

العنوان باللغة العربية

التدريب ودوره في حل صراع انخفاض الكفاءة الإنتاجية للعاملين في الشركات الصحية

العنوان باللغة الإنجليزية

**Training and its Role in Resolving the Conflict of Low Productive
Efficiency of Workers in Health Companies**

إعداد: حميده مانع الشمري

٢٣٢٠٠٠٤٩٦

إشراف:

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

لعام 2024م

Training and its Role in Resolving the Conflict of Low Productive Efficiency of Workers in Health Companies

Prepared by: Hamida Manea Al-Shammari

232000496

Supervisor

Dr.. Walid Abdel-Jawad Suleiman Siddiq

Dr.. Al-Faisal Abdul Hamid Muhammad Hassan

For the year 2024 AD

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

إلى والدينا، الذين لهما كل الفضل بعد الله في كل لحظة من لحظات حياتنا، ونعجز عن وفاءهم.

إلى إخواننا وأخواتنا، الذين لم يتوانوا عن دعمنا وتقديم النصح لنا.

شكر وتقدير:

أول الشكر وآخره لله سبحانه وتعالى، الذي يسّر لنا كل عسير، حتى أتممنا هذا العمل بفضلة وكرمة

ثم نتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى المشرف على مشروعي

, لما قدمه لنا من توجيهات، ونصائح سديدة، وملاحظات قيّمة، ومستمرة.

Table of Contents

الإهداء	3
شكر وتقدير :	3
استخدم منهج البحث وهو المنهج الوصفي التحليلي للإجابة على السؤال البحثي وهو:	7
الفصل الأول	9
التعريف بموضوع الدراسة	9
أولاً: المقدمة	9
ثانياً: أهداف الدراسة	9
السؤال البحثي الذي ستجيب عليه الدراسة	10
ثالثاً: أهمية الدراسة	10
تمهيد:	11
المبحث الأول: مفهوم التدريب وأهدافه وأهمية ودوافع الاستثمار فيه	12
أولاً: مفهوم التدريب:	12
ثانياً: أهداف التدريب	12
ثالثاً: أهمية ودوافع الاستثمار في التدريب :	12
خامساً: أهمية التدريب للأفراد :	13
سادساً: نجاح وفشل التدريب :	13
سابعاً: تحديد الاحتياجات التدريبية :	14

15.....	ثامنا: تحديد اساليب تنفيذ التدريب :
15.....	تاسعا: تقييم برامج التدريب :
16.....	عاشرا: الكفاءة الإنتاجية:
17.....	المبحث الثاني: أهمية التدريب في شركة الرياض فارما الدوائية
17.....	أولا: نبذة عن الشركة
17.....	ثانيا: الرؤية:
17.....	ثالثا: الرسالة:
18.....	رابعا: القيم الرئيسية
18.....	خامسا: الأهداف الاستراتيجية
18.....	سادسا: عدد الموظفين والأقسام:
19.....	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
21.....	استخدم منهج البحث وهو المنهج الوصفي التحليلي للإجابة على السؤال البحثي وهو:
23.....	أولا: تحليل نتائج الدراسة:
28.....	ثانيا: الخاتمة والتوصيات
30.....	المصادر والمراجع

المقدمة

إن استراتيجيات الموارد البشرية والتي من بينها وأهمها إستراتيجية التدريب لها دور هام في تغيير الممارسات المرتبطة بوظائف إدارة الموارد البشرية وبالتالي التأثير على أداء المنظمة بشكل عام وخصوصاً في مجال تحقيق الميزة التنافسية، بحيث يجب أن تعمل استراتيجية التدريب في إطار أكبر يشمل الإستراتيجية على مستوى المنظمة ككل بجميع مستوياتها الادارية والتي هي عبارة عن تصور مبدئي للرؤية المستقبلية للمنظمة ورسم سياستها وتحديد غايتها على المدى البعيد وبيان وتحديد نقاط القوة والضعف وذلك بهدف اتخاذ القرارات الإستراتيجية الصحيحة. إن الفكرة الأساسية وراء التوجه الشامل والمتكامل لإدارة الموارد البشرية إستراتيجياً هو التنسيق بين جميع موارد المنظمة بما فيها الموارد البشرية وذلك لضمان أن جميع ما تفعله سيؤدي إلى تنفيذ استراتيجيتها الرئيسية، ولا شك في أن تكامل جميع موارد المنظمة مع بعضها سيؤدي بالنهاية إلى نشوء قيمة إضافية أخرى لا يستطيع أي من هذه الموارد تكوينها لوحده، وهذا هو أحد الفوائد الأساسية الناجمة عن الإدارة الإستراتيجية لوظيفة التدريب الجيدة في المنظمة. تنبع مشكلة البحث في أنّ هناك ضعف وقصور في برامج التدريب المتبعة في مؤسساتنا الإنتاجية ، فالتطورات والتغيرات التكنولوجية المتجددة والمتسارعة تحتم على المنظمات متابعتها وإعداد برامج تدريبية تتناسب معها .

مشكلة البحث

تكمن المشكلة البحثية في الإجابة على السؤال التالي:

مادور التدريب في حل مشكلة إنخفاض الكفاءة الإنتاجية للعاملين في شركة الرياض فارما الدوائية؟

ويمكن حصر مشكلة البحث من خلال التساؤلات التالية :

1- مادور التدريب في رفع كفاءة أداء العاملين في شركة فارما الدوائية ؟

2- هل هنالك انخفاض لأداء العاملين في شركة فارما الدوائية ؟

3- هل هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين التدريب و ارتفاع الكفاءة الإنتاجية للعاملين في شركة الرياض فارما الدوائية ؟

أهمية البحث

تنبع أهمية البحث العلمية من أهمية تدريب وتنمية الموارد البشرية في شركة الرياض فارما الدوائية ودور ذلك في تحقيق التنمية الاقتصادية وتحقيق رؤية ٢٠٣٠ في المملكة العربية السعودية، وتكمن الأهمية في قلة الدراسات السابقة لموضوع البحث و الذي بدوره يعتبر من المواضيع المهمة في نجاح العاملين في المؤسسات و المنظمات.

أهداف البحث

يهدف البحث بشكل رئيسي الى التعرف على دور التدريب في رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين في شركة الرياض فارما الدوائية و يتفرع منه الأهداف التالية:

- 1- تحديد مستوى وفاعلية التدريب في شركة الرياض فارما الدوائية
- 2- التعرف على مدى اهتمام شركة الرياض فارما الدوائية بالكفاءة الإنتاجية للعاملين فيها.
- 3- التأكد من طبيعة علاقة الارتباط بين التدريب ورفع الكفاءة الإنتاجية في شركة الرياض فارما الدوائية.

فرضيات البحث

هناك دلالة ذو إحصائية لدور التدريب في رفع الكفاءة الإنتاجية.

