ي/ تحليل مستودع البيانات :-

يركز هذا الأسلوب علي دراسة مكونات الوظائف من خلال التعرف علي الاختلافات بين الأداء العالي والأداء المنخفض.

انه أسلوب مناسب للحصول علي الخصائص الشخصية ووجهة نظر الأفراد بصورة شاملة ، إذ يقوم محلل الوظيفة بإجراء مقابلات مع المديرين للحصول علي آراءهم حول وظيفة ما من ناحية أداء الأفراد لها في حالات متباينة وذلك اعتمادا علي بيان معايير الأداء المختلفة مع فصل كل جزئية من تلك الأنشطة علي حدا ، وبذلك يمكن تكوين صورة واقعية لمتطلبات الأداء الفعال للوظيفة .

ك/ تقييم كفاءة الأداء :-[1]

يعتمد إسلوب تقييم كفاءة الأداء الوظيفي علي أساس الخطوات التالية :-

١/ تحديد معايير فعالية الأداء مثل المبيعات ،الأرباح ،الإنتاجية ، تقرير زملاء ،العملاء والمرؤوسين .

٢/ تحديد المقاييس المميزة للأداء مثل تحقيق نسبة زيادة مقدارها ١٠%علي ما تم تحديده لتحقيق الأهداف .

٣/ جمع البيانات بالطرق المختلفة مثل وصف المجموعات لما يمثل عناصر الكفاءة وإعداد مسح لدراسة مختلف حالات الأفراد ، أو قيام الخبراء بإعداد قاعدة بيانات حول عوامل الكفاءة أو إجراء المقابلات لدراسة الأحداث والتصرفات السلوكية او عن طريق الملاحظة لمختلف إبعادها .

٤/ تحليل البيانات وبيان متطلبات كفاءة الأداء ومجالات التميز .

٥/ تحديد مدى صدق و ثبات معايير الكفاءة حتى يمكن الاعتماد عليها في تحليل أعمال الوظيفة .

---

[1] المرجع السابق -- ص(١٠٠-١٠١) .

المبحث الثالث

العوامل البيئية المؤثرة علي ادارة الموارد البشرية

كثيرا ما يدور التساؤل حول مدى قوة تأثير العوامل البيئية الموجودة في مجتمع معين علي إدارات الموارد البشرية بمختلف المنشآت العاملة في هذا المجتمع .

ويتمثل ذلك في الجوانب المختلفة المتعلقة بإدارة الموارد البشرية مثال ذلك :

- ما مدى تأثير هذه العوامل البيئية علي اهداف ادارة الموارد البشرية واهتماماتها وتوجيهاتها الرئيسية .
- ما مدى تأثيرها علي ممارسات وأنشطة ادارة الموارد البشرية ، سياسات الاستقطاب والاختيار والتعيين ، سياسة الأجور والمرتبات ، سياسة التدريب والتنمية الإدارية ، سياسة قياس أداء العاملين.

الإطار العام للعوامل البيئية :- Environment factors

يمكن تصنيف العوامل البيئية المؤثرة علي ادارة الموارد البشرية الي مجموعتين رئيسيتين :-

أ/ مجموعة العوامل الداخلية :-

هذه العوامل تنبع من بنية العمل الداخلية للمنشأة ، مثال ذلك السياسات الإدارية العامة للمنشأة ، نظرة الادارة العليا الي العاملين بالمنشأة والي ادارة الموارد البشرية ، حجم المنشأة وامكانياتها المادية .

وتنعكس هذه البنية التنظيمية للمنشأة علي سياسات ادارة الموارد البشرية وأيضا علي الوضع التنظيمي للجهاز القائم بوظيفة ادارة الموارد البشرية .[1]

---

[1] صلاح عبد الباقي – ادارة الموارد البشرية – كلية التجارة جامعة الإسكندرية –ص (٣٧-٣٨) .

