

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

أولاً : المقدمة:

يشهد العالم الكثير من المتغيرات وثورة هائلة في مجال الإتصالات والمعلومات خاصة في العقود الأخيرة بعد ما أصبح العالم قرية صغيرة من خلال الإستخدام الهائل للتكنولوجيا الحديثة و التي ساعدت الإنسان لمعرفة ما يدور حوله للأنتفاع بشتي الخيرات ،مع الإسترشاد بالماضي القديم لدراسة كل فرص النجاح والفشل في الحياة ،وفي ظل هذا التطور والسوق المفتوح والعولمة العالمية وخاصةً في مجال إدارة المال والأعمال ظهرت العديد من الفرص التجارية والإقتصادية وظهرت مجموعة من التحديات والمتغيرات والتي بدورها أرهقت الخبراء والمختصين لقراءة هذه الأوضاع المتغيرة والمتزايدة والمختلفة ،وظهرت العديد من الفلسفات الإدارية الحديثة لمعالجتها في سوق الإنتاج والإنتاجية سواء كانت منتجات ملموسة أوغير ملموسة (خدمات) ،ونتيجة لتلك التطورات ظهرت فلسفة إدارة الجودة الشاملة والإمتياز لتقديم حلول حديثة تحقق رفاه وإستمرارية و تدوير رأس المال لتقديم خدمات ومنتجات لمواجهة التحديات التي تواجه أصحاب رؤوس الأموال و المهتمين فعنوان الدراسة (إدارة الجودة الشاملة وأثرها في جودة الخدمات المصرفية) (دراسة حالة البنك الزراعي السوداني) ، للإستفادة من التقدم العلمي والتكنولوجيا الحديثة والإهتمام بالعنصر البشري بالمنظمة من صناع القرار حتي أدني مستويات السلم الإداري ،مع إنشاء نظام يحقق أمن وسرية المعلومات و الإستغلال الأمثل للموارد والتركيز أولاً وأخيراً علي العملاء وكل شركاء العمل لرفاهية الجميع وتهيئة البيئة المصرفية بشكل خاص داخلياً و خارجياً ،مع تقديم خدمات مصرفية تحقق أحلام وتطلعات

الشركاء والإستمرارية في تجويد الخدمات المصرفية وتحسينها وتطويرها و تنويعها بإستمرار حالاً ومستقبلاً، وبصورة ذات كفاءة وفعالية عالية لتحقيق أهداف أصحاب المصلحة و التنمية المستدامة.

ثانياً: أسئلة البحث:

حققت إدارة الجودة الشاملة نجاحات كبيرة في شتي مناحي بيئة المال وإدارة الأعمال خاصة في الدول المتقدمة أجنبية كانت أم عربية ،حيث إعتمدت إقتصاديات تلك الدول في تجويد منتجاتها وخدماتها وأنظمتها ،وفي بلداننا العربية لم تستغل بالصورة المطلوبة لتطبيق أنظمة الجودة في مؤسساتنا وخاصة المالية والمصرفية ،مما يدعو إلي الحاجة لتناوله حتي تتم الإستفادة القصوي لتحقيق طوحات ورغبات كافة العاملين والمتعاملين لرفاهية الشعوب العربية وخاصة السودان وتبرز أهم أسئلة الدراسة في مايلي:

هل هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (دعم الإدارة العليا، التحسين المستمر ، التركيز على العملاء ،و إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات) وجودة الخدمات المصرفية بأبعادها (الملموسية ، الإعتمادية ، الإستجابة ،و الأمان) بالبنك الزراعي السوداني .

ثالثاً: أهداف البحث:

1.الهدف الرئيسي للدراسة هو دراسة مدي أهمية إدارة الجودة الشاملة وأثرها في جودة الخدمات المصرفية ،مع نشر ثقافة الجودة الشاملة بمصارفنا السودانية ،مقارنة الدراسات المشابهة لتقديم أفضل النماذج لتزويد المهتمين والباحثين وأصحاب المصلحة والشركاء لمساعدتهم في إتخاذ القرارات في الوقت المناسب.

رابعاً: أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث فيما يلي:

1. الأهمية العلمية: دعم المكتبات الوطنية بالرسائل والبحوث لزيادة المعرفة التعليمية وتوفيرها لكل الدارسين والطلاب والمهتمين بسهولة ويسر .

2. الأهمية العملية: توفير البحوث بصورة تمكن صناع القرار لإتخاذ القرارات المناسبة للإستفادة الكاملة عند التطبيق ،ونشر ثقافة الجودة الشاملة بين كل المتعاملين والشركاء ونخص البنك الزراعي السوداني بإعتباره رائد التنمية الزراعية بالسودان ويعول عليه تمويل كافة المشاريع الزراعية ومشاريع الإنتاج الحيوانية و تقديم الإستشارات المالية والإدارية المختلفة ،وحتي يقوم البنك بدور التنمية الإقتصادية لزيادة النمو والإستمرارية حالاً ومستقبلاً.

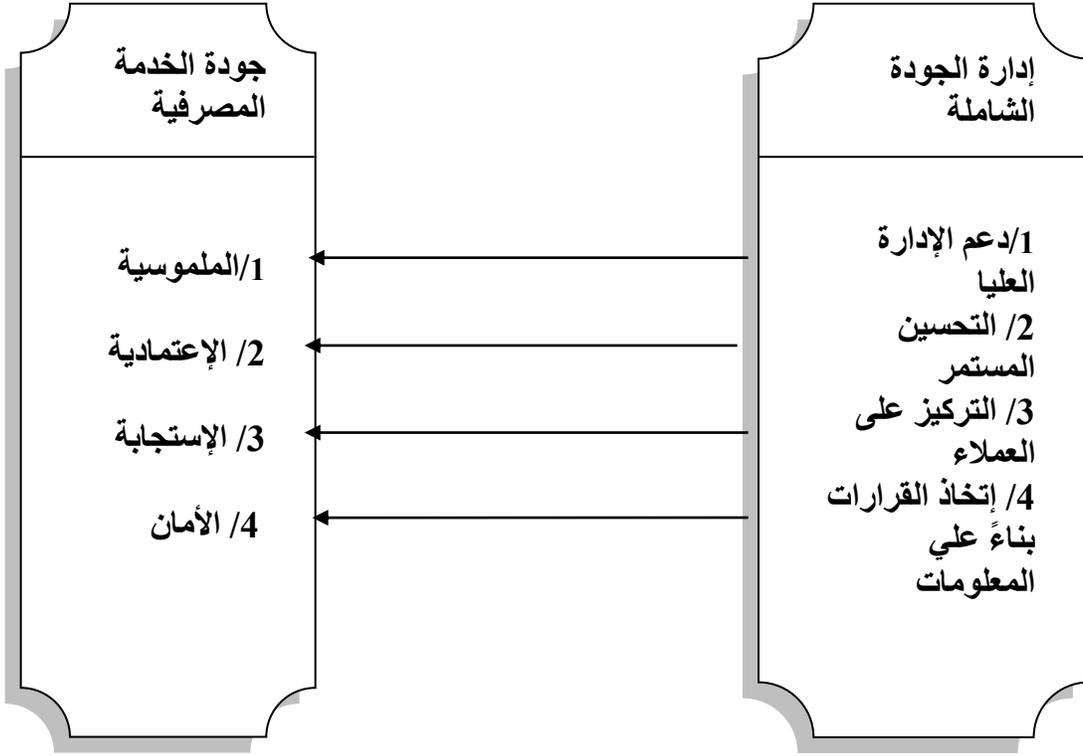
خامساً: متغيرات نموذج الدراسة:

في ضوء المشكلة موضوع الدراسة وأهدافها تم تطوير نموذج يتكون من متغيرين: الأول يمثل المتغير المستقل ويقاس إدارة الجودة الشاملة، أما المتغير الثاني ، يمثل المتغير التابع ويقاس جودة الخدمة المصرفية كما يبينها الشكل متغيرات نموذج الدراسة التالي(1-1) :

شكل نموذج متغيرات الدراسة:

المتغير التابع

المتغير المستقل



المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة لبيان شكل العلاقة بين المتغيرين 2018.

