

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

في هذا الفصل قام الباحث بإستعراض النتائج التي توصلت إليها الدراسة، بعد إجراء التحليل الإحصائي للبيانات المتحصل عليها من العاملين بالشركة العامة للصناعات الكيماوية المشاركين في هذه الدراسة، من خلال الاستبانة المعدة من قبل الباحث لهذا الغرض، كما قام الباحث بإقتراح جملة من التوصيات التي يرى أنها ملائمة لمعالجة بعض المشاكل التي تعترض سير العمل في الشركة المذكورة، ويمكن تلخيص النتائج والتوصيات كما يلي:

1.5 النتائج

من خلال متابعتنا لنتائج التحليل الإحصائي لبيانات العينة المتحصل عليها بعد تفرغ الاستبانة، يمكن تلخيص ما أظهرته النتائج في الأتي:

1- معظم العاملين في الشركة العامة للصناعات الكيماوية هم من جنس الذكور، وتمثل نسبة الشباب الفئة الأقل.

2- نسبة ضئيلة من العاملين يحملون مؤهلات علمية ماجستير فأكثر، والعاملين الذين لديهم خبرة عملية (1-5) سنوات هي الفئة الأقل

3- هناك تباين في نسب اختيار الإجابات الصحيحة للفقرات المتعلقة بوضوح مفهوم التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية لدى العاملين، يوحي بالخلط لديهم بينه وبين التخطيط العام، بالرغم من النسبة المقبولة التي بلغت 64% التي أظهرتها النتائج بشأن وضوحه.

4- أظهرت نتائج التحليل أنه لم يكن هناك تخطيط استراتيجي للموارد البشرية، حيث بينت نتائج

الدراسة أن نسبة 50% من عدد المشاركين من يقرّون بوجوده وهي نسبة أقل من القيم المعيارية المعتمدة والتي تبدأ من 61% فما فوق.

5- بينت النتائج أنه توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين متغير استقطاب واختيار العاملين وواقع التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية.

6- يوجد تحليل وظيفي للوظائف المراد شغلها من حيث الواجبات والمؤهلات العلمية

7- الشركة العامة للصناعات الكيماوية لم تكن تنشر الإعلانات حول حاجتها لعاملين جدد، ولم تكن هناك دراية للعاملين بكيفية التعيين.

8- تعتمد الشركة العامة للصناعات الكيماوية على مواردها البشرية في عملية تولي الوظائف القيادية.

9- ليست هناك علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين متغير الحوافز والمكافآت وواقع التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية.

10- لم تكن هناك قوانين ومعايير موضوعية لمنح المكافآت والحوافز، حيث بلغت نسبة من يقرّون بوجودها 59%، وهي لا تتطابق مع القيم المعيارية المعتمدة والتي تبدأ من 61% فأكثر، ولم تكن مرضية.

11- تمنح شهادات الشكر والتقدير للمتميزين لحثهم على بذل المزيد وتشجيع البقية على العطاء.

12- الحوافز السلبية لها أثر سلبي على نفسية العاملين في الشركة العامة للصناعات الكيماوية.

13- توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين متغير الإعلام وواقع التخطيط الاستراتيجي

للموارد البشرية.

14- لا يوجد مكتب إعلام بالشركة العامة للصناعات الكيماوية، ولم تكن هناك برامج إعلامية تعمل

على رفع الكفاءة الوظيفية والوعي بالسلامة المهنية.

15- لم تكن هناك برامج تثقيفية تعمل على زيادة وتقوية الولاء الوظيفي، وتزود العاملين بما هو جديد

في مجال عملهم.

16- توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين متغير التدريب والتقييم وواقع التخطيط

الاستراتيجي للموارد البشرية.

17- نسبة من عدد المشاركين في الدراسة بلغت 70% يرون أن الشركة العامة للصناعات الكيماوية

تعمل على توفير التدريب من أجل تحقيق الأداء الأفضل.