ب/ مجموعة العوامل الخارجية :-

ويقصد بها العوامل البيئية المحيطة بالمنشأة والتي تمثل الإطار الذي تتحرك فيه المنشأة ومن ثم ادارة الموارد البشرية بها ، ذلك لان المنشأة لا تعمل بمفردها في المجتمع الموجودة فيه ولا تتخذ قراراتها بمعزل عن البيئة التي تعيش فيها .

لا بد للمنشأة ان تتكيف مع هذه العوامل الداخلية والخارجية ويقع علي عاتقها تحقيق التوازن بينها بما يحقق مصلحة كافة الإطراف، وبمعنى آخر ينبغي ان توفق بين ما يسمى بالنظام المقفل للمنشأة والنظام المفتوح .[1]

الإطار العام للعوامل البيئية الخارجية :-

وسوف نركز اهتمامنا في هذا المقام علي دراسة مجموعة العوامل الخارجية ، والتي سبق ذكرها وهي العوامل الاجتماعية والاقتصادية والعوامل الحضارية والثقافية والعوامل السياسية والقانونية . وسوف نستعرض المكونات والعناصر الرئيسية التي تتكون منها هذه العوامل مسترشدين في ذلك بالتحليل الذي أورده Richman . Farmer . ونعتقد ان هذه العناصر الواردة بالتحليل صالحة للتطبيق في منشآت الاعمال ، حيث ان البيئة هي تشكل مدى تاثير العوامل .

وفيما يلي العوامل البيئية والعناصر المكونة لها :-

أولاً : العوامل التعليمية :-

١/ المستوى التعليمي للسكان والعاملين في قطاع الاعمال ، وكذلك مستوى الاهلية.

٢/ نوعية التعليم المعني الفني المتقدم ونوعية الموارد البشرية الذين يتلقون مثل هذا التعليم ونسبة تمثيلهم في قطاع الاعمال .

٣/ نسبة الملتحقين والمتخرجين من التعليم العالي بالجامعات من مجموع السكان وكذلك نسبة الموجود منهم في قطاعات الاعمال .

---

[1] المرجع السابق – ص(٣٨-٤٠) .

٤/ البرامج التخصصية في الادارة ، نوعيتها ، وعددها ، نوعية وعدد الملتحقين بها.

٥/ النظرة الي التعليم ، مدى تقدير الموارد البشرية ، الخلفية التاريخية والتراثية وكذلك هذه النظرة بالنسبة لبرامج التعليم .

٦/ مدى تطابق النوعيات التعليمية الموجودة مع الاحتياجات المطلوبة من قبل منظمات الاعمال .

ثانياً: العوامل الاجتماعية :-

١/ النظرة للعمل الصناعي والمديرين في الصناعة ، كذلك نظرة المدير للأعمال الإدارية .

٢/ النظرة لمفهوم السلطة والنظر الي المرؤوسين ومدى مفهوم المدير للسلطة والمعاونين معه في العمل .

٣/ التعاون بين مختلف المنظمات مثل المؤسسات الصناعية ، أجهزة الحكومة ، المؤسسات التعليمية والمؤسسات المشابهة وقدرة هذا التعاون في الدفع بعجلة الصناعة والتقدم الاقتصادي .

٤/ النظرة الي تحقيق المكاسب والانجاز .

٥/ التصنيف الاجتماعي في المجتمع وقدرة الفرد علي الانتقال من مستوى لآخر .

٦/ النظرة الي الثراء والأثرياء وهل هذا مقبول اجتماعيا ،ومدى نظرة العاملين في منظمات الاعمال لهذا الجانب .

٧/ تطوير الموارد البشرية باستخدام العلوم والتكنولوجيا الحديثة في حل المشاكل الفنية والإدارية والاقتصادية والاجتماعية .

٨/ النظرة الي تحمل المخاطر والإقدام عليها .

٩/ النظرة الي التغيير الاجتماعي والثقافي .[1]

---

[1] المرجع السابق – ص(٤١) .

