

بسم الله الرحمن الرحيم

## الفصل الرابع

# النتائج و التوصيات

بناءً على الدراسة الميدانية في وزارة شؤون الخدمة المدنية والإسكان بدولة قطر  
ثم ما أخذت من المراجع والكتب والوسائل المختلفة لاتخاذ المعلومات البحثية تم  
التوصل إلى النتائج والتوصيات التالية :-

### أولاً النتائج :

- 1- الادارة وسيلة مهمة لتنظيم الجهود الجماعية . وهنا كانت حاجة الانسان  
لادارة ومن هنا ايضا اصبحت الادارة ذات اهمية بالغة بالنسبة للفرد  
والجماعة عند سعيها لسد حاجاتها وتحقيق غاياتها .
- 2- وعلى الرغم من ان الادارة الناجحة قوة غير منظورة الا انه يستدل على  
عدم وجودها بالنتائج السيئة لغيابها .
- 3- المنشأة عبارة عن نظام اجتماعي مفتوح مصمم لتحقيق اهداف معينة ،  
هذا النظام يعيش في بيئة او مجتمع يحصل منه على موارده او  
مدخلاته الاساسية وهي في هذه الحالة الموارد الالية والمالية والموارد  
البشرية او التكنولوجية اللازمة ثم يقوم بتحويل هذه المدخلات او  
معالجتها على شكل مخرجات مثل السلع والخدمات .
- 4- معظم العمالة التي تعمل بالوزارة عمالة أجنبية وهذه تعتبر عقبة أساسية  
تقف أمام تطوير الوظائف وتعتبر هذه مشكلة حقيقية تواجه الوزارة .
- 5- العمالة القطرية لا تفضل العمل في مجال الخدمات وإنما ترغب في  
العمل في المجالات الأخرى ويرجع ذلك الى عدم الفهم الصحيح للجانب  
الخدمي والدور الذي تلعبه الخدمات في تطوير الدولة .

- 6- لا توجد خطة واضحة لتدريب وتأهيل العاملين بالوزارة وإنما تعتمد الوزارة على إتباع الأساليب التقليدية في التدريب .
- 7- نقص الكوادر المؤهلة العاملة بالوزارة .
- 8- ضعف الأجور والمرتبات للعاملين بالوزارة .
- 9- لا توجد أسس واضحة للتعيين بالوزارة .
- 10- ضعف استخدام التقنية الحديثة في المجال الخدمي .

### ثانياً التوصيات :

#### اولاً : توصيات عامة :-

- 1- الاهتمام بتأهيل وتدريب القوى العاملة وتفعيل دورها لزيادة الاداء المؤسسي .
- 2- ضرورة استخدام الوسائل التكنولوجية والتقنية لتطوير القوى العاملة .
- 3- ضرورة التركيز على نظام الحوافز (المادية والمعنوية) لضمان استقرار القوى العاملة.
- 4- ضرورة الاهتمام بفوائد ما بعد الخدمة وتحديد اسس واضحة حتى تكون واضحة ومعروفة لكل عامل بالوزارة ومقنعة له .

#### ثانياً: توصيات خاصة : :-

- 1- يجب على الوزارة القيام بتدريب وتأهيل العمالة القطرية لتحل محل العمالة الأجنبية (تقطير الوظائف)
- 2- يجب على الوزارة وضع أسس أو خطة واضحة لتدريب وتأهيل العاملين بالوزارة .
- 3- على الوزارة أن تعمل على زيادة الأجور والمرتبات بما يتماشى مع متطلبات المعيشة بالتعاون مع وزارة المالية .
- 4- يجب على الوزارة استخدام الوسائل التكنولوجية والتقنية لتطوير أداء القوى العاملة بالوزارة .
- 5- ضرورة عمل ندوات ومحاضرات تنويرية تعكس ضرورة المجال الخدمي ودوره في تطوير الخدمات بالدولة .

6- ضرورة وضع نظام رقابي سليم يتماشى مع أهداف الوزارة وأهداف القوى العاملة بالوزارة .

7- على الوزارة الاهتمام بقضايا ومشاكل العاملين والسعي لحلها فوراً حتى لا تؤثر في أدائهم .

8- ضرورة تطوير نظام الحوافز للعاملين بالوزارة .

### **ثالثاً : توصيات لعمل بحوث :-**

1 - الادارة المعاصرة ودورها المتنامي في تخطيط القوى العاملة .

2 - التقنية واثرها على تخطيط القوى العاملة في منظمات الاعمال .

3 - دور تخطيط القوى في زيادة كفاءة اداء منظمات الاعمال .

# الخاتمة

ان التطورات التي برزت على الساحة العالمية خلال السنوات الأخيرة ذات المظاهر المتعددة والتي من أبرزها الاهتمام الكبير بالقوى العاملة إذ أصبحت الموارد البشرية من العوامل ذات الأهمية وأصبحت تلعب دوراً كبيراً في الجانب الاقتصادي لذلك أصبح من الضروري الاهتمام بالقوى العاملة وتطويرها وتأهيلها لكي تتماشى مع المتطلبات التكنولوجية الحديثة . حيث تسعى جميع المنظمات اليوم إلى كسب ميزة أو مزايا تنافسية تمكنها من الصمود والبقاء أمام المنافسة العالية والمستقبلية وذلك لا يكون إلا من خلال الاهتمام بالقوى العاملة وتخطيطها بصورة علمية لمعرفة مستقبل الوزارة أو المؤسسة لما تمثله القوى العاملة من أساس أو قاعدة قوية تمكن الوزارة من تعزيز بقية أدائها الاستراتيجي .

