

الآية

قَالَ تَعَالَى:

﴿ فِيمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ^ط وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ ^ط عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ^ط فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴾

صدق الله العظيم

سورة آل عمران الآية (159)

الإهداء

إلى من تعلمت منها الصبر و حب الناس
إلى من احتوتني بحنانها و ضحت من أجلي
إلى من سهرت الليالي لراحتي
إلى أعز من أملك في هذه الدنيا
أُمي الغالية حفظها الله لنا
إلى من علمني حب العلم و المعلم
إلى من مهد لنا سبيل العلم و النجاح
إلى من كان يتمنى أن يرانا في أعلى مراتب العلم
إلى روح والدي العزيز في عليائها
رحمه الله و غفر له
إلى من شاركني الحياة و لم يبخل علي بشئ
إلى من وقف خلفي و دعمني
زوجي العزيز
إلى من كانوا خير سند و دعماً لي
إلى من شجعوني و شاركوني و كانوا الدافع القوي لنجاحي
إلى من تجلت فيهم أسمى معاني الأخوة
أخي الغالي و أخواتي الحبيبات و بنات أختي الغاليات
إلى الذين غرسوا فيّ أن العلم بحراً لا ساحل له ، و علموني إحترام العلم و الفكر و
الكلمة
إلى كل معلم.
إلى كل من وقف بجانبني و تمنى لي النجاح والتقدم .

شكر وتقدير

قال تعالى ﴿ فَنبَسِّمُ ضَاحِكًا مِّن قَوْلِهَا وَقَالَ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ
وَالِدَتِي وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ ﴾ [النمل: الآية ١٩]
الحمد لله صاحب الفضل و المنة الذي أكرمني وأنعم علي بأن وفقني لإنجاز هذا البحث، فله
الحمد والشكر أولاً وأخيراً.

الشكر للصرح الأكاديمي العملاق جامعة إفريقيا العالمية

الشكر لعمادة الدراسات العليا

الشكر لكلية العلوم الإدارية

و بعد ذلك أتوجه بجزيل الشكر والتقدير إلى أستاذي الجليل الدكتور/ فيصل محمد علي
الذي قام بالإشراف على هذا البحث، و طوقني معرفته و فضله و بذل جهداً مقدراً في المتابعة
و الإرشاد و التوجيه الدقيق، أسأل الله أن يبارك في علمه و في عمره و يحفظه للأجيال معلماً و
موجهاً و مرشداً .

الشكر أجزله لأستاذي الجليل البروفسير/ محي الدين صديق على تشجيعه و دعمه لي
وتوجيهاته القيمة .

الشكر للأستاذ الجليل الدكتور/ أسامه زين العابدين الذي وقف بجانبني منذ اختيار موضوع هذا
البحث الى تحكيم أسئلة الإستبانه.

و عظيم الإمتنان و الشكر إلى الدكتور الأب الحنون إبراهيم العشاري الذي لم يبخل علي بوقته
و توجيهاته القيمة و آراءه السديدة و كان أحد المحكمين لأسئلة الإستبانه ، أسأل الله أن يبارك
في علمه و عمره و يحفظه.

الشكر للدكتور/ أسامه عبدالكريم كان أحد محكمي الإستبانه.

الشكر د. عبد المحسن محمد احمد لوقفته بجانبني في مرحلة تحليل الإستبانه.

كما لا يفوتني أن أشكر أسرة المؤسسة السودانية لللفظ و اخص بالشكر الأمين العام .

و الشكر لكل المكتبات التي استفدت منها، المكتبة المركزية جامعة أفريقيا العالمية، مكتبة الحفيد
جامعة الأحفاد، مكتبة مركز تطوير الإدارة، مكتبة كلية التجارة ومكتبة الدراسات العليا جامعة
السودان، المكتبة المركزية والدراسات العليا جامعة النيلين ، المكتبة الوطنية.

و أخيراً أتوجه بعظيم الشكر والإمتنان لكل من ساهم و ساند و شجع ودعم على إنجاز وإكمال
هذا البحث.

المستخلص

اهتم الباحث بموضوع الإثراء الوظيفي ومحاولة تطبيقه في المؤسسات الحكومية وتم اختيار المؤسسة السودانية كوحدة تقوم بالعمل في مجال واعد يتطلب حسن التعاون والرغبة في العمل لذلك تم اختيارها للوصول لمدى تطبيق الإثراء الوظيفي في مجال العمل تمثلت مشكلة البحث في الإجابة عن السؤال الرئيسي هل يلعب الإثراء الوظيفي دوراً هاماً في نجاح وفعالية أداء المؤسسات الحكومية وتفرع منه عدد من الأسئلة.

تمثلت الفرضيات في هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإثراء الوظيفي والحوافز المادية و المعنوية ، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إستقلالية المهام و بيئة العمل وتوجد علاقة قوية بين التغذية العكسية و تطوير و تحسين الأداء، ثم إستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على جمع البيانات و تفسيرها ، وقد تم إستخدام الإستبانة لإستطلاع عينة الدراسة المكونة من العاملين في المؤسسة السودانية للنظ و إستخدم الباحث برنامج (SPSS) الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية.

و جاءت أهم النتائج تؤكد صحة الفرضيات منها وجود علاقة إحصائية بين الإثراء الوظيفي و الحوافز المادية و المعنوية و وجود علاقة طردية ايجابية بين التغذية العكسية و تطوير و تحسين الأداء، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استقلالية المهام وبيئة العمل.

