

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال تعالى:

{اقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ * الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ
* عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ}

العلق الآيات 3 ، 4 ، 5

الإهداء

إلى والدتي الحبيبة و والدي الحبيب
براً و عرفاناً
إلى زوجتي العزيزة
حباً و وفاءً
إلى إخوتي وأصدقائي
تقديراً و إحتراماً
إلى أساتذتي
إجلالاً و إحساناً
أهدي إليهم جميعاً هذا الجهد المتواضع

شكر و عرفان

قال تعالى: " يرفع الله الذين آمنوا منكم والذين أوتوا العلم درجات والله بما تعملون خبير " (سورة المجادلة، الآية 11)
قال تعالى: " ولقد آتينا لقمان الحكمة أن اشكر الله ومن يشكر فإنما يشكر لنفسه ومن كفر فإن الله غني حميد " (سورة لقمان، الآية، 12)
قال صلى الله عليه وسلم: " لا يشكر الله من لا يشكر الناس " أخرجه أبو داؤد في سننه رقم 4811 .

الحمد لله الذي بنعمه تتم الصالحات والذي بحمده وشكره ترفع الدرجات فلك اللهم الحمد حتى ترضى ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا , أتوجه بالشكر الجزيل والعرفان الجميل للبروفسور الإنسان/ محمد حسن حافظ، والذي كانت لتوجيهاته القيمة وأرائه النيرة القدر المعلى في إكمال هذا البحث فله عظيم الإمتنان والشكر والعرفان وأن يجعل علمه وفكره سببا له لدخول أعلى الجنان.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لأخي الدكتور/ الصديق عمر الصديق مدير معهد عبدالله الطيب للغة العربية – جامعة الخرطوم والذي إقتطع من وقته جزء غير يسير للمراجعة اللغوية للإطار النظري لهذا البحث. ولا يفوتني أن أشكر كل من ساعدني في جمع المعلومات إدارة وعاملين بالشركات موضوع الدراسة وأخص بالشكر إدارة مصنع بريمير للمنتجات الغذائية وعلى رأسهم اللواء/ فاروق القلع وشركة سيقا لمطاحن الغلال وعلى رأسهم الأستاذ/ هاشم آدم وشركة النيل للمياه الغازية والعصائر وشركة مطاحن سين للغلال وكل من ساهم دافعاً وناصحاً ومعيناً من اهلى وعشيرتى وزملائى بجامعة السودان.

والشكر لله من قبل ومن بعد

والشكر لله من قبل ومن بعد

والله الحمد من قبل ومن بعد

المستخلص

تناولت الدراسة دور إدارة الموارد البشرية فى تنمية القوى العاملة فى الشركات السودانية. حيث هدفت الدراسة توضيح معنى ومفهوم تخطيط الموارد البشرية ومعرفة دور ادارة الموارد البشرية فى تنمية القوى العاملة ومعرفة المدى الذي يمكن الوصول إليه لتحقيق هذا الجانب المهم فى العملية الإدارية .

اتبع الباحث المنهج الوصفي التاريخي والتحليل الإحصائي للإستبانة التي تستند على جمع المعلومات وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي Spss والذي يسمى ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Science. تضمنت الدراسة المقدمه زائداً خمسة فصول تناول الفصل الأول مفهوم القوى العاملة وتخطيط الموارد البشرية والمشاكل التي تواجه تخطيطها وتناول الفصل الثاني كيفية الحصول على الموارد البشرية واستقطابها وإجراءات الاختيار والتعيين وقياس وتقويم الأداء و تناول الفصل الثالث مفهوم التدريب وخطوات إعداد البرنامج التدريبي وتقويم البرنامج التدريبي . كما اشتملت الدراسة الميدانية في الفصل الرابع على دراسة لحالة الصناعة في السودان وقطاع الصناعات الغذائية في ولاية الخرطوم كما استعرض البحث بعض الصناعات الغذائية في السودان متمثلة في شركة مطاحن سيقا للغلال ,مصنع بريمير للمنتجات الغذائية ,شركة النيل للعصائر والمشروبات الغازية (ستيم) ,شركة مطاحن سين للغلال . وتناول الفصل الخامس والأخير إجراءات المسح الميداني , و أداة جمع المعلومات ومجتمع وعينة البحث والمعالجة الإحصائية للبيانات وعرض وتحليل نتائج الاستبانة ثم نتائج وتوصيات الدراسة .

وقد حققت هذه الدراسة جميع فرضيات الدراسة . ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة أن التخطيط السليم للموارد البشرية يؤدي لتقليل التكلفة ويساهم في حصر وتوزيع المهام بعدالة كما وضح أن لتخطيط الموارد البشرية دور مهم في عملية تنمية وتدريب القوى العاملة بالمؤسسات. وعلى ضوء هذه النتائج تقدم الباحث ببعض التوصيات الخاصة بتخطيط الموارد البشرية وضرورة وضع خطط طويلة الأجل للموارد البشرية مع ضرورة مشاركة رؤساء الأقسام والإدارات في وضعها . والاهتمام بالتدريب الداخلي والخارجي.

