الآيـــــــة

 بَدِيعُ السَّماوَاتِ وَالأرْضِ وإذَا قَضَي أمْراً فَإنَّما يَقُولُ لَهُ كُنْ فَيَكُونُ

صدق الله العظيم

 117

البقرة

الإهـــــــداء

أهدي ثمرة جهدي هذا إلي آل محمد حامد محمد الذين سهروا من أجل أن أنام علي وسادة ارقهم ....

حباً .... ووعداً ....

وعطاءاً ...

إلي إخوتي ..... وزملائي ....
أملاً قادماً ..... وخريفاً مرتجا ..

الباحث

الشكر والعرفان

من لا يشكر الله لا يشكر الله .....
الشكر أوله وأخره لله عز وجل . ومن بعده جزيل الشكر لذلك الينبوع الذي بقدر ما نهلنا من علمه ظل شامخاً كالطود يهب حكمته لكل من مد يد العلم سائلاً والذي اشرف علي هذا الجهد الذي بين أيديكم سماحة الدكتور حسين عمر عثمان حفظة الله .....
والشكر لإدارة وموظفي شركة شيكان للتامين وإعادة التامين ، وللزملاء والزميلات بوزارة المالية –نهر النيل و مكتبة الدراسات العليا بجامعة السودان .....

والشكر للأساتذة بجامعة السودان والزملاء ولكل من ساهم بعمله وراية حتى خرج البحث كما ترونه ....

الباحث

ملخص الدراسة

عنوان البحث (أثر المتغيرات التنظيمية علي الإبداع الإداري)

التغيير في منظمات الأعمال أصبح أمراً حتمياً تفرضه التغييرات التي تحدث في البيئة الخارجية والداخلية للمنظمات . والإبداع الإداري يعتبر من الأمور الهامة بالنسبة لجميع المنظمات التي تواجه بيئة تنافسية متغّيرة وقد أصبح تشجيع الإبداع والحث عليه في مقدمة الأهداف التي تسعى العديد من منظمات الأعمال إلي تحقيقها.

مشكلة الدراسة :ـ

تكمن في قياس الأثر الذي تحدثه المتغيرات التنظيمية علي الإبداع الإداري . وحُصرت المتغيرات التنظيمية في (نمط السلطة والقيادة ـ الحوافر ـ الاتصالات التنظيمية ـ المناخ التنظيمية ـ التدريب ـ الهيكل التنظيمي)

وهدفت هذه الدراسة إلي :

1/ التعّرف علي أهمية وضرورة التغيير التنظيمي لمنظمات الأعمال .

2/ التأكيد علي حتمية الإبداع في سبيل تنمية وتحقيق الأهداف .

3/ التعرف علي مدى الاختلاف في وجهات النظر من قبل المبحوثين نحو المتغيرات التنظيمية وأهميتها بإختلاف متغيراتهم الشخصية والوظيفية .

4/ التعرف علي درجة الأثر تحدثه المتغيرات التنظيمية علي الإبداع الإداري .

منهجية الدراسة :ـ

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي نظراً لطبيعة الدراسة التي تستهدف أثر المتغيرات التنظيمية علي الإبداع الإداري . وطبقت الدراسة علي موظفي شركة شيكان للتأمين وإعادة التأمين ، حيث تم توزيع عدد (60) إستبيان ، بوضع احتياطي التالف 20% .

جُمعت الإستبيانات وتم عرضها علي متخصص إحصائي ، وتم استخدام برنامج (SPSS) في عملية التحليل وعرض واختبار الفروض . وبمقارنة نتائج الدراسة الميدانية مع البيانات الثانوية التي جمعت من المراجع والرسائل والنشرات ، توصل الباحث إلي عدد من النتائج .

أهم نتائج الدراسة :ـ

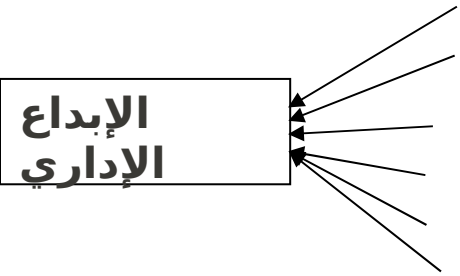
1/ الإدارة التي تعتمد أسلوب المشاركة في اتخاذ القرارات وتمنح قدراً من السلطة يوازى مركز الوظيفة تبث الثقة في موظفيها ويؤدي ذلك إلي رفع درجة الأداء الوظيفي .
2/ التغيير الذي يتم بتعاون ومشاركة جميع العاملين بالمنظمة يجد درجة أعلى من القبول والتنفيذ .
3/ منح الحوافز حسب الأداء يؤدي إلي خلق نوع من التنافس بين العاملين وبالتالي رفع كفاءتهم وإبداعهم .
4/ تصميم الهيكل التنظيمي بشكل يستوعب التفنيات الحديثة وسهولة الإتصال يزيد من درجة نجاح العملية الإبداعية .
5/ استخدام الحوافز السلبية تجعل الموظف يتخوف من أي خطوة يقدم عليها .
6/ تنمية الإبداع الإداري لدي العاملين هي الوسيلة الوحيدة لمنظمات الأعمال لتحقيق التميز والتفوق .

