

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإستهلال

يقول تعالى:



(وَأَشْرَقَتِ الْأَرْضُ بِنُورِ رَبِّهَا وَوُضِعَ الْكِتَابُ وَجِيءَ بِالنَّبِيِّينَ وَالشُّهَدَاءِ وَقُضِيَ بَيْنَهُم

بِالْحَقِّ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ ﴿٦٩﴾ وَوَفَّيْتُ كُلَّ نَفْسٍ مَّا عَمِلَتْ وَهُوَ أَعْلَمُ بِمَا يَفْعَلُونَ ﴿٧٠﴾)

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمَ

سورة الزمر الآيات (69-70)

الإهداء

إلى أبي الغالي حفظه الله

إلى أولادي أعزهم الله

إلى إخوتي وأخواتي رحمهم الله

إلى روح أمي الطاهرة وروح زوجي وأخي النقية رحمهم الله

إلى مشاغل النور و المعرفة أساتذتي أدامهم الله

إلى كل من يعرفني

شكر وعرفان

الحمد لله رب العالمين و الصلاة والسلام على أشرف خلق الله أجمعين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه
ومن والاه إلى يوم الدين.

في البدء يطيب لي أن أتقدم بأسمى آيات الشكر و التقدير لجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا _ كلية
الدراسات التجارية منبع العلم والمعرفة والتكنولوجيا ولأستاذي الفاضل الأستاذ الدكتور أحمد إبراهيم
أبوسن لتفضله مشكوراً بالإشراف على هذه الدراسة و لما قدمه لي من توجيهات و نصح كان لهما
بالغ الأثر في تغيير مفهومي في كثير من المسائل البحثية و إخراج هذه الدراسة بشكلها النهائي و ما
تعلمته منه سواء على مستوى الدراسة أو التدريس فله مني كل محبة و تقدير و إحترام و جزاه الله عنا
خير جزاء.

كما أقدم شكري لكل أساتذة كلية الدراسات التجارية بالجامعة ولكل من قدم لي يد العون و المساعدة و لا
يفوتني أن أشكر جميع العاملين في المصارف التجارية السودانية لهم مني وافر الإحترام و التقدير .

قائمة الموضوعات

| الصفحة | الموضوع | رقم |
|---|------------------------------|-------|
| أ | بسم الله الرحمن الرحيم | 1 |
| ب | الإستهلال | 2 |
| ت | الإهداء | 3 |
| ث | شكر وعرفان | 4 |
| ج | قائمة الموضوعات | 5 |
| ز | قائمة الجداول | 6 |
| ش | قائمة الأشكال | 7 |
| ض | مستخلص البحث (عربي) | 8 |
| ط | مستخلص البحث (إنجليزي) | 9 |
| الفصل الأول : الإطار العام للبحث | | |
| 1 | مقدمة الفصل | 1.1 |
| 2 | مشكلة البحث | 2.1 |
| 7 | أسئلة البحث | 3.1 |
| 7 | أهداف البحث | 4.1 |
| 8 | أهمية البحث | 5.1 |
| 9 | مجال البحث | 6.1 |
| 10 | المدى | 7.1 |
| 10 | مصطلحات البحث | 8.1 |
| 13 | تنظيم البحث | 9.1 |
| 14 | الدراسات السابقة | 10.1 |
| 41 | التعقيب على الدراسات السابقة | 11.1 |
| الفصل الثاني : الإطار النظري | | |
| المبحث الأول : القيادة التحويلية | | |
| 42 | تمهيد | 1.1.2 |
| 43 | تعريف القيادة | 2.1.2 |
| 44 | تعريف القيادة الإدارية | 3.1.2 |