ABSTRACT

The study investigates the Role of Human Resources Management in development of manpower in the Sudanese companies . This study aims at highlighting the concept of human resources planning and to find out the impact of human resources planning on developing the manpower and to find out the extent to which this important aspect can be realized in the management operation . The researcher has adopted the descriptive historical method as well as statistical analysis of the questionnaires which were based on collecting information and analyzing them through statistical packages for social sciences (SPSS).

The research comprises an introduction and five chapters: chapter one , dealt with concept of manpower , human resources planning and the problem facing planning of human resources . Chapter two , focuses on how to recruit human resources , selection procedures ,appointment, measurement and evaluation of performance . Chapter three presented ,the concept of training programmes and its evaluations . The study has included field study . Chapter four , tackled a case study of the industry in Sudan , food industry sector in Khartoum state and the study has reviewed some food industries in Sudan such as Sega Flour Grinding Mill Company , Premier for Food Products , ELneel for Beverages and Juice (STEEM), SEEN FLOUR GRINDING MLL. Chapter five has tackled the procedures of the field study , a tool of data collection , study population ,a research sample , handling of statistical data , review and analysis of the questionnaires' results, in addition to the study result and recommendations.

This study has verified all the research hypotheses. And the most important findings arrived at, are as follows : the sound planning of human resources minimizes the costs and helps in even job distribution and specification , the study has shown that the planning of human resources plays an important role in the development and training of manpower in the firms.

In the light of these results, the researcher has come up with some recommendations concerning planning of human resources and a need to formulate long term plans for human resources with a need for participation of head of departments in formulating plans , attention should be paid to internal and external training.

فهرس الموضوعات

رقم الصفحة	الموضوع
ب	الإهداء
ج	شكر و عرفان
د	مستخلص البحث باللغة العربية
هـ	مستخلص البحث باللغة الإنجليزية
و	فهرس الموضوعات
ح	فهرس الجداول
م	فهرس الأشكال
ص	المقدمة
ص	مشكلة البحث
ق	اهمية البحث
ق	هدف البحث
ق	فروض البحث
ق	منهج البحث
ر	هيكل البحث
ت	الدراسات السابقة
	الفصل الأول القوى العاملة
3	المبحث الأول: تطور القوى العاملة
18	المبحث الثاني : مفاهيم فى القوى العاملة (الموارد البشرية)
38	المبحث الثالث : مشاكل القوى العاملة
	الفصل الثانى الحصول على الموارد البشرية
49	المبحث الأول :استقطاب العاملين
69	المبحث الثانى : الاختيار والتعيين
88	المبحث الثالث :قياس وتقويم اداء العاملين
	الفصل الثالث التدريب
106	المبحث الأول :مفهوم التدريب

رقم الصفحة	الموضوع
114	المبحث الثاني : خطوات إعداد البرنامج التدريبي
125	المبحث الثالث : تقويم البرامج التدريبية
	الفصل الرابع دراسة حالة الصناعة بالسودان
139	المبحث الأول :نشأه وتطور الصناعة فى السودان
143	المبحث الثاني : قطاع الصناعات الغذائية فى السودان
159	المبحث الثالث : شركات الانتاج الغذائى بولاية الخرطوم
	الفصل الخامس: اجراءات المسح الميدانى
184	المبحث الأول :اداة جمع المعلومات ومجتمع الدراسة
187	المبحث الثاني : المعالجة الاحصائية للبيانات وعرض وتحليل نتائج الاستبانة .
250	المبحث الثالث :اثبات الفرضيات والنتائج والتوصيات إثبات الفرضيات
275	النتائج
276	التوصيات
	قائمة المصادر والمراجع
279	المراجع باللغة العربية
282	المراجع باللغة الإنجليزية
283	النشرات والدوريات والمجلات
284	المواقع الالكترونية
285	الملاحق

فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
------------	--------------	------------

30	خطوات تخطيط الموارد البشرية	1 - 2 - 1
32	قائمة العمالة	2 - 2 - 1
33	خريطة الإحلال	3 - 2 - 1
66	مزايا ومساوئ مصادر الإستقطاب الداخلية والخارجية	1 - 1 - 2
102	أنواع الحوافز	1 - 3 - 2
133	الفرق من وجود مركز تدريب داخلي بالشركة أو عدم وجود مركز داخلي	1 - 3 - 3
145	إنتاج مصانع السكر في السودان	1 - 2 - 4
146	الطاقة التعميمية للصناعات القائمة لي السكر عدا المياة الغازية والبسكويت	2 - 2 - 4
147	الواردات من سلع الحلويات والطحنية والمربى	3 - 2 - 4
149	منتجات طواحين الحبوب	4 - 2 - 4
152	تقديرات إعداد الحيوانات	5 - 2 - 4
153	الإنتاج المحلي والصادرات والواردات من اللحوم الحمراء	6 - 2 - 4
154	الإنتاج المحلي والصادرات والواردات من الألبان ومنتجاتها	7 - 2 - 4
155	العمالة المباشرة وغير المباشرة في صناعة المياة الغازية	8 - 2 - 4
182	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير جهة العمل	1 - 2 - 5
188	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق مركز الوظيفة	2 - 2 - 5
189	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير المؤهل العلمي	3 - 2 - 5
190	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير النوع	4 - 2 - 5
191	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير العمر	5 - 2 - 5
192	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الحالة الإجتماعية	6 - 2 - 5
193	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة	7 - 2 - 5
194	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المشاركة في التدريبات من عدمها	8 - 2 - 5
195	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المشاركة التدريبات من عدمها	9 - 2 - 5
197	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة علي العبارة الأولى	10 - 2 - 5
198	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة علي العبارة الثانية	11 - 2 - 5
199	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة علي العبارة الثالثة	12 - 2 - 5
200	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة الرابعة	13 - 2 - 5
201	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة الخامسة	14 - 2 - 5

