



أثر الإدارة المفتوحة في أداء شركات التأمين في السودان : دراسة تحليلية

إبراهيم أحمد الأمين الطاهر*
جامعة الجوف / السودان

الملخص

هدفت الدراسة إلى معرفة واقع تطبيق الإدارة المفتوحة بشركات التأمين (الخرطوم – السودان) وواقع أداء تلك الشركات ، إذ اختبرت الدراسة أثر تطبيق الإدارة المفتوحة في أداء شركات التأمين السودانية في الفترة من العام (٢٠١٩ – ٢٠١٤) و إنتهجت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي ، كما تم تصميم استبانة (اشتمل المتغير المستقل فيها على ثمانية محاور اتضح بعد تحليلها أن ثلاثة منها فقط وهي التقارير المكشوفة ، الإدارة المشتركة وإدارة المعرفة لها أثر في المتغير التابع الأداء ، خمسة منها مطبقة بشركات التأمين وهي الشفافية الإدارية ، تمكين العاملين، التعلم، التدريب، أنظمة الحوافز لكن ليس لها أثر في أدائها) وزعت على إدارة الموارد البشرية بخمس شركات تأمين بولاية (الخرطوم – السودان) توصلت الدراسة إلى أن شركات التأمين ملتزمة بتطبيق محاور الإدارة المفتوحة، وأن خمسة من هذه المحاور لم تؤثر في أداء هذه الشركات، إذ أوصت الدراسة بإعادة النظر في تطبيق هذه المفاهيم بالصورة التي تزيد الأداء.

معلومات المقالة

تاريخ البحث
الإستلام: ٢٠٢٠/١٢/١٦
تاريخ التعديل: ٢٠٢٠/١/٤
قبول النشر: ٢٠٢٠/١/٤
متوفر على الأنترنت: ٢٠٢١/٨/٢٩

الكلمات المفتاحية :

الإدارة المفتوحة
الأداء
شركات التأمين السودانية
الشفافية الإدارية
ادارة المعرفة

The Impact of open management on the performance of insurance companies in Sudan - an analytical study

Ibrahim Ahmed Elamin Eltahir*
Jouf University / Sudan.

Abstract

The study aims to know the reality of the application of open management in insurance companies (Khartoum - Sudan) and the reality of the performance of these companies, as the study examined the effect of the application of open management on the performance of Sudanese insurance companies in the period of the year (2019-2014). The study follows a descriptive and analytical approach. Designing a questionnaire (in which the independent variable includes eight axes, after analyzing it, it became clear that only two of them, namely the open reports and knowledge management, have an effect on the dependent variable performance, six of which are applied by insurance companies and they are administrative transparency, employee empowerment, learning, training, incentive systems, but not them. The impact on its performance and distributed to the human resources management of five insurance companies in the state of (Khartoum - Sudan). The study has concluded that insurance companies are committed to implement open management axes, and that five of these axes do not affect the performance of these companies. The study recommends a review of the application of these concepts in a way that increases the performance.

Key words: open management - administrative transparency - knowledge management - performance - Sudanese insurance companies.

تلك الشركات و يواجه عدد كبير من مديري الشركات تحدي يطلب منهم استخدام نمط إداري يساعد في رفع أداء شركاتهم (Kidwell, & Scherer, 2001). وقد أكدت عدد من الدراسات أن نمط الإدارة المفتوحة يساعد في رفع الأداء (Iyke

المقدمة

نجد أن بيئة الأعمال التي تعمل فيها الشركات أصبحت أكثر تعقيداً بسبب التغييرات التي تحدث في عواملها المؤثرة في أداء

*

Corresponding author : E-mail addresses : .

2021 AL – Muthanna University .DOI:10.52113/6/2021-11-2/68-81

بالسودان ، حسب حدود علم الباحث، إضافة إلى لفت إنتباه الباحثين والأكاديمين للبحث في المتغيرات الفرعية للإدارة المفتوحة والتأكد من تطبيقها في شركات التأمين وانعكاسه على عملها.

- **الأهمية العملية :** هذا البحث يوضح واقع تطبيق الإدارة المفتوحة بشركات التأمين وأثرها في الأداء، بالتالي نتائج هذا البحث قد تسهم في صياغة القرارات المتخذة من المديرين بالشركات عينة البحث في رفع مستوى الأداء لتلك الشركات.

فروض البحث

للإجابة على تساؤلات مشكلة البحث التي تمت صياغتها فقد تم تحديد الفرضية الرئيسية الآتية :

الفرضية الرئيسية : (يؤثر تطبيق الإدارة المفتوحة في أداء شركات التأمين بالسودان). وتتنبأ عنها مجموعة من الفرضيات الفرعية الآتية:

١. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الشفافية الإدارية بشركات التأمين ورفع مستوى أدائها.
٢. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تمكين العاملين بشركات التأمين ورفع مستوى أدائها.
٣. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم بشركات التأمين ورفع مستوى أدائها.
٤. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التقارير المكشوفة بشركات التأمين ورفع مستوى أدائها.
٥. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التدريب بشركات التأمين ورفع مستوى أدائها.
٦. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة المشتركة بشركات التأمين ورفع مستوى أدائها.
٧. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق أنظمة الحوافز بشركات التأمين ورفع مستوى أدائها.
٨. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة بشركات التأمين ورفع مستوى أدائها.

(et al, 2019). وذلك لأنه ينظر إلى المرؤوسين شركاء في إتخاذ القرارات وليس مجرد منفذين لها، لذلك في هذه الدراسة سوف يتم تسليط الضوء على أثر تطبيق هذا النمط في الشركات التي تعمل في قطاع التأمين بالسودان بصورة عامة والمراكز الرئيسية لها في الخرطوم — السودان بصورة خاصة.

مشكلة البحث

لأحظ الباحث أن هناك تحدى كبير يواجه شركات التأمين يتمثل في رفع أدائها بالصورة التي تمكنها من تغطية مخاطر التأمين وتحقيق عائد أفضل (إبراهيم ومحمد، ٢٠١٩)، حيث أن عملية رفع مستوى الأداء في قطاع الخدمات بصورة عامة وقطاع التأمين بصورة خاصة يحتاج إلى إدارة تتبع نمط إداري معين من خلاله تُملك العاملين المعلومات وتمنحهم المزيد من الصلاحيات في إتخاذ القرارات (المرشد، ٢٠١٩). عليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية:

١. هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين رفع مستوى أداء شركات التأمين بالسودان وتطبيق نمط الإدارة المفتوحة؟
٢. ما مدى تأثير كل من (الشفافية الإدارية، تمكين العاملين، التعلم، التقارير المكشوفة، التدريب، الإدارة المشتركة، أنظمة الحوافز وإدارة المعرفة) في الأداء لشركات التأمين بالسودان؟

