

الفصل الرابع

دراسة الحالة بمصنع أسمنت بربير

المبحث الأول:

النشأة والتطور

المبحث الثاني :-

إدارة الموارد البشرية في المصنع

المبحث الثالث:

دور القيادة في إدارة الموارد البشرية في المصنع

المبحث الأول: النشأة والتطور:

بدأت الفكرة لدى المساهمين السودانيين (دانفوديو ومجموعة التقنية المتطورة) بتشديد مصنع بطاقة تتراوح ما بين 1000 الى 2000 طن في اليوم وبعد سلسلة من اللقاءات التي تمت مع شركة الأسمنت الوطنية بدبي والتي إنتهت بتوقيع مذكرة تفاهم بينها وبين الأطراف السودانية ثم الإتفاق بموجبها الأ تقل الطاقة الإنتاجية عن 4000 طن في اليوم¹.

PCIL وفي مرحلة لاحقة تم الاستعانة بخبرة شركة الأسمنت الوطنية في هذا المجال لإختيار شركة الهندية كشركة إستشارية متخصصة لإعداد دراسة الجدوى ووضع تصور لدراسات الموارد الخام المختلفة اللازمة لتلك الصناعة لاحقاً تحضير العطاء وطرحه وترسيته والإشراف على تنفيذ المصنع الذي تم

العينية والذي إنطلق من نوفمبر من العام 2006 م. CNBM-HCROL بواسطة شركة

ومع تقدم العمل في مجال دراسة محاجر الخام وإعداد دراسة الجدوى بدأت الإتصالات بالشركة العربية للإستثمار للدخول كشريك في المشروع ، وقد كان لمبادرة الشركة العربية للإستثمار بدعوة الشركاء لإجتماع ثم في مدينة الرياض الأثر الكبير في وضع الفكرة موضع التنفيذ الفعلي . و ثم بعدها إختيار مستشار قانوني تولى وضع مسودة إتفاقية الشركاء والنظام الأساسي للشركة ، وبتوقيعها بالأحرف الأولى أعلن عن تأسيس الشركة رسمياً في 28 ديسمبر 2004م لتكتمل إجراء تسجيلها في مارس 2005م

• رأس المال :-

بناءً على دراسة الجدوى والعروض المقدمة من الشركات المتنافسة فقد قدرت التكلفة الإستثمارية للمشروع بمبلغ 210 مليون دولار ، وقد إقترح تمويلها عن طريق رأس مال أسهمي يبلغ حوالي 70 مليون دولار .

¹www.berbercement.com

- موقع المصنع

يقع المصنع في ولاية نهر النيل على بعد 8 كيلو مترات تقريباً جنوب شرق مدينة بربر التي تبعد 350 كيلو متر تقريباً من الخرطوم في الإتجاه الشمال . وقد تم إختيار موقع المصنع على بعد 6 كيلو متر تقريباً من خط السكة حديد والطريق القومي المسفلت الذي يربط بين مدينة عطبرة وبربر ، وتقع محاجر الطفلة على إمتداد أرض المصنع في إتجاه الشروق بينما تقع محاجر الرخام على بعد 15 كيلو متر غرب النيل والذي تقع الكسارة على ضفته الغربية . ويتم نقل الحجر المجروش عبر نهر النيل خلال سير ناقل يمثل معلماً حضارياً لتقنيته وحدثته .

- الطاقة الإنتاجية والنواحي الفنية الأخرى:-

تبلغ الطاقة التصميمية للمصنع حوال 5.000 طن أسمنت في اليوم الواحد وقدرت على تصميم مواصفات كل المعدات أفضل ما أنتجته التكنولوجيا الأوروبية ممزوجة بالخبرة والتجربة الصينية ليكون الناتج هذا الصرح العملاق والذي إستطاع أن يغطي فجوة مقدره من مادة استراتيجية تعتمد عليها النهضة العمرانية ، كما روعى في التصميم التركيز على الحفاظ على سلامة ونظافة البيئة للمنظمة حول المصنع والإلتزام بالمقاييس العالمية في ذلك الشأن .

- الماضي ، الحاضر والمستقبل :

بإنتهاء مرحلة التركيب وإنتلاق مرحلة التشغيل والإنتاج ودخول المنتج للسوق السودانية في بداية شهر مايو 2010م مدعوماً بكادر سوداني إداري وفني على أعلى المستويات فقد أصبحت مساهمة شركة أسمنت بربر في دعم الإقتصاد واقعاً تبنيه الأرقام وجودة تثبتها تحاليل المختبرات ومنتجاً وجد القبول عند المستهلك من أول لحظة .

تغطية التمويل المطلوب عن طريق الصكوك من منطقة الخليج وبضمانات المساهمين الخليجين وقد تم رفع قيمة رأس المال المصرح به لاحقاً الى 100 مليون دولار كلما تمت الإستعانة بتمويل من بعض المصارف السودانية ، بضمانة المساهمين المحليين ، لمقابلة الإحتياجات التشغيلية في نهاية فترة تنفيذ المشروع .

المبحث الثاني : إدارة الموارد البشرية في المصنع

أحكام عامة :-

هدف إستعمال الدليل :-

الهدف من إستعمال الدليل هو تحديد إجراءات إدارة الموارد البشرية التي من شأنها تنظيم علاقة الشركة بالعامل ، الموظفين وذلك عن طريق تحديد وتوضيح واجبات وحقوق كل من الطرفين ، بالإضافة الى تأمين معاملة جميع العمال والموظفين على قدم المساواة .

أن أي مسئول بالشركة يمكنه أن يقدم إقتراحات وتوصيات بخصوص أي تعديلات على مستوى هذا الدليل ، الا أن هذه الإقتراحات والتوصيات يجب أن تمر صعوداً وفقاً للهيكل التنظيمي المعتمد للدراسة والموافقة ومن ثم الإعتماد النهائي من المدير العام .

تعريف بعض المصطلحات الواردة في الدليل :-

نظام العمل : يقصد به العمل لسنة 1997 وتعديلاته .

مجلس الإدارة : يقصد به مجلس إدارة شركة أسمنت بربر المحدودة .

المدير العام : يقصد به مدير عام شركة أسمنت بربر المحدودة .

مدير المصنع : يقصد به مدير مصنع أسمنت بربر المحدودة .

مدير ادارة أو رئيس قسم : هو المسئول عن أعمال الإدارة أو القسم التابع له العامل / الموظف في تسيير أعمال الشركة .

إدارة الموارد البشرية : هي الإدارة التي تتوي وضع ومتابعة تنفيذ وتحديث كافة سياسات وإجراءات الموارد البشرية وحفظ الملفات الخاصة بالعاملين وتحضير التقارير الإحصائية الدورية عن وصفهم وحركتهم .

العامل / الموظف : يقصد به أي شخص يقوم بعمل لا يتطلب مهارات مهنية أو إدارية .

الموظف : يقصد به أي شخص يقوم بعمل ذهني أو مهني أو إداري بالشركة .

العامل / الموظفين : يقصد بهم الموظفين والعمال بالشركة .

حدود تطبيق الدليل :-

تعتبر هذه الإجراءات الموجودة في هذا الدليل مكملة في حكام نظام العمل المعمول به .

