

وظائف إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على زيادة الانتاجية للمنظمات (دراسة حالة : مصنع سور للنسيج - الخرطوم - السودان 2021 م)

أستاذ مساعد - كلية الاقتصاد وعلوم الإدارة
جامعة قاردين ستي - السودان

د. محمد علي حسن الظاهر

المستخلص:

تناولت هذه الدراسة وظائف ادارة الموارد البشرية وتأثيرها على زيادة الانتاجية بمصنع سور للنسيج، هدفت الدراسة الى معرفة المفاهيم الأساسية والحديثة لوظائف الموارد البشرية، دراسة دور الاستقطاب والتعيين وكيف تؤثر في زيادة الإنتاجية، توضيح دور الحوافز وكيف تؤثر في زيادة الإنتاجية، معرفة كيف يؤثر التدريب في زيادة الإنتاجية. وتمثلت مشكلة الدراسة في معرفة تأثير وظائف الموارد البشرية على زيادة الانتاجية وتتلخص مشكلة الدراسة في السؤال التالي هل تؤثر وظائف الموارد البشرية (الاستقطاب - الاختيار- التدريب -الحوافز) على زيادة الانتاجية. إتبعنا الدراسة المنهج الوصفي لتغطية الجوانب النظرية، والمنهج التحليلي لاختبار فرضية الدراسة والتي تمثلت في الآتي: هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين وظائف الموارد البشرية و زيادة الانتاجية. وتوصلت الدراسة عدة نتائج أهمها يعتمد المصنع على مصادر الاستقطاب الداخلية والخارجية لتوفير الاحتياجات، ويتم وضع معايير وأسس واضحة لاختيار العاملين في المصنع، وإدارة المصنع توفر الفرص التدريبية لكافة العاملين قوم المصنع بمنح الحوافز المعنوية والمادية وذلك لرفع الكفاءة الإنتاجية.

الكلمات المفتاحية: الموارد البشرية ، الانتاجية ، التدريب

Abstract:

This study dealt with the functions of human resources management and their impact on increasing productivity in the Sur Textile Factory, the study aimed to know the basic and modern concepts of human resources functions, study the role of recruitment and recruitment and how they affect productivity increases, clarifying the role of incentives and how they affect productivity, knowing how training affects the Increase productivity. The problem of the study was to know the effect of human resource functions on increasing productivity. The problem of the study is summarized in the following question: Do human resource functions (polarization - selection - training - incentives) affect

productivity increase. The study followed the descriptive approach to cover the theoretical aspects, and the analytical approach to test the hypothesis of the study, which was as follows: There is a statistically significant relationship between human resource functions and increased productivity. The most important results: The factory relies on internal and external sources of polarization to meet the needs. Clear criteria and bases are set for selecting workers in the factory. The factory management provides training opportunities for all workers. The factory people grant moral and material incentives in order to raise production efficiency.

Key words: Human Resources – Productivity - Training

مقدمة:

إدارة الموارد البشرية تعد اليوم من أهم الوظائف الإدارية في أي منظمة، وهي الآن لا تقل أهمية عن باقي الوظائف الأخرى، وذلك لما ظهر من أهمية العنصر البشري ومدى تأثيره على زيادة الانتاجية في المنظمة ولقد اتسع مفهوم إدارة الموارد البشرية ليشمل أنشطة رئيسية متعددة التي تؤدي إلى زيادة مهارات العاملين بالمنظمة وتنميتهم يأتي على رأسها تحليل وتوصيف الوظائف، وتخطيط الموارد البشرية، واستقطابها وتحفيزها وتنميتها وتدريبها، وتهيئة مناخ العمل والاهتمام بالبيئة الداخلية، بالإضافة لإدارة شؤون الموارد البشرية في المنظمة لظام زيادة الانتاجية وتحقيق اهداف المنظمة.

الموارد البشرية:

هي الحصول على مهارات العاملين وتطويرها وتوفير الظروف المنظمة التي تجعل أداءهم في المنظمة على حسب أفضل ما يمكن.⁽¹⁾

الموارد البشرية هي إدارة القوي العاملة للمنظمات أو الموارد البشرية . وتختص بجذب الموظفين والاختيار التدريب النعيم ومكافأة الموظفين وأيضا متابعة قيادة المنظمة والثقافة التنظيمية والتكاد من الامتثال بقوانين العمل للقوي العاملة لمنظمة ما أو قطاع أعمال أو اقتصاد الموارد البشرية هي : عبارة عن وظائف الإدارة للتخطيط والتعلم والتوجيه والرقابة وتحقيق أهداف عن طريق قيادة وتوجيه النشاطات العاملين من أجل المحافظة عليهم وتنميتهم وتوعيتهم وتعويضهم من غير الحاجة إلى أي أداره متخصصة⁽²⁾

الموارد البشرية هي ذلك الجزء من الإدارة المتعلق بالعاملين وبملاقاتهم داخل المنشآت المتنوعة وتعرف إلى تحقيق الكفاءة والعدل من خلال توحيد جهود العاملين والعاملات وتمكينهم أفراد وجماعات . من تقديم أفضل ما يستطيعون

وظائف الموارد البشرية: الاستقطاب:

يعني جذب المؤهلين لشغل الوظائف الشاغرة، الاستقطاب لا يعني الإعلام بالوظيفة للتقدم إليها، والتوظيف فقط وإنما جذب أفضل الكوادر للتقدم للوظيفة ومن ثم الاختيار من بين هذه الكوادر الجيدة، وبالتالي فإن عملية الاستقطاب تتطلب بالضرورة القدرة علي حث الكوادر المؤهلة علي التقديم .

تعتبر عملية الاستقطاب بمثابة ترجمة لخطة القوي العاملة المعتمدة للمنظمة . إذن تباشر إدارة الموارد البشرية القيام بمجموعة نشاطات وإجراءات منظمة في سبيل جذب العمالة وفق التخصصات المحددة والمطلوبة في خطة القوي العاملة للعمل في المنظمة .(3).
الاستقطاب هو ذلك النشاط الذي يهتم بتحديد مصادر العمالة ومن ثم العمل علي جذبها .

الاستقطاب هو العملية التي يمكن بها جذب طالبي العمل المتقدم للمنظمة لشغل الوظائف الشاغرة وتقديم ذلك عن طريق الإعلان الموسع .