أهداف البحث

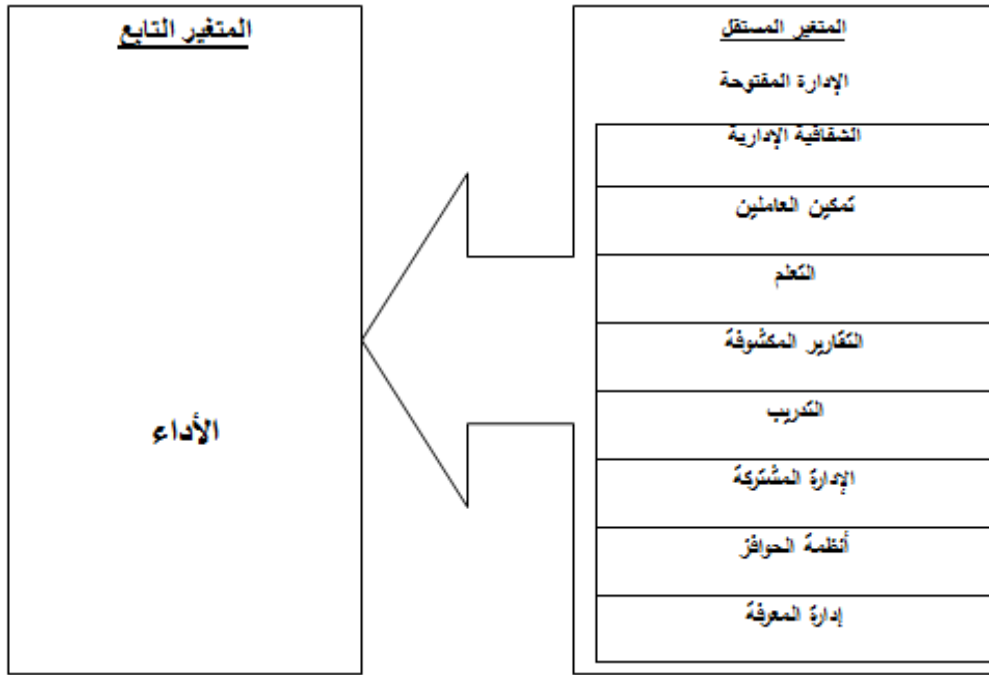
١. التعرف على واقع تطبيق نمط الإدارة المفتوحة بشركات التأمين بالسودان.
٢. التعرف على واقع الأداء بشركات التأمين بالسودان.
٣. التعرف على العلاقة بين تطبيق نمط الإدارة المفتوحة والأداء بشركات التأمين بالسودان.

أهمية البحث

يستمد هذه البحث أهميته من الاعتبارات العلمية والعملية الآتية:

- **الأهمية العلمية :** تتمثل في سد الفجوة البحثية حيث لم يتم تناول موضوع تطبيق الإدارة المفتوحة في قطاع التأمين

النموذج الفرضي



العاملة رؤساء ومُؤسسين في مسؤولية نتائج أداء المنشأة حيث يدعو إلى كشف الأرقام والمعلومات والخطط التي تمكنهم من فهم السبب وراء كل عمل يقومون به (عبدالمجيد، ٢٠١٢). يرى الباحث أن الإدارة المفتوحة بشركات التأمين أسلوب يتعلق بتعزيز التواصل الواضح والفعال والمفتوح للموظفين. من خلال القيام بذلك ، يكون لدى الموظفين على جميع المستويات فهم أوضح للغرض من أهداف الشركة وأهدافهم ، وهم أكثر انخراطاً في شركاتهم ويؤدون أداءً أفضل في وظائفهم. وتتضمن الإدارة المفتوحة:

١ - الشفافية الإدارية: يُقصد بذلك الإفصاح على نحو واضح ودقيق وتام بدرجة معقولة عن سياسات وقرارات أنشطة المنظمة، أي تقاسم المعلومات بين الأفراد داخل وخارج الشركة، و التصرف بطريقة مكشوفة (عثمان، ٢٠١٤). كما عُرفت بأنها فلسفة وممارسة إدارية قائمة على الوضوح والعلنية القانونية والتدقيق المستمر والدقيق للمعلومات بين القوى العاملة من قمة الهرم إلى أسفله بغرض الكشف عن مواطن الفساد ومكافحة الوساطة والمحسوبية وتعزيز الرقابة الذاتية والمساءلة المجتمعية (الديحاني، ٢٠١٧).

يرى الباحث أن الشفافية الإدارية بشركات التأمين بالسودان ظاهرة تقوم على الوضوح التام في نظام العمل لتبسيط إجراءات العمل ونشر المعلومات والافصاح عنها و سهولة الوصول إليها بحيث تكون متاحة للجميع بغرض مكافحة الفساد الإداري بأشكاله المختلفة ومواكبة التغيرات التي تحدث في بيئة الأعمال.

حدود البحث

الحدود المكانية : السودان- الخرطوم- المراكز الرئيسية لشركات التأمين بالسودان.

الحدود الزمانية : تغطي الدراسة الفترة من ٢٠١٣م - ٢٠١٩م.

الحدود البشرية : مديري الإدارات ورؤساء الأقسام والموظفين العاملين في إدارة الموارد البشرية بالفروع الرئيسية لشركات التأمين.

أدوات جمع البيانات

الأدوات الأولية : تم استخدام الاستبانة لجمع الحقائق المتصلة بالظاهرة.

الأدوات الثانوية : لجمع المادة العلمية المتعلقة بالإطار النظري تم الاعتماد على الدوريات العلمية والرسائل العلمية ومحرك البحث العلمي.

الإطار النظري

أولاً: مفهوم الإدارة المفتوحة

هي عملية تهدف إلى تبادل المعلومات مع الموظفين وتمكينهم وتعليمهم كيفية تحليل المؤشرات المالية وغير المالية للمساهمة في تحقيق أهداف الشركة (Broughton, & Thomas, 2012). وعُرفت بأنها منهج يعمل على إحداث التكامل بين القوى

٧ — **أنظمة الحوافز:** هي مجموعة العوامل والمؤثرات التي تستخدمها الإدارة بغرض التأثير على سلوك العاملين وحثهم على العمل (مازني والمسكري، ٢٠١٩) وعرفها سليمان بأنها قوة تستخدمها الإدارة بغرض إثارة دافعية الفرد لبذل جهد أكبر وتحقيق أداء أفضل (رجم وآخرون، ٢٠١٩).

يرى الباحث أن أنظمة الحوافز بشركات التأمين أساليب ووسائل تستخدمها الإدارة بغرض رفع أداء العاملين.

٨ — **إدارة المعرفة:** هي عملية نظامية تهدف إلى توليد وتنظيم وتخزين ونشر المعرفة بطريقة تحسن من قدرات الفرد العامل في المنظمة (الشيخ، بابكر مبارك، ٢٠١٩)، كما عُرفت بأنها: عملية تقوم على استخدام الوسائل والأساليب التي تسهم في توليد وتخزين وتوزيع وتطبيق المعرفة بغرض خلق قيمة في أنشطة التي تحقق أداء أفضل في بيئة عملها (الياسري وحسين، ٢٠١٣) **يرى الباحث** أن إدارة المعرفة بشركات التأمين السودانية هي نمط من أنماط الإدارة يهتم بعملية الحصول على المعرفة واستخدامها كمصدر من مصادر كفاءة المنظمة من خلال تحويل الموارد إلى قدرات سعياً لتحقيق أهدافها الإستراتيجية.

ثانياً: الأداء:

هو ما يتم إنجازه من عمل وفقاً لأفعال محددة تعتقد الإدارة بأنها تؤدي إلى بقاء واستمرار المنشأة في بيئة عملها (الزغيبي والهزيمة ٢٠١٩)، وعُرف بأنه عبارة عن مفهوم متعدد الجوانب يتمثل في الانجازات البشرية و السلوكيات المهمة التي تؤدي إلى تحقيق أهداف المنشأة (العززي، ٢٠١٨).