تسرى أحكام هذا الدليل على جميع العامل / الموظف بالشركة الدائمين (المثبتين منهم والموجودين تحت الاختيار) .

لا تطبق أحكام هذا الدليل على الأشخاص الذين توظفهم الشركة للقيام بأعمال ومهام مؤقتة أو عرضية أو موسمية .

العامل / الموظف بعقود خاصة أو الأجانب تطبق عليهم الشروط الواردة في عقود وتوظيفهم بالنسبة لتعيينهم وتحديد رواتبهم وإجازتهم و إستقالاتهم وإنهاء خدماتهم ، كما تطبق عليهم طيلة مدة عملهم الشروط الخاصة بواجبات العامل / الموظفين جزءاً متمماً للعقد الذي يبرم بين الشركة والعامل / الموظفين .

يحق في أي وقت بإدخال أي تعديلات على نصوص هذا الدليل ، ويتمثل ذلك بالإضافة أو الإلغاء لأي من البنود أو المنافع أو الحقوق الواردة فيه حسب تطور أنظمة الشركة وضمن القوانين والأنظمة الحكومية المنظمة .

مسئولية تطبيق الدليل :-

يعتبر دليل إجراءات التوظيف وتطوير ورعاية الموارد البشرية جزءاً من أنظمة وتعليمات الشركة.

يُنَاطُ بالمدير العام وحدة صلاحية إعتقاد أي تعديل على هذا الدليل .

إحترام الإجراءات والعمل بمفهومها واجب على كافة العامل / الموظفين في الشركة .

يستعين المسئولين في الشركة بأحكام هذا الدليل في تعاملهم مع مرؤوسيههم وتوجيههم ومتابعتهم بهدف الحفاظ على الروح المعنوية العالية والأداء الجيد والأنضباط ، كما يستعين العامل / الموظفين به لمعرفة حقوقهم وواجباتهم .

يتحمل مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام مسئولية تطبيق هذا الدليل في الإدارات والأقسام التابعة لهم ويمكنهم التشاور مع مدير إدارة الموارد البشرية بشأن حدود ومجالات تطبيق هذه أساسيات والأجراءات على أي من الحالات الخاصة .

1/ تخطيط القوى العاملة :-

الأهداف

أ/ تصميم ومتابعة وتحديث الخرائط التنظيمية للشركة .

ب/ وضع خطة العمالة السنوية للشركة والعمل على تطبيقها في التواريخ المحددة لتحقيقها .

ج/ تحديد الميزانية التقديرية السنوية المتعلقة بالمرتبات والمزايا النقدية والمبنية للعمالة .

الإجراءات

أ/ تعتمد إجراءات تخطيط الموارد البشرية على أساس الأهداف الاستراتيجية للشركة وخطط الإدارات المختلفة لتحقيق هذه الأهداف .

ب/ تقوم إدارة الموارد البشرية بتصميم الهيكل التنظيمي للشركة ويتم عرضها على المدير العام تمر إعتماها من مجلس الإدارة يخضع أي تعديل على الهيكل التنظيمي المعتمد للشركة لدراسة مدير إدارة الموارد البشرية وتوصية المدير العام وإعتماها من مجلس الإدارة .

2/ الأختيار والتعيين :-

الهدف

تهدف سياسة الإختيار والتعيين الى وضع النظام وإصدار التعليمات وتحديد المسئوليات لدعم الشركة بالعناصر البشرية المؤهلة علمياً لشغل الوظائف الشاغرة بالهيكل التنظيمي المعتمد وذلك لتطوير الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة .

شروط التعيين

يشترط في كل متقدم لشغل وظيفة بالشركة مايلي :-

1/ أن يكون متمتعاً بجنسية جمهورية السودان ، ويجوز الأستثناء من شرط الجنسية وتقديم المبررات الكافية لذلك .

وفي هذه الحالة يكون التعيين بموجب عقد عمل محدد المدة مع مراعاة إشتراطات توظيف الأجنب المنظمة لذلك والواردة في نظام العمل المعمول به .

2/ ألا يقل سن المتقدم عن (18) عاماً وألا يزيد عن (60) عاماً ويجوز الأستثناء من شرط السن المحدد مع تقديم المبررات الكافية لذلك .

3/ أن يكون مستوفياً للمؤهلات العلمية والعملية اللازمة لشغل الوظيفة المتقدم بها طبقاً الوصف والوظيفة المعتمد عليهما مع ضرورة تقديم المستندات الأصلية المؤيدة بحصول على تلك المؤهلات .

4/ أن يكون لائقاً طبياً بموجب تقرير طبي معترف به من قبل الشركة .

5/ أن يكون حسن السير والسلوك وألا يكون قد سبق الحكم عليه في حياته أو جريمة مخلة بالشرف والأمانة ويكون إثبات ذلك بموجب وثيقة رسمية لا يتعدى تاريخ إصدارها ثلاثة أشهر ميلادية .

6/ تخضع سلطة الأستثناء من أي / كل الشروط المذكورة في البند السابق للمدير العام أو من يفوضه .

مصادر التعيين :-

تكون أولوية شغل الوظائف شاغرة وفقاً للترتيب الآتي:-

- 1/ عن طريق الترقية أو النقل من إدارة أخرى أو عن طريق الإنتداب .
- 2/ الإعلان عن وظيفة / الوظائف شاغرة في لوحات الإعلانات الداخلية بالشركة وذلك لإعطاء الفرصة للعامل / للموظفين بالشركة للتقدم للوظيفة / الوظائف المطلوبة .
- 3/ البحث في مخزون طلبات العمل لإحتمال وجود طلبات تتناسب ومواصفات الوظيفة / الوظائف شاغرة.
- 4/ عن طريق الإعلان في إحدى الوسائل الإعلانية المقروءة أو المسموعة أو المرئية .
- 5/ عن طريق شركة توظيف ، ويراعى الحصول على إعتاماد المدير العام .
- 6/ عن طريق الإتصالات الشخصية .

مستندات التعيين :-

يلزم على المرشح لشغل وظيفة شاغرة تقديم مستندات التعيين وهي كالتالي.

- 1- أصل شهادة الميلاد .
- 2- أصل المؤهل الدراسي أو مستخرج رسمي منه .
- 3- أصل شهادة أداء الخدمة الألزامية .
- 4- صورة لبطاقة الرقم القومي
- 5- شهادة نهاية الخدمة بالعمل السابق (إخلاء طرف) إن وجدت .
- 6- الترخيص في العمل أن كان المرشح من الأجانب .
- 7- صورة من شهادات الخبرة السابقة إن وجدت .
- 8- صورة من شهادات الدورات التدريبية إن وجدت .

تحفظ جميع مستندات التعيين في ملف العامل / الموظف طوال فترة خدمته بالشركة .

