استهلال

قال الله تعالي :

(لاَ يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْساً إِلاَّ وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ رَبَّنَا لاَ تُؤَاخِذْنَا إِن نَّسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا رَبَّنَا وَلاَ تَحْمِلْ عَلَيْنَا إِصْراً كَمَا حَمَلْتَهُ عَلَى الَّذِينَ مِن قَبْلِنَا رَبَّنَا وَلاَ تُحَمِّلْنَا مَا لاَ طَاقَةَ لَنَا بِهِ وَاعْفُ عَنَّا وَاغْفِرْ لَنَا وَارْحَمْنَا أَنتَ مَوْلاَنَا فَانصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ)

صدق الله العظيم

سورة البقرة الآية (286)

الإهداء

إلى والدي الأعزاءأطال اللّه في عمرهما وتعهما اللّه بالصحة والعافيةبراً لهما كما ربياني صغيراً.

إلى الذين منحوني مزيداً من الثقة لمواصلة المشوار فأعطوني بلا حدود بلا كلٍ ولا ملل

زوجتي وابنتي

أشقائي واخواني

إلى أصدقائي الأوفياء

ملاذي في كل أمر

وفرجي من كل كرب

إليهم جميعاً أهدي عصارة جهدي وثمرة بحثي هذا

الشكر والعرفان

الحمد والشكر من قبل ومن بعدللّه الذي أمدني بالعون والتوفيق وأعطاني القدرة لإنجاز ما قد بدأته من جهد وبحث.والصلاة والسلام علي أشرف خلق اللّه أجمعين وسيد المرسلين محمد صلي اللّه عليه وعلي آله وصحبه وسلم.

أتقدم بالشكر والثناء إلي جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا التي حققت رسالة العلم والتعليم، وفتحت أبوابها لكل من رغب في التعليم، جعلها اللّه منارة هادية وأفاد بها، ثم الشكر إلي أساتذة كلية الدراسات العليا ومكتبة الدراسات العليا بصفة خاصة

كما يسرني ويشرفني أن أتقدم بوافر شكري وتقديري لأستاذي الفاضل الدكتور **/ الطاهر احمد محمد علي؛** الذي تكرم بالإشراف على هذا البحث، حيث نال البحث على يده توجيهات حكيمة وإرشادات سديدة ورعاية مستمرة أفادت الباحث وكان لها الأثر الأكبر في إعداد الرسالة وإنجازها، فجزاه اللّه عنا خيراً على ما قدمه.

كما أتوجه بشكري للأساتذة الذين حكموا الإستبانة بعد أن عدلوا فيها فلهم مني الشكر.

والشكر موصول لكل من ساهم في إتمام هذه الدراسة.

مستخلص البحث

المستخلص:

يعتبر تدقيق الموارد البشرية من المجالات الحديثة في علم الإدارة، كما أصبح هنالك من واقع الحاجة له، اعتراف وإقرار واضحان بفعاليته في تأكيد الدور الوظيفي الذي يلعبه رأس المال البشري، كعامل رئيس في تحسين أداء المنظمات وبالتالي نجاح إستراتيجياتها. هدف الباحث من خلال هذا البحث إلي وضع إطار نظري؛ يمكن من خلاله تقييم فعالية وكفاءة الوظائف والأنظمة والسياسات والإجراءات والممارسات التي يُعمل بها في إدارة الموارد البشرية، وتشخيص المشاكل الراهنة التي تواجهها و معرفة مدي مساهمة تدقيق إدارة الموارد البشرية في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمات.

وتمثلت أهمية الدراسة في أن مفهوم تدقيق الموارد البشرية يعد من المواضيع الحديثة التي تتحدث عنها العديد من أدبيات الإدارة في الوقت الحاضر، كما تسعي منظمات كبيرة إلي تطبيقه من اجل إنجاح إستراتيجيتها. من خلال معرفة نقاط الضعف والقوة في إستراتيجية الموارد البشرية بصورة خاصة، وإستراتيجية المؤسسة بصورة عامة.

وقد تمثلت مشكلة البحث في أن عدم تطبيق مفهوم تدقيق الموارد البشرية في منظمات الأعمال يؤدي إلي ضياع وإهدار لرأس المال البشري ويرفع من تكلفة التشغيل وبالتالي يؤثر سلبا علي تحقيق أهدافها الإستراتيجية .

وقد هدف البحث للتعريف بمفهوم تدقيق الموارد البشرية وأهميته وأثره علي تحقيق الأهداف الإستراتيجية لمنظمات الأعمال.