مصادر توفير الاحتياجات من القوي البشرية :

هنالك مصدرين أساسين لاستقطاب الكوادر البشرية للعمل بالمنظمة وهما :-

أ / مصادر داخلية :

وتعني توفير الاحتياجات المطلوبة من الكوادر البشرية اللازمة من خلال اتاحة الفرصة للعاملين بالمنظمة لشغل الوظائف الشاغرة وذلك كالترقي من وظيفة سابقة إلي وظيفة جديدة أو نقل من موقع إلي آخر أو أنه يحمل مهارة لأدائها وكانت هذه المهارة غير مستقلة في الوظيفة السابقة، وهذا التعيين من الداخل لشغل الوظيفة يشعر العامل بالرضا والاستقرار يرفع من روحه المعنوية وبالتالي يزيد من حماسهم وإنتاجيتهم وتتم عملية اختيار العمالة من الدخل من خلال :

- 1 / الترقية : أي الترقية من وظيفة إلي وظيفة أعلى بالمنظمة .

2 / النقل : أي التحويل من وظيفة لآخرى .

3 / إعادة الخدمة : أي إعادة موظفين سابقين للخدمة .

4 / الإعلان والمنافسة : وذلك كالإعلان بلائحة للإعلانات بالمنظمة للموظفين بتوضيح الوظيفة

المطلوب شغلها وبالتالي يتنافس عليها الراغبون من موظفي الشركة .(4)

ب / المصادر الخارجية :

ونتيجة للحاجة لكوادر مختلفة أو كوادر أكثر تظهر الحاجة للاستقطاب من خارج المنظمة، وقد تكون هذه المصادر الخارجية لتوفير الاحتياجات من القوي البشرية في خارج المنشأة وقد تكون هذه المصادر في سوق العمل المحلي بالسودان سواء كانت هذه الكوادر موجودة بالمدينة نفسها أو المدن والمناطق الأخرى بالسودان ،وقد تكون المصادر خارجية كاستيراد عمالة من الخارج من خلال الانترنت والتقديم ،وكذلك أصبح حالياً يعلن الموظف الذي يرغب في العمل عن

تخصصه ومؤهلاته وخبراته و تتابع إدارة الموارد البشرية ومكاتب الاستخدام مثل هذه الإعلانات ومتي ما وجدتتها تتناسب مع وظائفها الشاغرة تبدأ عمليات المعايينات والتفاوض مع المتقدم .

الإختيار :

هو اتخاذ القرار الخاص بتعين عدد محدود من بين هؤلاء المتقدمين أو المتاحين لشغل وظائف المنظمة الشاغرة .

هو مصطلح يطلق عليه العملية المتضمنة لخطوات متعددة ومتعاقبة تبدأ بالإعلان في الوظائف الشاغرة وتنتهي بإصدار أمر التعين للمرشحين الذين تميزوا عن غيرهم بملاءمتهم وصلاحياتهم لشغلها أي هو عملية موائمة متطلبات الوظيفة وشروط شغلها بالقرارات والمهارات للمتقدمين⁽⁵⁾

أهمية الإختيار:

أن كانت عمليات الإختيار تعتبر حلقة من حلقات أنشطة إدارة الموارد البشرية في المنظمة ولعل أهمية العنصر البشري أو المورد البشري تنبع مدي توفر الكفاءة والقدرة والإبداع في هذا المورد ومتي ماتوفر الإختيار السليم للعنصر للبشري بالمنظمة كان هذا العنصر البشري قادرا علي تحقيق الأهداف المرجوة من ،وكتاب الإدارة يضعون أهمية العنصر البشري للمنظمة بنسبة تصل 85 % مقارنة بالموارد مقارنة بالموارد الإقتصادية الأخرى التي تمتلكها المنظمة ولا شك أن المنظمة التي تفشل في اختيار مواردها البشرية تفشل أيضا في تحقيق أهدافها التنظيمية ،وكذلك الاختيار غير المناسب يؤدي إلي هدر أموال المنظمة وضياعها ،وبالإضافة إلي عدم تحقيق مبادئ العدل والمساواة في تقييم المتقدمين وبالتالي يعتبر أيضا بسمعة المنظمة بسوق العمل⁽⁶⁾

خطوات عملية الإختيار :

1.المقابلة الأولية .

2. إستمارة طلب التعيين .

3.تحديد أهمية الفقرات في إستمارة المعلومات

يمكن إبراز المعايير التي يتم إعتمادها للإختيار وفقا لإستمارة التعيين وهي :-

أ / المستوي العلمي (الأكاديمي) .

ب / اللباقة البدنية (الجسمية)

ج / السمات أو المواصفات الشخصية .

د / المعارف والخبرات المتراكمة :

التعيين (التوظيف):

هو الذي يبدأ بالكشف الطبي بمعنى أن الإختيار يعتبر معلقا إلي حين إتمام عمليات الكشف الطبي بحيث تتم الموافقة بأن المتقدم لائق طبيا لممارس المهنة المرشح للتوظيف فيها وبعد شهادة الكشف الطبي تأتي خطوات التوظيف المباشرة بالمنظمة وهي إصدار خطاب التعيين والتوقيع علي العقد ويحتوي العقد علي شروط الوظيفة وواجباتها ومسؤولياتها وراتبها وبدلاتها وكل مستحقاتها وشروط مابعد انتهاء الخدمة والمعاش⁽⁷⁾

التدريب :

بعد أن تأتي إختيار الموارد البشرية تأتي الحلقة الثانية من حلقات الموارد البشرية وهي حلقة التدريب ,وهي حلقة من أهم حلقات إدارة الموارد البشرية وهي حلقة مستمرة طوال عمر المنظمة وليست كالحلقات السابقة من استقطاب أو اختيار أو ترفية أو تحضير إنما هي عملية مستمرة طوال عمر الموظف ،العامل بالمنظمة .

ما هيه ومفهوم وفلسفة التدريب:

التدريب هو كل عملية من شأنه أن يؤدي إلي تزويد العاملين بالمعلومات الضرورية لضمان إلمامهم بدقائق العمل و ظروفه أ،خلق مهارات فنية أو إدارية تحتاج إليها المنشأة أو تغيير وجهات المعتقدات التي لدي الأفراد تغييرا يؤثر بشكل إيجابي علي ناتج عملهم 5. التدريب منهج علمي وعملي يسعى لتحقيق الأهداف التنظيمية أو هو العملية المنظمة المستمرة التي يكتسب الفرد من خلالها المعارف والمهارات أو القدرات والأفكار والأبناء .