عقد العمل:

- 1- تقوم إدارة الموارد البشرية بتجهيز عقد العمل بإستخدام نموذج عقد محدد المدة وتوقيعه من المرشح للعمل وتكون مدة عقد العمل المحددة لمدة سنة ميلادية واحدة تبدأ إعتباراً من مباشرة العامل/ الموظف لأول يوم عمل رسمي .
 - 2- في حالة : إنتهاء مدة عقد العمل المحددة المدة يصبح العقد عقد عمل غير محدد المدة ويخضع في هذا النظام العمل المعمول به .
 - 3- يعتبر توقيع العامل / الموظف على عقد العمل وإستلام العمل إقراراً وقبولاً منه وإلتزاماً بكل ما ورد في شروط العقد وأحكامه .
- التعيين ومباشرة العمل وفترة الإختبار :-

- 1- تقوم إدارة الموارد البشرية بتسليم العامل / الموظف الجديد نسبة من كل من الوصف الوظيفي نسخة من دليل العامل / الموظفين التعريفية بكافة السياسات والأنظمة الداخلية المعمول يعاني الشركة .
- 2- يتولى الرئيس المباشر للعامل / للموظف الجديد تعريفه بالعامل / الموظفين الذي سيعمل معهم ويطلعهم على الأعمال التي سيتولى القيام بها ومسئوليات وصلاحيات ووظيفة وكذلك تعريفه بمعايير التقييم التي سوف يخضع لها .
- 3- يخضع العامل / الموظف الجديد بمجرد إستلامه العمل لفترة إختبار لمدة ثلاثة أشهر ما لم ينصف على غير ذلك في عقد العمل ، وتقرر صلاحيته للقيام بالعمل الموكل إليه خلال هذه المدة وفقاً لنظام تقييم الأداء .
- 4- يعتبر العامل / الموظف مثبتاً بالخدمة إذا إنقضت فترة الإختبار ولم يخطر كتابه بإنهاء خدماته

المبحث الثالث : دور القيادة في إدارة الموارد البشرية في المصنع :-

- 1- رئيس مجلس الإدارة :
هو المسئول عن وضع السياسات واللوائح المنظمة للعمل والتي تساعد في زيادة الإنتاج والإنتاجية ، ويسمى بالإدارة العليا .
 - 2- المدير العام :-
يتبع المدير للسيد/ رئيس مجلس الإدارة وتدرج تحته كل من الإدارة المالية ، إدارة الموارد البشرية والمبيعات والتسويق .
 - 3- مدير المصنع:
يتبع مدير المصنع المدير العام ، ومن مهامه تسيير العمل داخل المصنع حسب السياسات الموضوعية من قبل رئيس مجلس الإدارة ، وتدرج عدة أقسام تحت إدارة مدير المصنع وهي: إدارة العلاقات العامة والخدمات ، الأمن ، نظم المعلومات ، الآليات الثقيلة ، المحجر والكسارة ، الميكانيكا والكهرباء ، الإنتاج ، ضبط الجودة ، الهندسة المدنية ، السلامة والمستويات ، والمشتريات.
 - 4- المدير المالي :
 - تطوير ووضع الخطط المتعلقة بالحسابات المالية والضبط المالي للشركة ، إدارة وضبط الحسابات لضمان الجودة والدقة وصحة البيانات المالية .
 - إعداد الموازنات التقديرية والقوائم المالية .
 - مسؤول عن صحة كل البيانات والتقارير المالية .
- ((يومية - شهرية - سنوية))
- إدارة إعداد تقارير الموازنة والقوائم المالية وفقاً للمعايير والقوانين المنظمة .
- 5- مدير إدارة الموارد البشرية :-
مهامها ومجالاتها:-
يمكن تقسيم وظائف إدارة الموارد البشرية الى :-
 - 1- الوظائف الإدارية .

2- الوظائف التنفيذية .

أولاً : الوظائف الإدارية لإدارة الموارد البشرية تتضمن مايلي :-

• التخطيط :

يهتم التخطيط بتخطيط إحتياجات المؤسسة من القوى العاملة كماً ونوعاً بحيث تضمن تحقيق أهداف المؤسسة .

• التنظيم

وهي تعني تقسيم وتحديد الواجبات والمسؤوليات والمهام بين الأفراد وتحديد العلاقات التي تربط هذه المسؤوليات .

• التوجيه

يقصد بها توجيه الأفراد نحو تحقيق أهداف المؤسسة وقد تندرج هذه الوظيفة تحت عدة مسميات مثل COMMAND MOTIVATION وتحت أي مسمى من المسميات فان هذه الوظيفة هو حث الأفراد على العمل برضاء تام وفعالية .

• الرقابة

تتعلق عملية الرقابة بتنظيم الأنشطة والتنسيق بينها طبقاً لخطة العمالة المحددة وبناء على تحليل الأهداف الأنشطة الأساسية للتنظيم .

ثانياً:- الوظائف التنفيذية لإدارة الموارد البشرية تتضمن ما يلي:-

• إستقطاب الموارد البشرية .

• تنمية مهارات العاملين .

• التعريف والمكافأة .

• رعاية ودعم القوى البشرية .

• التعيين .

• التعويض للموظفين .

إستبيان لدراسة الحالة بمصنع أسمنت بربر

العدد الكلي للإستبيانات الموزعة = 20 ورقة إستبيان هي تمثل 2.5%

خلال التحليل للإستبيان الموزعة = 20 ورقة من القوى العاملة

1. النوع = أ / الذكور = 95% ب / الإناث = 0%

(جدول رقم 2) يوضح ذلك أن المصنع أكثر من 99% ذكور ، ونسبة 1% إناث تعمل في الإدارة من سكرتارية وغيره .

2. الفئات العمرية 1/ مابين (38-47) عام تمثل نسبة 75% وهي مؤشر جيد

الفئات العمرية 2/ مابين (28-37) عام تمثل نسبة 10% وهي مؤشر جيد

الفئات العمرية 3/ مابين (18-27) عام تمثل نسبة 10%

الفئات العمرية 4/ أكثر من 48 عام تمثل عام تمثل نسبة 5%

3. المؤهلات العلمية فوق الجامعي تمثل 60% بالإضافة الى الجامعي 40% وهو مؤشر جيد للإدارة

في تحقيق الأهداف ووضع الخطط الجيدة بطريقة عملية منهجية ومدروسة .

4. عند الإختيار والتعيين يتم ذلك وفق أسس ولوائح وضوابط وذلك حسب تحليل الإستبيان ويمثل

84.4% مما يؤكد الجدارة في شغل وملئ الوظيفة . (جدول رقم 4) .

5. تنفيذ الأعمال يكون بالدقة المطلوبة والسرعة وبالتكليف المحدود وهي تمثل نسبة 77.8% (جدول

رقم 5) وذلك تأكيد (للجدول رقم 4) .

6. يتم تكليف المتخصصين بالقيام بأعمال التكلف في الوضع وفق التخصصية حسب تحليل الإستبيان

ويمثل 80% (جدول رقم 6) .

7. من نقاط الضعف للإدارة على القدرة على إتخاذ إجراءات إحترازية لتقليل الخسائر التي تنتج من

تغييرات إقتصادية وإجتماعية وهي تمثل 65% على حسب التحليل (جدول رقم 6) .

8. إستخدام التقنيات الحديثة والعولمة لإدارة الموارد البشرية ساعد في الإبداع والتحسين وتطوير

الإداء وذلك حسب التحليل (81%) (جدول رقم 8) .

