



جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات العليا

**Organizational Culture and its Impact on Job satisfaction and
Performance of Effectiveness of Employees of Higher Education
Institutions in Khartoum state.**

ديسمبر – 2014م



صفحة الموافقة

أحمد موسى المهدي الوشمورة

أتم الباحث :

التقانة التطبيقية وأثرها على الرضا الوطني

عنوان البحث :

وكفاءة أدواتها من حيث جودة التعليم الإلكتروني

وكفاءة أدواتها من حيث جودة التعليم الإلكتروني

المعاهد والبحوث المختصة

موافق عليه من قبل :

المتنح الخارجي

الاسم: محمد بن محمد عبد الحليم

التوقيع: [Signature] التاريخ: ٢٠١٤/١١/٢٠

المتنح الداخلي

الاسم: برون / محمد بن محمد

التوقيع: [Signature] التاريخ: ٢٠١٤/١١/٢٠

المشرف

الاسم: مرق أحمد ربيع الوشمورة

التوقيع: [Signature] التاريخ: ٢٠١٤/١١/٢٠

الإستهلال

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

أَقْرَأُ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ (1) خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ (2) أَقْرَأُ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ (3) الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ (4)
عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ (5) سورة العلق - صدق الله العظيم

قُلْ إِنْ صَلَاتِي وَنُسُكِي وَمَحْيَايَ وَمَمَاتِي لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ (162) لَا شَرِيكَ لَهُ ^{عظ} وَبِذَلِكَ أُمِرْتُ وَأَنَا أَوَّلُ
الْمُسْلِمِينَ (163) سورة الانعام - صدق الله العظيم

فَكَيْفَ إِذَا جِئْنَا مِنْ كُلِّ أُمَّةٍ بِشَهِيدٍ وَجِئْنَا بِكَ عَلَىٰ هَؤُلَاءِ شَهِيدًا (41) يَوْمَئِذٍ يَوَدُّ الَّذِينَ كَفَرُوا وَعَصَوُوا الرَّسُولَ لَوْ
تَسَوَّىٰ بِهِمُ الْأَرْضُ وَلَا يَكْتُمُونَ اللَّهَ حَدِيثًا (42) سورة النساء - صدق الله العظيم

الإهداء

شكر وتقدير

..

..

..

..

.

..

..

.

.

.

.

()

.

.

.

المستخلص:

)
(384) (.(SPSS)

:

:

Abstract

The study aimed at addressing the impact of organizational culture; represented on the organizational values, incentives system, information system, management leadership and organizational hierarchy as dimensions of the independent variable; on job satisfaction as a mediating variable and employee performance as a dependent variable.

The study used the descriptive analytical methodology to describe the organizational culture, and also the interview and observation techniques. The field study dealt with the employees of the higher education institutions at Khartoum State (Academicians and Administrators). As such, a sample from higher education institutions was drawn (Sudan University for Science and Technology, Ahliya University and West Nile College), which included (384) individuals who were randomly selected. The attained data was analyzed by (SPSS).

The study arrived at many findings, most important: the existence of an effect which is statistically significant for each dimension of the organizational culture on job satisfaction, and also the dimension of organizational culture aggregately on employees performance, and through the use of interview and observation techniques, the study found that the incentives provided to the employees in the higher education sector is very poor and have no value, and they are in a limited space and are not paralleled to performance. Also, the gradual leaking of the qualified and who have experiences in the domain of information technology at the universities to work abroad. In addition to that there is no exploitation of the modern technology and communication means, as well the concept of information system is not well known by higher education institutions employee. Also, the infrastructure is not suitable to the great numbers of the students, such that the lectures halls and educational facilities do not meet these increasing numbers, and one of the most important

findings is that the weak job satisfaction of the employees of higher education institution, caused by the weak training in all its different aspects.

Based on the above findings, many recommendations are deemed due as follows: the necessity for the employees at higher education institutions to have knowledge about the type of organizational culture dominated within their institution, and the ability to identify its influence on employee performance and its importance, being concerned with modern educational facilities, reviewing the causes of qualified cadres outside the country, being concerned with the job satisfaction of the employees, and also reviewing the infrastructure.

فهرس المحتويات

		.
		1
		2
		3
		4
		5
-		6
-		7
-		8
		9
		10
1		11
2		12
2		13
3		14
3		15
4		16
5		17
6		18
18		19
18		20
19		21

-		
-		
20		22
20		23
21		24
22		25
23		26
26	:	27
-		
31		28
33		29
34		30
36		31
-		
38		32
40		33
41		34
42		35
-		
44		36
47		37

53		38
64		39
73		40
-		
88		41
89		42
89	()	43
90		44
92		45
-		
93		46
97		47
98	:	48
99	:	49
103	:	50
107	:	51
-		
109	:	52
110	:	53
110	:	54
112	:	55
114	:	56
116	:	57

- -		
119	:	58
120	:	59
124	:	60
125	:	61
127	:	62
129	:	63
131	:	64
131	:	65
131		66
132	:	67
:		
134	:	68
136	:	69
138	:	70
139	:	71
143	:	72
144	:	73
147	:	74

153	:	75
154	:	76
154	:	77
-		
156	:	78
157	:	79
158	:	80
160	:	81
161	:	82
-		
-		
165	:	83
166	:	84
167	:	85
167	:	86
169	:	87
169	:	88
170	:	89
172	:	90

-		
173	:	91
181	:	92
206	:	93
-		
222	:	94
223	:	95
227		96
I		
Ii		
V		
Vi		
Vii		
Viii		

142		(1)
143		(2)
152		(3)
153		(4)
154		(5)
167		(6)
169		(7)
170		(8)
174		(9)
175		(10)
176		(11)
177		(12)
178		(13)
180		(14)
181		(15)
185		(16)
188		(17)
192		(18)

194		(19)
198		(20)
202		(21)
207		(22)
208		(23)
210		(24)
212		(25)
214		(26)
216		(27)
219		(28)

4		(1)
44		(2)
62		(3)
174		(4)
175		(5)
176		(6)
177		(7)
178		(8)
180		(9)

i		1
iv-ii		2
v		3
vi		4
vii		5
viii		6

المقدمة

تمهيد:

:

أهداف الدراسة:

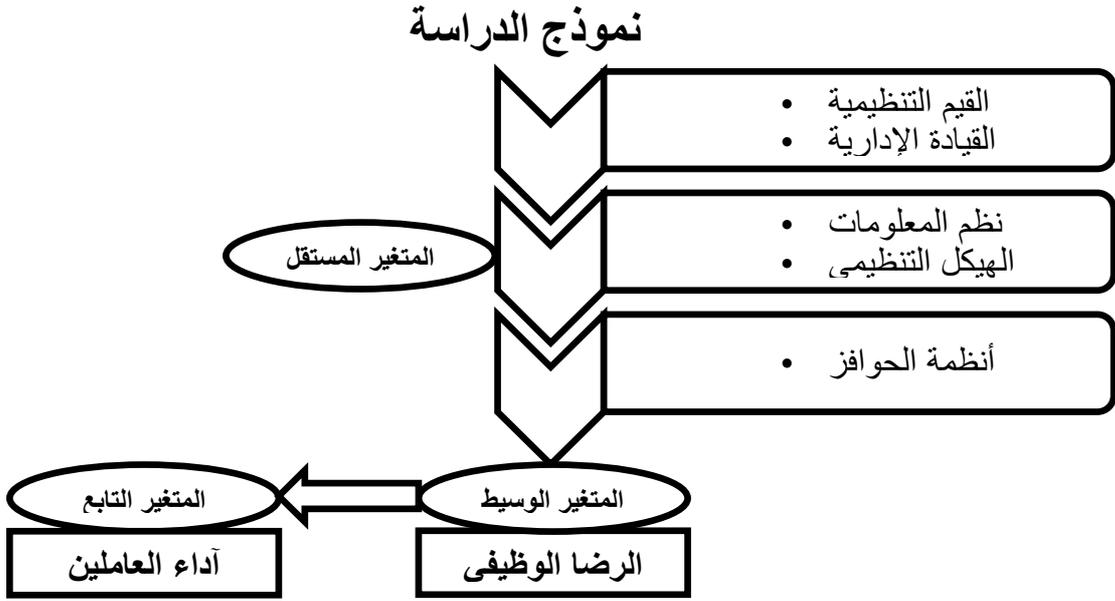
:

-
-
-
-
-

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية:

الأهمية التطبيقية:



(1)

فروض الدراسة:

الفرضية الأولى:

تتفرع إلى:

-
-
-

•

•

الفرضية الثانية:

الفرضية الثالثة:

منهجية الدراسة:

1

The Previous Studies **الدراسات السابقة**

3

" "

" "

()

دراسة (أنور، 1998م)⁽¹⁾:

:

دراسة (العزاوي، 1998م)⁽²⁾:

(54)

(11)

(65)

:

(1) (1998)

(2) (1998)

دراسة (جعفر 2010)⁽¹⁾:

:

دراسة (سامي عبدالله، 2010م)⁽²⁾:

(¹) (2010)

(²) (2005)

(270)

(%72.9)

:

دراسة (فاتن 2012)⁽¹⁾:

:

(¹) (2012)

أهم الدراسات والبحوث التي تناولت الثقافة التنظيمية في المنظمات الغربية:
دراسة هوفستيد (Hofstede, 1980)⁽¹⁾:

(40)	IBM	(160000)		
	(150)		(4)	(5)
North Crart&Nale,)		:		
(Willison, 1995)		(Veccicho, 1995)		(1990
(Robinns&Kolter, 1999)		(1999) (1998

أ. تفاوت القوة :Power Distance

ب. تجنب عدم التأكد :Uncertainty Avoidance

⁽¹⁾ Hofstede. G. (1980) Cultures Consequences: International Differences in Work – Related Vales. Beverly Hills Co: Saga Publications. Inc. P: 222.

ج. الفردية مقابل الجماعية Individualism/ Collectivism:

د. الذكورية مقابل الأنوثة Masculinity Femininity:

دراسة ديل وكيندي (Deal & Kennedy; 1982)⁽¹⁾:

(Deal & Kennedy, 1982)

:

•

•

:

(2)

(1)

(3)

⁽¹⁾ Deal, T.E.; Kennedy, A.A. (1982) Corporate Culture and Organizational Analysis; Administrative Science Quarterly, (28) p: 344.

(4)

دراسة سمريتش (Smircich, 1983)⁽¹⁾:

(Smircich)

(/)

دراسة روت وباراشورمان (Pohit&Parasuraman; 1986)⁽²⁾:

Clan

(¹) Smircich. L. (1983) Concepts of Culture and Organizational Analysis; Administrative Science Quarterly, (28) P: 344.

(²) (2001)

دراسة رونالد ايوجين، فيتز جيرال (Ronald Eugene Fitzgerald, 1996)⁽¹⁾:

(%16.5-4.5)

دراسة براون وهيوم فريز (Brown & Humphreys, 1995)⁽²⁾:

(65) .(Hofstede) (VSM)

(57)

)

.(

(¹) Brown Andrew D. Humphreys Michael. (1995). International Cultural Differences in Public Sector Management, Lessons From A Survey of British and Egyptian Technical Education Managers, International of Public Sector Management, 8 (3), PP 5-23.

(²) Thomas. J.G. (1989) Strategic Management: Concepts and Cases: New York, Harper and Row Publisher. P 132.

دراسة توماس (Thomas, 1996)⁽¹⁾:

(1996)

(9)

دراسة بيست، جاري وفرنسيس (Gary & Francis; Best, 1996)⁽²⁾:

(1) (9) .28 – 25 (2005) (1)
(1) (9) (2004) (2)
.324 – 295

()

دراسة فاينجان (Finegan, 2000)⁽¹⁾:

(300)

(24)

(12)

(6)

دراسة كت فاى بون (Kit – Fai Pun, 2001)⁽²⁾:

⁽¹⁾ Finegan, Joan E., Jun. (2000). The Impact of Person and Organizational Values on Organizational Commitment, Journal of Occupational & Organizational Psychology, (73): P 150.

⁽²⁾ Kit – Fai Pun (2001) Cultural Influences on Total Quality Management Adoption in Chinese Enterprise: An Empirical Study, Total Quality Management, 12 (3): PP 323.

(166)

دراسة سورينسن (Sorensen, 2002)⁽¹⁾:

(160)

(18)

⁽¹⁾ Sorensen Jesper, B. (2002). The Strengh of Corporate Culture and The Reliability of Firm Performance, Administrative Science Quarterly, 47 (1). PP 70-91.

:

:

	1998م	انور	.1
	1998م	العزاوى	.2
	2010		.3
	2010		.4
	2012		.5

:

	1980		1
	1983		2
	1986		3
	, 1996		4
	1995		5
	1996		6
	1996		7
	2000		8
	, 2001		9

التعليق على الدراسات السابقة

-
-
-
-
-

حدود الدراسة:

الحدود الزمانية:

2014-2011

الحدود المكانية:

قطاع مؤسسات التعليم العالي بولاية الخرطوم متمثلة في :

هيكل الدراسة:

:

الفصل الأول: أدبيات الدراسة:

المبحث الأول:

:

:

:

:

:

:

الفصل الثاني:

)

.(

:

:

:

الفصل الثالث: التحليل الإحصائي واختبار فروض البحث:

:

:

:

الفصل الأول
أدبيات الدراسة
المبحث الأول
إدارة الموارد البشرية
المطلب الأول: تعريف الموارد البشرية:

:

(1)

(2)(Dessler)

المطلب الثاني: تعريف إدارة الموارد البشرية:

: 2003) .

(3)(20

(4)(12 : 1997)

(1) .11 2009
(2) Dessler, G. (2005) "Personnel Management Prentice Hall, Int. editions, N.Y.
.20 2003
(3)
.12 1997 (4)

() . 2006 : 12(1)

المطلب الثالث: أهداف وأهمية الموارد البشرية:

:

•

•

...

•

•

•

() . 2003 : 16(2)

المطلب الرابع: وظائف إدارة الموارد البشرية:

• :

.⁽¹⁾(58 : 2000) .

• :

.⁽²⁾(25 : 2000) .

• :

.⁽³⁾(107 : 2002) .

