



موقع الإدارة العامة والمحلية في ١٨ فبراير ٢٠١٩ <http://kenanaonline.com/PLAdminist> تم إطلاق الموقع في ٣ مارس ٢٠١١  
أول موقع متخصص في الإدارة العامة والمحلية

## ملخص:

رسالة دكتوراه الفلسفة في الإدارة العامة والمحلية بكلية العلوم الإدارية -  
أكاديمية السادات للعلوم الإدارية.

بعنوان: دور إعادة الهيكلة في تحسين أداء شركات التأمين (بالتطبيق  
على شركات التأمين العامة المصرية خلال الفترة من عام ٢٠٠٦ إلى عام  
٢٠١٢)

إعداد: الباحث/ نجيب عبدالغنى ابراهيم حسن

إشراف: أ.د/أحمد السيد محمد الدقن

لجنة الحكم والمناقشة:

\*أ.د. محمد ماهر الصواف رئيسا

أستاذ الإدارة العامة والمحلية المتفرغ بكلية العلوم الإدارية - أكاديمية  
السادات

\*أ.د. سلوى شعراوي جمعة عضوا من الخارج

أستاذ الإدارة العامة المتفرغ بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية- جامعة  
القاهرة

\*أ.د. أحمد السيد محمد الدقن مشرفا وعضوا من الداخل

أستاذ الإدارة العامة والمحلية المساعد بكلية العلوم الإدارية- أكاديمية  
السادات

## أولا: المشكلة البحثية

تتلخص المشكلة البحثية في عدم تحقيق برنامج إعادة هيكلة شركات  
التأمين العامة لأهدافه (والمتمثلة في زيادة الأرباح ، وزيادة نسبة الحصة  
السوقية ) خلال فترة الدراسة .

حيث انه قد تلاحظ لنا انخفاض صافى أرباح هذه الشركات وحصتها  
السوقية بعد التنفيذ العملى لبرنامج إعادة الهيكلة بدلا من زيادتها ( كما



موقع الإدارة العامة والمحلية في ١٨ فبراير ٢٠١٩ <http://kenanaonline.com/PLAdminist>  
أول موقع متخصص في الإدارة العامة والمحلية تم إطلاق الموقع في ٣ مارس ٢٠١١

كان متوقعا قبل اعادة الهيكلة ) ، بالرغم من تحسن نتائج أعمال شركات التأمين الخاصة خلال نفس الفترة ، فضلا عن التكاليف التي تحملتها الدولة نتيجة تنفيذ هذا البرنامج ) .

### ثانيا: أهمية الدراسة

١- الأهمية النظرية : -

تسعى هذه الدراسة إلى تقييم مدخل إعادة الهيكلة باعتباره من أهم المداخل الإدارية الحديثة المستخدمة فى تطوير وتحسين أداء شركات مالية كبيرة مثل شركات التأمين .

٢- الأهمية العملية : -

تسعى هذه الدراسة إلى تقييم الإجراءات التنفيذية التي تمت لإعادة هيكلة شركات التأمين العامة والتعرف على أهم الأسباب التي أدت إلى انخفاض نتائج أعمال هذه الشركات بعد التنفيذ العملى لبرنامج إعادة الهيكلة .

### ثالثا: أهداف الدراسة

١ - تحليل وتقييم اجراءات اعادة هيكلة شركات التأمين العامة.

٢ - تحليل وتقييم المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية المحيطة بشركات التأمين العامة .

٣ - التعرف على أهم الأسباب التي أدت إلى عدم تحقيق أهداف برنامج إعادة هيكلة شركات التأمين العامة.

٤ - تصميم إطار مقترح للاجراءات الواجب تنفيذها أثناء إعادة هيكلة اى شركة تأمين لتحسين أدائها مستقبلا .



موقع الإدارة العامة والمحلية في ١٨ فبراير ٢٠١٩ <http://kenanaonline.com/PLAdminist>  
أول موقع متخصص في الإدارة العامة والمحلية تم إطلاق الموقع في ٣ مارس ٢٠١١

#### رابعاً: فروض الدراسة

الفرض الرئيسي :-

\*توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الأداء المحقق بشركات التأمين العامة خلال الفترة من عام ٢٠٠٦/٢٠٠٧م إلى عام ٢٠١١/٢٠١٢م، والإجراءات التنفيذية المتبعة لتنفيذ برنامج إعادة هيكلة هذه الشركات خلال تلك الفترة .

الفروض الفرعية :-

١ - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الأداء المحقق بشركات التأمين العامة خلال الفترة من عام ٢٠٠٦/٢٠٠٧م إلى عام ٢٠١١/٢٠١٢م، والمتغيرات البيئية الداخلية ( نقاط القوة - نقاط الضعف ) الموجودة بهذه الشركات خلال تلك الفترة .

٢ - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الأداء المحقق بشركات التأمين العامة خلال الفترة من عام ٢٠٠٦/٢٠٠٧م إلى عام ٢٠١١/٢٠١٢م، والمتغيرات البيئية الخارجية (الفرص - التهديدات) المحيطة بهذه الشركات خلال تلك الفترة .