9. الإهتمام بالجانب الإجتماعي للعاملين يساعد على الأداء المميز ويعتبر إبداعاً إداري ويمثل نسبة

65% على حسب التحليل .

10. تشجيع الإبداع وفتح أبواب المنافسة يؤدي الى تحقيق الأهداف وذلك حسب من خلال التحليل

60% (جدول رقم 10) .

11. التدريب هو الأساس الذي تعتمد عليه إدارة الموارد البشرية لتحسين الأداء 70% (جدول رقم 11)

12. الشعور بالرضا لدى العاملين تجاه الشركة نسبة للخدمات التي تقدم من قبل الإدارة والتي تنعكس

إيجابياً على أدائهم وتمثل 70% حسب التحليل (جدول رقم 12) .

13. السلامة المهنية لها دور بالمصنع في زيادة حجم الإنتاج والمحافظة على الموارد المادية والبشرية (70% نتيجة الإمتحان بالموافقة (جدول رقم 13) .

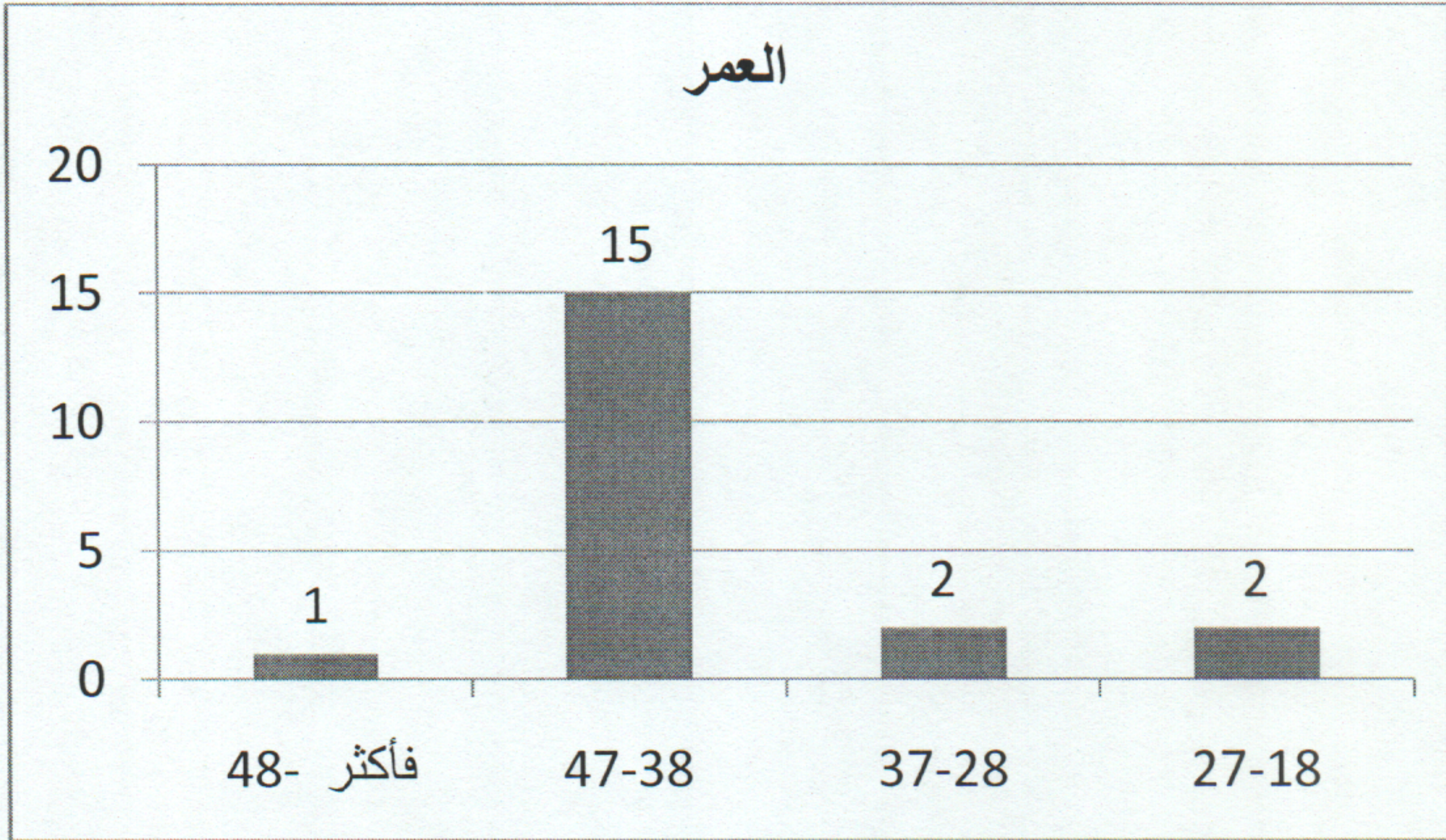
14. دراسة سلوك وتقنيات العاملين من أسباب الدخول الى قلوبهم (80%) (جدول رقم 8-1).

من خلال النتائج اعلاه تبين بأن النسبة العامة للموافقة =69.9% من خلال متوسطات النسب مما يدل أن الإدارة جيدة وأن نقاط الضعف التي تحتاج الى تحسين تمثل في عدم القدرة الإدارية في عمل إجراءات إجترارية .

جدول رقم (1) يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب العمر

الجملة	العمر				البيان
	فأكثر -48	47-38	37-28	27-18	
20	1	15	2	2	التكرارات
100.0	5.0	75.0	10.0	10.0	%