منهجية البحث

استخدم منهج البحث وهو المنهج الوصفي التحليلي للإجابة على السؤال البحثي وهو:

مادور التدريب في حل مشكلة إنخفاض الكفاءة الإنتاجية للعاملين في شركة الرياض فارما الدوائية؟

ثم الإجابة على التساؤلات التالية :

- 1- مادور التدريب في رفع كفاءة أداء العاملين في شركة فارما الدوائية ؟
- 2- هل هنالك انخفاض لأداء العاملين في شركة فارما الدوائية ؟
- 3- هل هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين التدريب و ارتفاع الكفاءة الإنتاجية للعاملين في شركة الرياض فارما الدوائية ؟

التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة:

تم مراجعة اسئلة المقابلة وترميزها وتفرغها وتحليل بياناتها بواسطة الحاسب الآلي وباستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) لمعالجة بيانات الدراسة إحصائيا من خلال:

- 1- حساب التكرارات والنسب المئوية لاستخراج صورة وصفية معيارية وتحليل المعلومات في ضوء أهداف وتساؤلات الدراسة. لكل فقرة من فقرات المقابلة.

- 2- اختبار كا² لاختبار دلالة الفروق بين المتوسطات.

حدود البحث

الحدود الموضوعية: يقتصر البحث على المواضيع المتعلقة بالتدريب و انخفاض الكفاءة الإنتاجية

الحدود الزمانية: سيتم تطبيق الدراسة في الفصل الثاني للعام ١٤٤٥ هـ

الحدود المكانية: في مدينة الرياض وجدة من المملكة العربية السعودية.

الحدود البشرية: من شركة الرياض فارما الدوائية وعددهم ١٢٨ موظف من مختلف الأقسام

الفصل الأول

التعريف بموضوع الدراسة

أولاً: المقدمة

إن استراتيجيات الموارد البشرية والتي من بينها وأهمها إستراتيجية التدريب لها دور هام في تغيير الممارسات المرتبطة بوظائف إدارة الموارد البشرية وبالتالي التأثير على أداء المنظمة بشكل عام وخصوصاً في مجال تحقيق الميزة التنافسية، بحيث يجب أن تعمل استراتيجية التدريب في إطار أكبر يشمل الإستراتيجية على مستوى المنظمة ككل بجميع مستوياتها الادارية والتي هي عبارة عن تصور مبدئي للرؤية المستقبلية للمنظمة ورسم سياستها وتحديد غايتها على المدى البعيد وبيان وتحديد نقاط القوة والضعف وذلك بهدف اتخاذ القرارات الإستراتيجية الصحيحة. إن الفكرة الأساسية وراء التوجه الشامل والمتكامل لإدارة الموارد البشرية استراتيجياً هو التنسيق بين جميع موارد المنظمة بما فيها الموارد البشرية وذلك لضمان أن جميع ما تفعله سيؤدي إلى تنفيذ استراتيجيتها الرئيسية، ولا شك في أن تكامل جميع موارد المنظمة مع بعضها سيؤدي بالنهاية إلى نشوء قيمة إضافية أخرى لا يستطيع أي من هذه الموارد تكوينها لوحده، وهذا هو أحد الفوائد الأساسية الناجمة عن الإدارة الإستراتيجية لوظيفة التدريب الجيدة في المنظمة. تنبع مشكلة البحث في أن هناك ضعف وقصور في برامج التدريب المتبعة في مؤسساتنا الإنتاجية ، فالتطورات والتغيرات التكنولوجية المتجددة والمتسارعة تحتم على المنظمات متابعتها وإعداد برامج تدريبية تتناسب معها .

ثانياً: اهداف الدراسة

يهدف البحث بشكل رئيسي الى التعرف على دور التدريب في رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين في شركة الرياض فارما الدوائية و يتفرع منه الأهداف التالية:

- 1- تحديد مستوى وفاعلية التدريب في شركة الرياض فارما الدوائية
- 2- التعرف على مدى اهتمام شركة الرياض فارما الدوائية بالكفاءة الإنتاجية للعاملين فيها.
- 3- التأكد من طبيعة علاقة الارتباط بين التدريب ورفع الكفاءة الإنتاجية في شركة الرياض فارما الدوائية.

السؤال البحثي الذي ستجيب عليه الدراسة

مادور التدريب في حل مشكلة انخفاض الكفاءة الإنتاجية للعاملين في شركة الرياض فارما الدوائية؟

ويمكن حصر مشكلة البحث من خلال التساؤلات التالية :

- 1- مادور التدريب في رفع كفاءة أداء العاملين في شركة فارما الدوائية ؟
- 2- هل هنالك انخفاض لأداء العاملين في شركة فارما الدوائية ؟
- 3- هل هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين التدريب و ارتفاع الكفاءة الإنتاجية للعاملين في شركة الرياض فارما الدوائية ؟

ثالثاً: أهمية الدراسة

تنبع أهمية البحث العلمية من أهمية تدريب وتنمية الموارد البشرية في شركة الرياض فارما الدوائية ودور ذلك في تحقيق التنمية الاقتصادية وتحقيق رؤية ٢٠٣٠ في المملكة العربية السعودية، وتكمن الأهمية في قلة الدراسات السابقة لموضوع البحث و الذي بدوره يعتبر من المواضيع المهمة في نجاح العاملين في المؤسسات و المنظمات.

الفصل الثاني

نبذة عن مجال العمل والمنظمة والحالة الدراسية

تمهيد:

أن تكون منتجًا في مكان العمل هو جزء لا يتجزأ من أي عمل تجاري. في نهاية كل يوم عمل ، يجب على الموظفين إنتاج وتسليم مخرجات عالية الجودة. هذا هو أساس نجاح الشركات. نتيجة لذلك ، من المنطقي أن تفعل المنظمة كل ما في وسعها للمساعدة في جعل الموظفين أكثر نجاحًا. إحدى هذه المبادرات هي توفير تدريب عالي الجودة للموظفين. ومع ذلك ، لا يزال هذا العنصر من القوى العاملة المنتجة لا تتبناه الشركات اليوم بشكل كامل. وفقًا لمكتب إحصاءات العمل ، يقضي الأمريكيون 7.6 ساعة يوميًا في العمل عندما يكونون في المكتب و 5.8 ساعة في العمل عندما يعملون من المنزل. لكن هل تلك الساعات منتجة تمامًا؟ هذا هو السؤال الذي تطرحه المزيد من الشركات للتأكد من أنها تلي أهداف أعمالها. إحدى الطرق للحفاظ على إنتاجية الموظفين ، وفقًا للبحث ، هي التأكد من أنهم مدربون جيدًا على وظائفهم. وجدت عشرات الدراسات على مر السنين علاقة مباشرة بين تدريب الموظفين والإنتاجية. عندما يعرف الموظفون وظائفهم ويتم تقدير نقاط قوتهم ودعمها ، فإن ذلك يخلق ثقافة مكان العمل التي تعزز الأداء العالي والإنتاجية الأكبر. وجدت الدراسة أن المنظمات القائمة على نقاط القوة تعمل على تحسين أداء الموظفين بنسبة 8٪ إلى 18٪. في الواقع ، تم تحديد القيادة المستندة إلى نقاط القوة كعنصر أساسي لتعزيز تفاؤل الموظف والمشاركة وأداء المشروع - وكل ذلك يؤدي إلى إنتاجية أعلى بشكل ملحوظ. على الرغم من البحث حول التأثير الإيجابي للتدريب على مخرجات الموظفين. (هاشم ، 1996 ، 403)

