
	المجموع	٢١	١٠٠%

المصدر من اعداد الباحثين من بيانات الاستبانه ٢٠١٨م من الجدول رقم (٦) والذي يخص عبارة (التدريب المفتوح والذي يقوم علي الافتراض بعدم توافر متطلبات التدريب الحرة في الاختيار في الجامعة) نلاحظ ان ما نسبته ١٤,٣% بتكرار ٣ مبحوثين كانت اجابتهم مواف ولا وافق علي التوالي , ٧١,٤% بتكرار ١٥ مبحوث كانت اجابتهم محايد .
مما سبق نلاحظ ان هناك اتجاه عام وسط المبحوثين نحو الحياد في ان التدريب المفتوح والذي يقوم علي الافتراض بعدم توافر متطلبات التدريب الحرة في الاختيار في الجامعة.

شكل رقم ٦



جدول رقم 7

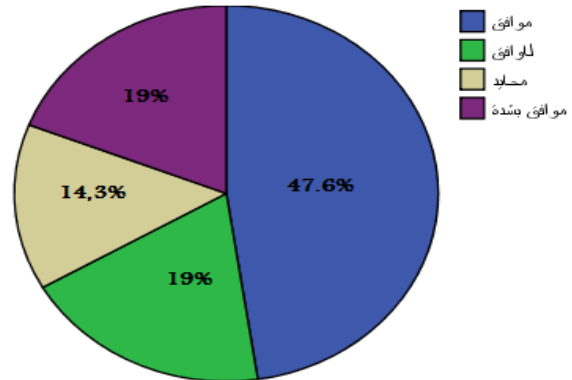
العبرة (الكفاءة الانتاجية تعتبر كفاءة المنشأة الاقتصادية ككل او كفاءة استخدامها لعنصر او اكثر بالجامعة)

العبرة	الاجابات	التكرار	النسبة المئوية
السابعة	موافق	١٠	٤٧,٦%
	لا وافق	٤	١٩%
	محايد	٣	١٤,٣%
	وافق بشدة	٤	١٩%
	المجموع	٢١	١٠٠%

المصدر من اعداد الباحثين من بيانات الاستبانة ٢٠١٨م من الجدول رقم (٧) والذي يخص عبارة (الكفاءة الانتاجية تعتبر كفاءة المنشأة الاقتصادية ككل او كفاءة استخدامها لعنصر او اكثر بالجامعة) نلاحظ ان ما نسبته ٤٧,٦% بتكرار ١٠ مبحوثين كانت اجابتهم موافق , ١٩% بتكرار ٤ مبحوثين كانت اجابتهم لا وافق و وافق بشدة و ١٤,٣% بتكرار ٣ مبحوثين كانت اجابتهم محايد.

مما سبق نلاحظ ان هناك اتجاه عام وسط المبحوثين نحو الموافقة في ان الكفاءة الانتاجية تعتبر كفاءة المنشأة الاقتصادية ككل او كفاءة استخدامها لعنصر او اكثر بالجامعة.

شكل رقم ٧



جدول رقم 8

العبرة (التدريب هو عميلة اعداد الفرد للعمل المستمر والاحتفاظ به علي مستوي الخدمة بالجامعة)

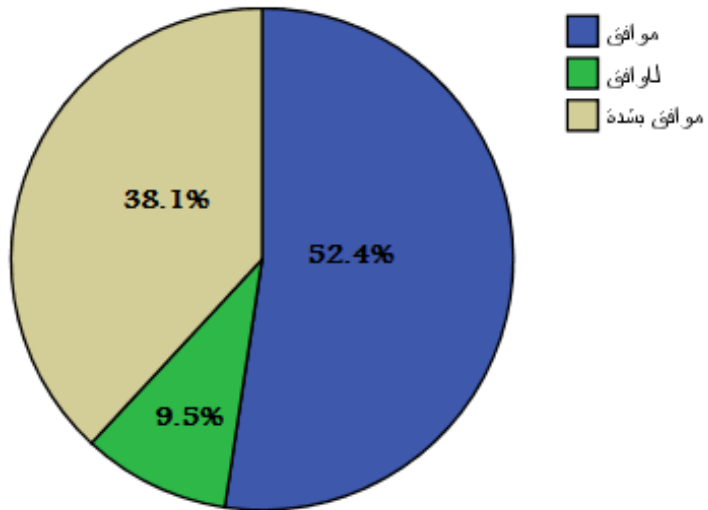
العبرة	الاجابات	التكرار	النسبة المئوية
الثامنة	موافق	١١	٥٢,٤%
	لا اوافق	٢	٩,٥%
	اوافق بشدة	٨	٣٨,١%
	المجموع	٢١	١٠٠%