| | | |
|---|-------------------------------------|---------|
| 44 | نشأة القيادة التحويلية | 4.1.2 |
| 47 | مفهوم وتعريف القيادة التحويلية | 5.1.2 |
| 50 | نموذج القيادة التحويلية لدى Bass | 6.1.2 |
| 51 | أهمية القيادة التحويلية | 7.1.2 |
| 52 | أبعاد القيادة التحويلية | 8.1.2 |
| 53 | التأثير المثالي | 1.8.1.2 |
| 55 | القدرة على الإلهام | 2.8.1.2 |
| 58 | الإستثارة الفكرية | 3.8.1.2 |
| 60 | الإعتبرات الفردية | 4.8.1.2 |
| 63 | أهمية القيادة التحويلية في المنظمات | 9.1.2 |
| 66 | مبادئ القيادة التحويلية | 10.1.2 |
| 68 | وظائف القادة التحويليون | 11.1.2 |
| 71 | خصائص القيادة التحويلية | 12.1.2 |
| 75 | سمات القيادة التحويلية | 13.1.2 |
| 79 | وظائف القيادة التحويلية | 14.1.2 |
| 82 | أخلاقيات القيادة التحويلية | 15.1.2 |
| 83 | تحديات القيادة التحويلية | 16.1.2 |
| 84 | أنماط القيادة التحويلية | 17.1.2 |
| 85 | كيف يفكر القائد التحويلي؟ | 18.1.2 |
| 86 | علاقة القيادة التحويلية بالأداء | 19.1.2 |
| المبحث الثاني : أداء الموارد البشرية | | |
| 87 | تمهيد | 1.2.2 |
| 90 | أهمية الموارد البشرية | 2.2.2 |
| 91 | أهداف إدارة الموارد البشرية | 3.2.2 |
| 93 | أداء الموارد البشرية | 4.2.2 |
| 96 | مفهوم الأداء | 5.2.2 |
| 100 | مفاهيم مرتبطة بالأداء | 6.2.2 |
| 102 | مكونات الأداء | 7.2.2 |
| 104 | أنواع الأداء في المنظمات | 8.2.2 |

| | | |
|--|--|--------|
| 108 | العوامل التي تؤثر على الأداء | 9.2.2 |
| 109 | عوامل الأداء المتميز | 10.2.2 |
| 110 | مؤشرات الأداء | 11.2.2 |
| 110 | معايير الأداء | 12.2.2 |
| 112 | محددات الأداء | 13.2.2 |
| 114 | عملية تحسين الأداء | 14.2.2 |
| 114 | أهمية تحسين مستوى الأداء | 15.2.2 |
| 115 | كيفية تحسين مستوى الأداء | 16.2.2 |
| 116 | خطوات تحسين الأداء | 17.2.2 |
| 118 | قياس وتقييم الأداء | 18.2.2 |
| 118 | أهمية وأهداف قياس وتقييم الأداء | 19.2.2 |
| 120 | مجموعة الأدوار المهمة التي يلعبها نظام قياس الأداء | 20.2.2 |
| 121 | أساليب وأدوات تقييم الأداء | 21.2.2 |
| 123 | سمات مقياس الأداء المتوازن | 22.2.2 |
| 123 | ناتج الأداء | 23.2.2 |
| 125 | أثر تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية | 24.2.2 |
| 129 | أهمية تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية | 25.2.2 |
| المبحث الثالث: التوجه المدرك لتكنولوجيا المعلومات | | |
| 132 | تمهيد | 1.3.2 |
| 132 | مفهوم التكنولوجيا | 2.3.2 |
| 134 | مفهوم المعلومات | 3.3.2 |
| 135 | تعريف البيانات | 4.3.2 |
| 136 | أنواع المعلومات | 5.3.2 |
| 137 | الأمن المعلوماتي | 6.3.2 |
| 139 | قيمة المعلومات | 7.3.2 |
| 141 | السمات الأساسية للمعلومات | 8.3.2 |
| 142 | تكنولوجيا المعلومات | 9.3.2 |
| 147 | أهمية وميزات تكنولوجيا المعلومات | 10.3.2 |
| 149 | مكونات تكنولوجيا المعلومات | 11.3.2 |