• :

• .⁽⁴⁾

.⁽⁵⁾

.58 2000

.25 2000

.107 2002

.308

.504

(¹)

(²)

(³)

. (⁴)

. (⁵)

: •

⁽¹⁾(354 : 2000)

: •

⁽²⁾

: •

) .

⁽³⁾(327 : 2000

: •

) .

⁽⁴⁾(25 : 2000

: :

⁽⁵⁾(210 : 2002) .

⁽¹⁾ Dessler, P 313.

.504	⁽²⁾
.327	⁽³⁾
.25	⁽⁴⁾
.210	⁽⁵⁾

(الشواف، ٢٠٠٠م، ص ٢٥) (1).

- **التدريب يقوى المعنويات:** بالتدريب يشعر الموظفون بتحسن وبتحفيز أكثر
- بخصوص العمل حسب خطة التدريب التي وضعت وفقاً للاحتياجات التدريبية.
- **التدريب يؤكد على الأهداف:** من خلال التدريب يتم التأكيد على رؤية وأهداف المؤسسة وتطلعاتها للمرحلة القادمة .
- **التدريب رخيص:** فانه أرخص من التوظيف والتعيين ودوران العمالة، لذلك فان تقليص ميزانية التدريب لن يحل أية مشكلة في الموارد البشرية .
- **التدريب عامل مثير ومحفز:** بينما تقليص التدريب يجبر المؤسسات على الهبوط بالمستوي والروح المعنوية .
- **التدريب مساعد للتغيير:** المؤسسات بحاجة لأن تحافظ على مكانة عالية ومواكبة مستمرة للتطورات الجديدة حتى تحافظ علي مكانتها التنافسية .
- **التدريب ينمي عمل الفريق:** فالتدريب يساعد على العمل بأسلوب الفريق، وتكون طريق التفكير مختلفة ولكن طريقة التنفيذ واحدة .
- **التدريب يوحد المفاهيم:** من خلال ورش العمل والمحاضرات يتم فيها وضع قواعد أساسية لمفاهيم العمل بل يتجاوز هذا الأمر للاطلاع علي تجارب الآخرين وإمكانية الاستفادة منها .
- **التدريب يجلب المال:** التدريب المركز والفعال يعود بالأرباح ويعوض ما أنفقته المؤسسة عليه أضعافاً مضاعفة .

- **التدريب يخلق محترفين:** من خلال التدريب يشعر الموظفون بأنهم محترفون، وتقدير المؤسسة لهم في تنمية مهاراتهم
 - **التدريب يحافظ على الجودة:** فالتدريب يساعد بالمحافظة على الجودة العالية وتحسين الإنتاجية في جميع قطاعات المؤسسة .
 - ويرى (هيجان، ١٩٩٥م، ص٧٤)⁽¹⁾
 - أن العملية الإبداعية ليستعملية مستمرة بذاتها لدى الأفراد المبدعين إذ لا بد من تشجيعهم وتدريبهم من خلال برامج تدريبية تستهدف تعزيز الإبداع الإداري لديهم
- أنواع التدريب⁽²⁾:**
- **التدريب التكويني أو الإعدادي:**

- **التدريب التمهيدي:**

:

- **التدريب الإنعاشي:**

1419

2009 132-134.

(1)

(2)

• التدريب التأهيلي:

• إعادة التدريب:

:
:
:

2007 113¹⁾.

2007

"

1)

.113

2010)

.¹(322 1414)

² (172 2001)

³(360 1982)

:

:⁴(186 1990)

-
-
-
-
-

322

172

. 360

. 186

1

1

2

1414

2001

1982

1990

¹-

²-

³-

⁴-

-137 1999)

.¹(145

:

•

•

:

•

•

•

:

:

.

:

:

:

•

.

•

(192-191 1990) :

-
-
-
-
-

المبحث الثاني
المناخ التنظيمي

تمهيد:

" "

) .

(1) (303 1995

1987) .

(2) (20

المطلب الأول: مفهوم المناخ التنظيمي The Concept of Organizational Climate

" "

D.J.)

(3) (Cherrington, 1989, P 494

.303

:

(3) D.J. Cherrington, 1989, P 494

(1) (1995

(2) (1987

.4 11

K. Davis & J.W. Newstrom, 1985m)

.⁽¹⁾(P23

" " "

"

.⁽²⁾(Litwin & Stringer: 1986, P1)

" " "

/ /

.⁽³⁾(Hellriegel & Solcum: 1974, P256) ."

" " "

"

Davis) .

.⁽⁴⁾(and Newstrom 1985, P23

.. " "

" " " "

2006) .

.⁽⁵⁾(47

⁽¹⁾ Davis, Keith & Nestrom, John W. Human behavior at work: Organizational Behavior, Seventh Edition, (New York: McGraw-Hill, 1987), P 23.

⁽²⁾ Litwin G.A. and Stringer R.A., Motivation and Organizational Climate, (Boston, Harvard University, 1968), P 1.

⁽³⁾ Hellriegel D. And Soleum J.W., "Organizational Climate: Measures, Research and Contingencies", Academy of Management Journal, 17 No. 2, June 1974, P 256.

⁽⁴⁾ Davis, P 23.

(2006)

⁽⁵⁾

:

2007) .

(17)⁽¹⁾

المطلب الثالث: اتجاهات المناخ التنظيمي:
الاتجاه الأول: قصر المناخ التنظيمي على البيئة الداخلية للمنظمة فقط:

" " "

"

(2009 258)

" "

(1999 34)⁽²⁾

" "

()

(2002 43) .

(¹) .17

(²) (1999)

)

الاتجاه الثاني: توسيع المناخ التنظيمي ليشمل التفاعل مع البيئة الخارجية للمنظمة:
" "

" (9 1994) ."

" "

" (87 2006) ."

الاتجاه الثالث: مساواة مصطلح المناخ التنظيمي بالثقافة التنظيمية:

1960

(7 2011) 1980

(1)

" "

1996) ."

(121)⁽²⁾

" "

" :

"

(169 2009)⁽³⁾

(1) (2011)

(2) (1996)

(3) (1989)

.169

المطلب الرابع: علاقة المناخ التنظيمي بالثقافة التنظيمية:

:

(1)

خصائص المناخ التنظيمي:

() : 1987 (38)⁽²⁾

:

(¹) 2013 .

(²) (1987) :

11 1 38.

.⁽¹⁾(43 2006) .

-
-

(Organizational Climate)
(Administration Climate)
.⁽²⁾(18 1427) .

⁽³⁾(34 1428)

.

.43 ⁽¹⁾
(1427) ⁽²⁾
: ()
: (1428) ⁽³⁾
: ()

المبحث الثالث

الثقافة التنظيمية_المفهوم والوظائف والأبعاد

المطلب الأول: مفهوم الثقافة التنظيمية **Concept of Organizational Culture**

2002)

(311)⁽¹⁾

(17 1995)⁽²⁾

تعريف الثقافة التنظيمية:

" (Kurt Lewin)

"

(327 2004)⁽³⁾

" (Wheelen, 2008)⁽⁴⁾

"

" Gibson

2004) "

(327)⁽⁵⁾

(Martin, 1992)

:

.311 2002 : (1)

.17 1995 12 (2)

.327 2004 : (3)

(4) Wheelen, T. L., & Hunger, J.D. (2008), Strategic Management & Business Policy. 11th ed., New Jersey: Prentice Hall, P 23.

.327 (5)

()

⁽¹⁾(Huczynski&Buchanam, 2006)

⁽²⁾(Johnson etal-, 2006)

⁽³⁾(Torrington et al, 2008)

2004

) "

⁽⁴⁾(627

⁽¹⁾ Huczynski, A.A., & Buchanan, D.A., (2007), Organizational Behavior.6th ed. Financial Times, Prentice Hall.

⁽²⁾ Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2006), Exploring Corporate Strategy: Text & Cases, 7th ed., Financial Times, Prentice Hall.

⁽³⁾ Torrington, D., Hall, L., & Taylor, S. (2005), "Human Resource Management 7thed-, Harlow, Prentice Hall.

: : (4)

" (Schermarborn)

•

.⁽¹⁾(397 1995) "

"

•

.⁽²⁾(286 1998) "

المطلب الثاني: أهمية الثقافة التنظيمية
Importance of Organizational Culture

2004) .

.⁽³⁾(630

.⁽⁴⁾(360 2000)

Robert Waterman & Toom Peters

Allan Kennedy

Terrence Deal

.286 2003 : 21

.397 (1)

: (2)

.630 (3)

.360 2000 : (4)

2000)

.⁽¹⁾(151

1995) .

.⁽²⁾(398-397

:

•

•

•

2002) .

.⁽³⁾(314-313

:Levels of Organizational Culture **المطلب الثالث: مستويات الثقافة التنظيمية**

:

•

•

. 2006

.398-397

.314-313

⁽¹⁾

⁽²⁾

⁽³⁾

(1) (292-291 2002) .

المطلب الرابع: أنواع الثقافة التنظيمية **Types of Organizational Culture**

: (2) (317-316 2002)

•

•

•

:

•

.

•

:

.292-291 (1)

.317-316 (2)

2002) .

(1)(317-316)

:

• الثقافات البيروقراطية **Bureaucratic Culture**

Hierarchical

Control

Power

(2)(Hodgetts&Krock, P.450)

• الثقافات الإبداعية **Innovative Cultures**

(3)(Hodgetts&Krock, p. 450)

• ثقافات التعاطف الإنساني **Supportive Cultures**

(4)(Hodgetts&Krock, P. 450)

Equitable

.317-316

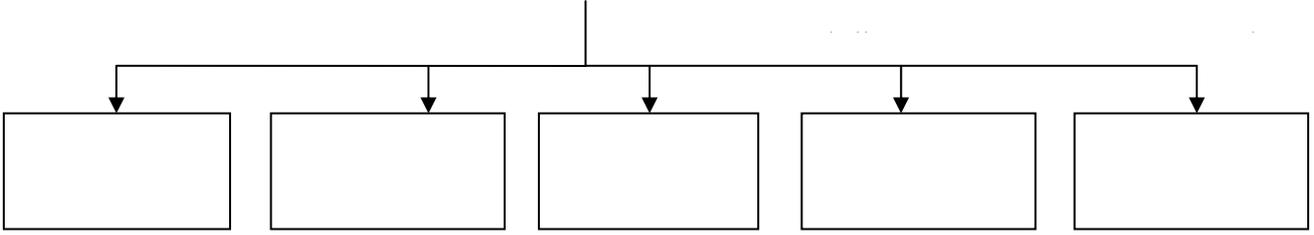
(1)

(2) Hodgetts, Richard M. &Kroeck, K. Galen, Personnel and Human Resource Management, 4th, Harcourt Brace Jovanovich Publishers, P 450.

(3) Hodgetts, P 450.

(4) Hodgetts, P 450.

المبحث الرابع
أبعاد الثقافة التنظيمية



(2)

-

المطلب الأول: الهيكل التنظيمي:

تمهيد:

(1)

Organizational Chart

المفهوم:

:

:

:

Combination of An organized .

.body or mutually connected and dependents parts or elements

⁽¹⁾"P: 2048 1970" Oxford shorter English Dictionary

P: 202, Shermerhorn,) .

⁽²⁾(1999

:التنظيم البسيط:

:أشكال تنظيمية:

⁽¹⁾ Shorter Oxford English Dictionary, Oxford Press, London, 1970.

⁽²⁾ Schermerhorn, sons, New York & John wily, management, 1999, P: 202.

التنظيم البيروقراطي الآلي أو الميكانيكي:

:Matrix

()

:Team •

:Network •

•

:Virtual Organizations •

Matteson)

(¹)(&Ivancevich, 2002, P: 598

المطلب الثاني: القيم التنظيمية⁽²⁾

):

(¹) Matteson & Ivancevich, Organizational Behavior, New York, 2002, McGraw – Hill, Management, P: 598.

.123-122 1994

(²)

1:

-
-
-
-
-
-
-

تكوين القيم⁽²⁾:

-
-
-

1990 24-30.

1995 130

49

(¹)

(²)

•

•

•

•

تصنيف القيم:

:(1)

:

•

:

•

:

•

:

•

:

•

• :

مصادر القيم⁽¹⁾:

• التعاليم الدينية:

(:
() .

()

• التنشئة الاجتماعية:

.2

• الخبرة السابقة:

• الجماعه التي ينتمي اليها الفرد:

.113-112

(¹)

.32 1986

(²)

تغيير القيم⁽¹⁾:

القيم والانماط السلوكية:

(2)

القيم واخلاقيات العمل:

(3)

1986 141-144.

.90

(¹)

.63-62

(²)

(³)

-
-
-
-
-
-

المطلب الثالث: الحوافز:

) .

1987 - 125⁽¹⁾.

أولاً: مفهوم الحوافز:

()

.⁽¹⁾(11 1999) .

()

.⁽²⁾(209 1992) .

()

.⁽³⁾(2005)

()

)

(

.⁽⁴⁾(248 2009) .

()

.⁽⁵⁾(15 2007) .

.11 1999

.209 1985

. 2005

.248 2010

.15 2007

(¹)

(²)

(³)

(⁴)

(⁵)

()

)

.⁽¹⁾(15 13 -87

()

.⁽²⁾(208 2005)

()

.⁽³⁾(476 2007)

:

()

).

.⁽⁴⁾(255 2005

()

.15-13 1987 (1)
.208 2005 (2)
.476 2000 (3)
.255 (4)

() 1996 196⁽¹⁾.

مفهوم الحوافز والدوافع:

()

() 1961 126.

()

:

() 1988 298⁽²⁾.

ثانياً: أهمية الحوافز وأهدافها:

() 2003 179⁽³⁾.

.196 1996
.298 1976
.179 2003

(¹)
(²)
(³)

()

.⁽¹⁾(198 2007) .

أهداف الحوافز:

⁽²⁾(18 -87)

:

:

•

:

•

.⁽³⁾(314 2008) .

أنواع الحوافز: 1- الحوافز المادية:

.198 2007

⁽¹⁾

.18

⁽²⁾

.314 2000

⁽³⁾

.⁽¹⁾(292 2000) .