المصدر من اعداد الباحثين من بيانات الاستبانه ٢٠١٨م من الجدول رقم (٨) والذي يخص عبرة (التدريب هو عميلة اعداد الفرد للعمل المستمر والاحتفاظ به علي مستوي الخدمة بالجامعة)

نلاحظ ان ما نسبته ٥٢,٤% بتكرار ١١ مبحوث كانت اجابتهم موافق , ٩,٥% بتكرار مبحوثين كانت اجابتهما لا اوافق و ٣٨,١% بتكرار ٨ مبحوثين كانت اجابتهم اوافق بشدة

مما سبق نلاحظ ان هناك اتجاه عام وسط المبحوثين نحو الموافقة في ان التدريب هو عميلة اعداد الفرد للعمل المستمر والاحتفاظ به علي مستوي الخدمة بالجامعة.

شكل رقم ٨



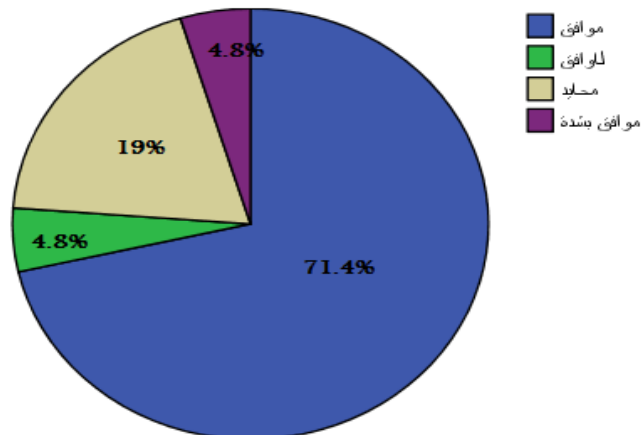
جدول رقم 9

العبرة (التدريب عملية مخططة لتغيير الاتجاهات او المعارف او المهارات والسلوكية بالخبرة التعليمية بالجامعة)

النسبة المئوية	التكرار	الاجابات	العبرة
71,4%	15	موافق	التاسعة
4,8%	1	لا وافق	
19%	4	محايد	
4,8%	1	وافق بشدة	
100%	21	المجموع	

المصدر من اعداد الباحثين من بيانات الاستبانة 2018م من الجدول رقم (9) والذي يخص عبارة (التدريب عملية مخططة لتغيير الاتجاهات او المعارف او المهارات والسلوكية بالخبرة التعليمية بالجامعة) نلاحظ ان ما نسبته 71,4% بتكرار 15 مبحوث كانت اجابتهم موافق , 4,8% بتكرار واحد كانت اجابته لا وافق و وافق بشدة و 19% بتكرار 4 مبحوثين كانت اجابتهم محايد. مما سبق نلاحظ ان هناك اتجاه عام وسط المبحوثين نحو الموافقة في ان التدريب عملية مخططة لتغيير الاتجاهات او المعارف او المهارات والسلوكية بالخبرة التعليمية بالجامعة.

شكل رقم 9



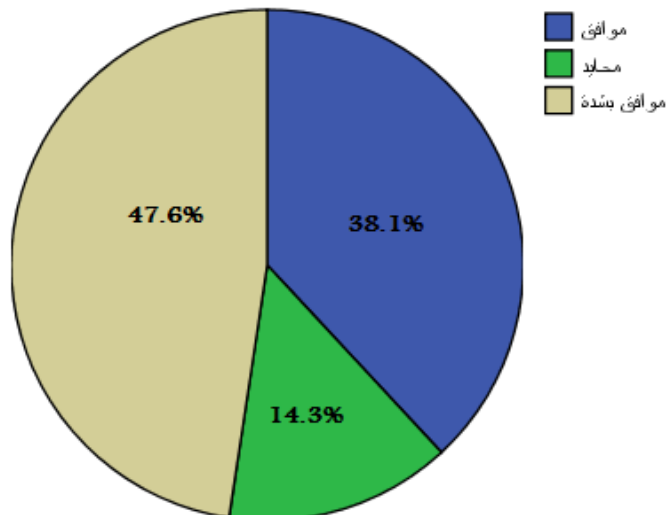
جدول رقم ١٠

العبرة (التدريب من الطرق المستخدمة لتنوير العاملين الجدد والحاليين بالمهارات اللازمة لاداء وظائفهم بالجامعة)

