

الاعتماد على رأس المال البشري في تحسين الانتاجية (حالة دراسية في معاونة السمنت الشمالية)

م. خالدة عثمان محمود

المعهد التقني نينوى

Kalidaoh966@gmail.com

أ.م.د. صباح أنور يعقوب

كلية الحدياء الجامعة

DR.SBAH91@yahoo.com

المستخلص :

يسعى البحث الى تحليل الواقع الفعلي لمدى الاعتماد على رأس المال البشري في امكانية تحسين الانتاجية كماً ونوعاً ، من خلال دراسة هذا الواقع في معاونة السمنت الشمالية بمصانعها الثلاث (بادوش ، حمام العليل وسنجار) باعتبارها احدى الشركات الصناعية التي كانت لها دور مهم في رفد السوق العراقية بمنتجاتها. وتحددت مشكلة البحث الرئيسية في معاناة الشركة من وجود منافسة حادة من قبل الشركات العراقية والعالمية الامر الذي ادى الى فقدانها حصة سوقية نسبة الى حصتها السابقة. تم صياغة فرضية رئيسية تفرعت منها اربعة فرضيات فرعية بحسب مكونات رأس المال البشري المعتمدة في البحث وتم اختبار هذه الفرضيات باستخدام استمارة الفحص (Check List) وتحليل نتائج هذه الاستمارة بواسطة عدد من الاساليب الكمية. وتوصل البحث الى عدد من الاستنتاجات اهمها ان تمكين رأس المال البشري الموجود في الشركة المبحوثة يؤدي الى تحسين انتاجيتها كماً ونوعاً، وفي ضوء تلك الاستنتاجات خرج البحث بعدة توصيات اهمها ان على الادارة العليا في الشركة ان تعمل على تمكين العاملين لديها بفسح المجال لهم لاجراء التغييرات والتحسينات على المنتجات والعمليات من خلال تقديم الدعم اللازم لتوفير المستلزمات الضرورية لذلك.

Dependance on the Human Capital to Improve the Company Productivity Acase study in The Northren Assitance for Cement.

Abstract :

The research try to analyze the actual reality of human capital adoption to activite the improvement process of productivity of Northren Assistance for cement which was one of the industrial companies .The main problem of the research is that the company faces from competition of other companies in its market , that causes loss of its place in the market. There fore, the research uses the check list to collect the information and tastes the results that ensue. The research arrives at many conclusions, the most important one is that the human capital lays amajor role improving the company productivity ; Then , the research offers many recommendations , the most important one is that the top management in the company must provide the employers tools to affect the changes and improvement in the processes and the products of the company.

المقدمة :

تحاول الشركات على مختلف انواعها سواء كانت صناعية او خدمية الى تحسين إنتاجيتها من ناحيتي الكم والنوع في جانبيين المنتج النهائي والعمليات التي تقود الى أنتاجه ، وذلك لتتمكن تلك الشركات من الوقوف بوجه المنافسة المتنامية من قبل الشركات والمنتجات في القطاع الصناعي فضلاً عن الاستجابة والتكيف مع متطلبات البيئة الحديثة والتي تتسم بسرعة التغير والنمو ، الأمر الذي يساعدها في البقاء والنمو والاستمرار وازضافة القيمة لها من خلال تبوء موقعها التنافسي ومواكبة المستجدات البيئية الحديثة وصولاً الى قيادة السوق. ونظراً لاهمية الاستجابة والتكيف مع متطلبات البيئة الحديثة يتوجب على هذه الشركات الاهتمام برأس المال البشري لديها والمتمثل بالعاملين ذوي الخبرة والمهارة والمعرفة الذين يمتلكون الافكار التي من شأنها ان تساعد في تطوير منتجات وعمليات الشركة كماً ونوعاً ، إذ ان وجود رأس مال بشري متمكن في الشركة يمكنها من مواجهة التغيرات والتطورات في بيئتها. وذلك من خلال إنتاج منتجات عالية الجودة وبالكميات المطلوبة في السوق وتطوير العمليات الانتاجية بالشكل المطلوب بما يحقق للشركة إمكانية كسب رضا الزبائن وكسب حصة سوقية اكبر. يتضمن البحث أربعة مباحث : يتطرق الاول منها الى منهجية البحث والثاني الاطار النظري والمبحث الثالث الجانب التحليلي والرابع يتطرق الى الاستنتاجات والتوصيات اللازمة لها.

المبحث الاول

منهجية البحث

أولاً : مشكلة البحث

تتطلب التغيرات والتطورات المتسارعة في البيئة من منظماتنا مواكبتها ، فالمنتجات الموجودة حالياً في أسواقنا متنوعة وتحتوي على تقنيات متطورة وبجودة مختلفة المستويات الأمر الذي يوجب على منظماتنا إنتاج منتجات مماثلة او على الاقل مقاربة لما موجود في السوق العراقية، ومعاونية السمنت الشمالية بمصانعها الثلاثة هي واحدة من هذه المنظمات التي أصبحت تعاني من حدة المنافسة في السوق المحلية والسوق العراقية بعدما كانت منتجاتها تتفوق على مثيلاتها في هذه السوق فبعد ظهور المنتجات التركية والايروانية والخليجية وتفوق منتجات هذه الدول على منتجات الشركات الثلاثة عن معاونية السمنت الشمالية وانخفاض الحصة السوقية لها يجد الباحثان انه لا بد لهذه الشركة تحسين إنتاجها كماً ونوعاً لتتمكن من استرجاع مكانتها وحصتها في السوق العراقية على الاقل وذلك من خلال الاستثمارات في تطوير رأس المال البشري الموجود لديها والذي يتمثل بما لديها من عاملين ذوي خبرة ومهارة ومعرفة قادرين على إنتاج أفكار جديدة تمكن الشركة من تبوء مكانها في السوق ، ويمكن تأطير مشكلة البحث في ضوء التساؤلات الاتية :

- ١- ما هو الواقع الحالي لرأس المال البشري في الشركة المبحوثة من حيث المهارات والخبرات التي يمتلكها العاملون فيها ؟
- ٢- هل يمكن لرأس المال البشري في الشركة تقديم أفكار جديدة تمكن الشركة من مواجهة المنافسة الحادة في السوق العراقية؟
- ٣- كيف يمكن لرأس المال البشري في الشركة المبحوثة تقديم اطار فكري او عملي لتحسين الانتاجية الكلية لها كماً ونوعاً؟
- ٤- كيف يمكن للادارة العليا في الشركة المبحوثة تقوم بالرعاية والاهتمام اللازم لرأس المال البشري لديها بالشكل الذي يساهم في تحسين إنتاجيتها؟

ثانياً : أهمية البحث

تبرز أهمية البحث في جانبيه النظري والعملي من خلال الاتي :

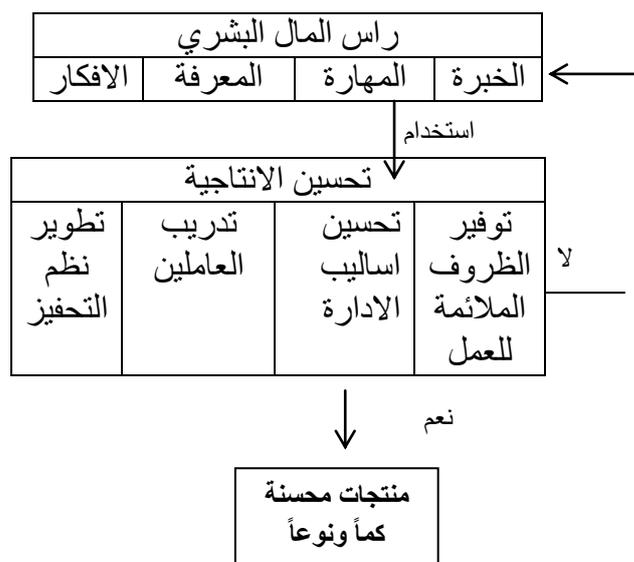
- ١- تتمثل أهمية البحث في إبرازه لمفهومين على قدر كبير من الأهمية في العلوم الإدارية والمحاسبية والمالية والاقتصادية وغيرها هما رأس المال البشري من جهة والانتاجية من جهة أخرى.
- ٢- تبرز أهمية البحث من خلال تأكيده على الدور الذي يلعبه رأس المال البشري في تحسين إنتاجية الشركة المبحوثة.
- ٣- يساعد البحث منظماتنا على مختلف أنواعها سواء كانت صناعية ام خدمية ، في التعرف على دور رأس المال البشري وأهميته في تحسين إنتاجيتها كماً وجوداً.
- ٤- تقديم المقترحات التي يمكن ان تساهم في تفعيل دور الموارد البشرية في الشركة المبحوثة .

