

عنوان البحث

**دور التدريب في رفع الكفاءة الإنتاجية - بالتطبيق على شركات الاتصالات (زين،
أم تي إن، سوداني) بمحلية شندي خلال الفترة 2019-2024م**

آمنة عاطف خليل أحمد¹، د.محمد محبوب سليمان فضيل¹

¹ كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة شندي، السودان.

HNSJ, 2025, 6(1); <https://doi.org/10.53796/hnsj61/1>

المعرف العلمي العربي للأبحاث: arsri.org/10000/61/1

تاريخ النشر: 2025/01/01م

تاريخ القبول: 2024/12/03م

تاريخ الاستقبال: 2024/11/28م

المستخلص

هدفت الدراسة إلي معرفة دور التدريب في رفع الكفاءة الإنتاجية. وتمثلت مشكلة الدراسة في ما هو دور التدريب في رفع الكفاءة الإنتاجية؟ استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة والمنهج الإحصائي حيث تم تصميم استبانة لجمع البيانات وتم تحليلها إحصائياً باستخدام حزمة التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية. افترضت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والكفاءة الإنتاجية وتوصلت الدراسة إلي أن التدريب الفردي يساهم في تحسين استغلال الموارد وأن التدريب الجماعي يقلل من الزمن المستغرق في الإنتاج. أوصت الدراسة بضرورة الاستفادة من التدريب الفردي في تحسين استغلال الموارد ولا بد من استخدام التدريب الجماعي في إكساب العاملين مهارة إنجاز المهام في الوقت المحدد.

Abstract

The study aimed to examine the role of training in enhancing productivity. The research problem centered around the question: What is the role of training in improving productivity? The study employed the descriptive-analytical method, case study approach, and statistical method. A questionnaire was designed to collect data and was analyzed statistically using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS).The study hypothesized a statistically significant relationship between training and productivity. The findings indicated that individual training contributes to better resource utilization, while group training reduces production time. The study recommended utilizing individual training to enhance resource utilization and employing group training to equip.

أولاً: الإطار المنهجي للدراسة

تمهيد:

يعتبر التدريب أحد العوامل المساعدة لنجاح عمل الإدارة ويحتل مكانة هامة بين الأنشطة الإدارية الهادفة لرفع الكفاءة الإنتاجية والخدمية وتحسين أساليب العمل.

والتدريب بصفة عامة هو نشاط إنساني مخطط له ومقصود يهدف إلى إحداث تغييرات في جوانب مختارة لدى المتدربين فهو ليس هدف في حد ذاته وإنما هو عملية منظمة تستهدف تحسين وتنمية قدرات الأفراد بما ينعكس أثره على زيادة أهداف المنظمة المحققة.

ويعد التدريب من الموضوعات المهمة في بناء المنظمات المعاصرة لتواكب التطورات المختلفة وتكتسب المعارف والخبرات الجديدة لذا فهو مصدر مهم لإعداد الكفاءات وتطوير أدائهم بما ينعكس إيجاباً على أداء المنظمات وتقديمها. فإدارة المنظمة يجب ان تهتم بإجراء عمليات التدريب للعاملين باعتبار ذلك جزء من مهمة استثمار المورد البشري، حيث يساهم التدريب في زيادة الإنتاجية بشكل ملحوظ.

مشكلة الدراسة :

تتمثل مشكلة الدراسة في ضعف البرامج التدريبية إذ أن البرامج التدريبية أصبحت غير كافية ويتم تنفيذها من دون مراعاة مدى تباؤها وتنمية سلوكيات العاملين .

وتتمحور مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي: ما هو دور التدريب في رفع كفاءة الإنتاجية؟.

فرضية الدراسة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والكفاءة الإنتاجية.

أهداف الدراسة:

1- توضيح مفهوم وأهمية التدريب .

2- بيان العلاقة بين التدريب والكفاءة الإنتاجية.

3- توضيح مفهوم الإنتاجية.

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة من خلال أهمية التدريب ودوره الكبير في رفع الكفاءة الإنتاجية وتحسين أداء العاملين.

كما تظهر أهمية الدراسة أيضاً من خلال عملها على إثراء المكتبات بمعلومات جديدة حول موضوع التدريب والخروج بنتائج وتوصيات تساعد المنظمات في الاستفادة من التدريب في رفع الكفاءة الإنتاجية.

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة بالإضافة إلى المنهج الإحصائي وذلك باستخدام استبانة يمكن تحليلها إحصائياً باستخدام برنامج حزمة التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS).

مصادر جمع المعلومات:**1- مصادر أولية :**

تتمثل في إعداد استبانة لجمع المعلومات تغطي جوانب الدراسة.

2- مصادر ثانوية:

وتتمثل في الكتب والمراجع والدوريات والرسائل الجامعية بالإضافة إلى الشبكة العنكبوتية.

حدود الدراسة:

حدود مكانية: محلية شندي - شركات الاتصالات (زين - إم تي إن - سوداني).

حدود زمانية: 2019-2024م .

الدراسات السابقة:**1- دراسة: لين 2021م**

تناولت الدراسة أثر التدريب على أداء العاملين، وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أبعاد التدريب الأكثر تأثيراً في أداء العاملين بالإضافة إلى بيان مدى اختلاف أبعاد التدريب باختلاف المتغيرات الديمغرافية (العمر ، الجنس، الاجر، الخبرة) .

