

الآية

سورة طه الآية (114):

(وَ قُلْ رَبِّ زِدْنِي
عِلْمًا)

صدق الله العظيم

سورة طه الآية (114)

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله رب العالمين

إلى التي فاض حنانها عن عطفها
وزاد وفاؤها
عن إخلاصها
وطغى صبرها على صبري
زوجتي الغالية
إلى ينايع خريفنا الأخضر
وروض ربيعنا
الأجمل
ونتاج شبابنا الأنضر
وأمل حياتنا والمستقبل
أبنائي
صابرين، خالد، وصالح،
عبد و عمر
إلى كل الذين لهم في قلبي معنى
وفي وجداني
مساحة
وفي قلبي فكرة

وفي حياتي ذكري
لكم جميعاً أهدي هذا الجهد

الدار

□

□□□□□□□□ □□□□□

أتقدم بالشكر والتقدير لمنارة العلم وقلعة المعرفة،
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كما أتقدم بخالص
الشكر والتقدير للمشرف الرئيس البروفيسور ميرغني
عبد العال حمور أستاذ الإدارة العامة بمعهد دراسة
الإدارة والحكم الاتحادي جامعة الخرطوم، الذي قبل
مشكوراً الإشراف على الدارس برغم مشغوليته
التدريسية والاستشارية.

كما أجزى شكري وتقديري للمشرف المعاون
الدكتور عبد الحفيظ على حسب الله أستاذ إدارة الأعمال
المساعد بجامعة السودان لما قدمه من جهد جبار في
النصح والإرشاد والمتابعة فقد كانت لآرائه السديدة ،
وملاحظاته الهامة ، وخبرته الثرة ومتابعاته اللصيقة ،
دوراً كبيراً في هذا البحث.

كما لا يفوتني أن أتقدم بالشكر والامتنان لكل من وقف
بجانب الدارس وقدم المشورة والملاحظة.

وأخص منهم الدكتور بابر مبارك عثمان أستاذ مساعد
بجامعة العلوم والتكنولوجيا والدكتور حسن محمد أحمد

مختار أستاذ مساعد ومنسق الدراسات العليا بجامعة كسلا.

كما أجزى خالص الشكر والعرفان للأخ الصديق الدكتور ياسر تاج الدين لما قدمه للدارس من مساعدة ونصائح مفيدة وتشجيع دائم .

كما لا أنسى أن أشكر أسرة جامعة كسلا.

□□□□□□□□ :

- يتناول البحث أحد الموضوعات ذات الأهمية البالغة، والتي تمثل أحد أسلحة المنظمات المعاصرة في مواجهة التحديات المرتبطة بالأسواق والمنافسة والعولمة والجودة، إن التمكين الإداري يتيح للمنظمة الحصول على أقصى ما لدى الأفراد من فكر وجهد لخدمتها والعمل على رفعتها وتحسين ريادةتها، ويدرس هذا البحث بعض العوامل التنظيمية التي قد يكون لها الأثر على الرضا الوظيفي للعاملين من خلال توسط أبعاد التمكين الإداري .

- يعد موضوع التمكين الإداري من الموضوعات التي تعاني المكتبة العربية من ندرتها، فالبحوث قليلة، والدراسات العلمية المتعلقة بالماجستير والدكتوراه – على حد علم الباحث – مازالت في طور الإعداد، كذلك الحال في الممارسة والتطبيق، فلم يلق موضوع التمكين الإداري حتى الآن في السودان ما يستحق من اهتمام من جانب الباحثين والممارسين، ومن هنا تنبع أهمية البحث العلمية حيث يحاول دراسة وتحليل موضوع التمكين الإداري من خلال تقديم الإطار الفكري وعوامل ومتغيرات التمكين، بمنهجية علمية مع تطبيق ذلك على ما يجري في عينة من شركات التأمين في السودان .