ثالثاً : أهداف البحث :

- يهدف البحث الى تحديد الكيفية التي تمكن المورد البشري المتمثل في العاملين في الشركة الذين يمتلكون الخبرة والمهارة والمعرفة لإنتاج الأفكار التي من شأنها ان تساعد الشركة تطوير العمليات الانتاجية ومنتجات الشركة لتمكين من مواكبة التغيرات في بيئتها ومواجهة المنافسة الحادة في السوق ، ويهدف البحث الى تحقيق الاهداف الآتية:
- ١- تقديم بحث نظري وعملي يوضح ان الاعتماد على راس المال البشري ومكوناته المتمثلة في (الخبرة والمهارة والمعرفة والأفكار) يؤدي الى تحسين اساليب الانتاجية المتمثلة في (توفير الظروف الملائمة وتحسين اساليب الادارة وتدريب العاملين وتطوير نظم التحفيز) .
 - ٢- اختبار فرضيات البحث والخروج بالنتائج المترتبة على عملية التحليل وما يليها من استنتاجات.
 - ٣- مساعدة منظماتنا للوقوف في وجه المنافسة الحادة من قبل المنتجات العربية والاجنبية من خلال اعتمادها على ما لديها من رأس مال بشري.
 - ٤- محاولة دفع شركاتنا للركون الى رأس المال البشري وما يمتلكه من خبرات ومهارات ومعارف وافكار في تطوير وتحسين منتجاتها وعملياتها.
 - ٥- تقديم التوصيات اللازمة في ضوء الاستنتاجات المستنبطة.

رابعاً : مخطط البحث الفرضي

يمكن تأطير البحث في مخطط افتراضي يوضح ان توفر مكونات رأس المال البشري كمتغير مستقل المتمثلة في (الخبرة والمهارة والمعرفة والأفكار) في الشركة يمكن ان يؤدي الى تحسين الانتاجية كمتغير تابع المتمثلة في (توفير الظروف الملائمة وتحسين أساليب الادارة وتدريب العاملين وتطوير نظم التحفيز) والشكل (١) يوضح هذا المخطط:



الشكل (١)
المخطط الافتراضي للبحث

خامساً: فرضيات البحث

- يتضمن البحث الفرضية الرئيسية الاتية :
- تعتمد الشركة المبحوثة على رأس المال البشري لتحسين انتاجيتها كماً ونوعاً وتتفرع من هذه الفرضية اربعة فرضيات فرعية تتمثل في الآتي :
- ١- ان توفر مكون الخبرة يؤدي لتحسين الانتاجية في الشركة المبحوثة .
 - ٢- ان توفر مكون المهارة يؤدي لتحسين الانتاجية في الشركة المبحوثة .
 - ٣- ان توفر مكون المعرفة يؤدي لتحسين الانتاجية في الشركة المبحوثة .
 - ٤- ان توفر مكون الافكار يؤدي لتحسين الانتاجية في الشركة المبحوثة .

سادساً : منهج البحث

اعتمد البحث منهج دراسة الحالة الذي يتصف بقدرته على التحليل التفصيلي الواقعي للظاهرة المبحوثة ، وذلك من خلال الاعتماد على المشاهدة والاطلاع على سير العمليات الانتاجية والمقابلات الشخصية واستخدام قائمة الفحص لجمع البيانات والمعلومات التي يتطلبها البحث .

سابعاً : أساليب جمع البيانات والمعلومات

- يعتمد البحث الاساليب الاتية في جمع البيانات والمعلومات من مجتمع البحث المتمثل في معاونة السمنت الشمالية بمصانعها الثلاثة (بادوش وحماد العليل وسنجان) وكما يأتي:
- أ- اعتمد الجانب النظري على ما توفر من مراجع متمثلة بالكتب والدوريات والرسائل والاطاريح الجامعية ذات العلاقة بمتغيري البحث والمتوفرة في كافة المكتبات التي استطاع الباحثان الاطلاع عليها. فضلاً عن المراجع التي حصل الباحثان عليها من الشبكة الدولية للمعلومات (Internet) .
 - ب- في حين يعتمد الاطار التحليلي للبحث على الاتي :
 - ١- الزيارات الميدانية : قام الباحثان باجراء اربعة زيارات لمقر المعاونة ومصانعها الثلاثة للفترة من ٢٠١٧/١٠/٧ الى ٢٠١٧/١٢/١٥ لغرض المشاهدة والاطلاع المباشر على سير العمليات الانتاجية والتعرف على مكونات رأس المال البشري المتوفرة في الشركة.

٢- المقابلات الشخصية : يوضح الملحق (١) اسماء السادة الذين تم اجراء مقابلة معهم من منتسبي الشركة المبحوثة .

ملحق رقم (١)

اسم الموظف	المنصب الوظيفي
محمود حسين ياسر	مسؤول ادارة الجودة
ناظم علي داوود	قسم البحث والتطوير
ايمان غانم	مدير السيطرة النوعية
هزاع اسماعيل	قسم التخطيط
شعيب	مدير معمل سنجار

٣- استمارة الفحص : قام الباحثان باعداد استمارة الفحص لغرض جمع البيانات والمعلومات اللازمة للبحث وبما يخدم اهداف ومتطلبات البحث وجرى اعدادها بالاعتماد على مراجع متعددة منها (محسن والنجار ، 2009 / محمود ، 2016/ 2017/ Huff ، كنانة ، 2017) وتم عرضها على عدد من الخبراء كما موضح في الملحق (٢) . وتم تعديل فقراتها وفق ما يخدم البحث بموجب ملاحظات السادة الخبراء. وتضمنت المقياس الثلاثي الذي اعطى عشرة اوزان لمطابق كلياً وخمسة اوزان لمطابق جزئياً وصفرأ لغير مطابق. فضلاً عن استخدام عدد من الاساليب الاحصائية للحصول على النتائج المطلوبة من استمارة الفحص هي : (دواي ، 2010 ، 169) (اللامي وجواد ، 2014 ، 56) (جواد ، 2015 ، 226)

- النتيجة = الاوزان x التكرار.
- المعدل = مجموع النتيجة / مجموع التكرارات.
- النسبة المئوية لمدى المطابقة = المعدل / ١٠ (اعلى وزن في المقياس)
- معدل الوسط الفرضي = النسبة المئوية لمدى المطابقة x المعدل / مجموع النتيجة.
- حجم الفجوة = ١ - النسبة المئوية لمدى المطابقة.
- كما تم استخدام مقياس حدود الدرجات لمستوى الاجابات على كل متغير من متغيرات البحث بحسب توفره في الشركة وفق الاتي (امتياز 100 – 90 ، جيد جداً 89-80 ، جيد 79-70 ، متوسط 69-60 ، مقبول 59-50 ، غير متوفر 49-1)