202	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة السادسة	15 - 2 - 5
203	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة السابعة	16 - 2 - 5
204	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة الثامنة	17 - 2 - 5
205	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة التاسع	18 - 2 - 5
206	التوزيع لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة الأولى الفرضية الثانية	19 - 2 - 5
207	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة الثانية الفرضية الثانية	20 - 2 - 5
208	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة الثالثة الفرضية الثانية	21 - 2 - 5
209	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة الرابعة الفرضية الثانية	22 - 2 - 5
210	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة الخامسة الفرضية الثانية	23 - 2 - 5
211	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة السادسة الفرضية الثانية	24 - 2 - 5
212	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة السابعة الفرضية الثانية	25 - 2 - 5
213	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة الثامنة	26 - 2 - 5
214	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة التاسعة	27 - 2 - 5
215	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة الأولى الفرضية الثالثة	28 - 2 - 5
216	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة الثانية الفرضية الثالثة	29 - 2 - 5
217	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة الثالثة	30 - 2 - 5
218	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة الرابعة الفرضية الثالثة	31 - 2 - 5
219	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة الخامسة الفرضية الثالثة	32 - 2 - 5
220	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة السادسة الفرضية الثالثة	33 - 2 - 5

221	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة السابعة الفرضية الثالثة	34 - 2 - 5
222	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة الأولى الفرضية الرابعة	35 - 2 - 5
223	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة الثانية الفرضية الرابعة	36 - 2 - 5
224	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة الثالثة الفرضية الرابعة	37 - 2 - 5
225	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة الرابعة الفرضية الرابعة	38 - 2 - 5
226	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة الخامسة الفرضية الرابعة	39 - 2 - 5
227	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة السادسة الفرضية الرابعة	40 - 2 - 5
228	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة السابعة الفرضية الرابعة	41 - 2 - 5
229	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة الأولى الفرضية الخامسة	42 - 2 - 5
230	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة الثانية الفرضية الخامسة	43 - 2 - 5
231	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة الثالثة الفرضية الخامسة	44 - 2 - 5
232	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة الرابعة الفرضية الخامسة	45 - 2 - 5
233	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة الخامسة الفرضية الخامسة	46 - 2 - 5
234	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة السادسة الفرضية الخامسة	47 - 2 - 5
235	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة الأولى الفرضية السادسة	48 - 2 - 5

236	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة الثانية الفرضية السادسة	49 - 2 - 5
237	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة الثالثة الفرضية السادسة	50 - 2 - 5
238	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة الرابعة الفرضية السادسة	51 - 2 - 5
239	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة الخامسة الفرضية السادسة	52 - 2 - 5
240	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة الأولى الفرضية السابعة	53 - 2 - 5
241	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة الثانية الفرضية السابعة	54 - 2 - 5
242	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة الثالثة الفرضية السابعة	55 - 2 - 5
243	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة الرابعة الفرضية السابعة	56 - 2 - 5
244	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة الخامسة الفرضية السابعة	57 - 2 - 5
245	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة السادسة الفرضية السابعة	58 - 2 - 5
246	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة السابعة الفرضية السابعة	59 - 2 - 5
247	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة الثامنة الفرضية السابعة	60 - 2 - 5
248	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة التاسعة الفرضية السابعة	61 - 2 - 5
251	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لأفراد العينة علي عبارة الفرضية الأولى	1 - 3 - 5
253	نتائج مربع كاي علي عبارة الفرضية الأولى	2 - 3 - 5
255	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لأفراد العينة علي عبارة الفرضية الثانية	3 - 3 - 5

257	نتائج مربع كاي علي عبارة الفرضية الثانية	4 - 3 - 5
259	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة علي عبارة الفرضية الثالثة	5 - 3 - 5
260	نتائج إختبار مربع كاي للإجابات علي عبارة الفرضية الثالثة	6 - 3 - 5
262	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لأفراد العينة علي عبارة الفرضية الرابعة	7 - 3 - 5
263	نتائج إختبار مربع كاي للإجابات علي عبارة الفرضية الرابعة	8 - 3 - 5
265	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لأفراد العينة علي عبارة الفرضية الخامسة	9 - 3 - 5
266	نتائج إختبار مربع كاي للإجابات علي عبارة الفرضية الخامسة	10 - 3 - 5
268	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لأفراد العينة علي عبارة الفرضية السادسة	11 - 3 - 5
269	نتائج إختبار مربع كاي للإجابات علي عبارة الفرضية السادسة	12 - 3 - 5
271	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لأفراد العينة علي عبارة الفرضية السابعة	13 - 3 - 5
273	نتائج إختبار مربع كاي للإجابات علي عبارة الفرضية السابعة	14 - 3 - 5

