

٥٠
٥٠٧٣

جامعة أسيوط
كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

إدارة شؤون الأفراد بحيزه الإيجابية والسلبية
دراسة تحليلية بالتطبيق على القطاعات الحكومية والعمالية
في محافظة أسيوط

رسالة مقدمة
لنيل درجته الماجستير في إدارة الأعمال

إعداد

نبيله توفيق حسن

معيده بقسم إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة أسيوط

إشراف

٦٥٨١٢
ن. ت.



الأستاذ الدكتور / محمد محمد إبراهيم
استاذ إدارة الأعمال المساعد بكلية التجارة - جامعة أسيوط

١٩٨٢ م

بسم الله الرحمن الرحيم

وقل رب ادخلني مدخل صدق واخرجني
مخرج صدق واجعل لي من لدنك سلطانا نصيرا
صدق الله العظيم

الإلهاء

إلى والدي «ربا عمرهما كما رباني صغيرا»
 إلى زوجي وأولادي «ربنا هب لنا من أزواجنا
 وذرياتنا قررة أعين»

شكر وتقدير

أتوجه الى الله العلى القدير بالشكر والثناء كما يليق بذاته العلى
اذ أعان ووفق ويسر السبيل .

كما أتوجه الى السيد الاستاذ الدكتور محمد محمد ابراهيم استاذ ادارة -
الأعمال المساعد بكلية التجاره - جامعة أسيوط - والمعرف على البحوث
بالحسن والشكر وأعظمه على تشجيعه المستمر ونماحه المادقه ، حيث أعطانى
من الجهد والوقت والنصح ما يعجز اللسان فيه عن الشكر أو الوفاء .

كما أتوجه بخالص شكرى لاساذى الفاضل الاستاذ الدكتور ملاح الشنوانسى
استاذ ادارة الأعمال بكلية التجاره - جامعة أسيوط لما قدمه لى من عون
مادق ومن خلال هذا العون امكنتى أن أعرف على اسلوب البحث العلمى ومنهجه
وأن أحسى بكل ايجابيات الروح العلميه .

كما يشرفنى أن أتوجه بعميق شكرى وتقديرى لاساذى الاستاذ الدكتور
مديق عفيفى استاذ ادارة الأعمال وعميد كلية التجاره - جامعة المنوفيه ،
لما قدمه لى من عون ومساعدة وتوجيه مادق كان له أبلغ الأثر فى اتمام هذه
الدراسه .

كما أتوجه بالشكر والتقدير والعرفان الى السيد الاستاذ الدكتور
عبد الحميد بهجت استاذ ورئيس قسم ادارة الأعمال بكلية التجاره - جامعة
أسيوط على توجيهاته المادقه وتشجيعه المستمر .

كما اتقدم بخالص الشكر الى ادارة الكليه - ممثلة فى السيد الاستاذ
الدكتور كامل عباس الحلوانى عميد الكليه - على المناخ الذى وفرتة علميا
 واجتماعيا وهو أمر نللكثير من الصعاب .

كما أقدم شكرى وعرفانى الى كل من قدم لى العون فى سبيل اتمام هذه
الدراسه ولو بكلمة تضى أما مى طريق الأمل وتدفعنى الى المزيد من الجهد .

وأخيرا أتوجه بالشكر والتقدير الى اساتذتى أعضاء لجنة الحكم على
الرساله لتعريفهم لى بالاشتراك فى لجنة مناقشة رسالته .
والله ولى التوفيق

فهرس البحث

مستند

١ - الموضوعات

مقدمة البحث

=====

رقم الصفحة	الموضوع
١	- طبيعة المشكلة
١	- الهدف من البحث
١	- أهمية البحث
٢	- أسلوب البحث
٣	- مجتمع البحث
٤	- محتويات البحث

=====

الباب الأول

=====

مشكلات ترشيد استخدام الموارد البشرية في جمهورية مصر
العربية ودور ائارة الافراد وكيفية تقويم هذا الدور