يرى الباحث أن الأداء بشركات التأمين السودانية عبارة عن المخرجات المتحققة من ممارستها لعدد من الأنشطة التي تعكس قدرتها وقابليتها إلى تحقيق أهدافها في بيئة عملها.

ثالثاً: العلاقة بين الإدارة المفتوحة ورفع مستوى الأداء

يرى الباحث أن العلاقة بين الإدارة المفتوحة كمنظومة إدارية والأداء في شركات الأعمال تتضح من أن هناك ثمانية أبعاد للإدارة المفتوحة لها علاقة بالأداء ومنها الشفافية الإدارية التي نجدها تهتم بالمصادقية، الإفصاح، الوضوح والمشاركة في كافة الأنشطة التي تمارسها وهو ما يعزز نجاح المنظمة ويرفع أدائها، تمكين العاملين يساهم في رفع الأداء وذلك من خلال إعطاء العاملين سلطة أوسع وممارسة الرقابة وتحمل المسؤولية في وضع الأهداف وتنفيذها. التعلم يساعد في رفع الأداء وذلك لأن اكتساب الفرد معرفة وقدرات وتوجهات وعادات ومهارات تنعكس في أدائه، الإدارة المكشوفة يترتب عليها التزام الأفراد وتحمل المسؤولية ورفع الروح المعنوية وجميع هذه السمات تساهم في رفع الأداء، التدريب يزود الفرد بمهارات تؤدي إلى زيادة معدلات أدائه، الحوافز هي مؤثرات تدفع الفرد إلى بذل مزيد من الجهد في عمله ورفع أدائه وإدارة المعرفة من أهم السمات الحيوية التي تؤثر على جودة عمل الفرد ورفع مستوى أداء الشركة.

٢ — **تمكين العاملين:** منح العاملين الصلاحيات اللازمة والحرية والمعلومات لصنع القرارات التي تسمح بتسيير عملهم (العتيبي، ٢٠١٧). كما عُرف بأنه عملية إشراك القائد لمرؤوسيه في السلطة واتخاذ القرارات وتزويدهم بالمهارات التي تؤهلهم للقيام بذلك. (درادكة، ٢٠١٧).

يرى الباحث أن التمكين الإداري بشركات التأمين أسلوب يساعد على إنجاز المهام بطريقة ابتكارية حيث يقوم على تدريب العاملين ومددهم بالمعلومات وإعطائهم مزيد من الصلاحيات خصوصاً في المستويات الدنيا لاتخاذ بعض القرارات وتنفيذ بعض المهام الموكلة لهم.

٣ — **التعلم:** هو ناتج تعلم المنظمة من بيئتها والتي يظهر في الآثار المترتبة على قرارات الإدارة والخبرات المكتسبة للأفراد (أبو عرابي، ٢٠١٧). كما عُرف بأنه أحد عناصر التمكين الإداري الذي يمنح العامل الثقة ويكسبه الخبرات والمهارات اللازمة لممارسة عمله وتحمل المسؤولية. (حمادي وخلف، ٢٠١٩).

يرى الباحث أن التعلم بشركات التأمين عملية تؤدي إلى تغيير أو تعديل سلوك الفرد من خلال اكتساب المعرفة و ازدياد الخبرة بحيث يصبح السلوك الذي يصدر منه ملائم لممارسة عمله.

٤ — **التقارير المكشوفة:** هي التقارير التي تُعطي للموظفين المعلومات التي يحتاجونها لصناعة القرارات.

يرى الباحث أن التقارير المكشوفة بشركات التأمين هي تلك التقارير التي توفرها الإدارة للعاملين بغرض معرفة قواعد العمل ومتابعة التطبيق و احراز التقدم في الأهداف والمشاركة في النتائج.

٥ — **التدريب:** هو عملية اكتساب العاملين مهارات ومعارف جديدة في عملهم تمكنهم من رفع أدائهم بما ينسجم مع توجهات المنظمة. كما عُرف بأنه عملية تعديل إيجابي في سلوك الفرد من ناحية مهنية و وظيفية لاكتسابه المعارف والمهارات التي ترفع من مستوى أدائه (عبدالمطلب، ٢٠١٨).

يرى الباحث أن التدريب بشركات التأمين عملية تهدف إلى تحسين وتطوير مهارات وقدرات الفرد لكي يتمكن من أداء واجباته بكفاءة وفعالية.

٦ — **الإدارة المشتركة:** هي عملية إشراك الموظفين في إتخاذ القرار بغرض زيادة أداء المنظمة (الصباغ وآخرون، ٢٠١٧). وهي نمط من أنماط الإدارة ينظر إلى العاملين بأنهم قادرين على تحمل المسؤولية وشركاء في إتخاذ القرار وليس مجرد منفذين للقرار (الرفاعي وناصر، ٢٠٠٩).

يرى الباحث أن الإدارة المشتركة بشركات التأمين بالسودان عبارة عن علاقة متبادلة بين العاملين والإدارة تقوم على إشراك العاملين في إتخاذ القرارات بغرض التخفيف من حدة الصراع وزيادة إنتاجية المنشأة بشكل مستمر.

رابعاً: الدراسات السابقة

المملكة العربية السعودية، توصلت الدراسة إلى أن تدريب الموظفين وتمكينهم ومشاركتهم يؤدي إلى رضا الموظفين وزيادة أدائهم ورضا العملاء، أوصت الدراسة الاهتمام بتدريب الموظفين وتمكينهم، حيث أن جهود التمكين لا تؤتي ثمارها في غياب الموظف القادر على تنفيذ مهامه بالشكل الصحيح.

٦ – دراسة، (Amuche et al, 2019): هدفت الدراسة إلى تقييم التحديات التي تفرضها ممارسة الإدارة المفتوحة في المستشفيات التعليمية في نيجيريا، اختبرت الدراسة الطرق التي تحسن من أداء هذه المستشفيات في جنوب شرق نيجيريا، توصلت الدراسة إلى أن أهم التحديات البارزة التي تواجه تطبيق الإدارة المفتوحة، الفساد الإداري، الجشع، الأنانية، انعدام الشفافية في المعلومات المالية والتشغيلية وعدم تبادلها، وعدم القدرة على تحمل المسؤولية والممانعة من قبل الموظفين تشكل تحدياً كبيراً في تطبيق الإدارة المفتوحة.

خامساً: أوجه الشبه والاختلاف بين البحث الحالي والدراسات السابقة والفائدة المتحققة منها:

اهتمت بعض الدراسات السابقة بموضع تطبيق الإدارة المفتوحة كنمط من أنماط الإدارة وتأثيره في الأداء مثل دراسة (Nnaji, & Alkhamis, 2018) و (Agbaeze, 2017, Nikzad, & Maryam, 2012) دراسة (تبيدي، حنفي، ٢٠١٢). تتشابهت جميع الدراسات السابقة مع البحث الحالي من حيث اهتمامها بمعرفتها لواقع تطبيق الإدارة المفتوحة كنمط من أنماط الإدارة، اختلفت البحث الحالي عن الدراسات السابقة في دراسته لمجتمع لم تتناول أية من الدراسات السابقة على حد علم الباحث وهو مجتمع الموظفين والإداريين بشركات التأمين السودانية. وقد استفدت البحث الحالي من الدراسات السابقة في تحديد الفجوة البحثية وبناء الإطار المنهجي وتصميم البحث.