:

• الأجرور:

.⁽²⁾(209 2005) ...

()

.⁽³⁾(115 1987)

()

.⁽⁴⁾(279 2005) .

○ المكافآت:

.292 1983 2

(¹)

.209

(²)

.115 1987

(³)

.279

(⁴)

.⁽¹⁾(281 2006) .

الحواجز المعنية:

.⁽²⁾(210 2005) .

1987) .

.⁽³⁾(163-161

:

.⁽⁴⁾(212-210 2005)

:

()

.281 (1)

.210 (2)

.163-161 (3)

.212-210 (4)

2007) .

.⁽¹⁾(208

.⁽²⁾(29 2000) .

1995)

.⁽³⁾(226

()

.⁽⁴⁾(322 2008) .

نظريات الحوافز:

● النظرية الكلاسيكية:

" "

.208 2007
.29 2000 290
.226 1995 (61)

.322

(¹)

(²)

(³)

(⁴)

•
" "

• نظريات الحاجات الإنسانية (نظرية ماسلو)⁽¹⁾:

" "

(5).

:

•
" "

•

•

شكل رقم (3):



هرم ماسلو للاحتياجات الإنسانية- المصدر النمر 2006 م الإدارة العامة الأسس والوظائف
الرياض مطابع الفرزدق التجارية ص 74 .

• نظرية هيرزبيرج (العوامل الوقائية) Hygiene Factor Theory⁽¹⁾:

1959

" "

" "

• نظرية التوقع: (نظرية فروم):

" "

(2005 264-265)

(¹) Umstot, Denis D., Understanding Organizational Behavior (St, Paul, MN: West Publishing Co., 1988. P 120.

• النظرية اليابانية: (Z)

(Z)

(z)

• نظرية X، Y⁽¹⁾:

نظرية التحفيز من منظور إسلامي:

:

⁽¹⁾Umstot, Denis D., P 58.

...

} :

" "

(1){58

) :

:

(2)(

:

:

تعريف القيادة الإدارية:

"

(3)"

" :

(4)"

" :

(5)"

أهمية القيادة الإدارية:

(58).

(¹)

.175 2009- 1430

(²)

.185 1994

(³)

(⁴)

.284 2007 09-08

.164-163 1995

(⁵)

(1)

(2)

-
-
-

القيادة السياسية والإدارية:

:

(3)

):

.38 (1972 :)

.236 235

.181-180

65

(¹)

(²)

(³)

)

(

(1)

نماذج القيادة:

● القائد التقليدي:

):

(2)

:

(3)

.181 (1)
.494 (2)
.89 (1998) (3)

• القائد الأبوي (الوصي):

) :

(¹)

• القائد المستبد (المتسلط):

(2)

:

(3)

• القيادة الديمقراطية:

.339

(¹)

.339-338

(²)

.Keith Davis "human behavior at work. usa. Meg raw – hill. inc. 1981.p.p 136 (³)

(1)

• القائد الإستراتيجي:

(2)

المهارات الشخصية:

:

• :

• :

• :

• :

• :

المهارات السياسية:

(1)

أركان القيادة الإدارية:

(2)

• :

• :

• :

المهارات الإنسانية: (3)

•

•

.103-102

(1)

(2)

. 2007

.113-104

(3)

•

:

•

•

•

:

•

نظرية السمات:

()

(1)

(1)

نظريات سلوك القائد:

:

(2)

:

• نظرية الخط المستمر في القيادة:

Acontinuum of leadership

:

•

•

(3)

(3):

نظرية الموقف:

Donnelly, Gibson, Ivancevich, "Fundamentals of Management", 5th Edition, USA, unknown editor, unknown (1)

date p. 394

.194

(2)

.290

(3)

Paul Hersey and Ken Blanchard

•

Leader's Style

Subordinates' Competence

:

Directive Behavior

•

Supportive Behavior

•

(1)

النظرية الثانية من نظريات الموقف هي نظرية فيدلر **Fiedler's Contingency**:

:

•

•

(2)

نمط القيادة في الإسلام:

.194

(1)

(2)

.255-253

2003

16-13

:

-
-
-
-

المطلب الخامس: نظم المعلومات :

أهمية المعلومات في صنع واتخاذ القرارات:

(¹) (196 : 1995) .

.⁽¹⁾(149 1994) .

:Data البيانات

"

.⁽²⁾(40 1997) "

:Information المعلومات

"

.⁽³⁾(O'Brien, 1990, P6) "

"

"

.⁽⁴⁾(39 1998)

"

1998) "

.⁽⁵⁾(23

"

.⁽⁶⁾(Laudon, 1996, P19) "

1994 : : (1)

.149

.40 1997 : 1 (2)

(3) O'Brien James A., Management Information System AmangerialAnduser Perspective, Boston A. Richard D Irw, Inc, 1990, P 6.

.39 1998 : 1 (4)

.23 1998 : 1 (5)

(6) Laudon Kenneth C. and Laudon Jane P. Management Information System – Organization and Technology 4th New Yourk: Prentic Hall International. Inc. 1996, P 19.

Information Resources مصادر المعلومات

:

: •

: •

) .

(¹)57-56 1997

Information Specifications مواصفات المعلومات

:Accuracy •

1998)

(²)32-31

:Completeness •

:Objectivity •

:Timelines •

.57-56 1997

: 1

(¹)

.32-31

(²)

• :Form

• :Frequency

• :Field

• :Origin

• :Flexibility

() 1997 157⁽¹⁾

• :Clarity

• :Quantitability

• :Suitability

جودة المعلومات:

:

:

•

:

:

•

:

•

(1) (172-170 1995) .

اتصالات البيانات والمعلومات:

(2) (108 1998) .

:

• الاتصالات الإلكترونية داخل المنظمة:

:

:Private Branch Exchange

•

.172-170

(1)

.108 1998

: 1

(2)

:Local Area Network

•

•

• الإتصالات الإلكترونية بين المنظمات Inter Organizational System:

1998) .

(1) (159-154)

وتتعدد التعاريف الخاصة بالنظم ومنها:

•

) .

(2) (20 1998

.159-154

(1)

.⁽¹⁾(83 1997) :

-
-
-

.⁽²⁾(Harry, 1990, P 15)

Katz)

The)

1966

(& Khan

(Social Psychology of Organizations

.⁽³⁾(134-133 1990) .

.83 ⁽¹⁾

⁽²⁾ Harry Mike. Information and Management Systems Concepts and applications London: Pitman Publications, 1990, P 15.

.134-133 1990 : ⁽³⁾

:

مكونات النظم:

• المدخلات (Inputs):

• العمليات (Processing):

• المخرجات (Outputs):

• التغذية العكسية (Feedback):

1998) .

(1) (56-55)

مفهوم نظم المعلومات :

(2) (150 1994) .

) ."

(3) (41 1982

:

.56-55 (1)

.150 (2)

.41 1982 14 (3)

() " ●

.⁽¹⁾(41 1998) .

" ●

) "

.⁽²⁾(41-40 1998

" ●

.⁽³⁾(23 1995) "

" ●

.(75 1995) "

" ●

.⁽⁴⁾(122 1998) ."

1998

: 1

(¹)

.41

.41-40

(²)

.23

(³)

.122 1998 : : 1

(⁴)

" •

.⁽¹⁾(56 1998) "

" •

.⁽²⁾(Laudon, 1996, p20) "

.⁽³⁾(Makhamreh&Lutfi, 1996, P3) .

أنواع نظم المعلومات الإدارية:

:

:

(²) Laudon, P 20.

(³) MakhamMuhsen&LutfiMinir M. Management Information Systems in Business' in Mohammed Maqusi, Application Information Technology and Management University of Jordan, Amman 1996, P3.

) .

1998 (45-44)⁽¹⁾.

(Information Systems)

:

النظام الأول: هو نظام المعلومات الإدارية (Management Information Systems) (MIS):

:

نظم معلومات تنفيذي الإدارة العليا (Executive Information Systems) (EIS):

نظم دعم القرارات (DSS) Decision Support Systems:

" "

(%5).

نظم تقارير المعلومات (IRS) Information Reporting Systems:

(Making – Day-to-Day Decision)

(O'Brien, 1990, P40)⁽¹⁾.

النظام الثاني: نظم معلومات التشغيل (Operations Information Systems) (OIS):

نظم آلية المكاتب (OAS) Office Automation Systems:

نظم التحكم بالعمليات (PCS) Process Control Systems:

⁽¹⁾ O'Brein, P 40.

نظم عمليات التحويل (Transaction Processing Systems) (TPS):

(O'Brein, 1990, P34)⁽¹⁾.

:
النظم الخبيرة (Expert Systems):

(Artificial Intelligence)

) .

(315-313 1994)⁽²⁾.

نظم الحوسبة للمستخدم النهائي (End User Computing Systems) (EUCS):

(Software)

(O'Brien, 1990, P43)⁽³⁾ .

نظم المعلومات الإستراتيجية (Strategic Information Systems) (SIS):

نظم المعلومات الوظيفية (Function Information Systems) (FIS):

(O'Brien, 1990, P35)⁽⁴⁾.

(EDP) (Electronic Data Processing)

(¹) O'Brein, P 34.

.315-313 1994 :

(³) O'Brien, P 43.

(⁴) O'Brien, P 35.

(²)

(OAS) (DSS) (MIS)
(Intelligent Knowledge – Based Systems)
(Martin, 1992, P6-8) (IKBS)

.⁽¹⁾(70 1990) .

(Ralph Sprague)

Sprague, & Watson 1993, P.P 5-)

.⁽²⁾(6

⁽¹⁾ .70 ⁽¹⁾
⁽²⁾ Sprague, Watson Decision Support Systems: Putting Theory into practice 3th Edithon, New Jersey: Prentice – Hall, Inc, 1993, P 5-6.

المبحث الخامس

الثقافة التنظيمية - رؤية مستقبلية

(Its'missions)

المطلب الأول رياح وقوى التغيير (Motion & Power Change):

() ()

Commitment of Labor, Ethics)

(& Change

Mergers & Acquisition)

(Motion

:

(1)

المطلب الثاني: الثورة الإدارية الرابعة: إدارة المعرفة (Knowledge Management K.M):

(1)(Malhotra, 1998)

(2)(Hanley, 2000)

(Bryan Davis)

) (Krieger)

(3)(Martiny, 2000) (

المطلب الثالث: العولمة (الكوكبية) (Globalization):

()

(¹) Malhotra, Y, (1998), Knowledge Management, Knowledge Organization and Knowledge Workers: A View From the Front Lines P: 35.

(²) Hanley, Susan, (2000) A framework for Delivering Value with Knowledge Management: The AMS Knowledge Centers, Information Strategy: EJ, Vol. 16, Issue. 4. P: 54.

)

: (2) (2001) (1) (2001

-
-
-
-
-
-
-
-
-
-

المطلب الرابع: التحول إلى الإدارة الرقمية (Electronically/ Digital Management):

:

(3) (2001)

.279

1/

90

(02001 (1)
(2001) (2)
(2001) (3)

التجارة الإلكترونية (Electronically/ Digital Management):

(Electronic Banking)

(internet banking)

(Online Banking)

Remote Electronic)

(Home Banking)

(Banking) (2005)⁽¹⁾

ازدياد دور منظمة التجارة العالمية (World Trade Organization WTO):

)

(2004)⁽²⁾

المطلب الخامس: التقنيات وتكنولوجيا المعلومات (Techniques & Information Technology):

المبحث السادس الرضا الوظيفي

تمهيد:

(1)

:

المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي :

"

"

"

"

"

"(2)

(1) <http://www.altaknyia-qms.com/vb/showthread.php?t=864> بتاريخ 2011/03/07.

(2) محمد سعيد أنور سلطان "السلوك التنظيمي"، الدار الجامعية الجديدة الإسكندرية، 2003، ص 194-196.

(1)1

(2).

"

"

"

"

"

"

"

"

"

"

"

"

"

"

"

"

"

"

"

"

"

"

"

"

"

"

(1) صلاح الدين محمد عبد الباقي، "السلوك الفعال في المنظمات"، الدار الجامعية الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002، ص

212-211.

(2) محمد الصيرفي، "السلوك الإداري، العلاقات الإنسانية"، دار الوفاء الدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2008، ص

133-131.

" "

(1)

" "

(2)

()

()

(1)

(Job satisfaction)

(Employee morale)

(2)

"

(1) محمد سعيد أنور سلطان، مرجع سابق ص 195.

(2) محمد سعيد أنور سلطان، مرجع سابق ص 197.

(1) محمد أحمد بيومي، "القيم وموجهات السلوك الاجتماعي"، دار المعرفة الجمعية، 2006، ص 69.

(2) Cherrington, David J. Organizational Behavior: the management of Individual and Organizational Performance, (Boston: Ally & Bacon, 1989).1989, pp. 307-308.

"

"

"

"

"

(3)

"

(4)

"

(1)"

"

"

(2)

⁽³⁾Davis, Keith & Nestrom, John W. Human behavior at work: organizational Behavior, Seventh Edition, (New York: McGraw-Hill, 1987).

⁽⁴⁾Heneman Herbert G., et, al, Personnel Human Resource Managment, (Illiois : Richard Irwin, Inc., 1989).

⁽²⁾Halpin, Andrew W., Administrative Behavior in EDUCATION< (New York: Harper and Row, 1957).

(3)

Importance of job satisfaction :

.

.

(1)

(Absenteeism)

(Turnover)

(Tardiness)

⁽³⁾Cherrington, David J. Organizational Behavior: the management of Individual and Organizational Performance, (Boston: Ally & Bacon, 1989).¹⁾Halpin, Andrew W., Administrative Behavior in EDUCATION< (New York: Harper and Row, 1957).

⁽³⁾Cherrington, David J. Organizational Behavior: the management of Individual and Organizational Performance, (Boston: Ally & Bacon, 1989).1989, p. 306.

⁽¹⁾Cherrington, David J. Organizational Behavior: the management of Individual and Organizational Performance, (Boston: Ally & Bacon, 1989).1989, pp. 317-318.

(2)

(1)

Job satisfaction and Performance :

!...