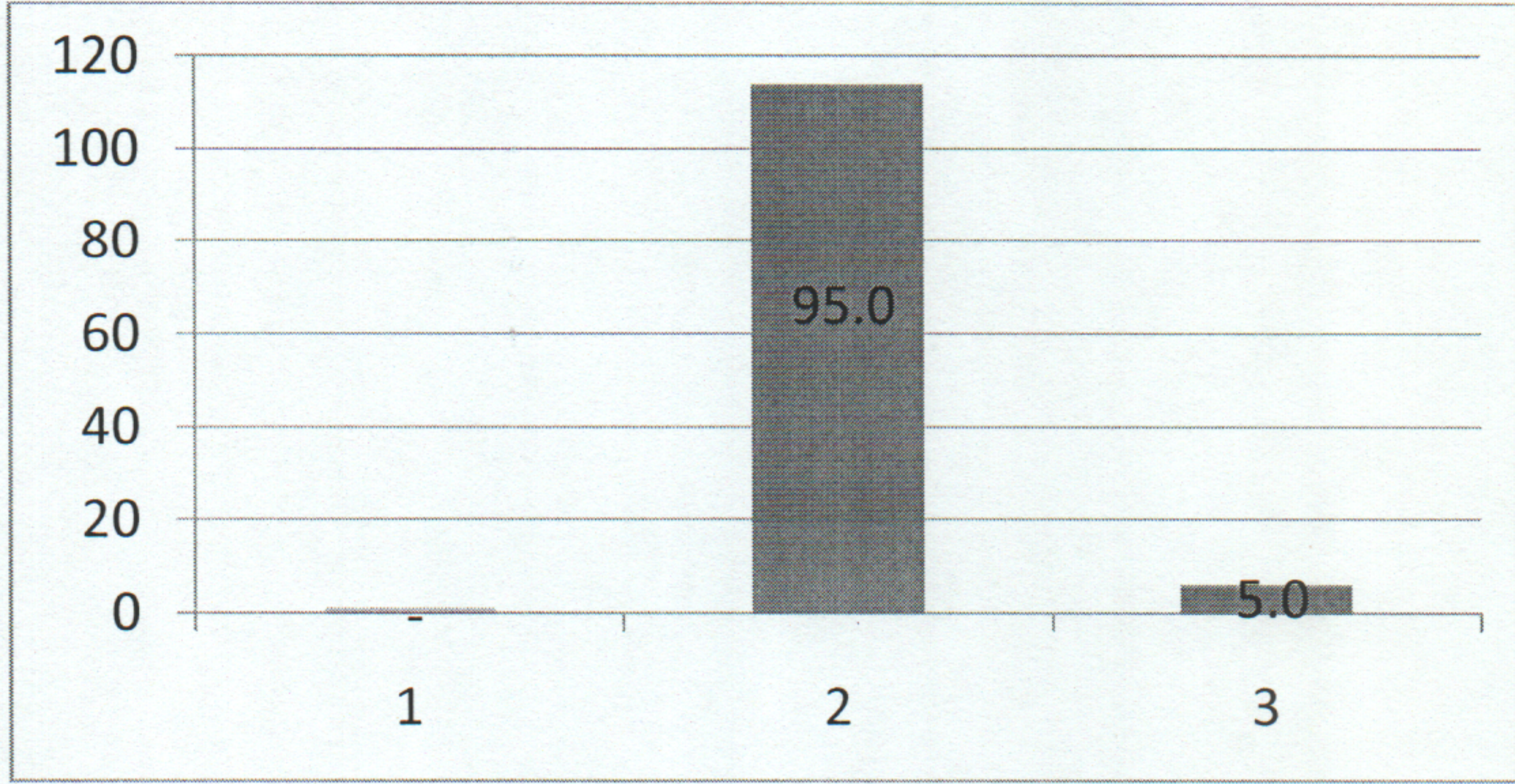
شكل رقم (1) رسم بياني يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب العمر



جدول رقم (2) يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب النوع

الجملة	النوع			البيان
	انثى	ذكر	خالي	
20	0	19	1	التكرارات
100.0	-	95.0	5.0	%

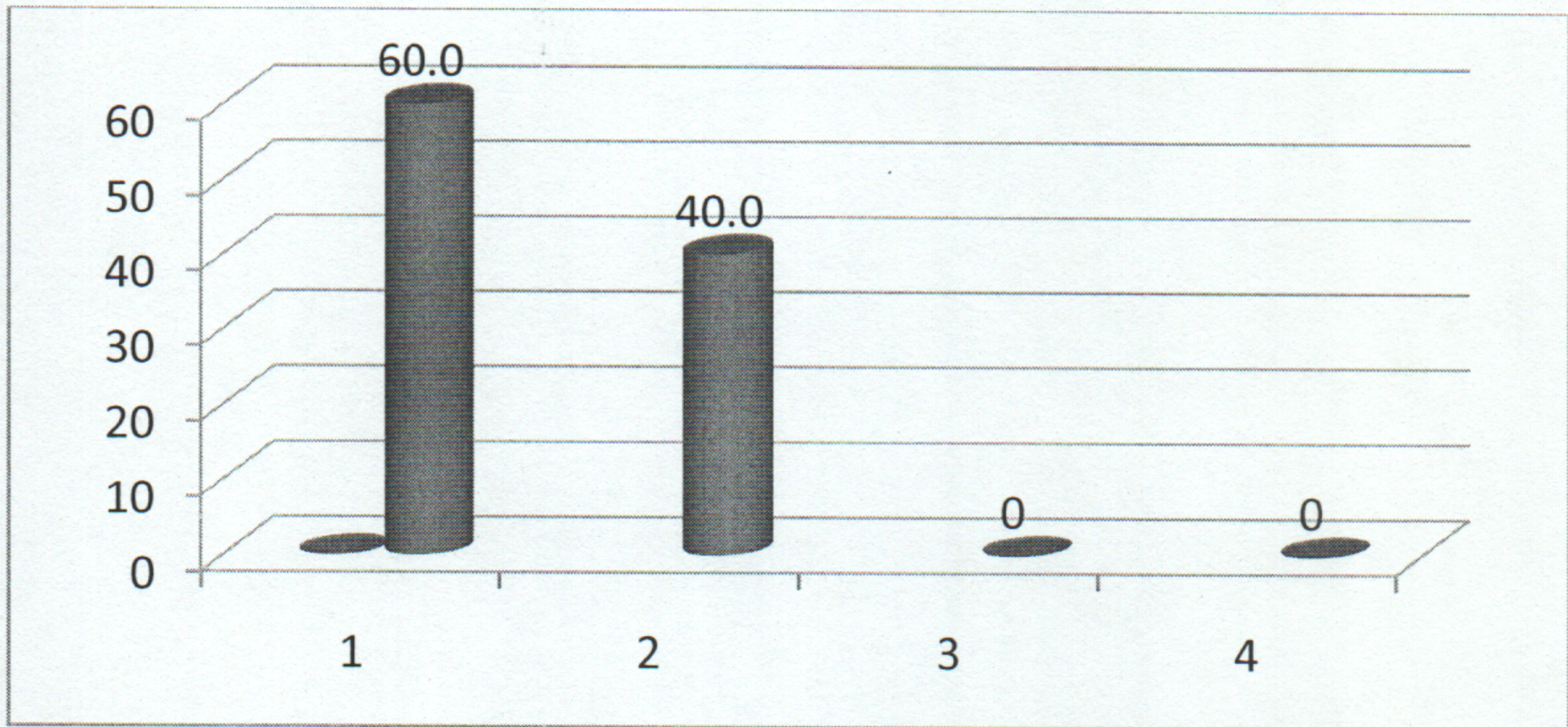
شكل رقم (2) رسم بياني يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب النوع



جدول رقم (3) يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب المؤهل التعليمي

الجملة	المؤهل العلمي				البيان
	فوق الجامعي	جامعي	ثانوي	أساس	
20	12	8	0	0	التكرارات
100.0	60.0	40.0	0	0	%

شكل رقم (3) رسم بياني يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب المؤهل التعليمي