ومن هذا المنطلق فان توضيح الأثر بين تأهيل وتدريب القوى العاملة وأداء الوزارة يوفر فرصة موضوعية للوزارات بشقيها الخدمي والإنتاجي ولرفع مستوى أدائها الإداري .

## المراجع :

- 1- احمد صقر عاشور ، ادارة القوى العاملة ، دار النهضة العربية - (بيروت - 1979م) .
- 2- اسماعيل محمد السيد ، الادارة الاستراتيجية .
- 3- امين احمد عوض ، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية ، دار النهضة العربية للطباعة والنشر - (بيروت - 1976م) .
- 4- جاري ديسلر وآخرون ، اساسيات الادارة ، دار المريخ للنشر - (الرياض - 1992م) ، ص 48 .
- 5- جميل احمد توفيق وآخرون ، ادارة الاعمال مدخل الوظائف والممارسات ، حقوق الطبع محفوظة للمؤلف - (القاهرة - 1988م) .
- 6- حامد التاج حامد الصافي ، إدارة الموارد البشرية ، مدخل تطبيقي - (ابها - 1996) .
- 7- حمدي فؤاد علي ، التنظيم والادارة العربية ، دار النهضة العربية (بيروت - 1981م) .
- 8- خالد يوسف الخلف وآخرون ، الإنتاجية القياسية - دار المريخ للنشر ، الرياض .
- 9- سيد الهواري ، الإدارة والأصول والأسس العلمية ، دار التحليل للطباعة - (القاهرة - 1976م) .
- 10- عادل حسن وآخرون ، الادارة العامة ، دار النهضة العربية - (بيروت - 1978م) .
- 11- عايدة السيد خطاب ، الادارة الاستراتيجية .
- 12- علي السلمي ، تطور الفكر التنظيمي ، وكالة المطبوعات - (الكويت - 1975م) .

- 13- علي حسين وآخرون ، الإدارة الحديثة لمنظمات الأعمال ، دار الحامد للنشر والتوزيع - (عمان - 1999م) .
- 14- علي محمد عبد الوهاب ، مقدمة في الإدارة - (السعودية - 1982م) .
- 15- علي محمد عبد الوهاب ، الاستقطاب والتعيين - (القاهرة - 1993م) .
- 16- فؤاد الشيخ سالم وآخرون ، المفاهيم الإدارية الحديثة (الطبعة الرابعة) - مركز الكتب ، الأردن - عمان 1992 .
- 17- قاسم ضرار ، المفاهيم الحديثة في إدارة الأفراد .
- 18- محمد هاشم ، الإدارة العلمية ، (الكويت - 1979م) .
- 19- محمد ماهر عlish ، اصول التنظيم والإدارة في المشروعات الحديثة ، الطبعة الأولى - (القاهرة - 1983م) .
- 20- محمد علي الطويل ، الإدارة المعاصرة ، المراحل - المشاكل والكفاءة ، الدار العربية للطباعة والنشر - (بيروت - 1992م).
- 21- محمد محمد علي سويلم ، نظام الانتقاء ، الاستقطاب ، الموسوعة العلمية والعملية للبنوك الإسلامية ، إدارة الموارد البشرية - (جدة - 1401هـ) .
- 22- مرسي وآخرون ، مؤشرات تقييم الأداء في قطاع الأعمال ، دار النهضة العربية - (القاهرة - 1973م) .
- 23- كامل المغربي ، المدخل لإدارة الأعمال ، مكتبة عمان - (الأردن - 1974م) .
- 24- هيثم وآخرون ، المدخل لدراسة إدارة الأعمال ، مطابع دار الفكر (دمشق - 1964م) .

## **مراجع باللغة الانجليزية**

- 1. Albernese, Robert, Mangment :Toward Accountability For Performance(Homswood ,Richard D : Irwin ,1995) .**
- 2.Campell . john , dunnette , Malvin , E. and Wick karl , Mangment Behavior and Effectiveness .**
- 3. Crow , Alice , Educcational Psychology .**
- 4.Dessler ,Gary , Orgnaization and Mangment**

### الندوات والمحاضرات :

- 1- محمد حسن حافظ ، محاضرات في الإدارة (الخرطوم - 1999م) .
- 2- عبد الرحمن محمد السعيد ، تخطيط القوى العاملة ، الرياض - معهد الادارة العامة سنة 1413هـ .
- 3- حسين حسن عمار ، الترقية كدعامة أساسية في نظام المستقبل الوظيفي في الخدمة المدنية ، مجلة الإدارة العامة - الرياض - 1982م .
- 4- محمد السيد الماضي ، سياسات الأجور والمرتبات ، مجلة الإدارة ، المجلد الخامس ، العدد الاول - 1982م .