فهرس الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
11	التفاعل بين المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية	1 - 1 - 1
35	حالات نواتج التنبؤ	1 - 2 - 1
52	عملية تخطيط الموارد البشرية والتحليل الوظيفي والإستقطاب	1 - 1 - 2
98	عمل الحوافز	1 - 3 - 2
103	العلاقة بين الدوافع والحوافز	2 - 3 - 2

110	أهداف العملية التدريبية	1 - 1 - 3
114	خطوات إعداد البرنامج التدريبي	1 - 2 - 3
164	الهيكل التنظيمي لشركة سينا	1 - 3 - 4
170	الهيكل التنظيمي لمصنع بريمر للمنتجات الغذائية والعصائر	2 - 3 - 4
182	الهيكل التنظيمي لمطاحن سين للجلال	3 - 3 - 4
188	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير إسم الشركة	1 - 2 - 5
189	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الوظيفة	2 - 2 - 5
190	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهلات العلمية	3 - 2 - 5
191	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير النوع	4 - 2 - 5
192	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر	5 - 2 - 5
193	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق الحالة الإجتماعية	6 - 2 - 5
194	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق الحالة الخبرة في مجال العمل	7 - 2 - 5
195	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المشاركة في الدورات	8 - 2 - 5
196	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المشاركة في الدورات	9 - 2 - 5
198	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة علي العبارة الأولى	10 - 2 - 5
199	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة علي العبارة الثانية	11 - 2 - 5
200	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفقاً للعبارة الثالثة	12 - 2 - 5
201	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفقاً للعبارة الرابعة	13 - 2 - 5
202	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفقاً للعبارة الخامسة	14 - 2 - 5
203	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفقاً للعبارة السادسة	15 - 2 - 5
204	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفقاً للعبارة السابعة	16 - 2 - 5
205	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة الثامنة	17 - 2 - 5
206	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارة التاسعة	18 - 2 - 5
207	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة علي العبارة الأولى للفرضية الثانية	19 - 2 - 5
208	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة علي العبارة الثانية للفرضية الثانية	20 - 2 - 5

209	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة علي العبارة الثالثة للفرضية الثانية	21 - 2 - 5
210	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة علي العبارة الرابعة للفرضية الثانية	22 - 2 - 5
211	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة علي العبارة الخامسة للفرضية الثانية	23 - 2 - 5
212	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة علي العبارة السادسة للفرضية الثانية	24 - 2 - 5
213	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة علي العبارة السابعة للفرضية الثانية	25 - 2 - 5
214	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة علي العبارة الثامنة للفرضية الثانية	26 - 2 - 5
215	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة علي العبارة التاسعة للفرضية الثانية	27 - 2 - 5
216	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة علي العبارة الأولى للفرضية الثالثة	28 - 2 - 5
217	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة علي العبارة الثانية للفرضية الثالثة	29 - 2 - 5
218	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة علي العبارة الثالثة للفرضية الثالثة	30 - 2 - 5
219	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة علي العبارة الرابعة للفرضية الثالثة	31 - 2 - 5
220	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة علي العبارة الخامسة للفرضية الثالثة	32 - 2 - 5
221	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة علي العبارة السادسة للفرضية الثالثة	33 - 2 - 5
222	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة علي العبارة السابعة للفرضية الثالثة	34 - 2 - 5
223	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة للعبارة الأولى للفرضية الرابعة	35 - 2 - 5

224	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثانية للفرضية الرابعة	36 - 2 - 5
225	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثالثة للفرضية الرابعة	37 - 2 - 5
226	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة للعبارة الرابعة للفرضية الرابعة	38 - 2 - 5
227	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة للعبارة الخامسة للفرضية الرابعة	39 - 2 - 5
228	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة للعبارة السادسة للفرضية الرابعة	40 - 2 - 5
229	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة للعبارة السابعة للفرضية الرابعة	41 - 2 - 5
230	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة للعبارة الأولى للفرضية الخامسة	42 - 2 - 5
231	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثانية للفرضية الخامسة	43 - 2 - 5
232	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثالثة للفرضية الخامسة	44 - 2 - 5
233	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة للعبارة الرابعة للفرضية الخامسة	45 - 2 - 5
234	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة للعبارة الخامسة للفرضية الخامسة	46 - 2 - 5
235	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة للعبارة السادسة للفرضية الخامسة	47 - 2 - 5
236	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة للعبارة الأولى للفرضية السادسة	48 - 2 - 5
237	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثانية للفرضية السادسة	49 - 2 - 5
238	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثالثة للفرضية السادسة	50 - 2 - 5