:

.160-159 1982 (2)

⁽¹⁾C. Schriesheim, Chester, "Job satisfaction Attitudes to ward Unions, and Voting in a Union Representation Election., Journal of Applied psychology, 63, No. 5, 1978.

(1)

المطلب الرابع مسببات، نواتج الرضا الوظيفي وقياسه:

(1)

مسببات الرضا الوظيفي:

(2).

⁽¹⁾Davis, Keith &Nestrom, John W. Human behavior at work: organizational Behavior, Seventh Edition, (New York: McGrow-Hill, 1987, P. 111.

⁽¹⁾صلاح الدين محمد عبد الباقي، مرجع سابق، ص 112-113.

⁽²⁾أحمد ماهر، مرجع سابق، ص 231.

(1):

⁽¹⁾صلاح الدين محمد عبد الباقي، مرجع سابق، ص 113-114.

:

:

(1)

(2):

:

:

(1) أحلام محمد ، الرضا الوظيفي، <http://grp2man.forumalgerie.net/t358-topic>، 2011/03/03.

(2) أحمد ماهر، مرجع سابق، ص 230.

:

:

:

(1):

⁽¹⁾ جلال عبد الحليم، الرضا الوظيفي (المفهوم والأهمية)،

.2011/03/03 <http://ww.khass.com/vb/showthread.php?t=16768>

المطلب الخامس: قياس الرضا الوظيفي:

:

:

(1)

:

/

:

:

:

:1

⁽¹⁾ Lauren Belanger, "Gestion des ressources humaines, une approche systemique", Editions Eska S.A.R.L, France, 1979, p. 297.

() ()

(1):

Maslow " "

(1) جلال عبد الحليم ، مرجع سابق.

(2)

:

:()

()

⁽²⁾ محمد سعيد أنور سلطان، مرجع سابق، ص 198-199.

المطلب السادس: نظريات الرضا الوظيفي:

(1).

Fulfillment Theory:

Reward Theory :

⁽¹⁾Cherrington, David J. Organizational Behavior: the management of Individual and Organizational Performance, (Boston: Ally & Bacon, 1989).1989, pp. 307-308.

Expectancy Theory :

Equity Theory :

نظرية العلاقات الإنسانية:

" "

المبحث السابع
أداء العاملين

تمهيد :

() : 2000 (575)⁽¹⁾ .

المطلب الأول: علاقة الثقافة التنظيمية بالأداء:

() 2004 (340)⁽²⁾ .

:

(¹)

3 (575-607) (2000) .

(²) 340 .

() . 2004 (642)⁽¹⁾ .

:

(2) ()

المطلب الثالث: تعريف الأداء:

(Haynes)

:

(3) () ()

ويرى بدوي ومصطفى أن الأداء هو: عبارة عن نتاج جهد معين قام ببذله فرد أو

مجموعة لإنجاز عمل معين) (بدوي ومصطفى، ١٩٨٤م، ص٨٧)⁽⁴⁾

(1) 642 .

(2)

1416 .

(3)

1417 :

1984 .

(4)

:

⁽¹⁾() .

:

⁽²⁾_()

⁽³⁾ . ()

:

⁽⁴⁾()

:

⁽⁵⁾() .

:

.()

. ⁽¹⁾()

. 2003

. 1994

. 1986

"

. 1995

(2)

. 1410

(1)

(2)

(3)

(4)

(5)

(2) ()

" : " " **بيتر دراكر (P. DRUKER)** ⁽³⁾ :

"

:

:

:

:

:

(4) () .

المطلب الرابع: أهمية تقييم الأداء:

(1) . 1995 - -

(2) . 1994

(3) P. Druker, l'avenir du management selon Druker, Editions village mondial, Paris, 1999, p73. () :

(4) . 1998

(¹) (210 : 2003) .

:

•

:

•

:

•

:

•

أهداف وأغراض تقييم أداء العاملين:

:

•

•

•

•

•

•

•

المطلب الخامس: معايير تقييم الأداء:

() . (2003 : 202)⁽¹⁾ .

:

(⁽¹⁾101 : 2005)

: •

: •

(⁽²⁾204 : 2003) :

: •

: •

: •

: •

: •

(⁽³⁾294 1999) مبادئ استخدام معايير تقييم الأداء:

•

.101 (⁽¹⁾)

.204 (⁽²⁾)

.294 2006 (⁽³⁾)

•

المطلب السادس: طرق وأساليب تقييم الأداء:

• الطرق التقليدية:

• طريقة التدرج البياني:

)

(

(90⁽¹⁾ : 2005) .

• طريقة الترتيب:

) .

(91⁽²⁾ : 2005

:

•

•

)

•

(234⁽³⁾ : 2000

.90 (1)

.91 (2)

.234 (3)

طريقة التوزيع الإجباري:

()

) .

1999 (300)⁽¹⁾ .

طريقة التقييم بحرية التعبير:

2000) .

(95)⁽²⁾ .

طريقة المقارنة المزدوجة بين العاملين:

() . 2000 : (234)⁽³⁾ .

قوائم المراجعة:

(¹) .300

(²) .95

(³) .234

الفصل الثاني

معوقات الثقافة التنظيمية للعاملين بقطاع مؤسسات التعليم العالي

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا - جامعة امدرمان الاهلية- كلية غرب النيل

تمهيد:

(1)

المبحث الأول:

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي:

المطلب الأول: نظام التعليم في السودان: التعليم العام⁽¹⁾:

(6) :

(8) : (3) (3)

.(3)

:

:

(-)

:

.(- - -)

التعليم العالي:

1899

1924

1912

(2)

. 2008

(1)

(2)

.3 1997

119

المطلب الثاني: مراحل التطور التاريخي للتعليم العالي بالسودان:⁽¹⁾

1920 (1912) •

1957

1963

. 1965

(1924) •

1945

(1951)

.()

1956 •

1956/7/24

•

(2):

– (1936) – (1933) •

.(1954) – (1954)

(1)

.5-3 2004

2005-2004

(2)

.3

.1950

1960

.(National Diploma)

.(⁽¹⁾ 1990

1955

1993

.(⁽²⁾

3-2)

:(⁽³⁾ (

)

1960

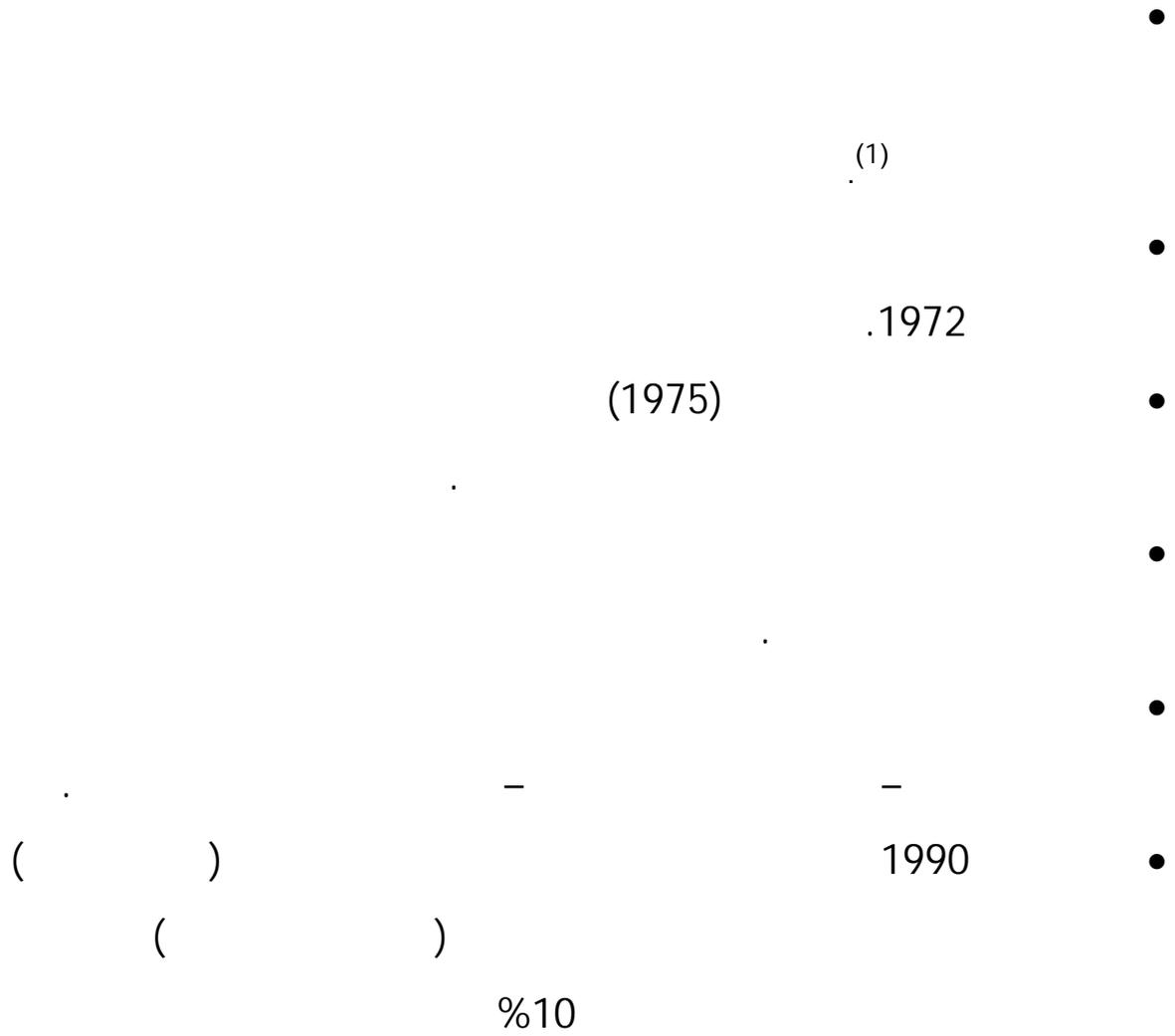
.(...

1969

.3 (1)

.3 (2)

.4 (3)



1990

(2)

2005-2004



.6

)

(

(1)

()

(26)

1997

(2)

1991

(3)

.6	(1)
.6	(2)
.6	(3)

(1)

المطلب الثالث: قرارات ثورة التعليم العالي:

(1):

1989

4

-
-
-
-
-
-

.6

(1)

2000-1990

(2)

.19

1991/90

•

•

توصيات المؤتمر القومي للتعليم العالي:

1990

1990 (419)

(1).

المطلب الرابع: أهداف التعليم العالي:

•

•

•

•

•

•

التعريب:

•

•

•

•

•

التعليم الفني والتقني:

•

•

السياسات التعليمية:

•

•

•

•

1991/90 .

•

السياسات الاقتصادية:

•

•

•

•

السياسات المؤسسية:

•

•

•

تمويل التعليم العالي:

•

•

•

المطلب الخامس: إستراتيجية التعليم العالي:

(2002 – 92)

(1)

•

•

•

•

•

–

(2002-1992)

(1)

.86-81

%60

المطلب السادس: البنية القانونية لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي:

1990

:

•

•

•

التعليم العالي الأهلي بالسودان:

1986

1966

1990

(1) 1995

1990

(1)

.5 2004

129

)

(1)(

1990/9/27

1411

(47)

(2):

•

•

•

•

•

•

•

" "

"

:

.52

(1)

(2)

.6

المطلب السابع: أهداف التعليم العالي الأهلي والأجنبي:

(1).

-
-
-
-
-
-

(2)

المطلب الثامن: التشريعات التي تحكم التعليم العالي الأهلي والأجنبي:⁽³⁾

. 1990	•
. 1992	•
. 2002	•
. 2003	•
	1993

المطلب التاسع: ضوابط إنشاء مؤسسات التعليم العالي الأهلي والأجنبي:

ضوابط إنشاء المؤسسات:

(4).

-

.52

(1)

.7

":

(2)

.7

(3)

. 2003

(4)

•

•

•

•

•

•

المبحث الثاني

عينات من مؤسسات التعليم العالي

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا:

المطلب الأول: نشأة الجامعة وتطورها:

1975

1950

1990

:

•

•

•

•

•

•

—

•

•

()

1

•

•

المطلب الثاني: مجالات الاختصاص الأكاديمية :

:

•

•

•

•

•

•

الغايات المستقبلية لجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا:

•

•

•

•

•

•

•

Vision

Sudan University of Science and Technology (sust) will become a distinguished institution of applied science, global center of excellence in scientific research, and committed to community services.

الرسالة:

•

•

•

Mission

1- Sust provides educational programs in applied Knowledge in the fields of Basic Engineering & Medical sciences, and Humanities & Natural resources and Keeps pace with development in all its fields.

2- The University produces a great deal of original scientific applied research that leads to sustainable development and the ability to cope with new technology; thus leading to the emergence of prominent & distinguished scientists of high caliber and international reputation.

3- The University accomplishes its role in the scientific, technological and industrial development and public services in Sudan, thus serving the community.

الأهداف:

-
-
-
-
-
-
-
-
-
-

المطلب الرابع: قانون الجامعة¹

: 1995

1991

(37)

:

أحكام تمهيدية

"

"

•

1995

إلغاء واستثناء

1990

•

1990

•

تفسير

:

•

:

:

:

:

(21).

:

(1) 12

:

(1) 7

:

:

:

:

.(1) 19

:

.

:

.

:

.(13)

:

.

:

.(1) 8

.(24)

:

:

:

.

.(15)

:

.

:

.(3)

:

:

.(22)

:

.(1) 17

:

:

:

:

.(1) 18

:

(1)

51		1
175		2
378		3
529		4
137		5
1270		

-

(2)

17		1
41		2
120		3
124		4
54		5
83		6
439		

جامعة أمدرمان الاهلية
المطلب الأول: النشأة والتطور

1986

317

, 1995 7

:

(1)

.

:

⁽¹⁾ 1995

:

1991

1992

.(1995

)

(1995

)

•

.

1990

•

:

•

-

(¹)

(27)

.⁽¹⁾26

" "

"

" "

" "

.⁽¹⁾4

" "

(8)

" "

" "

(13)

⁽¹⁾7

" "

"

" "

.(25)

" "

" "

" "

		"	"
	.(17)		
		"	"
	.		
. ⁽¹⁾ 13		"	"
.(31)		"	"
		"	"
.			
(19)		"	"
(23)		:	"
(23)		"	"
		"	"
		"	"
.(21)		"	"
		"	"
	.		
		"	"
	.		
		"	"

.