ثالثاً : العوامل السياسية والقانونية :-

١/ مدى نوعية وكفاءة الأنظمة والتشريعات في مجالات الأعمال والعمل والقوانين العامة ذات الارتباط بقطاع الأعمال .

٢/ السياسة الدفاعية وتأثيرها علي الصناعة في تعاملها مع المؤسسات او الدول الأجنبية العدوة ، تطوير الصناعة وسياسات الشراء والموارد البشرية .

٣/ السياسة الخارجية وتأثيرها علي منظمات الأعمال في اجتياز القيود التجارية ، الحصص ، الجمارك ، التبادل التجاري .

٤/ الاستقرار السياسي .

٥/ مرونة الأنظمة والتشريعات .

٦/ الهيكل السياسي للنظام ومدى تطبيق مركزية أو لا مركزية السلطة والتنفيذ .

رابعاً: العوامل الاقتصادية :-

١/ البنيات الاقتصادية للدولة (النظام الاقتصادي) .

٢/ النظام المالي والنقدي ودور البنك المركزي وكذلك دور الدولة في التسعير ، احتياطي البنوك وفوائد القروض .

٣/ السياسة المالية للدولة من حيث الإنفاق الحكومي ، العجز ونصيب الدولة من الإنفاق من جملة الإنتاج القومي الإجمالي .

٤/ الاستقرار الاقتصادي وقدرة الاقتصاد علي مجابهة تغيرات التضخم ، الانكماش ، استقرار الأسعار ومعدلات النمو الاقتصادي.

٥/ هيكل الأسواق المالية ، ومدى تواجد سوق الإدارة المالية وفعاليتها وأمانتها وتأثيرها الكلي في الاقتصاد القومي ، دور البنوك كمؤسسات للإقراض .

٦/ العرض النسبي من الأموال والأراضي والموارد الزراعية والخام ، حج وصحة القوى العاملة وخاصة لقطاعات الأعمال .

٧/ القوى الشرائية في السوق المحلي وفرص التصدير للخارج .

٨/ مدى توفر المرافق العامة مثل الكهرباء ، المياه ، النقل ، الاتصالات ،المخازن والمستودعات والإسكان .[1]

وكمحاولة لتوضيح مدى التأثير والتفاعل بين العوامل البيئية وبين إدارة الموارد البشرية نقترح فيما يلي بعض العناصر الحرجة ونواحي اتخاذ القرارات في إدارة الموارد البشرية التي يمكن ان تتأثر بهذه العوامل البيئية :-

-الطرق المستخدمة في توظيف الموارد البشرية .

- معايير اختيار وترقية الموارد البشرية .

- الأساليب المستخدمة في تقييم أداء العاملين وقياس كفاءتهم .

- طبيعة واستخدام عملية توصيف الوظائف .

- مستويات الأجور والمرتبات .

- طبيعة ودرجة ووقت البرامج التدريبية اللازمة .

- درجة التنمية الذاتية للأفراد .

- سياسات وإجراءات الاستغناء عن العاملين .

سهولة أو صعوبة فصل الموارد البشرية الغير مرغوب فيهم.

سهولة أو صعوبة الحصول والمحافظة علي الموارد البشرية في جميع المستويات الإدارية ولمختلف التخصصات والمهارات .[2]

---

[1] المرجع السابق – ص(٤١-٤٣) .
[2] المرجع السابق – ص(٤٣) .