وأخيراً توصل الباحث إلي عدد من التوصيات أهمها :ـ

1) ضرورة تبني نظام مؤسسي يقوم علي المشاركة ويشجّع النهج الديمقراطي في الحوار وتبادل الرأي ويشيع تقبلاً وإطمئناناً للنقد البنّاء .
2) إعداد نظاماً مخططاً للإتصالات يسهّل عملية وصول المعلومات ويعمل علي سلامتها وحفظها ، ويوضّح الدور المطلوب من الموظفين .
3) ضرورة خلق مناخاً تنظيمياً يقود العامل إلي الرقابة الذاتية .
4) جعل التدريب واجباً وظيفياً متصلاً ومتجدداً لكل العاملين .
5) ضرورة تكافؤ الفرص التدريبية لكسر حاجز الإحباط .
6) ضرورة وضع هياكل تتميز بالتناغم الداخلي بين وحدات التنظيم .
7) مراعاة الدرجات الوظيفية وسنوات الخبرة في عملية بناء الهرم التنظيمي .

نموذج الدراسة :ـ

المتغيرات التنظيمية
نمط السلطة
الحوافز
الإتصالات
المناخ و الثقافة التنظيمية
التدريب
الهيكل التنظيمي



The Study Abstract

The Research Title :

EFFECT OF ORGANIZATIONAL VARIABLES ON ADMINISTRATIVE CREATION

Change in the business organizations become necessity affair imposed and obligated by the modifications in the external and internal organization environment . Administrative creation is considered as one of the important issues concerning all the business organizations , which face a competitive change environment , and the encouragement of creation has became one of the priority which many of the business organizations seeking to achieve it .

The study problem

hand on measuring the impact of the organizational variables on the administrative creation process . The organizational variables is contain (leadership and authority system – incentives – communications - organizational climate – training – functional diagram)

The targets of this study

has been summered in following :-

1/ The recognition of the importance and necessity of organizational change of the business organization .

2/ The emphasis of the creation necessity in the cause of developing and achieving goals .

3/ Identification the rate of the differences attitudes from the sampling group towards the importance of the organizational variables , with the differences of their personality and occupation variables .

4/ To trace the range of influence caused by the organizational variables on the administrative creation .

Research Methodology :-

The researcher has applied the analytic descriptive approach , due to the nature of the study that aims towards the impact of the organizational variables on the administrative creation . The study was applied on Shekan Insurance and Re-insurance Company limited employees . About (60) questionnaires was distributed , with about 20 percent reserve for worn-out . The questionnaires were collected and exposed to statistic expert . (SPSS) program used to analysis , display and testing hypotheses . By comparing the field study results with the secondary dada , which has been collected from difference references , researches and bulletins , The researcher to some results .

The important results is :

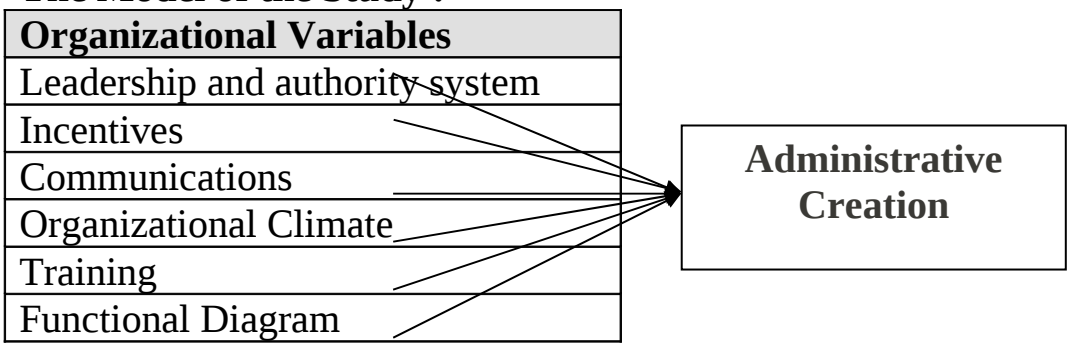
1/ Management which sharing decisions making with its members and gives them a range of authority that parallel with the employment

center , will interfuse confidence in jobbers and lead to elevate of the functional performance .
2/ The change which made by participation and cooperation of all staff , will find a high level of acceptance and execution .
3/ Offering incentives according to professional performance , will lead to a competitive between the jobbers , and then lead to improve of their qualification and innovation .
4/ Designing of the functional diagram by a form that include the modern techniques and facilitate the communication , will improve and success the creation process .
5/ Use of negative incentives make jobber less confident and fear of any forward step .
6/ Developing administrative creation to jobber , is the sole means in business organizations to achieve superiority and distinction .

