



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

جامعة افريقيا العالمية

عمادة الدراسات العليا

كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية والسياسية

قسم إدارة الاعمال

بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في إدارة الاعمال

بعنوان:

تفويض السلطة وأثرها علي رفع كفاءة الأداء

(دراسة حالة هيئة مياه ولاية الخرطوم)

في الفترة من 2006م - 2011م

إشراف

إعداد الطالب

أ. د سوار الذهب احمد عيسي

مجتبي عبيد أحمد عبد الله

2014م

الخرطوم

1435هـ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الاستهلال

قال تعالى:

(وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالَمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ
فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ) صدق الله العظيم سورة التوبة الآية رقم 105

الإهداء

الشكر أولاً واخيراً لله عزوجل والصلاة والسلام علي أفضل خلق الله أجمعين سيدنا وحبينا محمد صلي الله عليه وسلم.

أهدي هذا البحث إلي من أحبهما أكثر من نفسي ولهما الفضل في تربيتي وتعليمي جزاهما الله ألف خير وأن يتمتعهم الله بالصحة والعافية / والذي الذي غرس في نفسي حب العلم والعلماء ودفعني لمواصلة الطريق بكل عزم وصدق وانتماء.

و المدرسة التي أمل أن أحظي منها بشهادة الرضاء مدي الحياة والدتي العزيزة

إلي/ من شاطروني ساعات الأسى والفرح، إلى من امتزجت أحلامهم بأحلامي ومن فرحتهم فرحتي وأري في سعادتهم سعادتي عناقيد الفرح وأزاهير المحبة إخوتي وأخواتي.

إلى الذي أضاء بعلمه عقل غيره أو هدى بالجواب الصحيح حيرة سائلية فأظهر بسماحته تواضع العلماء وبرحابته سماحة العارفين البروفيسر/ سوار الذهب أحمد عيسى متعه الله بالصحة والعافية.

إلي زملائي وزميلاتي (وفقهم الله وسدد خطاهم)

الشكر والتقدير

الحمد لله حمداً يليق بجلاله وجه وعظيم سلطانه والصلاة والسلام علي أعظم الخلق أجمعين سيدنا محمد وعلي آله وأصحابه أجمعين وعلي من سار علي نهجه القويم.

في البدء أحمداً لله عزوجل علي أن وفقني لإكمال هذا البحث سائله سبحانه وتعالى أن ينتفع منه الجميع وطلاب العلم خاصة وأن يجعل ذلك في ميزان حسنات الجميع.

إن قلت شكراً فشكري لن يوفيكم حقاً سعيتم فكان السعي مشكوراً إن حق صبري عن التعبير يكفيكم قلب به صفاء الحب تعبيراً.

إلى أسرة جامعة إفريقيا العالمية لمنحي فرصة للتخصير في أكنافها، كما أدين بعظيم الفضل والشكر والعرفان بعد الله سبحانه وتعالى في إنجاز هذا البحث وإخراجه بالصورة المرجوة، أستاذي الجليل البروفيسر سوار الذهب احمد عيسى، الذي منحني الكثير من وقته وجهده وتوجيهاته وإرشاداته القيمة لإشرافه على هذه الرسالة المتواضعة.

تلوح في سماننا دوما نجوم براقه لا يخفت بريقها عنا لحظة واحدة نترقب إضاءتها بقلوب ولهانه ونسعد بلمعانها في سماننا كل ساعة فاستحقت وبكل فخر أن يرفع أسمها في أفق حياتنا، إلى الدكتور/ إبراهيم الامين العشاري والدكتور محمد عبدالقادر والدكتور أسامه زين العابدين والدكتور فتح الرحمن عبدالله الصافي، وكل من ساهم في هذا البحث حتي خرج إلي حيز الوجود.

كما اتقدم بجزيل الشكر والتقدير لاسرة مكتبة جامعة إفريقيا العالمية ومكتبة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ومكتبة جامعة النيلين.