الفصل الثالث

الدراسة الميدانية لمصنع أسمنت بربر

المبحث الأول : النشأة والتطور

المبحث الثاني : الهيكل التنظيمي

المبحث الثالث : التدريب في المصنع

الفصل الثالث

المبحث الأول

النشأة والتطور (مصنع اسمنت بربر)

يشهد السودان طفرة تنموية كبيرة منذ انضمامه لمجموعة الدول المنتجة للنفط الامر الذي جعل الإسراع في إنتاج مادة الاسمنت هدفا استراتيجيا للدولة وكثير من شركات القطاع الخاص والمستثمرين الأجانب علي حد سواء ، وذلك بغرض سد الفجوة المتزايدة بين الانتاج المحلي والاستهلاك وتحقيق عوائد مجزية ، وتمثل تكلفة الترحيل العالية نسبيا لسبب بعد المسافة بين الميناء البحري ومناطق كثافة الاستهلاك عاملا هاما في الأسعار المحلية لسلعة الاسمنت .

ويترتب علي إقامة الصناعة بالقرب من مناطق الاستهلاك وهو الحال بالنسبة لمصنع اسمنت بربر أثرا مباشرا علي تخفيض الأسعار للمستهلك .

بداية البداية :-

بدأت الفكرة لدي المساهمين السودانيين دانفوديو ومجموعة التقنية المتطورة لتشييد مصنع بطاقة تتراوح ما بين ١٠٠٠ الي ٣٠٠٠ طن في اليوم وبعد سلسلة اللقاءات التي تمت مع شركة الاسمنت الوطنية بدبي والتي انتهت بتوقيع مذكرة تفاهم بينها وبين الأطراف السودانية تم الاتفاق بموجبها إلا تقل الطاقة الإنتاجية عن ٤٠٠٠ طن في اليوم .

وفي مرحلة لاحقة تم الاستعانة بخبرة شركة الاسمنت الوطنية في هذا المجال باختيار شركة استشارية وتم اختيار شركة Dcil الهندية كشركة استشارية تخصصية لإعداد دراسة الجدوى ووضع تصور لدراسات المواد الخام المختلفة اللازمة لتلك الصناعة . ولاحقا تحضير العطاء وطرحه وترسيته والإشراف علي

تنفيذ المصنع الذي تم بواسطة شركة (CNBM- HCRP) الصينية والذي انطلق في نوفمبر ٢٠٠٦م .

ومع تقدم العمل في مجال دراسة محاجر الخام وإعداد دراسة الجدوى بدأت الاتصالات بالشركة العربية للاستثمار كشريك في المشروع وقد كان لمبادرة الشركة العربية للاستثمار بدعوة الشركاء لاجتماع تم في مدينة الرياض الأثر الكبير في وضع الفكرة للتنفيذ الفعلي . وتم بعدها اختيار مستشار قانوني تولى وضع مسودة اتفاقية الشركاء والنظام الأساسي للشركة ، وبتوقيعها بالأحرف الأولى أعلن عن تأسيس الشركة رسميا في ديسمبر ٢٠٠٤م لتكمل إجراءات تسجيلها في مارس ٢٠٠٥م

رأس المال :-

بناء علي دراسة الجدوى والعروض المقدمة من الشركات المتنافسة فقد قررت التكلفة الاستثمارية للمشروع بمبلغ ٢١٠ مليون دولار ، وقد اقترح تمويلها عن طريق رأس مال بلغ ٧٠ مليون دولار وتم تغطية التمويل المطلوب عن طريق الصكوك من منطقة الخليج وبضمانات المساهمين الخليجيين ، وقد تم رفع رأس المال المصرح به لاحقا الي ١٠٠ مليون دولار كما تمت الاستعانة بتمويل من بعض المصارف السودانية بضمانة المساهمين المحليين لمقابلة الاحتياجات التشغيلية في نهاية فترة تنفيذ المشروع .

موقع المصنع :-

يقع المصنع في ولاية نهر النيل علي بعد ٨ كيلومترات تقريبا جنوب شرق مدينة بربر التي تبعد ٣٥٠ كيلومترا من الخرطوم في اتجاه الشمال .

وقد تم اختيار موقع المصنع علي بعد ٧ كيلومترات من الضفة الشرقية للنيل وعلي بعد ٦ كيلومترات تقريبا من خط السكة حديد والطريق المسفلت الذي يربط مدينة عطبرة وبربر .