أهم التوصيات التي توصل لها الباحث كانت ضرورة إعطاء البرامج التدريبية الأهمية القصوى و ربطها بتقييم الأداء وحاجة الوظيفة والموظف لها ، أهمية تمليك العاملين نتائج أدائهم لتحسين نقاط الضعف و تعزيز نقاط القوة مما ينعكس إيجاباً على تطوير و تحسين أدائهم ، و ضرورة مواكبة التطور و التقدم التكنولوجي و إعادة تصميم العمل من خلال أسلوب الإثراء الوظيفي لرفع مستوى الأداء وزيادة الإنتاج ، و ضرورة تحفيز العاملين مادياً ومعنوياً و ربط المكافآت بالأداء.

ABSTRACT

The researcher addressed the issue of job enrichment and the attempt of its application in governmental institutions. Sudanese Petroleum Corporation was chosen as a case study for being a unit active in a promising sector which demands good cooperation and the willingness to work, and was thus chosen to inspect the scope of the application of job enrichment in its functioning. The problem of the researcher was represented in the main question: Does job enrichment play a role in the success and efficiency of the performance of governmental institutions? A number of resulting subsidiary questions followed:

The hypothesis were that there is a statically significant correlation between job enrichment and material and moral incentives, a statically significant correlation between the tasks autonomy and work environment, and a strong correlation between feedback and the improvement and enhancement of performance. The analytical descriptive method, which is based on the collection and interpretation of data, was applied, and questionnaires were used to survey the study sample which consisted of the employees of Sudanese Petroleum Corporation, and the researcher employed the SPSS program, the statistical package for social sciences.

The main results of the research confirmed the hypotheses such as the presence of a statistical correlation between job enrichment and material and moral incentives, and the presence of a positive correlation between feedback and the improvement and enhancement of performance. Also affirmed was the presence of a statistically significant correlation between tasks autonomy and work environment.

The most important recommendation reached by the researcher was the necessity of placing utmost importance on training programs and their association with performance evaluations, and the need of both the job and the employee for these programs; the importance of providing employees with the results of their evaluations to improve weakness and enhance strengths, which will positively reflect on the development and enhancement of their performance; the necessity of keeping up with the technological development; redesigning work through job enrichment for raising the levels of performance and increasing productivity; and the necessity of materially and morally incentivizing employees and the association of rewards with performance.

قائمة الموضوعات

رقم الصفحة	عنوان الموضوع
أ	الاستهلال
ب	الإهداء
ج	الشكر والعرفان
د	المستخلص
هـ	Abstract
و	قائمة المحتويات
ز	قائمة الجداول
ط	قائمة الأشكال
الفصل الأول : الإطار العام للبحث والدراسات السابقة	
1	المبحث الأول: الإطار العام للبحث
7	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
الفصل الثاني : تعريف الإثراء الوظيفي ونظريات الدافعية والحوافز وعلاقة الإثراء الوظيفي بالرضا الوظيفي	
13	المبحث الأول: تعريف الإثراء الوظيفي وأبعاده وعناصره
28	المبحث الثاني: نظريات الدافعية والحوافز
38	المبحث الثالث: العلاقة بين الإثراء الوظيفي والرضا الوظيفي
الفصل الثالث : أداء المؤسسات الحكومية	
44	المبحث الأول: مفهوم وماهية تقييم أداء المؤسسات
59	المبحث الثاني: وسائل قياس الأداء

الفصل الرابع : الدراسة الميدانية: المؤسسة السودانية للنفط	
78	المبحث الأول: نبذة تعريفية عن المؤسسة السودانية للنفط
86	المبحث الثاني: إجراءات الدراسة الميدانية
91	المبحث الثالث: عرض وتحليل البيانات واختبار الفروض
الخاتمة	
112	النتائج
113	التوصيات
115	المصادر والمراجع
الملاحق	

قائمة الأشكال

الصفحة	الموضوع
23	رقم (1-2) نموذج خصائص الوظيفة المثراه
30	رقم (2-2) هرم ماسلو للحاجات
56	رقم (3-3) التكلفة كمعيار لتقييم الأداء الإنتاجي
63	رقم (4-3) التقييم بطريقة التوزيع الإجمالي
91	رقم (5-4) يوضح النوع
92	رقم (6-4) يوضح العمر
93	رقم (7-4) يوضح المؤهل العلمي
95	رقم (8-4) يوضح المستوى الوظيفي
96	رقم (9-4) يوضح سنوات الخدمة

قائمة الجداول

الصفحة	الموضوع
31	رقم (1-2) يوضح نظرية X و Y لدوجلاس ماك جريجورا
64	رقم (2-3) طريقة التقييم حسب الصفات والخصائص
88	رقم (3-4) يوضح قيمة معامل ألفا كرونباخ لاختبار ثبات الاستبيان
91	رقم (4-4) يوضح النوع
92	رقم (5-4) يوضح العمر
93	رقم (6-4) يوضح المستوى التعليمي
94	رقم (7-4) يوضح المستوى الوظيفي
96	رقم (8-4) يوضح سنوات الخدمة
97	رقم (9-4) المحور الأول: التوزيع التكراري والنسب المئوية لعبارات المحور الأول.
99	جدول رقم (10-4) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية لمربع كاي والاتجاه لفقرات المحور الأول.
101	رقم (11-4) يوضح الاتجاه العام لمتوسط محور الدراسة الأول
102	رقم (12-4) المحور الثاني: التوزيع التكراري والنسب المئوية لعبارات المحور الثاني.
104	رقم (13-4) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية لمربع كاي والاتجاه لفقرات المحور الثاني
105	جدول رقم (14-4) الاتجاه العام لمتوسط محور الدراسة الثاني
106	رقم (15-4) المحور الثالث: التوزيع التكراري والنسب المئوية لعبارات المحور الثالث.
108	رقم (16-4) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية لمربع كاي والاتجاه لفقرات المحور الثالث
110	رقم (17-4) الاتجاه العام لمتوسط محور الدراسة الثالث