العبرة	الاجابات	التكرار	النسبة المئوية
العاشرة	موافق	٨	٣٨,١%
	محايد	٣	١٤,٣%
	اوافق بشدة	١٠	٤٧,٦%
	المجموع	٢١	١٠٠%

المصدر من اعداد الباحثين من بيانات الاستبانه ٢٠١٨م من الجدول رقم (١٠) والذي يخص عبرة (التدريب من الطرق المستخدمة لتنوير العاملين الجدد والحاليين بالمهارات اللازمة لاداء وظائفهم بالجامعة) نلاحظ ان ما نسبته ٣٨,١% بتكرار ٨ مبحوثين كانت اجابتهم موافق , ١٤,٣% بتكرار ٣ مبحوثين كانت اجابتهم محايد و ٤٧,٦% بتكرار ١٠ مبحوثين كانت اجابتهم اوافق بشدة . مما سبق نلاحظ ان هناك اتجاه عام وسط المبحوثين نحو الموافقة بشدة في ان التدريب من الطرق المستخدمة لتنوير العاملين الجدد والحاليين بالمهارات اللازمة لاداء وظائفهم بالجامعة.

شكل رقم ١٠



الخاتمة

تشمل على الآتي :

أولاً: النتائج

ثانياً: التوصيات

النتائج :

- ١- هنالك جهود مبذولة في تدريب العاملين بالجامعة تؤدي إلى تحسين أداءهم.
- ٢- نلاحظ أن هنالك اتجاه عام نحو الموافقة في أن زيادة كفاءة إنتاج العاملين تتوقف على نجاح استراتيجية التدريب وحسن اختيار العاملين.
- ٣- تتوقف القناعة لدى القائمين على ادارة المنظمات بأهمية التدريب ودوره في رفع الكفاءة وأداء العاملين في الجامعة .
- ٤- التدريب هو عملية إعداد الفرد للعمل المستمر والاحتفاظ به على مستوى الخدمة بالجامعة .

التوصيات:

- ١- نوصي بأن يتم تدريب العاملين حتى يتمكنوا من تطوير أداءهم .
- ٢- أن يتم تنوير العاملين الجدد بالمهارات اللازمة ليتم أداء وظائفهم بالجامعة.
- ٣- نوصي باعداد الفرد للعمل المستمر والاحتفاظ به علي مستوي الخدمة بالجامعة.

المصادر والمراجع:

- مدحت أبو النصر، مراحل العملية التدريبية ، الناشر المجموعة العربية ٢٠١٤ .
المكتبة الالكترونية ٢٠٠٧م EMAD ALSOUND
مدحت أبو النصر - الناشر المجموعة العربية للتدريب والنشر.
عبد البارئ إبراهيم - دار تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات - ٢٠٠٣.
مدحت أبو النصر - مراحل العملية التدريبية، تخطيط وتنفيذ وتقييم البرامج التدريبية رقم الصفحة .
مدحت أبو النصر . مراحل العملية التدريبية ، تخطيط وتنفيذ وتقييم البرامج التدريبية
احمد الخطيب موسوعة التعليم والتدريب - متاح على الرابط
WWW.GOOGLE.COM
احمد الخطيب - موسوعة التعليم والتدريب - متاح على الرابط WWW.Googli.com
د. مؤيد عبد الحسن الفضل د/حاكم محسن محمد - إدارة الانتاج والعمليات/عمان: دار
زهرة للنشر والتوزيع، ٢٠٠٨.
إدارة الانتاج والعمليات - د. مؤيد الفضل - د. حاكم محسن محمد .
فتحي إبراهيم محمد - www.ar.wikipedia.org/wiki .
عمر وصفي عقيلي - إدارة القوة العاملة - دار النشر عمان - دار زهران .
منتدى الموارد البشرية <https://hrdiscussion.com/hrg2022.html> .
احمد نبيل فرحان - التدريب وعلاقته بالكفاءة الإنتاجية - الطبعة، سنة ٢٠٠٨.
www.hrdisussion.com
www.hrdisussion.com
<http://humanresou.blogspot.com/2013/blog-post17.html>