تقع المحاجر علي امتداد ارض المصنع في اتجاه الشرق بينما تقع محاجر الرخام علي بعد ١٥ كيلومتر غرب النيل و تقع الكسارة علي الضفة الغربية ، ويتم نقل الحجر المجروش عبر نهر النيل خلال سير ناقل يمثل معلما حضاريا لتقنيته وحداثته .

الطاقة الانتاجية والنواحي الفنية الاخرى :-

تبلغ الطاقة التصميمية للمصنع ٥٠٠٠ طن في اليوم ، وقد روعي في التصميم ومواصفات كل المعدات أفضل ما أنتجته التكنولوجيا الأوربية ممزوجة بالخبرة والتجربة المحلية ليكون الناتج هذا الصرح العملاق والذي استطاع ان يغطي فجوة مقدرة من مادة إستراتيجية تعتمد عليها المنطقة العمرانية . كما روعي في التصميم التركيز علي الحفاظ علي سلامة ونظافة البيئة للمنطقة حول المصنع والالتزام بالمقاييس العالمية في ذلك الشأن .

- **الماضي، الحاضر والمستقبل :-**

بانتهاء مرحلة التركيب وانطلاق مرحلة التشغيل والإنتاج ودخول المنتج للسوق السودانية في بداية شهر مايو ٢٠١٠م مدعوما بكادر سوداني إداري وفني علي اعلي المستويات ، فقد أصبحت مساهمة شركة اسمنت بربر في دعم الاقتصاد واقعا تبينه الأرقام وجودة تثبتها تحاليل المختبرات ومنتجا وجد القبول عند المستهلك من أول لحظة .

بهذا نقول ان الصناعة بدأت في الثلاثينات تطور النشأة لمصنع اسمنت عطبرة بالشركة الانجليزية وفي الفرن الحراري في الستينات حيث مصنع اسمنت ربك ، وظل السودان كذلك حتى عام ٢٠٠٠م في انتاج الاسمنت .

مصنع اسمنت بربر يوفر طاقة انتاج قدرها ٥٠٠٠ طن في اليوم وينتج في السنة ١٥٠٠٠٠٠ طن .

السودان احد الدول المصنعة لمادة الاسمنت الموجودة في الحجر الجيري ، بذلك لا نقول ان السودان حقق الاكتفاء ولكمه قادر علي المواكبة .

المبحث الثاني

الهيكل التنظيمي لصنع اسمنت بربر :-[1]

- **المدير العام :-**

- هو في الترتيب الشخص الثاني بعد رئيس مجلس الادارة ويختص عمله في متابعة رؤساء الأقسام والاشراف علي عملهم وتوجيههم .

المدير التنفيذي للمتابعة :-

وهو الذي يلي المدير العام في المتابعة والاشراف علي كافة وحدات الانتاج في المصنع .

المدير المالي :-

- وهو يختص بمتابعة الشئون المالية والحسابات وتسليم الرواتب والحوافز للعاملين ومتابعة كافة الشئون المالية بشكل عام .

مدير المبيعات والتسويق :-

وهو يختص عمله بتوزيع وتسويق المنتجات التي ينتجها المصنع والاشراف علي المبيعات .

مدير المشتريات :-

هو الذي يشرف علي الماكينات والاسبيرات .

- مدير المراجعة .
- مدير الموارد البشرية
- مدير نظم وتقنية المعلومات .

---

[1] عبد الله سلمي – مدير العلاقات – مقابلة شخصية .

وأيضاً توجد أقسام بالمصنع وهي :-

- مدير العلاقات العامة
- مدير الامن والسلامة .

ويوجد اكبر قسم بالشركة وهو قسم الانتاج ينقسم الي قسمين :

- قسم الكسارة والمحجر
- قسم ضبط الجودة : ويقوم بالتحليل .