أهداف التدريب:

1. إن أولي أهداف التدريب في تعزيز وتقوية التدريب هي تعزيز وتقوية المهارات والقدرات والمعارف الأساسية بالإضافة إلي إضافة معلومات جديدة .
2. توجيه وتنمية السلوك والاتجاهات مما يؤدي إلي سلوك إيجابي واتجاهات ايجابية تجاه العمل
3. رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين من خلال تدريبهم علي طرق عمل جديدة .
4. القدرة علي أداء العمل بكفاءة تؤدي إلي خفض التكلفة .
5. الاستفادة من الموارد المتاحة بصورة اقتصادية .
6. التدريب علي مستوي المنظمة يؤدي إلي رفع كفاءة التنظيم ككل .
7. التدريب يهدف إلي القدرة بالاستمرار علي التكيف مع مستجدات العمل .
8. الحد من حوادث العمل .
9. زيادة دارية العاملين بمشكلات العمل والمشكلات المحتمل مواجهتها في العمل .
10. تعويد العامل علي التنفيذ المستقبلي والتفكير بالمستقبل .

أنواع التدريب :

- 1 – التدريب وفق المستوي التنظيمي وينقسم إلي :
 - أ – التدريب المعني .
 - ب – التدريب الإداري .
 - ج – التدريب الإشرافي .
 - د – التدريب الشخصي .
 - هـ – تدريب المدربين .

2 - التدريب وفق الزمن وينقسم إلى :

أ / تدريب قصير الأجل .

ب / تدريب طويل الأجل .

3 - التدريب وفق نوعية الأفراد ينقسم إلى عدة أقسام منها :

أ / التدريب الفردي .

ب / التدريب الجماعي .

مزايا التدريب :

- 1 - اكتساب الفرد خبرات جديدة تؤهله إلى الارتقاء وتحمل مسؤوليات أكبر من العمل .
- 2 - اكتساب الفرد الصفات التي تؤهله لشغل المناصب القيادية .
- 3 - زيادة ثقة العاملين مما يؤدي إلى ارتفاع روحهم المعنوية .
- 4 - تنمية كفاءات وخبرات العاملين وزيادة مهاراتهم واكتساب مهارات سلوكية .
- 5 - إعداد أجيال من الأفراد لشغل الوظائف القيادية علي جميع مستويات العمل .
- 6 - مواجهة التغيرات التي تحدث في النظام الإقتصادي والإجتماعي ومواكبة التطور العملي والتكنولوجي السائد في المجتمعات الصناعية والتجارية المتقدمة .

الحوافز :

هي مجموعة العوامل المؤثرات والأدوات والوسائل التي تدفع الفرد وتشجعه للاقبال علي سلوك معين رغبة في الحصول علي النتائج الإيجابية التي تتدرب علي ذلك السلوك . في أيطار هذا المنظر فان الحوافز بالنسبة للموظف تتمثل في العوامل والمؤثرات التي تدفعه لأداء عملة بأرفع درجة من الكفاءة والفعالية بغية الحصول علي تميز مادي أو معنوي ⁽⁸⁾ . يري علماء النفس إلي تحفيز علي أساس أنه عمليه دفع الفرد لاتخاذ سلوك معين أو إيقافه أو تغيير مساره .

هو شعور داخلي لدي الفرد يولد فيه الرغبة لاتخاذ نشاط أو سلوك معين بهدف منه الوصول إلي تحقيق أهداف محددة .

الحوافز هي مجموعة العوامل التي تقدمها الشركة لتشجيع موظفيها من أجل القيام بعملهم بأفضل شكل ممكن وبذل أقصى جهد متاح قد تكون الحوافز مالية كمبالغ يتقاضاها الموظف إضافة إلي راتبه أو معنوية كبطاقات الشهر والتقدير وشهادات الموظف المثالي أو الأوسمة . الحوافز هي :- درجة الشعور الإيجابي أو السلبي لأعضاء المنظمة حيال أعمالهم ومهامهم في المنظمة ويمكن تعريفها أيضا بأنها ذلك الاتجاه الرئيسي العام للأفراد نحو العمل ويعتبر نظام المكافآت التنظيمية مؤثرة مؤثرا وهاما للأفراد في المنظمة .

ويمكن القول بأن الحوافز هي اتجاه عام نحو طبيعة العمل من حيث الاختلافات الحاصلة بين صقرار الكفاءات التي يستلمها العاملون في المنظمة وبين مقدار الكفاءات التي كانوا يعتقدون استلامها. ⁽⁹⁾

أهمية الحوافز :

تستفيد المنظمات الإدارية التي تطبق الحوافز من عدة أمور تظهر من خلال تركيز الحصول والتعرف علي جودها وعلي انجازيه الموظفين العاملين تحت لوائها وهذا كله مراعاة لكي تقف الإدارة بعين الاطلاع علي حقيقة الأداء والإنتاجية وعلي نواحي التقصير والتحويلات المطلوبة من خلال الاهتمام بالحوافز التي تساهم وبدرجة فاعلة في بيانات المعطيات التقويمية لهذه النواحي الأساسية في داخل المنظمة الإدارية .

تتبع أهمية الحوافز من أهمية زيادة الإنتاجية بالمنظمة وتحقيق رضا الأفراد العاملين بها وكلما زاد درجة رضا العاملين كلما زاد حماسهم تجاه العمل وبذل أقصى جهدهم في زيادته ونجد أن الحوافز تعتبر أداء من أنجح الأدوات التي تستخدمها المنظمة لدفع عاملها نحو العمل بحماس وهمة تحقيقها لأهدافها وبالتالي لابد لها من الاهتمام بها كأداء فاعلة لتحقيق أهدافها التنظيمية وان كان الآجر يتكامل مع الحافز الاول للعمل ولهما معا بتحقيق الدافعية وبقدرة اشباعها يأتي العمل ونجد المنظمات تتنافس في تقديم الحافز الذي يدفع لرضا العاملين وهذا الحافز المادي والمعنوي والنقود وتحفز وتثير اهتمام العاملين ،وهي هامه أيضا لانها تمثل بندا رئيسيا من بنود التكلفة كذلك فان الحافز تتبع أهمية من حيث أنه يعتبر أداة لرفع كفاءة العاملين وبالتالي يرفع من قدراتهم علي التركيز في العمل كما أنه يؤدي إلي خلق روح الابداع فيهم والتطوير وتتبع أهميه ايضا في اعتبارها أداة لتحقيق رضا العاملين⁽¹⁰⁾

أنواع وتقسيمات الحوافز :

تنقسم الحوافز إلي عدة تقسيمات وفقا لنوعها وطبيعتها والهدف منها إلي :

1 / الحوافز المادية هي الحوافز التي تقدم للعاملين في شكل مادي سواء كانت نقود أو أشياء عينية أو خدمات مختلفة تشبع حاجة مادية لهم كإشباع حاجات الطعام والشراب والملبس والسكن والنقل والاستقرار في العمل وتشمل المكافآت المالية والخدمات التي تقدمها المنظمة للعاملين وتساهم في استقرارهم في العمل كسكن المنظمة أو تقديم بديل له والرعاية الاجتماعية والصحية التي تقدمها المنظمة للعاملين . وتأخذ هذه الحوافز اشكالا مختلفة ومتعددة وكلها تؤدي إلي اشباع لحاجات العاملين الفسيولوجية واستقرارهم .