- ويتكون نموذج البحث من بعض العوامل التنظيمية التي يرى الدارس أنه ربما يكون لها تأثير ودور في رفع مستوى الرضا الوظيفي عند العاملين في شركات التأمين في السودان مع وجود التمكين الإداري كعامل وسيط يتوسط تلك العلاقة .

- ولمعرفة أثر العوامل التنظيمية على الرضا الوظيفي من خلال تأثيرها على أبعاد التمكين الإداري فقد استخدم الدارس بعض المقاييس الإحصائية التي تتناسب وهذه الدراسة حيث تم استخدام التحليل العاملي لتحديد المفردات المكونة للعوامل الرئيسية لنموذج البحث، كذلك تم استخدام تحليل الارتباط لمعرفة مستوى الارتباط بين العوامل

المستقلة والعوامل التابعة، بالإضافة لذلك تم استخدام الانحدار المتعدد لمعرفة قيم المتغيرات وتأثيرها على المتغير التابع.

- ويتكون البحث من خمسة فصول يتناول الفصل الأول مقدمة البحث ومشكلته وأهدافه وأهميته ومجالاته وبعض المصطلحات المتعلقة بالبحث وتنظيم البحث، بينما يحتوي الفصل الثاني على مفهوم التمكين وأهميته وتطوره التاريخي وتصنيفه، الاختلاف بينه وبعض المفاهيم الأخرى، متطلباته، مزاياه، الدراسات السابقة، أهمية الرضا الوظيفي، ثقافة التمكين الإداري، خطوات إنشاء التمكين الإداري.

- أما الفصل الثالث فيشتمل على مقدمة ونموذج الدراسة ومنهجية الدراسة ومقاييس البحث، مجتمع البحث وعينته.

- فيما اشتمل الفصل الرابع على تطور فكرة التأمين ووظائف التأمين، التطور التاريخي للتأمين في السودان، المشاكل والعقبات التي تواجه التأمين في السودان.

- بينما يتضمن الفصل الخامس على تحليل ومناقشة النتائج والتوصيات.

- وقد سعى البحث إلى اختبار الفرضيات الآتية:

1- مدى وجود تأثير إيجابي لأبعاد العوامل التنظيمية على أبعاد التمكين الإداري.

2- قياس تأثير أبعاد التمكين الإداري على الرضا الوظيفي.

3- مدى وجود تأثير لأبعاد العوامل التنظيمية على الرضا الوظيفي.

4- قياس أثر العوامل الديموغرافية على الرضا الوظيفي.

- وقد أظهرت النتائج بوجود علاقة إيجابية بين العوامل التنظيمية والتمكين الإداري حيث ارتبطت أساليب القيادة إيجاباً مع التمكين النفسي بمعامل ارتباط ($r = 0.434$) والكفاءة الإدارية مع التمكين النفسي ($r = 0.291$)

- أما الاتصال وتدفق المعلومات فكان ارتباطها بالتمكين النفسي ($r = 0.336$) أما ارتباط العوامل المذكورة أعلاه مع التمكين التنظيمي فكانت ($r = 0.500$) ($r = 0.438$) ($r = 0.518$).

- أما فيما يتعلق بتحليل الانحدار المتعدد فقد تم قبول الفرضيات الجزئية التالية: H11 - H12 - H14 فيما تم رفض الفرضية الجزئية الثالثة والمتعلقة بعدم وجود تأثير لأساليب القيادة الإدارية على الرضا الوظيفي.