مبررات إختيار الأبعاد المذكور : تم إختيار مبادئ إدارة الجودة الشاملة وهي ثمانية منها منهج العمليات،إشراك العاملين إدارة العلاقات والبيئة المحيطة وتم إختيار الاربعة مبادئ المذكورة لأنهم جوهر إدارة الجودة الشاملة وكافية لتحقيق غرض و أهداف الدراسة ،أما أبعاد جودة الخدمة المصرفية فهي خمسة منها التعاطف أضافة الي الأبعاد المذكورة فتم إختيارهم أهم أبعاد و لتحسين شكل نموذج الدراسة وأساس توازن شكلها .

سادساً: فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية للدراسة :

هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (دعم الإدارة العليا، التحسين المستمر ، التركيز على العملاء ، وإتخاذ القرارات بناءً على المعلومات) وجودة الخدمات المصرفية بأبعادها (الملموسية ، الاعتمادية ، الاستجابة ، والأمان) بالبنك الزراعي السوداني .

تتنبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية :

(1) هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة وبعد الملموسية في جودة الخدمات المصرفية بالبنك الزراعي السوداني.

(2) هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة وبعد الإعتمادية في جودة الخدمات المصرفية بالبنك الزراعي السوداني.

(3) هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة وبعد الإستجابة في جودة الخدمات المصرفية بالبنك الزراعي السوداني.

(4) هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة وبعد الأمان في جودة الخدمات المصرفية بالبنك الزراعي السوداني.

سابعاً: منهج البحث:

يستخدم الباحث في الدراسة المنهج الوصفي التحليلي (دراسة الحالة).

ثامناً: مصادر جمع البيانات:

1.مصادر أولية وهي الإستبيانات.

2.مصادر ثانوية وتشمل الكتب والمراجع ،المنشورات ،التقارير السنوية ،و مطبوعات البنك الزراعي

تاسعاً :حدود البحث:

- 1.الحدود المكانية تغطي البنك الزراعي السوداني.
- 2.الحدود الزمانية تغطي فترة تقديم الإستبيان حتي تحليل البيانات بين يوم2018/3/24 حتي 2018/5/6م.
- 3.الحدود البشرية تغطي كافة العاملين بالبنك الزراعي السوداني بمستوياتهم المختلفة ،وعملاء البنك.

عاشراً:هيكل البحث :

يتكون البحث من أربعة فصول ،حيث يحتوي الفصل الأول علي الإطار العام للدراسة ممثلة في خطة البحث والدراسات السابقة ،كما يتناول الفصل الثاني علي مبحثين الأول إدارة الجودة الشاملة وفلسفة التحسين المستمر والثاني التنظيم الإداري والأيزو،كما يتناول الفصل الثالث مبحثين الأول يتناول المصارف والخدمات المصرفية والثاني يتناول جودة الخدمات ،أما الفصل الأخير إجراءات الدراسة الميدانية به مبحثين الأول يتناول نبذة عن البنك الزراعي السوداني تطوره وخدماته والثاني تحليل البيانات الشخصية والموضوعية وإختبار الفروض ليخلص البحث إلي النتائج والتوصيات.

إحدى عشرة: الدراسات السابقة:

1.دراسة بوهريه أم الخير 2016 م :

تناولت الدراسة عنوان جودة الخدمات المصرفية وأثرها علي رضا العملاء ،دراسة حالة عينة من عملاء بنك الجزائر الخارجي (وكالة تقرت) تمثلت مشكلة الدراسة في كيف تؤثر جودة الخدمات البنكية علي رضا عملاء بنك الجزائر الخارجي بوكالة تقرت أهم أهداف الدراسة هو دراسة جودة الخدمات المصرفية وأثرها علي رضا العملاء ،وتم إستخدام منهج التحليل الوصفي (دراسة الحالة)

، وتم استخدام أسلوب برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية لمعرفة النتائج وبفروض وجود تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية لجودة الخدمات البنكية علي رضا العملاء وتم قبول نتائج الفرضية وأهم نتيجة هي أن جودة الخدمة المصرفية تثر علي رضا العملاء ومن أهم التوصيات نشر ثقافة الجودة بين الموظفين والإهتمام بتحسين جودة خدمة العملاء ورضاهم مع سرعة الإستجابة لرغباتهم والإهتمام بالعاملين بتدريبهم لإكتساب المهارة والمعرفة اللازمة لتقديم الخدمات . (1)

2.دراسة ثامر عبدالحميد عبدالرحمن سلامه :2016م:

تناولت هذه الدراسة عنوان أثر المخاطر التسويقية المصاحبة للخدمات المصرفية الإلكترونية علي قرار التعامل معها ،دراسة حالة تطبيقية علي عملاء البنك العربي الإسلامي الدولي (مدينة الزرقاء) الأردن، تم استخدام منهج إختبارات الإنحدار البسيط والمتعدد والمتدرج حيث تناولت الدراسة إشكالية البحث منها ما يلي:

ما أثر المخاطر التسويقية المصاحبة للخدمة المصرفية علي قرار التعامل مع الخدمة المصرفية الإلكترونية؟ وتتفرع منها الأسئلة التالية:

ما مستوي إدراك عملاء البنك العربي الإسلامي الدولي للمخاطر التسويقية المصاحبة للخدمات المصرفية الإلكترونية؟ وأثر المخاطر التسويقية المصاحبة للخدمة المصرفية الإلكترونية (المالية،الأداء،النفسية،الوقت،الإجتماعية،الجسدية) علي قرار التعامل مع الخدمة المصرفية الإلكترونية؟

وتناولت الدراسة الفرضيات التالية:

¹ - بوهريه أم الخير،جودة الخدمات البنكية وأثرها علي رضا العملاء، دراسة حالة عينة من عملاء بنك الجزائر الخارجي _وكالة تقرت ، رسالة ماجستير (منشورة بالننت) جامعة قاصدي مرباح ورقلة ،الجزائر، 2015-2016م

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمخاطر التسويقية المصاحبة للخدمات المصرفية الإلكترونية علي قرار التعامل مع الخدمة المصرفية الإلكترونية.

النتائج والتوصيات:

النتائج وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للمخاطر المالية والنفسية المصاحبة للخدمات المصرفية الإلكترونية، بينما تقل أهمية كل من المخاطر الجسدية والاجتماعية والزمنية علي قرار التعامل معها، وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للمخاطر التسويقية المصاحبة ممثلة بمخاطر الأداء والمالية والنفسية المصاحبة للخدمات المصرفية الإلكترونية، بينما تقل أهمية كل من المخاطر الجسدية والاجتماعية علي قرار التعامل معها.

أما التوصيات ضرورة قيام البنك العربي الإسلامي الدولي بالأخذ بعين الاعتبار المخاطر التسويقية المصاحبة للخدمات المصرفية الإلكترونية، وكذلك الإهتمام بمخاطر الأداء، و المالية عند تقديم الخدمة المصرفية الإلكترونية. (1)

3.دراسة صلاح الدين مفتاح سعد الباهي: 2016م:

هدفت هذه الدراسة للتعرف علي أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية بأبعادها (سهولة الإستخدام، توفير الوقت، السرية، الأمان)علي رضا الزبائن (دراسة ميدانية علي البنك الإسلامي الأردني في عمان.