كذلك تعتبر كل المكافآت التشجيعية التي تمنح للعاملين في شكل بدلات أو خدمات تنصف ضمن الحوافز المادية بما في ذلك المشاركة في الارباح والعلاوات والترقيات ويدخل ضمنها أيضا الضمانات التي تقدمها المنظمة لعمالها كالتأمين الصحي أو التأمينات الاجتماعية وباختصار فان كل حافز يشبع حاجيات للفرد غير المعنوية يعتبر حافز مادي .

كذلك كل ماتقدمة المنظمة من تهيئة وتحسين في بيئة العمل يعتبر حافزا معنويا أيضا الرعاية الصحية والاجتماعية التي تقدمها المنظمة للعاملين ضربا من ضروب الحوافز المادية .

2 / الحوافز المعنوية (غير المادية) :

هي الحوافز التي تشبع الحاجات النفسية والذاتية وتعتبر حوافز معنوية حيث أنها حوافز غير مادية وتشبع هذه الحوافز الحاجات المتعلقة بالشعور بالاعزاز في العمل والشعور

بالتقدم والرقى والشعور بالمركز الادبي والمكانة الاجتماعية والتقدم والثناء ومن أمثلتها الاحترام في المجموعة والوسمة المختلفة والشهادات التقديرية والتكريم والمدح والنشر بصحيفة الانجاز والنقل لمواقع عمل أفضل كذلك المشاركة في الكلمة الطيبة وتشجيع المنافسة وتوفير شروط خدمة مجزية والتنشيط وتشجيع الخلق والابتكار

مشكلات تطبيق الحوافز :

تواجه عمليات تطبيق الحوافز الكثير من المشكلات التي ينبغي علي الإدارة إن تعمل جادة علي تزيلها وفقا للعاملين تجاه تحقيق أهدافها ،وتتمثل مشكلات تطبيق الحوافز فيما يلي :-

1. عدم وضوح ودقة المعايير التي يتم قياس وتقييم العمل وفقها لمنح الحوافز حيث لا تجد هنالك تخطيطا واضحا وسليما لنظم الحوافز.
2. أحيانا لا تلتزم المنظمة بصرف الحوافز رغم اعتمادها باعتبارها بنود أقل أهمية بحيث لا تصرف إلا من فوائض الأموال وبالتالي تتأخر وتأتي بنتائج عكسية علي تقنيات العاملين.
3. عدم تمكين إدارة المنظمات من وضع شروط خدمة مجزية.
4. عدم مصداقية الإدارة بالمنظمات علي تنفيذ ما توعده بالعاملين عند الإنجاز.
5. كذلك كثيرا ماتعجز وزارة المالية عن الوفاء بالميزانيات المعتمدة للعام وبالتالي يتعذر الوفاء بصرف الاستحقاقات من الحوافز.
6. تباين شروط الخدمة بين المنظمات العامة منها والخاصة مما يثير الكثير من الإحساس بالظلم وعدم العدل في المعاملة للجهد الواحد . مفهوم وأهمية الإنتاجية

مفهوم الإنتاجية :

ذكرت كلمة الإنتاجية أول مرة عام 1766 في بحث الاقتصادي الفرنسي f.cpuenay وفي عام 1883 عرف littre الإنتاجية بأنها القدرة علي الإنتاج ،وفي أوائل القرن العشرين بدأ المصطلح يأخذ شيئا من الدقة والوضوح وأصبح ينظر إليه علي أنه علاقة بين الناتج والموارد المستخدمة في إنتاجه ،وفي عام 1959 عرفت المنظمة الأوربية للتعاون الاقتصادي والتنمية (O.E.C.D) بأنها : كمية الإنتاج (المخرجات) منسوبة إلي عنصر من عناصر الإنتاج ⁽¹¹⁾.

ونلاحظ أن هذا التعريف لم يشيد إلي مفهوم الإنتاجية الإجمالية و لا إلي مفهوم إنتاجيه العمل واقتصر كذلك في تحديده لمفهوم الإنتاجية علي العلاقة القائمة بين الناتج معبرا عنها ماديا و أحد عناصر الإنتاج ولم يشير إلي انه يمكن التعبير عن الإنتاجية نقديا و ذلك بقسمة الناتج علي عناصر الإنتاج معبرا عنها بالوحدات النقدية .

أما بالنسبة ل ANDREA VINCENT فعرّفها كما يلي : الإنتاجية وقيل كل شئ تثبت العلاقة مابين الإنتاج وجميع عناصر الإنتاج التي سمحت بالحصول عليه ،أو بين الإنتاج وبعض عناصر الإنتاج التي سمحت بالحصول عليه ويقول كذلك إن الإنتاجية تحدد وتقاس عن طريق قسمة الإنتاج الذي يعبر عن بسط المعادلة أما مقامها فهو عنصر من عناصر الإنتاج . يعتبر

مفهوم الإنتاجية من أكثر المفاهيم أهمية في مجال الأعمال ولعل كلمة الإنتاجية المشتقة أصلاً من كلمة الإنتاج من أكثر الكلمات شيوعاً وانتشاراً، حيث نجد أنها في أبسط تعريف لها تعني : عدد الوحدات المنتجة خلال فترة زمنية محددة .

أهمية الإنتاجية :

تعتبر الوظيفة الإنتاجية ذات أهمية كبيرة لكل من الفرد والمنظمة والمجتمع وفي الوقت الحالي تأخذ المنظمات عند قيامها بأداء مهامها المحاور الثلاث بعين الاعتبار وذلك من منظور كلي شمولي وبالنسبة للفرد توفر الوظيفة الإنتاجية ما يحتاجه من سلع وخدمات تحقق حاجاته وتلبي رغباته، وقد أدى تطور المفاهيم الإدارية وإستخدامها في إدارة عمليات المنظمة إلى السعي لإسعاد المستهلك ورفع مستوي معيشته ورفاهيته، ويتحقق إسعاد المستهلك من ناحيتين :- تتمثل الأولى في تحقيق الحاجات وتلبية الرغبات التي يطمح إليها، وفي هذه الحالة تستلم المنظمة أفكار التطوير و الابتكار من المستهلكين أنفسهم .