توضح النتائج المستخلصة من دراستين أجرتهما مجموعة براندون هول عدة جوانب لتأثير تدريب الموظفين على الإنتاجية، التعلم الذي يحرك الأداء: كيف يمكننا زيادة التعلم؟ وجدت أنه بالنسبة للعديد من الشركات ، كان هناك انفصال متزايد بين التعلم والأداء. للتغلب على هذه المشكلة ، توصي مجموعة براندون هول "بأن تعيد الشركات التفكير في تجربة التعلم لضمان تركيز كل شيء على أداء القيادة. إن تحديد وفهم

نتائج الأداء المقصودة يضع التعلم في وضع يسمح له بإنشاء برامج تحقق النتائج المرجوة ". تحسين المهارات وإعادة تشكيل المهارات: وجد تقديم التعلم المخصص على نطاق واسع أن حوالي 36٪ فقط من الشركات تعتقد أنها مستعدة لتطوير الموظفين لأداء المهارات التي سيحتاجون إليها في المستقبل. "يتحرك العمل بسرعة كبيرة والقوى العاملة مشغولة للغاية ومشتتة ومشتتة بحيث لا تكون نماذج التدريب التقليدية فعالة تمامًا." (عليوه، 2001، 52)

المبحث الأول: مفهوم التدريب وأهدافه وأهمية ودوافع الاستثمار فيه

أولاً: مفهوم التدريب:

عملية تطوير منظمة لإتجاهات ومعرفة ومهارة ونمط سلوك الفرد لأداء مهمة أو عمل بشكل ملائم (رسلان 1978 ، ص3)

ثانياً: أهداف التدريب

يحقق التدريب أهمية كبيرة للمنظمات من أهمها مايلي: (Mcconnell,2006, 43)

1. تخفيض تكاليف العمل والمحافظة على الأجهزة وصيانتها.
2. تخفيض نسبة غياب الموظفين عن العمل.
3. رفع مستوى الإنتاجية وتحسينه من الناحيتين الكمية والنوعية.
4. استخدام التدريب كأسلوب من أساليب التحفيز والترقية والجدارة.

ثالثاً: أهمية ودوافع الاستثمار في التدريب :

1إن أهمية ودوافع التدريب تتمثل في تحقيق الكثير من التقدم في المنظمات خصوصاً المنظمات

الطبية ومن أهمها مايلي: (Mcconnell,2006, 43)

1. المرونة عند مراجعة برامج التدريب سنوياً والاستعداد للنظر في أي حالات استثنائية.
2. حث الموظفين على إعطاء آرائهم بخصوص البرنامج وإدارته.
3. إشراك مديري المتدربين في اتخاذ القرار وتقديم التوصيات بخصوص طلب الموظف.
4. عمل حملة إعلانية عن البرنامج لدعم الالتزام بالتطوير الوظيفي.

5. مراجعة توجهات البرنامج للتأكد من أن الجميع يمكنه المشاركة.

6. إيجاد مكتبة بها جميع المراجع والمطويات من الكليات والجامعات المحلية.

رابعاً: أهمية التدريب للمؤسسات:

والتدريب لعلاج نقاط الضعف يكون له تأثير كبير وحاجة كبيرة في المستويات الأقل تعليماً كحملة المؤهلات المتوسطة وذلك لعدة أسباب مثل ضعف المستوى التعليمي لا يجعل الشخص قادراً على تنمية مهارته بنفسه عن طريق القراءة والملاحظة والبحث على الشبكة الدولية. كثيراً ما تكون هناك مهارات ومعارف أساسية للعمل ومفقودة لدى الموظف مثل مهارة استخدام الحاسوب أو مهارة التعامل مع العملاء أو الدراية باللغة الإنجليزية. (ديسلر، 2002، 275)

خامساً: أهمية التدريب للأفراد :

التدريب هام لنا كأفراد وهناك الكثير من الدورات التدريبية التي تفيدنا في تنمية مهارتنا في العمل وفي الحياة. فالكثير منا يحتاج لتنمية مهاراته في مجال ما من مجالات الحاسوب أو تنمية لغة أجنبية أو تنمية اللغة الأم أو تعلم تقنية ما أو اكتساب بعض المعارف والمهارات الإدارية إلى آخر الموضوعات المرتبطة بمهارات العمل. (ديسلر، 2002، 275)

سادساً: نجاح وفشل التدريب :

نجاح التدريب ليس بمجرد عقد دورة تدريبية ولا يخفى على القارئ العدد الهائل للدورات التدريبية التي تفشل في تحقيق أهدافها. إن هدف الدورة التدريبية هو تنمية مهارات المتدربين أو زيادة معرفتهم بما يفيدهم في عملهم أو حياتهم وبالتالي فإن عدم قدرة المتدربين على الاستفادة من الدورة التدريبية يعتبر فشلاً للدورة التدريبية. إذا قامت المؤسسة بعقد دورات تدريبية للارتقاء بالجانب الإداري ثم لم يستخدم المتدربون ما تعلموه من مهارات في عملهم فإن الدورة التدريبية تكون قد فشلت. (ديسلر، 2002، 275)

سابعاً: تحديد الاحتياجات التدريبية :

تعد عملية تحديد الاحتياجات التدريبية الخطوة الأولى والأساسية التي تنطلق منها العملية التدريبية وتؤثر في جميع المراحل اللاحقة حيث تُبيّن أهداف التدريب والفئة المستهدفة منه وتساعد على التخطيط الجيد للبرامج التدريبية، وتحدد الاحتياجات التدريبية الفرق بين الأداء الحالي والأداء المستهدف، وتُعرف بأنها مجموعة التغيرات المطلوب إحداثها في الفرد والمتعلقة بمعلوماته وخبراته وأدائه وسلوكه واتجاهاته لجعله مناسباً لأداء مهام الوظيفة التي يشغلها أو المرشح لشغلها، وبناءً على هذه الاحتياجات يتم تحديد الغرض من التدريب وفقاً لمتطلبات أداء الوظائف وتطلعات الدائرة نحو تحسين الأداء وعلاج مشكلات العمل القائمة، ومواجهة التوسع في الأنشطة أو إحداث وظائف جديدة أو تعيين موظفين جدد وغير ذلك من الأهداف، وقد انتهجت الدائرة خلال السنوات الماضية منهجاً علمياً سليماً في مجال التدريب والتطوير وذلك لمواكبة التغيرات، فقد كان هناك انطلاقة واسعة في تحديد وتوفير الاحتياجات التدريبية، حيث أصبح التدريب وما يرتبط به من خطط وبرامج يحظى باهتمام الإدارة العليا في الدائرة إيماناً بأن التدريب يجب أن يكون عملية منظمة ومخططة ومستمرة بحيث يكون الأفراد محوراً الرئيسي من أجل إحداث تغيرات في سلوكيات الفرد ولمقابلة احتياجات الأمر الذي قد يسهم في نهايته إلى تقدم وتطور الدائرة. (يونس 2000، ص 16) وضع خطة التدريب، يقوم قسم التدريب في الدائرة بوضع الخطة التدريبية، شاملةً الاحتياجات التدريبية والموظفين المطلوب تدريبهم، وذلك بناءً على توافر معلومات وافية عن أهداف الدائرة وأوضاعها والأفراد المطلوب تدريبهم والبرامج التدريبية المتاحة وجهات تنفيذها والاعتمادات المالية للتدريب والاطر الزماني للتنفيذ، تصميم البرامج التدريبية، وتشتمل على تحديد محتوى التدريب بناءً على الاحتياجات التدريبية ووضعها في برامج تدريبية، وتحديد أساليب التدريب، وتحديد نوعيات ومستويات وتخصصات المدربين، ووضع الجداول الزمنية للبرامج التدريبية والأماكن المناسبة لتنفيذه وتحديد ميزانية التدريب، وتحديد أسس تقييم هذه البرامج. ويتولى تنفيذ هذه المرحلة قسم التدريب والمعرفة ويتطلب نجاحها أن تكون محتويات البرامج التدريبية متوافقة مع الأهداف والاحتياجات التدريبية، مع تنوع الأساليب التدريبية بما يتناسب مع مستويات المدربين واحتياجاتهم لتيسير نقل المعلومات والأفكار والتطبيقات العملية لهم. (يونس 2000، ص 16)