وقد تم إستخدام المنهج الوصفي التحليلي وتتكون عينة الدراسة من زبائن البنك الإسلامي الأردني في مدينة عمان بإستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية.

1 -ثامر عبدالحميد عبدالرحمن سلامه، أثر المخاطر التسويقية المصاحبة للخدمات المصرفية الإلكترونية علي قرار التعامل معها،دراسة حالة تطبيقية علي عملاء البنك العربي الإسلامي الدولي(مدينة الزرقاء،رسالة ماجستير (منشورةبالنت)،جامعة الزرقاء،الزرقاء (الأردن)، 2016م

فرضيات البحث ما يلي :

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمات المصرفية الإلكترونية (سهولة الإستخدام ، توفير الوقت ،السرية والأمان) علي رضا الزبائن في البنك الإسلامي الأردني.

النتائج والتوصيات:

النتائج هي أن مستوي جودة الخدمات المصرفية الألكترونية بالمصرف كان مرتفعاً ،مع وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد جودة الخدمات المصرفية (سهولة الإستخدام، توفير الوقت،السرية والأمان) علي رضا الزبائن بنسبة متوسطة،ووجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية (سهولة الإستخدام، توفير الوقت،السرية والأمان) كل علي حده علي رضا الزبائن في المصرف.

أما التوصيات فهي المحافظة علي النسبة المرتفعة لأبعاد جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية ومقربتها من حين الي آخر، وإجراء دراسة مقارنة بين البنك الإسلامي الأردني والبنوك الإسلامية الأخرى حول جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية ومستوي رضا الزبائن لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، وضرورة قيام المصرف بدراسات دورية لقياس فعالية الخدمات المصرفية الإلكترونية وضمان رضا الزبائن والمحافظة عليهم. (1)

4.دراسة أدم يعقوب أبكر حماد : 2014م:

تناولت هذه الدراسة أثر تطبيق جودة الخدمات المصرفية علي تحقيق رضا الزبون بالتطبيق علي مصرف الإيدخار والتنمية الإجتماعية ، وتمثلت مشكلة البحث في ماهي قوة وإتجاه العلاقة بين

1- صلاح الدين مفتاح سعد الباهي، أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية علي رضا الزبائن(دراسة ميدانية علي البنك الإسلامي الأردني في عمان(رسالة ماجستير منشورة بالنت) جامعة الشرق الأوسط ، الاردن ،2016م.

جودة الخدمات المصرفية ورضا الزبائن والعلاقة بين ملموسية الخدمة المصرفية ورضا الزبون وقوة وإتجاه العلاقة بين الإعتمادية ورضا الزبون وكيفية تحديد العلاقة بين الإستجابة ورضا الزبون.

تم إستخدام المنهج الوصفي التحليلي من أجل وصف الخلفية النظرية لموضوع الدراسة.
فرضيات الدراسة تمثلت في الآتي:

هناك علاقة إرتباط بين الملموسية ورضا الزبون ،وتوجد علاقة إرتباط بين الإعتمادية ورضا الزبون،وهناك علاقة إرتباط إيجابية معنوية بين الإستجابة ورضا الزبون.
النتائج والتوصيات:

النتائج يلتزم المصرف بتنفيذ الأعمال في الأوقات المحددة، موظفوا المصرف يهتمون بمشاكل الزبائن من خلال تقديم الحلول المرضية،إدارة المصرف تحرص علي تقديم الخدمة بشكل صحيح من المرة الأولى.

أما التوصيات علي المصرف السرعة في الإجراءات وتقديم الخدمة للزبون في فترة قصيرة لتقادي الإزدحام ،علي المصرف ضرورة إدارة فترة إنتظار العملاء والإهتمام والسرعة في الرد علي شكاوي الزبائن والعمل علي حلها للحفاظ علي الزبائن. (1)

5. عبد العزيز محمد احمد إدريس، 2009م:

هدفت الدراسة إلي التعرف علي أثر إدارة الجودة الشاملة علي جودة خدمات المياه بالسودان دراسة حالة هيئة مياه الولاية الشمالية، حيث تمثلت مشكلة البحث في الأسئلة التالية:

1- آدم يعقوب أبكر حماد، جودة الخدمات المصرفية وأثرها علي رضا الزبون(دراسة ميدانية علي مصرف الإذخار والتنمية الإجتماعية) بحث تكميلي لنيل درجة ماجستير العلوم في إدارة الأعمال(غير منشورة)جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2014م.

ما مدى تحقيق رضا المستهلك عند تقديم الخدمة؟ هل يتوافر نظام للرقابة علي الجودة؟ وما مدى

توافر قيادات إدارية تؤمن بضرورة الجودة الشاملة؟ وهل هناك تحسين مستمر للجودة بالهيئة؟

تم استخدام منهج برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية والتكرارات والنسب المئوية ومربع كآي.

فرضيات الدراسة منها ما يلي:

هنالك علاقة بين رضا المستهلك وجودة أداء الخدمة، هنالك علاقة بين وضع نظام للرقابة علي

الجودة ومستوى جودة أداء الخدمة، هنالك علاقة بين توافر قيادات إدارية تؤمن بضرورة الجودة

الشاملة ومستوى جودة أداء الخدمة، وهنالك علاقة بين التحسين المستمر بالجودة ومستوى جودة أداء

الخدمة.

النتائج تم اثبات صحة كل فرضيات الدراسة.

أما التوصيات زيادة إهتمام الإدارة بقياس مستوى رضا الجمهور عن الخدمات التي تقدمها، وأن تولي

الهيئة جانب نظام الرقابة علي الجودة بالمزيد من الإهتمام بتحديد الإنحرافات عن المعايير

الموضوعة، وأن تولي القيادات الإدارية بالهيئة المزيد من الإهتمام بالعمل وفق خطة إستراتيجية

متطورة وأهداف واضحة لتبني الجودة الشاملة في أنشطة الإدارة، وأن تعمل الهيئة علي توفير قسم

بحث وتطوير فعال للوقاية من الأخطاء قبل وقوعها. (1)

6. دراسة زين العابدين عالم مصطفى: 2003م:

تناولت الدراسة أثر إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء المنشآت بالتطبيق علي أسانذة التجارة

بجامعة النيلين (لنيل درجة الدكتوراة في إدارة الأعمال من جامعة النيلين) تمثلت مشكلة الدراسة في

أن المنشآت تواجه ضغوطاً وتحديات تظهر في إتساع المؤثرات التي تحد من إستقرارها وتحقيق

1 - عبد العزيز محمد أحمد إدريس، اثر إدارة الجودة الشاملة علي جودة خدمات المياه بالسودان، بالتطبيق علي هيئة مياه الولاية الشمالية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة دنقلا، 2009م

أهدافها ، وقد إتبع الباحث المنهج الوصفي وتحليل المشكلة وصولاً الي النتائج والتوصيات ، أما فروض الدراسة تكمن في وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين مقومات إدارة الجودة الشاملة يهدف لتحسين أداء المنشآت ،وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين إتجاهات تطبيق إدارة الجودة الشاملة ،ووجود أثر ذو دلالة إحصائية بين مكونات تحسين الأداء يزيد بدرجة أكبر بإتباع إدارة الجودة الشاملة وتم قبول الفرضيات وأما التوصيات أهمها في العمل علي إختزال أساليب العمل الروتينية الجامدة ،والتغذية العكسية للمعلومات بين إدارات الكلية المختلفة ،وعلي المدير المباشر تقديم الدعم والمساندة المستمر للعاملين معه. (1)