19- أظهرت النتائج أن نسبة بلغت 65% من عدد المشاركين يقرّون بأن الشركة العامة للصناعات

الكيماوية تقوم بإجراء تقييم لفاعلية البرامج التدريبية بعد الدورات.

20- البرامج التدريبية تؤدي إلى رفع كفاءة العاملين وزيادة إنتاجيتهم وتشعرهم بالأهمية والرضا الوظيفي.

21- معايير الاختيار لتولي مناصب قيادية لم تكن وفق المفهوم الإسلامي للإدارة من حيث الأمانة

والصدق والعدل والشورى.

2.5 التوصيات وآليات تنفيذها

بناءً على النتائج التي تم الحصول عليها بعد عملية التحليل الإحصائي والتي تم تلخيصها في جملة من النقاط، يرى الباحث من الأهمية بمكان اقتراح جملة من المعالجات والتوصيات التي قد تقود هذه المؤسسة الصناعية، للوصول إلى الغايات والأهداف المنشودة من قبل الدولة المالك الرئيسي لهذه المؤسسة الصناعية، ويمكن تلخيص هذه المعالجات والتوصيات في النقاط التالية:

- 1- فتح المجال امام العنصر النسائي لشغل الوظائف التي تناسب طبيعتها كمرأة، داخل الشركة.
- 2- تغذية الشركة بدماء شابة جديدة يمكن أن تعطي الإضافة بعد تدريبها واعطائها فرصة الاحتكاك بالخبرات الموجودة في مصانع الشركة وإدارتها، وتطويرها، من خلال فتح خطوط انتاج جديدة أو تطوير القائم منها بحيث تصبح قادرة على امتيعاب هذه الدماء الشابة، ولا تكون على حساب قدرة امتيعاب الملاك الوظيفي لهذه المؤسسة الصناعية.
- 3- تشجيع العاملين على مواصلة دراساتهم العليا سواءً من خلال الإيفاد الداخلي أو الخارجي، للرفع من مستوياتهم العلمية وتوسيع مداركهم في مجال عملهم وتشجيع البرامج البحثية للعاملين، من خلال منح مزايا وحوافز للبحوث الجيدة والتي تقدم الإضافة، وكذلك تشجيع الباحثين من خارجها الذين لديهم دراسات بحثية حول مصانع الشركة للإستفادة من نتائجها وتوصياتها.
- 4- إقامة ورش عمل تدريبية وندوات علمية بصورة منتظمة داخل الشركة، لتوضيح مفهوم التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية والإدارة الإسلامية، كذلك تدريبهم على كيفية إعداد الاستراتيجية داخل هذه المؤسسة الصناعية، وكيفية إعداد البرامج والخطوات التنفيذية وعملية تقييم المراحل التنفيذية.

5- التدريب المستمر لعناصر إدارة الموارد البشرية، بحيث تصبح قادرة على إعداد وتطوير الملاكات

الوظيفية للوحدات الصناعية بالشركة العامة للصناعات الكيماوية.

6- نشر الإعلانات الخاصة بقبول عمالة جديدة في حالة حاجة الشركة والمصانع التابعة لها لذلك، في

وسائل الإعلام المختلفة المرئية والمسموعة والمقروءة وفي شبكة المعلومات الدولية (الآنترنت)، لضمان توفر

أكبر عرض ممكن من العمالة مما يفتح المجال للقائمين على الاختيار لاختيار الأفضل.

7- توضيح معايير وشروط العقد أو التعيين و عرض جميع البنود القانونية التي تربط العامل بجهة العمل،

بحيث يكون الباحث عن العمل على دراية بما له وما عليه داخل هذه المؤسسة الصناعية.

8- محاربة ظاهرة الوساطة والمحسوبية عند التوظيف، ولو اضطر الأمر إلى تشكيل لجان قبول من خارج

الشركة العامة للصناعات الكيماوية ، أو تشكيل لجنة رقابية مهمتها التدقيق في عملية القبول للموظفين

الجدد، بحيث تكون وفق الشروط والمعايير المتبعة لاختيار الموظفين لشغل الوظائف الشاغرة.