239	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة للعبارة الرابعة للفرضية السادسة	51 - 2 - 5
240	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة للعبارة الخامسة للفرضية السادسة	52 - 2 - 5
241	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة للعبارة الأولى للفرضية السابعة	53 - 2 - 5
242	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثانية للفرضية السابعة	54 - 2 - 5
243	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثالثة للفرضية السابعة	55 - 2 - 5
244	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة للعبارة الرابعة للفرضية السابعة	56 - 2 - 5
245	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة للعبارة الخامسة للفرضية السابعة	57 - 2 - 5
246	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة للعبارة السادسة للفرضية السابعة	58 - 2 - 5
247	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة للعبارة السابعة للفرضية السابعة	59 - 2 - 5
248	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثامنة للفرضية السابعة	60 - 2 - 5
249	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة للعبارة التاسعة للفرضية السابعة	61 - 2 - 5
254	إجابات عبارات الفرضية الأولى	1 - 3 - 5
258	إجابات عبارات الفرضية الثانية	2 - 3 - 5
261	إجابات عبارات الفرضية الثالثة	3 - 3 - 5
264	إجابات عبارات الفرضية الرابعة	4 - 3 - 5
267	إجابات عبارات الفرضية الخامسة	5 - 3 - 5
270	إجابات عبارات الفرضية السادسة	6 - 3 - 5
274	إجابات عبارات الفرضية السابعة	7 - 3 - 5

مقدمة :

تمر معظم المنظمات منذ نشأتها وبعد وضعها لخطتها وإستراتيجيتها وتحديد رسالتها وأهدافها بمرحلة تخطيط الموارد البشرية والتعيين وهذه المرحلة تعتبر من أهم المراحل للمؤسسة حيث أن التخطيط الجيد للأفراد لا شك يساعد كثيراً على تطبيق مفاهيم المنظمة ورسالتها وتحقيق أهدافها كما لا بد للمؤسسة للحصول على الأفراد المؤهلين والمناسبين مع المؤسسة أن تسعى لترغيب الأفراد للعمل فيها واختيارها دون غيرها من الشركات الأخرى .

وتعتمد سياسة الاختيار والتعيين على أن لكل وظيفة سمات خاصة بها تتطلب مهارات معينة لا بد للمتقدم أن يستوفيهها ومن ثم يصبح مؤهلاً لشغل الوظيفة ويتم ذلك بعد المفاضلة مع المستوفين لهذه الشروط للوصول إلى الأفضل .

تبدأ عملية تخطيط القوى العاملة من تحديد الاحتياجات المطلوبة للوظائف وهذا يكون عند تأسيس المنظمة أما إذا كان ذلك بعد تأسيسها فهنا يجب أولاً حصر الوظائف الشاغرة وعند زيادة

المنظمة ونموها تبدأ المرحلة الأخرى بظهور حاجة لوظائف أخرى وبالتالي حاجة لاختيار وتعيين أفراد جدد. وكما هو معروف أن نجاح أي مؤسسة يعتمد على كفاية الأفراد الذين يعملون فيها ومؤهلاتهم العملية والعلمية المناسبة لشغل الوظيفة المطلوبة .

مشكلة البحث :

يعاني القائمون على أمر إدارة الموارد البشرية في المؤسسات السودانية من عدة مشكلات كعدم تفعيل دور ادارة الموارد البشرية في تنمية القوى العاملة وكذلك تدخل أصحاب الشركات في مهامهم وكذلك الروابط الأسرية والعاطفية وغيرها مما يؤثر سلباً على أدائهم والاختيار الجيد للأفراد وعلي سير إجراءات التعيين وقد يكون الاختيار في حد ذاته جيداً وتم بصورة ممتازة من حيث مؤهلات الشخص وشخصيته إلا أن ملاءمته للوظيفة المطلوبة غير سليمة كأن يتم اختيار شخص مؤهل ولكن مؤهلاته ليست في مجال الوظيفة المطلوبة .

وهذا أمر لا يستطيع كثير من القائمين على أمر إدارة الموارد البشرية في كثير من الأحيان معالجته مما يؤثر بعد ذلك على أدائهم وعلى نمو وتطوير المنظمة فيما بعد .

ولقد لاحظ الدارس أن هذا الموضوع يكتنفه الغموض وخاصة في شركات القطاع الخاص ويفتقد الباحثون لمعرفة الكيفية التي يتم بها تخطيط الموارد البشرية في القطاعين العام والخاص مما يجلب السخط عند عدم اختيار الشخص المتقدم ومن ثم يؤدي ذلك إلى ظهور بعض الظواهر السالبة.

حدود البحث :

الحدود الزمانية : في الأعوام 2000 م – 2009 م

الحدود المكانية : بعض شركات الإنتاج الغذائي بولاية الخرطوم.

أهمية البحث :

تأتي أهمية هذا البحث من حيث إنه يكون ملازماً لمرحلة تأسيس أي مؤسسة لإيجاد الأطر المؤهلة والمنتاسبة مع جو المنظمة والقادرة على المساعدة في تحقيق أهدافها والوصول بها إلى ما تصبو إليه وان موضوعه له تأثير مباشر على المؤسسات وعلى القوى البشرية التي تعدّ هي الدعامة الأولى للمؤسسة في مواجهة التحديات التي تواجه المؤسسة وعلى تنميتها وتدريبها .

هدف البحث :

توضيح معنى ومفهوم تخطيط القوى العاملة والكيفية المثلى التي يتم بها الاختيار والتعيين ومعرفة اثر تخطيط الموارد البشرية في تنمية القوى العاملة . ومعرفة المدى الذي يمكن الوصول إليه لتحقيق هذا الجانب المهم في عملية الأداء.