ملحق رقم (٢)

اسم الاستاذ	الدرجة العلمية	مكان العمل
د. اكرم احمد رضا الطويل	استاذ	كلية الادارة والاقتصاد
د. ميسر ابراهيم احمد	استاذ	كلية الادارة والاقتصاد
د. سمير العبدلي	استاذ	كلية الحدياء / الجامعة
د. سرمد غانم	استاذ	كلية الادارة والاقتصاد
د. رعد عدنان رؤوف	استاذ مساعد	كلية الادارة والاقتصاد

المبحث الثاني الاطار النظري

يمكن تأطير الجانب النظري للبحث من خلال المحاور الآتية:

أولاً : رأس المال البشري Human Capital

يعد رأس المال البشري مورد من الموارد غير الملموسة التي تمتلكها الشركات وهو احد مكونات رأس المال الفكري بحسب ما ذكر العديد من الباحثين امثال ستيوارت الامر الذي يتطلب المحافظة عليه وتنميته ، ولغرض التعرف على هذا المفهوم نذكر الآتي :

أ- مفهوم رأس المال البشري

يعد رأس المال البشري احد مكونات رأس المال الفكري (البشري والهيكلية والزبائنية) وهو يتصف بخاصية هامة هي ان الشركة تحصل على مساهماته في العمل بدون ان تمتلكه بشكل مباشر ، ويقصد به الخبرة والمعرفة والمهارات بالإضافة الى القدرات الذاتية التي يطلق عليها الابتكار (نبيل ، 2012 : 1) . كما انه عبارة عن نوعية العمل هو احد عوامل الإنتاج الأربعة وهو ليس مسألة كمية وهو اثر ما تمتلك الشركة ويتمثل بالخبرات والمهارات والمعارف والقدرات الذاتية للأفراد (محمود ، 2016 : 3) . كما انه يتمثل بمجموعة من السمات كالمعرفة والمواهب والمهارات والقدرات والخبرات والتدريب والحكمة التي يمتلكها بشكل فردي او جماعي العاملين والتي يمكن توجيهها لتحقيق اهداف الشركة (ويكيبيديا الموسوعة الحرة ، : 2017) .

ب- أهمية رأس المال البشري

تكمن أهمية رأس المال البشري في كونه احدى الثروات التي تملكها الشركة ويمكن لها ان تستثمره للحصول على مورد اقتصادي من خلال تطوير وتحسين عمليات ومنتجات الشركة كماً ونوعاً وتقديم منتجات جديدة ويمكن تحديد أهمية رأس المال البشري من خلال الآتي: (رضوان ، 2012 : 1-2)

- ١- يعد قيمة مضافة للشركة والاقتصاد.
- ٢- لرأس المال البشري القدرة على التحسين والتطوير في جميع جوانب الحياة.
- ٣- صعوبة قياسه تعد احدى السمات التي تجعله مورد مالي عالي ليس له حدود.
- ٤- تتجلى أهميته من خلال قدرته غير المحدودة على الابداع وفتح آفاق جديدة ومتميزة.

ت- مكونات رأس المال البشري

يتكون رأس المال البشري من عدة مكونات يمكن حصرها بالآتي:-

- ١- الخبرة : يمكن اكتسابها من خلال الخدمة في العمل فكلما أمضى الانسان فترة طويلة في نفس العمل ازدادت خبرته في ذلك العمل والعكس صحيح. وتمثل الخبرة المستوى التعليمي الذي يمتلكه العاملون ودرجة توافقها مع احتياجات الوظيفة، فضلاً عن المقدرة لاداء الاعمال بشكل فاعل (جرادات وآخرون ، 2011 : 320) .
- ٢- المهارة: هي اداء مهمة ما او نشاط معين بصورة مقنعة وبالاساليب والاجراءات الملائمة وبطريقة صحيحة ، وهي التمكن من انجاز عمل معين بكيفية محددة وبدقة متناهية وسرعة في التنفيذ (2 : 2014 ، Uobabylon.edu) . وتكتسب المهارة من خلال تكرار اداء العملية عدة مرات.
- ٣- المعرفة: وهي المعرفة الضمنية المتوافرة في عقول العاملين واذهانهم والتي يمكن تحويلها الى قيم (جرادات وآخرون ، 2011 : 320) . وهي عبارة عن المعلومات التي يكتسبها الانسان من

خلال التعليم او القراءة او المشاهدة او كلها معاً وغيرها من الامور الحياتية ويوظفها في اداء العمل.

٤- الافكار : تمثل القدرات الذاتية والطاقات العقلية للفرد وقدرته على توظيفها لابتكار شيء جديد او اضافة بصمة ما والابداع في ذلك (Huff، 2017 ، 326). من الجدير بالذكر ان الانسان لديه قدرات على تطوير هذه الافكار واستنباط افكار جديدة وابداع اشياء مبتكرة كلما جرى تحديث على بياناته ومعلوماته المخزنة في ذاكرته.

ثانياً : الانتاجية Productivity

أ- مفهوم الانتاجية : تعد الانتاجية من المفاهيم القديمة قدم ظهور الصناعة ولكنها تبقى متجددة ومتطورة طالما هنالك عمليات انتاجية وتصنيعية ، فهي مقياس لمقدرة الشركة صناعية او خدمية على تصنيع او انتاج المخرجات كما ونوعاً من خلال عملياتها الانتاجية او التصنيعية. اذ يعرف مصطلح الانتاجية على انه مقياس لقدرة الشركة على تحقيق المخرجات من المدخلات ، كما ويعرف ايضاً على انه امكانية تحقيق اكبر كمية مخرجات ممكنة من كمية مدخلات معينة (مروان ، 2016 : 2). وكان المفكر الاقتصادي (Adam smith) من اوائل من تطرق لمفهوم الانتاجية في كتابه (The wealth of Nations) ثروة الامم ، حيث افترض انه يمكن زيادة الانتاج وخفض تكلفته عن طريق تحسين وسائل الانتاج ، وتقسيم العمل وتنظيم التبادل التجاري (كنان، 2017 : 2). وتستخرج الانتاجية من خلال قسمة المخرجات المتمثلة بالمنتجات على المدخلات المتمثلة بمستلزمات العملية الانتاجية وهذه تكون على المستوى الكلي ، في حين تكون على المستوى الجزئي عندما يتم تقسيم المخرجات على كل جزء من هذه المستلزمات كالمواد الاولية والعاملين والطاقة وغيرها (محسن والنجار ، 2009 : 94).

ب- اهمية الانتاجية: تعد الانتاجية نتاجاً لكل من الكفاءة والفاعلية فهي الحالة التي تكون فيها الشركة منتجة ، فهي المفهوم الذي يوجه ويرشد ادارة النظام الانتاجي ويقيس نجاحها ، لهذه الاسباب وغيرها احتلت الانتاجية مكانه هامة في الشركات الاقتصادية وانتهت اهميتها الى الاقتصاد ككل : (نبيل ، 2015 : 3)

١- العلاقة بين الانتاجية والتضخم : يعتقد ان بعض النمو في الانتاجية يساهم في زيادة التضخم حيث انه الشركات تسعى الى تحقيق هامش الربح والمحافظة عليه ، بزيادة الاسعار التي ترفع من تكلفة المدخلات ويتحملها المستهلك.

٢- العلاقة بين الانتاجية ومستوى المعيشة والتوظيف ، لقد اظهرت الدراسات الاقتصادية ان الدول التي تتمتع بمعدل نمو مرتفع في انتاجية العاملين تتمتع بمستوى معيشي مرتفع، الا ان بعض المديرين يعتقدون ان تحسن انتاجية العمالة يحدث بعد فصل العاملين او تخفيض عددهم الا انه تفسير خاطيء لانه تحسين الانتاجية يؤدي الى رفاهية المجتمع وتخفيض البطالة والفقر والمجاعة.