وكذلك توجد اقسام الصيانة والهندسة الكهربائية والمدنية .

يوجد بالشركة الامن وهو معني بالامن في المصنع ويوجد قسم السلامة وهو مهتم بالعاملين وسلامتهم . وهذه الاقسام هي الشكل العام الذي تقوم به الشركة .

المبحث الثالث

التدريب في المصنع :-[1]

كلمة تدريب تعني ان الشخص الذي يعمل في المنشأة ان يكون متدربا عمليا وعلميا ويعتمد علي خبرة كافية من ذوي المعرفة في بيئة العمل ، وان يكون قادر علي الوصول الي اعلى مستويات الاداء العملي .

وان هدف التدريب هو رفع الكفاءة الانتاجية او المهنية ، فالتدريب يحافظ علي اداء العاملين وعلي الزيادة الانتاجية . التدريب علي المعدات والأدوات التشغيلية يعمل علي تحقيق الانتاجية وتعمل في تنفيذ المطلوب في اقل وقت ممكن لتحقيق اعلى مستوى من الكفاءة ، وهي لا تتوفر الا للشخص الذي أحسن عملية التدريب بصورة جيدة .

فالتدريب يحتاج الي شخص يكون قادرا علي تشغيل الآليات والمعدات في الشركة ومن الممكن ان يكون التدريب مكمل للعمل في الشركة بصورة عامة وان يكون الشخص قادرا علي تحقيق الكفاءة الانتاجية بصورة جيدة ، ومن الممكن ان يعتمد علي أشخاص ذو كفاءة ومقدرات عالية في الشركة ، فالتدريب أمر حتمي وضروري ومستمر ويتم من خلاله تزويد المتدرب بالقناعات والمعلومات والمهارات اللازمة لكي يكون قادرا علي اداء مهام محددة بشكل أفضل .

فالتدريب له الأثر الكبير في اداء العمل ويعمل علي زيادة الانتاجية في الشركة، وبذلك النشاط الذي يهدف الي رفع كفاءة الاداء وتحسين سلوك الشخص وتحقيق الاهداف المرحلية والكلية للمنظمة من خلال ما يلي :-

- تطوير قناعاتهم وتوجهاتهم .
- تطوير معلوماتهم ومعارفهم .

---

[1] صديق عبد الرحمن عبد الله - مشرف العمال بالمصنع – مقابلة شخصية .

- تطوير مهارتهم وقدراتهم .

صناعة الاسمنت من الصناعات الثقيلة وبالتالي يكون الكادر البشري ذو طبيعة فنية وعملية أكثر ، وهنالك مجموعة انشطة هندسية تتعرف علي الجوانب الميكانيكية والكهربائية وتعتمد علي الدقة في الاداء الفني والعملي ، ومن حيث التدريب له دوره في رفع الكفاءة للعاملين وإجادة الاداء المهني وينعكس علي المتدرب والحرفة في اداء العمل وتوفير الوقت وتحقيق الربح .

يعتمد التدريب علي قسمين :-

- تدريب الكوادر الوسيطة الفنية المباشر في أماكن العمل :

أولا :- لابد من مراعاة أسس الاختيار الأكاديمي .

ثانيا :- التدريب علي مراحل : الابتدائي – الأوسط – النهائي .

كل هذه التدريبات تؤدي الي مستقبل جيد ، اما التدريب النهائي يعني ان العامل يتمكن من القدرة علي التشغيل بالصورة المثلى – المحافظة علي الوقت والمحافظة علي الآلة .

التدريب يقي العاملين من الإصابات في بيئة العمل التي يتعرض اليها العامل .

- الكوادر القيادية :

يتم تدريبها علي مراحل لتتمكن من العمل بصورة مثلى ويتم تدريبها دوريا ، ويكون التدريب علي قيادة فرق العمل .

بالنسبة للكوادر القيادية من المهم ان يتم التدريب علي اعلى مستويات للتمكن من القيادة الجيدة لفرق العمال .