وافترضت الدراسة وجود اثر ايجابي قوي ذو دلالة إحصائية للتدريب بأبعاده علي أداء العاملين، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة التحديد الدقيق لاحتياجات العاملين التدريبية وفق متطلبات العمل وبما يتوافق مع احتياجاتهم المهنية وذلك لسد الفجوة بين المستوي الحالي والمستوي المرغوب، والاهتمام باختيار المتدربين المكلفين بتدريب العاملين بأن يكونوا من أصحاب الكفاءات العلمية الأكاديمية والخبرات العلمية في الوقت نفسه ليكونوا قادرين على إيصال المعلومة بالطريقة الملائمة.

2- دراسة: يوسف 2015م

تناولت الدراسة قياس العائد من التدريب المصرفي واثرة على المسار الوظيفي للمتدربين، وهدفت الدراسة لرفع مستوي جودة عمليات التدريب وتطوير آليات الاستجابة لاحتياجات القطاع المالي والمصرفي الفورية وبعيدة المدى وتطوير جودة الخدمات المصرفية ، وتمثلت مشكلة الدراسة في ما أثر العائد من التدريب المصرفي على المسار الوظيفي للمتدربين العاملين في المصارف الفلسطينية بقطاع غزة؟ ، وافترضت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عملية التدريب المصرفي والمسار الوظيفي للعاملين.

توصلت الدراسة إلى ضرورة العمل على تصنيف الموظفين في البرامج التدريبية حسب مؤهلاتهم العلمية وسنوات الخبرة وإشراك الموظفين في عملية التخطيط للبرامج التدريبية.

3-دراسة: باسمة 2007م

تناولت الدراسة مدي فاعلية التدريب في تطوير الموارد البشرية وهدفت الدراسة للكشف عن فاعلية التدريب في تطوير الموارد البشرية وذلك من خلال بحث محاور العملية التدريبية المتمثلة بتحليل الاحتياجات التدريبية وتخطيط التدريب

وتنفيذه وتقييمه ، وتمثلت مشكلة الدراسة في قياس مدى فاعلية التدريب في تطوير الموارد البشرية، توصلت الدراسة إلى أن يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بناء على مبادئ تنمية الموارد البشرية وبشكل مقبول.

التعقيب على الدراسات السابقة:

تناولت الدراسات السابقة التدريب من جوانب مختلفة شملت مدى فعالية التدريب في تطوير الموارد البشرية وقياس العائد من التدريب المصرفي وتأثيره على الوظائف التدريبية إضافة إلى اثر التدريب على اداء العاملين بينما تناولت الدراسة الحالية دور التدريب في رفع كفاءة الإنتاجية حيث تغطي علاقة التدريب بالكفاءة الإنتاجية.

ثانياً الإطار النظري للدراسة:

مفهوم التدريب:

يعد التدريب من أهم مسؤوليات المدير وذلك لمواجهة التطور السريع في مجال إدارة الموارد البشرية ، ويسهم التدريب في رفع الروح المعنوية للعاملين حيث أنه يساعد في رفع كفاءتهم ومدتهم بالخبرات والمهارات اللازمة.(الحريري: 2019،ص79).

التدريب لغة: مادة : درب فلان على الشيء : عوده ومرنه، وتدريب فلان تعود وتمرن.

اصطلاحاً: بأنه عملية منظمة مستمرة محورها الفرد في جملة، تهدف إلى إحداث تغيرات محددة سلوكية وفنية وذهنية لمقابلة احتياجات محددة حالياً او مستقبلياً يطلبها الفرد والعمل الذي يؤديه والمؤسسات التي يعمل بها والمجتمع بأكمله. (معمار : 2010، ص21).

التدريب هو تزويد الأفراد بالمعلومات والحقائق الأساسية عن الأعمال المسندة إليهم وأساليب تنفيذها وإعطائهم الفرص لاختيار معلوماتهم ووضعها موضع التطبيق وذلك لاكتساب المهارات والخبرات التطبيقية اللازمة. (الحريري: 2019،ص79).

التدريب هو نشاط منظم يهدف إلى تنمية معلومات ومهارات واتجاهات الأفراد وتغيير السلوكيات ورفع كفاءات وقدرات تنفيذ العمال وتطوير اساليب العمل في منظمة معينة.(محمد: 2013، ص23).

ويعرف التدريب أيضاً بأنه عملية مدروسة لتعديل الاتجاه أو المعرفة أو السلوك من خلال اكتساب بعض الخبرة لتحقيق أداء فعال في نشاط واحد أو مجموعة من الأنشطة. (كشواي: 2006، ص119).

أهمية التدريب:

- 1- التدريب يهيئ الفرص أمام المتدرب لاكتساب معارف ومهارات جديدة.
- 2- يساعد على اكتساب مهارات جديدة تتطلبها مهنة المتدرب.
- 3- يساعد على تغيير الاتجاهات واكتساب اتجاهات إيجابية تجاه المهنة الممارسة من قبل المتدرب، مما يؤدي إلى رفع روحه المعنوية ، وزيادة إنتاجيته في العمل.
- 4- يكسب المتدرب آفاقاً جديدة في مجال ممارسة مهنته وذلك من خلال تبصيره بمشكلات مهنته وتحدياتها وأسبابها، وكيفية التخلص منها، او التقليل من آثارها.
- 5- يغرس مفاهيم واساليب التعلم المستمر في المتدرب من خلال تمكينه من مهارات التعليم الذاتي المستمر.