في حين تتمثل الثانية في تحقيق الحاجات وتلبية الرغبات التي لم تخطر علي بال المستهلكين وفي هذه الحالة تستلم المنظمة الأفكار والتطوير من مهندسيها والعاملين لديها أو من أي طرف آخر غير المستهلكين كي تتميز علي المنافسين وتجذب إليها المزيد من الزبائن . وبالنسبة للمنظمة تتمحور الوظيفة الإنتاجية حول ما يسمي القيمة المضافة التي تضيفها للمدخلات بعد خضوعها للعملية الإنتاجية وتحويلها إلى مخرجات، وتشترك دوائر المنظمة الأخرى من خلال العمليات التي تقوم في تعزيز وإثراء القيمة المضافة لمزيج المنتج كخدمة التوصيل المجاني التي تقوم بها دائرة التسويق⁽¹²⁾.

الإنتاجية لها أهمية قصوي في زيادة الأسعار وبالتالي زيادة الأجور وكذلك لها ضلع في التدهور الإقتصادي ويرى الخبراء أن معظم المشاكل سببها تدني الإنتاجية وحل المشاكل الإنتاجية (أي رفع الإنتاجية) ماهو إلا لحل المشاكل الإقتصادية، والإنتاجية تكون مرتفعة في الدول المتقدمة ومنخفضة في الدول النامية والإنتاجية تعني الإستغلال الأمثل للموارد .

العوامل المؤثرة في الإنتاجية :

إن كانت الإنتاجية تمثل محصله الأداء المطلوب تحقيقه، وتحقيق الأهداف وتمثل أيضاً مستوي الأداء المحقق لجميع العاملين ونذكر هنا المعادلة الشهيرة لمستوي الأداء .

$$\text{مستوي الأداء} = \text{القدرة} \times \text{الرغبة} \times \text{المناخ} \times \text{البيئة}$$

ولعل الإنتاجية أيضاً تمثلها ذات المعادلة باعتبارها تمثل مستوي الأداء المطلوب الذي يؤدي إلي استخدام موارد المنظمة أفضل استخدام ويحقق أهدافها التنظيمية أيضاً ويمكن التعبير عن ذلك بذات المعادلة⁽¹³⁾.

$$\text{الإنتاجية} \times \text{القدرة} \times \text{الرغبة} \times \text{المناخ}$$

ولا شك أن أي من هذه العناصر الثلاثة يرتبط بمجموعة من المحددات الأخرى .

1 / القدرة : وترتبط بالتعلم، الشخصية، الموروثات، العقائد، الاختيار، التأهيل، التدريب والخبرة.

2 / الرغبة : وترتبط بالرضا، الروح المعنوية ،الاستعداد للعمل الدوافع للعمل لتحقيق الإشباع (طبيعية الوظيفة) تناسب العائد الذي يحقق الحياة الكريمة للفرد .

3 / المناخ (البيئة) :- ويرتبط بمناخ وجو العمل (بيئة العمل) بيئة المنظمة (المناخ التنظيمي بالمنظمة) الإدارة توفر آليات العمل وأجهزته ،التعاون ،وتوفر جو العمل (الطاقة المحركة) الأمن (الاستقرار)ولعلها جميعها ترتبط بعوامل مختلفة تتكامل وتتشابك معا وتؤثر جميعها علي مستوي الأداء الذي يحققه الفرد ،وتتكون هذه العوامل من جوانب مختلفة بحيث تشمل عوامل سياسية وإجتماعية وإقتصادية وثقافية ودينية ،وتكنولوجية وتعليمية وتسويقية وإدارية وفنية وإنسانية وبيئية وتنظيمية .

طرق قياس الإنتاجية:

قياس الإنتاجية :

المقصود بقياس الإنتاجية التعرف علي النتائج التي تم الحصول عليها مع اكتفاء الإدارة بالمعلومات الصحيحة الواقعية عن هذه النتائج للفترة زمنية مختلفة وللإدارات والأقسام والموارد المتنوعة التي تستخدمها في عملياتها يمكن تصنيف المقاييس الرئيسية للإنتاجية حسب عناصر الإنتاج والوحدات التنظيمية ووحدة القياس والغرض من وحدة القياس وفيما يلي بعض التوضيح لهذه المقاييس الأربعة :

أولا :- التقسيم حسب عناصر الإنتاج :

1/ الإنتاجية الكلية : ويتضمن هذه المقياس العلاقة بين إجمالي المخرجات وإجمالي المدخلات وإجمالي المخرجات تتكون من السلع والخدمات التي تنتجها منظمة معينة أما إجمالي المدخلات فهو كافة العناصر . البشرية والمادية والفنية التي تستخدمها في الحصول علي هذه المخرجات .

— الإنتاجية الكلية = إجمالي المخرجات

إجمالي المدخلات

السلع + الخدمات + القيمة المضافة

العمل + الأموال + المواد + الآلات + الطاقة + الخدمات المدفوعة

2/ الإنتاجية الجزئية :- هو ذلك المقياس الذي يقيس إنتاجية أحد عناصر المدخلات إنتاجية العمل أو إنتاجية الخدمات أو غيرها من عناصر الإنتاج وبذلك تظهر مساهمة كل عنصر من عناصر المدخلات وأجزائها التفصيلية .

إنتاجية العمل — المخرجات

ساعات العمل البشرية

— المخرجات

عدد العمال / المباشرين

— إنتاجية الخدمات = المخرجات

المواد المستخدمة في الإنتاج:

ولكن تظل هنالك مشكلة قائمة وهي إن الإنتاجية الجزئية لا تظهر تأثيرا العناصر الأخرى التي تتعامل ع العنصر الذي يزداد قياسه وبالتالي تؤثر علي نتائجه، فقد ترتفع إنتاجية العمل مثلا ليس ارتفاع الكفاية الإنتاجية لليد العاملة ولكن بسبب تغيير طرق العمل وأساليبه أو إدخال معدات وأجهزه جديدة .