٣- الانتاجية والقوة السياسية للبلد : ان رفع مستوى الانتاجية مطلب هام لضمان الامن في الدول.

٤- العلاقة بين الانتاجية والقوة الاقتصادية : تعتمد قوة الاقتصاد على مستوى ومعدل النمو في الانتاجية.

ت- اساليب تحسين الانتاجية : يمكن التعرف على اساليب تحسين الانتاجية وكالاتي : (عبدالرحمن ، 2011 : 119)

١- دقة تحديد الاهداف وتوفير الظروف الملائمة لتحقيقها .

وذلك بتهيئة الجو المناسب لتحقيق الاهداف المرسومة بكفاءة عالية وتخطيط برامج تنفيذها لاسيما فيما يتعلق بتوفير كل الشروط الادارية والتنظيمية الكفيلة ببلورة الاهداف لواقع ملموس او من

حيث توفير التجهيزات والمعدات وتشغيلها بالشروط المثلى والاهتمام بمجالات استخدامها في العملية الانتاجية.

٢- تحسين أساليب الإدارة:-

ويتم ذلك بالتركيز على النقاط الآتية:-

- اللجوء الى ممارسة اسلوب الادارة المشاركة (لا الادارة المتسلطة) والمسؤولة عن كافة الموارد الواقعة تحت سيطرتها.
- التخصص في وضع الاهداف والاستراتيجيات اللازمة لتحقيقها.
- ممارسة وظائفها التي تتمثل في العناصر الخمسة وهي التخطيط ، التنظيم ، التنسيق ، التوجيه ، الرقابة والاشراف على تنفيذها.
- وضع معايير أداء الأنشطة الرئيسية للشركة.
- المرونة والقدرة على العمل.
- الرقابة والاشراف على تحديد المشكلات.
- تحقيق الرضا والثقة بين الادارة والعاملين.
- الاهتمام بعناصر الانتاج بدرجة متوازنة.

٣- تدريب المورد البشري وتأهيله:

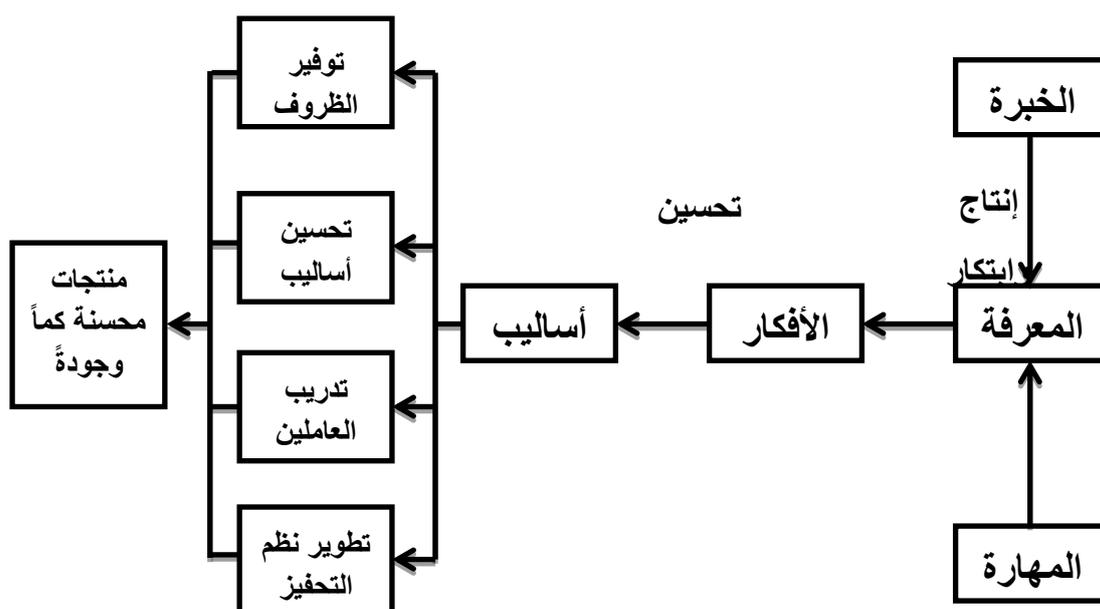
يعد العنصر البشري اهم عناصر الانتاج كافة ولا بد من توفير سياسة واضحة للشركة يتحدد من خلالها تخطيط شامل للقوى العاملة الممثلة للعنصر البشري فيها ، وتتضمن تخطيط لكمية القوى العاملة بالشركة وتوفير العمالة اللازمة كما ونوعا من خلال التدريب المستمر للعنصر البشري الذي يهدف لاحداث تغيير ما في المهارات او القدرات او سلوكيات العمل. ويجب ان يتم التدريب من خلال الاحتياجات الفعلية للشركة.

٤- تطوير نظم الحوافز على اساس معايير علمية

يعد التحفيز بشتى صوره من الادوات والاساليب المستخدمة في تحسين الانتاجية ورفع القدرة التنافسية للمؤسسة ويتمثل في وضع تسهيلات وتشجيعات معينة الغرض منها تحريك ودفع العامل نحو سلوك معين بقصد تحقيق أنشطة محددة شكلا واسلوباً. فالفرد المحفز يسعى دائما لتطوير وصقل مهاراته ليكون قادراً على استخدام الوسائل الحديثة للانتاج بكفاءة ولذلك فان قدرته الفنية وارتباطه بعمله بفعل الحوافز ستمنحه خاصية الابداع مما يترك اثراً ايجابية على مستوى الانتاجية ولصالحها.

ثالثاً: الاطار التحليلي النظري لاعتماد رأس المال البشري في تحسين الانتاجية

يعد رأس المال البشري من اهم الموارد التي تمتلكها الشركة والتي يعول عليها في تحقيق ميزة تنافسية تمكنها من البقاء والنمو والاستمرار في سوقها وهذه الميزة يظهر اثرها في منتجات الشركة التي تقدمها الى زبائنها او في العمليات الانتاجية التي تقود لانتاج ذلك المنتج بما ينعكس اثره ايجابياً على انتاجية الشركة كما ونوعا ، هذا الامر دفع الباحثان الى تحري دور رأس المال البشري في تحسين إنتاجية الشركة ، اذ يتبين من الشكل (٢) ان الخبرات التي يمتلكها بعض العاملين تساعد على زيادة معارفهم ، كما ان المهارة لديهم تنعكس ايجابياً على المعرفة لديهم ، الامر الذي يساعد على انتاج وابتكار الافكار الجديدة والمتطورة والتي يكون لها دور كبير في تحسين انتاجية الشركة من خلال تأثيرها في توفير الظروف الملائمة لتحقيق الاهداف ودقة تحديدها بما يساعد على تحسين اجراءات واساليب اداء العمليات الانتاجية ، وايضاً تحسين اساليب واجراءات الادارة والتخلص من الرتيبة والمعقدة منها وتبسيطها الى اعلى حد ممكن ، وتدريب العاملين بالشكل الذي يساعدهم على تحسين اداءهم باسرع وقت واقل جهد واعلى جودة، ويترافق معها تطوير نظم التحفيز سواء المادية او المعنوية منها. كل ذلك سيساعد على تحسين انتاجية الشركة كما وباعلى جودة ممكنة .