- وبخصوص تحليل انحدار الفرضية الرئيسية الثانية فقد أشارت النتائج إلى وجود تأثير إيجابي للتمكين النفسي على الرضا الوظيفي بينما لم يكن هناك أي تأثير للتمكين التنظيمي على الرضا الوظيفي.
- كما أظهرت النتائج مدى وجود تأثير للعوامل الديموغرافية على الرضا الوظيفي للعاملين بشركات التأمين. وقد أظهرت النتائج اتفاقاً واختلافاً مع بعض الدراسات السابقة.
- وقد قام الدارس بتقديم بعض التوصيات مع اقتراح عناوين لبحوث مستقبلية.
- وقد تفيد النتائج والتوصيات المتوقعة للبحث في إمداد المسؤولين بالتوجهات التي تساعدهم على رسم سياسات الموارد البشرية، والسعي للاستفادة منها في تحقيق أهدافهم وأهداف المنظمات التي يعملون بها سواء كانت حكومية أو خاصة.
- يساهم البحث على المستوى التطبيقي من خلال النتائج والتوصيات التي سيصل إليها، بتنفيذ هذه الدراسة منظمات القطاع العام والخاص في الوقوف على عوامل التمكين الإداري، ومدى تطبيقها، والتعرف على إدراك العاملين لمزاياه والعقبات التي تحول دون تطبيقه مما يدفعها إلى ترشيدها قراراتها الخاصة بتفويض السلطة، وإعادة النظر في تصميم الوظائف وسلم الأجور والمكافآت، وذلك بجانب بناء قيادات المستقبل وتنمية مهاراتهم، وبالتالي يتوقع لهذه الدراسة عدة آثار إيجابية للمنظمات الحكومية والخاصة كزيادة الإنتاجية وتحسين الجودة بجانب تهيئة الظروف المناسبة لى يؤدي العاملين مهام عملهم بشكل إيجابي.

Abstract

This research reviews one of the most important topics that represent a device of contemporary organizations in facing the challenges associated with the market , competition, globalization and quality. Administrative empowerment allows the organization to obtain the maximum thought and effort of individuals to serve them and achieve ,and realize their leadership. The research examines some of the regulatory factors that may have impact on job satisfaction for workers through the dimensions of administrative empowerment.

Arab library lacks administrative empowerment as researches are few, and master and thesis leading to Master and doctoral degrees are - to the knowledge of the researcher – are still being planned. The same applies to practice and application. Consequently, administrative empowerment receives no interest by researchers and practitioners in Sudan. Hence significance of the academic research for studying and analyzing the theme of empowerment arise through presenting administrative intellectual framework and factors and variables of empowerment, with a scientific

methodology along with application on a sample of insurance companies in Sudan.

The research model consists of some of the organizational factors that researcher judges to have an impact and role in upgrading the level of job satisfaction for workers in Sudanese insurance companies besides the existence of administrative empowerment as an agent mediating that relationship.

To know the effect of organizational factors on job satisfaction through its impact on the dimensions of administrative empowerment, researcher has employed some statistical measures that suit this study. He has used factor analysis to determine the units that compose the main factors of the research model.

Moreover, link analysis were used to determine the unit that compose the main factors of the research model. Furthermore, correlation analysis were used to determine the level of engagement between independent and dependent factors. In addition, multiple decline analysis were used to determine the values of variables and their impact on the dependent variable.

Research consists of five chapters. Chapter one includes introduction, problem of research , objectives , its importance and its fields, along with some of the terms related to research organization.

Chapter two consists of the concept of empowerment , its importance , its historical development , classification, the difference between concept of empowerment and other concepts, its requirements, advantages, previous studies, the importance of job satisfaction , culture of administrative empowerment, and steps of creating administrative empowerment.

Chapter three comprising the introduction , study model , methodology , research standards, research association and sample.

Chapter Four includes evolution of the idea and functions of historical insurance in Sudan, along with the related problems and obstacles faced by insurance in Sudan.

Chapter Five contains analysis and discussion of the results and recommendations.

Researcher endeavors to test the following hypotheses:

- 1 – Existence of positive impact of dimensions of organizational factors on the administrative empowerment dimensions.
- 2 Impact of administrative empowerment dimensions on job satisfaction.
- 3 Impact of organizational factors dimensions on job satisfaction.
- 4 Impact of demographics factors on job satisfaction.