6- تقليل ظاهرة دوران العمل حيث أن التدريب السليم يؤدي إلى رفع معنويات العاملين وتحفيزهم مما يؤدي إلى تمسك الفرد بعمله.

7- تخفيض نسبة حوادث العمل وتقليل إهمال الفرد كنتيجة لزيادة وعيه .

8- اختيار البرامج التدريبية المناسبة يؤدي إلى جذب نماذج جيدة من العاملين إلى المنظمة. (معمار : 2010، ص22).

أهداف التدريب:

تهدف عملية التدريب إلى تحقيق هدفين رئيسيين هما: مساعدة العاملين على أداء الأعمال والوظائف الحالية بأعلى مستوى ممكن للقيام بالوظائف والأعمال المستقبلية ، واستمرارية التنظيم في تقديم المنتجات والخدمات الخاصة به على أفضل وجه.

وتنبثق من هذين الهدفين الأساسيين أهداف فرعية عديدة أبرزها ما يلي:

1- اطلاع المتدربين على المستجدات في مجال عملهم وزيادة معارفهم نحوها.

2- إكساب المتدربين بعض المهارات اللازمة لتطوير كفاياتهم المهنية.

3- تنمية اتجاهات المتدربين نحو العمل والعاملين معهم.

4- تنمية العلاقات الإنسانية في المنظمة.

5- الحد من الهدر والفاقد.

6- تطوير اساليب العمل التقليدية والاتجاه نحو الجودة في العمل.

7- تطوير مستوى تفكير العاملين وتمكينهم من التفكير الابتكاري .

8- معالجة جوانب ضعف معينة تؤثر سلباً على قيام الأفراد بمهامهم وبلوغهم الأهداف المرجوة منهم.

9- رفع الروح المعنوية للعاملين .

10- تسهيل عملية الإشراف على العاملين وتقويم أعمالهم . (الحريري: 2019، ص82).

أنواع التدريب:

هنالك تصنيفات متعددة للتدريب منها: تدريب في مكان العمل ، وتدريب خارج مكان العمل ، وتدريب قبل دخول العمل ، وتدريب أثناء العمل وعلى كل منظمة أن تختار وتحدد أنواع التدريب التي تفضلها وترغب بالتركيز عليها ، وقسم الباحثون أنواع التدريب إلى عدة تقسيمات وهي:

▪ برامج توجيه العاملين الجدد :

يتضمن هذا البرنامج الترحيب بالعاملين الجدد وتعريفهم بأقسام وفروع الشركة.

▪ تدريب لتطوير المعرفة :

يؤدي التقدم التكنولوجي إلى ظهور الحاجة للتدريب على أجهزة وأساليب حديثة مما يولد الحاجة إلى تجديد المعرفة لمواكبة هذا التطور .

▪ التدريب بغرض التقليل من الحوادث والإصابات :

هذا النوع من التدريب يهدف إلى حماية العاملين وذلك بتوضيح الاستعمال الأمثل للأجهزة والمعدات بشكل آمن، ويعمل هذا النوع من التدريب على تحسين أداء العاملين وزيادة استقرارهم.

▪ تدريب مهارات الاتصال ونقل المعلومات وتلقيها :

يتم التدريب على مهارات الاتصال ونقل المعلومات بين العاملين داخل المنظمة أو بين العاملين ورؤسائهم وبين ممثلي المنظمة.

▪ التدريب على حل المشكلات :

يساعد على تحسين أداء العاملين لأنه يعمل على زيادة طاقة الإبداع والابتكار لديهم مما يؤدي إلى المساهمة في زيادة استقرار العاملين في منظماتهم.

▪ التدريب على صنع القرارات :

هذا النوع من التدريب للمشرفين والمدراء الإدارة العليا لزيادة قدرتهم على اتخاذ وصنع القرارات المتاحة للمنظمة وتحديد الخيارات البديلة واختيار البديل الأفضل.

▪ التدريب على أخلاقيات الوظيفة :

يقدم هذا النوع من التدريب للمشرفين ومدراء الإدارة العليا لزيادة الولاء والالتزام بأداب المهنة ومساعدة العاملين على مقاومة التنازل عن القيم والمعايير في المجتمع وتوضيح خطر التستر على الأخطاء.

▪ التدريب بالتوجيه المباشر :

يقوم هذا التدريب بالوقوف على نتائج أداء معين سلباً أو إيجاباً و يناقش ويحلل النتائج مع العاملين مباشرة.

▪ تدريب إنعاشي(إعلامي) :

ينطوي هذا النوع من التدريب على إعطاء المتدرب معلومات جديدة ومفاهيم حديثة عن مجالات العمل المختلفة ووسائلها ، ويهدف إلى تدعيم وتأكيدها ما لدي المتدرب من معلومات.

▪ تدريب الترقية :

يتضمن الوظائف الجديدة التي يرقى إليها العاملون من مهام ومسئوليات جديدة وهذا يستدعي تدريبهم للقيام بهذه الأعباء بشكل جيد.(تيسير: 2011، ص64-68).