3 / إنتاجية العمل رأس المال :

ويقاس هذا المعدل صافي المخرجات إلي عنصري العمل ورأس المال . أما صافي المخرجات (القيمة المضافة) فهو إجمالي المخرجات بع أن تطرح منها كافه السلع والخدمات المستخدمة فهي عمليه الإنتاج مثل الخامات والطاقة وغير ذلك من الأجزاء الواسطة .و أما المدخلات التي يتضمنها المعيار فهي العمل ورأس المال فقط باعتبارها أهم العناصر .

صافي المخرجات = إجمالي المخرجات - المواد والخدمات الواسطة

العمل ورأس المال العمل ورأس المال

ثانيا :- التقسيم حسب الوحدات التنظيمية :-

1 / الإنتاجية للمنظمة:

هي عبارة عن مجموعة السلع والخدمات التي تنتجها المنظمة في فترة زمنية معينة منسوبة إلي الموارد التي استخدمت في إنتاجها .

2 / إنتاجية الإدارات والأقسام والفروع :

عبارة ع المخرجات التي تنتج في إدارة معينه أو فرع ، أو قسم أو ورشة منسوبة إلي المدخلات التي تستخدمها تلك الوحدة التنظيمية في إنتاجها .⁽¹⁴⁾

ثالثا :- التقسيم سب وحدة القياس :-

القيمة :

وتستخدم القيمة كوحدة لقياس فتسبب قيمة المخرجات إلي قيمة المدخلات (مثلا قيمة المخرجات بالجنية منسوبة إلي تكلفة العمل المباشر) ويتميز هذا المقياس الذي يسمى بالإنتاجية الاقتصادية أو الإدارية بالدقة النسبية .

رابعا :- التقسيم حسب هدف المقياس :

1 / الإنتاجية المعيارية :

تعتبر الإنتاجية المعيارية أو القياسية أو المنعطفية أو النموذجية أداة تخطيطية ورقابية تهدف بها الإدارة إلي اختيار البديل الأمثل الذي يتضمن التشغيل الاقتصادي الأمثل للموارد المتاحة كما تهدف إلي قياس درجة الكفاءة الفعلية التي تحقق بها النتائج في فترة زمنية معينة .

2 / الإنتاجية الفعلية :

ويعبر هذا المقياس عن الإنتاجية التي تحققت بالفعل في فترة زمنية معينة فهي إذن المخرجات إلي المدخلات .

3 / الإنتاجية الحرة :

وهي تقيس التغير الذي يحدث في المخرجات (الناتج الكلي) نتيجة الغير الذي يحدث في عناصر الإنتاج (أحدها أو بعضها) وتستخدم الإدارة هذا المعيار علي النتائج التي تحققها عندما تدخل تحسينات أو إضافات جديدة (مثل شراء أجهزة حديثة ، استخدام تكنولوجيا جديدة ، توظيف عمال جدد) .

— القدرة عي خلق واستخدام جميع الموارد بأحسن الطرق الممكنة ، أي الاعتراف علي استخدام عنصر العمل فقط إلي اقتراح استخدام عناصر الإنتاج من مواد وعمل وإنشاءات رأسمالية إدارة ولكن صعوبة قياس هذه العناصر بسبب الاختلاف في طبيعتها أدت إلي الاقتراح آخر هو إن يكون قياس هذه العناصر المختلفة علي أساس كمية العمل الداخل في إنتاج كل منها فيكون علينا أن نحسب العمل الداخل في إنتاج المواد والقوي المحركة الإنشاءات الرأسمالية المعمرة وغير ذلك من الخدمات التي استخدمت في العملية الإنتاجية .⁽¹⁵⁾

مشاكل قياس الإنتاجية :

1. صعوبة تحديد العمالة المباشرة وغير المباشرة بشكل دقيق
2. عدم وجود معايير محددة تساعد على إجراء مقارنة صحيحة للإنتاجية
3. إختلاف مفهوم العمل المباشر والعمل غير المباشر بين دولة وأخرى مما يؤدي إلى عدم دقة المقارنة الدولية لقياس الإنتاجية
4. مقارنة بين الإنتاجية في سنوات متلاحقة قد يعطي صورة خاطئة لو اقتصدت علي العمالة المباشرة وذلك لان التطور التكنولوجي الكبير في السنوات الأخيرة أدى إلي التناقص المستمر في العمالة المباشرة والزيادة في العمالة غير المباشرة .
5. عدم تجانس قوه العمل بمعنى إختلاف الإنتاجية من عامل لآخر نتيجة إختلاف المهارات الفنية والمهنية والقدرات الطبيعية والتعليم والخبرة والسن والحالة الصحية وغيرها .
6. يعتبر قياس رأس المال المادي مثلا قياسا مضللا .
7. وجود عوامل أخرى تأثر علي الإنتاجية لم تتعرض لها معايير قياس الإنتاجية مثل العوامل الإجتماعية ما يعود السوق من عوامل قد تأثر علي أسعار المخرجات أو المدخلات (16)

تحليل وعرض بيانات الدراسة :

أولاً : إجراءات الدراسة الميدانية:

أداة الدراسة :

تم تصميم إستبانه بشكل خاص لجمع البيانات بالاعتماد على الدراسات السابقة والمراجع للمواضيع المتعلقة بموضوع الدراسة وأراء عدد من أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة في مجال التجارة ، وكذلك بعض أصحاب الخبرة في المجال ، وذلك لتحديد فقرات الإستبانه ، وقد تم تحكيم الإستبانه من قبل ذوي الخبرة.

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين بمصنع سور للنسيج ولاية نهر النيل شندي

عينة الدراسة :

تم توجيه الإستبانة إلى عينة تتكون من 50 فرد من الموظفين بمصنع سور للنسيج وتم جمع 50 استمارة بعد توزيعها وتم تحليل 50 استمارة صالحة للتحليل من جملة الاستمارات المستردة (50) استمارة .

عبارات الاستبانة :

تم توجيه عبارات الإستبانة على الموظفين بمصنع سور للنسيج الموظفين (عينة الدراسة) وقد احتوت الإستبانة على (12) سؤال و على كل فرد من عينة الدراسة تحديد إجابة واحدة في كل سؤال وفق مقياس ليكرت الخماسي (أوافق بشدة ، أوافق ، محايد ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة).

صدق وثبات الاستبانة :

ثبات أداة الدراسة يعني التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات مختلفة.