وانه من المحتمل ان لا توجد مراكز متخصصة للتدريب في المصنع ولكن تتم الدورات التدريبية خارج المصنع أما داخل او خارج السودان . ويعتمد المصنع في تدريب الاشخاص علي المستوى الخارجي من بين الدول التي يتعامل معها المصنع مثل : الصين – الهند – ألمانيا وغيرها من الدول الخارجية

والتي تعتمد علي خبراء من الطراز الأول ، ويعتمد المصنع علي أشخاص من الخارج لاكتساب خبراتهم العملية والاستفادة من مهاراتهم الفنية في عملية تشغيل الآلة وغيرها من المهام الموجودة داخل المصنع وبذلك يكتسب العاملين بالمصنع الخبرات ويتمكنوا من ممارسة اعمالهم بصورة جيدة .

الأثر الاقتصادي والاجتماعي للمصنع :-

ان مادة الاسمنت لها أهميتها النسبية في التطور العمراني وذلك بانتعاش سلعة الاسمنت واستخداما ونقلا بطريقة مباشرة وغير مباشرة . إضافة الي ذلك انه يرفع المستوى المعيشي للإنسان ويدفع المصنع رسوم انتاج وقوانين من المحلية لرفع الدخل السوداني في نظام دعم الخدمات ويمكن حصر الدخل الي ان العمالة المستعملة في المصنع تكون برفع دخل الفرد من خلال استيعاب العمالة في المصنع .

الاسمنت مادة من المواد الإستراتيجية ، وكلما زادت مادة الاسمنت زاد التطور والازدهار السوداني . ومادة الاسمنت تعتبر صناعة ثقيلة جدا لأنها تعتمد علي الحجر الجيري ومستهلكة للطاقة ويعيبها ان التكلفة الاساسية عالية جدا وان الدولة لا تتحمل هذه التكاليف وان التكلفة الاساسية يتحملها المصنع وان يكون المصنع قادرا علي التكلفة الاساسية . ويمكن ان يكون مناسب للقطاع الخاص لأنه يتصف بالمرونة والسرعة والمواكبة للصناعة علي مستوى عالمي .

ما زال اختيار المؤسسات والمصانع والمراكز التدريبية الخارجية التي تتولى تدريب الموظفين في الخارج ، في بعض الأحيان يتم وفق أسس شخصية بعيدة عن المعايير والتقييم الموضوعي لأداء العمال في المصنع او خارج المصنع .

ومن المصادر الخارجية المشار إليها فيما سبق يحتاج الي جهد مكثف لمحاولة تقييمه تقييما موضوعيا من حيث المهام التي تنفذها الشركة .

الخاتمة :

الحمد الذي وفقنا لكتابة هذا البحث الذي تناولنا موضوع أثر تدريب الموارد البشرية على زيادة الإنتاجية .

وقد تناولت المشكلة في ثلاثة فصول .

تناول الفصل الأول عن الموارد البشرية ، وتناول الفصل الثاني التدريب ، وتحدثنا في الفصل الثالث عن أثر تدريب الموارد البشرية بمصنع أسمنت بربو .

ونسأل الله أن يوفقنا وأن يكون هذا البحث سنداً لنا في طريقنا العلمي والعملي وأن يستفيد منه الجميع .

النتائج :

١/ أن الموارد البشرية عملية اختيار واستخدام وتنمية وتعويض الموارد البشرية العاملة بالمنظمة .

٢/ إن الموارد البشرية احدي الوظائف الهامة في المنشآت التي تختص باستخدام العنصر البشري بكفاءة .

٣/ إن للإدارة أصول مفكرة تعتمد للإفادة المثلي من مواردها البشرية .

٤/ إن إدارة الموارد البشرية تحقق الأهداف الشخصية للعاملين وذلك على حساسيتهم والحفاظ عليهم وتنمية قدراتهم .