#### خامساً: منهجية الدراسة

١- المناهج البحثية

أ - المنهج الوصفي التحليلي .

ب - التحليل الرباعي SWOT

٢- متغيرات الدراسة

أ - المتغيرات المستقلة ، وتتمثل في ثلاث متغيرات :-

- الاجراءات التنفيذية التي تمت لاعادة الهيكلة .

- عناصر البيئة الداخلية الموجودة بشركات التأمين العامة .

- عناصر البيئة الخارجية المحيطة بشركات التأمين العامة .



موقع الإدارة العامة والمحلية في ١٨ فبراير ٢٠١٩ <http://kenanaonline.com/PLAdminist>  
أول موقع متخصص في الإدارة العامة والمحلية تم إطلاق الموقع في ٣ مارس ٢٠١١

ب - المتغير التابع ، وهو مستوى الأداء المحقق بشركات التأمين العامة .

### سادسا: حدود الدراسة

١- الحدود الزمنية :-

وهي ٦ سنوات ( من عام ٢٠٠٦/٢٠٠٧ إلى ٢٠١١/٢٠١٢ ) .

٢- الحدود المكانية :-

وهي مقار شركتى مصر للتأمين ومصر لتأمينات الحياة الكائنة بمدينة القاهرة الكبرى .

### سابعا: الدراسات السابقة

لقد بلغ عدد الدراسات السابقة ٤٩ دراسة ، تم تصنيفها الى ثلاثة محاور رئيسية :-

المحور الاول: ويشمل الدراسات التى تناولت موضوع إعادة الهيكلة بالتطبيق على شركات التأمين .

المحور الثانى : ويشمل الدراسات التى تناولت موضوع إعادة الهيكلة بالتطبيق على بعض المنظمات الاخرى بخلاف شركات التأمين.

المحور الثالث : ويشمل الدراسات التى تناولت موضوع تحسين الأداء بشركات التأمين.

### ثامنا: تقسيم الدراسة

الفصل الاول : الاطار المفاهيمى للدراسة .

الفصل الثانى : تحليل وتقييم عملية إعادة هيكلة شركات التأمين العامة .

الفصل الثالث : تحليل وتقييم عناصر البيئة الداخلية والخارجية لشركات التأمين العامة .

الفصل الرابع : الدراسة الميدانية (الاستبيان/التحليل الإحصائي)

النتائج والتوصيات وإطار مقترح



موقع الإدارة العامة والمحلية في ١٨ فبراير ٢٠١٩ <http://kenanaonline.com/PLAdminist>  
أول موقع متخصص في الإدارة العامة والمحلية تم إطلاق الموقع في ٣ مارس ٢٠١١

## مراجع الدراسة

ملاحق الدراسة .

## تاسعا: أبرز نتائج الدراسة

١ - تتميز شركات التأمين العامة بمجموعة من نقاط القوة التي يمكن أن تساعد في تحسين أدائها ( لو امكن الاستفادة منها ) ، مثل : ارتفاع قيمة اصولها واستثماراتها، و قوة مركزها المالي، و انتشارها الجغرافي بجميع مدن ومراكز ومحافظات الجمهورية، و ضمان الدولة لمستحقات العملاء نتيجة ملكيتها لهذه الشركات.

٢ - تعاني شركات التأمين العامة من بعض نقاط الضعف ، مثل : ضعف أنظمة وبرامج وشبكات الحاسب الإلي، وعدم تطوير وسائل الدعاية والاعلان وكذا اساليب تقديم الخدمة للعملاء، و ضعف الثقافة التنظيمية، والمركزية الشديدة في اتخاذ القرارات، و ضعف الهيكل التنظيمي، وضعف كفاءة الجهاز التسويقي.

٣ - من أهم الفرص التي اتاحت لشركات التأمين العامة خلال فترة الدراسة والتي يمكن ان تساعد في تحسين أدائها لو امكن استغلالها ، مثل : التطور التكنولوجي الهائل في جميع المجالات خلال فترة الدراسة، وإمكانية التوسع في مجال التأمين التكافلي (المتوافق مع الشريعة الاسلامية)، و امكانية الاستفادة من زيادة الوعي التأميني الناتج من الاحداث السلبية لثورة ٢٥ يناير ٢٠١١.

٤ - من أهم التهديدات التي واجهت هذه الشركات خلال فترة الدراسة، وساعدت في انخفاض مستوى الاداء بها : دخول منافسين جدد لسوق التأمين المصري خلال فترة الدراسة، وتخصيص كل شركة تأمين في نشاط تأميني واحد تنفيذا للقانون ١١٨ لسنة ٢٠٠٨، و حدوث الازمة المالية العالمية عام ٢٠٠٨، وانخفاض الحالة الاقتصادية نتيجة للاحداث السلبية لثورة ٢٥ يناير ٢٠١١.