الشكل (٢)

الاطار النظري لعلاقة رأس المال البشري في تحسين انتاجية الشركة
المصدر : إعداد الباحثان

المبحث الثالث الجانب التحليلي

يتضمن هذا المبحث الجانب التحليلي العملي وفق المحاور الآتية:

أولاً : وصف الشركة المبحوثة ومصانعها

اطلقت تسمية (معاوية السمنت الشمالية) اعتباراً من بداية عام 2018 بعد ان كان اسمها (الشركة العامة للسمنت الشمالية) منذ عام 1997 وهي احدى اكبر شركات وزارة الصناعة والمعادن وموقعها داخل مدينة الموصل وتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي والاداري، ولديها ثلاثة مواقع هي :

أ- مجمع معامل سمنت بادوش (٢٥) كم شمال الموصل ويتكون من ثلاثة معامل ي عمل سمنت بادوش القديم ومعامل سمنت بادوش الجديد ومعامل سمنت بادوش التوسيع الاول ينتج (٢٠٠) الف طن من السمنت البورتلاندي العادي سنوياً والثاني ينتج (٩٠٠) الف طن سنوياً والثالث ينتج مليون طن سنوياً.

ب- مجمع معامل سمنت حمام العليل (٢٠) كم جنوب الموصل ويتضمن معملين هما معمل سمنت حمام العليل القديم ونتاجه يبلغ (٢٢٥) الف طن من السمنت المقاوم للاملاح واطيء القلويات وسريع التصلد. ومعامل حمام العليل الجديد وتبلغ طاقته الانتاجية (٥٠٠) الف طن من السمنت البورتلاندي العادي.

ت- مجمع معمل السمنت سنجار (١٠٠) شمال غرب الموصل وينتج مليونين طن من السمنت البورتلاندي العادي. وهناك ورشة مركزية (١٠) كم شمال الموصل في المنطقة الصناعية اليمنى وتقوم بتصنيع قطع الغيار الاحتياطية لهذه المعامل. وتسوق الشركة منتجاتها داخل وخارج العراق من السمنت البورتلاندي والمقاوم.

ثانياً : تحليل الواقع الحالي لمتغيري البحث في الشركة المبحوثة

حصلت الشركة على شهادة (٢٠٠٨ : ٩٠٠١ ١٥٠) في العام ٢٠١٤ بالرقم ١٠٣٠٧ وتنتج منتجاته عالية الجودة تضاهي المواصفات العالمية. وتبدأ عمليات الانتاج بتكسير الصخور وسحقها وطحنها بشكل شديد النعومة ومن ثم تبدأ عمليات الترتيب بالنسبة للمنتجات الرطبة واعادة الطحن بعد عملية التجفيف وازافة المواد الكيميائية اللازمة اما المنتجات الجافة فلا يتم ترطيبها وانما اضافة المواد الكيميائية واعادة الطحن ومن ثم التكييف بأكياس ورقية سعة (٥٠) كغم ومن ثم تسويقها ، هذا بالنسبة لعمليات الانتاج فيها ومستوى الانتاجية فيها كماً وجودةً ، اما بالنسبة الى واقع رأس المال البشري في الشركة فانها تمتلك كوادر ادارية وفنية وخدمية على مستوى عالي من الخبرة ممن هم بموقع رئيس مهندسين اقدم ومهندسين لا تقل خدمتهم عن عشرين عاماً. ولديها العديد من العاملين الماهرين الذين اكتسبوا مهاراتهم من خلال العمل لسنوات عديدة بنفس الاعمال والعمليات التصنيعية والمشاركة بالدورات التأهيلية والتدريبية ذاته العلاقة التي ادت الى زيادة معارفهم وتحسين اداءهم ، الامر الذي من شأنه ان يوفر لهم كم هائل من المعلومات والافكار التي تحتاج الى تحفيز لانتاجها وتحويلها الى واقع ملموس يؤدي الى تحسين انتاجية الشركة كماً وجودةً.

ثالثاً : عرض وتحليل نتائج استمارة الفحص

يتم عرض وتحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام استمارة الفحص عن متغيري البحث المتمثلين بمكونات رأس المال البشري من جهة واساليب تحسين الانتاجية من جهة اخرى للتعرف على مدى توفر هذه المتغيرات في الشركة المبحوثة وكالاتي :

أ- رأس المال البشري

اعتمد البحث لقياس راس المال البشري على اربعة مكونات تمثلت في (الخبرة والمهارة والمعرفة والافكار) وبنيت النتائج ما يأتي :

١- الخبرة : بينت نتائج استمارة الفحص المحدودة في الجدول (١)^(*) ان الفقرتين (1,3) حصلت على اعلى درجة البالغة (10) من اصل (50) اي بنسبة (20%) لكل منها وهي اعلى من الوسط الفرضي البالغ (0.14%) الامر الذي يوضح ان الشركة لديها الخبرات وتوفر الامكانيات اللازمة لخبرائها لاجراء التحسينات على انتاجيتها كماً وجودةً ، اما الفقرات (2 و 4) فقد حصلت (15) درجة من اصل (50) اي بنسبة (0.86%) وهي ايضاً اعلى من الوسط الفرضي مما يدل على ان الشركة تعتمد على خبرائها لاجراء التحسينات وتستعين بخبراء من خارج الشركة لتحسين جودة منتجاتها وتحفز الخبراء لديها باستمرار. وجاء المعدل العام (7) من اصل (10) بنسبة (70%) بحجم فجوة (0.86) مما يؤكد وجود الخبرة لدى الشركة فضلاً عن اهتمامها بهم.

* جميع الجداول في هذا المبحث من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج استمارة الفحص.

الجدول (١) استمارة الفحص الخاصة بمكون الخبرة

ت	الخبرة	مطابق تماماً	مطابق جزئياً	غير مطابق
١	يملك اغلب العاملون في الشركة الخبرة اللازمة	√		
٢	تعتمد الشركة في عملية إجراء التغييرات والتحسينات في عملياتها التصنيعية ومنتجاتها على الخبراء لديها		√	
٣	توفر ادارة الشركة الامكانيات اللازمة لخبرائها لأجراء التحسينات على انتاجيتها كما وجودة	√		
٤	تستعين الشركة بخبراء من خارجها لتحسين جودة منتجاتها.		√	
٥	تعمل الشركة على تحفيز ذوي الخبرة من العاملين لديها باستمرار		√	
	الاوزان	10	5	0
	التكرارات	2	3	0
	النتيجة	20	15	0
	المعدل		7	
	النسبة المئوية لمدى المطابقة		0.7	
	معدل الوسط الفرضي		0.14	
	حجم الفجوة		0.86	

٢- المهارة يشير الجدول (2) الى حصول الفقرات (2 ، 3 ، 5) على اعلى وزن بلغت (10) من اصل (50) وزن اي بنسبة 20 % لكل منها ، وهي اعلى من الوسط الفرضي البالغ قيمة (16%) مما يدل على ان الشركة تفضل العاملون ذوي المهارات ، وعاملها يحاولون انجاز عملهم باسرع وقت وبالجودة المناسبة ، في حين ان الفقرتين (1 ، 4) حصلتا على (5) من اصل (50) وزن اي بنسبة (10%) لكل منها وهي اقل من الوسط الفرضي الامر الذي يبين ان العاملين في الانتاج قد يمتلكون مهارات عالية وينجزون عملهم باقل كلفة ممكنة. ويشير المعدل العام (8) من اصل (10) وبنسبة (80%) وهي نسبة جيدة مقارنة بحجم الفجوة البالغة (20%) التي توضح ان الشركة لديها فجوة في امتلاك العاملين لمهارات عالية والانتاج باقل كلفة ممكنة. الجدول (2) استمارة الفحص الخاصة بمكون المهارة