مفهوم الإنتاجية:

ارتبط مفهوم الإنتاجية بالعلاقة بين الإنتاج والجهد الإنساني(العمل) المبذول في تحقيق الإنتاج باعتبار العمل أهم عناصر العملية الإنتاجية ، ثم ارتبط مفهوم الإنتاجية بصفاتها مقياس لكفاءة إدارة الانتاج والعمليات من خلال تحديد العلاقة بين المخرجات والمدخلات، أو المقارنة بين كمية أو قيمة السلع أو الخدمات وكمية أو قيمة الموارد المستخدمة في إنتاجها ، وأصبحت الإنتاجية مقياس لقياس الكفاءة الإنتاجية لمعرفة مدى قدرة إدارة المنظمة على حسن استغلال موارد المنظمة الإنتاجية المتاحة لإنتاج السلع او الخدمات المطلوبة ، أي إنها مقياس دقيق لقياس كفاءة إدارة الانتاج والعمليات

في الاستخدام الأمثل للموارد الإنتاجية المتاحة ، وعلى ذلك فإنه يمكن تعريف الإنتاجية بأنها:

- مقياس لتحديد العلاقة بين المدخلات والمخرجات على مستوى المنظمة ككل أو على مستوى أحد عناصر الإنتاج المختلفة. (الشامي والسني:2019،ص72-73).

وأيضاً عرفت الإنتاجية بأنها النسبة بين المنتج النهائي ومكوناته الأساسية أي النسبة بين مخرجات الإنتاج (Out Put) ومدخلاته (In put). (عيسي واسماعيل:2009،ص266).

الإنتاجية هي القدرة على تكوين النتائج باستخدام عناصر إنتاج محددة. (محسن والنجار :2012،ص20).

وعُرفت الإنتاجية بشكل اوسع على انها: طريقة لقياس فاعلية استخدام المصادر من قبل الافراد والمنظمات والمجتمعات (عبيدات وسالم:2013،ص23).

أهمية زيادة الإنتاجية:

ثبت أن الهدف من زيادة الإنتاجية ليس تحقيق الربح لصاحب رأس المال وحدة، بل تحقيق الرفاهية الاجتماعية لكل المجتمع ، ولتحقيق الرفاهية لا بد من أن تزيد الكفاءة الإنتاجية ولا بد من أن تقلل تكلفة السلع والإنتاج لتخفيض الأسعار وتصبح السلع والخدمات في متناول يد الجميع فيؤدي ذلك إلى ازدياد الطلب عليها وبالتالي يزداد الإنتاج ومن ثم تزداد أرباح المؤسسات وزيادة الأرباح نتيجة زيادة الإنتاجية تؤدي إلى منفعة كل الأطراف، ومن آثار زيادة الإنتاجية:

أولاً : بالنسبة للعامل

- زيادة المكتسبات المادية كالأجور والحوافز.
- تقليل ساعات العمل لنفس المكتسبات.
- تحسين ظروف العمل الداخلية والخارجية وتوفير الضمانات الصحية والاجتماعية.

ثانياً : بالنسبة لصاحب العمل :

- خفض التكاليف واختصار زمن الإنتاج.
- زيادة الأرباح.
- زيادة القدرة على التنافس.

ثالثاً : بالنسبة للمستهلك :

- انخفاض سعر الشراء أو الحصول على مواصفات أعلى للسلعة المشتراه.
- توفير السلع بنوعيات جيدة.

رابعاً: بالنسبة للدولة

- زيادة الدخل القومي وتمكين الدولة من الإنفاق على التعليم والصحة والأمن وإحداث التنمية.
- تحسين ميزان المدفوعات.
- زيادة معدلات الاستثمار وتشجيعه.

معايير الإنتاجية:

ساعدت معايير الإنتاجية ومعدلات نموها كثيراً في توجيه وفي تخطيط سياسات الأسعار والأجور وفي مقارنة موقع القطاعات الاقتصادية المختلفة من أولويات واتجاهات التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، كما أن كثيراً من بلدان العالم استفادت من المعلومات المتوفرة لديها عن معدلات نمو الإنتاجية في توجيه مسار الاقتصاد القومي وفي ترسيخ سياستها نحو المركزية واللامركزية ، وأما على مستوى المؤسسة الواحدة فإن معايير الإنتاجية ومعدلات نموها ساعدت الإدارات على التحليل والتوجيه والترشيد واتخاذ القرار وصولاً للأهداف الموضوعية. (عيسي وإسماعيل: 2009، ص 267-277).

المشاكل المصاحبة للإنتاجية:

■ النوعية:

ذلك أن الإنتاج كعدد يمكن أن يبقى ثابتاً ولكن النوعية قد تتغير .

■ العناصر الخارجية :

تؤثر بعض العناصر الخارجية في مستوى الإنتاجية زيادة أو نقصاناً ، علماً بأن هذه العناصر ليست تحت سيطرة الإدارة كاعتماد الشركة على مصدر طاقة جديد وموثوق به والذي قد يحسن الإنتاج مع أن ذلك لا علاقة له بالإدارة .

■ عدم توفر مقياس دقيق يمكن تطبيقه على كل المنتجات :

فعلي سبيل المثال لو أخذنا مصنعاً للسيارات، فإن السيارات المنتجة ليست كلها من نفس الحجم والنوع وتتوفر فيها نفس الخصائص ، وهذا يعني أن استهلاك المصادر ليس بنفس المقدار. (عبيدات وسالم: 2013، ص 24).