كما لايفوتني أن اتقدم بالشكر أجزلة إلي أسرة هيئة مياه ولاية الخرطوم.

مستخلص البحث

تناولت الدراسة موضوع تفويض السلطة وأثرها علي رفع كفاءة الأداء دراسة حالة هيئة مياه ولاية الخرطوم من 2006م- 2011م والهدف من الدراسة إبراز الدور الحقيقي لتفويض السلطة ومعرفة أهميه وفائدته للمؤسسات في رفع كفاءة أدائها، وبيان مدي فعالية عنصر التفويض كأحد مكونات عملية التنظيم في الأداء الإداري بالهيئة.

ولقد تم استخدام المنهج الاستنباطي لتحديد مشكلة البحث وتحديد الفروض، وأيضاً المنهج الاستقرائي لاختبار صحة الفروض، والمنهج الوصفي، من خلال أسلوب دراسة الحالة والدراسة الميدانية، ومتابعة تاريخ تطور هيئة المياه من خلال المنهج التاريخي.

وقد خلص البحث إلى بعض النتائج التالية:

- 1- أثبتت الدراسة أن تفويض السلطة يساعد في سير العمل ويحقق مزايا أفضل.
- 2- أظهرت الدراسة أن هذا التفويض يساعد علي تنمية روح الابتكار والإبداع والمبادرة لدى المرؤوسين.
- 3- أثبتت الدراسة أن تفويض السلطة يساعد علي سرعة البت في اتخاذ القرارات.
- 4- أثبتت الدراسة أن تفويض السلطة يؤدي إلى رفع كفاءة أداء العاملين في هيئة مياه ولاية الخرطوم.
- 5- أثبتت الدراسة على أن هنالك وجود علاقة إيجابية بين التفويض وكفاءة الأداء الإداري.
- 6- أثبتت الدراسة على أن التفويض يعتبر نوعاً من أنواع الرقابة الإدارية.
- 7- عدم توفير التدريب الكافي للمرؤوسين بهيئة مياه ولاية الخرطوم.

واستناداً علي النتائج فقد توصل الباحث إلى عدة توصيات أهمها:

- 1- ينبغي على الإدارة ان تعمل على مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات.
- 2- ينبغي على الإدارة العمل على توفير وسائل الاتصال والرقابة والإشراف.
- 3- العمل على تدريب العاملين من أجل تنمية وتطوير قدراتهم.
- 4- أن تعمل الإدارة على إيجاد نظام الحوافز التشجيعية التي تساعد على تقبل السلطة المفوضة من أجل أن ينجز الموظف المهام المفوضة إليه.
- 5- ينبغي أن يكون هنالك تفويض للسلطات والصلاحيات من الرؤساء إلى المرؤوسين.
- 6- ثبات الهيكل التنظيمي للإدارة لكي لاتفاجئ المرؤوسين بتغيرات سريعة لم يكونو مطلعين عليها.

Abstract

The main topic of this study is the authority delegation and its effect in raising the efficiency of the performance (the case study of Water Corporation- Khartoum State, from 2006 - 2011 AD). The aim of the study is to highlight the role of authority delegate and to show the importance and usefulness of the institutions in raising the efficiency of performed and indicate the effectiveness of the mandate as a component of the regulatory process in the administrative performance in the corporation.

The researcher using deductive approach to identify the research problem and identify assumptions , and also inductive approach to test the validity of hypotheses , and the descriptive method of case study and field study , and follow the history of the development of the Water Corporation through the historical method .

The research found some of the following results:

- 1- The study proved that authority delegation helps in workflow and achieve better benefits.
- 2- The study showed that the authority delegation helps to promote the development of innovation and creativity and initiative among subordinates.
- 3- The study proved that the authority delegation helps to decide on the quick decision-making
- 4- The study proved that the authority delegation leads to raise the efficiency of performance of employees in Water Corporation - Khartoum State .
- 5- The study proved that there is a positive relationship between the mandate and the administrative performance.
- 6- The study proved that the mandate is a kind of management control.
- 7- The Khartoum State for Water Corporation fails to provide adequate training for subordinates.