:

:

:

1986

.

:

.

,

,

:

1986

•

90/89

.

•

91/90

•

:

•

•

•

1995

:

•

•

-
-
-

1996/1995

1997/96

:

1995

1986

:

:

1987

1992

. 1994/93

:

- خلق مصمم تقني المعرفة، مرهف الإحساس بالجمال والإبداع ليواكب التطور العمراني في المدن وتطور فن العمارة وموارد البناء والأثاث.
- خلق بيئة توفر للإنسان الراحة والجمال.

:

.

.

.

.

.

.

:

.

-

1986

1993 . 1991

1995 .

)

(

:

1995

()

:

•

•

•

•

•

•

•

:

1999

:

- مركز سعاد الصباح لعلوم الكمبيوتر .
- قسم الفيزياء التطبيقية والرياضيات .

:

:

1987

:

●

●

(3)

18	
37	
37	
121	
6	
28	

2014

50

15 2013

2011

2011،7

(4)

8		.1
19		.2
39		.3
40		.4
24		.5
11		.6
17		.7
16		.8
174		

:

:

:

2005

: :

.

.

.

:

:

.

.

.

.

.

:

(5)

العدد	الوصف	الرقم
40	اساتذة	1
20	إداريين	2
60	المجموع	

2014

:

.

.

.

.

...

...

المطلب الأول: أهم معوقات القيادة والتنظيم الإداري:

•

•

•

•

•

•

•

-

-

-

المطلب الثاني: أهم معوقات الهيكل التنظيمي الوظيفي والإداري:

-

-

المطلب الثالث: معوقات نظم المعلومات:

-

-

-

-

المطلب الرابع: معوقات التشريعات:

-

-

-

-

المطلب الخامس: المعوقات التي تؤثر على أداء العاملين:

•

.

•

.

()

•

.

•

.

•

Z

:

:

:

:

:

:

()

المطلب الثاني:

$$n = \frac{z^2 pq}{d^2}$$

n

1.96

z^2

p

$1 - p$

q

d^2

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}{(0.05)^2} = 384$$

384

(6)

303	78	225	
70	26	44	
11	4	7	
384	108	276	

:

:

:

/1

/2

/3

/4

/5

/6

المطلب الرابع: الاستبيان:

(ii) (i)

:

-

-

(5)

(58)

:

(8)

:

(8)

:

(8)

:

(6)

:

(7)

:

(10)

:

(11)

:

:

(ii)

(i)

:

(7)

(7)

ت	الاسم	الوظيفة	العنوان
1	مير غني حمور	أستاذ	مهعد دراسة الإدارة والحكم المحلي
2	مصطفى نجم البشاري	استاذ	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
3	عبد الرحيم سر الختم توتو	أستاذ مشارك	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
4	بابكر الصديق	أستاذ مشارك	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
5	محمد حمد	أستاذ مشارك	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

:

:

(2)

:

=

(8)

	α	
	0.83	:
	0.34	:
	0.83	:
	0.86	:
	0.53	:
	0.79	:
	0.47	:
	0.91	

—

%47

%34

%91

:

:

:

:

(Statistical Package for Social Science) (SPSS)

.

:

.

.

:

.

()

:

.

-1

(4) (9)

.

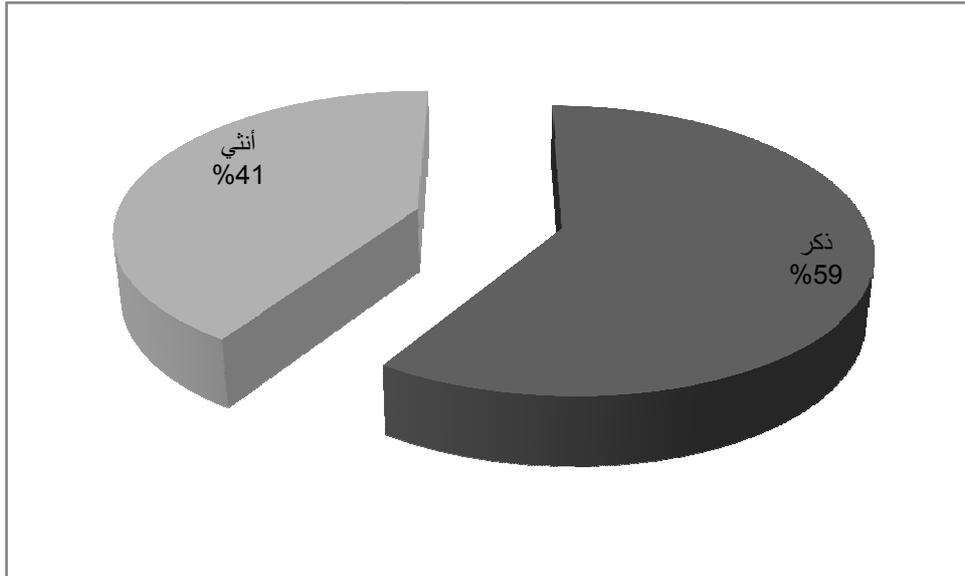
(9)

النسبة المئوية	العدد	النوع
59.1	227	ذكر
40.9	157	أنثي
100	384	المجموع

2014

:

(4)



2014 Excel

:

(4)

(1)

(%59.1)

(227)

(%40.9)

(157)

-2 :

(5) (10)

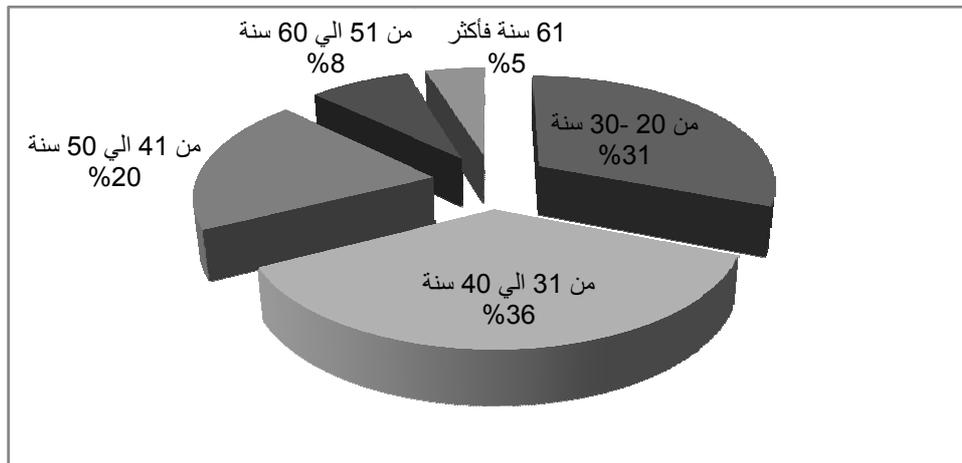
(10)

النسبة المئوية	العدد	فئات العمر
31.0	119	من 20 - 30 سنة
36.5	140	من 31 الي 40 سنة
19.8	76	من 41 الي 50 سنة
8.1	31	من 51 الي 60 سنة
4.7	18	61 سنة فأكثر
100	384	المجموع

2014

:

(5)



2014 Excel

:

(5)

(10)

- 20

(%31.0)

(119)

31

(%36.5)

(140)

30

175

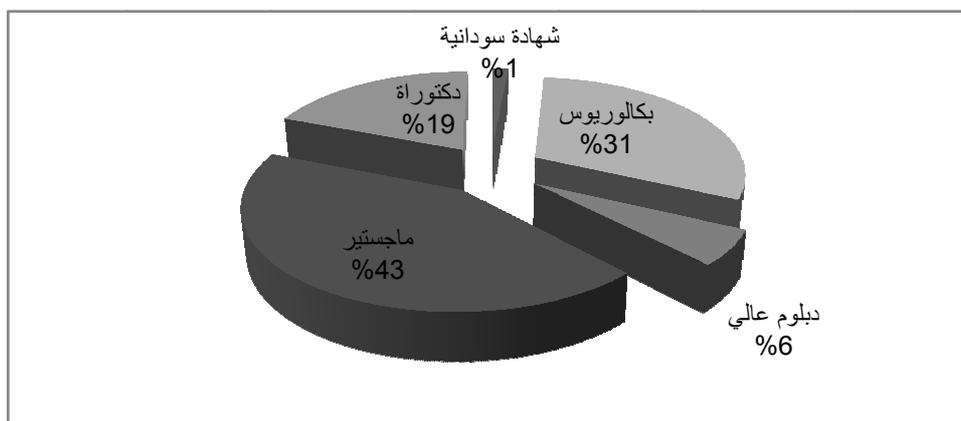
50	41	(%19.8)	(76)	40
(18)	60	51	(%8.1)	(31)
		61	(%4.7)	
			:	-3
	(6)	(11)		
	(11)			

النسبة المئوية	العدد	المؤهل العلمي
1.3	5	شهادة سودانية
30.7	118	بكالوريوس
5.7	22	دبلوم عالي
43.2	166	ماجستير
19.0	73	دكتوراه
100	384	المجموع

2014

:

(6)



2014 Excel

:

(6)

(11)

(%1.3)

(5)

(22)

(%30.7)

(118)

(%43.2)

(166)

(%5.7)

(%19.0) (73)

-4

: -

(7) (12)

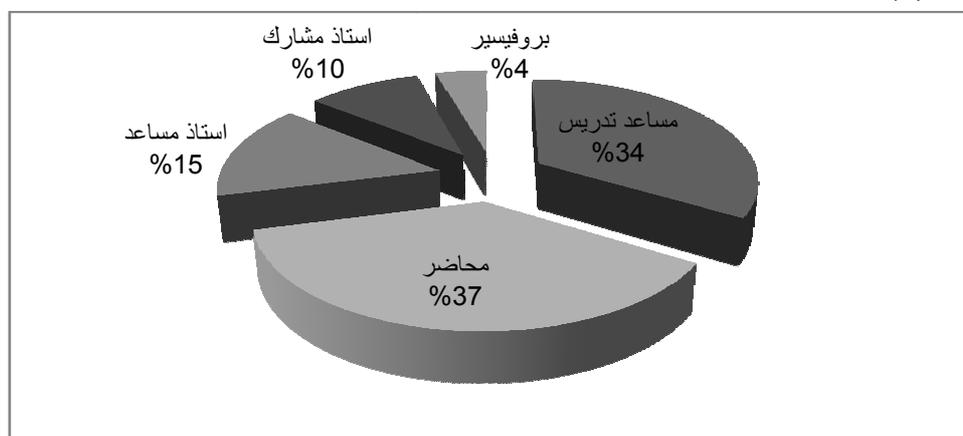
(12)

النسبة المئوية	العدد	التخصص الوظيفي
24.2	93	مساعد تدريس
26.8	103	محاضر
10.7	41	استاذ مساعد
7.0	27	استاذ مشارك
3.1	12	بروفيسور
100	384	المجموع

2014

:

(7)



2014 Excel

:

(7) (12)

(103) (%24.2) (93)

(%10.7) (41) (%26.8)

(27) (7.0%)
(12) (3.1%)

- :

(8) (13)

المسمي الوظيفي - اداريين.

المسمي الوظيفي -

(13)

اداريين

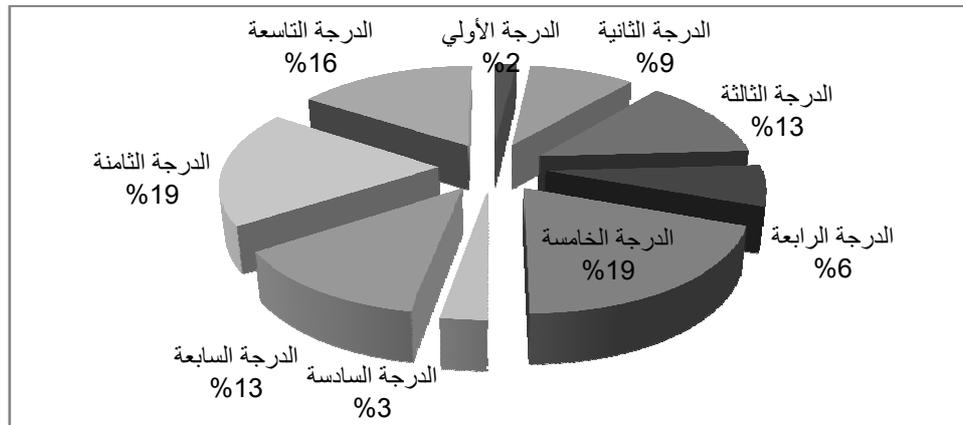
النسبة المئوية	العدد	المسمي الوظيفي
0.5	2	الدرجة الأولى
2.6	10	الدرجة الثانية
3.6	14	الدرجة الثالثة
1.8	7	الدرجة الرابعة
5.5	21	الدرجة الخامسة
0.8	3	الدرجة السادسة
3.6	14	الدرجة السابعة
5.2	20	الدرجة الثامنة
4.4	17	الدرجة التاسعة
100	384	المجموع

2014

:

المسمي الوظيفي - اداريين

(8)



2014 Excel

:

		(8)	(13)	
(10)			(%0.5)	(2)
	(14)			(%2.6)
(%1.8)		(7)		(%3.6)
	(%5.5)		(21)	
		(%0.8)	(3)	
		(%3.6)	(14)	
		(%5.2)		(20)
.			(%4.4)	(17)
		:		-6
		(9)	(14)	
		.		