ثامنا: تحديد اساليب تنفيذ التدريب :

ويتم فيها الاعلان عن البرامج وإلحاق المرشحين بها وإخطارهم بمواعيدها وتهيئة الأماكن المناسبة لها، ثم عقد هذه البرامج بحضور المتدربين بها وانتظامهم فيها، ثم إجراء الاختبارات اللازمة في نهاية كل برنامج تدريبي، ويجب مراعاة التسلسل المنطقي لموضوعات البرنامج ومدى تفاعل المتدربين معها وحسن نقل المعلومات والتطبيقات إليهم من قبل المدربين وكفاية أساليب التدريب لايصال المعلومات والتطبيقات وملاءمة الوقت المخصص للتدريب (Mcconnell,2006, 43)

تاسعا: تقييم برامج التدريب :

تهدف هذه المرحلة إلى قياس مدى تحقيق البرامج التدريبية للأهداف التي صُممت من أجلها والتعرف على نواحي القصور في جزئياتها لعلاجها في الأنشطة اللاحقة ، ويتم تقييم البرامج على ثلاث مراحل هي: (Mcconnell,2006, 43)

1- تقييم البرنامج قبل التنفيذ للتأكد من سلامته وقدرته على تحقيق الهدف الذي صُمم من أجله.

2- تقييم البرنامج أثناء التنفيذ للتأكد من سيره في الخط المرسوم له.

3- تقييم البرنامج التدريبي بعد التنفيذ للتأكد من تحقيقه لهدفه .

ويعتمد في مستويات التقييم السابقة على مجموعة متنوعة من الاستقصاءات والتقارير والنماذج يتم استيفائها من قبل كل من المشرفين على البرنامج والمدربين والمتدربين وتختلف في نوعية محتوياتها وفقاً للغرض الذي ترمي إليه من التقييم.

تقييم وقياس العائد على الاستثمار من التدريب :

بعد الانتهاء من التدريب وعودة المتدربين إلى أعمالهم، من الأهمية التعرف على أثر التدريب في إحداث التغيير المنشود والفائدة المرجوة منه، وبالتالي تقدير عائد الاستثمار من التدريب، وهذا يتأتى بتقييم التدريب وقياس العائد منه. ويجب الإشارة بداية إلى أن قضية قياس العائد من النشاط التدريبي ما زالت محل بحث ودراسة، وهي

علامة استفهام دائمة تحولت الإجابة عليها إلى اجتهادات شخصية أو تجارب مؤسسية مازالت في معظمها تمر بمرحلة التجربة والخطأ. (Mcconnell,2006, 43)

عاشرا: الكفاءة الإنتاجية:

1- الإنتاجية :

يعبر عن الفكر الاقتصادي للإنتاجية من فترة او قيمة القيمة المضافة أوغزارة عنصر العمل وذلك من خلال (إنتاجية العامل = القيمة المضافة السنوية /إجمالي عدد العاملين)أو (صافي المخرجات قيمة المبيعات -تكاليف الخامات والخدمات والمستلزمات/تكلفة العمليات الإهلاك +التأمين +الفائدة +الإيجار +أجور العاملين و من ما سبق يمكن أن تعرف الإنتاجية بأنها العلاقة بين الموارد المستخدمة في العملية الإنتاجية لإنتاج سلعة أوخدمة وبين الناتج من تلك العملية أو هي الإستخدام الكف للموارد بغرض إنتاج السلعة أوالخدمة ووفقا للمفهوم الأخير نجد أن الإنتاجية =الناتج /الموارد وبالتالي ترتفع الإنتاجية كلما ارتفعت نسب الناتج . (Mcconnell,2006, 70)

2- الكفاءة :

تسير الكفاءة والفعالية جنبًا إلى جنب ، على الرغم من وجود اختلافات واضحة بينهما. الفاعلية هي نتيجة تفاعل مكونات الأداء العام للمؤسسة ، بما في ذلك أنشطتها الفنية والوظيفية والإدارية ، وكذلك المتغيرات الداخلية والخارجية التي تؤثر عليها ، وعلاقتها بالدرجة التي تحقق بها المنظمة أهدافها. الأهداف. أما بالنسبة للكفاءة ، فهي تشير إلى استخدام الموارد الإنتاجية المتاحة للمنظمة (مدى معقولية استخدام هذه الموارد) ، مما يعني أنها تتعلق بعناصر التكلفة والعلاقة بين المدخلات والمخرجات. إبقاء العوامل الأخرى ثابتة) في تحقيق الهدف. وبالمثل ، قد يكون تحقيق الأهداف مصحوبًا بالاستخدام الرشيد للموارد. قد تشمل عقلانية استخدام الموارد إلى حد كبير تحقيق الأهداف التي تعكس أحيانًا أو في كثير من الأحيان الحكمة المذكورة أعلاه ، مع الأخذ في الاعتبار أنه يجب تحقيق درجة معينة من الكفاءة والفعالية في وقت واحد من أجل بقاء المنظمة وازدهارها (ابو قحف ، 2001 ، 200)

المبحث الثاني: أهمية التدريب في شركة الرياض فارما الدوائية

أولاً: نبذة عن الشركة

أنشئت شركة المنتجات الطبية والتجميلية المحدودة -الرياض فارما لتكون لبنة من لبنات صناعة الدواء في المملكة العربية السعودية، وفق أحدث المعايير والتقنيات العلمية والصناعية، لإنتاج وتسويق العديد من الأدوية والمطهرات الطبية ذات الجودة العالية داخل وخارج المملكة العربية السعودية. وتحتل الرياض فارما موقعاً رائداً في سوق صناعة الدواء في المملكة، مما يمكنها من المحافظة على معدل نمو كبير، ينعكس على تواجدها القوي والحيوي في الأسواق الخارجية. وتعد الرياض فارما أحد أنجح الشركات في تصنيع وتوريد منتجات الرعاية الصحية في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال توفير نطاق كبير من المنتجات عالية الجودة والخدمات المتخصصة فقدمت مجموعة كبيرة من الأدوية بترخيص لشركات أوروبية وأمريكية عالمية والأدوية التي تغطي نطاقاً كبيراً من الأمراض وتلبي احتياجات العملاء، ويعتبر أداؤها الاستثماري مثلاً يحتذى، ومحط أنظار واحترام العديد من الشركات المحلية والعالمية. (شركة الرياض فارما الدوائية، ٢٠٢٣)