مستند

٧	- مقدمة
	- الفصل الأول : مشاكل ترشيد استخدام الموارد البشرية في
٨	ج ٢٠ ٤٠
٩	- مقدمة
٩	البحث الأول : أهمية العنصر البشري
	البحث الثاني : مشاكل ترشيد استخدام الموارد البشرية في
١١	ج ٢٠ ٤٠
١٤	البحث الثالث : مشاكل الاختيار والتعيين
١٤	البحث الرابع : المشاكل الخاصة بالتدريب
١٦	البحث الخامس : المشاكل الخاصة بالاجور والحوافز

الموضوع	رقم الصفحة
البحث السادس : مشكلات تقويم أباء العاملين	١٨
خاتمة	٢١
- الفصل الثاني : دور ادارة الأفراد في عملية ترشيح	
استخدام الموارد البشرية	٢٤
مقدمة	٢٥
البحث الأول : تعريف ادارة الافراد	٢٦
البحث الثاني : أهداف ادارة الافراد	٢٧
البحث الثالث : تنظيم ادارة الافراد	٢٨
البحث الرابع : دور ادارة الأفراد في عملية الترشيح من	
خلال وظائفها المختلفة	٢٩
١- تخطيط القوى العاملة	٣٢
٢- الاختيار والتعيين	٣٧
٣- التدريب	٤٢
٤- الاجور والحوافز	٤٨
٥- تقويم أباء العاملين	٥٥
٦- تحقيق الأمان والرعاية الصحية والاجتماعية	٦١
خاتمة	٦٢
- الفصل الثالث : نظام تقويم ادارة شئون الافراد	
مقدمة	٦٥
البحث الأول : أهمية التقويم	٦٦
البحث الثاني : مؤشرات التقويم	٦٧
خاتمة	٧٦

الباب الثاني

الدراسة الميدانية

تقديم	٧٨
-------------	----

الموضوع	رقم الصفحة
- الفصل الأول : عرض وتحليل بيانات الاستقصاء	٧٩
تقديم	٨٠
عرض وتحليل بيانات الاستقصاء	٨١
خاتمة	١٥٣
- الفصل الثاني : تلخيص عام وتوصيات	١٥٤
أولا : تلخيص عام لمحتويات البحث	١٥٥
ثانيا : التوصيات	١٦٣
ملاحق البحث	١٦٨
مراجع البحث	٢٠٢

٢ - الجدول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
١٧٠	مدى وجود ادارة خاصة بشئون الافراد	١
١٧٠	اسم الجهة المسئولة عن الافراد	٢
١٧١	نوع المؤهل والتخصص للعاملين في ادارة الافراد ...	٣
١٧١	نوع المؤهل والتخصص للعاملين في القطاع الحكومى ..	٤
١٧٢	نوع المؤهل والتخصص للعاملين في القطاع العام	٥
١٧٢	التنظيم الداخلى لادارة الافراد	٦
١٧٣	الوظائف الاساسية لادارة الافراد	٧
١٧٣	خطوات اختيار الافراد	٨
١٧٤	طريقة اعداد المقابلات	٩
١٧٤	المستول عن اجراء المقابلة	١٠
١٧٥	اعداد الاختبارات	١١
١٧٥	انواع الاختبارات	١٢
١٧٦	حوافز المتدربين	١٣
١٧٦	طرق التدريب	١٤
١٧٧	الجهة المسئولة عن التدريب	١٥
١٧٧	حجم المبلغ المنفق على التدريب	١٦
١٧٨	اساس تحديد المبلغ	١٧
١٧٨	مشكلات التدريب	١٨
١٧٩	متابعة وتقويم برامج التدريب	١٩
١٧٩	اساليب تقويم برامج التدريب	٢٠
١٨٠	مدى ملائمة مستوى الاجور	٢١
١٨٠	تأثير الزيادات فى الاجور على مستوى المعيشة	٢٢
١٨١	أثر نظم الاجور الحالية فى الحصول على العماله ...	٢٣
١٨١	نظام الاجر التشجيعى	٢٤
١٨٢	المسح الميدانى للاجور	٢٥
١٨٢	مدى ملائمة نظم الحوافز الحالية	٢٦
١٨٣	اهداف نظام الحوافز	٢٧
١٨٣	وسائل ابلاغ العاملين بنظام الحوافز	٢٨
١٨٤	مشكلات تطبيق نظام فعال للحوافز	٢٩
١٨٤	اهداف التقويم	٣٠
١٨٥	دورية التقويم	٣١
١٨٥	مدى ملائمة نظم تقويم اداء العاملين	٣٢
١٨٦	عرض نتائج تقويم الاداء على العاملين	٣٣
١٨٦	اسباب مناقشة النتائج مع العاملين	٣٤
١٨٧	مشكلات تقويم اداء العاملين	٣٥
١٨٨	الضمانات التى تكفل موضوعية وعدالة التقويم	٣٦
١٨٩	ترتيب الاهمية النسبية للاجراءات الواجب اتباعها للحاصلين على تقديرات منخفضة	٣٧