فروض البحث :

1. هنالك علاقة ترابطية ذات دلالة إحصائية بين الاختيار السليم وتحسين أداء الموظفين.
2. هنالك علاقة ترابطية ذات دلالة إحصائية بين التدريب وزيادة كفاءة القوى العاملة .
3. تعتمد الشركات الغذائية على الخبرة الأجنبية في مجال تطوير القوى العاملة.
4. تعتمد الشركات المنتجة للمواد الغذائية على خطط طويلة الأجل لتنمية الموارد البشرية
5. تلعب المحسوبية دورا كبيرا في عملية الاختيار والتعيين .
6. إن التخطيط الفني والتقني لا يتكافأ مع حاجات المنظمة من القوى العاملة المدربة مهنيا .
7. هنالك علاقة ترابطية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز وإتقان العمل.

منهج البحث :

اتبع الدارس المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب التحليل الإحصائي للاستبانة التي تقوم على المعلومات والحقائق المجردة وتحليل هذه المعلومات والحقائق لحل المشكلة إلى جانب منهج دراسة الحالة في شركات الإنتاج الغذائي.

أداة جمع المعلومات :

الإستبانة والمقابلات الشخصية بالإضافة إلى الملاحظات والوثائق الرسمية.

مجتمع الدراسة :

بعض شركات الإنتاج الغذائي بولاية الخرطوم ممثلة فى شركة مطاحن سيقا للغلال ، مصنع بريمير للمنتجات الغذائية ، شركة النيل للعصائر والمشروبات الغذائية (ستيم) ، شركة مطاحن سين للغلال .

الدراسات السابقة :

دراسة عبد الجواد عمران .

دراسة محمد المهدي مصطفى طه .

دراسة أحمد محمد أحمد المبارك .

دراسة مازن عبد العزيز مسودة .

دراسة أمين بابكر .

هيكل البحث :

الدراسة النظرية

الفصل الأول : القوى العاملة

المبحث الأول : تطور القوى العاملة

المبحث الثاني : مفاهيم في القوى العاملة (الموارد البشرية)

المبحث الثالث : مشاكل القوى العاملة

الفصل الثاني : الحصول على الموارد البشرية

المبحث الأول : الاستقطاب

المبحث الثاني : الاختيار والتعيين

المبحث الثالث : الأداء

الفصل الثالث : التدريب

المبحث الأول : مفاهيم في التدريب

المبحث الثاني : خطوات إعداد البرامج التدريب

المبحث الثالث : تقييم فعالية البرنامج التدريبي

الدراسة الميدانية :

الفصل الرابع : دراسة لحالة الصناعة في السودان

المبحث الأول : نشأة وتطور الصناعة في السودان

المبحث الثاني : قطاع الصناعات الغذائية في السودان

المبحث الثالث : شركات الإنتاج الغذائي بولاية الخرطوم تمثلها شركة مطاحن سيقا للجلال ،

مصنع بريميزر للمنتجات الغذائية ، شركة النيل للعصائر والمشروبات الغذائية ، شركة مطاحن سين

للغلال .

الفصل الخامس : إجراءات المسح الميداني

المبحث الأول : أداء جمع المعلومات ومجتمع وعينه البحث .

المبحث الثاني : المعالجة الإحصائية للبيانات وعرض وتحليل نتائج الاستبيان .

المبحث الثالث : إثبات الفرضيات والنتائج والتوصيات.

الدراسات السابقة :

دراسة عبد الجواد عمران (1) :

بعنوان (أثر المناخ التنظيمي على عملية تطوير الموارد البشرية) دراسة مقارنة على قطاع البنوك المصرية .

هدفت الدراسة إلى تحديد مدى وجود علاقة بين مناخ تطوير الموارد البشرية وجودة عملية تطوير الموارد البشرية ، وتحديد مدى جودة عملية تطوير الموارد البشرية وتعرف مدى توافر عناصر المناخ التنظيمي الخاص بتطوير الموارد البشرية في البنوك التجارية المصرية ، وكذلك المقارنة بين مستوى الإدارة ومستوى المرؤوسين من حيث مدى جودة عملية تطوير الموارد البشرية المتوافرة لكل منها ومدى إدراك كل من المجموعتين لتوافر عناصر المناخ التنظيمي لتطوير الموارد البشرية ، وتم التركيز على عينة مختارة من المسؤولين المتخصصين في كافة أنواع الخدمات البنكية والإدارات المساعدة وذلك بالفروع الرئيسية للبنك .

وقد خلص الدارس إلى مجموعة من النتائج أهمها :

- 1 - يؤدي توافر مناخ تنظيمي مناسب لتطوير الموارد البشرية إلى تحقيق جودة عملية تطوير الموارد البشرية .
- 2 - إن تشجيع الإدارة للأفراد على التمسك بالقيم والمبادئ الجيدة وتنمية ذلك بداخلهم يؤدي إلى جودة عملية تطوير الموارد البشرية .
- 3 - يوجد انخفاض في درجة استفادة الأفراد من أنظمة تقييم الأداء المتبعة داخل البنوك مع انخفاض إسهام نظام التغذية العكسية في تعليم الأفراد ومن ثم تطويرهم .
- 4 - يتمتع مستوى الإدارة العليا بجودة عملية تطوير الموارد البشرية بشكل يفوق المستويات الأقل مما يعكس مدى اهتمام البنوك التجارية بتطوير القيادات على حساب المرؤوسين .