الجانب العملي

١. منهجية ومجتمع وعينة البحث

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لوصف متغيرات الدراسة وجمع البيانات من مجتمع الدراسة وعرضها وتبويبها وتحليلها واستخلاص النتائج منها وتكون مجتمع البحث الأصلي من المديرين و الموظفين والعمال بفئات عمرية مختلفة في إدارة الموارد البشرية بشركات التأمين، أما عينة البحث فقد تم اختيارها بطريقة عشوائية من مجتمع البحث، حيث قام الباحث بتوزيع عدد (٨٥) إستبانة على إدارة الموارد البشرية في خمس شركات بمقرها الرئيسي الخرطوم وإستجاب (٨٢) فرداً أي ما نسبته (٩٦%).

١ – دراسة، (تبيدي وحنفي، ٢٠١٢): سعت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق الإدارة المفتوحة في الرضا والأداء الوظيفي بمؤسسة الموانيء والجمارك بدبي، اختبرت الدراسة تأثير منهج الإدارة المفتوحة في درجة الرضا الإدراكي والعاطفي للعاملين، كما اختبرت أيضاً أثر منهج الإدارة المفتوحة في زيادة كمية وجودة أداء العاملين، توصلت الدراسة إلى أن تطبيق منهج الإدارة المفتوحة يؤثر في زيادة الرضا والأداء للعاملين، كما بينت نتائج الدراسة وجود ضعف عملية مشاركة العاملين في إتخاذ القرار، إضافة إلى وجود ضعف في الحوافز ونظام المعلومات بمؤسسة الموانيء والجمارك بدبي.

٢ – دراسة، (Nikzad & Maryam, 2012): هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين مؤشرات الإدارة المفتوحة والثقة مع الأداء المالي لفروع بنك الصادرات في شيرزا — يران وقياس أثر الإدارة المفتوحة في الأداء المالي والنسب المؤبقة المقدمة كقروض لإجمالي مدخرات الفرع، توصلت الدراسة إلى وجود أثر لتطبيق الإدارة المفتوحة في الأداء المالي ومتوسط الأموال المقدمة لقروض الفرع، إضافة إلى أن الدعم النفسي للموظفين له تأثير كبير في الأداء المالي، وأن القيم الإدارية لها تأثير على بعض مؤشرات الأداء المالي.

٣ – دراسة، (إبراهيم، ٢٠١٤): هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى العلاقة بين نظم الإدارة المفتوحة وعلاقتها بالفكر والتطبيق في دعم القدرة التنافسية بمستشفيات جامعة القاهرة — مصر، اختبرت الدراسة تأثير نظم الإدارة المفتوحة وتدعيم مبدأ المشاركة لدى الأفراد داخل المستشفيات بجامعة القاهرة، توصلت الدراسة إلى أن المستشفيات بجامعة القاهرة تهتم بتطبيق منهج الإدارة المفتوحة بوصفه أحد الركائز الأساسية في فعالية منظومة العمل الإداري وأن المنهج له دور مهم وفعال في دعم القدرة التنافسية.

٤ – دراسة، (Nnaji, & Agbaeze, 2017): هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الإدارة المفتوحة في الأداء التنظيمي للمؤسسات بولاية إنوغو — نيجيريا، كما سعت إلى التأكد من تأثير الشفافية كواحد من أبعاد الإدارة المفتوحة في البقاء التنظيمي ومدى مشاركة الموظفين في صنع القرار على إنتاجيته، افترضت الدراسة أن مشاركة القوى العاملة يساهم في نجاح الأداء التنظيمي، تشير نتائج الدراسة أن الشفافية كان لها تأثير إيجابي على البقاء التنظيمي، وأن مشاركة الموظفين في صنع القرار كان له تأثير كبير وإيجابي في إنتاجية الموظف.

٥ – دراسة، (Alkhamis, 2018): هدفت الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق الإدارة المفتوحة على رضا العملاء من خلال الأداء الوظيفي للموظفين كدور وسيط، تم قياس التمكين الإداري، مشاركة المعلومات، تدريب الموظفين، مشاركة الموظفين في النجاح التنظيمي بعشرة شركات صناعية بمنطقة القصيم —

٢. خصائص عينة البحث

جدول رقم(١): خصائص عينة الدراسة

النسبة	العدد	الفئة	البيان	النسبة	العدد	الفئات	البيان
1.2%	1	ثانوي		53.7%	44	ذكر	
76.8%	63	جامعي	المؤهل العلمي	46.3%	38	أنثي	النوع
22.0%	18	فوق الجامعي					
100.0	82	المجموع		100.0	٨٢	المجموع	
4.9%	4	مدير	المسمى الوظيفي	47.6%	39	أقل من ٣٠	العمر
2.4%	2	نائب مدير		35.4%	29	30-40 سنة	
18.3%	15	رئيس قسم		9.8%	8	40-50 سنة	
47.6%	39	موظف		7.3%	6	٥٠ سنة	
26.8%	22	أخرى				فأكثر	
100.0	82	المجموع		100.0	٨٢	المجموع	
42.7%	35	أقل من ٥ سنوات	سنوات الخبرة	19.5%	16	إدارة أعمال	التخصص العلمي
26.8%	22	5-10 سنة		20.7%	17	محاسبة	
20.7%	17	10-15 سنة		12.2%	10	اقتصاد	
6.1%	5	15-20 سنة		7.3%	6	نظم معلومات	
3.7%	3	20 سنة فأكثر		40.2%	33	أخرى	
100.0	82	المجموع		100.0	٨٢	المجموع	

٣. الثبات والصدق الإحصائي:

الاستبانة من هذه العينة بموجب معادلة التجزئة النصفية كما في الجدول التالي:

لحساب الصدق والثبات الإحصائي لاستمارة الاستبانة تم أخذ عينة استطلاعية بحجم (٣٠) فرداً وتم حساب ثبات وصدق

جدول رقم (٢): نتائج الثبات والصدق الإحصائي لإجابات أفراد عينة الدراسة

معامل الصدق الذاتي	معامل الثبات	عدد العبارات	المقياس
0.983	.967	٣٢	المحور الأول
0.952	.907	١٠	المحور الثاني
0.987	.974	٤٢	الاستبانة كاملة

لحساب معامل الثبات والصدق الإحصائي، الإحصاء الوصفي كالتوسطات، الوسط الحسابي والانحراف المعياري، اختبار مربع كاي والانحدار الخطي المتعدد.