المقدمة

طبيعة الشكلة

الهدف من البحث

أهمية البحث

أسلوب البحث

محتوى البحث

محتويات البحث

طبيعة المشكلة :-

أن هناك حاجة ملحة لرفع الكفاية الانتاجية فى جميع المجالات حتى يمكن تحقيق التقدم والنمو لجمهورية مصر العربية ويتحقق ذلك من خلال الاستخدام الامثل للموارد البشرية المتاحة التى من خلالها يمكننا التقدم والرقى .

والمسكلة التى تواجهنا وجود سلبيات متعددة (نقاط ضعف) تعهد من استخدام الموارد البشرية . منا يؤثر فى الانتاجية فتتخفى . وهذا يستلزم ضرورة علاج السلبيات وتدعيم الايجابيات حتى يمكننا رفع الكفاية الانتاجية .

الهدف من البحث :-

يهدف هذا البحث الى :-

تقويم انارات شئون الافراد فى القطاع الحكومى والعام بمحافظه اسيوط من حيث المسمى ومدى ممارستها لوظائفها المختلفه والمشاكل التى تواجه الممارسه .

أى تقويم دور انارات شئون الافراد فى ترعيد استخدام الموارد البشرية لرفع الكفاية الانتاجية والتعرف على مدى نجاحها (الايجابيات) أو فشلها (السلبيات) فى تأدية هذا الدور ، ودراسة الاسباب التى أدت الى النجاح ونعما والعمل على استمرارها ، وايضا دراسة الاسباب التى أدت الى الفشل ووضع أنسب الحلول لمعالجها .

أهمية البحث :-

تعتبر الموارد البشرية أهم عناصر الانتاج حيث أن الانسان له طاقة لاحدود لها انا أعطيت لها الفرصة للانطلاق ، وهذه الطاقة هى التى مكنت الافراد من التقدم من عصر الكهف الى عصر الفضاء .

وتعتبر الموارد البشرية أهم الموارد المتاحة ، لما تتميز به من تحكمها فى بقية الموارد الاخرى ، فالعامل الانسانى هو العامل المتحكم ، وهو القادر على التأثير فى العناصر الاخرى . والقوى البشرية المتاحة فسى

المجتمع هي القادرة على صنع التغيير الملائم والمطلوب في الهيكل الاقتصادي وبالتالي فان الاهتمام بالعناصر البشرية واستخدامها افضل استخدام يجب أن ينال القدر الكافي والمناسب نظرا لاهمية العناصر البشرية .

وجمهورية مصر العربية دولة نامية تهدف الى زيادة الكفاية الانتاجية ، ومجالها الى ذلك الموارد البشرية المتاحة . وحيث أن ادارة الافراد تعنى بالعنصر البشرى لكي تجعل من كل فرد عنصرا منتجا ، لذلك لها دور هام وحيوى فى رفع الكفاية الانتاجية فى القطاعات المختلفة .