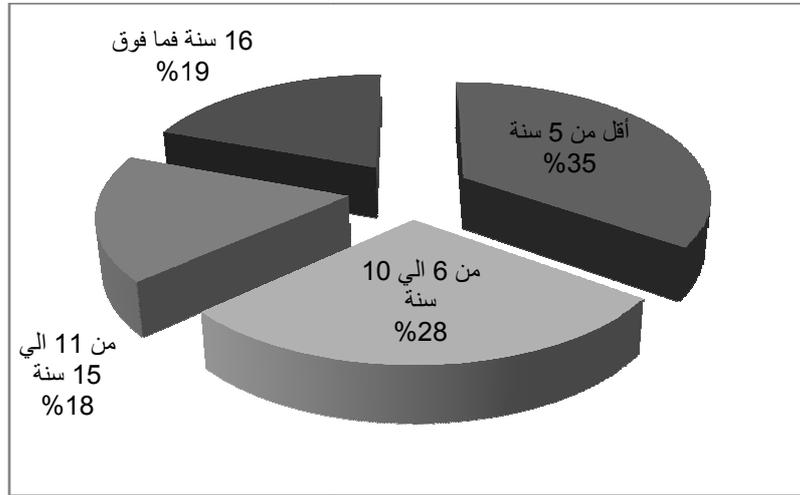
(14)

النسبة المئوية	العدد	الخبرة العملية
34.9	134	أقل من 5 سنة
28.4	109	من 6 الي 10 سنة
17.4	67	من 11 الي 15 سنة
19.3	74	16 سنة فما فوق
100	384	المجموع

2014

:

(9)



2014 Excel

:

(9)

(13)

5

(%34.9)

(134)

10

6

(%28.4)

(109)

15 11 (%17.4) (67)

. 16 (%19.4) (74)

: :

(15)

16	50	50	178	90		1
%4.2	%13.0	%13.0	%46.4	%23.4		
23	100	95	126	40		2
%6.0	%26.0	%24.7	%32.8	%10.4		
10	35	61	159	119		3
%2.6	%9.1	%15.9	%41.4	%31.0		
6	23	37	197	121		4
%1.6	%6.0	%9.6	%51.3	%31.5		
29	80	103	124	48		5
%7.6	%20.8	%26.8	%32.3	%12.5		
12	72	93	173	34		6
%3.1	%18.8	%24.2	%45.1	%8.9		
28	80	79	146	51		7
%7.3	%20.8	%20.6	%38.0	%13.3		
32	72	99	133	48		8
%8.3	%18.8	%25.8	%34.6	%12.5		

2014

:

		.(0.05)		(0.000)
	(90)			
(50)		(%46.4)	(178)	(%23.4)
	(%13.0)		(50)	(%13.0)
		.	(%4.2)	(16)
.%13	%16.2		%69.8	
			(15)	
				:
		.		•
	(%10.4)	(40)		
	(95)		(%32.8)	(126)
	(%26.0)		(100)	(%24.7)
		.		(%6.0)
				(23)
%24.7	%32		%43.2	
				:
				•
	(119)			•
	(%41.4)		(159)	(%31.0)

(%5.4)	(35)		(%15.9)	(61)
	.	(%2.6)	(10)	
	%11.7		%72.4	
		:		%15.9
	.			•
	(121)			
(37)	(%51.3)	(197)		(%31.5)
	(%6.0)	(23)		(%9.6)
		.	(%1.6)	(6)
%9.6	%7.6		%82.8	
		:		
	.			•
	(48)			
(103)	(%32.3)	(124)		(%12.5)
	(%20.8)	(80)		(%26.8)
	.	(%7.6)	(29)	
	%28.4		%44.8	
	:			%26.8
	.			•
(%8.9)	(34)			
	(93)	(%45.1)	(173)	
	(%18.8)	(72)		(%24.2)

			(%3.1)	(12)
%18.8	%21.9	%54		
	:		()	
				•
	(51)			
(79)	(%38.0)	(146)		(%13.3)
	(%20.8)	(80)	(%20.6)	
			(%7.3)	(28)
	%28.1	%51.3		
		:		%20.6
				•
(%34.6)	(133)		(%12.5)	(48)
		(%25.8)	(99)	
(72)				
	(%8.3)	(32)	(%18.8)	
	%27.1	%47.1		
		:		%25.8
				•

(16)

56 %14.6	140 %36.5	79 %20.6	88 %22.9	21 %5.5		1
37 %9.6	105 %27.3	75 %19.5	132 %34.4	35 %9.1		2
19 %4.9	73 %19.0	63 %16.4	130 %33.9	99 %25.8		3
19 %4.9	64 %16.7	70 %18.2	146 %38.0	85 %22.1		4
53 %13.8	105 %27.3	88 %22.9	99 %25.8	39 %10.2		5
18 %4.7	66 %17.2	108 %28.1	136 %35.4	56 %14.6		6
15 %3.9	60 %15.6	61 %15.9	131 %34.1	117 %30.5		7
23 %6.0	54 %14.1	50 %13.0	169 %44.0	88 %22.9		8

2014

:

(0.000)

2

.(0.05)

	(21)			
(79)	(%22.9)	(88)	(%5.5)	
(%36.5)	(140)		(%20.6)	
	.	(%14.6)	(56)	
%51.1		%28.4		
:		(9)	%20.5	
	.		•	
(35)				
	(%34.4)	(132)	(%9.1)	
(%27.3)	(105)	(%19.5)	(75)	
	.	(%9.6)	(37)	
%36.9		%43.5		
	:		%19.5	
.			•	
(99)				
(63)	(%33.9)	(130)	(%25.8)	
(%19.0)	(73)		(%16.4)	
	.	(%4.9)	(19)	
%23.9		%59.7		•
		(9)	%16.4	
(85)				

(70)	(%38.0)	(146)	(%22.1)
(%16.7)	(64)	(%18.2)	
.	(%4.9)	(19)	
%21.6	%60.1		
:		%18.2	
.			
(39)			
(88)	(%25.8)	(99)	(%10.2)
(%27.3)	(105)	(%22.9)	
.	(%13.8)	(53)	
%41.1	%36		
:		%22.9	
.			•
(56)			
(108)	(%35.4)	(136)	(%14.6)
(%17.2)	(66)	(%28.1)	
.	(%4.7)	(18)	
%21.9	% 50		
:		%28.1	
.			•
(117)			
(61)	(%34.1)	(131)	(%30.5)

(%15.6) (60) (%15.9)
 (%3.9) (15)
 %19.5 %64.6
 : %15.9
 •
 (88)
 (%44.0) (169) (%22.9)
 (%14.1) (54) (%13.0) (50)
 (%6.0) (23)
 %20.1 %66.9
 : %13

(17)

102 %26.6	112 %29.2	59 %15.4	77 %20.1	34 %8.9		1
44 %11.5	114 %29.7	66 %17.2	115 %29.9	45 %11.7		2
77 %20.1	97 %25.3	73 %19.0	85 %22.1	52 %13.5		3
12 %3.1	19 %4.9	22 %5.7	143 %37.2	188 %49.0		4

64 %16.7	114 %29.7	90 %23.4	87 %22.7	29 %7.6		5
36 %9.4	74 %14.3	77 %30.1	144 %37.5	53 %13.8		6
74 %19.3	93 %24.2	72 %18.8	105 %27.3	40 %10.4		7
49 %12.8	114 %29.7	101 %26.3	88 %22.9	32 %8.3		8

2014

:

(0.000)

²

.(0.05)

(%8.9)

(34)

(59)

(%20.1)

(77)

(%29.2)

(112)

(%15.4)

(%26.6)

(102)

%55.8

% 29

:

%15.4

(%11.7)

(45)

(66)

(%29.9)

(115)

	(%29.7)	(114)		(%17.2)
			(%11.5)	(44)
	%41.2	%41.6		
:		(10)		%17.2
(%13.5)	(52)			
(73)		(%22.1)	(85)	
	(%25.3)	(97)		(%19.0)
			(%20.1)	(77)
%45.4		%35.6		
		:		%19
				•
(188)				
	(%37.2)	(143)		(%49.0)
(%4.9)	(19)		(%5.7)	(22)
			(%3.1)	(12)
%5.7	%8	%86.2		
		:		
				•
(%7.6)	(29)			
(90)		(%22.7)	(87)	
	(%29.7)	(114)		(%23.4)

			(%16.7)	(64)
	%46.4	%30.3		
		:		%23.4
(53)				•
	(%37.5)	(144)	(%13.8)	
	(74)		(%30.1)	(77)
		(%9.4)	(36)	(%14.3)
	%23.7	%51.3		
		:		%30.1
				•
	(%10.4)	(40)		
	(72)	(%27.3)	(105)	
	(%24.2)	(93)		(%18.8)
			(%19.3)	(74)
	%43.5	%37.7		
		:		%18.8
				•
(32)				
	(%22.9)	(88)	(%8.3)	
(%29.7)	(114)		(%26.3)	(101)
		(%12.8)	(49)	

%42.5

%31.2

:

%26.3

(18)

39 %10.2	108 %28.1	79 %20.6	129 %33.6	29 %7.6		1
25 %6.5	73 %19.0	76 %19.8	152 %39.6	58 %15.1		2
25 %6.5	57 %14.8	60 %15.6	171 %44.5	71 %18.5		3
31 %8.1	82 %21.4	65 %16.9	138 %35.9	68 %17.7		4
36 %9.4	74 %19.3	77 %20.1	129 %33.6	68 %17.7		5
55 %14.3	87 %22.7	65 %16.9	110 %28.6	67 %17.4		6

2014

:

(%7.6)

(29)

(79)

(%33.6)

(129)

(%28.1)

(108)

(%20.6)

			(%10.2)	(39)
	%38.3		%41.2	
		:		%20.6
		.		•
(%15.1)	(58)			
(76)		(%39.6)	(152)	
	(%19.0)	(73)		(%19.8)
		.	(%6.5)	(25)
	%25.5		%54.7	
		:		%19.8
		.		•
	(71)			
(60)	(%44.5)	(171)		(%18.5)
	(%14.8)	(57)	(%15.6)	
		.	(%6.5)	(25)
%15.6	%21.3		%63	
		:		
		.		•
(%17.7)	(68)			
(65)		(%35.9)	(138)	
	(%21.4)	(82)		(%16.9)
		.	(%8.1)	(31)
	%29.5		%53.6	
		:		%16.9

(68)

(%33.6) (129) (%17.7)
 (74) (%20.1) (77)
 (%9.4) (36) (%19.3)
 %28.7 %51.3
 : %20.1

(67)

(%28.6) (110) (%17.4)
 (87) (%16.9) (65)
 (%14.3) (55) (%22.7)
 %37 %46
 : %16.9

(19)

108 %28.1	98 %25.5	74 %19.3	59 %15.4	45 %11.7		1
44 %11.5	38 %9.9	30 %7.8	82 %21.4	190 %49.5		2
149 %38.8	115 %29.9	35 %9.1	48 %12.5	37 %9.6		3

35 %9.1	28 %7.3	59 %15.4	89 %23.2	173 %45.1		4
22 %5.7	29 %7.6	55 %14.3	109 %28.4	169 %44.0		5
11 %2.9	15 %3.9	31 %8.1	126 %32.8	201 %52.3		6
11 %2.9	19 %4.9	101 %26.3	105 %27.3	148 %38.5		7

2014

:

(0.000)

2

.(0.05)

(%11.7)

(45)

(%19.3)

(74)

(%15.4)

(59)

(108)

(%25.5)

(98)

(%28.1)

%53.6

%27.1

:

%19.3

•

	(82)		(%49.5)	(190)
(38)		(%7.8)	(30)	(%21.4)
	(%11.5)		(44)	(%9.9)
%7.8	%21.4		%70.9	
		:		

				•
(%9.6)	(37)			
	(35)	(%12.5)	(48)	
	(%29.9)		(115)	(%9.1)
			(%38.8)	(149)
%9.1	%68.7		%22.1	
		:		

	(89)		(%45.1)	(173)
		(%15.4)	(59)	(%23.2)
	(%9.1)		(35)	(%7.3)
				(28)
				•
	%16.4		%68.3	
		:		%15.4

•

.

	(169)			
(55)		(%28.4)	(109)	(%44.0)
	(%7.6)		(29)	(%14.3)
			(%5.7)	(22)
	%13.3		%72.4	
		:		%14.3
				•
(%52.3)		(201)		
	(31)		(%32.8)	(126)
(11)		(%3.9)	(15)	(%8.1)
				(%2.9)
%8.1		%6.8		%85.1
		:		
				•
	(105)		(%38.5)	(148)
		(%26.3)	(101)	(%27.3)
	(%2.9)		(11)	(%4.9)
				(19)

.