اثنتي عشرة : ما يميز الدراسة:

في الدراسات المذكورة سابقاً أكدت عدم وجود دراسة مشابهة لموضوع الدراسة المقدمة من الباحث حيث تناولت كل منها قضايا مختلفة لم تتناول إدارة الجودة الشاملة ودورها في جودة الخدمات المصرفية ومعظم الدراسات هي أجنبية خارج حدود بيئة العمل المصرفي في السودان ،ولكن الدراسات السابقة لها علاقة بجودة الخدمات المصرفية والعلاقة المتميزة مع المتعاملين بالمصارف وتسويق الخدمة المصرفية ،وهي ذات أهمية قصوي لتحسين أداء الخدمات المصرفية وتطويرها وتنويعها لتحسين جودتها بإستخدام أبعاد إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمات المصرفية لتحقيق الإستمرارية و الإستدامة في تقديم الخدمات لتحقيق رغبات وتطلعات أصحاب المصلحة حالياً ومستقبلاً.

¹ - زين العابدين عالم مصطفي ،أثر إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء المنشآت،رسالة دكتوراة (غير منشورة) جامعة النيلين،2003م.

المبحث الأول

إدارة الجودة الشاملة نشأتها ومراحل تطورها

أولاً: مفاهيم أساسية في إدارة الجودة الشاملة :

مفهوم إدارة الجودة الشاملة: يمكن تناولها من خلال تجزئة عناصر العنوان إلي:

إدارة: وتعني تخطيط وتنظيم وتوجيه مراقبة كافة النشاطات المتعلقة بتطبيق الجودة كما يتضمن ذلك

دعم نشاطات الجودة وتوفير الموارد اللازمة.

الجودة: تلبية متطلبات العميل وتوقعاته.

الشاملة: وتتطلب مشاركة واندماج كافة موظفي المنظمة، وبالتالي ينبغي إجراء التنسيق الفعال بين

الموظفين لحل مشاكل الجودة ولإجراء التحسينات المستمر⁽¹⁾.

وتعني أيضا منهجية إدارية حديثة ومنسقة تنظيمية عصرية متطورة تمثل مجموعة من المبادئ

التوجيهية التي تهدف إلي تحسين الجودة والإنتاجية بشكل مستمر من خلال مزج مواهب وقدرات

الإدارة والعاملين مع العلم والتكنولوجيا لتحقيق توقعات العملاء علي مختلف مستوياتهم⁽²⁾.

كما يمكن تعريفها بأنها أسلوب إدارة متكامل يمكن من خلاله إدارة المنظمة بشكل أفضل، وهو يقوم

علي الالتزام الكلي بمبدأ الجودة من طرف الإدارة والعاملين والتركيز علي الزبائن وإشباع حاجاتهم

والاستجابة لتوقعاتهم الحالية والمستقبلية، والتركيز علي التحسين المستمر لكل العمليات وفي مختلف

1- محفوظ احمد جودة ، إدارة الجودة الشاملة (مفاهيم وتطبيقات)، الطبعة الثالثة ، دار وائل للنشر، عمان ، 2008م، ص.22.
2- النعيم حسن محمد علي واروي عبد الحميد محمد نور، إدارة الجودة الشاملة (المفاهيم ، الأساسيات، الأدوات والوسائل)، الطبعة الأولى، مطبعة ارو، الخرطوم ، 2008م، ص98.

مراحل العمل بشكل يمنع حدوث الأخطاء والأعطال والمشاكل والعمل علي انجاز العمل بشكل صحيح من المرة الأولى، والتركيز علي المشاركة الفعالة لجميع العاملين والأقسام في المنظمة⁽¹⁾.

ثانياً: نشأة وتطور مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

بدأ التركيز علي مفهوم إدارة الجودة الشاملة في اليابان في القرن العشرين ثم انتشر بعدها في أمريكا والدول الأوروبية ثم باقي دول العالم، وقد كانت هناك مساهمات عديدة من قبل عدد من العلماء والمفكرين في تحديد مفهوم الجودة وتطويره، ويمكن فهم تطورها من خلال عدة مراحل رئيسية هي:

1. الفحص: تتضمن عملية الفحص اكتشاف الأخطاء وتصحيحها من خلال عمليات القياس والاختبار وتحديد مدى تطابق المنتج للمواصفات الفنية الموضوعة⁽²⁾.

2. ضبط الجودة الشاملة: تعني إدراك أن الجودة هي وظيفة كل شخص في المؤسسة فالهدف الرئيسي الأول في تحسين الجودة هو الفرد، فيجب أن يدرّب العامل تدريباً جيداً وان تعطي له صلاحية كافية.

3. تأكيد الجودة: تركز علي توجيه كافة الجهود للوقاية من حدوث الأخطاء، وتعتمد علي نظام أساسه منع وقوع الأخطاء منذ البداية لحل مشكله عدم المطابقة⁽³⁾.

4. ادارة الجودة الشاملة: ويتضمن جودة العمليات بالاضافة الي جودة المنتج، ويركز علي العمل الجماعي ومشاركة العاملين والتركيز علي الزبائن ومشاركة الموردين.⁽⁴⁾

ثالثاً: أهمية إدارة الجودة الشاملة: تتمثل أهميتها في الآتي:

1 . علي محمد الشريف، إدارة الجودة الشاملة (ايزو 9000)، الطبعة الأولى، دار الراجحة للنشر والتوزيع، عمان، 2010م، ص68.
2 -محفوظ احمد جودة، مرجع سبق ذكره، ص.24-25.
3 -- روبرت بوند، أساسيات ضبط الجودة الإحصائي، تعريب حسن محمد السيد ومحمد شفيق ياسين، المركز العربي للتعريب والترجمة والتأليف والنشر، دمشق 2002م، ص.10-11.
4 محمد عبدالوهاب العزاوي إدارة الجودة، (مدخل إستراتيجي)، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2010م، عمان الأردن، ص32.

1. أنها تؤدي إلى تخفيض التكلفة وزيادة الربحية، والاستغلال الأمثل للموارد، ودراسة إحتياجات العملاء والوفاء بها وتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة في السوق.
2. إن تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة أصبح أمراً ضرورياً للحصول علي بعض الشهادات الدولية، و زيادة إرتباط العاملين بالمنظمة وبمنتجاتها وأهدافها.
3. زيادة الوعي بأهمية الجودة في جميع إدارات وأقسام المنظمة، وتحسين سمعة المنظمة في نظر العملاء والعاملين، والمسئولية القانونية والمنافسة الحادة .
4. يعود تطبيق نظام الجودة في جميع عمليات ومراحل الإنتاج إلي إتاحة الفرص لإكتشاف وتلافي الأخطاء و تقليل من التكاليف والزمن العاطل وتزيد من الأرباح. (1)

رابعاً: أهداف إدارة الجودة الشاملة: يمكن حصرها في الآتي:

1. الهدف الرئيسي للجودة هو إرضاء الزبون سواء كان داخل المنظمة أو خارجها حيث انه علي القيادة أو الإدارة في المنظمة أن تتضافر مع الموظفين والعاملين من اجل حشد الكل (2).
2. تطوير وتحسين جودة السلع والخدمات، وتحقيق مستوي عالي من الجودة.
3. إرضاء رغبات العملاء الحالية وتوقع رغباتهم المستقبلية.
4. الاستجابة السريعة من خلال التحسين المستمر للجودة، وتحقيق مرونة اكبر لمواجهة المتغيرات في إحتياجات العملاء والبيئة المحيطة بالمنظمة (3).