استخدمت طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة وقد تبين أن معامل الثبات مرتفعة مما يطمئن علي إستخدام الإستبانة . وتم إختبار ثبات عبارات الإستبانة عن طريق معامل ألفا كرونباخ الإحصائي وقد كانت النتيجة 0.55 من 1 وهذا يدل على ثبات عبارات الإستبانة.

صدق الاستبانة :

يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه ، كما يقصد بالصدق شمول الإستبانة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية ، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية ، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها .

تم التأكد من صدق فقرات الاستبيان بطريقتين بالصدق الظاهري للأداة (صدق الاستبانة).

الأساليب الإحصائية المستخدمة :

لتحقيق أهداف الدراسة وللتحقق من فرضياتها ، تم إستخدام الطرق والإجراءات

الإحصائية التالية:

العرض البياني والتوزيع التكراري للإجابات.

النسب المئوية.

الوسط الحسابي.

الانحراف المعياري

إختبار مربع كاي لحسن الإستقلالية لإختبار فرضيات الدراسة.

ولتطبيق الطرق والأساليب الإحصائية المذكورة أعلاه علي البيانات التي تم الحصول عليها من إجابات العينة تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (Spss) social for Package Statistical science والذي يعد من أكثر الحزم الإحصائية دقة في النتائج كما تم استخدام برنامج Microsoft Office Excel 2007 في عمليات الرسم البياني

تطبيق أداة الدراسة :

وزعت الإستبانة على عينة الدراسة وتم تفريغ البيانات في جداول أعدها الباحث لهذا الغرض ، حيث تم تحويل المتغيرات الإسمية (أوافق بشدة ، أوافق ، محايد ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة) إلى متغيرات كمية (1 2 3 4 5) على الترتيب . واعد الباحث الجداول والأشكال البيانية اللازمة لكل سؤال في الاستبانة كما يلي :

تحليل عبارات الاستبيان :

تنص الفرضية الأولى من فرضيات الدراسة على الآتي :-
توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الاستقطاب وزيادة الانتاجية

جدول رقم (1)

الوسيط ونتائج مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات عن عبارات الفرضية الأولى

العبارة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية	التفسير	الوسيط	التفسير
يعتمد المصنع على مصادر الاستقطاب الداخلية والخارجية لتوفير الاحتياجات	33.000	0.000	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	1	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
تقوم إدارة الموارد البشرية في المصنع عند عملية الاستقطاب بوضع الوصف الوظيفي للوظيفة المراد شغلها	60.667	0.000	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	1	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
يقوم المصنع بالاعلان عن حاجته من الموارد البشرية	31.000	0.000	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	1	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
يتم الاعلان داخلياً عند ما يرغب المصنع في شغل بعض الوظائف المتاحة	25.200	0.000	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	1	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة

المصدر: الباحث من نتائج البرنامج SPSS

يتضح من الجدول رقم (1) أن:

قيمة مربع كاي للعبارة الأولى تساوي 33.000 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين بشدة لأن قيمة الوسيط تساوي 1.

قيمة مربع كاي للعبارة الثانية ، تساوي 60.667 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين بشدة لأن قيمة الوسيط تساوي 1.

قيمة مربع كاي للعبارة الثالثة، تساوي 31.000 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين بشدة لأن قيمة الوسيط تساوي 1.

قيمة مربع كاي للعبارة الرابعة، تساوي 25.200 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين بشدة لأن قيمة الوسيط تساوي 1.

يتضح من الجدول رقم (1) أن القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي² لدلالة الفروق بين إجابات عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الأولى أصغر من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يعني أن الفروق بين أعداد الأفراد الموافقين والمحايدين وغير الموافقين ذات دلالة إحصائية عالية لصالح الموافقين على ما جاء بغالبية عبارات الفرضية الأولى . وعليه تأسيساً على ما تقدم من تحليل يستنتج الباحثون بأن الفرضية الأولى والتي نصت على أن (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستقطاب وزيادة الانتاجية) قد تحققت.

ثانياً: تنص الفرضية الثانية على:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاختيار والتعيين وزيادة الانتاجية

جدول رقم (2)

الوسيط ونتائج مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات عن عبارات الفرضية الثانية

العبارة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية	التفسير	الوسيط	التفسير
يتم الاختيار والتعيين في المصنع وفق معايير وأسس واضحة	34.267	0.000	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	1	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة

العبارة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية	التفسير	الوسيط	التفسير
وضع الشخص المناسب في المكان المناسب يعمل على زيادة الإنتاج	16.400	0.001	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	2	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
يتم الاختيار والتعيين في المصنع وفق معايير وأسس واضحة	17.667	0.001	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	2	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
يتم الاختيار والتعيين في المصنع وفقاً للحاجة الحقيقية للعمال	41.333	0.000	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	1	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة

المصدر: الباحث من نتائج البرنامج SPSS

يتضح من الجدول رقم (2) أن

قيمة مربع كاي للعبارة الأولى تساوي 34.267 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين بشدة لأن قيمة الوسيط تساوي 1.

قيمة مربع كاي للعبارة الثانية تساوي 16.400 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.001 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين لأن قيمة الوسيط تساوي 2.

قيمة مربع كاي للعبارة الثالثة، تساوي 17.667 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.001 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين لأن قيمة الوسيط تساوي 2.

قيمة مربع كاي للعبارة الرابعة تساوي 41.333 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين بشدة لأن قيمة الوسيط تساوي 1. يتضح من الجدول رقم (2) أن القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي² لدلالة الفروق بين إجابات عينة الدراسة عن غالبية عبارات الفرضية الثانية أصغر من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يعنى أن الفروق بين أعداد الأفراد الموافقين والمحايدين وغير الموافقين ذات دلالة إحصائية لصالح الموافقين على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الثانية. وعليه تأسيساً على ما تقدم من تحليل يستنتج الباحثون بأن الفرضية الثانية والتي نصت على أن (توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الاختيار والتعيين وزيادة الانتاجية) قد تحققت.

ثالثاً: تنص الفرضية الثالثة على:

توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التدريب وزيادة الإنتاجية

جدول رقم (3)

الوسيط ونتائج مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات عن عبارات الفرضية الثالثة

العبارة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية	التفسير	الوسيط	التفسير
لدى المصنع برامج تدريبية متطورة ومستمرة	21.000	0.000	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	1	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
يعتمد المصنع على عملية التدريب في زيادة انتاجية العاملين	47.333	0.000	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	1	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
إدارة المصنع توفر الفرص التدريبية لكافة العاملين	33.200	0.000	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	1	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة

العبارة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية	التفسير	الوسيط	التفسير
يتم تدريب العاملين خارج المصنع	9.333	0.05	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	3	إجابات المبحوثين تميل نحو المحايدة

المصدر: الباحث من نتائج البرنامج SPSS

يتضح من الجدول رقم (3) أن:

قيمة مربع كاي للعبارة الأولى تساوي 21.000 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين بشدة لأن قيمة الوسيط تساوي 1.