ت	المهارة	مطابق تماماً	مطابق جزئياً	غير مطابق
١	يملك العاملون في الانتاج مهارات عالية		√	
٢	يفضل المشرفون على عمليات الانتاج العاملين ذوي المهارات	√		
٣	يحاول العاملون في الشركة انجاز عملهم باسرع وقت	√		
٤	ينجز العاملون في الشركة عمليات الانتاج باقل كلفة ممكنة		√	
٥	يسعى العاملون في الشركة الى انجاز عملهم بالجودة المناسبة	√		
	الاوزان	10	5	0
	التكرارات	3	2	0
	النتيجة	30	10	0
	المعدل		8	
	النسبة المئوية لمدى المطابقة		0.8	
	معدل الوسط الفرضي		0.16	
	حجم الفجوة		0.2	

٣- المعرفة :- يشير الجدول (3) الخاص بمتغير المعرفة الى حصول (5،1) على اعلى وزن بلغت (10) من اصل (50) وزن اي بنسبة (20%) لكل منها وهي اعلى من الوسط الفرضي البالغة قيمته (16%) مما يدل على ان الشركة تعتمد على العاملين ذوي المعرفة في ادارة عملياتها وتشجيع هؤلاء العاملين في تطوير معارفهم من خلال الدورات التطويرية. في حين ان الفقرتين (4،2) حصلنا على (5) وزن من اصل (50) اي بنسبة (10%) لكل منها وهي اقل من الوسط الفرضي الامر الذي يوضح ان العاملين قد يمتلكون قدرات ابداعية وابتكارية وتوفر الشركة لهم الامكانيات والمستلزمات اللازمة لأداء عملهم . والمعدل العام (6) من عشرة اي بنسبة (60%) وهي نسبة مناسبة.

الجدول (3) استمارة الفحص الخاصة بمكون المعرفة

ت	المعرفة	مطابق تماما	مطابق جزئيا	غير مطابق
١	تعتمد ادارة الشركة في ادارة عمليات الانتاج على العاملين ذوي المعرفة	√		
٢	يمتلك العاملون في الشركة قدرات على الابداع والابتكار		√	
٣	يتمتع العاملون في الشركة بالمعرفة اللازمة لتطوير عمليات الانتاج			√
٤	توفر ادارة الشركة الامكانيات والمستلزمات اللازمة للعاملين ذوي المعرفة في عمليات الانتاج		√	
٥	تشجع ادارة الشركة العاملين ذوي المعرفة في تطوير معارفهم من خلال اشراكهم في الدورات التطويرية.	√		
	الاوزان	10	5	0
	التكرارات	2	2	0
	النتيجة	20	10	0
	المعدل		6	
	النسبة المئوية لمدى المطابقة		0.6	
	معدل الوسط الفرضي		0.12	
	حجم الفجوة		0.4	

مقارنة بحجم الفجوة البالغ (40%) .والفقرة (3) حصلت على (0) من اصل (50) وزن ، الامر الذي يبين ان الشركة لا يتمتع عاملوها بالمعرفة اللازمة لتطوير عمليات الانتاج.

٤- الافكار:- يتمثل متغير الافكار في الجدول (4) الذي يظهر ان الفقرة (3) حصلت على اعلى وزن (10) من اصل (40) اي بنسبة (25%) وهي اعلى من الوسط الفرضي البالغ (12.5%) مما يدل على ان الشركة تعتمد على افكار العاملين في تطوير عمليات الانتاج في حين ان الفقرتين (4،2) حصلنا على (5) اوزان من اصل (40) اي بنسبة (12.5%) لكل منها الامر الذي يوضح ان اهتمام الشركة بتجميع الافكار من العاملين والاستثمار فيها لا توليه الشركة اهمية قصوى ، كما حصلت الفقرة (3) على صفر من الاوزان مما يبين ان الشركة لا تستخدم اسلوب العصف الذهني لاستخلاص الافكار من العاملين. وبلغ معدل العام (5) من (10) وبنسبة (50%) الامر الذي يوضح وجود خلل في عملية استخلاص الافكار وتجميعها وتحليلها والاستفادة منها.

الجدول (4) استمارة الفحص الخاصة بمكون الافكار

ت	الافكار	مطابق تماماً	مطابق جزئياً	غير مطابق
١	لدى الشركة متخصصون في تجميع الافكار من العاملين فيها		√	
٢	تستثمر الشركة الافكار المجمع من العاملين في عمليات الانتاج		√	
٣	تعتمد الشركة في تطوير عملياتها على افكار العاملين فيها	√		
٤	تستخدم الشركة اسلوب العصف الذهني لاستخلاص الافكار من العاملين			√
	الاوزان	10	5	0
	التكرارات	1	2	1
	النتيجة	10	10	0
	المعدل		5	
	النسبة المئوية لمدى المطابقة		0.5	
	معدل الوسط الفرضي		0.125	
	حجم الفجوة		0.5	

ب- الانتاجية

يتم هنا تحليل استمارة الفحص الخاصة بأساليب تحسين الانتاجية في الشركة وكما يأتي:-
 ١- توفير الظروف الملائمة للعمل : يتوضح توفر هذا الاسلوب في الشركة من خلال الجدول (5) الذي يبين ان (4،1) حصلنا على اعلى وزن هو (10) من اصل (60) اي بنسبة (16.6%) لكل منها. وهي اعلى من الوسط الفرضي البالغ (9.7%) مما يدل على ان الشركة توفر الظروف الملائمة لعاملها وتبحث عن الطرق والاساليب الحديثة لتوفير بيئة مريحة للعمل. كما حصلت الفقرات (5،3،2) على (5) وزن من اصل (60) بنسبة (8.3%) لكل منها هي اقل من الوسط الفرضي الامر الذي يبين قلة اهتمام ادارة الشركة لهذه الجوانب ، وحصلت الفقرة (6) على صفر من الاوزان لعدم وجود بيئة آمنة للعاملين في الشركة من غبار السممت. وبلغ المعدل العام (5.83) من اصل (10) اي بنسبة (58.3%) وهي نسبة اعلى من المتوسط بقليل بحجم فجوة بلغت (41.7%)

الجدول (5) استمارة الفحص الخاصة بأسلوب توفير الظروف الملائمة

ت	توفير الظروف الملائمة للعمل	مطابق تماماً	مطابق جزئياً	غير مطابق
١	توفر ادارة الشركة الظروف الملائمة للعاملين لديها.	√		
٢	تلتزم الشركة بالأساليب التي توفر الرضا والولاء لدى العاملين		√	
٣	تحفز ادارة الشركة العاملين وتكافأهم عند اداء عمليات الانتاج بالشكل المطلوب.		√	
٤	تبحث ادارة الشركة عن الطرق والاساليب الحديثة التي من الممكن ان توفر بيئة عمل مريحة للعاملين لديها.	√		
٥	بيئة العمل في الشركة أفضل من بيئات العمل في الشركات المنافسة		√	
٦	لدى الشركة بيئة عمل آمنة للعاملين لديها.			√
	الاوزان	10	5	0
	التكرارات	2	3	1
	النتيجة	20	15	0
	المعدل		5.83	
	النسبة المئوية لمدى المطابقة		0.583	
	معدل الوسط الفرضي		0.097	
	حجم الفجوة		0.417	

٢- تحسين اساليب الادارة : يشير الجدول (6) ان الفقرات (4،2) حصلتا على اعلى وزن البالغ (10) من مجموع (50) اي بنسبة (20) لكل منها مما يثبت ان الشركة تضع معايير لادارة عمليات الانتاج وتهتم بعناصر الانتاج بدرجة كبيرة. اما الفقرتين (5،3) فقد حصلتا على وزن (5) من اصل (50) بنسبة (10) لكل منها وهي اقل من الوسط الفرضي البالغ (12%) مما يشير الى قصور في تولي العاملين ذوي الخبرة للمناصب الادارية في الشركة ، والالتزام بتحقيق الرضا والثقة بين الادارة والعاملين ، اما الفقرة (1) لم تحصل اي وزن باعتبار ان الشركة لا تقوم بتطوير اساليب الادارة باستمرار. وبلغ المعدل العام (6) من اصل (10) اي بنسبة (60%) وهي نسبة جيدة نوعاً ما بحجم فجوة (40%).