9- تشجيع القائمين على الاختيار لاستقطاب العناصر البشرية من العمالة الماهرة للعمل بالشركة العامة

للصناعات الكيماوية ، بحيث تكون لها القدرة على الإضافة ولديها الخبرة والكفاءة التي لا تتوفر للموارد

البشرية الموجودة بها.

10- عمل مراجعة من وقت إلى آخر لكافة القوانين والمعايير والشروط والضوابط الموضوعية لمنح المرتبات

والحوافز، بحيث تكون متوافقة مع ما تمنحه المؤسسات الأخرى ذات طبيعة العمل المشابهة في البلد من

مزايا وحوافز لموظفيها بهدف منع هروب الخبرات والكفاءات.

11- الاستمرار في منح شهادات الشكر والتقدير للمتميزين بهدف حثهم على بذل المزيد وتشجيع البقية على العطاء، وبعث رسائل التهاني والمعانيات في المناسبات الدينية والوطنية، وإقامة الحفلات والمعانيات الجماعية والرحلات الترفيهية للعاملين، وعيادة المرضى وتقديم واجب التهاني في الأفراح وواجب العزاء في الأطراح، ومد يد العون لهم من خلال إنشاء صندوق للرعاية الاجتماعية، على أن تحدد شروط وضوابط منح هذه الاعانات من قبل خبراء ومتخصصين في هذا المجال مع إمكانية الاستفادة من تجارب مؤسسات أخرى في البلد في هذا الشأن.

12- تجنب الحوافز السلبية قدر الإمكان، والأكتفاء بالإندارات الشفوية المنفردة بين الموظف ورئيسه المباشر.

13- إستحداث مكتب للإعلام والتوعية ضمن الهيكل التنظيمي بالشركة العامة للصناعات الكيماوية ، يتبع المدير التنفيذي مباشرة، تكون من مهامه وضع الخطط والبرامج التنفيذية لتوعية العاملين وتنفيذها داخل الشركة.

14- ضرورة إعداد المطبوعات الإرشادية مع مشاركة خبرات من كل الإدارات في إعدادها، وإخراجها بالمظهر الحسن اللائق الذي يشد القارئ، وتوزيعها بشكل مستمر على العاملين في الشركة، بحيث تكون متنوعة على سبيل المثال المطويات واللوحات الإرشادية الخاصة بالسلامة المهنية، ومنها المطبوعات التي توضح معايير وشروط وضوابط منح المزايا والحوافز.

15- إنشاء مكتبة علمية ثقافية داخل الشركة ومصانعها، يتم تزويدها بالكتب والمراجع سواءً الثقافية أو العلمية المتعلقة بمجال العمل.

16- تنظيم المعارض الداخلية والخارجية من خلال مكتب الإعلام والتوعية للتعريف بعمل هذه المؤسسة

الصناعية ومنتجاتها.

17- استغلال المناسبات الدينية والوطنية لعمل برامج تثقيفية، وإنتاج أشرطة وثائقية عن عمل الوحدات

الصناعية بالشركة المذكورة، ونشره في وسائل الإعلام المختلفة المرئية والمسموعة وكذلك من خلال موقع

الشركة على شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت).

18- الاستمرار في عمل برامج تدريبية داخلية وخارجية، بحيث تكون هذه البرامج مدروسة بدقة لضمان

حسن النتائج، بهدف مواكبة كل ما هو جديد في مجال عملهم ومعالجة مكامن الضعف، وتحفيز

الموظفين لتطوير أنفسهم مع منح حوافز مادية ومعنوية لمن يجتاز هذه الدورات بتفوق، مع ضرورة التقييم

الجيد لكل مرحلة من مراحل التدريب.

19- ضرورة تزويد إدارة الموارد البشرية بالعناصر الكفؤة، القادرة على إعداد البرامج التدريبية الإعداد

الجيد ومتابعتها وتقييمها.

20- ضرورة وضع معايير لتقلد الوظائف القيادية وفق المفهوم الإسلامي للإدارة، مثل الصدق الأمانة

الحُلق والمسؤولية.