خامساً- الإحصاء الوصفي لاستجابات العينة:

المحور الأول: الإدارة المفتوحة من خلال الأبعاد التالية:

البعد الأول: الشفافية الإدارية في الشركة

يتضح للباحث من الجدول أعلاه أن نسبة معامل الثبات ومعامل الصدق الذاتي وفقاً لمعادلة كرونباخ الفا للعبارات لكامل استمارة الاستبانة عالية جداً وتقارب (١٠٠%) مما يعطى مؤشر جيد لقوة وصدق الاستبانة وفهم عباراتها من قبل المبحوثين، والاعتماد عليها في اختبار فرضيات الدراسة. لتحقيق أهداف الدراسة والتحقق من فرضياتها تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، وبمعاونة الأساليب الإحصائية منها (التكرارات والنسب المئوية لإجابات أفراد العينة على العبارات، كرنباخ الفا

جدول رقم (٣): الإحصاء الوصفي لعبارات بُعد الشفافية الإدارية بالشركة

العبرة	لا أوافق بشده التكرار النسبة	لا أوافق التكرار النسبة	محايد التكرار النسبة	أوافق التكرار النسبة	أوافق بشده التكرار النسبة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
تتبع الشركة آلية واضحة للمساءلة الإدارية	2	6	6	33	35	4.13	1.003	أوافق
	2.4%	7.3%	7.3%	40.2%	42.7%			
يعد نظام الإتصال بالشركة بين المستويات الإدارية فعال	2	8	9	42	21	3.88	.986	أوافق
	2.4%	9.8%	11.0%	51.2%	25.6%			
لدى الشركة نظام معلوماتي يلبي متطلبات العمل	2	9	11	30	30	3.94	1.081	أوافق
	2.4%	11.0%	13.4%	36.6%	36.6%			
إجراءات الإدارة المشتركة بالشركة تتصف بالوضوح	4	6	16	28	28	3.85	1.124	أوافق
	4.9%	7.3%	19.5%	34.1%	34.1%			
المتوسط العام	10	29	42	133	114	3.95	.8611	أوافق
	3.0%	8.8%	12.8%	40.5%	34.8%			

يُلاحظ الباحث من خلال الجدول رقم (٣)، أن البُعد حصل على وسط حسابي (٣.٩٥) أي **أوافق** حسب مقياس ليكرت الخماسي. أي أن غالبية المبحوثين موافقون على ما جاء بعبارات بُعد الشفافية الإدارية بالشركة. **البُعد الثاني : تمكين العاملين في الشركة**

جدول رقم (٤): الإحصاء الوصفي لعبارات بُعد تمكين العاملين بالشركة

العبرة	لا أوافق بشده التكرار النسبة	لا أوافق التكرار النسبة	محايد التكرار النسبة	أوافق التكرار النسبة	أوافق بشده التكرار النسبة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
تفوض الإدارة العليا سلطات كافية للعاملين من أجل إنجاز العمل	1	11	13	30	27	3.87	1.063	أوافق
	1.2%	13.4%	15.9%	36.6%	32.9%			
تحرص الإدارة العليا على إشراك العاملين في اتخاذ القرارات	6	13	16	27	20	3.51	1.230	أوافق
	7.3%	15.9%	19.5%	32.9%	24.4%			
تقدر الإدارة العليا الجهود المبذولة من العاملين	4	6	15	27	30	3.89	1.133	أوافق
	4.9%	7.3%	18.3%	32.9%	36.6%			
تتوفر الثقة بين الرئيس والمؤوس في إنجاز المهام	1	6	12	34	29	4.02	.955	أوافق
	1.2%	7.3%	14.6%	41.5%	35.4%			
المتوسط العام	12	36	56	118	106	3.82	.900	أوافق
	3.7%	11.0%	17.1%	36.0%	32.3%			

يُلاحظ الباحث من خلال الجدول رقم (٤)، أن البُعد حصل على وسط حسابي (٣.٨٢) أي **أوافق** حسب مقياس ليكرت الخماسي . بمعنى أن غالبية المبحوثين موافقون عن ما جاء بعبارات بُعد تمكين العاملين بالشركة .

البُعد الثالث: التعلم في الشركة

جدول رقم (٥) الإحصاء الوصفي لعبارات بُعد التعلم بالشركة

العبرة	لا أوافق بشده	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشده	الوسط الانحراف الحسابي المعياري	درجة الموافقة
	التكرار النسبة	التكرار النسبة	التكرار النسبة	التكرار النسبة	التكرار النسبة		
تهتم الإدارة العليا بنشر ثقافة التعلم داخل الشركة	2	5	12	29	34	4.07	أوافق
	2.4%	6.1%	14.6%	35.4%	41.5%		
تشجع الإدارة العاملين على التطوير الذاتي	3	7	10	33	29	3.95	أوافق
	3.7%	8.5%	12.2%	40.2%	35.4%		
إدارة الشركة على علم بالتغيرات البيئية في مجال عملها	2	2	16	39	23	3.96	أوافق
	2.4%	2.4%	19.5%	47.6%	28.0%		
يستخدم العاملون التفكير المنظم كوسيلة لوصول الأهداف	2	7	17	35	21	3.80	أوافق
	2.4%	8.5%	20.7%	42.7%	25.6%		
المتوسط العام	9	21	55	136	107	3.95	أوافق
	2.7%	6.4%	16.8%	41.5%	32.6%		

يُلاحظ الباحث من خلال الجدول رقم (٥)، أن البُعد حصل على وسط حسابي (٣.٩٥) أي أوافق بحسب مقياس ليكارت الخماسي . أي أن غالبية المبحوثين موافقون على ما جاء بعبارات بُعد التعلم بالشركة.
البُعد الرابع: التقارير المكشوفة في الشركة

جدول رقم (٦): الإحصاء الوصفي لعبارات بُعد التقارير المكشوفة بالشركة

العبرة	لا أوافق بشده	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشده	الوسط الانحراف الحسابي المعياري	درجة الموافقة
	التكرار النسبة	التكرار النسبة	التكرار النسبة	التكرار النسبة	التكرار النسبة		
العاملون على علم بالطريقة التي يدار بها العمل	4	7	7	37	27	3.93	أوافق
	4.9%	8.5%	8.5%	45.1%	32.9%		
يدرك كل شخص بالشركة مقدار مساهمته في إنجاز العمل	3	5	9	38	27	3.99	أوافق
	3.7%	6.1%	11.0%	46.3%	32.9%		
معايير تنفيذ الإدارة المشتركة بالشركة معلنة للجميع	4	3	17	31	27	3.90	أوافق
	4.9%	3.7%	20.7%	37.8%	32.9%		
العاملين على علم بمقدار النتائج المادية التي يحصلوا عليها من مشاركتهم في العمل	5	5	17	37	18	3.71	أوافق
	6.1%	6.1%	20.7%	45.1%	22.0%		
المتوسط العام	16	20	50	143	99	3.88	أوافق
	4.9%	6.1%	15.2%	43.6%	30.2%		

يُلاحظ الباحث من خلال الجدول رقم (٦)، أن البُعد حصل على وسط حسابي (٣.٨٨) أي أوافق بحسب مقياس ليكارت الخماسي. بمعنى أن غالبية المبحوثين موافقون عن ما جاء بعبارات بُعد التقارير المكشوفة بالشركة.

البُعد الخامس التدريب في الشركة

جدول رقم (٧) الإحصاء الوصفي لعبارات بُعد التدريب بالشركة

العبارة	لا أوافق بشده		أوافق بشده		المتوسط العام
	التكرار النسبة	أوافق	التكرار النسبة	أوافق	
يتم تحديد الإحتياجات التدريبية حسب إحتياجات العمل	3	5	33	25	3.88
تقوم الشركة بتدريب العاملين بالخارج	3	5	34	29	3.99
الميزانية المخصصة للتدريب مناسبة	5	9	33	21	3.68
لدى الشركة إدارة تشرف على عملية التدريب	2	3	31	28	3.98
المتوسط العام	13	22	131	103	3.88

يُلاحظ الباحث من خلال الجدول رقم (٧)، أن البُعد حصل على وسط حسابي (٣.٨٨) أي أوافق حسب مقياس ليكارت الخماسي . بمعنى أن غالبية المبحوثين يوافقون على ما جاء بعبارات بُعد التدريب بالشركة.