الجدول (6) استمارة الفحص الخاصة بأسلوب تحسين اساليب الادارة

ت	تحسين اساليب الادارة	مطابق تماماً	مطابق جزئياً	غير مطابق
١	تطور ادارة الشركة اساليب الادارة باستمرار			√
٢	تضع ادارة الشركة معايير لإدارة عمليات الانتاج	√		
٣	تعتمد ادارة الشركة على العاملين ذوي الخبرة في تولي المناصب الادارية		√	
٤	تهتم ادارة الشركة بعناصر الانتاج بدرجة كبيرة.	√		
٥	تلتزم ادارة الشركة بتحقيق الرضا والثقة بين الادارة والعاملين		√	
	الاوزان	10	5	0
	التكرارات	2	2	1
	النتيجة	20	10	0
	المعدل		6	
	النسبة المئوية لمدى المطابقة		0.6	
	معدل الوسط الفرضي		0.12	
	حجم الفجوة		0.4	

٣- تدريب العاملين وتأهيلهم: يوضح الجدول (7) استمارة الفحص الخاصة بأسلوب تدريب العاملين وتأهيلهم الذي يبين ان الفقرات (3،2،1) حصلت على اعلى وزن والبالغ (10) من مجموع (40) اي بنسبة (25%) لكل منها وهي اعلى من الوسط الفرضي البالغ (21.8%) ، الامر الذي يوضح ان الشركة تهيئ دورات تدريبية باستمرار للعاملين في مجال الانتاج وهم يستفيدون من المعلومات التي يحصلون عليها في عمليات الانتاج ، كما ان الشركة تستخدم التطورات التكنولوجية في ادخال تحسينات على عمليات الانتاج. مع ان الفقرة (4) حصلت على وزن (5) من (40) اي بنسبة (12.5%) وهي اقل من الوسط الفرضي بما يوضح ان الشركة لا تعتمد كثيراً على رأس المال البشري لديها في اقامة دورات تطويرية وبلغ المعدل العام (8.75) من اصل (10) اي بنسبة (87.5%) وهي نسبة جيدة بحجم فجوة (12.5%).

الجدول (7) استمارة الفحص الخاصة بأسلوب تدريب العاملين

ت	تدريب العاملين وتأهيلهم	مطابق تماماً	مطابق جزئياً	غير مطابق
١	تهيئ الشركة دورات تدريبية للعاملين في مجال الانتاج باستمرار	√		
٢	يستفيد العاملون من المعلومات التي حصلوا عليها من الدورات التدريبية في عمليات الانتاج.	√		

٣	تستخدم الشركة التطورات التكنولوجية في ادخال تحسينات على عمليات الإنتاج.	√	
٤	تعتمد الشركة على رأس المال البشري لديها في اقامة دورات تطويرية للعاملين.	√	
	الاوزان	10	5
	التكرارات	3	1
	النتيجة	30	5
	المعدل		8.75
	النسبة المئوية لمدى المطابقة		0.875
	معدل الوسط الفرضي		0.218
	حجم الفجوة		0.125

٤- تطوير نظم التحفيز : يوضح الجدول (8) ان الفقرات (2،3،5) حصلت على اعلى وزن البالغ (10) من اصل (50) اي بنسبة (20%) لكل منها وهي اقل من الوسط الفرضي البالغ (21.8%) مما يدل على ان الشركة تعتبر نظم التحفيز من الاساليب المستخدمة في تحسين الانتاجية وانها تحفز العاملين على الابداع والابتكار وان نظم التحفيز ترتقي بمهارات العاملين فيها . في حين ان الفقرة (1) حصلت على (5) من اصل (50) وزن بنسبة (10%) وهي ايضاً اقل من الوسط الفرضي والفقرة (4) حصلت على وزن صفر مما يدل على ان الشركة تعاني من عدم وجود شفافية في توزيع المحفزات على العاملين لديها . وبلغ المعدل العام (8.75) من اصل (10) اي بنسبة (87.5%) وبحجم فجوة (12.5%).

الجدول (8) استمارة الفحص الخاصة بأسلوب تطوير نظم التحفيز

ت	تطوير نظم التحفيز	مطابق تماماً	مطابق جزئياً	غير مطابق
١	تعتمد نظم التحفيز في الشركة على اساس معايير علمية.		√	
٢	تعد نظم التحفيز المستخدمة في الشركة من الادوات والاساليب المستخدمة في تحسين الانتاجية.	√		
٣	تحفز ادارة الشركة العاملين على الابداع والابتكار	√		
٤	تتمتع نظم التحفيز في الشركة بمستوى عالي من الشفافية.			√
٥	ترتقي نظم التحفيز في الشركة بمهارات العاملين لديها.	√		
	الاوزان	10	5	0
	التكرارات	3	1	1
	النتيجة	30	5	0
	المعدل		8.75	
	النسبة المئوية لمدى المطابقة		0.875	
	معدل الوسط الفرضي		0.218	
	حجم الفجوة		0.125	

رابعاً : تحليل اجمالي نتائج استمارة الفحص الخاصة بمتغيري البحث لغرض التعرف على المستوى الكلي لنتائج تحليل استمارة الفحص بالنسبة لرأس المال البشري ومدى الاعتماد عليه في تحسين انتاجية الشركة فإننا نعرض الجدول (9) الذي يوضح نسبة المطابقة وحجم الفجوة لكل من مكونات رأس المال .

الجدول (9) تحليل نتائج استمارة الفحص على المستوى الاجمالي

الانتاجية			رأس المال البشري		
حجم الفجوة	نسبة المطابقة	الاساليب	حجم الفجوة	نسبة المطابقة	المكونات
%41.7	%58.3	توفير الظروف الملائمة	%86	%70	الخبرة
%40	%60	تحسين اساليب الادارة	%20	%80	المهارة
%12.5	%87.5	تدريب العاملين وتأهيلهم	%40	%60	المعرفة
%12.5	%87.5	تطوير نظم التحفيز	%50	%50	الافكار
%26.7	%73.3	المعدل الكلي	%49	%65	المعدل الكلي
			37.85%	%69.15	المؤشر الكلي

البشري بشكل منفرد وكذلك اساليب تحسين الانتاجية والمعدل الكلي والمؤشر الكلي وكالاتي:

١- اذ بلغ المعدل الكلي لنسبة المطابقة لرأس المال البشري (65%) بمستوى متوسط وبحجم فجوة بلغ (49%) وبلغت نسبة المكونات منفردة (70% ، 80% ، 60% ، 50%) على التوالي.

٢- بلغ المعدل الكلي لنسبة المطابقة للانتاجية (73.3%) بمستوى جيد وبحجم فجوة (26.7%) وبلغت نسبة المطابقة لأساليب تحسين الانتاجية منفردة (58.3% ، 60% ، 87.5% ، 87.5%) على التوالي.

٣- بلغ المؤشر الكلي لنسبة المطابقة للمتغيرين (69.15%) بمستوى متوسط وبحجم فجوة بلغ (37.85%). الامر الذي يدفعنا لقبول الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها التي توضح ان الاعتماد على رأس المال البشري من خلال مكوناته المتمثلة ف (الخبرة والمهارة والمعرفة والافكار) يؤدي الى تحسين انتاجية الشركة من خلال اساليب تحسينها المتمثلة في (توفير الظروف الملائمة للعمل وتحسين اساليب الادارة وتدريب وتأهيل العاملين وتطوير نظم التحفيز).