خامساً: أدوار ومبادئ إدوارد ديمينج في تطور إدارة الجودة الشاملة:

1 - لعلي محمد الشريف، مرجع سبق ذكره، ص.ص 95-96.
2 - خضر مصباح الطيطي، إدارة وصناعة الجودة (مفاهيم إدارية وتقنية وتجارية في الجودة)، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2011م، ص44
3 - النعيم حسن محمد علي واروي عبد الحميد محمد نور، مرجع سبق ذكره، ص102

هو مستشار أمريكي حاصل علي درجة الدكتوراة في الرياضيات والفيزياء يلقب بابي ثورة إدارة الجودة وله إسهامات واضحة في ذلك في مجال الضبط الإحصائي وله أربعة عشر مبدأ لتطبيق إدارة الجودة الشاملة معروفة باسمه وهي:

1. مبدأ جعل الهدف ثابتاً مع تعلم الفلسفة الجديدة: فيجب أن يكون لدي المؤسسة هدف طويل المدى يعرفه كل عضو في المنظمة ويستطيع فهمه و تعلم الفلسفة الجديدة بالتعاون بحيث يمكن أن يفوز الجميع، بالمعرفة والمهارة اللازمة للعمل ومعرفة كيفية البدء في التنفيذ⁽¹⁾.

2. مبدأ عدم الإعتماد علي الفحص الكلي والإعتماد علي جودة المواد المشتراه وليس علي السعر الأقل.⁽²⁾

3. مبدأ تحسين نظام الإنتاج والخدمة باستمرار: بناء الجودة في كل نشاط وفي كل عملية وهذا يتطلب التعاون بين من يقدم الخدمة ومن يستقبلها.

4. مبدأ إيجاد القيادة الفاعلة و الاهتمام بالتدريب: التي تشجع الابداعات و الاقتراحات والتدريب لتنمية مهارات كل القوي العاملة بالمؤسسة.

5. مبدأ القضاء علي الخوف: يؤكد اليابانيون بان الوقوع في الخطأ والفشل فرصة للتطوير، والخوف يؤدي إلي القضاء علي مفهوم التحسين والتطوير.

6. مبدأ تفعيل فرق العمل تجنب النصائح والشعارات الجوفاء: وذلك بحل الصراعات بين العاملين وإحلال التعاون وترجمة الشعارات بتحسين المنتج لتحقيق أهدافها.

7. مبدأ تجنب تحديد أهداف رقمية للعاملين مع دعم إعتزاز العاملين بعملهم

1 - لوييد دوبييز وكليير كراو فوردي ماسون، إدارة الجودة (التقدم والحكمة وفلسفة ديمنج)، ترجمة حسين عبد الواحد، مراجعة احمد أمين الجمل، الطبعة الأولى، المصرية لنشر المعرفة والثقافة العالمية، القاهرة، 1997م، ص.72-73
2- محفوظ احمد جودة، مرجع سبق ذكره، ص.27-34.

8. مبدأ تشجيع التعلم والتطوير الذاتي: وذلك لإكساب العاملين مهارات أفضل ومعارف أكثر ولتتمكنهم من أداء أعمالهم بشكل أفضل.

9. مبدأ إحداث التغيير الملائم لدفع عملية التحويل: وذلك بإجراء التغييرات المناسبة في الهياكل التنظيمية للمنظمة لأجل تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة.

وقد أشار ديمينج بوجود سبعة سماها بالأمراض القاتلة وهي:

عدم الاستمرار في وضع الأهداف نحو التحسين وغموض الأهداف، والتركيز علي الأرباح في الأجل القصير وقصر النظر في هذا المجال، عدم كفاءة أنظمة التقسيم التقليدية لأداء الأفراد وتخويف العاملين بالتأثير السلبي علي مستقبلهم الوظيفي نتيجة هذه الأنشطة، والتغييرات الكثيرة في الإدارة، والإدارة علي أساس الكم فقط، وعدم بناء نظام الجودة في المنتجات من أول خطوة، والتكاليف المغالي فيها وغير الضرورية في مجالات ضمان المنتج والاستشارات والأمور القانونية.⁽¹⁾

سادساً: الفرق بين الجودة وتمييزها عن إدارة الجودة الشاملة:

هناك فرق كبير بين مفهومي الجودة وإدارة الجودة الشاملة فالجودة بالمفهوم التقليدي تهتم بالمنتج أي أن الجودة هي توفر خصائص وسمات في منتج ما أو سلعة أو خدمة تشبع احتياجات وتلبي رغبات وتوقعات المستهلك المعلنة وغير المعلنة، بينما إدارة الجودة الشاملة هي فلسفة إدارية معاصرة تهدف إلى ترسيخ معنى جودة الأداء بين جميع العاملين ومختلف إدارات وأقسام المنظمة بشكل شامل مع التحسين المستمر الذي يعتبر عماد هذه المنهجية الإدارية⁽²⁾. والشكل أدناه يوضح الفرق :

1 - محفوظ احمد جودة، نفس المرجع السابق، ص32.

2 - النعيم حسن محمد علي واروي عبد الحميد محمد نور، مرجع سبق ذكره، ص18.

الشكل أدناه يبين الفرق بين الإدارة التقليدية وإدارة الجودة الشاملة جدول رقم (1-2)

العنصر	الإدارة التقليدية	إدارة الجودة الشاملة
التركيز	مطالب الإدارة	رغبات الزبون
المسئولية	تحقيق الأرباح	تحقيق الأرباح ينتج تحقيق الجودة
القياس	الجودة حسب خاصية واحدة في إطار ما تحدده الإدارة	الجودة متعددة الخصائص في إطار ما يرغبه الزبون
الاختصاصات	يختص العامل بالأداء في تحقق الجودة من خلال الإدارة	تحفيز العامل علي التوصل إلي أداء أفضل للعمل
التوجيه	العمل علي تحقيق نتائج قصيرة الأجل وتحسين المنتجات	العمل علي نتائج طويلة الأجل وتحسين العمليات

المصدر: لعلي محمد الشريف، إدارة الجودة الشاملة (ايزو 9000)، الطبعة الأولى، دار الراجحة

لنشر والتوزيع، عمان، 2010م، ص77.

سابعاً: العوامل المؤثرة علي الجودة:

هناك عدة عوامل تؤثر علي الجودة تتعلق بالعملية الإنتاجية، والمجتمع وهي بالنسبة إلي العملية

الإنتاجية في الأتي:

1- الأسواق و تعتبر الأسواق محور الإنتاج الرئيسي فبدونها لن يكون هناك إنتاج واهتمام بالجودة، و

اليد العاملة اي وجود التخصصية في اليد العاملة لمواجهة هذا التقدم وتحقيق الجودة والإتقان في

الأداء، و رأس المال لتغطية تكاليف الإنتاج الأساسية، والإدارة وهي وجود نظام إدارة ذو كفاءة فعالة لضبط الجودة، المواد الأولية اي اختيار مواد أولية ذات جودة عالية، المعدات والوسائل التقنية الحديثة.

2- أما بالنسبة للمجتمع فتتجلى أهمية الجودة في تخفيض الآثار السيئة التي تسببها المنتجات كالتلوث والضجيج ونفاد الثروات⁽¹⁾.

