



**جامعة إفريقيا العالمية**  
**عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي والنشر**  
**كلية العلوم الإدارية**  
**قسم الإدارة**



**الإدارة بالتجوال ودورها في الالتزام التنظيمي**

دراسة حالة: الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء ، الفترة من 2012م – 2017م

” بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال ”

إشراف:

د. إبراهيم الأمين العشاري

إعداد الطالب:

سراج الدين عبد الرحيم عثمان بدري

الخرطوم

1439 هـ - 2018 م

## استهلال

قَالَ تَعَالَى: أَعُوذُ بِاللَّهِ مِنَ الشَّيْطَانِ الرَّجِيمِ ﴿١﴾ فِيمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لَئِن لَّهُمْ  
وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَأُنْفَضُوا مِنْ حَوْلِكَ ﴿٢﴾ فَأَعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ  
لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ﴿٣﴾ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ  
الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿٤﴾ ﴿١٥٩﴾ صدق الله العظيم، آل عمران: الآية ١٥٩

## إهداء

إلى مروح والدتي العزيزة

إلى من هو أعز من قلبي - والدي الحبيب رحمه الله

إلى إخواني وأخواتي الكرام

إلى أساتذتي الأوفياء

إلى كل من دعم مسيرتي العلمية

إلى كل من التمس إلى العلم طريقاً

أهدي ثمرة جهدي هذا .

## شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، اللهم لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك ، فالحمد أولاً وأخيراً لله سبحانه وتعالى الذي وفقني لإتمام هذا البحث ليرى النور، والشكر أجزله لهذا الصرح العملاق جامعة إفريقيا العالمية منارة العلم والمعرفة، والشكر أيضاً لكلية العلوم الإدارية، كما يمتد شكري ليشمل الأخوين / عوض بركة، والسنوسي بمكتبة الجامعة.

أقدم أسمى آيات الشكر والإمتنان والتقدير إلى الذي مهّد لي طريق المعرفة - الدكتور/ إبراهيم الأمين العشاري، الذي أشرف على هذا البحث، ولم يبخل بعلمه أو جهده، فكان خير مُوجِّهٍ ومُرشدٍ ومُشجِّعٍ ومُحفِّزٍ، والشكر أجزله إلى كل من علمني حرفاً ووقف معي سنداً وعضداً طوال مسيرتي العلمية خاصة أساتذتي بالكلية، والشكر موصول إلى الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء لما قابلوني به من ترحاب وتعاون، وإلى كل الذين ساهموا معي في إخراج هذا البحث من الأصدقاء الكرماء، والشكر موصول أيضاً إلى رفاق دربي وزملائي وأخص منهم الأخوين العزيزين الحبيبين/ معلا إبراهيم محمد معلا، والباقر فاروق يحيى محمد وفقهما الله وسدد خطاهما.

## مستخلص البحث

هدفت الدراسة بشكل عام إلى بيان ومعرفة أثر ممارسة الإدارة بالتجوال ودورها في الالتزام التنظيمي، وتمثلت مشكلة الدراسة في أن كثيراً من الإخفاقات في منظمات الأعمال تنتج من عدم تحسس المشاكل من مواقعها، وضرورة التعرف على الأثر الذي يتركه نمط الإدارة بالتجوال على الالتزام التنظيمي في منظمات الأعمال، ولمعالجة هذه المشكلة افترض الباحث أن هناك علاقة إحصائية دالة بين: ترسيخ ثقافة المشاركة في عملية الإدارة بالتجوال، والالتزام التنظيمي، وكذلك بين إتباع معايير إنسانية في عملية الإدارة بالتجوال، والالتزام التنظيمي، وأيضاً بين وضع خطة فاعلة لعملية الإدارة بالتجوال، والالتزام التنظيمي، ولتحقيق هذه الأغراض اتبع الباحث المنهج التاريخي والمنهج الوصفي التحليلي، وأسلوب دراسة الحالة مستعيناً بالاستبانة أداة لجمع المعلومات في دراسة العينة. توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن إشراك العاملين في العمل الإداري يؤدي إلى التزام وولاء العاملين للشركة، وذلك من خلال حرص الشركة على ترسيخ ثقافة المشاركة وتنمية روح الفريق خلال عملية الإدارة بالتجوال. وأن حرص إدارة الشركة على التمثل بالقيم الإنسانية في تعاملها أثناء تجوالها أسهم في رفع الروح المعنوية وترسيخ مبدأ الرقابة الذاتية لدى العاملين. كما أن إتباع القيم والمعايير الإنسانية في التعامل أمر رباني وهدى نبوي ومطلب أخلاقي يحقق الالتزام التنظيمي. وأن وضع خطط محددة لتحقيق الأهداف المرجوة خلال عملية الإدارة بالتجوال توفر الثقة بين الإدارة والعاملين وتسهم في فاعلية الأداء، وتحقيق الالتزام التنظيمي. وعلى ضوء نتائج البحث تقدم الباحث بعدة توصيات أهمها: أهمية تفعيل مفهوم الإدارة بالتجوال في المؤسسات والمنظمات الأخرى لما في ذلك من فوائد ومكاسب عديدة، وذلك من خلال: تشجيع المديرين على الاطلاع على هذا المفهوم وأبعاده من خلال القراءة الواسعة. وعقد الدورات التدريبية لهم والاستعانة بالخبراء والمتخصصين في هذا المجال، وضرورة إجراء دراسات علمية تربط الإدارة بالتجوال بظواهر سلوكية وتنظيمية أخرى.

يشتمل البحث على عدد أربعة فصول وخاتمة تنتفرع منها نتائج وتوصيات.