وقد مُنح مصنع الرياض فارما رخصة ممارسة التصنيع الجيد (GMP) في عام 1998م، وتم تسجيله في المملكة العربية السعودية، كما تم تسجيل المصنع والمنتجات في عدد من الدول العربية الأخرى، وهناك خطة لتسجيل الشركة والمنتجات في أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية. (شركة الرياض فارما الدوائية، ٢٠٢٣)

ثانياً: الرؤية:

نتطلع أن نصبح الشركة الأولى في إنتاج الأدوية في الشرق الأوسط وأفريقيا بحلول عام 2024 وأن نتجاوز توقعات عملائنا. (شركة الرياض فارما الدوائية، ٢٠٢٣)

ثالثاً: الرسالة:

أن نصبح واحدة من الشركات الدولية الرائدة في إنتاج الأدوية بأعلى جودة وبطريقة مبدعة ومبتكرة لتقديم الرعاية بما يتفق وقواعد التصنيع الجيد. عندما يتحقق ذلك، سيكون هناك نمو وريخ متبادل لكلاً من المساهمين والعاملين الذين سيتشاركون المنافع مع العملاء والمجتمع.

الالتزام المعنوي: تحافظ الشركة على البيئة من خلال تبني ثقافة "الفعل الصحيح" والقيام بمسئوليتها تجاه

ذلك (شركة الرياض فارما الدوائية، ٢٠٢٣)

رابعاً: القيم الرئيسية

أ. الريادة: نلتزم بأن نصبح الرواد في هذا المجال ونحسن باستمرار فاعلية وإنتاجية وكفاءة العاملين وبالتالي

كفاءة المصنع

ب. خدمة العملاء: نلتزم أن نزود عملائنا بخدمات ومنتجات ذات جودة عالية موثوق بها

ج. السلامة: نحرص الشركة على سلامة العاملين والبيئة المحيطة والأدوية المنتجة

د. فريق العمل والتعليم المستمر: نلتزم بالعمل معاً كفريق عمل ذو مهارة عالية لتعزيز التعاون والاتصال

الفعال وتبادل المعرفة والمهارات، كما سنقدم التدريب والتعليم المستمر للعاملين في بيئة مواتية من أجل

العمل معاً لإنجاح الشركة (شركة الرياض فارما الدوائية، ٢٠٢٣)

خامساً: الأهداف الاستراتيجية

- إنتاج أدوية ومستحضرات تحل محل المستحضرات المستوردة.
- زيادة فرص التصدير.
- زيادة وتطوير فرص التنافس.
- زيادة معدلات النمو والربحية لتحقيق أهداف الشركة.
- الاستفادة العظمى من الموارد المتاحة.

المحافظة على المصادر الطبيعية والمحافظة على البيئة (شركة الرياض فارما الدوائية، ٢٠٢٣)

سادساً: عدد الموظفين والأقسام:

و يتألف مصنع الشركة من أربعة طوابق تضم مساحة 22 ألف متر مربع ويقع المبنى على مساحة قدرها

15 ألف متر مربع في قلب مدينة الرياض في المنطقة الصناعية الثالثة ، ويضم المبنى أقسام الإنتاج والمختبرات

والمكتبة وتقنية المعلومات، وأنظمة الخدمات المساندة، والمستودعات، والمناطق الإدارية ومركز التدريب

ومركز الأبحاث والتطوير. ويعد المصنع صرحاً يرتكز على أحدث النظم والمعايير العلمية والتصنيعية،

وتستخدم الشركة تقنيات تصنيع على أعلى مستوى في كل عمليات التشغيل، والتي تتمثل في الآتي: (شركة

الرياض فارما الدوائية، ٢٠٢٣)

معدات انتاجية متكاملة وسريعة قامت بتصنيعها أفضل الشركات العالمية في مجال تقنية صناعة الدواء.

- منطقة معقمة مصممة حسب أعلى المواصفات العالمية.

- أنظمة رقمية للتحكم في بيئة الانتاج.

- أنظمة شاملة للتحكم في جودة الانتاج وعمل الوثائق.

- أنظمة التحكم الذكي في العمليات.

- أنظمة إدارة مخازن بصورة أتماتيكية كليا.

ومنشآت الشركة ذات الطراز الحديث والتقنية المتقدمة التي تستخدمها تظهر بوضوح في كل عملية تشغيلية

تتم في مصنع الرياض فارما.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

دراسة أيمن حسن ديوب , 2002 , رسالة ماجستير غير منشورة بعنوان (التنمية الإدارية وأثرها

على تطوير المسار الوظيفي) بالتطبيق على قطاع الدواء في مصر. وأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة،

هناك علاقة بين التنمية الإدارية وكل من عملية الترقية الوظيفية وعمليات النقل الوظيفي التي تجري على

نفس المستوى الإداري بين القيادات الإدارية، ووضع خطط التعاقب الوظيفية في هذه الشركات. نقص

المعلومات الدقيقة والكاملة بالنسبة لخطط التنمية الإدارية وتطوير المسار الوظيفي، وعدم تقديم الشركات

للبرامج التي تعرف المديرين بأهمية التنمية الإدارية وفرص التطوير المتاحة للمديرين تتفق شركات قطاع

الأعمال العام وشركات القطاع الخاص بأن التنمية الإدارية تساهم في زيادة القدرات العملية والنظرية

واكتساب مهارات وظيفية جديدة في مجال الوظيفة للمرشح، مما يساعده على إنجاز عمله بكفاءة أكبر.

دراسة وائل رمضان السليمان , 2007 , رسالة ماجستير غير منشورة بعنوان (أثر التدريب على

تحسين جودة الخدمات الصحية) دراسة ميدانية على مستشفيات وزارة التعليم العالي في السعودية .

وأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، لا يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بطريقة علمية رغم وعي الإدارة لأهمية هذه العملية ، وكثرة عدد المتدربين تحت إشراف مدرب واحد ينعكس سلباً على جودة العملية التدريبية و تنعكس جودة العملية التدريبية إيجاباً على جودة الخدمات الصحية .

دراسة إيمان قصاب , 2008 , رسالة ماجستير غير منشورة بعنوان (تطبيق سياسات إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة أداء العاملين) حالة الحوافز في المصرف التجاري السعودي وأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين سياسات إدارة الموارد البشرية وكفاءة أداء العاملين ، أن نظام الحوافز الموجودة في المصرف التجاري السعودي يحقق الغاية المرجوة منه . دراسة جهاد الدحيات، (1999) بعنوان : تقييم فاعلية البرامج التدريبية في مراكز التدريب الخاصة من وجهة نظر المتدربين: دراسة تطبيقية على شركة فارما الدوائية التجارية الأردنية هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة فاعلية برامج التدريب في مراكز التدريب الخاصة وتحليل واقع هذه البرامج، وكذلك التعرف على أساليب ومستويات تقييم برامج التدريب المتبعة لتحديد سلبياتها وإيجابياتها، كما هدفت الدراسة إلى التعرف على الأثر الذي تحدثه برامج التدريب على أداء العاملين في شركة فارما الدوائية التجارية الأردنية. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة أن مراكز التدريب، وكذلك شركة فارما الدوائية التجارية الأردنية والتي شارك أفرادها في التدريب لا تهتم بتقييم أفرادها بعد التحاقهم بعملهم بفترة زمنية لمعرفة فائدة التدريب وما جناه المشارك نتيجة مشاركته بالتدريب . وأوصى الباحث بضرورة قيام مراكز التدريب وشركة فارما الدوائية بمتابعة وتقييم المتدربين بعد إنهاءهم للتدريب وعودتهم إلى عملهم الفعلي بفترة زمنية معينة.