طرق تحسين الإنتاجية :

- زيادة المخرجات مع ثبات المدخلات.
- ثبات المخرجات مع تخفيض المدخلات.
- زيادة المخرجات بمعدل أكبر من زيادة المدخلات.
- تخفيض المخرجات بمعدلات أقل من تخفيض المدخلات.
- زيادة المخرجات مع انخفاض المدخلات. (محسن والنجار: 2012، ص 30).

قياس الإنتاجية :

هنالك نوعان لقياس الإنتاجية

$$\text{■ الإنتاجية الكلية} = \frac{\text{المخرجات}}{\text{المدخلات}} = \frac{\text{المخرجات}}{\text{رأس المال} + \text{العمال} + \text{المواد} + \text{الطاقة}}$$

أي أن الإنتاجية تعود إلى الكمية من السلع أو الخدمات التي انتجت مقارنة مع كمية المدخلات التي استهلكت أو استخدمت لإنتاجها.

■ أما الإنتاجية الجزئية فيمكن قياسها بالمعدلات الآتية حيث يتم قسمة المخرجات على المدخلات فقط كالآتي:

$$\text{■ إنتاجية العمل} = \frac{\text{قيمة / كمية الإنتاج}}{\text{عدد العاملين}}$$

$$\text{إنتاجية ساعة العمل} = \frac{\text{قيمة / كمية الإنتاج}}{\text{عدد الساعات}}$$

$$\text{إنتاجية الدينار من الإيجور} = \frac{\text{قيمة / كمية الإنتاج}}{\text{الإيجور}}$$

$$\text{عائد النوعية} = \frac{\text{الوحدات المنتجة - الوحدات المرفوضة}}{\text{الوحدات المنتجة}}$$

$$\text{نسبة الوقت الضائع} = \frac{\text{الإنتاج وقت الضائع بسبب الحوادث}}{\text{وقت الإنتاج الكلي}}$$

$$\text{دوران المخزون} = \frac{\text{تكلفة المبيعات}}{\text{قيمة معدل المخزون}}$$

$$\text{الخدمات المقدمة} = \frac{\text{الخدمات المقدمة (عدد المعاملات أو الحالات) صحيح}}{\text{عدد ساعات العمل}}$$

إنتاجية الطاقة: وتشير إلى عدد الوحدات المنتجة لكل كيلو واط بالساعة.

إنتاجية الآلات: وتشير إلى عدد الوحدات المنتجة بواسطة الآلة في الساعة. (دودين: 2012، ص 21-22).

مفهوم الكفاءة الإنتاجية :

إن مصطلح الكفاءة الإنتاجية من المصطلحات المهمة في مجال العلوم الاقتصادية والإدارية ، حيث أن الاهتمام بها وبداية دراستها وتطبيقها قد ارتبط بحركة الإدارة العلمية، ودراسة الزمن والحركة إذ لم يكن الهدف منها سوى زيادة الكفاءة الإنتاجية من خلال زيادة المخرجات (سلع أو خدمات) على المدخلات للموارد التي استخدمت في تحقيق تلك المخرجات.

والكفاءة الإنتاجية هي مقياس يعكس مدى قدرة المنظمة على حسن استغلال مواردها الإنتاجية المتاحة لإنتاج السلع أو الخدمات المطلوبة بالكمية والجودة المطلوبة ، وبأقل تكلفة ممكنة، وفي الوقت المناسب، أي إنها مقياس دقيق للاستخدام الأمثل لموارد المنظمة المتاحة بغرض تحقيق أهدافها من خلال إنتاج سلع أو خدمات تزيد منفعتها عن قيمة ما استخدم في إنتاجها من موارد. (الشامي والسني: 2019، ص 75).

وعرفت الكفاءة بأنها القدرة على استغلال الموارد استغلالاً صحيحاً لتحقيق الأهداف. (محسن و النجار : 2012، ص 30)

كما عرفت الكفاءة الإنتاجية بأنها الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة في الحصول على أفضل النتائج المطلوبة. (محمود: 2016، ص 70).

أهمية الكفاءة الإنتاجية:

لقد زاد الاهتمام بالكفاءة الإنتاجية بشكل كبير في السنوات الأخيرة باعتبارها مؤشراً ومقياساً لمدى تقدم المجتمعات ورفاهيتها، ويمكن إظهار أهمية الكفاءة الإنتاجية كما يلي:

أولاً : على مستوى المنظمة :

تتمثل أهمية الكفاءة الإنتاجية على مستوى منظمات الأعمال الإنتاجية أو الخدمية بما يلي:

▪ أن الكفاءة الإنتاجية تؤثر على نجاح المنظمة وقدرتها على تحقيق أهدافها في إنتاج السلع وتقديم الخدمات بأقل تكلفة وبالجودة المطلوبة وفي الوقت المناسب .

- أنها تعبر عن كفاءة إدارة المنظمة في حسن استغلال الموارد والإمكانيات المتاحة في تحقيق النتائج المطلوبة.
- تعتبر الكفاءة الإنتاجية العالية وسيلة المنظمة للحصول على رضا العملاء من خلال توفير السلع والخدمات التي يحتاجون لها في الوقت المناسب وبالكمية والجودة المطلوبة وبالسعر المناسب.
- تعتبر وسيلة المنظمة لتحقيق الأهداف التي تطمح إليها.
- تعتبر وسيلة المنظمة لدخول مجالات عمل جديدة.