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

اولاً: الاستنتاجات

أ- الاستنتاجات الخاصة بواقع متغيري البحث في الشركة:

- ١- يتوفر رأس المال البشري المتمثل في الخبرة والمهارة والمعرفة والافكار في الشركة بشكل واسع ومتفاوت كما تتوفر اساليب تحسين الانتاجية في الشركة المبحوثة المتمثلة في (توفير الظروف الملائمة للعمل وتحسين اساليب الادارة وتدريب وتأهيل العاملين وتطوير نظم التحفيز) بنسب متفاوتة مع وجود خلل في عملية توظيف خبرات ومهارات والطاقات الفكرية لرأس المال البشري في تحسين انتاجية الشركة كما ونوعاً.
- ٢- لا تعمل معظم الخطوط والمراحل الانتاجية بالطاقة القصوى لها رغم ان العمليات تجري بانسيابية وتناسق.
- ٣- تركز ادارة الشركة على الاعمال الفنية اكثر من تركيزها على الاعمال الادارية باعتبارها شركة صناعية مما يجعل هنالك خلل وقصور في العمل الاداري وروتينية الاجراءات الادارية فيها.

ب- الاستنتاجات الخاصة بنتائج استمارة الفحص :

- ١- تفاوت وتباين بالنسبة لمكونات رأس المال البشري في مستويات متفاوت بين الجيد والحيد جداً والمتوسط والمقبول) على التوالي بحسب ترتيبها في البحث ويعود ذلك لاهتمام ادارة الشركة بالمهارة التي يتمتع بها العاملين دون التركيز على الافكار والمعرفة التي كان مستواها ضئيل

نوعاً ما (مقبول ومتوسط) وهذا قصور في الشركة ينعكس سلباً على التطوير والتحسين في عمليات الانتاج مستقبلاً وبالتالي على انتاجية الشركة كما ونوعاً.

٢- تعد النتائج الخاصة بأساليب تحسين الانتاجية افضل نوعاً ما في مستوياتها التي كانت (مقبول ومتوسط وجيد جداً وجيد) على التوالي بحسب تسلسلها في البحث وهي مستويات متفاوتة ومتباينة ايضاً مما يؤكد ان الشركة لا تهتم كثيراً بتوفير الظروف الملائمة للعمل وتحسين اساليب الادارة ولكنها تركز على تدريب العاملين وتأهيلهم وتطوير نظم التحفيز.

٣- لا تهتم الشركة كثيراً بالاعتماد على رأس المال البشري في تحسين انتاجيتها كما ونوعاً وتطوير عملياتها لتتمكن من المنافسة محلياً وعربياً وعالمياً واستعادة حصتها السوقية التي كانت تمتلكها قبل دخول هذه المنتجات.

ثانياً : التوصيات

بناءً على ما تم طرحه من استنتاجات نقدم التوصيات الآتية:-

- ١- ضرورة سعي الادارة العليا في الشركة للعمل على تمكين العاملين لديها من ذوي الخبرة والمهارة والمعرفة والافكار من خلال فسح المجال لهم لإجراء التغييرات والتحسينات على عمليات الانتاج والمنتجات وذلك بتقديم الدعم اللازم وتوفير المستلزمات والامكانيات اللازمة وظروف ملائمة للعمل.
- ٢- الاستعانة بالخبرات والطاقت الاكاديمية لأجراء البحوث والدراسات التي من شأنها ان تعمل على تحسين الانتاجية من خلال عقد اتفاقات مع الجامعات الرصينة لوضع الخطط والدراسات اللازمة لتحسين الانتاجية والاستعانة بالبحوث والدراسات المطروحة في هذا المجال.
- ٣- ضرورة اقامة الدورات التدريبية والتطويرية للعاملين في الشركة. بالاستعانة بمدربين على مستوى عالي من الخبرة والمعرفة العاملين في الشركة وخارجها.
- ٤- على الشركة الاهتمام بالعمل الاداري من خلال تحسين اساليب الادارة وتقليص الاجراءات الادارية والتخلص من الروتين في العمل الاداري.
- ٥- رعاية العاملين الذين لديهم افكار ابداعية وتطويرية من الممكن ان تساهم في تحسين انتاجية الشركة كما ونوعاً. من خلال الاعتماد على اساليب استخلاص الافكار من العاملين كأسلوب العصف الذهني وتقديم الحوافز المادية والمعنوية للعاملين الذين يمتلكون افكار تطويرية وتشجيعهم ورعايتهم.
- ٦- تخصص وحدة او قسم في الشركة لإدارة رأس المال البشري. من مهامها البحث والتطوير لرأس المال البشري وتمكينها من حيث المشاركة في عملية اتخاذ القرار وتوفير المستلزمات المادية والبشرية والمالية والمعلوماتية اللازمة لإنجاح عملها.

المصادر

- ١- نبيل ، سارة ، (٢٠١٢) ، مفهوم راس المال البشري.
<http://hrdiscussion.com, hr 46458.html>.
- ٢- محمود ، ريمي ، (٢٠١٦) ، راس المال البشري واهميته في الاقتصاد
<http://www.dailyFx.com>.
- ٣- ويكيبيديا الموسوعة الحرة ، (٢٠١٧) ، راس المال البشري ،
<http://ar.wikipedia.org>.
- ٤- رضوان ، حنان ، (٢٠١٢) ، راس المال البشري.
<http://www.khanacademy.org>.
- ٥- جرادات ، ناصر والعاني ، احمد اسماعيل والصالح ، اسماء رشاد ، (٢٠١١) ، إدارة المعرفة ، دار اثراء للنشر والتوزيع ، الاردن.

٦- Uobaylon ، (2014) ، مفهوم المهارة

<http://www.uobabylon.edu.iq>.

٧- دواي ، جاسم مشنت ، (2010) ، استخدام قائمة الفحص لتحديد حجم الفجوة في الخدمات الصحية ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد (23) ، بغداد.

٨- اللامي ، غسان قاسم داود وجواد ، كاظم احمد ، (2014) ، تحديد مستوى مرونة التصنيع ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد (4) ، بغداد.

٩- جواد ، كاظم احمد ، (٢٠١٥) تحديد مستوى ابعاد جودة الخدمة دراسة ميدانية في عينة من فنادق بغداد ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد (44)، بغداد.

10- Huff, Richard, (2017), Human Capital.

<http://www.britannica.com>.

١١- مروان ، محمد ، (2016) ، مفهوم الانتاجية.

<http://www.mawdoo3.com>.

١٢- كنانة ، احمد ، (2017) ، مفهوم الانتاجية وادارة الاداء في القطاع الحكومي.

<http://kenanaonline.com>.

١٣- محسن ، عبدالكريم والنجار ، صباح ، (٢٠٠٩) ، ادارة الانتاج والعمليات ، الطبعة الثالثة ، مكتبة الذاكرة للطباعة والنشر ، الاردن.

١٤- عبدالرحمن ، بن عنتر ، (٢٠١١) ، اثر ادارة الانتاج على الانتاجية، رسالة ماجستير غير منشورة في ادارة الاعمال ، كلية الاقتصاد، المملكة العربية السعودية.

١٥- نبيل ، سارة ، (٢٠١٥) ، اهمية الانتاجية والعوامل المحددة لها.

<http://hrdiscussion.com> , hr 108769 htm.

١٦- كراس تعريفية لمعاونة السمنت الشمالية (٢٠١٧) .

١٧- شهادة آيزو لمعاونة السمنت الشمالية ، (٢٠١٤) برقم

150 9001:2008