دراسة شذى عبيدات، (2003) بعنوان: واقع استراتيجيات وظائف إدارة الموارد البشرية في قطاع البنوك الأردنية. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع استراتيجيات وظائف إدارة الموارد البشرية في قطاع البنوك الأردنية ومنها وظيفة التدريب، وكذلك التعرف على أهم المشاكل والمعوقات التي تقف أمام البنوك الأردنية وهي بصدد تبني النظرة الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية وأنشطتها المختلفة. وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج الآتية، أن البنوك الأردنية لديها مقدرة متوسطة في الربط بين إدارة الموارد البشرية في مجال التدريب والتخطيط الاستراتيجي للبنك ككل. أن تطبيق وظيفة التدريب للموارد البشرية في البنوك

الأردنية تتم بدرجة عالية . و أن من أهم المعوقات التي تعيق تبني البنوك الأردنية النظرة الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية وأنشطتها المختلفة ومنها وظيفة التدريب هي ضعف قيم الثقافة المنظمة التي تدعم مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات الإستراتيجية، وضعف التنسيق والتعاون بين دائرة الموارد البشرية والوحدات الوظيفية الأخرى.

التعليق على الدراسات السابقة:

إن أهم ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بأنها، تحاول تناول نشاط التدريب من منظور استراتيجي لشركة فارما الدوائية بحيث تأخذ بعين الاعتبار ضرورة وجود تكامل بين استراتيجية المنظمة العامة وبين استراتيجية الموارد البشرية من أجل تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، حيث أن غالبية الدراسات السابقة وخصوصاً العربية تناولت موضوع التدريب من منظور تقليدي وليس استراتيجي، حيث أن هذه الدراسة تركز على البعد الاستراتيجي لوظيفة التدريب وبذلك فهي تحاول معرفة مدى إتباع شركة فارما الدوائية للتخطيط الاستراتيجي ووجود استراتيجية واضحة للشركة تضم مجموعة من الاستراتيجيات الوظيفية ومنها استراتيجية الموارد البشرية والتي تنبثق عنها استراتيجية التدريب. تناقش هذه الدراسة وتحاول التعرف على كيفية اختيار البرامج التدريبية في شركة فارما الدوائية ودور العملية التدريبية على العاملين بالشركة.

الفصل الثالث: منهجية البحث

أولاً: مقدمة تساؤلات البحث

استخدم منهج البحث وهو المنهج الوصفي التحليلي للإجابة على السؤال البحثي وهو:

مادور التدريب في حل مشكلة إنخفاض الكفاءة الإنتاجية للعاملين في شركة الرياض فارما الدوائية؟

ثم الإجابة على التساؤلات التالية :

1- مادور التدريب في رفع كفاءة أداء العاملين في شركة فارما الدوائية ؟

2- هل هنالك إنخفاض لأداء العاملين في شركة فارما الدوائية ؟

3- هل هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين التدريب و ارتفاع الكفاءة الإنتاجية للعاملين في شركة الرياض

فارما الدوائية ؟

ثانياً: أداة الدراسة

تم اعداد الاستبيان مبدئياً مشتملاً على ٤٠ سؤال (١١) بيانات أساسية (٥) بيانات اثر التدريب (١١) كفاءة العاملين (١١) عدد الدورات، وعدد (٢) من الأسئلة المفتوحة. و تم عرض دليل المقابلة على محكمين من ذوي الخبرة، وبناء على ذلك تم التعديل في صياغة بعض العبارات وحذف عبارتين، وتم الإبقاء على عبارات الاستبيان التي حازت على نسبة اتفاق أكثر من ٦٠٪. وأصبح دليل الاستبيان النهائي يحتوي على ٢٠ سؤالاً. و تم استخدام طريقة التجزئة النصفية وقد بلغ معامل الارتباط سبيرمان ٠.٧٣. بمعامل ثبات يعادل ٠.٨٣. وبعد عمل الحسابات بلغ معامل ارتباط بيرسون ٠.٧. ومعامل الثبات ٠.٨. ويعتبر معامل عال جداً وعلى ذلك يمكننا استنتاج إن الاستبيان صالح لتطبيق في هذه الدراسة.

ثالثاً: عينة الدراسة

هم من شركة الرياض فارما الدوائية وعددهم ١٢٨ موظف من مختلف الأقسام، تم إجراء الدراسة في شهر شعبان للعام الهجري ١٤٤٥، وقد استغرقت عملية جمع البيانات وتحليلها شهر كامل.

رابعاً: جمع البيانات

مصادر ثانوية: وهي الكتب والمقالات العلمية والندوات

مصادر أولية : وهي الاستبيان الذي اعدة الباحث وتم استخلاص النتائج منه لتحقيق أهداف البحث.

خامساً: تحليل البيانات

التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة:

تم مراجعة اسئلة المقابلة وترميزها وتفرغها وتحليل بياناتها بواسطة الحاسب الآلي وباستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) لمعالجة بيانات الدراسة إحصائياً من خلال:

1- حساب التكرارات والنسب المئوية لاستخراج صورة وصفية معيارية وتحليل المعلومات في ضوء

أهداف وتساؤلات الدراسة. لكل فقرة من فقرات المقابلة.

2- اختبار كا2 لاختبار دلالة الفروق بين المتوسطات.

الفصل الرابع: النتائج والتوصيات

أولاً: تحليل نتائج الدراسة:

جدول رقم (١) يوضح خصائص عينة الدراسة حيث (ن=128)

م	المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة
	العمر	من ٢٢ الى ٣٠	27	21.1
		من ٣٠ الى ٤٠	27	21.1
		أكبر من ٤٠	74	57.8
		المجموع	128	100
	الجنس	ذكر	43	33.6
		أنثى	85	66.4
		المجموع	128	100
	مستوى التعليم	ابتدائي	6	4.7
		متوسط	6	4.6
		ثانوي	39	30.5
		جامعي	77	60.2
		المجموع	128	100
	الدخل بالريال السعودي	أقل من ٣٠٠٠	109	85.2
		من ٣٠٠٠ الى ٧٠٠٠	9	7.0
		أكبر من ٧٠٠٠	10	7.8
		المجموع	128	100

أشار الجدول السابق و المتعلق بخصائص عينة البحث وهي العمر و الجنس و مستوى التعليم و الدخل

بالريال السعودي، أشار الجدول رقم واحد بأن غالبية أفراد عينة البحث هم أكبر من ٤٠ سنة بنسبة ٥٨٪.

تقريباً.