ثانياً: على المستوى الوطني :

وتتمثل أهمية الكفاءة الإنتاجية على المستوى الوطني فيما يلي:

- أن الكفاءة الإنتاجية المرتفعة تؤدي إلى انخفاض معدلات التضخم من خلال التكلفة الإجمالية للمنتجات.
 - تؤدي إلى تحقيق افضل عائد على رأس المال.
 - هي المحدد الرئيسي للمنافسة في الأسواق العالمية.
 - تعتبر أحد العوامل الأساسية في تحديد الأجور والأسعار على المستوى الوطني.
 - تمثل كفاءة الدولة بجميع اجهزتها ومؤسساتها في إنتاج السلع والخدمات والافكار التي يطلع إليها المجتمع.
- العوامل المؤثرة في الكفاءة الإنتاجية:

إن زيادة الكفاءة الإنتاجية أو انخفاضها يتوقف على حسن استغلال الموارد الإنتاجية من عدمه، لكن هنالك مجموعة من العوامل تؤثر في الكفاءة الإنتاجية وتؤدي إلى انخفاضها أو ارتفاعها وتصنف إلى:

▪ العوامل الإدارية:

للإدارة أثر كبير على الكفاءة الإنتاجية، كونها المسؤولة عن الاستخدام الأمثل للموارد الإنتاجية المتاحة التي تقع تحت سيطرتها، من خلال ممارسة العملية الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة بالإضافة إلى عملية اتخاذ القرارات الرشيدة ووضع نظام مناسب للعمليات والإعداد والتجهيز الجيد للموارد وتنفيذ العمليات الإنتاجية والخدمية على أساس سليم بالاعتماد على نظام فعال للاتصالات ، ونظام للمعلومات يعتمد على التغذية العكسية.

▪ العوامل البشرية:

وهي العوامل المتعلقة بالأداء البشري والتي تتمثل بالرغبة في العمل ،مثل ظروف العمل المادية (الرطوبة والحرارة والتهوية) والتي كلما تم مراعاتها وتوفرها كلما أدى ذلك إلى زيادة الكفاءة الإنتاجية والعكس صحيح، وكذلك ظروف العمل الاجتماعية ، مثل نظام الإشراف والتنظيم غير الرسمي والنقابات والتي تلعب دوراً إيجابياً وتؤدي إلى زيادة الكفاءة الإنتاجية وبالعكس فإن عدم توفرها يلعب دوراً سلبياً بما يؤدي إلى انخفاض الكفاءة الإنتاجية ، بالإضافة إلى العوامل البشرية المتعلقة بالرغبة في العمل والتي تتمثل بالمعرفة التي تزيد كلما زاد مستوى التعليم والتدريب والخبرة، والمهارة التي تتمثل بالصفات الموروثة والمكتسبة المتوفرة لدى العاملين.

▪ العوامل الفنية:

أن الكفاءة الإنتاجية تتأثر بمجموعة من العوامل الفنية، سواء المتعلقة بالمواد الأولية والمستلزمات الإنتاجية او الخدمية ومدى توفرها بالكمية المناسبة ، وبمستوي الجودة المطلوب وفي الوقت المناسب ، وبأقل تكلفة ممكنة ، أو العوامل المتعلقة بالآلات والمعدات ، حيث أنه كلما كانت متطورة فنياً وتكنولوجياً فإنها ستؤدي إلى زيادة الكفاءة الإنتاجية والعكس صحيح

، وهناك عوامل فنية متصلة بطرق وأساليب العمل ، حيث انه كلما كانت واضحة وسهلة كلما ادى ذلك إلى فهم العامل لها وبما يؤدي إلى زيادة الكفاءة الإنتاجية ، والعكس صحيح.(الشامي والسني:2019،ص77-82).

ثالثاً: إجراءات وتحليل بيانات الدراسة

أداة الدراسة :

تناولت الباحثة في هذا الفصل وصفاً للطريقة والإجراءات التي أتبعها في تنفيذ هذه الدراسة ، حيث قامت بأخذ عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة والذي يمثل العاملين بشركات الاتصالات (زين ، أم تي إن، سوداني) بمحلية شندي، حيث تم اختيار 30 مبحوث ليمثلوا عينة الدراسة وإجراءات الدراسة تمثلت في الآتي:

أولاً: إختبار الصدق والثبات:

جدول (1) إختبار الصدق والثبات

المعامل	القيمة	التفسير
معامل ارتباط ألفا كرونباخ للثبات	0.80	إجابات المبحوثين على عبارات الاستبيان تتميز بالثبات
معامل ارتباط ألفا كرونباخ للصدق	0.64	إجابات المبحوثين على عبارات الاستبيان تتميز بالصدق

من الجدول (1) نلاحظ أن قيمة ارتباط ألفا كرونباخ تساوي 0.80 وهي أكبر من 0.5 مما يدل على أن عبارات الاستبيان تتميز بدرجة ثبات عالي ، وكذلك أن قيمة ألفا كرونباخ للصدق تساوي 0.64 وهي أكبر من 0.5 مما يدل على أن عبارات الاستبيان تتميز بدرجة صدق عالي.