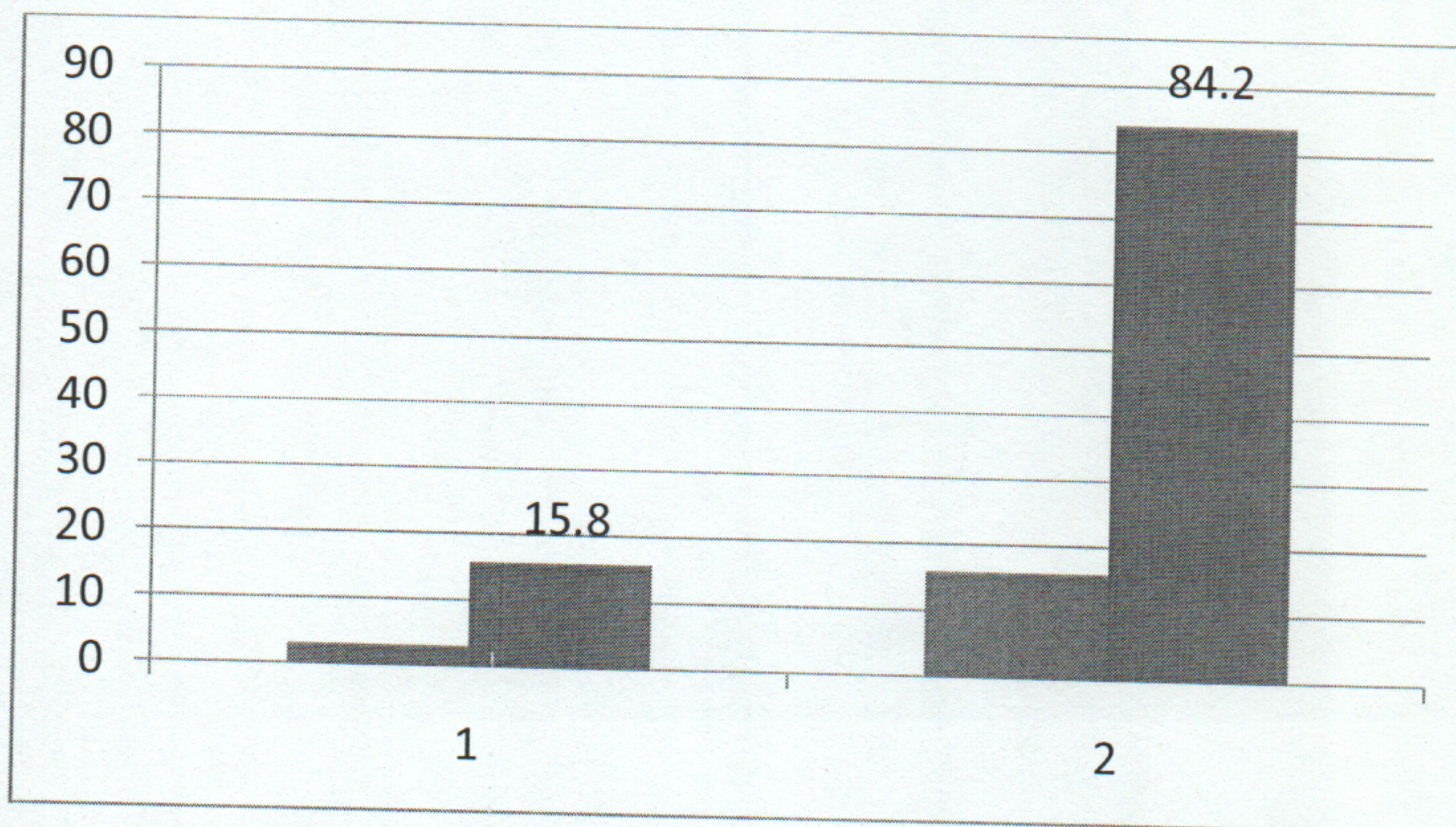
جدول رقم (4) يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب فرضية :-

يتم النظر بعين الاعتبار عند اختيار شخص لوظيفة في مصنع اسمنت بربر

الجملة	يتم النظر بعين الاعتبار عند اختيار شخص لوظيفة في مصنع اسمنت بربر		البيان
	لا أوافق	أوافق	
19	3	16	التكرارات
100	15.8	84.2	%

شكل رقم (4) رسم بياني يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب فرضية :-

يتم النظر بعين الاعتبار عند اختيار شخص لوظيفة في مصنع اسمنت بربر



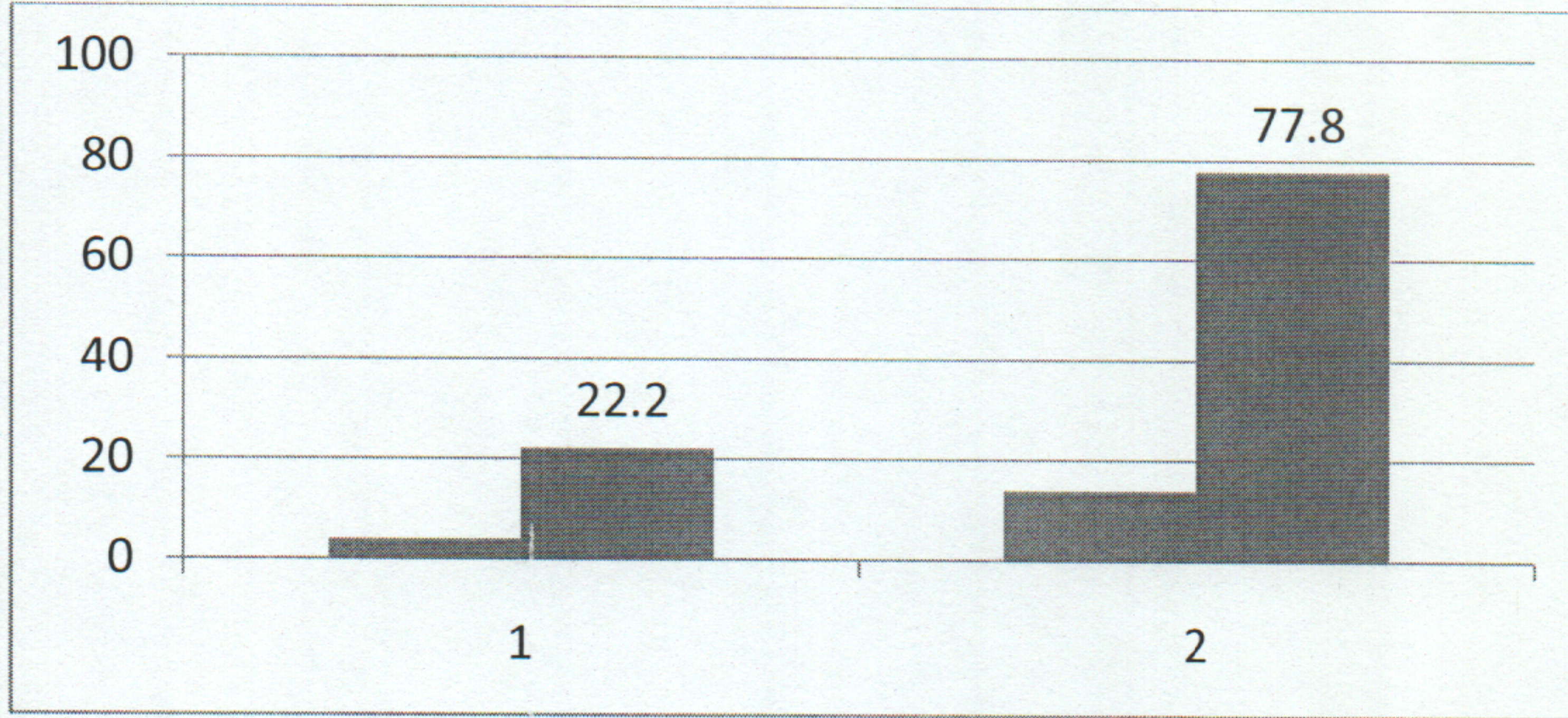
جدول رقم (5) يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب فرضية :-