قيمة مربع كاي للعبارة الثانية ، تساوي 47.333 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين بشدة لأن قيمة الوسيط تساوي 1.

قيمة مربع كاي للعبارة الثالثة، تساوي 33.200 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين بشدة لأن قيمة الوسيط تساوي 1.

قيمة مربع كاي للعبارة الرابعة، تساوي 9.333 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.05 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح المحايدين لأن قيمة الوسيط تساوي 3.

يتضح من الجدول رقم (3) أن القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي² لدلالة الفروق بين إجابات عينة الدراسة عن غالبية عبارات الفرضية الثالثة أصغر من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يعني أن الفروق بين أعداد الأفراد الموافقين والمحايدين وغير الموافقين ذات دلالة إحصائية عالية لصالح الموافقين على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الثالثة . وعليه تأسيساً على ما تقدم من تحليل يستنتج الباحثون بأن الفرضية الثالثة والتي نصت على أن (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب وزيادة الإنتاجية) قد تحققت

رابعاً: تنص الفرضية الرابعة على:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز وزيادة الإنتاجية

جدول رقم (4)

الوسيط ونتائج مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات عن عبارات الفرضية الرابعة

العبارة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية	التفسير	الوسيط	التفسير
لدى المصنع نظام حوافز يتسم بالعدالة بين كافة الأفراد العاملين	37.667	0.000	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	1	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
تقلل الحوافز من معدل دوران العمل لدى المصنع	31.333	0.000	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	1	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
يقوم المصنع بمنح الحوافز المعنوية والمادية وذلك لرفع الكفاءة الإنتاجية	18.800	0.000	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	1	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
يعتمد المصنع على عملية الحوافز باعتبارها تجذب العناصر المؤهلة	13.333	0.010	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	2	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة

المصدر: الباحث من نتائج البرنامج SPSS

يتضح من الجدول رقم (4) أن:

قيمة مربع كاي للعبارة الأولى تساوي 37.667 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين بشدة لأن قيمة الوسيط تساوي 1.

قيمة مربع كاي للعبارة الثانية ، تساوي 31.333 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين بشدة لأن قيمة الوسيط تساوي 1.

قيمة مربع كاي للعبارة الثالثة، تساوي 18.800 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين بشدة لأن قيمة الوسيط تساوي 1.

قيمة مربع كاي للعبارة الرابعة، تساوي 13.333 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.010 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين لأن قيمة الوسيط تساوي 2. يتضح من الجدول رقم (4) أن القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي² لدلالة الفروق بين إجابات عينة الدراسة عن غالبية عبارات الفرضية الرابعة أصغر من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يعني أن الفروق بين أعداد الأفراد الموافقين والمحايدين وغير الموافقين ذات دلالة إحصائية عالية لصالح الموافقين على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الرابعة . وعليه تأسيساً على ما تقدم من تحليل يستنتج الباحثون بأن الفرضية الرابعة والتي نصت على أن (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز وزيادة الإنتاجية) قد تحققت.

النتائج:

- يعتمد المصنع على مصادر الاستقطاب الداخلية والخارجية لتوفير الاحتياجات.
- يتم وضع معايير وأسس واضحة لاختيار العاملين في المصنع.
- إدارة المصنع توفر الفرص التدريبية لكافة العاملين-
- لدي المصنع برامج تدريبية مستمرة ومتطورة .
- يقوم المصنع بمنح الحوافز المعنوية والمادية وذلك لرفع الكفاءة الإنتاجية.-

التوصيات:

- يجب ان يقوم المصنع بالاعلان عن حاجاته من الموارد البشرية-
- لابد من التحديد الواضح لاسس اختيار العاملين بالمصنع-
- يجب ان تكون عملية التدريب مستمرة ومتطورة بالداخل والخارج-
- لابد من التوزيع العادل للفرص التدريبية للعاملين.-
- المزيد من الحوافز المادية والمعنوية للعاملين بالمصنع.

المصادر والمراجع :

- (1) احمد إبراهيم أبو سن، إدارة الموارد البشرية، الخرطوم، 2007م ، ص 7
- (2) بشار يزيد الوليد، الإدارة الحديثة لإدارة الموارد البشرية، عمان، دار الراية، 2009م، ص 5
- (3) جاري ديسلر، إدارة الموارد البشرية، الرياض المملكة العربية السعودية، دار المنهج للنشر، 2003م، ص22. بشار يزيد الوليد، الإدارة الحديثة للموارد البشرية، عمان، دار الراية، 2009م، ص25.
- (4) محمد الفاتح محمود بشير المغربي، إدارة الموارد البشرية، دار جنات للنشر والتوزيع، عمان ، الاردن، 2016، ص 77،
- (5) محمد يسري علام، إدارة الموارد البشرية بين النظرية والتطبيق، دار ثقافة للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2009، ص 80.
- (6) محمد عشاوي، الادارة الاستراتيجية في تنمية الموارد البشرية، دار المعارف للنشر والتوزيع، الاسكندرية، 2010، ص 75.
- (7) خالد عبد الرحيم، إدارة الموارد البشرية، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، 1999-2000، ص35
- (8) زكي مكي اسماعيل، إدارة الموارد البشرية، شركة مطابع السودان للعملة المحدودة، ط1، 2009م، ص112
- (9) سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، عمان، دار وائل للنشر، ط1، 2003م، ص62.
- (10) المرجع نفسه
- (11) علي السلمي، إدارة الأفراد والكفاءة الإنتاجية، القاهرة، مكتبة غريب، 1987م، ص89.
- (12) المرجع نفسه .
- (13) علي الشرقاوي، إدارة النشاط الإنتاجي مدخل التحليل الكمي، تاييس، الدار الجامعية ، 2000م، ص135.
- (14) عمر وصفي عقيلي، إدارة القوى العاملة، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، عام 1996م، ص27.
- (15) محمد فالح صالح، إدارة شؤون الأفراد، عرض وتحليل، عمان، دن ، 1993م، ص13.
- (16) المرجع نفسه.