ثانياً: وصف البيانات الشخصية للأستبيان:-

1-العمر:-

جدول (2) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير الفئة العمرية

الفئة العمرية	العدد	النسبة المئوية %
أقل من 30 سنة	12	40.0
30 وأقل من 40 سنة	8	26.7
40 وأقل من 50 سنة	10	33.3
50 سنة فأكثر	0	0
المجموع	30	100%

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية 2024م

يتضح من الجدول (2) أعلاه أن هنالك (40.0%) فرد أعمارهم أقل من 30 سنة، وأن هنالك نسبة (33.3%) فرد أعمارهم من 40 وأقل من 50 سنة ، وأن هنالك (26.7%) فرد أعمارهم أقل من 30 وأقل من 40 سنة .

2- المؤهل العلمي:-

جدول (3) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية %
ثانوي	1	3.3
جامعي	22	73.3
فوق الجامعي	7	23.3
أخرى	0	0
المجموع	30	%100

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية 2024م

يتضح من الجدول (3) أعلاه أن هنالك (73.3%) فرد مؤهلهم العلمي جامعي، وأن هنالك نسبة (23.3%) مؤهلهم العلمي فوق الجامعي، وأن هنالك نسبة (3.3%) مؤهلهم العلمي ثانوي .

3- التخصص :-

جدول (4) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير التخصص

التخصص	العدد	النسبة المئوية %
هندسة اتصالات	10	33.3
إدارة أعمال	3	10.0
تقنية معلومات	1	3.3
محاسبة	7	23.3
أخرى	9	30.0
المجموع	30	%100

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية 2024م

يتضح من الجدول (4) أعلاه أن هنالك (33.3%) فرد تخصصهم هندسة اتصالات، وأن هنالك نسبة (30.0%) فرد تخصصهم أخرى (آداب ، قانون ، هندسة، أخصاء) ، وأن هنالك (23.3%) فرد تخصصهم محاسبة ، وأن هنالك (10.0%) فرد تخصصهم إدارة أعمال ، وأن هنالك (3.3%) فرد تخصصهم تقنية معلومات .

4- سنوات الخبرة:-

جدول (5) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة

عدد السنوات	العدد	النسبة المئوية %
أقل من 5 سنوات	15	50.0
5 سنوات وأقل من 10 سنوات	7	23.3
10 سنوات وأقل من 15 سنة	2	6.7
15 سنة فأكثر	6	20.0
المجموع	30	%100

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية 2024م

يتضح من الجدول (5) أعلاه أن هنالك (50.0%) فرد سنوات خبرتهم أقل من 5 سنوات، وأن هنالك نسبة (23.3%) فرد سنوات خبرتهم 5 سنوات وأقل من 10 سنوات ، وأن هنالك نسبة (20.0%) فرد سنوات خبرتهم 15 سنة فأكثر، وأن هنالك نسبة (6.7%) فرد سنوات خبرتهم 10 سنوات وأقل من 15 سنة .

5- المسمى الوظيفي:-

جدول (6) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير المسمى الوظيفي

النسبة المئوية %	العدد	المسمى الوظيفي
10.0	3	مدير فرع
3.3	1	محاسب
3.3	1	فني اتصالات
80.0	24	موظف
3.3	1	أخرى
%100	30	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية 2024م

يتضح من الجدول (6) أعلاه أن هنالك (80.0%) فرد مساهم الوظيفي موظف، وأن هنالك نسبة (10.0%) فرد مساهم الوظيفي مدير فرع ، وأن هنالك نسبة (3.3%) فرد مساهم الوظيفي محاسب ، وأن هنالك نسبة (3.3%) فرد مساهم الوظيفي فني اتصالات ، وأن هنالك نسبة (3.3%) فرد مساهم الوظيفي أخرى.

عرض ومناقشة الفرضية:

(توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والكفاءة الإنتاجية)

جدول (7) الوسط الحسابي والانحراف المعياري عن الفرضية

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
التدريب الفردي يساهم في تحسين استغلال الموارد	3.87	1.074	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
يقلل التدريب الجماعي من الزمن المستغرق في الانتاج	4.00	1.017	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
يساعد التدريب الاشرافي في زيادة جودة المخرجات	4.27	0.583	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
يؤثر التدريب العلاجي بصورة ايجابية على الكفاءة الانتاجية	3.90	0.995	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
يكسب التدريب العاملين المهارات اللازمة لأداء مهامهم بالصورة المطلوبة	4.70	0.651	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
يساعد التدريب في تطوير اساليب وطرق العمل	4.50	0.938	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
التدريب الخارجي يساهم في تحسين الكفاءة الانتاجية	4.10	1.213	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
توفير ميزانية كافية للتدريب يساعد في رفع كفاءة الانتاجية	4.40	0.724	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
وجود خطة استراتيجية للتدريب يساهم في معالجة نواحي القصور لدى العاملين	4.30	0.702	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
وجود رؤية مستقبلية حول الانتاجية يساعد في تجويد أداء العاملين	4.47	0.730	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة

يتضح من جدول (7) بعد قراءات الوسط الحسابي والانحراف المعياري لدرجة الموافقة ان اغلبية المبحوثين تميل إجاباتهم نحو الموافقة بشدة بمعنى ان كل المبحوثين موافقون بدرجة عالية على جميع ما جاء بها كإجابات معتبرة تؤكد صحة الفرضية.