Results have revealed existence of positive relationship between regulatory factors and administrative empowerment as leadership methods positively link with psychological empowerment by link factors ($r=.434$) and administrative efficiency along with psychological empowerment.

As for communication and flow of information, their link with psychological empowerment is ($r=.336$). Link of the above mentioned factors with regulatory empowerment is ($r = .500$) ($r = .518$) ($r = .438$)

With regard to multiple decline analysis the following partial hypotheses have been accepted: H11 - H12 - H14 , while the third partial hypothesis was rejected due to absence of effect of administrative leadership means on job satisfaction.

Concerning the analysis of the second major decline hypothesis, the results indicate the presence of a positive effect of psychological empowerment on

job satisfaction, while no effect of organizational empowerment on job satisfaction was traced.

The results have shown the extent of the impact of demographic factors on job satisfaction for employees of insurance companies. The results reveal agreement and disagreement with some previous studies.

Researcher has provided certain recommendations, and suggested titles for future studies.

Results and expected recommendations of the research may supply officials with helpful directions to enable them draw human resources policies, and achieve their own goals and goals of the organizations in which they work, be they governmental or private.

Results and recommendations of research are applicable. Furthermore, private sector organizations may benefit from this study in understanding factors and application of administrative empowerment, and in identifying the perception of employees to its advantages and obstacles which prevent application. This may oblige the said organizations to rationalize their own decisions related to authority delegation, and reconsider jobs plans along with proper preparation of payment scales and bonuses.

Moreover, results and recommendation are addressed towards building future leaders and develop their skills. consequently the study is expected to provide government organizations and private sectors with several positive effects, namely increasing productivity increase, quality improvement beside presenting appropriate conditions for the workers to carry out their activities properly.

المحتوى

الصفحة	المحتوى	الترتيب
أ	أية قرآنية	
ب	الإهداء	
ج	الشكر والتقدير	
د - و	ملخص الدراسة	
ز - ي	Abstract	
ك - س	قائمة المحتويات	
ع - ف	قائمة الجداول	
ص	قائمة الأشكال	
1 مقدمة - الخاتمة		
1	تمهيد	1-1
5	نبذة تعريفية عن صناعة التأمين في السودان	1-2
5	تعريف التأمين	1-2-1

5	نشأة التأمين وتطوره	1-2-2
5	سوق التأمين في السودان تطوره وهيكله	1-2-3
8	مشكلة البحث	3-1
9	أسئلة البحث	1-4
10	أهداف البحث	1-5
11	أصول الدراسة	1-5-1
12	نطاق الدراسة	1-5-2
12	أهمية البحث	1-6
23	التعاريف والمصطلحات المستخدمة في الدراسة	1-7
24	تنظيم البحث	1-8
2 : الفصل الثاني : الإطار النظري		
26	مقدمة	2-1
27	تعريف التمكين الإداري	2-2
34	مفهوم التمكين الإداري	2-3
35	أهمية التمكين	2-4
37	التطور التاريخي للتمكين	2-5
42	تصنيف التمكين	2-6
43	تبادل المعلومات	2-6-1
44	حل المشاكل بالاتجاه للأعلى	2-6-2
45	استقلالية العمل	2-6-3
45	تشكيل المواقف	2-6-4
45	إدارة الذات	2-6-5
47	التمكين من وجهة النظر الفردية	2-6-6
49	التمكين والعمل الجماعي والتعاوني	2-6-7