(1) محمد مصطفى عبد الجواد عمران ، أثر المناخ التنظيمي على عملية تطوير الموارد البشرية ، دراسة مقارنة بالتطبيق على قطاع البنوك التجارية المصرية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، القاهرة ، كلية التجارة ، 1996م .

دراسة أمين بابكر (1) :

بعنوان (تخطيط القوى العاملة وتوفير الكفاءات الوظيفية خلفية تاريخية للخدمة العامة في السودان في الفترة من 1898 – 1995م)

حيث استعرض الباحث علاقة الإدارة بالتخطيط للقوى العاملة للعاملين وتوفير الكفاءات الوظيفية خلفية تاريخية للخدمة العامة بالسودان وأثر سياسات التعليم على التدريب والتوظيف والعمل على توفير الكفاءات الوظيفية كما هدفت الدراسة إلى تحليل وتفسير دور تخطيط القوى العاملة في توفير الكفاءات الوظيفية المختلفة للعمل بالخدمة العامة وبالتعرف على الأسباب التي أدت إلى قلة الكفاءات الوظيفية المختلفة المؤهلة والمدربة في الخدمة العامة .

توصلت الدراسة إلى :

- 1 - وجود مؤشرات توضح عدم الالتزام بتطبيق أسس ومتطلبات تخطيط القوى العاملة بالخدمة العامة بالسودان .
- 2 - وجود مؤشرات تؤيد وجود علاقة بين الالتزام بتطبيق أسس ومتطلبات تخطيط القوى العاملة ، وبين عدم وجود التنسيق والترابط بين التعليم والتدريب وبين التوظيف في الخدمة العامة .
- 3 - وجود مؤشرات تؤيد وجود علاقة بين تدني الأجور والمرتبات في الخدمة العامة وبين قلة الكفاءات الوظيفية المختلفة .
- 4 - وجود مؤشرات تؤيد وجود علاقة بين عدم التنسيق والترابط وبين التعليم والتدريب وبين التوظيف في الخدمة العامة من جهة وبين تدني الأجور والمرتبات في الخدمة العامة من جهة أخرى .
- 5 - وجود مؤشرات تؤيد وجود علاقة تؤيد قلة الكفاءة الوظيفية في الخدمة العامة وبين عدم الالتزام بتطبيق أسس ومتطلبات تحقيق القوى العاملة بالخدمة العامة .

(1) أمين بابكر ، تخطيط القوى العاملة وتوفير الكفاءات الوظيفية خلفية تاريخية للخدمة العامة في السودان ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، أم درمان ، جامعة أم درمان الإسلامية ، 1997م .

دراسة أحمد محمد أحمد المبارك (1) :

بعنوان (أثر إدارة تنمية الموارد البشرية في رفع الإنتاجية بمصانع السكر السودانية) .

هدفت الدراسة إلى التعريف بإدارة التنمية البشرية ومدى الاهتمام بها في قطاع السكر وكيفية الاستفادة من العامل السوداني كقوة اقتصادية تحويلية ومعالجة الإشكالية النفسية والاجتماعية للعامل خاصة المحاباة في العمل والترقي وكذلك الانتداب والتدريب وتعرف كيفية تقييم العامل والخطط الإستراتيجية لخلق الفعالية داخل العمل ، دراسة أجر العامل واستحقاقه وتناسب تدرجه الهيكلي ، حل كل مشاكله واستقراره في العمل .

بعد استعراض بيانات الدراسة وتحليلها خلصت الدراسة إلى النتائج التالية :

- 1 - الموارد البشرية هي إصلاح اجتماعي من نواحي عمل مشترك بين المنتج والمستهلك .
- 2 - منظور الموارد البشرية بصورة أعمق هو التفحص التام لإجراء القطاعات الصناعية والخدمية والإنسانية ، وهي تعزز امتيازات الدخول لمستويات هياكل العمل كخطوة إدارية ذات اعتبار خاص .
- 3 - التنمية البشرية تشمل التخصصية والعلاقات الاجتماعية العلمية والتي تعمل على تقليل حدة الفقر .
- 4 - التنظيم الرسمي هو العلاقات بين الموارد والتنظيم وهو يقوم على أساس التنمية الإدارية بين مجهودات شخصية أو أكثر .
- 5 - مدى وجود الالتزام المعياري للعاملين هيكلياً وتنظيمياً .
- 6 - يلخص التنظيم كل التفاعلات في العمل حسب القانون الصرف الذي يجري داخل المنشأة ويخلق الرضا والاستقرار .
- 7 - التنظيم غير الرسمي ، هو مجموعة نماذج من العلاقات تظهر بسبب الأنشطة غير الرسمية لأعضاء التنظيم الرسمي .
- 8 - التدريب يتم عبر تطور أساليب ومهارات المسؤولية وبعض المعدلات تكسبه عن طريق التعلم أو الوراثة .