| | | |
|--------------------------------------|--|----------|
| 150 | أدوات تكنولوجيا المعلومات | 12.3.2 |
| 150 | الأجهزة والمعدات | 1.12.3.2 |
| 151 | البرمجيات | 2.12.3.2 |
| 153 | شبكات الحاسوب | 3.12.3.2 |
| 155 | شبكات الإتصال | 4.12.3.2 |
| 156 | أنواع الشبكات وأوجه الإختلاف بينها | 5.12.3.2 |
| 159 | قواعد البيانات | 6.12.3.2 |
| 160 | الإتصالات | 7.12.3.2 |
| 160 | أنظمة المعلومات | 13.3.2 |
| 163 | دور نظم المعلومات في المنظمات | 14.3.2 |
| 164 | مكونات نظم المعلومات | 15.3.2 |
| 165 | أنواع نظم المعلومات | 16.3.2 |
| 166 | المعلومات وتصميم نظم المعلومات | 17.3.2 |
| 166 | نشاطات وإجراءات نظام المعلومات | 18.3.2 |
| 167 | أهداف نظم المعلومات | 19.3.2 |
| 168 | كفاءة نظم المعلومات | 20.3.2 |
| 168 | أهم تحديات أنظمة المعلومات | 21.3.2 |
| 170 | نظم المعلومات سر نجاح كل منظمة | 22.3.2 |
| 170 | الأطر والنظرة المستعملة لدراسة تبني التكنولوجيا ونظم المعلومات | 23.3.2 |
| 171 | نظرية التصرفات المسببة | 1.23.3.2 |
| 172 | نظرية السلوك المخطط | 2.23.3.2 |
| 174 | النظرية الموحدة لقبول وإستخدام التكنولوجيا | 3.23.3.2 |
| 177 | نظرية قبول التكنولوجيا | 4.23.3.2 |
| الفصل الثالث : منهجية الدراسة | | |
| 179 | مقدمة | 1.3 |
| 179 | نظرية التوقع | 2.3 |
| 184 | نموذج الدراسة الإفتراضي | 3.3 |
| 184 | تطوير فرضيات الدراسة | 4.3 |
| 184 | الفرضية الرئيسية الأولى | 1.4.3 |

| | | |
|--|---|--------|
| 185 | الفرضية الرئيسية الثانية | 2.4.3 |
| 186 | الفرضية الرئيسية الثالثة | 3.4.3 |
| 187 | منهجية الدراسة | 5.3 |
| 188 | مجتمع الدراسة | 6.3 |
| 188 | مصادر جمع البيانات | 7.3 |
| 189 | قياس المتغيرات | 8.3 |
| 190 | أداة الدراسة | 9.3 |
| 191 | مقياس الدراسة | 10.3 |
| 192 | تقييم أداة الدراسة | 11.3 |
| الفصل الرابع: إجراءات الدراسة الميدانية | | |
| المبحث الأول: جمع وتحليل البيانات | | |
| 198 | تمهيد | 1.1.4 |
| 198 | تنظيف البيانات | 2.1.4 |
| 199 | نسبة إستجابة العينة | 3.1.4 |
| 200 | تحليل بيانات الدراسة الأساسية | 4.1.4 |
| 200 | توزيع أفراد عينة الدراسة على حسب الجنس | 5.1.4 |
| 200 | توزيع أفراد عينة الدراسة على حسب العمر | 6.1.4 |
| 201 | توزيع أفراد عينة الدراسة على حسب المؤهل العلمي | 7.1.4 |
| 202 | توزيع أفراد عينة الدراسة على حسب التخصص الدراسي | 8.1.4 |
| 203 | توزيع أفراد عينة الدراسة على حسب سنوات الخبرة الوظيفية | 9.1.4 |
| 204 | التحليل العاملي الإستكشافي | 10.1.4 |
| 208 | الإعتمادية بعد التحليل العاملي الإستكشافي | 11.1.4 |
| 209 | التحليل العاملي التوكيدي | 12.1.4 |
| 217 | تحليل الإعتمادية والصلاحية للقيادة التحويلية | 13.1.4 |
| 218 | تحليل الإعتمادية والصلاحية للتوجه المدرك لتكنولوجيا المعلومات | 14.1.4 |
| 218 | تحليل الإعتمادية والصلاحية لأداء الموارد البشرية | 15.1.4 |
| 219 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية | 16.1.4 |
| 222 | تحليل الإرتباط | 17.1.4 |