ثامناً: إستراتيجيات الجودة:

تتكون من عدد من الاستراتيجيات، فهناك إستراتيجية الإنتاج والتسويق والجودة والمالية وغيرها، وذلك بحسب أنشطتها ووظائفها فكل نشاط أو وظيفة من وظائف المنظمة هناك استراتيجيات خاصة بها، ومن أهم الاستراتيجيات المتبعة هي:

1- تولي الإدارة العليا لضبط الجودة:

يكون رئيس مجلس إدارة المنظمة أو مديرها العام هو المسئول الأول عن إدارة أنشطة الجودة وضبطها وينشرها لكافة العاملين، وتعتبر مرشد عام للموظفين أثناء تأدية واجباتهم وصولاً إلي مستويات عالية من الجودة، مع توزيع المسئوليات عن أنشطة الجودة، والتدريب لكافة العاملين .

2- التركيز علي العملاء وتحسين الجودة :حيث دراسة احتياجاتهم ومتطلباتهم والعمل علي تلبيةها، وتحسين برامج الجودة وتطوير العمليات داخل المنظمة.

3- الضبط الإحصائي للجودة: وذلك باستخدام الاساليب الاحصائية لضبط الانتاج والعمليات والعمل علي حلها.⁽²⁾.

تاسعاً: علاقة إستراتيجية الجودة الشاملة وإستراتيجية المنظمة:

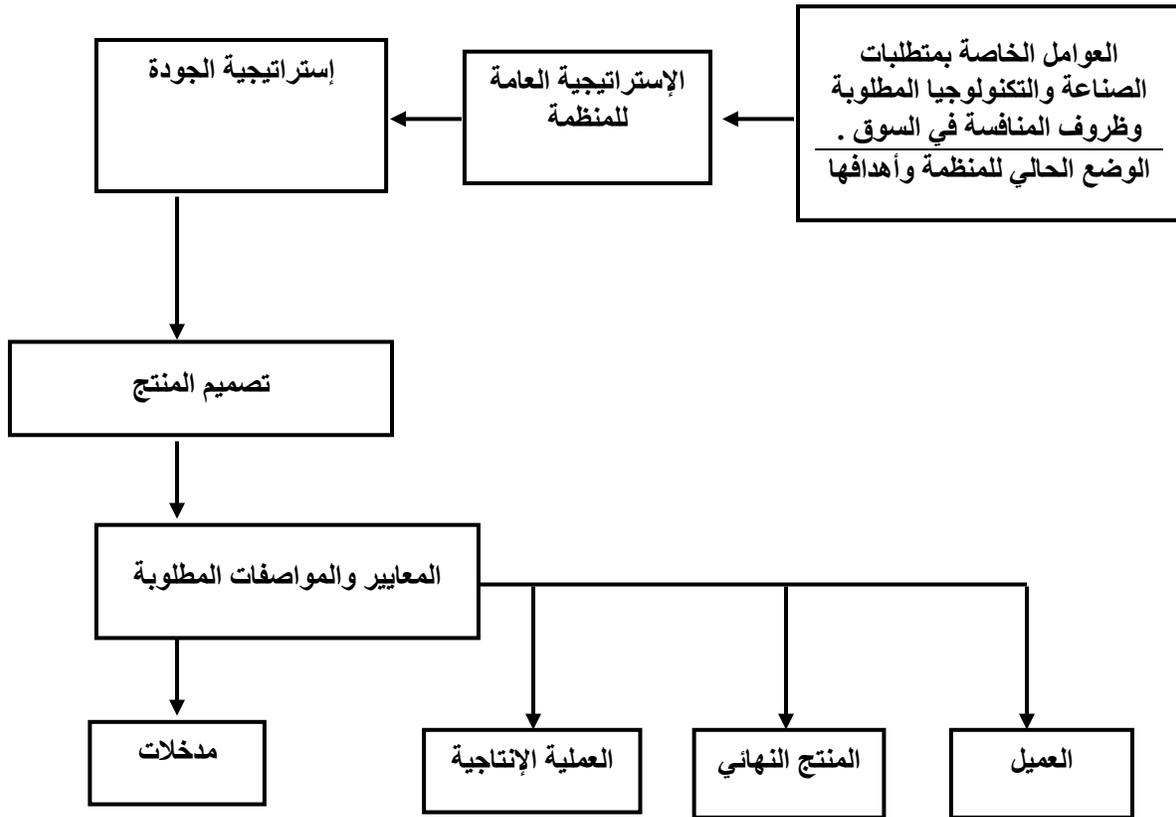
1 - النعيم حسن محمد علي واروي عبد الحميد محمد نور، مرجع سبق ذكره، ص.38-39.

2- محفوظ احمد جودة، مرجع سبق ذكره، ص.122-123.

يمكن حصر العلاقة في النقاط التالية: وكما يبينها الشكل أدناه ويبين تأثيرات العوامل الصناعية والتكنولوجيا والمنافسة علي إستراتيجية المنظمة وبالتالي تأثير ذلك علي إستراتيجية الجودة وتصميم المنتج والعميل الشكل أدناه

شكل رقم (1-2)

علاقة إستراتيجية الجودة الشاملة وإستراتيجية المنظمة



المصدر: محفوظ احمد جودة، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، دار وائل للنشر، الطبعة الثالثة، عمان، الأردن، 2008م، ص125.

تحدد المنظمات إستراتيجية الجودة ضمن إطار الإستراتيجية العامة لها، وإستراتيجية الجودة ما هي إلا جزء من سياسات الإنتاج، لذلك فمن الضروري أن تتوافق مع إستراتيجية المنظمة حتى تسهم في تحسين الوضع التنافسي لها من خلال العناصر التالية:

1- لابد من مراعاة تكنولوجيا الإنتاج المتوفرة للمنظمة عند تحديد إستراتيجية الجودة وهي مدي توافر المعدات والآلات والمواد اللازمة لتحقيق مستوى معين من الجودة.

2- من الضروري أن تكون إستراتيجية الجودة محددة ومعروفة لكافة الجهات سواء من داخل أو خارج المنظمة، من العاملين ورجال الإدارة، والموردين المتعاملين مع المنظمة كذلك العملاء حتى يمكن توطيد العلاقة بينهم وبين منتجات المنظمة.

3- من الضروري إبلاغ كافة الأطراف المشتركة في العملية الإنتاجية بالمعايير والمواصفات المطلوبة لتصميم المنتج وفق ما هو مطلوب.

4- يمكن الحديث من خلال الشكل أعلاه عن أربعة أنواع أساسية للرقابة علي الجودة وهي: الرقابة علي المدخلات اللازمة للإنتاج (مواد، آلات، عدد، أفراد، ومعدات)، و الرقابة علي الإنتاج أثناء عملية الإنتاج الفعلي وخلال المراحل المختلفة للإنتاج، والرقابة علي الإنتاج النهائي قبل القيام بعملية إيصال المنتجات إلي العملاء، والرقابة علي جودة المنتج أثناء الاستخدام الفعلي من قبل المستهلك، وضرورة الحصول علي التغذية العكسية وبشكل دقيق وسريع وهي بذلك جزء مهم من إستراتيجية المنظمة، ويجب أن تدرك إدارة المنظمة بالتالي كافة الأبعاد الإستراتيجية للجودة وان تولي الاهتمام الأكبر للتخطيط الاستراتيجي للجودة⁽¹⁾.

عاشراً: تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

تطبيق إدارة الجودة الشاملة يشكل نتائج تحتاج إلي معرفة المراحل التي يجب إتباعها إنشاء التطبيق لان ذلك يساعد علي التطبيق الفعال لها ومعرفة العوائق التي تواجهها حتى يتم تحسينها وتقاديها، وهي الأتي:

¹ - محفوظ احمد جودة، نفس المرجع السابق، ص.125-126.