(1) أحمد محمد أحمد المبارك ، أثر إدارة تنمية الموارد البشرية في رفع الإنتاجية بمصانع السكر السودانية ، رسالة

دكتوراه غير منشورة ، الخرطوم ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، 2005م .

دراسة محمد المهدي مصطفى طه (1) :

بعنوان (إستراتيجية تنمية الموارد البشرية في القطاع الخاص بالتطبيق على مجموعة بيطار المحدودة ، شركة الصناعات في الفترة من 2000 – 2004م) .

هدفت الدراسة إلى تعرف عملية اختيار العمالة واستيعابها بالمنظمات واستراتيجيات الدفع والتحفيز ، أو الحفز الإنساني ، ومدى تأثيرها على أداء العاملين ، ودور الإدارة الاستراتيجية في تنمية القدرات البشرية بما يتماشى مع متطلبات المؤسسة وأهدافها بحسبان أن للمتغيرات البيئية الداخلية والخارجية أثراً واضحاً ينعكس على تحديد مستوى أداء وسلوك العنصر البشري ومن ثم مستوى الكفاية والإنتاجية .

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج نلخصها فيما يلي :

- 1 - إن عدم توافر مكتب أو وحدة للاستقطاب بالمنظمات الخاصة وعدم تطبيق الأسس العلمية في الاختيار للخدمة بملء استمارة التقديم والتعريف بالوظيفة مروراً بالمقابلة وغيرها لما لذلك من آراء في تطبيق إستراتيجية التنمية البشرية وانعكاسها على عملية زيادة قدرات ومهارات العامل .
- 2 - عدم الإعلان عن الوظائف الشاغرة والاكتفاء بالطلبات السابقة المقدمة للمنظمة يفقد المنظمة فرصة العثور على موظف بمؤهلات وقدرات عالية تساعد على تطبيق إستراتيجية التنمية البشرية في المدى الطويل .
- 3 - لا بد من دراسة المجتمع في مجال الاختيار للخدمة باعتبار أنه جزء مكمل لشخصية المتقدم ويعكس توجهاته وقيمه .
- 4 - لا يمكن توقع نتائج إيجابية ومستوى فعال بدون تهيئة مناخ العمل الداخلي بالمنظمة ويعتمد ذلك على توفير الإمكانيات والأدوات والأساليب التي تساعد بشكل أو بآخر في تنفيذ سياسات واستراتيجيات عملية التدريب وتأهيل قدرات العاملين بمختلف تخصصاتهم .
- 5 - إن العائد من عملية التدريب ليس مادياً وإنما معنوي وملمس من خلال تنمية مهارات وقدرات العامل كل حسب تخصصه .
- 6 - لا تعدّ تكلفة التدريب بالمنظمات الأعمال الخاصة ذات تكاليف عالية إذا ما قورنت بالعائد منها .

(1) محمد المهدي مصطفى طه ، إستراتيجية تنمية الموارد البشرية في القطاع الخاص ، بالتطبيق على مجموعة بيطار المحدودة ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، الخرطوم ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، 2006م .

دراسة مازن عبد العزيز مسودة (1) :

بعنوان (أثر تطور الموارد البشرية الصحية في تحقيق الجودة الشاملة) دراسة ميدانية تحليلية تطبيقية على المستشفيات الأردنية الخاصة .

هدفت الدراسة إلى الآتي :

1 - التعريف بمفهوم وأهمية ومقومات إدارة الجودة الشاملة الأساسية وأثرها على التحسين المستمر للجودة وتعزيز الكفاءة في المستشفيات .

2 - التعريف بأهمية النظريات والإسهامات الفكرية التي تتعلق بأثر تطوير الموارد البشرية الصحية على الجودة وعلاقتها بتحسين الجودة وتقديمها .

3 - تحديد أثر تطوير الموارد البشرية الصحية في تحقيق الجودة في المستشفيات الأردنية.

توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج سماها (بالاستنتاجات) نلخصها فيما يلي :

1 - وجود علاقة ما بين عناصر تطور الموارد البشرية والصحية التالية : القيادة الإدارية ، الثقافة النفسية ، تمكين العاملين ، الاستقطاب ، الاختيار ، التوجيه والإرشاد وتقييم الأداء ، التدريب والتطوير ، التطوير الوظيفي الحفز والاتصال وتحقيق الجودة الشاملة في المؤسسات الصحية والمستشفيات .

2 - يوجد تركيز لدى القيادات العليا الإستراتيجية على متغيرات التطوير للموارد البشرية الصحية وعلى متغيرات الجودة الشاملة والاهتمام بعملية التطوير والتدريب والتوجه نحو الجودة الشاملة والتميز في الأداء .

3 - إن معظم القوى العاملة الصحية قوى مدربة وناضجة فكرياً ومهنياً وتهتم بمتغيرات التطور والتدريب والجودة الشاملة ، وتمتلك قدرات على حل مشاكل الجودة ولديها قابلية عالية لأن تتجه نحو التطوير والتدريب .

(¹) مازن عبد العزيز عبد الحميد مسودة ، أثر تطوير الموارد البشرية الصحية في تحقيق الجودة الشاملة ، دراسة ميدانية تحليلية تطبيقية على المستشفيات الأردنية الخاصة ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، الخرطوم ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، 2006م .