| | | |
|---------------------------------------|--|----------|
| 225 | نموذج الدراسة المعدل بعد التحليل العاملي | 18.1.4 |
| المبحث الثاني: إختبار الفرضيات | | |
| 226 | نمذجة المعادلة البنائية | 1.2.4 |
| 227 | الفرضية الرئيسية: العلاقة الإيجابية بين القيادة التحويلية وأداء الموارد البشرية | 2.2.4 |
| 229 | الفرضية الرئيسية: التوجه المدرك لتكنولوجيا المعلومات يعدل العلاقة بين القيادة التحويلية وسرعة أداء الخدمات | 3.2.4 |
| 231 | الفرضية الرئيسية: التوجه المدرك لتكنولوجيا المعلومات يعدل العلاقة بين القيادة التحويلية وأداء المهام | 4.2.4 |
| 233 | الفرضية الرئيسية: التوجه المدرك لتكنولوجيا المعلومات يعدل العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء السياقي | 5.2.4 |
| 235 | الفرضية الرئيسية: التوجه المدرك لتكنولوجيا المعلومات يعدل العلاقة بين القيادة التحويلية وإختصار الإجراءات الإدارية | 6.2.4 |
| الفصل الخامس : مناقشة النتائج | | |
| 238 | مقدمة | 1.5 |
| 239 | ملخص النتائج | 2.5 |
| 239 | مناقشة النتائج | 3.5 |
| 246 | التأثيرات النظرية والتطبيقية | 4.5 |
| 248 | محددات الدراسة | 5.5 |
| 248 | البحوث المستقبلية | 6.5 |
| 249 | الخاتمة | 7.5 |
| 250 | قائمة المراجع والمصادر | |
| قائمة الملاحق | | |
| 268 | قائمة المحكمين | ملحق (1) |
| 269 | إستبانة الدراسة | ملحق (2) |
| 272 | المصارف العاملة بالسودان | ملحق (3) |

قائمة الجداول

| رقم الجدول | الموضوع | الصفحة |
|------------|---|--------|
| 1 | الفرضية الرئيسية الثانية | 186 |
| 2 | الفرضية الرئيسية الثالثة | 187 |
| 3 | قياس المتغيرات | 190 |
| 4 | توزيع محاور الدراسة | 191 |
| 5 | مقياس درجة الموافقة | 192 |
| 6 | نتائج إختبار ألفا كرونوباخ | 194 |
| 7 | تنظيف البيانات ونسبة الإستجابة | 199 |
| 8 | توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس | 200 |
| 9 | توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر | 201 |
| 10 | توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي | 202 |
| 11 | توزيع أفراد عينة الدراسة حسب التخصص الدراسي | 202 |
| 12 | توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة الوظيفية | 203 |
| 13 | التحليل العاملي للمتغير المستقل للقيادة التحويلية | 205 |
| 14 | التحليل العاملي للمتغير المعدل للتوجه المدرك لتكنولوجيا المعلومات | 206 |
| 15 | التحليل العاملي للمتغير التابع أداء الموارد البشرية | 207 |
| 16 | معامل الإعتمادية ألفا كرونوباخ لعبارات الإستبيان | 208 |
| 17 | مؤشرات جودة المطابق للقيادة التحويلية | 213 |
| 18 | مؤشرات جودة المطابق للتوجه المدرك لتكنولوجيا المعلومات | 215 |
| 19 | مؤشرات جودة المطابق لأداء الموارد البشرية | 217 |
| 20 | تحليل الإعتمادية والصلاحية للقيادة التحويلية | 218 |
| 21 | تحليل الإعتمادية والصلاحية للتوجه المدرك لتكنولوجيا المعلومات | 218 |
| 22 | تحليل الإعتمادية والصلاحية لأداء الموارد البشرية | 219 |
| 23 | الوسط الحسابي والانحراف المعياري للقيادة التحويلية | 220 |
| 24 | الوسط الحسابي والانحراف المعياري للتوجه المدرك لتكنولوجيا المعلومات | 221 |
| 25 | الوسط الحسابي والانحراف المعياري لأداء الموارد البشرية | 221 |