49	التغيير الهيكلي للإجراءات	2-6-8
49	الأبعاد المتعددة حول مفهوم التمكين	2-6-9
51	التمكين والجودة الشاملة	2-7
54	دور القيادة في خلق بيئة التمكين	2-8
56	الاختلاف بين التمكين وبعض المفاهيم الأخرى	2-9
56	تمكين العاملين وتفويض السلطة	2-9-1
57	تمكين العاملين والمشاركة	2-9-2
57	تمكين العاملين والإثراء الوظيفي	2-9-3
57	افتراضات تطبيق مفهوم تمكين الموظفين	2-10
58	متطلبات عملية تمكين الموظفين	2-11
63	مزايا وفوائد التمكين الإداري	2-12
63	نتائج خاصة بالموظف	2-12-1
65	بعض نتائج التمكين الإيجابية الخاصة بالمنظمة	2-12-2
66	أهمية دراسة الرضا الوظيفي	2-13
66	أهمية الرضا الوظيفي للمجتمع	2-13-1
67	أهمية الرضا الوظيفي للمنظمات	2-13-2
68	العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي	2-13-3
75	ثقافة التمكين	2-14
77	خطوات إنشاء ثقافة التمكين	2-14-1
78	خطوات تنفيذ التمكين بين العاملين	2-14-2
3 الفصل الثالث		
79	مقدمة	3-1
79	نموذج الدراسة	3-2
81	فروض البحث	3-3
89	منهجية البحث	3-4

89	مصادر جمع البيانات	3-4-1
89	أداة جمع البيانات	3-4-2
90	مقاييس البحث	3-5
91	صدق المقياس (الأداة)	3-6
91	ثبات المقياس (الأداة)	3-7
92	المقاييس الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات	3-8
93	مجتمع البحث وعينته	3-9
93	حجم العينة	3-9-1
93	نوع العينة	3-9-2
94	وضع الاستبيان	3-10
4 البيانات الأولية : الملاحظة المباشرة والبيانات الثانوية		
96	مقدمة	4-1
96	تطور فكرة التأمين	4-2
100	وظائف التأمين وفوائده	4-3
101	التطور التاريخي لسوق التأمين السوداني	4-4
101	الفترة من 1898-1961م هيمنة الوكالات الأجنبية على سوق التأمين السوداني	4-4-1
101	الفترة من 1961-1970م الوجود المشترك للشركات الأجنبية بجانب الشركات الوطنية	4-4-2
102	الفترة من 1970-1978م ازدهار صناعة التأمين في السودان	4-4-3
102	الفترة من 1978-1992م تصفية الشركات الأجنبية وسودنة القطاع التأميني	4-4-4
102	الفترة من 1992-2003م الأسلمة والتأصيل لقطاع التأمين	4-4-5
103	الفترة من 2004-2006م إدخال التقنية في القطاع التأميني	4-4-6
103	هيكل سوق التأمين السوداني	4-5

106	ضعف الوعي التأميني وأثره على صناعة التأمين في السودان	4-6
106	تعريف الوعي التأميني	4- 6 - 1
106	أهمية الوعي التأميني	4- 6 - 2
107	العوامل المؤثرة في انخفاض الوعي التأميني	4 - 6 - 3
108	اسباب ضعف الوعي التأميني	4-6-4
109	لمحة تاريخية لسوق التأمين في السودان	4-7
109	لمحة تاريخية عن سوق التأمين السوداني	4- 8
112	المشاكل والعقبات التي تواجه التأمين الاسلامي	4-8-1
115	وظائف شركات التأمين	4-9
5 المبحث الخامس: التأمين في السودان		5
126	التحليل العاملي والاعتمادية لأبعاد العوامل التنظيمية	5-1
131	التحليل العاملي والاعتمادية لأبعاد العوامل الموقفية	5-2
133	التحليل العاملي والاعتمادية لبعد الرضا الوظيفي	5-3
135	النموذج المعدل	5-4
137	الحذف و التغيير في أجزاء الفرضيات المرتبطة بأبعاد العوامل التنظيمية	5-4-1
138	الحذف والتغيير في أجزاء الفرضيات المرتبطة بأبعاد العوامل الموقفية	5-4-2
139	التحليل الوصفي لمتغيرات البحث	5-4-3
139	التحليل الوصفي لأبعاد العوامل التنظيمية	5-5
141	التحليل الوصفي لأبعاد التمكين الإداري	5-5-1
142	تحليل الارتباط	5-5-2
144	اختبار الفرضيات	5-5-3
144	تحليل الانحدار المتعدد	5-5-4
163	مناقشة النتائج	5-6