لغرض تحقيق أهداف البحث اختبرت ثلاث فرضيات، ان هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تدقيق الموارد البشرية و تحقيق الأهداف الإستراتيجية لمنظمات الأعمال. و انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تدقيق الموارد البشرية و تحديد الفجوة في الموارد المتاحة لتحقيق الهدف الاستراتيجي. كما أنه توجد علاقة بين عدم التقيد بأحكام القوانين واللوائح والسياسات الإجراءات وإهدار الإمكانات والقدرات البشرية المتاحة لتحقيق الهدف الاستراتيجي.

اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي لأنه يتلاءم مع طبيعة الدراسة.

هذا وقد خلص الباحث إلي وجدود دلالة إحصائية موجبة بين تدقيق الموارد البشرية و تحقيق الأهداف الإستراتيجية لمنظمات الأعمال. وانه من خلال التدقيق يتم التحكم في الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف الإستراتيجية من خلال التطبيق الأمثل للقوانين واللوائح والسياسات وعدم هدر الإمكانات والقدرات البشرية.

وقد أوصي الباحث بضرورة تطبيق مفهوم تدقيق الموارد البشرية في منظمات الأعمال السودانية. مع ضرورة ربط الأهداف الاستراتيجية للمنظمات بالأهداف الإستراتيجية للموارد البشرية العاملة بالمنظمة.

Abstract:

Human Resources Audit is considered one of the modern approaches in Management science, and it has become from the reality of the need for it, a recognition and approval of its effectiveness in confirming the functional role of the human capital being a key element in enhancing the performance of organizations resulting in the success of their strategies

The researcher's main goal of this research is to propose a Theoretical Framework of Human resources Audit, through which, to evaluate the effectiveness and efficiency of functions, systems, policies, procedures and practices in Human Resources Management and to analyze and diagnose the current problems faced and identify to what extent, Human Resources Audit contributes to achieving organizations' strategic goals.

Human Resources Audit Concept help Human Resources Departments in organizations' to obtain maximum use of Human Capital and minimizes the operational cost and positively influence the overall performance of Human Resources.

As a result of this research there is a positive statistical relation between the HR Audit and achieved organizations strategic goals because of HR audit controlling and guiding regulations, policies and procedures for the HR Department, in order to support and align the strategic objectives of HR and Organization.

Researcher has proposed a model for HR audit, this model linking between HR systems, functions, policies, procedures, practices and strategy linked to corporate strategy.

The researcher recommends that, HR Audit concept must be applied and followed by all the Sudan Organizations. With the need to link HR strategic goals with corporate strategic.

فهرس الموضوعات

الموضوعات	رقم الصفحة
الاستهلال	أ
الإهداء	ب
الشكر والتقدير	ج
مستخلص البحث	د
Abstract	هـ
فهرس الموضوعات	و
فهرس الجداول	ح
فهرس الأشكال	ك
الإطار المنهجي والمقدمة	
ولاً : خطة البحث	2
ثانياً : الدراسات السابقة	5
الفصل الأول: ادارة الموارد البشرية	
المبحث الأول: مفهوم الموارد البشرية	
المبحث الثاني:سياسات ووظائف الموارد البشرية	
المبحث الثالث : استراتيجية الموارد البشرية وإستراتيجية منظمات الأعمال	
الفصل الثاني: تدقيق الموارد البشرية	
المبحث الأول: مفهوم تدقيق الموارد البشرية	
المبحث الثاني: طرق ومعايير وأدوات تدقيق الموارد البشرية	
المبحث الثالث: تقارير تدقيق الموارد البشرية	
الفصل الثالث: الدراسة الميدانية	
المبحث الأول: نبذة تعريفية عن مصنع دال للألبان	
المبحث الثاني: اثر تدقيق الموارد البشرية علي تحقيق الأهداف الإستراتيجية لمصنع دال للألبان	

المبحث الثالث: تحليل البيانات واختبار الفرضيات	
الخاتمة	
النتائج	
التوصيات	
قائمة المصادر والمراجع	
الملاحق	

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
(1-1-1)	الأهداف والوظائف المساعدة لادارة الموارد البشرية	
(2-1-1)	مقارنة مدارس إدارة الموارد البشرية	
(3-1-1)	الاختلافات بين مفهوم إدارة الأفراد والموارد البشرية	
(4-1-1)	مقارنة بين المفهومين الاستراتيجية والإدارة الإستراتيجية	
(3-2-1)	التكرارات لأفراد العينة حسب العمر	
(3-2-2)	التكرارات لأفراد العينة حسب المؤهل العلمي	
(3-2-3)	التكرارات لأفراد العينة حسب التخصص العلمي	
(3-2-4)	التكرارات لأفراد العينة حسب الوظيفة	
(3-2-5)	التكرارات لأفراد العينة حسب سنوات الخبرة	
الفرضية الأولي		
(3-2-6)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال الأول	
(3-2-7)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال الثاني	
(3-2-8)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال الثالث	
(3-2-9)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال الرابع	
(3-2-10)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال الخامس	
(3-2-11)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال السادس	
(3-2-12)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال السابع	