ويأتى أهمية هذا البحث كنتيجة حتمية لأهمية التنمية الاقتصادية فى مصر - كدولة نامية - حيث تحتاج الى ترشيد استخدام الموارد البشرية بحيث يتم الاستغلال الامثل لها حتى يمكن تحقيق أقصى إنتاجية وتحقيق الاهداف المحددة للتنمية الاقتصادية . ويتم ذلك من خلال التعرف على دراسة وتحليل أهم المتغيرات التى تحكم الاستخدام الامثل للموارد البشرية والتى تدخل فى نطاق ادارات شئون الافراد وذلك بالنسبة لتكوين واعداد القوى العاملة ، تدريبها ، مكافأتها مكافأة عادلة ، تقويم اداء العاملين ، تحقيق الأمان والرعاية الصحية والاجتماعية لجميع العاملين ، وهذه المجالات تؤدى الى تكوين قوى عاملة قادرة وراغبة فى الاءاء مما يؤدى الى تحقيق خطط التنمية ورفع الكفاية الانتاجية .

أسلوب البحث :-

أعتمد الباحث فى اعداد البحث على الاسلوبين التاليين :-

الأول :

دراسة نظرية حيث تم الاعتماد على بعض الكتب والمراجع العربية والأجنبية فى علاج بعض المشاكل المرتبطة بترشيد استخدام الموارد البشرية .

الثانى :

دراسة ميدانية وقد اعتمدت على قائمة استقصاء لمديرى ادارات شئون الافراد فى القطاعات الحكومية والاعمالية بمحافظة أسيوط واستهدفت القائمة

الحصول على المعلومات التي تعطى صورة عن كفاءة اداء امارات الافراد لتحديد سلبياتها وايجابياتها .

وقد تم ملئ قوائم الاستقراء عن طريق المقابلات الشخصية التي قام بها الباحث .

مجتمع البحث :

يجرى هذا البحث على امارات شئون الافراد في القطاعات الحكومية والاعمالية بمحافظة أسيوط على النحو التالي :-

اسم الوحدة	القطاع	مسل
محافظة أسيوط	حكومي	١
مجلس المدينة	حكومي	٢
مديرية التنظيم والانارة	حكومي	٣
مديرية الزراعة	حكومي	٤
مديرية السرى	حكومي	٥
هيئة الماح	حكومي	٦
جامعة أسيوط	حكومي	٧
مديرية التربية والتعليم	حكومي	٨
مديرية الشبابة	حكومي	٩
هيئة الكك الحديدية	حكومي	١٠
هيئة المواصلات السلكية واللاسلكية	حكومي	١١
هيئة البريد	حكومي	١٢
مديرية الصحة	حكومي	١٣
هيئة التأمين الصحي	حكومي	١٤
مديرية الشئون الاجتماعية	حكومي	١٥
مديرية الأوقاف	حكومي	١٦
مديرية القوى العاملة	حكومي	١٧

اسم الوحدة	القطاع	مسل
مديرية التموين	حكومى	١٨
مديرية الامن	حكومى	١٩
مديرية الشهر العقارى	حكومى	٢٠
مصلحة الضرائب	حكومى	٢١
مديرية الاكلان	حكومى	٢٢
مرفق مياه أسسوط	حكومى	٢٣
مديرية الكهرباء	حكومى	٢٤
شركة سيد للأدوية	صناعى	٢٥
شركة مصر الوطنى للغزل والنسيج	صناعى	٢٦
الشركة المصرية للسماد	صناعى	٢٧
شركة أتوبير الوجه القبلى	صناعى	٢٨
شركة مطاحن مصر الوطنى	صناعى	٢٩
شركة النصر لصناعة المياه الغازية	صناعى	٣٠

وقد اختار الباحث مجتمع الدراسة الميدانية وهو القطاعات الحكومية والاعمالية فى محافظة أسسوط وذلك بسبب محدودية إمكانات الباحث من حيث المال والوقت والجهد .

ونظرا لضعف مجتمع البحث فقد تم الاعتماد على أسلوب الحصر الشامل .
وقد تم اعداد قوائم استقصاء توجه الى مديريات امارات شئون الأفراد فى القطاعات الحكومية والاعمالية فى محافظة أسسوط حتى يمكن تقسيم أباء هذه الأمارات والتعرف على مدى نجاحها او فشلها فى أداء دورها الهام .
محتويات البحث :

يتكون هذا البحث من بابسين كما يلى :-