جدول رقم (٢) يوضح استجابات عينة الدراسة حيث (ن=128)

م	العبارة	الاستجابة			مجموع الاوزان	المتوسط	الانحراف	قيمة كأي مستوى دلالتة	الترتيب
		نعم	احيانا	لا					
	هل هناك بعض الاجتماعات بين الإدارة والعاملين تهدف إلى معرفة	121 94.5 %	6 4.7	1 0.8	376	2,9	0,678	216,02 0.00	1
	هل هناك بعض الاجتماعات بين الإدارة والعاملين تهدف إلى معرفة أهداف الدورة التدريبية	39 30.5 %	40 31.3	49 38.3	246	1,9	0,566	1,42 0.49	4
	هل تناقش الإدارة مع المتدرب كيفية وضع نظام تدريبي لخدمة أهداف الدورة التدريبية	120 93.8 %	6 3.9	3 2.3	753	2,9	0,666	210,30 0,00	2
	هل هناك تقارير وأفية من الرؤساء تناقش الاحتياجات للدورات التدريبية	27 21.1 %	49 38.3	52 40.6	231	1,8	0,65	8,73 0,01	5م
	هل يوضع تقويم مستمر خلال الدور التدريبية للمتدربين من قبل الإدارة والمسؤولين	56 43.8 %	50 39.1	22 17.2	290	1,1	0,67	199,56 0.00	7
	هل تنظم المؤسسة زيارات لعدة منشآت مماثلة في نفس مجال العمل.	3 2.3 %	7 5.5	118 92.2	141	1,1	0,45	199,70 0.00	8
	تنظيم التعاون بين المتدربين الذين لحقوا بالدورات التدريبية وغيرهم من العاملين.	16 12.5 %	19 14.8	93 72.7	179	1,4	0,23	89,17 0.00	6
	هل يستفيد المتدربين من تجارب من سبقهم في دورات تدريبية سابقة	68 53.1 %	37 28.9	23 18	301	2,4	0,67	24,86 0.00	3
	هل العمل تحت نظام يهدف العملية التدريبية ويعمل كفريق عمل متكامل.	27 21.1 %	49 38.3	52 40.6	231	1,8	0,65	8,73 0,01	5م

4م	199,56 0.00	0.67	1,9	246	49 38.3	40 31.3	39 30.5	ك %	هل تدعم الإدارة العليا العملية التدريبية من خلال تدعيم المتدربين المجتاز ون للدورة التدريبية بنجاح سواء دعم مادي أو معنوي
	1154 0.51	5.36023	18.1	2616	462 361	303 236.1	516 403.2	ك %	المجموع

يجيب الجدول رقم (٢) على التساؤل البحثي الرئيسي وهو مادور التدريب في حل مشكلة إنخفاض الكفاءة

الإنتاجية للعاملين في شركة الرياض فارما الدوائية؟

حيث يتضح من الجدول السابق ما يلي:

جاءت العبارة رقم (5) في الترتيب الاول بمتوسط حسابي ٢.٩ للعبارة ل هناك بعض الاجتماعات بين الإدارة والعاملين تهدف إلى معرف حيث اكدت معظم الاجابات بنعم ٩٤٪ من افراد العينة. وجاءت العبارة رقم (7) في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي ٢.٩ وتبين ان ٩٣٪ من افراد العينة تناقش الإدارة مع المتدرب كيفية وضع نظام تدريبي لخدمة أهداف الدورة التدريبية. وجاءت العبارة رقم (١2) في الترتيب الثالث وتبين ان ٥٣.١٪ من افراد العينة يستفيد المتدربين من تجارب من سبقهم في دورات تدريبية سابق بمتوسط حسابي ٢.٤. وجاءت العبارتين رقم (16) و(24) في الترتيب الرابع بمتوسط حسابي ١.٩ وتبين ان 38.3٪ من افراد العينة أنه تدعم الإدارة العليا العملية التدريبية من خلال تدعيم المتدربين المجتاز ون للدورة التدريبية بنجاح سواء دعم مادي أو معنوي وذلك يوضح ان هناك دور فعال للدورات التدريبية وانه توجد علاقة جوهريّة بين أثر التدريب في رفع كفاءة أداء العاملين و نمو الاداره في المنظمات ويجيب على التساؤل الفرعي: 3- هل هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين التدريب و ارتفاع الكفاءة الإنتاجية للعاملين في شركة الرياض فارما الدوائية ؟

جدول رقم (٣) يوضح استجابات عينة الدراسة حيث (ن=128)

م	العبارة	الاستجابة			مجموع الأوزان	المتوسط	الانحراف	قيمة كاي مستوى دلالته	الترتيب
		نعم	إلى حد ما	لا					
	مراعاة الإدارة العليا للمؤسسة باحتياجات المتدربين الشخصية والعمل على توفرها	95 74.2 %	5 3.9	28 21.9	323	2,5	0,678	102,02 0.00	3
	هل تسعى المؤسسة والمسؤولين فيها إلى تحقيق درجة الرضا لدى العاملين بها لتحقيق المصلحة العامة لهم	26 20.3 %	20 15.6	82 64.1	122	1,6	0,566	54,81 0.00	7
	إعطاء الفرصة للمتدربين الذين اجتازوا الدورة التدريبية بتطبيق ما حصلوا عليه خلال الدورة لرفع كفاءات العمل في المؤسسة والاستفادة من التقدم.	16 12.5 %	19 14.8	93 72.7	179	1.4	0.23	89,17 0.00	8م
	عن طريق التدريب يمكن تحديث و تطوير أدائي للعمل	16 12.5 %	19 14.8	93 72.7	179	1.4	0.23	89,17 0.00	8م
	هل التدريب يمكنني من تغيير صورتي فالمستقبل	56 43.8 %	50 39.1	22 17.2	290	1,1	0.67	199,56 0.00	9
	برامج التدريب تعطيني أفكار فقط. و أنا لا أحتاج إلى تدريب	74 57.8 %	29 22.7	25 19.5	305	2,4	0.79	24,7 0.00	4
	المدرّب الناجح يولد ولا يصنع وعلينا البحث عنه بدلاً من إنفاق الأموال في تدريب لأفائدة له	92 71.9 %	21 16.4	15 11.7	333	2,6	0.78	86,17 0.00	2
	هل تستعد بترشيحك في الدورات التدريبية للإبتعاد عن موقع العمل عدة أيام تلتقط فيها أنفاسك	68 53.1 %	37 28.9	23 18	301	2,4	0,67	24,86 0.00	5
	برنامج التدريب يساعدنا أن نعمل مع مجموعات و يشجع التعاون	121 94.5 %	6 4.7	1 0.8	376	2,9	0,678	216,02 0.00	1
	يتم تزويد الموظف بالتدريب المطلوب بالاحتياجات الوظيفية	39 30.5 %	40 31.3	49 38.3	246	1,9	0,566	1,42 0.49	6
	المجموع	622 470.9 %	227 192.2	431 336.9	2635	21.8	16.3	889.2 0.49	

يجيب الجدول رقم (٣) على التساؤلات الفرعية وهي:

1- مادور التدريب في رفع كفاءة أداء العاملين في شركة فارما الدوائية ؟

2- هل هنالك انخفاض لأداء العاملين في شركة فارما الدوائية ؟

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

جاءت العبارة رقم (٢٣) في الترتيب الأول بمتوسط حسابي ٢.٩ وتبين ان 94.5٪ من افراد العينة برنامج التدريب يساعدنا أن نعمل مع مجموعات و يشجع التعاون. وهذا يجيب على التساؤل مادور التدريب في رفع كفاءة أداء العاملين في شركة فارما الدوائية ؟

وجاءت العبارة رقم (٢١) في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي 2.6 وتبين ان 71.9٪ من افراد العينة المدرب الناجح يولد ولايصنع وعلينا البحث عنه بدلا من إنفاق الأموال في تدريب لافائدة له. وجاءت العبارة رقم (١٥) في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي 2.5 وتبين ان الغالبية العظمى ٧٤.٢٪ من افراد العينة مراعاة الإدارة العليا للمؤسسة باحتياجات المتدربين الشخصية والعمل على توفرها، وهذا يجيب على السؤال الفرعي الثاني وهو هل هنالك انخفاض لأداء العاملين في شركة فارما الدوائية ؟ لا يوجد هناك انخفاض لأداء العاملين.