%26.3

%7.8

%65.8

:

(20)

23 %6.0	66 %17.2	49 %12.8	156 %40.6	90 %23.4		1
13 %3.4	56 %14.6	56 %14.6	177 %46.1	82 %21.4		2
21 %5.5	91 %23.7	68 %17.7	147 %38.3	57 %14.8		3
53 %13.8	133 %34.6	105 %27.3	71 %18.5	22 %5.7		4
36 %9.4	117 %30.5	111 %28.9	97 %25.3	23 %6.0		5
70 %18.2	132 %34.4	96 %25.0	73 %19.0	13 %3.4		6
51 %13.3	135 %35.2	104 %27.1	72 %18.8	22 %5.7		7
60 %15.6	108 %28.1	79 %20.6	109 %28.4	28 %7.3		8
50 %13.0	103 %26.8	87 %22.7	108 %28.1	36 %9.4		9
24 %6.3	37 %9.6	84 %21.9	138 %35.9	101 %26.3		10

2014

:

	(0.000)	2		
				(.05)
	(%23.4)	(90)		
(%12.8)		(49)	(%40.6)	(156)
(23)		(%17.2)	(66)	
				(%6.0)
	%23.2		% 64	
:			(11)	%12.8
				•
	(82)			
(56)		(%46.1)	(177)	(%21.4)
(%14.6)		(56)		(%14.6)
			(%3.4)	(13)
	%18		%48.5	
		:		%14.6
				•
	(57)			
(68)		(%38.3)	(147)	(%14.8)
(%23.7)		(91)		(%17.7)
			(%5.5)	(21)
	%29.2		%53.1	
		:		%17.7
				•
(71)		(%5.7)	(22)	
		(%27.3)	(105)	(%18.5)

(%13.8) (53) (%34.6) (133)

%48.4

%24.2

:

%27.3

•

(97)

(%6.0)

(23)

(%28.9)

(111)

(%25.3)

(%9.4)

(36)

(%30.5)

(117)

%39.9

%31.3

:

%28.9

•

(73)

(%3.4)

(13)

(%25.0)

(96)

(%19.0)

(70)

(%34.4)

(132)

(%18.2)

%52.6

%22.4

:

%25

•

(22)

(104)

(%18.8)

(72)

(%5.7)

(%35.2)

(135)

(%27.1)

			(%13.3)	(51)
	%48.5		%24.5	
		:		%27.1
				•
(%7.3)	(28)			
	(79)	(%28.4)	(109)	
	(%28.1)	(108)		(%20.6)
			(%15.6)	(60)
	%43.7		%35.7	
		:		%20.6
				•
	(36)			
(87)	(%28.1)	(108)		(%9.4)
	(%26.8)	(103)	(%22.7)	
		(%13.0)	(50)	
	%39.8		%37.5	
				%22.7
				•
	(101)			
	(%35.9)	(138)	(%26.3)	
(%9.6)	(37)		(%21.9)	(84)
		(%6.3)	(24)	
	%15.9		%62.2	
		:		%21.9

(21)

-

119 %31.0	135 %35.2	63 %16.4	51 %13.3	16 %4.2		1
64 %16.7	106 %27.6	77 %20.1	101 %26.3	36 %9.4		2
109 %28.4	156 %40.6	46 %12.0	49 %12.8	24 %6.3		3
39 %10.2	68 %17.7	72 %18.8	108 %28.1	97 %25.3		4
15 %3.9	51 %13.3	37 %9.6	149 %38.8	132 %34.4		5
11 %2.9	12 %3.1	19 %4.9	130 %33.9	212 %55.2		6
8 %2.1	19 %4.9	54 %14.1	156 %40.6	147 %38.3		7
15 %3.9	47 %12.2	47 %12.2	116 %30.2	159 %41.4		8
46 %12.0	63 %16.4	76 %19.8	127 %33.1	72 %18.8		9
10 %2.6	45 %11.7	18 %4.7	121 %31.5	190 %49.5		10
42 %10.9	83 %21.6	69 %18.0	105 %27.3	85 %22.1		11

2014

:

(0.000)

2

:

.(0.05)

	(%4.2)	(16)		
(%16.4)		(63)	(%13.3)	(51)
(119)		(%35.2)	(135)	
			.	(%31.0)
	%66.2		%17.5	
		:		%16.4
		.		•
	(36)			
(77)		(%26.3)	(101)	(%9.4)
(%27.6)		(106)		(%20.1)
		.	(%16.7)	(64)
	%44.3		%35.7	
		:		%20.1
		.		•
	(24)			
(46)		(%12.8)	(49)	(%6.3)
(%40.6)		(156)		(%12.0)
		.	(%28.4)	(109)
%12	% 69		%19	
		:		
		.		•
	(97)			
(72)		(%28.1)	(108)	(%25.3)
(%17.7)		(68)		(%18.8)
		.	(%10.2)	(39)

	%27.9		%53.4		(%18.8)
	:				•
(132)					
	(%38.8)	(149)		(%34.4)	
	(51)		(%9.6)	(37)	
		(%3.9)	(15)		(%13.3)
%9.6	%17.2		%73.2		
		:			•
	(212)				
(19)	(%33.9)	(130)		(%55.2)	
	(%3.1)	(12)		(%4.9)	
			(%2.9)	(11)	
%4.9	%6		%89.1		
		:			•
	(156)		(%38.3)	(147)	
		(%14.1)	(54)	(%40.6)	
	(%2.1)	(8)		(%4.9)	(19)
%14.1	% 7		%78.9		
		:			•

(159) .
 (47) (%30.2) (116) (%41.4)
 (%12.2) (47) (%12.2)
 . (%3.9) (15)
 %12.2 %16.1 %71.6
 :

(72) •
 (76) (%33.1) (127) (%18.8)
 (%16.4) (63) (%19.8)
 . (%12.0) (46)
 %28.4 %51.9
 : %19.8

(190) •
 (%49.5) (18) (%31.5) (121)
 (10) (%11.7) (45) (%4.7)
 . (%2.6)
 %4.7 %14.3 %81
 :

(85) •
 (69) (%27.3) (105) (%22.1)
 (%21.6) (83) (%18.0)
 . (%10.9) (42)
 %18 %32.5 %49.4

(22)

	4	0.000	202.458		1
	3	0.000	98.161		2
	4	0.000	195.271		3
	4	0.000	337.146		4
	3	0.000	78.630		5
	4	0.000	202.745		6
	4	0.000	102.224		7
	3	0.000	84.776		8

2014

:

-

:

- -

0.000

202.458

98.161

0.000

195.271

0.000

0.000 337.146

0.000 78.630

202.745

0.000

0.000 102.224

0.000 84.776

(23)

-

-

	2	0.000	99.880		1
	3	0.000	93.448		2
	4	0.000	89.438		3
	4	0.000	109.464		4

	3	0.000	44.385		5
	4	0.000	110.479		6
	4	0.000	115.948		7
	4	0.000	166.130		8

2014

:

-

:

-

-

99.880

0.000

0.000

93.448

0.000

89.438

0.000

109.464

0.000

44.385

0.000

110.479

0.000

115.948

0.000

166.130

-

(24)

-

-

	2	0.000	52.380		1
	3	0.000	65.714		2
	3	0.001	14.385		3
	4	0.000	355.349		4
	3	0.000	53.526		5
	4	0.000	87.953		6
	3	0.000	31.807		7
	3	0.000	63.474		8

2014

:

-

52.380

:

-

-

0.000

65.714

0.000

14.385

0.000

0.000

355.349

0.000

53.526

0.000

87.953

31.807

0.000

0.000

63.474

(25)

-

-

	3	0.000	96.573		1
	4	0.000	113.370		2
	4	0.000	159.698		3
	4	0.000	79.255		4
	4	0.000	58.266		5
	3	0.000	24.958		6

2014

:

96.573

0.000

113.370

0.000

0.000

159.698

79.255

0.000

0.000

58.266

0.000

24.958

(26)

-

-

	2	0.000	35.922		1
	4	0.000	229.333		2
	2	0.000	141.052		3
	4	0.000	180.323		4
	4	0.000	199.229		5
	5	0.000	365.792		6
	4	0.000	183.865		7

2014

:

-

:

-

-

35.922

0.000

0.000

229.333

0.000

141.052

0.000

180.323

0.000

199.229

0.000

365.792

0.000

183.865

:

:

:

"

"

(27)

4	0.000	133.214		1
4	0.000	195.349		2
4	0.000	113.448		3
3	0.000	98.396		4
3	0.000	100.948		5
2	0.000	98.266		6

3	0.000	101.807		7
3	0.000	60.922		8
3	0.000	53.995		9
4	0.000	113.995		10

2014

:

-

:

-

133.214

0.000

0.000

195.349

0.000

113.448

0.000

98.396

0.000

100.948

0.000

98.266

0.000

101.807

0.000

60.922

0.000

53.995

0.000

113.995

:

:

:

"

"

(28)

	2	0.000	126.573		1
	3	0.000	42.536		2
	2	0.000	153.891		3
	4	0.000	37.901		4
	4	0.000	186.573		5
	5	0.000	429.411		6
	4	0.000	257.745		7
	4	0.000	180.844		8
	4	0.000	47.953		9
	4	0.000	308.578		10
	3	0.000	28.292		11

2014

:

(19)

126.573

0.000

0.000

42.536

0.000

153.891

0.000

37.901

0.000

186.573

0.000

429.411

0.000

257.745

0.000

180.844

0.000

47.953

308.578

0.000

0.000

28.292

:

✓

✓

✓

✓

✓

✓

✓

✓

✓

✓

✓

✓

✓

✓

✓

✓

✓

✓

✓

✓

✓

✓

✓

()

:

:

:

"

)

.

:

:

.

:

.

:

:

:

/1

.

/2

.

/3

.

/4

/5

/6

/7

/1

/2

/3

/4

/5

/6

/7

/8

/9

/10

/11

/12

/13

:

/1

/2

/3

/4

- 1/ 1986 •
- 2000 •
- 2009 •
- "1983" •
- 2010 •
- 2007 •
- (2001) •
- 2009 •
- 1984 •
- 1997 •
- 1998 •
- : 1

			•
		1995	
		2009	•
	:	1997	•
		(1998)	•
:		2004	•
		:	
	:	2000	•
		2003	•
		(2001)	•
		2004	•
		:	
		2000	•
:	1	1998	•
		:	
		1994	•
		:	

2000 •
 .290
 2005 •
 •
 .2005 -2004
 2004 •
 2010 •
 : 2001 •
 1997 •
 . 2008 •
 : 1 1997 •
 2003 •
 1990 •
 (2007) •
 .3 3 :
 " " 2010 •

1		2001	•
		2009	•
		2006	•
		2007	•
		1994	•
"		" 2005	•
		1995	•
		.12	
		1995	•
"	"	2002	•
		2003	•
	:	1	
		1988	•
		1987	•
		1986	•

:	2003	•
.	1996	•
.	1985	•
"	2007	•
.	1995	•
.	1414	•
.	2009	•
:	2002	•
.	1998	•
.	: 1	
.	1994	•
.	1998	•
.	1996	•
:	1	

- . 1990 •
- 1990 •
- . 1 •
- 2006 •
- . •
- (1989) •
- . : 1 •
- 2006 •
- . •
- (2006 •
- . •
- 1987 •
- . •
- 1994 •
- . •
- (1996) •
- .65 18 : •
- " " 2006 •
- " " 2008 •
- . •

"	"	2003	•
		1987	•
		1999	•
		1986	•
		1999	•
		2000	•
		2000	•
:		1994	•
	:	1997	•
		2005	•
		(1995)	•
		:	

1990 •

• :

1976 •

•

1995 •

• :

2002 •

2007 •

•

() : 1998 •

•

2003 •

•

: 21 : 2003 •

•

. 2007 •

: 1 1998 •

•

:

(1998) •

- (2010) •
- (1998) •
- :
- .3 - 1 .
- :
- (2001) •
- ..
- (2005) •
- .
- (1998) •
- :
- :
- ..
- :
- (1993) •
- .
- .
- .
- . 1999
- (2012) •

- .() ()
- Brown Andrew D. Humphreys Michael. (1995). International Cultural Differences in Public Sector Management, Lessons From A Survey of British and Egyptian Technical Education Managers, International of Public Sector Management, 8 (3), PP 5-23.
 - Cultures Consequences: International Differences in Work – Related Vales. Beverly Hills Co: Saga Publications. Inc
 - Deal, T.E.; Kennedy, A.A. (1982) Corporate Culture and Organizational Analysis; Administrative Science Quarterly, (28)
 - Finegan, Joan E., Jun. (2000). The Impact of Person and Organizational Values on Organizational Commitment, Journal of Occupational & Organizational Psychology, (73
 - Hofstede. G. (1980)
 - Kit – Fai Pun (2001) Cultural Influences on Total Quality Management Adoption in Chinese Enterprise: An Empirical Study, Total Quality Management, 12 (3):
 - Smircich. L. (1983) Concepts of Culture and Organizational Analysis; Administrative Science Quarterly, (28
 - Sorensen Jesper, B. (2002). The Strenght of Corporate Culture and The Reliability of Firm Performance, Administrative Science Quarterly, 47 (1).
 - Thomas. J.G. (1989) Strategic Management: Concepts and Cases: New York, Harper and Row Publisher

:
 1995 •
 (61)
 .2 1983 •
 (1988) •
 .70 1 :
 •
 . 2011
 (2006) •
 .1 26 :
 : (1987) •
 .1 11 :
 (1987) •
 :
 .4 11
 (2011) •
 :
 .2 31
 " . 2000 •

•

(2002-1992)

-

" "

"

.

1982 •

.14

(2004) •

(1) (9)

1995 •

"

.

2003 •

16-13

.(2000) •

.3

(2004) •

:

- C. Schriesheim, Chester, "Job satisfaction Attitudes to ward Unions, and Voting in a Union Representation Election., Journal of Applied psychology, 63, No. 5, 1978.
- Cherrington, David J. Organizational Behavior: the management of Individual and Organizational Performance, (Boston: Ally & Bacon, 1989).¹⁾ Halpin, Andrew W., Administrative Behavior in EDUCATION< (New York: Harper and Row, 1957).
- Cherrington, David J. Organizational Behavior: the management of Individual and Organizational Performance, (Boston: Ally & Bacon, 1989).
- Davis, Keith & Nestrom, John W. Human behavior at work:
- Davis, Keith & new stron, John W. Human Behavior At work: Organization Behavior (New York: McGrow-Hill), 1987, Seven edition.
- Dessler, G. (2005) "Personnel Management Prentice Hall, Int. editions, N.Y.
- Donnelly, Gibson, Ivancevich, "Fundamentals of Management", 5th Edition, USA, unknown editor, unknown date
- Druker, l'avenir du management selon Druker, Editions village mondial, Paris,1999
- Halpin, Andrew W., Administrative Behavior in EDUCATION< (New York: Harper and Row, 1957).
- Hanley, Susan, (2000) A framework for Delivering Value with Knowledge Management: The AMS Knowledge Centers, Information Strategy: EJ, Vol. 16, Issue. 4
- Harry Mike. Information and Management Systems Concepts and applications London: Pitman Publications, 1990
- Helriegel D. And Soleum J.W., "Organizational Climte: Measures, Research and Contingencis:, Academy of Management Journal, 17 No. 2, June 1974

- Heneman Herbert G., et, al, Personnel Human Resource Managment, (Illiois : Richard Irwin, Inc., 1989
- Hodgetts, Richard M. & Kroeck, K. Galen, Personnel and Human Resource Management, 4th, Harcourt Brace Jovanovich Publishers
- Huczynski, A.A., & Buchanan, D.A., (2007), Organizational Behavior. 6th ed. Financial Times, Prentice Hall
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2006), Exploring Corporate Strategy: Text & Cases, 7th ed., Financial Times, Prentice Hall.
- Lauren Belanger, "Gestion des ressources humaines, une approche systemique", Editions Eska S.A.R.L, France, 1979
- Litwin G.A. and Stringer R.A., Motivation and Organizational Climte, (Boston, Harvard University, 1968).
- Makham Muhsen & Lutfi Minir M. Management Information Systems in Business' in Mohammed Maqusi, Application Information Technology and Management University of Jordan, Amman 1996.
- Malhotra, Y, (1998), Knowledge Management, Knowledge Organization and Knowledge Workers: A View From the Front Lines.
- Matteson & Ivancevich, Organizational Behavior, New York, 2002, Mc Graw – Hill, Management
- McGrow-Hill, 1987.
- O'Brien James A., Management Information System Amangerial Anduser Perspective, Boston A. Richard D Irw, Inc, 1990.
- Laudon Kenneth C. and Laudon Jane P. Management Information System – Organization and Technology 4th New Yourk: Prentic Hall International. Inc. 1996.
- organizational Behavior, Seventh Edition, (New York:
- Schermerhorn, sons, New York & John wily, management, 1999

- Shorter Oxford English Dictionary, Oxford Press, London, 1970.
- Sprague, Watson Decision Support Systems: Putting Theory into practice 3th Edithion, New Jersey: Prentice – Hall, Inc
- Stephern, P.Robbins,Organizational Vehaviour,Controverseies, Application ,Eight edition,New Jersey: prentice-Hall 1998
- Torrinator, D., Hall, L., & Taylor, S. (2005), "Human Resource Management 7th ed-, Harlow, Prentice Hall
- Umstot, Denis D., Understanding Organizational Behavior (New York: West Publishing Co., 1984),
- Wheelen, T. L., & Hunger, J.D. (2008), Strategic Management & Business Policy. 11th ed., New Jersey: Prentice Hall.