Final the researcher reached to a number of recommendations summered in follow :-

1) It is essential to prove initiation system depend on participation and encourage democratic system in dialogue and exchange of ideas .
2) Prepare planned system of communications that facilitate the process of information receiving .
3) It necessity to create organizational climate which leads the jobber to the self control .
4) Training must be a functional duty to all employees .
5) The training chances must be in equivalence for all jobber to break the frustrate barricade .
6) The functional diagram must be designed to create sympathy and compatibility between the units of organization .
7) deference spectral degrees and experience in organizational pyramid construction .

The Model of the Study :-



فهـــــرس المحتويات

رقـم	الموضـــــوع

	الصفحة
الآيـــــة	i
الإهـــداء	ii
الشكر وعرفان	iii
ملخص الدراسة باللغة العربية	vi
ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية	iv
الفصل الأول : مدخل الدراسة	
المقدمة	1
مشكلة البحث	3
الأهداف والأهمية	4
فروض الدراسة	4
المنهجية	5
مصطلحات الدراسة	6
الدراسات السابقة	7
الفصل الثاني : التغيير التنظيمي	
المبحث الأول : التغيير التنظيمي المفهوم والأهمية	11
المبحث الثاني : المتغيرات التنظيمية وطرق تطبيقها	21
المبحث الثالث : حاجيات التغيير وأسبابه	32
الفصل الثالث : إدارة التغيير	
المبحث الأول : إدارة التغيير المفهوم والأهمية	38
المبحث الثاني : مراحل إجراء التغيير الناجح	45
المبحث الثالث : عوامل نجاح التغيير	51

الموضـــــوع	رقم الصفحة
الفصل الرابع : الإبداع الإداري	
المبحث الأول : مفهوم الإبداع الإداري ونظرياته	56
المبحث الثاني : مراحل مستويات الإبداع الإداري	62
المبحث الثالث : عملية تنمية الإبداع الإداري	67
المبحث الرابع : علاقة المتغيرات التنظيمية بالإبداع الإداري	72
الفصل الخامس : الجانب العملي	

المبحث الأول : دراسة الحالة المبحث الثاني : عرض وتحليل البيانات واختبار الفروض المبحث الثالث : النتائج والتوصيات والمراجع	75 81 101
الملاحـــــق	107

فهــرس الجداول

رقــم الجدول	الموضـــوع	رقــم الصفحة
1	التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب الوظيفة	81
2	التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب الدرجة الوظيفية	82
3	التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب العمر	83
4	التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب المستوى التعليمي	84
5	التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب سنوات الخبرة	85
6	التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب الدورات التدريبية	86
7	نتيجة اختبار المصداقية لمتغيرات الدراسة	87
8	التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين لعبارات المتغير الأول	88
9	التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين لعبارات المتغير الثاني	89
10	التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين لعبارات المتغير الثالث	90
11	التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين لعبارات المتغير الرابع	91
12	التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين لعبارات المتغير الخامس	92
13	التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين لعبارات المتغير السادس	93
14	التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين لعبارات المتغير الثاني (الإبداع الإداري)	94

15	الأوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية لعبارات المتغير الأول	96
16	نتائج اختبار مربع كاي لعبارات المتغير الأول	97
17	الأوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية لعبارات المتغير الثاني(الإبداع)	99
18	نتائج اختبار مربع كاي لعبارات المتغير الثاني (الإبداع)	99

فهــرس الأشكـال

رقم الشكل	الموضـــــوع	رقم الصفحة
1	نموذج الدراسة	5
2	عناصر التغيير التنظيمي	15
3	التغيير التنظيمي والأساليب والنتائج المتوقعة	20
4	أنواع التدريب	26
5	تقسيمات الهيكل التنظيمي	30
6	حاجيات التغيير الداخلية والخارجية	36
7	سلطة التغيير	40
8	مراحل وخطوات التغيير حسب نموذج (الدرة)	47
9	مراحل وخطوات التغيير حسب نموذج كيرت ليفن	47
10	مراحل وخطوات التغيير حسب نموذج ماهر	50
11	مستويات الإبداع الإداري	65
12	الهيكل التنظيمي لشركة شيكان للتأمين وإعادة التأمين	80
13	التوزيع التكراري للمبحوثين حسب الوظيفة	81
14	التوزيع التكراري للمبحوثين حسب الدرجة الوظيفية	82
15	التوزيع التكراري للمبحوثين حسب العمر	83
16	التوزيع التكراري للمبحوثين حسب المستوى التعليمي	84
17	التوزيع التكراري للمبحوثين حسب سنوات الخبرة	85
18	التوزيع التكراري للمبحوثين حسب الدورات التدريبية	86