(3-2-13)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال الثامن	
(3-2-14)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال التاسع	
(3-2-15)	ملخص تكرارات إجابات الفرضية الأولي	
(3-2-16)	يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة مربع كآي ودرجات الحرية بالإضافة إلى القيمة الاحتمالية لإجابات أفراد العينة على أسئلة الفرضية الأولي	
الفرضية الثانية		
(3-2-17)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال الأول	
(3-2-18)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال الثاني	
(3-2-19)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال الثالث	
(3-2-20)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال الرابع	
(3-2-21)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال الخامس	
(3-2-22)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال السادس	
(3-2-23)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال السابع	
(3-2-24)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال الثامن	
(3-2-25)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال التاسع	
(3-2-26)	ملخص تكرارات إجابات الفرضية الثانية	
(3-2-27)	يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة مربع كآي ودرجات الحرية بالإضافة إلى القيمة الاحتمالية لإجابات أفراد العينة على أسئلة الفرضية الثانية	
الفرضية الثالثة		

(3-2-28)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال الأول	
(3-2-29)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال الثاني	
(3-2-30)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال الثالث	
(3-2-31)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال الرابع	
(3-2-32)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال الخامس	
(3-2-33)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال السادس	
(3-2-34)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال السابع	
(3-2-35)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال الثامن	
(3-2-36)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال التاسع	
(3-2-37)	ملخص تكرارات إجابات الفرضية الثالثة	
(3-2-38)	يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة مربع كآي ودرجات الحرية بالإضافة إلى القيمة الاحتمالية لإجابات أفراد العينة على أسئلة الفرضية الثالثة	

فهرس الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
(1-1-1)	محفظة الموارد البشرية	
(2-1-1)	عمليات إدارة الموارد البشرية.	
(3-1-1)	موقع قسم الموارد البشرية في المنظمات الصغيرة	
(4-1-1)	موقع قسم الموارد البشرية في المنظمات الكبيرة	
(5-1-1)	الهيكل التنظيمي لقسم الموارد البشرية في المنظمات الكبيرة	
(6-1-1)	نطاق عمل إدارة الموارد البشرية	
(7-1-1)	نموذج The Fomburn	
(8-1-1)	نموذج The Harvard	
(9-1-1)	نموذج The Warwick	
(10/1-1)	أنشطة إدارة الموارد البشرية	
(11-1-1)	الموارد البشرية كمدخلات	
(12-1-1)	الهيكل التنظيمي لمصنع دال للألبان	
(3-2-1)	التوزيع النسبي لعينة المبحوثين حسب متغير العمر	
(3-2-2)	التوزيع النسبي لعينة المبحوثين حسب متغير المؤهل العلمي	
(3-2-3)	التوزيع النسبي لعينة المبحوثين حسب متغير التخصص العلمي	
(3-2-4)	التوزيع النسبي لعينة المبحوثين حسب متغير الوظيفة	

(3-2-5)	التوزيع النسبي لعينة المبحوثين حسب متغير سنوات الخبرة	
الفرضية الأولي		
(3-2-6)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال الأول	
(3-2-7)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال الثاني	
(3-2-8)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال الثالث	
(3-2-9)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال الرابع	
(3-2-10)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال الخامس	
(3-2-11)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال السادس	
(3-2-12)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال السابع	
(3-2-13)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال الثامن	
(3-2-14)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال التاسع	
(3-2-15)	ملخص تكرارات إجابات الفرضية الأولي	
الفرضية الثانية		
(3-2-16)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال الأول	
(3-2-17)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال الثاني	
(3-2-18)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال الثالث	
(3-2-19)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال الرابع	
(3-2-20)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال الخامس	
(3-2-21)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال السادس	
(3-2-22)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال السابع	

(3-2-23)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال الثامن	
(3-2-24)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال التاسع	
(3-2-25)	ملخص تكرارات إجابات الفرضية الثانية	
الفرضية الثالثة		
(3-2-27)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال الأول	
(3-2-28)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال الثاني	
(3-2-29)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال الثالث	
(3-2-30)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال الرابع	
(3-2-31)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال الخامس	
(3-2-32)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال السادس	
(3-2-33)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال السابع	
(3-2-34)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال الثامن	
(3-2-35)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه السؤال التاسع	
(3-2-36)	ملخص تكرارات إجابات الفرضية الثالثة	