تنفيذ الاعمال في مصنع اسمنت يعتبر بالدقة المطلوبة والسرعة المطلوبة وبالتكلفة المحددة

الجملة	تنفيذ الاعمال في مصنع اسمنت يعتبر بالدقة المطلوبة والسرعة المطلوبة وبالتكلفة المحددة		البيان
	لا أوافق	أوافق	
18	4	14	التكرارات
100.0	22.2	77.8	%

شكل رقم (5) رسم بياني يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب فرضية :-

تنفيذ الاعمال في مصنع اسمنت يعتبر بالدقة المطلوبة والسرعة المطلوبة وبالتكلفة المحددة



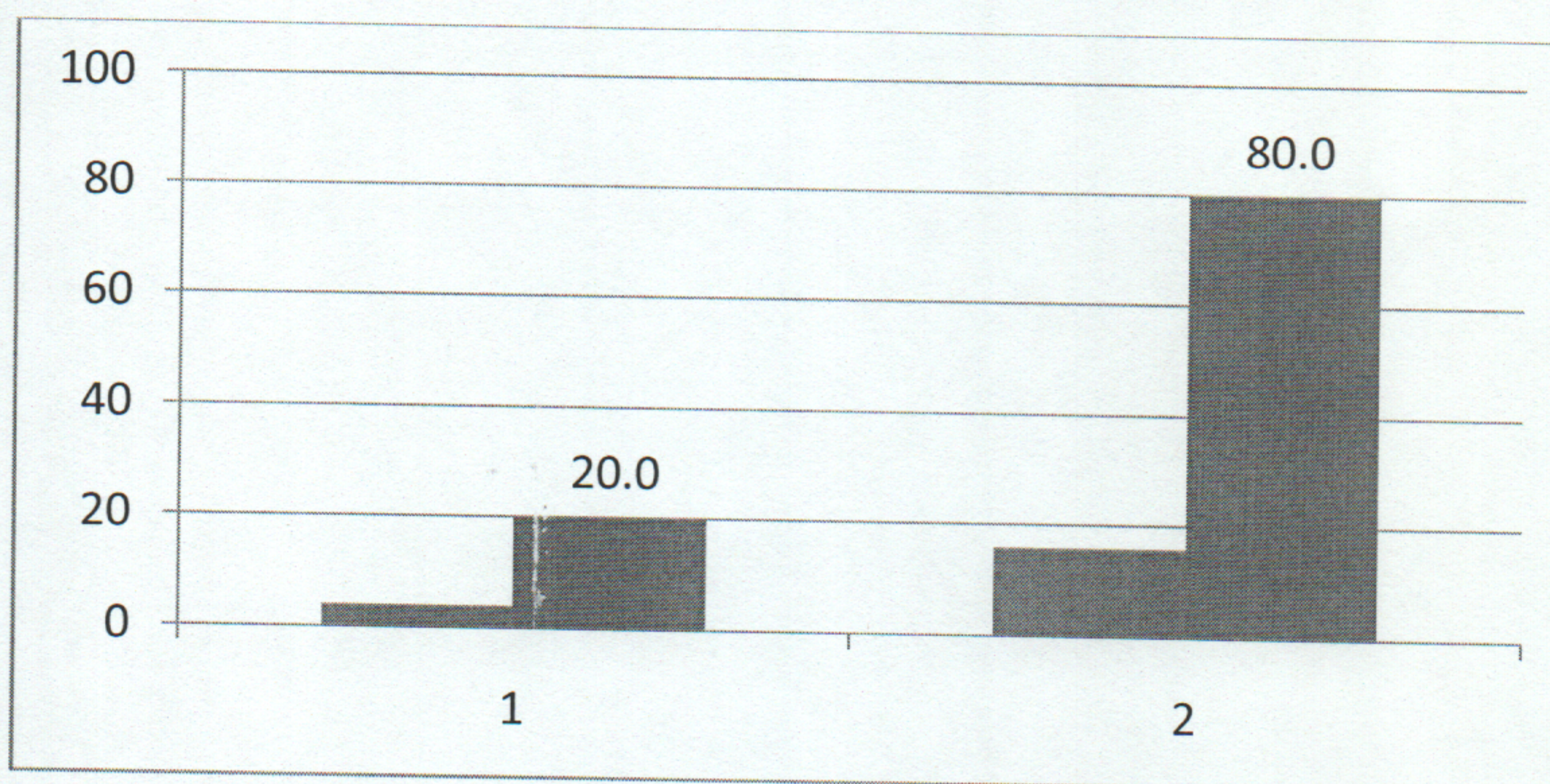
جدول رقم (6) يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب فرضية :-

تكليف المختصين بالقيام باعمال التكلف في مصنع اسمنت بربر يكون وفق التخصيصية

الجملة	تكليف المختصين بالقيام باعمال التكلف في مصنع اسمنت بربر يكون وفق التخصيصية		البيان
	لا أو افق	أو افق	
20	4	16	التكرارات
100.0	20.0	80.0	%

شكل رقم (6) رسم بياني يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب فرضية :-

تكليف المختصين بالقيام باعمال التكلف في مصنع اسمنت بربر يكون وفق التخصيصية



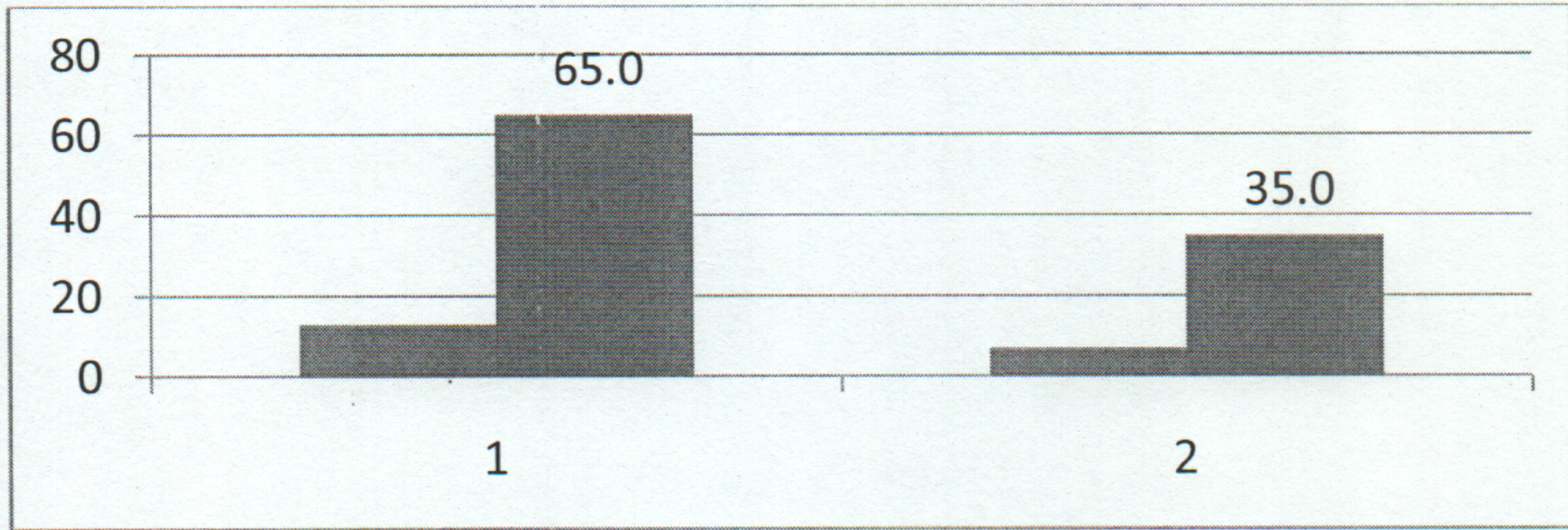
جدول رقم (7) يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب فرضية :-