البُعد السادس: الإدارة المشتركة في الشركة

جدول رقم (٨): الإحصاء الوصفي لعبارات بُعد الإدارة المشتركة بالشركة

العبارة	لا أوافق بشده		أوافق بشده		المتوسط العام
	التكرار النسبة	أوافق	التكرار النسبة	أوافق	
حرصت إدارة الشركة على إشراك المرؤسين في وضع الخطة الإستراتيجية	4	3	30	24	3.82
يتاح للعاملين المجال للإسهام بمقترحاتهم في العمل	2	7	36	27	3.96
يعمل العاملون بإرادتهم لتحقيق أهداف المنظمة	2	5	36	28	4.01
يتم إشراك العاملين في القرارات التي يتم إتخاذها	6	7	25	25	3.68
المتوسط العام	14	22	127	104	3.87

يُلاحظ الباحث من خلال الجدول رقم (٨)، أن البُعد حصل على وسط حسابي (٣.٨٧) أي أوافق حسب مقياس ليكارت الخماسي . بمعنى أن غالبية المبحوثين يوافقون على ما جاء بعبارات بُعد الإدارة المشتركة بالشركة.

البُعد السابع: بُعد أنظمة الحوافز في الشركة

جدول رقم (٩) الإحصاء الوصفي لعبارات بُعد أنظمة الحوافز بالشركة

العبارة	لا أوافق بشده		أوافق بشده		محايد	أوافق بشده		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة			
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة		التكرار	النسبة						
الأجر التي أتقاضها مناسب مع الجهد المبذول في العمل	9	11.0%	4	4.9%	16	19.5%	33	40.2%	20	24.4%	3.62	1.224	أوافق
سياسات الحوافز بالشركة واضحة	3	3.7%	11	13.4%	15	18.3%	26	31.7%	27	32.9%	3.77	1.158	أوافق
يتم تحفيز العاملين بصورة عادلة	5	6.1%	13	15.9%	15	18.3%	31	37.8%	18	22.0%	3.54	1.178	أوافق
توفر الشركة خدمات تأمينية مناسبة للعاملين	4	4.9%	2	2.4%	12	14.6%	32	39.0%	32	39.0%	4.05	1.041	أوافق
المتوسط العام	21	6.4%	30	9.1%	58	17.7%	122	37.2%	97	29.6%	3.74	.960	أوافق

يُلاحظ الباحث من خلال الجدول رقم (٩)، أن البُعد حصل على وسط حسابي (٣.٧٤) أي أوافق حسب مقياس ليكارت البُعد الثامن: بُعد إدارة المعرفة في الشركة

بمعنى أن غالبية المبحوثين يوافقون على ما جاء بعبارات بُعد أنظمة الحوافز بالشركة.

جدول رقم (١٠) الإحصاء الوصفي لعبارات بُعد إدارة المعرفة بالشركة

العبارة	لا أوافق بشده		أوافق بشده		محايد	أوافق بشده		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة			
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة		التكرار	النسبة						
تحرص إدارة الشركة على إجراء البحوث التي تمكنها من توليد المعرفة	4	4.9%	8	9.8%	16	19.5%	34	41.5%	20	24.4%	3.71	1.094	أوافق
لدى الشركة أنظمة تمكنها من تخزين واسترجاع الموضوعات المعرفية المتعلقة بالعمل	2	2.4%	6	7.3%	13	15.9%	37	45.1%	24	29.3%	3.91	.984	أوافق
تعتمد الشركة على وسائل عديدة في توزيع المعرفة المتعلقة بالعمل على العاملين	5	6.1%	3	3.7%	14	17.1%	36	43.9%	24	29.3%	3.87	1.075	أوافق
ثقافة الشركة تدعم من عملية التطبيق الفعال للمعرفة	3	3.7%	5	6.1%	17	20.7%	29	35.4%	28	34.1%	3.90	1.061	أوافق
المتوسط العام	14	4.3%	22	6.7%	60	18.3%	136	41.5%	96	29.3%	3.85	.875	أوافق

يُلاحظ الباحث من خلال الجدول رقم (١٠)، أن البُعد حصل على وسط حسابي (٣.٨٥) أي أوافق حسب مقياس ليكارت ببعبارات بُعد إدارة المعرفة بالشركة.

المحور الثاني: الأداء في الشركة

جدول رقم (١١) الإحصاء الوصفي لعبارات محور الأداء بالشركة

العبارة	لا أوافق بشدة التكرار النسبة	لا أوافق التكرار النسبة	محايد التكرار النسبة	أوافق التكرار النسبة	أوافق بشدة التكرار النسبة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
لدى الشركة معايير واضحة لتقييم الأداء	5 6.1%	7 8.5%	7 8.5%	30 36.6%	33 40.2%	3.96	1.181	أوافق
تحفز إدارة الشركة العاملين بغرض تحسين أدائهم	4 4.9%	4 4.9%	16 19.5%	37 45.1%	21 25.6%	3.82	1.032	أوافق
الشركة تنفذ نشاطات تعكس مسؤوليتها تجاه المجتمع	3 3.7%	4 4.9%	22 26.8%	26 31.7%	27 32.9%	3.85	1.056	أوافق
الشركة حققت الأهداف التي خطت لها	2 2.4%	7 8.5%	16 19.5%	31 37.8%	26 31.7%	3.88	1.035	أوافق
استطاعت الشركة أن تستخدم مواردها استخدام أمثل	3 3.7%	8 9.8%	14 17.1%	32 39.0%	25 30.5%	3.83	1.086	أوافق
الحصة السوقية لدى الشركة مرتفعة مقارنة مع المنافسين	2 2.4%	6 7.3%	18 22.0%	32 39.0%	24 29.3%	3.84	1.006	أوافق
الإدارة المشتركة بالشركة ينفذ بكفاءة عالية	4 4.9%	5 6.1%	13 15.9%	34 41.5%	26 31.7%	3.89	1.077	أوافق
معدل عائد نشاطات الشركة في تزايد مستمر	2 2.4%	6 7.3%	9 11.0%	39 47.6%	26 31.7%	3.99	.975	أوافق
الخدمات التي تقدمها الشركة ذات جودة عالية	2 2.4%	7 8.5%	10 12.2%	30 36.6%	33 40.2%	4.04	1.048	أوافق
التقنية المستخدمة في الشركة متطورة	7 8.5%	8 9.8%	9 11.0%	29 35.4%	29 35.4%	3.79	1.264	أوافق
المتوسط العام	34 4.2%	62 7.6%	134 16.4%	320 39.1%	269 32.8%	3.89	.795	أوافق

يلاحظ الباحث من خلال الجدول رقم (١١)، أنه من خلال دراسة محور الأداء بالشركة نجد أنه حصل على وسط حسابي (٣.٨٩) أي أوافق حسب مقياس ليكرت الخماسي . بمعنى أن غالبية المبحوثين يوافقون على ما جاء بعبارات بُعد الأداء بالشركة.