The study concluded to the following recommendations:

- 1 - Management should operate on the participation of employees in decision-making
- 2- Leaders should work to provide the means of communication, control and surveillance.
- 3 – Administration must to Working for the personnel training development and the development of their abilities.
- 4 - The Department must to create a system of incentives that help to accept the authority delegated to the employee perform .
- 5 - There should be a mandate to the authorities and powers from superiors to subordinates.
- 6 - Stability of the Department's organizational structure so as not to be surprised subordinates quick changes was not familiar with them.

قائمة المحتويات

الصفحة	عنوان الموضوع
أ	الاستهلال
ب	الإهداء
ج	الشكر والتقدير
د	مستخلص البحث
هـ	Abstract
و	قائمة المحتويات
ز	قائمة الجداول
ح	قائمة الأشكال
ط	قائمة الملاحق
	الفصل الاول: الإطار المنهجي والدراسات السابقة
1	المبحث الاول: الإطار العام للبحث
6	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
	الفصل الثاني: تفويض السلطة
11	المبحث الاول: مفهوم وأهمية وقواعد عملية التفويض
19	المبحث الثاني: مبادي ومزايا ومعوقات التفويض
26	المبحث الثالث: انواع وطرق التفويض والشروط الواجب توافرها
31	المبحث الرابع: مفهوم السلطة والمسؤولية
	الفصل الثالث: المركزية واللامركزية الإدارية والفاعلية والأداء الإداري
42	المبحث الاول: مفهوم المركزية واللامركزية الإدارية
50	المبحث الثاني: الفاعلية والكفاءة ومفهوم الأداء
	الفصل الرابع: الدراسة الميدانية
60	المبحث الاول: نبذة تعريفية عن هيئة مياه ولاية الخرطوم
68	المبحث الثاني: تحليل البيانات واختبار الفروض
	الخاتمة
83	اولاً: النتائج
83	ثانياً: التوصيات
85	المصادر والمراجع
87	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
52	المقارنة بين الكفاءة والفاعلية	(3/1)
65	تطور أداء الهيئة خلال الـ 6 اعوام من 2006-2011م	(4/1)
66	إنتاجية المياه من المصادر الجوفية	(4/2)
70	اعمار افراد العينة الاستطلاعية	(4/3)
71	المؤهل العلمي لأفراد العينة الاستطلاعية	(4/4)
72	التخصص العلمي لافراد العينة الاستطلاعية	(4/5)
74	سنوات الخبرة لافراد العينة الاستطلاعية	(4/6)
75	الثبات والصدق الإحصائي لإجابات أفراد العينة الاستطلاعية	(4/7)
75	تفويض السلطة يؤدي إلى زيادة الثقة لدى المرؤوسين	(4/8)
77	تفويض السلطة يساعد على سرعة حل المشكلات	(4/9)
79	توجد علاقة إيجابية بين التفويض وكفاءة الأداء الإداري	(4/10)

قائمة الاشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
54	العلاقة بين مفهوم الكفاءة والفاعلية	(3/1)
55	مكونات الإنتاجية	(3/2)
67	الهيكل التنظيمي العام لهيئة مياه ولاية الخرطوم	(4/1)
70	الاعمار لأفراد العينة الاستطلاعية	(4/2)
71	المؤهل العلمي لأفراد العينة الاستطلاعية	(4/3)
73	التخصص العلمي لأفراد العينة الاستطلاعية	(4/4)
74	سنوات الخبرة لأفراد العينة الاستطلاعية	(4/5)

قائمة الملاحق

رقم الصفحة	اسم الملحق
88	الاستبانة