التنبؤ بما سيحدث في المستقبل من تغيرات اقتصادية واجتماعية يجعل الادرة في مصنع أسمنت بربر قادرة على وضع اجراءات احترازية لتقليل الخسائر التي تنتج عنها

البيان	الجملة	
	أوافق	لا أوافق
التكرارات	7	13
%	35.0	65.0

شكل رقم (7) رسم بياني يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب فرضية :-

التنبؤ بما سيحدث في المستقبل من تغيرات اقتصادية واجتماعية يجعل الادرة في مصنع أسمنت بربر قادرة على وضع اجراءات احترازية لتقليل الخسائر التي تنتج عنها

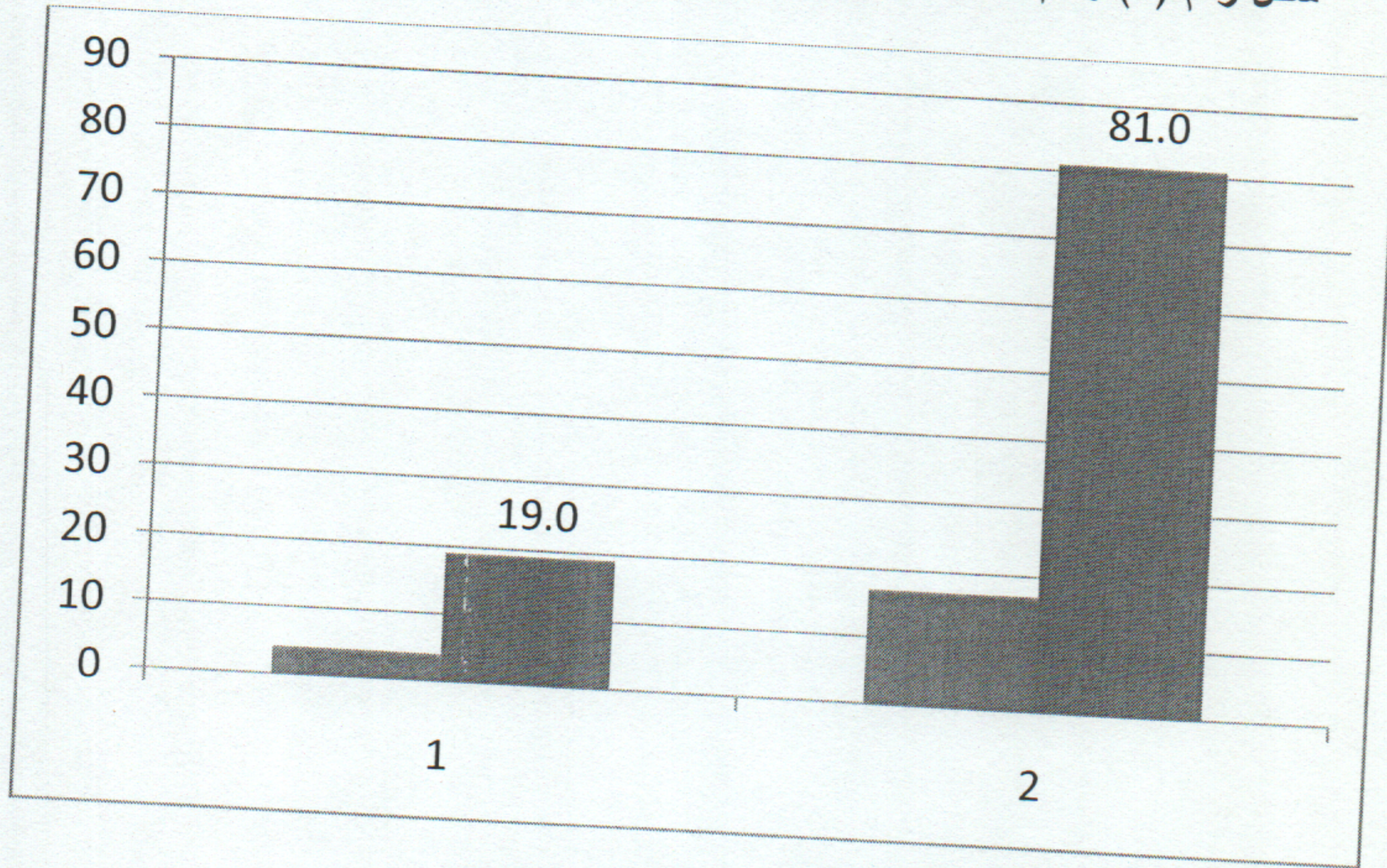


جدول رقم (8) يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب فرضية :-

العولمة تفرض على ادارة الموارد البشرية بالمصنع ضرورة مواكبة الحداثة والتقدم التكنولوجي حتى تستطيع أن تبذل وتبتكر كل ما هو جديد ما من شأنه ان يصب في تحسين وتطوير الاداء

البيان	العولمة تفرض على ادارة الموارد البشرية بالمصنع ضرورة مواكبة الحداثة والتقدم التكنولوجي حتى تستطيع أن تبذل وتبتكر كل ما هو جديد ما من شأنه ان يصب في تحسين وتطوير الاداء	
	أوافق	لا أوافق
الجملة	17	4
التكرارات	81.0	19.0
%		

شكل رقم (8) رسم بياني يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب فرضية :-



جدول رقم (8) يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب فرضية :-

من المهم جداً دراسة سلوك ونفسيات العاملين حتى تستطيع الادارة بالمصنع الدخول الي قلبهم من هذا الباب .

الجملة	من المهم جداً دراسة سلوك ونفسيات العاملين حتى تستطيع الادارة بالمصنع الدخول الي قلبهم من هذا الباب		البيان
	لا أوافق	أوافق	
20	4	16	التكرارات
100.0	20.0	80.0	%

شكل رقم (8) رسم بياني يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب فرضية :-

من المهم جداً دراسة سلوك ونفسيات العاملين حتى تستطيع الادارة بالمصنع الدخول الي قلبهم من هذا الباب .