سادساً: اختبار فرضيات البحث:

تحليل الإنحدار الخطي المتعدد للمتغيرات (لقياس أثر الإدارة المفتوحة في أداء شركات التأمين بالسودان):

جدول (٢٠) دالة انحدار المعنوية F

محاوير الدراسة (متغيرات مستقلة)	المعاملات (β)	قيمة (t)	مستوى الدلالة (Sig)	قيمة (F)	قيمة (R ²)	قيمة (D.W)
الشفافية الإدارية	-0.164	-1.405	0.168	21.743	0.809	2.024
تمكين العاملين	0.207	1.684	0.100			
التعلم	-0.189	-1.739	0.090			
التقارير المكشوفة	0.572	4.649	0.000			

التدريب	0.044	.312	0.757
الادارة المشتركة	0.255	1.764	0.085
أنظمة الحوافز	0.024	0.218	0.828
ادارة المعرفة	0.317	2.889	0.006

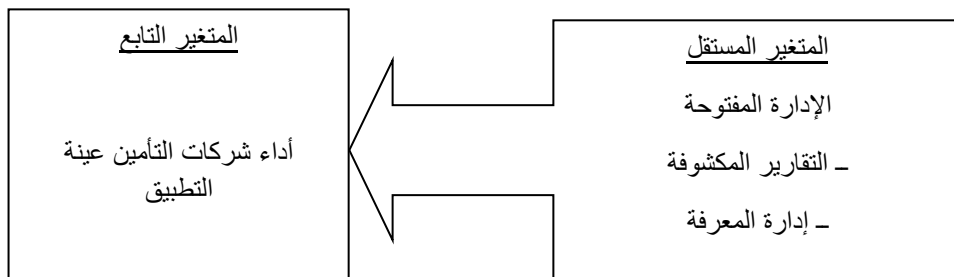
يشير الجدول (٢٠) والذي يوضح تحليل الانحدار لكافة متغيرات الدراسة أن هنالك بعض المتغيرات ومعظمها ليس لها تأثير معنوياً، وهذا مادعى الباحث لاختيار أفضل المتغيرات

جدول (٢١) دالة انحدار دالة انحدار المعنوية F

محاور الدراسة (متغيرات مستقلة)	المعاملات (β)	قيمة (t)	مستوى الدلالة (Sig)	قيمة (F)	قيمة (R ²)	قيمة (D.W)
التقارير المكشوفة	0.501	5.376	0.000	٥٦.٤٣٠	0.786	٢.١٢٩
ادارة المعرفة	0.292	2.824	0.007			

نتائج التحليل في الجدول (٢١) تشير إلى أن كل من متغير التقارير المكشوفة وإدارة المعرفة تفسر التغير في الأداء بنسبة (٧٩%) و أن نسبة (٢٩%) من التغيرات في متغير الأداء تعزى لمتغيرات أخرى لم ترد في النموذج أو متغيرات عشوائية. وبالنظر إلى قيمة (F) والبالغة (٥٦.٤٣٠) فنجدها كبيرة وعند مستوى معنوية ١% فإن النموذج بشكله العام يمكن تطبيقه على مجتمعات أخرى. كما يلاحظ من خلال قيمة (D.W) والتي بلغت ٢.١٢٩ فإن النموذج لا يعاني من مشكلة الارتباط الذاتي بين المتغيرات العشوائية إذ أنه يقع في منطقة القبول. وبالنظر إلى معاملات المتغيرات المستقلة (التقارير المكشوفة وإدارة المعرفة) وأثرها على المتغير التابع، فنلاحظ أن جميعها ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية يتراوح بين ١% و٥% إذ بلغ مستوى الدلالة لها (0.007، 0.000) على التوالي، دلالة على تأثيرها على مستوى الأداء في شركات التأمين السودانية على النحو التالي بمعامل التأثير (0.292، 0.501) على التوالي.

الأنموذج الجديد للمتغيرات التي تؤثر في الأداء



التدريب، أنظمة الحوافز، الإدارة المشتركة) لم تؤثر في أداء العاملين، إلى أن تم التوصل إلى بناء نموذج متغيراته (التقارير المكشوفة، وإدارة المعرفة) تؤثر في أداء شركات التأمين حسب نتائج تحليل الانحدار لاجابات المبحوثين.

أثر الإدارة المفتوحة في أداء شركات التأمين بعد إجراء اختبار عديدة لكافة المتغيرات الفرعية للمتغير المستقل (الإدارة المفتوحة) من خلال بناء عدد من النماذج حيث إتضح من خلال هذه النماذج أن (الشفافية الإدارية، تمكين العاملين ، التعلم،

جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية ، المجلد ٣، العدد ٩، فلسطين. ١٣٣ – ١٢٠.

تبيدي، حنفي. (٢٠١٢). أثر تطبيق الإدارة المفتوحة على الرضا والأداء الوظيفي (دراسة تطبيقية على مؤسسة الموانئ والجمارك في دبي). مجلة كلية العلوم الإدارية للبحوث العلمية – جامعة أم درمان الإسلامية العدد ٢ – أم درمان، السودان. ١٨٩ – ١٢٨.

حمادي، أحمد عباس و خلف ياسر لطيف. (٢٠١٩). التمكين الإداري وعلاقته بالرضا الوظيفي. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية المجلد ٨ العدد ١٦، العراق. ١٣٧ – ١٠٥.

درادكة، أمجد. (٢٠١٧). التمكين الإداري وعلاقته بالتميز التنظيمي لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة جامعة النجاح للأبحاث في العلوم الإنسانية المجلد ٣١، العدد ٨، الجزائر. ١٢٩٦ – ١٢٥٧.

الديحاني، سلطان غالب. (٢٠١٧). تأثير أبعاد الرقابة والشفافية الإدارية في مكافحة الفساد الإداري. المجلة الدولية للبحوث التربوية العدد ٢، المجلد ٤١، جامعة الإمارات. ٢٠١ – ١٦٢.

رجم، خالد، زيراري، بثينة، عواني، وجمعة. (٢٠١٩). تقييم أثر نظام الحوافز على أداء العاملين: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للخدمات بحاسي مسعود. مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا الجزائر. ١٩ – ١.

الرفاعي، محمد الحسين و ناصر، محمد. (٢٠٠٩). الإدارة بالمشاركة وأثرها على العاملين والإدارة. رسالة دكتوراة، جامعة سانت كيميانتس العالمية، بريطانيا. ٢٠٥ – ١.

الزغبى، الهزيمة. (٢٠١٩). أثر التمكين الإداري في تحسين الأداء التنظيمي (دراسة حالة لشركة الاتصالات الأردنية أورانج). المجلة العربية للإدارة، مجلد ٣٢، العدد ٣، جامعة الدول العربية. ٩٢ – ٧٩.

الشيخ، بابكر مبارك. (٢٠١٩). تشخيص واقع تطبيق إدارة المعرفة: دراسة استطلاعية لآراء عينة من أعضاء هيئة التدريس في عدد من كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية في الجامعات السودانية. مجلة جامعة النجاح للأبحاث في العلوم الإنسانية، فلسطين. ١٢١٦ – ١١٨١.