موقع الإدارة العامة والمحلية في ١٨ فبراير ٢٠١٩ <http://kenanaonline.com/PLAdminist>  
أول موقع متخصص في الإدارة العامة والمحلية تم إطلاق الموقع في ٣ مارس ٢٠١١

٥ - من أهم العناصر الإيجابية لعملية إعادة الهيكلة : خلق كيانات تأمينية كبيرة قادرة على المنافسة، وارتفاع التصنيف الأتمانى لهذه الشركات بعد إعادة الهيكلة، وزيادة رأسمال واصول واستثمارات هذه الشركات، وارتفاع أجور العاملين بهذه الشركات بعد إعادة هيكلتها .

٦ - من أهم العناصر السلبية لاجراءات إعادة الهيكلة : الغاء شركة الشرق للتأمين التي كانت متميزة جدا في نشاط تأمينات الحياة، وإلغاء الشركة المصرية لاعادة التأمين وهى كانت الشركة الوحيدة التي تعمل في مجال إعادة التأمين في مصر، و ضعف الثقافة التنظيمية بهذه الشركات بعد إعادة الهيكلة، وعدم علاج نقاط الضعف الموجودة بهذه الشركات .

٧- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية ( طردية ) قدرها ٢٧٤. بين مستوى الأداء المحقق بشركات التأمين العامة خلال الفترة من عام ٢٠٠٦/٢٠٠٧م إلى عام ٢٠١١/٢٠١٢م ، والإجراءات التنفيذية الإيجابية الناتجة من عملية إعادة هيكلة هذه الشركات خلال تلك الفترة .

٨- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ( عكسية ) قدرها ١٧٢. بين مستوى الأداء المحقق بشركات التأمين العامة خلال الفترة من عام ٢٠٠٦/٢٠٠٧م إلى عام ٢٠١١/٢٠١٢م ، والإجراءات التنفيذية السلبية لعملية إعادة هيكلة هذه الشركات خلال تلك الفترة .

### عاشرًا: توصيات الدراسة

- ١- أبرز التوصيات لتحسين الأداء بشركات التأمين العامة :-  
-مطلوب سرعة الانتهاء من تحديث أنظمة وبرامج وشبكات الحاسب الالى الجارى تنفيذها حاليا.  
-مطلوب التوسع فى استخدام شبكة الانترنت الموجودة بهذه الشركات ، وتفعيل عملية التسويق الالكترونى .  
-مطلوب إعادة صياغة بطاقات الوصف الوظيفى للعاملين والإدارات بما يتناسب مع وضعها الحالي بهذه الشركات .



موقع الإدارة العامة والمحلية في ١٨ فبراير ٢٠١٩ <http://kenanaonline.com/PLAdminist>  
أول موقع متخصص في الإدارة العامة والمحلية تم إطلاق الموقع في ٣ مارس ٢٠١١

- مطلوب إجراء إعادة الهندسة لبعض العمليات بما يؤدي الى تبسيط الاجراءات واختصار حجم المستندات بهذه الشركات .
- مطلوب تعظيم الاستفادة من الانتشار الجغرافي لهذه الشركات لكي تتناسب مع التكلفة المرتفعة التي تتحملها للحفاظ على هذا الانتشار .
- ٢- أبرز التوصيات للبحث العلمي :-
  - لاستكمال موضوع تقييم عملية إعادة هيكلة شركات التأمين العامة، يوصى الباحث بضرورة إجراء الدراسات العلمية الآتية :-
    - دراسة علمية تهدف الى التعرف على الآثار الفنية والمالية الناتجة من الغاء الشركة المصرية لاعادة التأمين ( وهى الشركة الوحيدة التي كانت تعمل في مجال إعادة التأمين في مصر) ، واثر ذلك على كل من الخزنة العامة للدولة ، وشركات التأمين العامة ، وسوق التأمين المصرى .
    - دراسة علمية متخصصة فى تقييم الجدوى الاقتصادية لانشاء شركة مصر لادارة الأصول العقارية ، وعملية إلغاء النشاط العقارى من شركات التأمين العامة .
- ٣- تم التوصل إلى إطار مقترح لهيكلة شركة تأمين عامة

### قائمة المراجع:

- اولا : المراجع العربية
- عدد (٧٢) كتاب علمى .
- عدد (٤٢) رسالة علمية .
- عدد (٢٨) دراسة منشورة بالدوريات والمجلات والمؤتمرات .
- عدد (١٠) نشرات وتقارير دورية متنوعة .
- عدد (٧) دراسة منشورة على شبكة الانترنت .



موقع الإدارة العامة والمحلية في ١٨ فبراير ٢٠١٩ <http://kenanaonline.com/PLAdminist>  
أول موقع متخصص في الإدارة العامة والمحلية تم إطلاق الموقع في ٣ مارس ٢٠١١

- عدد (٦) مواقع على شبكة الانترنت .
- باجمالي عدد ١٦٥ مرجع علمي عربي .
- ثانيا : المراجع الاجنبية
- عدد ٣٧ كتاب علمي .
- عدد ٢٥ رسالة علمية .
- عدد ١٨ دراسة منشورة بالدوريات والمجلات
- عدد ٧ دراسة منشورة على شبكة الانترنت .
- باجمالي عدد ٨٧ مرجع علمي اجنبي .
- وباجمالي عام عدد ٢٥٢ مرجع علمي عربي واجنبي .