٥/ وإن التدريب وظيفة مكملة لعملية الاختيار والتعيين .

٦/ إن التدريب يساعد الفرد على أن يكون قادر على أداء واجباته والالتزام بمسئولياته .

٧/ إن التدريب يعمل على إتاحة الفرصة للفرد لكي يتعلم أثناء العمل .

٨/ إن إدارة الموارد البشرية تعتني باختصار الاستخدام الأمثل للعنصر البشري .

٩/ إن التدريب يساعد المنظمة على زيادة كفاءتها الإنتاجية وتحقيق الأرباح .

١٠/ إن التدريب يعتمد على خبرة كافية من ذوي المعرفة .

التوصيات :-

١/ أوصي بالمحافظة على الموارد البشرية وإدارتها بطريقة مثلي .

٢/ أوصي بأن عملية الاختيار والتعين تكون بطريقة سليمة لكي تستطيع المنظمة من تحقيق الأهداف المرجوة .

٣/ أوصي باستخدام العنصر البشري بكفاءة وفعالية .

٤/ أوصي بأن يكون التدريب ليس فقط في الجوانب العملية وإنما العلمية أيضاً .

٥/ أوصي بإقامة دورات تدريب من فترة إلي أخرى لتمكين الكادر البشري أو الفرد من العمل بسهولة .

٦/ أوصي بأن الشخص المسئول عن التدريب يكون ذو معرفة بكافة جوانب التدريب .

المراجـــع :-

١/ الاتجاهـــات الحديثـــة فـــي دراســـات وممارســـات إدارة المـــوارد البشـــرية ، عبـــد الحميد الفتاح المغربي .

٢/ الموسوعة التدريبية ، أسامة نصر الدين .

٣/ إدارة الموارد البشرية ، صلاح الدين محمد عبد الباقي .

٤/ إدارة القوة العاملة ، عمرو .

٥/ إدارة الأفراد ، مصطفي بخيت شاويش ، ص ٢٣٢- ٢٣٣.

٦/ إدارة الأفراد ، منصور فهمي ، ص ١٣٨- ١٣٩.

٧/ إدارة الموارد البشرية رؤية إستراتيجية معاصرة ، أحمد سيد مصطفي .

٨/ إدارة الموارد البشرية ، بادي الشواي .

٩/ عبد الله سالمي ، مدير العلاقات العامة ، مصنع أسمنت بربر .

١٠/ مقابلة شخصية ، صديق عبد الرحمن عبد الله ، مشرف العمال بالمصنع ، مقابلة شخصية .

فهرس الموضوعات:

الموضوع	رقم الصفحة
الآية	أ
الإهداء	ب
الشكر والعرفان	ج
المقدمة	د- هـ
خطة البحث	و- ط
الفصل الأول : التدريب	
المبحث الأول : مفهوم التدريب وأهدافه والحاجة الي التدريب	١- ٥
المبحث الثاني : مجالات التدريب	٦-٧
المبحث الثالث : التخطيط للتدريب وأساليب تدريب القوى العاملة	٨-١٢
الفصل الثاني : مفهوم الموارد البشرية	
المبحث الأول : المفهوم والأهمية والأهداف	١٣-٢٣
المبحث الثاني : وظائف إدارة الموارد البشرية	٢٤-٣٤
المبحث الثالث : العوامل البيئية المؤثرة في إدارة الموارد البشرية	٣٥-٣٩
الفصل الثالث : الدراسة الميدانية لمصنع أسمنت بربر	
المبحث الأول : النشأة والتطور	٤٠-٤٢
المبحث الثاني : الهيكل التنظيمي	٤٣-٤٤
المبحث الثالث : التدريب في المصنع	٤٥-٤٧
الخاتمة	٤٨
النتائج والتوصيات	٤٩
المراجع	٥٠
المراجع	٥١
فهرس الموضوعات	٥٢