الصباغ، شوقي وآخرون. (٢٠١٧). نموذج مقترح لمشاركة العاملين في صنع القرارات كمتغير وسيط في العلاقة بين صوت العاملين والولاء التنظيمي — دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس بمستشفيات جامعة المنوفية. مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا العدد ١٧، مصر. ١٥٨ – ١٤١.

عبد الماجد، ضياء الدين عبدالباسط. (٢٠١٢). نظم الإدارة المفتوحة نموذج مقترح للتطبيق بالمصارف السودانية. مجلة الدراسات المصرفية و المالية ، أكاديمية السودان للدراسات المصرفية ، السودان، ٧١ – ٨٨.

عبد المطلب، إبراهيم عبدالسلام. (٢٠١٨). أثر البرامج التدريبية على تنمية مهارات العاملين. مجلة الريادة الاقتصادية الأعمال، المجلد ٤ العدد ٦، جامعة حسيبة بن علي ، الجزائر. ٨ – ٢٥.

التفسير من وجهة النظر العلمية لتطبيق هذه المتغيرات يوضح تأثيرها على أداء شركات التأمين السودانية (حيث نجد أن التقارير المكشوفة ترفع من مستوى الأداء في شركات التأمين السودانية لأنها تزود الجهات المعنية برفع الأداء بالمعلومات التي تساعد على ذلك، كما أن إدارة المعرفة ترفع من مستوى أداء المنظمات لأنها مصدر من مصادر الكفاءة الذي يؤدي إلى تحويل الموارد إلى قدرات).

الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

١. أن الإدارة المفتوحة نمط تتبعه شركات التأمين بالسودان لجعل الموظفين ويؤدون أنشطتهم بصورة ترفع من أداء هذه الشركات.
٢. شركات التأمين عينة البحث تطبق مفهوم الإدارة المفتوحة.
٣. أداء الشركات عينة البحث للتأمين مرتفع.
٤. لا يؤثر تطبيق (الشفافية الإدارية، تمكين العاملين ، التعلم، التدريب، أنظمة الحوافز) بشركات التأمين عينة البحث في أدائها.
٥. يؤثر تطبيق (التقارير المكشوفة وإدارة المعرفة) في أداء شركات التأمين عينة البحث.

التوصيات

١. على شركات التأمين عينة البحث أن تعيد النظر في تطبيق مفهوم (الشفافية الإدارية، تمكين العاملين، التعلم، التدريب، أنظمة الحوافز ، الإدارة المشتركة).
٢. على شركات التأمين عينة البحث أن تبذل المزيد من الجهد في تطبيق التقارير المكشوفة وإدارة المعرفة للرفع مستوى الأداء.
٣. إجراء المزيد من البحوث لمعرفة تطبيق كل بُعد من أبعاد الإدارة المفتوحة على حده وأثر ذلك في أداء شركات التأمين بالسودان.

المصادر

- إبراهيم، محمد حسن و محمد، عبدالله. (٢٠١٩). أثر استراتيجية إدارة المخاطر على أداء شركات التأمين الإسلامية في السودان. مجلة كلية الدراسات العليا جامعة النيلين، ١٣(٥٢)، ١٧٥ – ١٥٦.
- إبراهيم، ياسر عبدالوهاب. (٢٠١٤). أثر تطبيق نظم الإدارة المفتوحة في دعم القدرة التنافسية للمستشفيات الجامعية المصرية — مستشفى القاهرة نموذجاً. مجلة البحوث والدراسات العربية القاهرة، مصر. ٣٢٨ — ٢٧٥.
- أبو عرابي، طارق غالب. (٢٠١٧). أثر إدارة المعرفة في بناء مفهوم المنظمة المتعلمة في أمانة عمان الكبرى. مجلة البحوث المالية والتجارية، كلية التجارة جامعة بورسعيد، مصر. ٢٧ – ١.
- الأغا، صالح الأسعد. (٢٠١٨). متطلبات التمكين الإداري لرؤساء الأقسام بجامعة الأزهر وعلاقته بفاعلية إتخاذ القرارات. مجلة

- PERFORMANCE. Journal Homepage: <http://ijmr.net.in>, 7(12).
- Kidwell, R. E., & Scherer, P. M. (2001). Layoffs and their ethical implications under scientific management, quality management and open-book management. *Journal of Business Ethics*, 29(1-2), 113-124.
- Nikzad, M., & Maryam, G. (2012). The relationship between open book management and trust with organization financial performance. *Procedia Technology*, 1, 340-344.
- Nnaji, P. A., & Agbaeze, E. K. (2017). Effect of open book management on organizational performance in selected manufacturing firms in Enugu State Nigeria. PREFACE AND ACKNOWLEDGEMENTS, 106.
- العنبي، غالب فيصل. (٢٠١٧). واقع التمكين الإداري لمديرات المدارس الثانوية الأهلية بمدينة الرياض. مجلة كلية التربية جامعة الأزهر العدد ١٧٣ الجزء الثاني ، مصر. عثمان، محمد قنري حسن عبدالرحمن. (٢٠١٤م). الشفافية الإدارية مركز بحوث الشارقة. مجلد ٢٣، العدد ٩٠، الإمارات. ٢٠٦، ١٦٥.
- العنزي، أمل فهد دغيم. (٢٠١٨). واقع السلوكيات الوظيفية المرتبطة بالأداء الإداري : دراسة وصفية مطبقة على موظفي جامعة حائل. المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، ٣، (٦٢)، ١٣٣-٩٦.
- مادني، نور والمسكري، ماجد (٢٠١٩م). أثر الحوافز على أداء العاملين في القطاع الصحي في إمارة أبوظبي، المجلة العربية للنشر العلمي – الإمارات. ١٤٠ - ١١٧.
- المرشد، محمد ناصر. (٢٠١٩) علاقة التفكير الاستراتيجي بالأداء التنظيمي. دراسة ميدانية على شركات التأمين الأردنية. الجامعة الإسلامية بغزة فلسطين. ٢٧(٤)، ١٩٩ - ١٧٣.
- اليساري، أكرم وظفر، حسين. (٢٠١٣). أثر عمليات إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي في الأداء الاستراتيجي — دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعات الفرات الأوسط. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية ، المجلد ١٥ ، العدد ٣، العراق. ٢٦٣ - ٢٤١.
- Alkhamis, F. A. (2018). The mediating role of employee job performance in the impact of open book management dimensions on customer satisfaction. *Verslas: teorija ir praktika*, 19(1), 157-165.
- Amuche, N. P., Joseph, O., Solomon, O., & Okonkwo, C. C. (2019). Evaluating the challenges of open 4 - book management in university teaching hospitals in Nigeria. *Cogent Business & Management*, 6(1), 1707040.
- Broughton, A. C., & Thomas, J. (2012). Embracing Open-Book Management to Fuel Employee Engagement and Corporate Sustainability. White paper. University of North Carolina, Kenan-Flagler Business School. www.kenan-flagler.unc.edu/executive-development/custom-programs/~media/C910D7FE40984DAF8DFD90A37335E452.ashx.
- Corporate Rebels (September, 22, (2016). Rebellious practices: the power of open book management. Retrieved from <https://corporate-rebels.com/rebellious-practices-open-book-management/>
- Iyke-foedu, M. I., & Nnaji, P. A. (2019). OPEN BOOK MANAGEMENT AND WORKPLACE ACCOUNTABILITY ON EMPLOYEE