وجاءت العبارة رقم (٢٠) في الترتيب الرابع بمتوسط حسابي ٢.٤ وتبين ان ٥٧.٨٪ من افراد العينة برامج التدريب تعطيني أفكار فقط. و أنا لا أحتاج إلى تدريب.

جدول رقم (٤) يوضح استجابات عينة الدراسة حيث (ن=128)

اي الدورات مناسبة للموظف من ناحية الوقت؟	التكرار	النسبة المئوية
الدورات القصيرة	١٥	١٢٪
الدورات الطويلة	١١٣	٨٨٪

يوضح جدول رقم (٤) أن غالبية افراد عينة البحث يفضلون الدورات الطويلة عن القصيرة حيث اشارت نتائج الدراسة بالموافقة على ذلك بنسبة ٨٨٪.

جدول رقم (٥) يوضح استجابات عينة الدراسة حيث (ن=128)

اي الدورات مناسبة للموظف من ناحية العرض	التكرار	النسبة المئوية
الدورات الإلكترونية	١٦	٪١٣
قاعة المحاضرات	١١٣	٪٨٧

يوضح جدول رقم (٥) أن غالبية افراد عينة البحث يفضلون قاعة المحاضرات عن الدورات الإلكترونية حيث اشارت نتائج الدراسة بالموافقة على ذلك بنسبة ٪٨٧.

جدول رقم (٦) يوضح استجابات عينة الدراسة حيث (ن=128)

اي الدورات التدريبية التي تزيد من كفاءة الخدمة المقدمة للعميل؟	التكرار	النسبة المئوية
مهارات الإتصال	٣٥	٪٢٧
المهارات التقليدية	٧٩	٪٦١
كلاهما	١٤	٪١٢

يوضح جدول رقم (٦) أن غالبية افراد عينة البحث يرون ان المهارات التقليدية هي افضل نوع من الدورات التدريبية التي تزيد من كفاءة الخدمة المقدمة للعميل حيث اشارت نتائج الدراسة بالموافقة على ذلك بنسبة ٪٦١.

ثانياً: الخاتمة و التوصيات

أتمنى من الله العليّ القدير أن أكون وفقت في هذا البحث ، فإن أصبت فهو من عند الله، وإن أخطأت فإنه من الشيطان. وهكذا فإن لكل بداية نهاية، وخير العمل ما حسن آخره، وخير الكلام ما قلّ ودلّ، وبعد هذا الجهد المتواضع أتمنى أن أكون موفقاً في سردي للعناصر السابقة، سرداً لا ملل فيه، ولا تقصير، موضحاً الآثار الإيجابية والسلبية لهذا الموضوع الشيق الممتع، وفقني الله وإياكم لما فيه صالحنا جميعاً.

يوصى بإجراء التالي:

1. ضرورة توشي الدقة عند تحديد الاحتياجات التدريبية بناء على مؤشرات موضوعية تحدد الفجوة المطلوب من التدريب معالجتها وتشمل تحليل كل من الأداء التنظيمي للدائرة والعمل وأداء الموظف .
2. توشي الدقة في اختيار البرامج التدريبية التي تلي الاحتياجات التدريبية للدائرة بحيث تكون محتويات البرامج متوافقة مع طبيعة عمل الموظف والمستوى المنشود بلوغه .
3. ترشيح الموظفين للتدريب بناء على التنسيق الفعال بين الوحدات الإدارية المعنية داخل الدائرة وفقاً للمعايير الموضوعية مع تجنب العلاقات الشخصية في الترشيح .
4. التوعية المستمرة بأهمية التدريب وتوليد القناعة لدى المتدرب بدرجة الاستفادة التي تتحقق منه وأنه ليس ترفاً أو مضيعة للوقت أو وسيلة للتخلص من بيئة العمل .
5. الاهتمام بتقييم وقياس العائد من التدريب وفق آليات ومقاييس محددة للتعرف على نقاط الضعف والقوة في توجيه النشاط التدريبي بما يضمن جدوى التدريب للدائرة والعاملين .
6. ضرورة التركيز على الانفاق على العملية التدريبية بشكل مناسب باعتباره إنفاق استثماري ينعكس مردوده على مستقبل الدائرة ولو استغرق ذلك بعض الوقت.

خطة تنفيذية مزمنة لتنفيذ التوصيات:

- 1) المحافظة على هذا المستوى من الاهتمام بالتدريب مع زيادة فرص التدريب للعاملين في شركة فارما الدوائية لتشمل جميع العاملين وحسب احتياجاتهم التدريبية.
- 2) على شركة فارما الدوائية المبحوثة تنويع الفئات العمرية للعاملين فيها لزيادة وتنويع الخبرات والكفاءات وتحسين اداء
- 3) شركة فارما الدوائية المبحوثة زيادة اهتمامها أكثر بالكفاءة الانتاجية للعاملين وبما يؤدي الي رفعها وتحسينها لدى العاملين

المصادر والمراجع

- 1- إدريس، تايث عبد الرحمن، (2003) ،بحوث التسويق أساليب القياس والتحليل واختيار الفروض، القاهرة، الدار الجامعية.
- 2- أبو قحف، عبد السلام ، (2001)، اقتصاديات الأعمال والاستثمار الدولي، مصر، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية.
- 3- الديوه جي، أبي سعيد ، (2001)بحوث التسويق ، عمان ،دار المطبوعات والنشر.
- 4- ديسلر، جاري ،(2021) إدارة الموارد البشرية، ترجمة محمد سيد أحمد عبد العال، الرياض. دار المريخ للنشر.
- 5- زكي محمود هاشم، (2001)، إدارة الموارد البشرية ، الكويت، ذات السلاسل للطباعة والنشرط.2.
- 6- الشرقاوي، علي، (2001)إدارة النشاط الإنتاجي مدخل التحليل الكمي، تايث، الدار الجامعية.
- 7- توفيق، عبد الرحمن ، (1998)، تقسيم التدريب، القاهرة، مركز الخبرات المهنية)بميك(.
- 8- مصطفى، عماد الدين حسن ، (2013)، نحو مدخل متطور للتدريب والتنمية في المؤسسات العصرية، المنتدى المصرفي التاسع والأربعون، المعد العالي للدراسات المصرفية والمالية، الخرطوم، مارس
- 9- McConnell, John (2006), "How to Identify your Organization's Training Needs",
American Management Association.
- 10- Monday, R. Wayne,(2005) Robert M, Noe, & Premeaut, Shane R, "Human Resource
Management", Ninth Edition, Prentice Hall, USA