| | | |
|-----|---|----|
| 223 | معامل الارتباط بين المتغيرات | 26 |
| 228 | قيم تحليل المسار للعلاقة بين القيادة التحويلية وأداء الموارد البشرية | 27 |
| 230 | قيم تحليل المسار للعلاقة الإيجابية بين التوجه المدرك لتكنولوجيا المعلومات والقيادة التحويلية وسرعة أداء الخدمات | 28 |
| 232 | قيم تحليل المسار للعلاقة الإيجابية بين التوجه المدرك لتكنولوجيا المعلومات والقيادة التحويلية وأداء المهام | 29 |
| 235 | قيم تحليل المسار للعلاقة الإيجابية بين التوجه المدرك لتكنولوجيا المعلومات والقيادة التحويلية والأداء السياقي | 30 |
| 236 | قيم تحليل المسار للعلاقة الإيجابية بين التوجه المدرك لتكنولوجيا المعلومات والقيادة التحويلية وإختصار الإجراءات الإدارية | 31 |

قائمة الأشكال

| رقم الصفحة | الموضوع | شكل رقم |
|------------|---|---------|
| 53 | نموذج القيادة التحويلية | 1 |
| 113 | الأداء الفعال | 2 |
| 135 | إنتاج المعلومات من البيانات | 3 |
| 165 | نموذج مكونات نظام المعلومات | 4 |
| 171 | نظرية التصرفات المسببة | 5 |
| 173 | نظرية السلوك المخطط | 6 |
| 175 | النظرية الموحدة لقبول واستخدام التكنولوجيا | 7 |
| 178 | نموذج قبول التكنولوجيا | 8 |
| 184 | نموذج الدراسة الإفتراضي | 9 |
| 212 | التحليل العاملي التوكيدي للقيادة التحويلية | 10 |
| 214 | التحليل العاملي التوكيدي للتوجه المدرك لتكنولوجيا المعلومات | 11 |
| 216 | التحليل العاملي التوكيدي لأداء الموارد البشرية | 12 |
| 225 | نموذج الدراسة المعدل | 13 |
| 228 | العلاقة الإيجابية بين القيادة التحويلية وأداء الموارد البشرية | 14 |
| 229 | العلاقة الإيجابية بين التوجه المدرك لتكنولوجيا المعلومات والقيادة التحويلية وسرعة أداء الخدمات | 15 |
| 231 | مخطط العلاقة الإيجابية بين التوجه المدرك لتكنولوجيا المعلومات والقيادة التحويلية وسرعة أداء الخدمات | 16 |
| 232 | العلاقة الإيجابية بين التوجه المدرك لتكنولوجيا المعلومات والقيادة التحويلية وأداء المهام | 17 |
| 233 | مخطط العلاقة الإيجابية بين التوجه المدرك لتكنولوجيا المعلومات والقيادة التحويلية وأداء المهام | 18 |
| 234 | العلاقة الإيجابية بين التوجه المدرك لتكنولوجيا المعلومات والقيادة التحويلية والأداء السياقي | 19 |
| 235 | مخطط العلاقة الإيجابية بين التوجه المدرك لتكنولوجيا المعلومات والقيادة التحويلية والأداء السياقي | 20 |

| | | |
|-----|---|----|
| 236 | العلاقة الإيجابية بين التوجه المدرك لتكنولوجيا المعلومات والقيادة التحويلية واختصار الإجراءات الإدارية | 21 |
| 237 | مخطط العلاقة الإيجابية بين التوجه المدرك لتكنولوجيا المعلومات والقيادة التحويلية واختصار الإجراءات الإدارية | 22 |