165	النتائج والتوصيات	5-7
165	النتائج	5-7-1
171	التوصيات	5-7-2
	مقترحات لدراسات مستقبلية	5-7-3
175	المصادر والمراجع	
184	الملاحق	

المحتوى

الصفحة	المحتوى	الترتيب
90	درجات ليكرت الخماسي	3-1
92	درجات ثبات المقياس المستخدمة	3-2
103	هيكل سوق التأمين السوداني	4-1
104	الشركات حسب تاريخ مباشرتها لإعادة التأمين ورؤوس مالها	4-2
124	معدل استعادة الاستبانات	5-1
124	الخصائص الديمغرافية لعينة البحث	5-2
129	التحليل والاعتمادية لمتغيرات العوامل التنظيمية	5-3
132	التحليل العاملي والاعتمادية لأبعاد التمكين الإداري	5-4
134	التحليل العاملي والاعتمادية لأبعاد الرضا الوظيفي للعاملين	5-5
140	التحليل الوصفي لمتغيرات البحث	5-6
142	نتائج العلاقة المتداخلة بين متغيرات الدراسة	5-7

145	تحليل الانحدار المتعدد بين العوامل التنظيمية والتمكين النفسي	8 – 5
146	تحليل الانحدار المتعدد بين العوامل التنظيمية والتمكين التنظيمي	5-9
146	اختبار كاي تربيع	5-10
147	معامل الاقتران	5-11
148	اختبار كاي تربيع للعلاقة بين اسم الشركة والرضا الوظيفي	5-12
148	جداول الاقتران	5-13
149	اختبار كاي تربيع للعلاقة بين النوع والرضا الوظيفي	5-14
149	جداول الاقتران	5-15
150	اختبار كاي تربيع للعلاقة بين المستوى التعليمي والرضا الوظيفي	5-16
151	جداول الاقتران	5-17
152	اختبار كاي تربيع للعلاقة بين الدرجة الوظيفية والرضا الوظيفي	5-18
152	جداول الاقتران	5-19
153	اختبار كاي تربيع للعلاقة بين الخبرة والرضا الوظيفي	5-20
153	جداول الاقتران	5-21
154	اختبار العلاقة بين العوامل التنظيمية والرضا الوظيفي	5-22
154	معامل الارتباط بين انماط القيادة والرضا الوظيفي للعاملين	5-23
155	يوضح تحليل التباين	5-24
156	يوضح معالم النموذج المقدر باستخدام القيم المعيارية لكل من المتغيرات المستقلة والمعتمد	5-25

	بدل القيم الاصلية	
157	المتغيرات المتعلقة باسم الشركة	5-26
157	معامل الارتباط لنوع الشركة	27 -5
158	يوضح تحليل التباين	28 -5
159	يوضح معالم النموذج المقدر باستخدام القيم المعيارية لكل من المتغير المستقل اسم الشركة والمتغير التابع التمكين النفسي	29 -5
160	بيان للمتغير المستقل والمتغيرات التي استبعدت من الدخول والطريقة المتبعة	30 -5
161	يوضح تحليل التباين	31 -5
162	يوضح المعادلة المقدرة	32 -5
164	الدراسات السابقة التي تتوافق مع بعض متغيرات البحث	33 -5

البيانات الوصفية

البيانات الوصفية	البيانات الوصفية	البيانات الوصفية
81	الإطار النظري للدراسة	3-1
135	الإطار النظري للدراسة (معدل)	5-1
145	تحليل الانحدار بين العوامل التنظيمية والتمكين النفسي	5-2
145	تحليل الانحدار بين العوامل التنظيمية التمكين التنظيمي	5-3