جدول (8) نتائج مربع كاي لدلالة الفروق لاجابات الفرضية

العبارة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية	التفسير
التدريب الفردي يساهم في تحسين استغلال الموارد	11.867	0.008	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية
يقلل التدريب الجماعي من الزمن المستغرق في الإنتاج	16.667	0.001	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية
يساعد التدريب الاشرافي في زيادة جودة المخرجات	12.800	0.002	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية
يؤثر التدريب العلاجي بصورة ايجابية على الكفاءة الإنتاجية	34.000	0.000	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية
يكسب التدريب العاملين المهارات اللازمة لأداء مهامهم بالصورة المطلوبة	29.400	0.000	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية
يساعد التدريب في تطوير اساليب وطرق العمل	32.133	0.001	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية
التدريب الخارجي يساهم في تحسين الكفاءة الإنتاجية	24.333	0.000	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية
توفير ميزانية كافية للتدريب يساعد في رفع كفاءة الإنتاجية	22.800	0.000	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية
وجود خطة استراتيجية للتدريب يساهم في معالجة نواحي القصور لدى العاملين	5.400	0.067	لا توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية
وجود رؤية مستقبلية حول الإنتاجية يساعد في تجويد أداء العاملين	24.933	0.000	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية

نلاحظ من الجدول (7) ان قيمة مربع كاي في جميع الحالات أكبر من القيمة الاحتمالية لها والتي تساوي 0.000 في أغلب الحالات وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين اجابات المبحوثين على جميع العبارات وعليه وتأسيساً على ما تقدم تستنتج الباحثة بأن فرضية الدراسة والتي تنص على انه (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والكفاءة الإنتاجية) قد تحققت .

الخاتمة:-

أولاً: النتائج

من خلال الدراسة الميدانية توصلت الباحثة إلى النتائج التالية:

1. التدريب الفردي يساهم في تحسين استغلال الموارد.
2. يقلل التدريب الجماعي من الزمن المستغرق في الإنتاج.
3. يساعد التدريب الإشرافي في زيادة جودة المخرجات.
4. يؤثر التدريب العلاجي بصورة إيجابية على الكفاءة الإنتاجية.
5. يُكسب التدريب العاملين المهارات اللازمة لأداء مهامهم بالصورة المطلوبة.

6. يساعد التدريب في تطوير أساليب وطرق العمل.
7. التدريب الخارجي يساهم في تحسين الكفاءة الإنتاجية.
8. توفر ميزانية كافية للتدريب يساعد في رفع الكفاءة الإنتاجية.
9. وجود رؤية مستقبلية حول الإنتاجية يساعد في تجويد أداء العاملين

ثانياً: التوصيات

أوصت الدراسة بالتالي:-

1. ضرورة الاستفادة من التدريب الفردي في تحسين استغلال الموارد.
2. لابد من استخدام التدريب الجماعي في إكساب العاملين مهارة إنجاز المهام في الوقت المحدد.
3. يجب اعتماد التدريب العلاجي لتحسين الكفاءة الإنتاجية.
4. ضرورة توفير ميزانية كافية للتدريب لرفع الكفاءة الإنتاجية.
5. يجب وضع رؤية مستقبلية لتحسين الإنتاجية من خلال تجويد أداء العاملين.

ثالثاً: قائمة المصادر والمراجع:-

1. أحمد محمد الشامي و عبدالله عبدالله السنفي، إدارة الإنتاج والعمليات، صنعاء ، الامين للنشر والتوزيع، 2019.
 2. أحمد يوسف دودين، إدارة الإنتاج والعمليات، عمان ، الاكاديميون للنشر والتوزيع، 2012.
 3. باري كشواي ، إدارة الموارد البشرية ، القاهرة ، دار الفاروق للنشر والتوزيع، 2006.
 4. باسمة علي أبوسلمية ، مدى فاعلية التدريب في تطوير الموارد البشرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، الجامعة الإسلامية-غزة، 2007 .
 5. رافدة عمر الحريري، إتجاهات حديثة في إدارة الموارد البشرية، ب د ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2019.
 6. سالي زكي محمد حسين ، فن التدريب الإبداعي، القاهرة ، دار الفكر العربي، 2013.
 7. سليمان عبيدات و محمود على سالم ، إدارة العمليات الإنتاجية، القاهرة ، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، 2013.
 8. سوار الذهب أحمد عيسى و زكي مكي اسماعيل، إدارة الإنتاج والعمليات، صنعاء ، دار الكتاب الجامعي، 2019.
 9. صلاح صالح معمار ، التدريب الاسس والمبادئ ، عمان، ديبونو للطباعة والنشر والتوزيع، 2010.
 10. عبدالكريم محسن و صباح مجيد النجار ، إدارة الإنتاج والعمليات، بغداد، الذاكرة للنشر والتوزيع، 2012.
 11. عطا الله محمد تيسير الشرعة ، إستراتيجية التدريب واثرها على أداء العاملين، عمان ، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، 2011.
 12. لين بطرني، أثر التدريب على أداء العاملين، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، 2021.
- يوسف عبدالمجيد منيب الشهراوي، قياس العائد من التدريب المصرفي واثرة على المسار الوظيفي للمتدربين، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، الجامعة الإسلامية-غزة، 2015.