المستخلص

في هذا البحث الدور المعدل للتوجه المدرك لتكنولوجيا المعلومات في العلاقة بين القيادة التحويلية وأداء الموارد البشرية بالمصارف التجارية السودانية حيث تتمحور المشكلة في السعي نحو التقدم من أجل تطوير الموارد البشرية في السودان وتنظيمها وتنميتها ، وقد كانت المشاكل ومظاهرها متقاربة منذ بداية الإهتمام بالإصلاح الإداري وحتى الآن ومايزال حيث يمكن تلخيص أبعاد مشكلة الموارد البشرية في السودان قديماً وحديثاً من خلال هبوط مستوى الإنتاج وهبوط طرق الكفاية والأداء، ويهدف هذا البحث للتعرف على العلاقة بين القيادة التحويلية وأداء الموارد البشرية ، والتعرف على أثر التوجه المدرك لتكنولوجيا المعلومات كمتغير معدل في العلاقة بين القيادة التحويلية وأداء الموارد البشرية. أستخدم المنهج الوصفي التحليلي لجمع بيانات الدراسة حيث صممت إستبانة بناءً على مقاييس دراسات سابقة . تمثل مجتمع الدراسة في موظفي إدارة الموارد البشرية بالمصارف التجارية السودانية ، حيث تم توزيع (258) إستبانة إسترجعت منها (222) إستبانة بنسبة (86%) .. وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها وجود ممارسة لأبعاد القيادة التحويلية بالمصارف التجارية السودانية بدرجة متوسطة كانت أعلاها في بعد القدرة على الإلهام وأدناها في بعد التأثير المثالي، كما أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين أبعاد القيادة التحويلية وأداء الموارد البشرية في قطاع المصارف التجارية السودانية، بالإضافة إلى أن التوجه المدرك لتكنولوجيا المعلومات يعدل في العلاقة بين القيادة التحويلية وأداء الموارد البشرية. قدمت الدراسة عدد من التوصيات منها أهمية يتوجب على مدراء المصارف تبني نمط القيادة التحويلية لرفع مستوى الأداء بالإضافة إلى إعداد البرامج والدورات التدريبية لمختلف المستويات حول الطرق الفعالة للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات وذلك لتحسين مستوى الأداء. وفيما يتعلق بالدراسات المستقبلية فإنه يمكن إعادة تطبيق نفس الدراسة على قطاعات أخرى كشركات القطاع الخاص بالإضافة إلى إجراء مقارنة بين المصارف التجارية السودانية والمصارف التجارية في دول أخرى.

Abstract

In this research, the role of moderator to perceived orientation of information technology in the relationship between transformational leadership and human resource performance in Sudanese commercial banks, Where the problem is concentrated on seeking progress towards the development, organization and development of human resources in Sudan. The problems and their features have been convergent since the beginning of the interest in administrative reform. So far, the dimensions of the problem of human resources in Sudan can be summarized in the past and recently through the decline in the level of production, and methods of efficiency and performance,

This research aimed to identify the relationship between transformational leadership and human resources performance, and to identify the impact of the perceived orientation of information technology as a variable in the relationship between transformational leadership and human resources performance

Use the analytical descriptive method to collect study data, where a questionnaire was designed based on previous study scales, The study community is represented in the staff of the human resources department of the Sudanese commercial banks, a total of 258 questionnaires were distributed, of which 222 were retrieved represented by 86%. The study reached a number of results, the most important being the practice of the dimensions of the transformational leadership in the Sudanese commercial banks to a medium degree, the study reached a number of results, the most important of which is the existence of the practice of the dimensions of transformational leadership in the Sudanese commercial banks to a medium degree, the highest in the dimension of the ability to inspire and lowest after the ideal impact. The results of the study also indicate a positive relationship between the dimensions of transformational leadership and human resources performance in the Sudanese commercial banking sector, As well as a intend approach to information technology that modifies the relationship between transformational leadership and human resource performance.

The study presented a number of recommendations, including the importance of adopting a model of transformational leadership to raise the level of performance, in addition to preparing programs and training courses for different levels on effective methods of dealing with information technology in order to improve performance.

With regard to future studies, the same study could be re-applied to other sectors, such as private sector companies, as well as a comparison between Sudanese commercial banks and commercial banks in other countries