:

بتاريخ <http://www.altaknyia-qms.com/vb/showthread.php?t=864>
2011/03/07

<http://grp2man.forumalgerie.net/t358-topic> ، الرضا الوظيفي، أحلام محمد ،
<http://ww.khass.com/vb/showthread.php?t=16768>.2011/03/03

.2011/03/03



القسم الأول: البيانات الشخصية :

(√)

:

:

-1

: -2

- 61	60-51	50 - 41	40 -31	30-20

:

-3

:

- :

-4

:

:

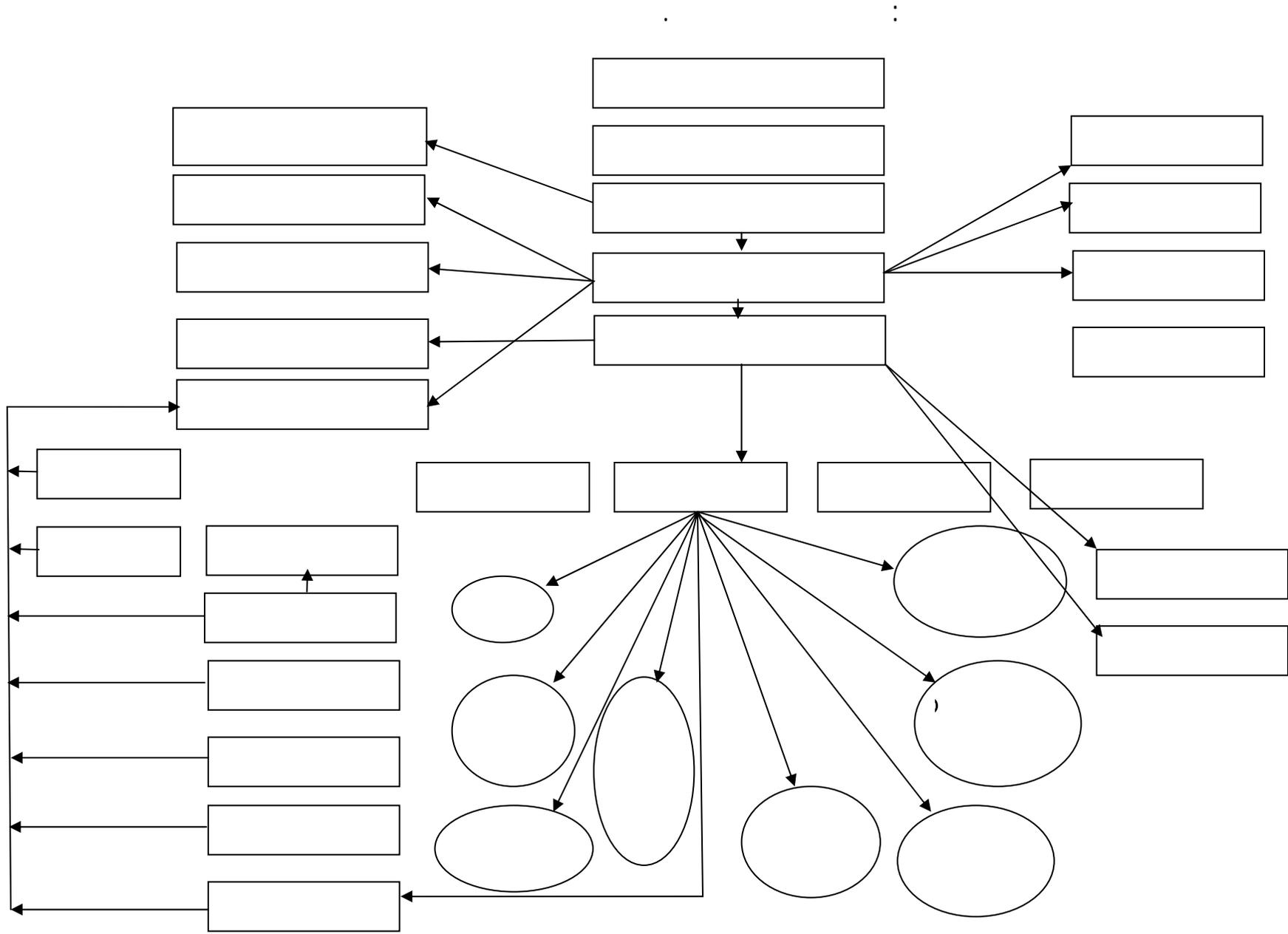
-

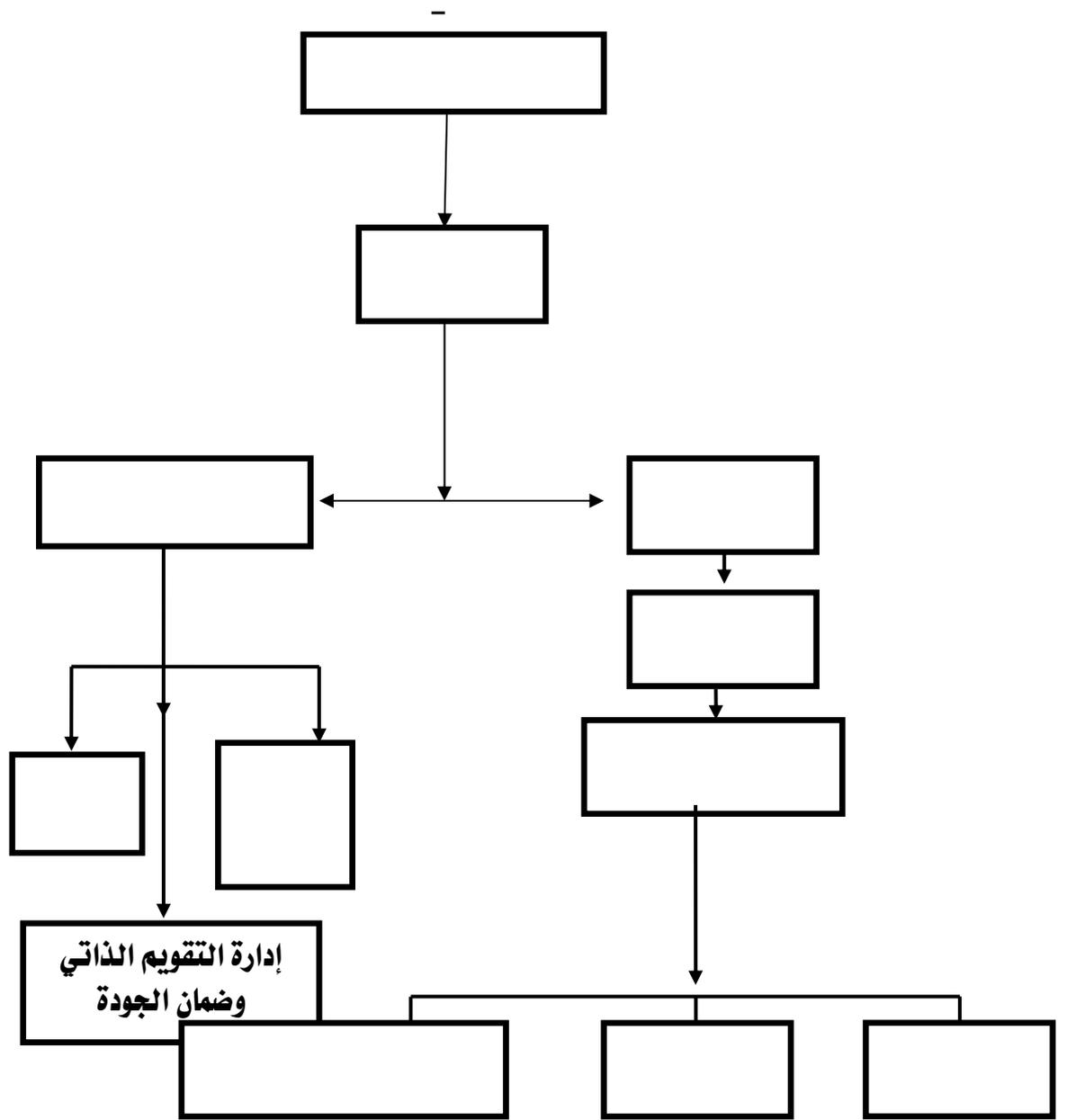
5- عدد سنوات الخدمة في الجامعة :

	16	15 - 11	10 - 6	5

م	العبارة :	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	يوجد نظام لمعالجة وحل مشاكل العاملين في الجامعة.					
6	تتعامل الإدارة مع العاملين وفق اللوائح والقوانين المعمول بها في الجامعة					
7	يتم تنظيم إجتماعات دورية بين الإدارة والعاملين .					
8	تتبنى إدارة الجامعة قيماً وممارسات تعزز فلسفة العمل الجماعي .					
الهيكل التنظيمي :-						
1	الهيكل التنظيمي بالجامعة يتسم بالمرونة الكافية .					
2	الهيكل التنظيمي يساعد علي التنسيق بين الأقسام .					
3	الهيكل التنظيمي يسهل تكامل الأنشطة داخل كل قسم .					
4	الهيكل التنظيمي يساهم في تدفق البيانات بسهولة .					
5	الهيكل التنظيمي يساعد علي تحقيق الرقابة الإدارية علي الأقسام المختلفة.					
6	يوفر الهيكل التنظيمي الفرص المطلوبة لتعزيز الاتصالات بين العاملين .					
الحوافز :-						
1	يوجد نظام تحفيز فعال بالجامعة للأداء الجيد .					
2	إن البدلات المدفوعة للعاملين بالجامعة في مجال السكن والترحيل والعلاج غير مجزية .					
3	يتناسب الراتب مع حجم المهام الموكلة لدي العاملين .					
4	أن قيمة المعاش المدفوع للعاملين عند نهاية الخدمة منخفض للغاية مقارنة بالراتب الذي كان يتقاضاه .					
5	هنالك انحسار للبعثات الخارجية لأعضاء هيئة التدريس .					
6	العلاوات والزيادة التي تضاف لراتبي غير مناسبة .					
7	هنالك فروق كبيرة بين الرواتب الاستثنائية المدفوعة لبعض الأجانب وأعضاء هيئة التدريس .					
أداء العاملين :						
1	يدرك العاملون أدوارهم بدقة ووضوح .					
2	يقوم العاملون بأعمالهم وفقاً لسياسات وإجراءات محددة .					
3	يلتزم العاملون بإنجاز المهام المطلوبة في الوقت المحدد .					
4	يوجد نظام فعال للتغذية المرتجعة بحيث يتاح للعاملين فرص التعرف علي مستوي أدائهم بغرض التحسن.					
5	تتم الاستفادة من تقويم أداء العاملين كأساس موضوعي					

م	العبارة :	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	لكثير من الممارسات والوظائف الأخرى .					
6	تهتم الإدارة باستخدام الأساليب الإحصائية العلمية الحديثة في تقييم أداء العاملين .					
7	يطلع العاملون علي نتائج تقييم الأداء السنوي ان كان ايجابيا .					
8	تهتم الإدارة بالتدريب الكافء لأعضاء هيئة التدريس .					
9	تعمل الإدارة علي ربط المسار الوظيفي ببرامج التدريب .					
10	الاعتمادات المالية اللازمة بعقد البرامج التدريبية غير متوفرة .					
الرضا الوظيفي :-						
1	يتمتع العاملون بدرجة رضا وظيفية عالية .					
2	يتمتع العاملون بمركز اجتماعي متميز بعملهم في الجامعة .					
3	يتناسب عائد ساعات العمل الإضافية مع الجهد المبذول للأداء .					
4	هنالك اكتظاظ في أعداد العاملين في المكاتب بالجامعة					
5	الوسائل التعليمية الحديثة لا يتم استخدامها بتوسع في قاعات المحاضرات .					
6	هجرة الأساتذة تضيف أعباء كثيرة علي الأساتذة الموجودين .					
7	انخفاض درجة الرضا الوظيفي لدي أعضاء هيئة التدريس تؤدي إلي زيادة دوران العمل .					
8	المكتبات لا توفر المراجع والدوريات العلمية العالمية .					
9	الترقيات الوظيفية تمنح استنادا لمعايير إدارية واضحة .					
10	منح الترقيات له أثر ايجابي علي الأداء .					
11	هنالك تناسب بين مؤهلي العلمي وخبراتي ودرجتي الوظيفية .					





2014 :

م	الاسم	الوظيفة	العنوان
1	ميرغني حمور	أستاذ	مهعد دراسة الإدارة والحكم المحلي
2	مصطفى نجم البشاري	استاذ	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
3	عبد الرحيم سر الختم توتو	أستاذ مشارك	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
4	بابكر الصديق	أستاذ مشارك	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
5	محمد حمد	أستاذ مشارك	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا