

## النتائج

**الهدف الرئيسي من الدراسة هو اختبار الفروض التالية :-**

- ١- غياب الاسلوب العلمى المستخدم في تخطيط القوى العاملة له اثر سلبى على رضا العاملين وكفاءة ادائهم .
- ٢- اتباع الاسلوب العلمى في تخطيط القوى العاملة ينعكس ايجاباً على :-
  - أ- الاختيار والتعيين السليم .
  - ب- الترقية .
  - ج- التدريب
- ٣- لا يوجد تنسيق بين الاجهزة المختلفة فيما يختص بتخطيط القوى العاملة.
- ٤- هنالك علاقة ايجابية بين كفاءة المختصين بالتخطيط للقوى العاملة وزيادة الانتاجية .

**كما اوضحت الدراسة الآتى :-**

- ١- مع التغير الذى حدث في الهياكل التنظيمية لم يصحب ذلك اى تغير او تعديل في الوصف الوظيفي الذى توجد به بعض الثغرات كتداخل اختصاصات بعض الوظائف مما يؤدي إلي نتائج سالبه كعدم وضوح العلاقات الراسية والافقية ويؤثر كذلك على سياسات النقل والترقية والتدريب .
- ٢- تكدر القوى العاملة في بعض الإدارات المساعدة التي لا تحتاج إلي قوى عاملة كبيرة في الوقت الذى تعاني منه بعض الإدارات الرئيسية من النقص في القوى العاملة مما ينعكس ذلك على الإنتاج .
- ٣- الترقيات لا تتم وفق اسس ومعايير واضحة ترضى العاملين بل تقوم على الاعتبار الشخصية والمحاباه .

٤- لا يوجد وصف وظيفي واضح حيث توجد هنالك بعض الوظائف تختلف في الدرجات الوظيفية ومسمى الوظيفة ولها مهام وواجبات موحده على سبيل المثال ( باحث اول / باحث) و ( محاسب اول / محاسب ثاني / محاسب ثالث ) .

٥- عدم الالتزام بالميزانية المخصصة للتدريب

## التوصيات

وفقاً لنتائج الدراسة نوصي بالآتي :-

- ١- تقييم الهياكل التنظيمية والوظيفية وتحديد صيغ ملائمة بما يكفل تاديتها للوظائف المناطه بها بكفاءة وفعالية .
- ٢- ضرورة ايلاء الإدارة العليا تخطيط القوى العاملة لما يستحقه من الاهتمام.
- ٣- ان توكل عملية تخطيط القوى العاملة إلي لجنة تضم في الغالب ممثلى من كل او معظم إدارات الشركة على ان تتولي عملية التنسيق هيئة منبثقة من إدارة تنمية الموارد البشرية تقوم بتجهيز واعداد المعلومات والبيانات التي تحتاج إليها اللجنة .
- ٤- ان تراعي اللجنة التوزيع السليم للقوى العاملة بين الإدارات والاقسام مع الالتزام بالهيكل التنظيمي .
- ٥- العمل على وضع وصف وظيفي تفصيلي لكل وظيفة يحدد فيها البيانات العامة ، السمات التنظيمية للوظيفة ، الظروف المادية المحيطة ، متطلبات شغل الوظيفة ، الدرجة الوظيفية .
- ٦- ضرورة الربط بين الهيكل التنظيمي والوصف الوظيفي .
- ٧- الالتزام بمعايير لشغل الوظائف وفقاً لمعايير تجعل الكفاءة والجدارة والخبرة والاقدمية الاسس الوحيدة لشغلها ووضع ضوابط ملزمة لتقويم الأداء .
- ٨- الالتزام بمعايير للترقيات والحوافز .
- ٩- تحسين بيئة العمل وتوفير وسائل تدريبية لتطوير اداء الموظفين .

- ١٠- الالتزام العام من اعلى المستويات بتطوير الأفراد وان يكون لديهم ( الادارة العليا ) تفهم واضح للتكاليف والفوائد العامة للتدريب والتطوير .
- ١١- ضرورة وجود مراجعة منتظمة لحاجات التدريب والتطوير وتحديد المسئول عنها ( تنمية الموارد البشرية ) .
- ١٢- ان يراعي في البرامج التدريبية انها تخدم الاحتياجات المطلوبة للإدارات والوظائف .

### **توصيات مقترحة لبحوث قادمة :-**

- ١- اثار البيئة الداخلية والخارجية على تخطيط القوى العاملة .
- ٢- الحوافز واثرها على كفاءة الأداء .

## المصادر والمراجع

### أولاً : المراجع

- ١- القرآن الكريم
- ٢- إبراهيم عبد الهادي محمد المليجي ، الإدارة - مفاهيمها وأنواعها وعملياتها ، دار المعرفة الجامعية للنشر - ٢٠٠٠ م .
- ٣- إبراهيم هيمي ، إدارة العمليات الانتاجية ، اساسيات النظام الانتاجي ، مكتبة التجارة والتعاون للنشر ، ١٩٨٠ م .
- ٤- احمد ذكي بدوي ، علاقات العمل في الدول العربية ، دار النهضة العربية للطباعة والنشر ، ١٩٨٤ م .
- ٥- احمد سيداحمد مصطفى ، إدارة الموارد البشرية ، منظور القرن الحادي والعشرين ( بدون تاريخ )
- ٦- احمد محمد عبد الله ، إدارة الافراد والعلاقات الانسانية ( بدون تاريخ )
- ٧- الياس ناصيف ، الموسوعة التجارية الشاملة ، عويدات للطباعة والنشر ، ١٩٩٩ م
- ٨- حامد التاج حامد ، إدارة الموارد البشرية ، مدخل تطبيقي ، ١٩٩٦ م
- ٩- جلد ديلسر ، اساسيات الإدارة ، المبادي والتطبيقات الحديثة ، دار المريخ للنشر ، ١٩٩٢ م .
- ١٠- جلد ديلسر ، اساسيات الإدارة المبادي والتطبيق ، دار المريخ للنشر ، ١٩٩١ م .
- ١١- جمال احمد توفيق ، إدارة الاعمال مدخل وظيفي ، دار الجامعة للطباعة والنشر ، ٢٠٠٠ م
- ١٢- سعاد نايف ، اساسيات ادارة الاعمال ، وائل للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٠ م
- ١٣- سعد يحيى ، الوجيز في القانون التجاري ، المكتب العربي الحديث ( بدون تاريخ ) .

١٤ - شوقي حسين عبد الله ، اصول الإدارة ، دار النهضة العربية ، ١٩٩٠م

- ١٥- عادل حسن ، إدارة الأفراد والعلاقات الانسانية ، مؤسسة الشباب الجامعية ، ١٩٩٨ م .
- ١٦- عاطف محمد عبيد ، إدارة الأفراد ، دار النهضة العربية ، ١٩٩٠ م .
- ١٧- عبد الرحمن عبد الباقي عمر ، إدارة الأفراد ، مكتبة عين شمس ، ١٩٧٩ م .
- ١٨- على جمال الدين عوض ، القانون التجاري ، دار النهضة العربية ، ١٩٧٥ م .
- ١٩- على شريف ، إدارة المنظمات الحكومية ، الدار الجامعية للطباعة والنشر ، ١٩٩١ م .
- ٢٠- على لطفي ، التخطيط الاقتصادي ، دراسة نظرية وتطبيقية ، الدار الجامعية للنشر ، ١٩٨٨ م .
- ٢١- عمر محي الدين ، التنمية والتخطيط الاقتصادي ، دار النهضة العربية ، ١٩٧٢ م .
- ٢٢- مالكولم بيل ، التدريب الناجح للموظفين ، ١٩٩٧ م .
- ٢٣- محمد حسن عبد الله ، الموجز في القانون التجاري ، دار النهضة ، ١٩٥٠ م .
- ٢٤- محمد حسنى عباس ، الوجيز في القانون التجاري ، مكتبة النهضة العربية ، ١٩٥٠ م .
- ٢٥- محمد على الطويل ، الإدارة المعاصرة ، دار الفرغان للنشر ، ١٩٩٧ م .
- ٢٦- محمد مرعي مرعي ، دليل التدريب في المؤسسات والادارات ، دار الرضا للنشر ، ٢٠٠١ م .
- ٢٧- محمد عثمان اسماعيل ، الإدارة العامة بين النظرية والتطبيق ، دار النهضة العربية للنشر ، ١٩٨٧ م .
- ٢٨- مصطفى كامل طه ، الوجيز في القانون التجاري ، دار المعارف للنشر ، ١٩٦١ م .

- ٢٩- مصطفى مصطفى كامل ، إدارة الموارد البشرية ، الشركة العربية للنشر والتوزيع ، ١٩٩٤م .
- ٣٠- مهدي حسن الزوياف ، تخطيط القوى العاملة بين النظرية والتطبيق ، دار الرسالة للطباعة ، ١٩٨٠م .
- ٣١- منصور احمد منصور ، الإدارة العامة في القوى العاملة ، وكالة المطبوعات للنشر ، ١٩٧٩م .
- ٣٢- موسى يوسف خميس ، دراسات في التخطيط والتنمية ، مكتبة الفلاح للنشر ، ١٩٩٥م .
- ٣٣- نهال فريد مصطفى ، اساسيات الاعمال ، مكتبة الاشعاع للطباعة والنشر ( بدون تاريخ ) .

## ثانياً : الدوريات والبحوث والمجلات

- ١- إبراهيم محمد العبود ، بحث تخطيط القوى العاملة في الاجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية ، معهد الإدارة العامة للبحوث ، ١٩٩٣م .
- ٢- احمد ماهر ، الاختبارات واستخدامها في ادارة الموارد البشرية والأفراد ، مركز التنمية الإدارية ، الدار الجامعية للنشر والتوزيع ، ١٩٩٧م .
- ٣- الواثق عطا المنان محمد احمد ، القانون التجاري ، دراسة تاصيلية تحليلية للقوانين المتعلقة بالنشاط التجاري في السودان .
- ٤- مصطفى العلوان ، القوى العاملة والتخطيط لها وتطبيقاتها على واقع القطر السوري ، منشورات وزار الثقافة ، ١٩٩١م .
- ٥- شقيق سلاح ، دراسة تخطيط القوى العاملة في سوريا ، معهد الانماء العربي ، ١٩٧٨م .
- ٦- حسين الدوري ، تخطيط القوى البشرية بمنهج تحليل النظم ، المنظمة العربية للعلوم الإدارية ، ١٩٨٢م .

- ٧- العمل في التنمية في الوطن العربي في ضوء المتغيرات الدولية والاقليمية  
، مؤتمر العمل العربي ، مكتب العمل العربي ، ١٩٩٤ م .
- ٨- اندراس اوتيهوف ارنستو ، ورقة عمل مقدمة إلى تخطيط الموارد البشرية في البلدان النامية ، مكتب العمل العربي، ١٩٩٤ م .
- ٩- كامل يدبر ، مجلة كلية التجارة والاقتصاد ، العدد الحادي عشر والثاني عشر ٩٨-١٩٩٩ م .
- ١٠- مجلة الإدارة العامة ، اساليب التخطيط الإداري ، العدد ٦٧ ، يوليو ١٩٩٠ م .
- ١١- منصور عزيز الزيداني ، مجلة كلية التجارة والاقتصاد ، العدد الحادي عشر والثاني عشر ٩٨-١٩٩٩ م .
- ١٢- محمد بن ابراهيم النويجري ، معجم المصطلحات الإدارية - مكتبة العبيكان ، ١٩٩٣ م .
- ١٣- نبيل غطاس ، قاموس الإدارة ، مكتبة لبنان ، ١٩٧٤ م .
- ١٤- قانون المناطق الحرة السودانية ١٩٩٤ م .
- ١٥- اللائحة العامة للمناطق الحرة ١٩٩٨ م .
- ١٦- منشورات الشركة السودانية للمناطق والأسواق الحرة .

#### الانترنت :-

17-Islamonline.net/Arabic/mafaheem/200/01/article1

18-Omanmocs.com/job

19-Riyadhedu.gov.sa حسن بن احمد فرح عقيلان