## **Abstract**

The study aims at exposing the impact of running administration through visits that reflect their effect at the work-system. The core of the problem of the research is shown in the fact that most of the short-comings in the organizations are due to the fact that no visits are paid to the unit of those organizations, thus the problems there are unknown to the administrations. To solve this problems the researcher is of the opinion that there is a closed relationship between visits paid to the workers by the administrators and the high commitment of the workers towards their work in the organization, this besides showing good humanity towards workers during the visits. It is also important to set up effective plans for administration by visits. To fulfill this supposition, the researcher adopted the historical and a descriptive-analytic method using a case study system whereby a questionnaire is used for collecting data.

The research ended up with a number of results, most of which are, the participation of the workers in the administration will develop a spirit of a group-work in all the parties, thus making visits fruitful. And the humanitarian behavior of the administrators towards their workers when paying visits during the work please the workers and makes them self-guard in the work. Indeed this is obvious, being a religious factor, also the Setting specific plans for fulfilling the goals of administration by means of visits that create confidence between all partners of the work.

The research also suggested a number of recommendations, most important are; the implementation of the concept of administration by visits within the foundations and the organizations wherever they are for the benefits for all. The administrators should be encouraged to adopt the concept of visits within the units of their work, by conducting training courses for the administrators that affect the values of visits. This can be done by specialists. Also it is recommended that researches about the value of visits and humanitarian behavior in administration should be conducted.

The study is divided into four chapters, and a conclusion which includes the findings and recommendations.

## قائمة الموضوعات

الرقم	الموضوع	رقم الصفحة
١	البسمة	-
٢	الاستهلال	أ
٣	الإهداء	ب
٤	الشكر والتقدير	ج
٥	مستخلص البحث	د
٦	Abstract	هـ
٧	قائمة الموضوعات.	و
٨	قائمة الجداول.	ز
٩	قائمة الاشكال.	ح
<b>الفصل الاول: أساسيات البحث والدراسات السابقة</b>		
١٠	المبحث الأول: أساسيات البحث.	١
١١	المبحث الثاني: الدراسات السابقة.	٦
<b>الفصل الثاني: الإدارة بالتجوال</b>		
١٢	المبحث الاول: مفاهيم وتعريفات.	١٥
١٣	المبحث الثاني: أهداف وأساسيات التجوال.	٢١
١٤	المبحث الثالث: مزايا وفوائد التجوال.	٤٠
<b>الفصل الثالث: الالتزام التنظيمي</b>		
١٥	المبحث الاول: المفهوم والأهمية.	٥١
١٦	المبحث الثاني: بواعث الالتزام التنظيمي، وأثر الالتزام ومؤشراته.	٦٠
١٧	المبحث الثالث: العلاقة بين الالتزام التنظيمي وممارسة الإدارة بالتجوال.	٦٩
<b>الفصل الرابع: الدراسة الميدانية لشركة السودانية لتوزيع الكهرباء</b>		
١٨	المبحث الاول: النشأة والتطور، والهيكل الوظيفي للشركة.	٧٩
١٩	المبحث الثاني: تحليل البيانات واختبار الفرضيات.	١١٨
<b>الخاتمة</b>		
٢٠	النتائج	١٣٨
٢١	التوصيات	١٣٩
٢٢	قائمة المصادر والمراجع	١٤٠
٢٣	الملاحق	١٤٤

## قائمة الجداول

رقم الصفحة	العنوان	الجدول
٦٠	الآثار الإيجابية والسلبية للالتزام التنظيمي	١/٣
١١٩	مقياس ليكارت الخماسي	١/٤
١٢٠	يوضح المتوسط المرجح	٢/٤
١٢١	معامل ألفا كرونباخ	٣/٤
١٢٢	النوع	٤/٤
١٢٣	العمر	٥/٤
١٢٤	المسمى الوظيفي	٦/٤
١٢٥	المؤهل العلمي	٧/٤
١٢٦	سنوات الخبرة	٨/٤
١٢٨	تحليل بيانات المحور الأول	٩/٤
١٢٩	تحليل بيانات المحور الثاني	١٠/٤
١٣١	تحليل بيانات المحور الثالث	١١/٤
١٣٢	اختبار فرضيات المحور الأول	١٢/٤
١٣٤	اختبار فرضيات المحور الثاني	١٣/٤
١٣٦	اختبار فرضيات المحور الثالث	١٤/٤

## قائمة الاشكال

رقم الصفحة	العنوان	رقم الشكل
٢٠	أنواع الجولات الإدارية من حيث الأثر المطلوب	١/٢
٢١	منظومة الإدارة بالتجوال	٢/٢
٢٨	الخصائص الأساسية التي يتعين إشاعتها عن المدير المتجول قبل بدء الجولة الإدارية	٣/٢
٢٩	الأبعاد الثلاثية لشخصية المدير المتجول	٤/٢
٣١	محاور الاهتمام في اللقاءات أثناء التجوال الإداري	٥/٢
٣٧	أدوات الإدارة بالتجوال	٦/٢
٤٥	مزايا الإدارة بالتجوال	٧/٢
٧٢	عوامل بناء الثقة مابين المدير المتجول والعاملين في المشروع	١/٣
٨٥	الهيكل التنظيمي للشركة السودانية لتوزيع الكهرباء	٢/٣
١٢٢	السؤال عن النوع	١/٤
١٢٣	السؤال عن العمر	٢/٤
١٢٤	السؤال عن السمي الوظيفي	٣/٤
١٢٥	السؤال عن المؤهل العلمي	٤/٤
١٢٦	السؤال عن سنوات الخبرة	٥/٤