1- مرحلة تبنى فلسفة إدارة الجودة الشاملة: ففي هذه المرحلة تقرر إدارة المنظمة رغبتها في تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة، وتعلل رغبتها وعزمها علي تطبيق ذلك بدأ بتدريب المديرين بتلقيهم تدريبات متخصصة حول مفهوم النظام وأهميته ومتطلباته.

2- مرحلة التقييم: في هذه المرحلة يتم الوقوف علي واقع أداء المنظمة بشكل عام والعمل علي تقييمه ودراسة مدي الحاجة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة و جدوى ذلك .

3- مرحلة التخطيط: يتم من خلال إعداد وتصميم الخطة اللازمة لتنفيذ نظام الجودة.

4- مرحلة التنفيذ: يتم تنفيذ الخطة المتفق عليها من اجل تطبيق إدارة الجودة الشاملة، ثم التركيز علي عملية التدريب المستمر والتحسين المستمر للعمليات.

5- مرحلة المراجعة: يتم خلالها مراجعة نتائج التنفيذ والتأكد من درجة تحقيق الأهداف المعدة مسبقاً، والبحث عن نقاط الضعف والانحرافات لإيجاد الحلول المناسبة لها⁽¹⁾.

إحدى عشرة: العوامل المساعدة ، و فوائد ومعوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

1. **فمن العوامل المساعدة:** هي من واجبات الإدارة أن تقوم علي تهيئة مناخ العمل وتوفير الظروف والعوامل التي تساعد علي التطبيق الفعال لإدارة الجودة الشاملة وهي:

وجود التزام واضح وصريح من جانب الإدارة العليا، وتأكيدا علي أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة وفوائدها، والاستعانة بالخبرات والاستشارات الخارجية المشهود لها بالتميز، تنمية مهارات ومعارف الأفراد ، و زيادة الوعي بأهمية الجودة، والعمل علي نشر ثقافة الجودة في أوساط العاملين، وتغطية تكاليف تطبيق إدارة الجودة، ومعالجة ما يسمى بمقاومة التغيير والتشجيع علي الإبداع وتقديم مقترحاتهم والمشاركة الفاعلة والتعاون ،اعتماد أسلوب التدريب المستمر لرفع قدرات العاملين ورفع

¹ علي محمد الشريف ،مرجع سبق ذكره ن ص 135-137.

مستوياتهم، ونشر ثقافة العمل، و التحلي بالصبر والمثابرة علي تطبيق إدارة الجودة الشاملة وفقا لظروف ومعطيات المرحلة للمساعدة في التطبيق والتحسين المستمر (1).

2. أما فوائد تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

ضمان ثبات جودة المنتج و التحسين المستمر في الأنشطة والعمليات بصفة دائمة، ورفع كفاءة العاملين من خلال التعليم والتدريب المستمر، وزيادة القدرة التنافسية للمنظمة ، و تقليل أخطاء العاملين، فهم ما يريده العميل وتلبية احتياجاته عند طلبها وبأقل تكلفة حيث يساهم ذلك في تحقيق رضائه وولائه لمنتجات المنظمة واستمرارية التعامل معها، وزيادة أرباح المنظمة نتيجة للمحافظة علي العملاء وكسب عملاء جدد لمنتجات المنظمة، و توفير الخدمة بجودة عالية وبشكل مستمر ودائم، مع توقعات الزبائن، و التطلع للمستجدات التكنولوجية والاجتماعية في العالم (2).

3. أما معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

مقاومة التغيير من بعض المسؤولين ويرجع ذلك إلي غياب ثقافة الجودة، أو إلي عدم وجود العزيمة القوية للتغيير ،والاهتمام بالأهداف قصيرة الأجل .
وجود قصور في الاهتمام بالشكل التنظيمي بغض النظر عن مدي ملائمته لاحتياجات العمل وتحقيق الأهداف، و التغيير المستمر في القيادات الإدارية.
ضعف النظام المالي والمعلوماتي وخاصة في القطاع العام والحكومي، وضعف مستوي الاهتمام البحث والتطوير والتحديث والتنويع فيها وتعدد أساليب تطوير سبل العمل .

1- لعلي محمد الشريف ، المرجع السابق ،ص.262-264.
2 - النعيم حسن محمد علي و اروى عبد الحميد ،مرجع سبق ذكره ،ص264.

التخوف من تكاليف تطبيق إدارة الجودة الشاملة، و غياب الثقافة التنظيمية المتمثلة في القيم والاتجاهات والسلوكيات وغياب وعي الإدارة ومشاركتها في التطبيق، مما يقلل من فرص الإبداع والتجديد والتطوير.⁽¹⁾

¹ - النعيم حسن محمد علي و اروى عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص.140-145.

المبحث الثاني

فلسفة التحسين المستمر والهيكل التنظيمي والأيزو

أولاً: إدارة الجودة الشاملة والتنظيم الإداري:

يختلف تنظيم إدارة الجودة الشاملة من مؤسسة إلي أخرى ومن وقت إلي وقت آخر من خلال المحددات التالية:

1. حجم المنظمة، و نظرة الإدارة العليا إلي أهمية الجودة حيث وجود الاهتمام من الإدارة العليا لأنشطة الجودة فان ذلك يعنى إعطاء دور أكبر لإدارة الجودة والاستمرارية في التحسين.

2. توفير الإمكانيات المالية والبشرية للمنظمة وخاصة في ظل ندرة المتخصصين في إدارة الجودة الشاملة في الدول النامية، و سعة الانتشار الجغرافي للمنظمة.⁽¹⁾

ويأخذ موقع جهاز إدارة الجودة الشاملة علي الهيكل التنظيمي أربعة مواقع هي:

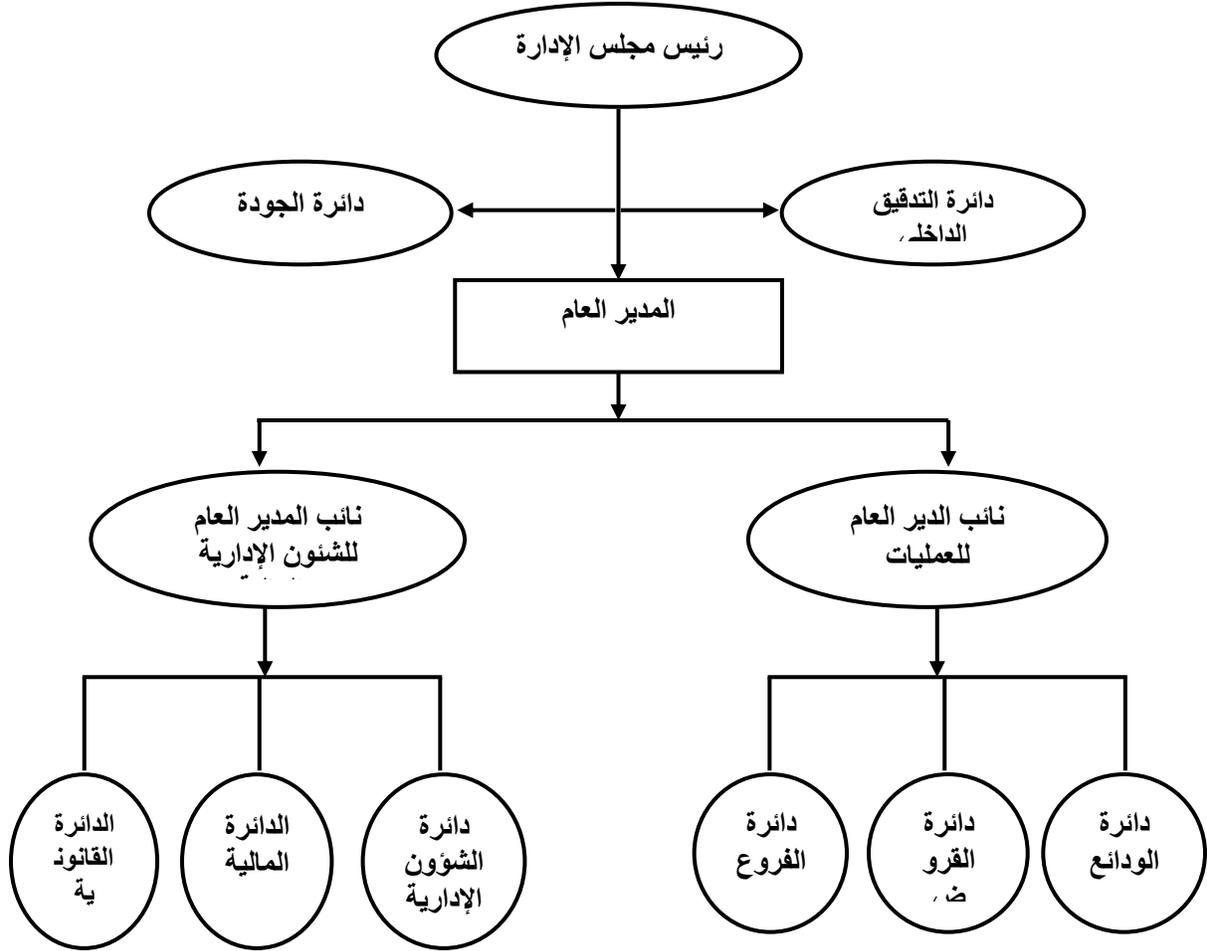
إنشاء دائرة للجودة: متخصصة تشرف علي تخطيط وتنفيذ ومراقبة كل ما يتعلق بأمور إدارة الجودة في المنظمة، وله عدة مهام تتمثل في الاتي: تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم أنظمة الجودة، متابعة، تنفيذ خطة التعليم والتدريب، الإشراف علي مشاريع التحسينات المستمرة، وتعزيز مفهوم

الشراكة مع الموردين ومع العملاء، كما يبينها الشكل: (2-2):

¹ محفوظ احمد جودة ،مرجع سبق ذكره ،،ص.55-56.

الشكل رقم (2-2)

دائرة الجودة في الهيكل التنظيمي:



المصدر: محفوظ احمد جودة، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، دار وائل للنشر والتوزيع،

الأردن عمان، الطبعة الثالثة، 2008م، ص57.

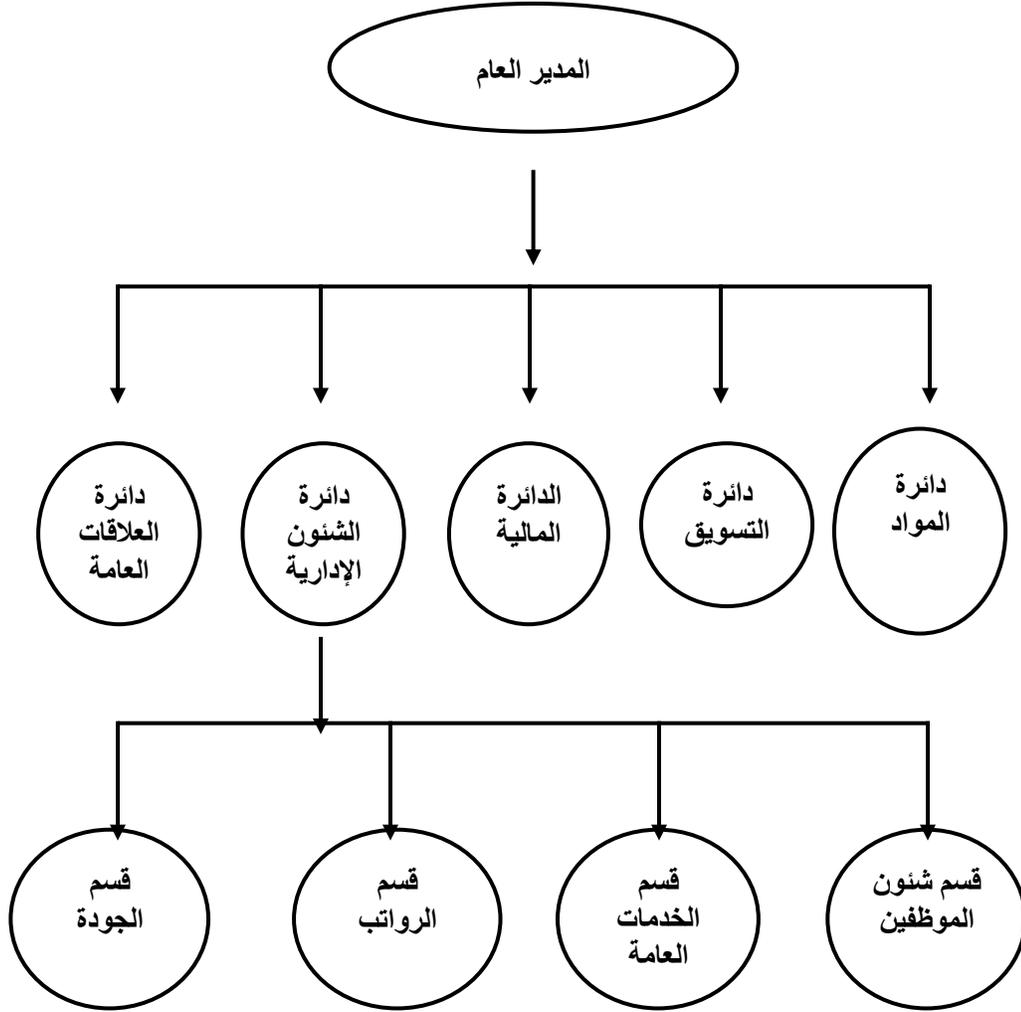
أو إنشاء قسم للجودة: ووفقاً لهذا الخيار يكون هناك قسم للجودة يتبع لإحدى دوائر المنظمة

ويكون مسئول الجودة هو رئيس قسم تحت إشراف مدير دائرة معينة مثل دائرة الإنتاج أو دائرة

المعلومات أو الشؤون الإدارية وهو ما ويبينه الشكل أدناه:

ويبين الشكل رقم (2-3)

قسم الجودة في الهيكل التنظيمي



المصدر: محفوظ احمد جودة، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، دارة وائل للنشر والتوزيع،

الأردن عمان، الطبعة الثالثة، 2008م، ص58.

أخيراً: عدم وجود وحدة إدارية للجودة: وذلك في الوحدات التي لا تدعو إليها الحاجة لوجود قسم أو دائرة للجودة بل تكفي الإدارة بأن تعهد إلي احد مديري الدوائر للقيام بأعمال الجودة إضافة إلي قيامه بمهامه الأصلية.(1)

ثانياً: أدوات إدارة الجودة الشاملة:

هناك العديد من أدوات إدارة الجودة الشاملة أهمها:

1- الرقابة علي الجودة: وهي عملية منظمة لقياس الجودة الفعلية ومقارنتها مع المواصفات واتخاذ الإجراءات حول الانحرافات الموجودة ، ومن أمثلتها عينات القبول.

2- منحي الخاصية التشغيلية وهو يعطي الشكل البياني لاحتمال قبول الدفعة كدالة للجودة في ظل حجم معين للعينة المرغوب فيها،والجداول القياسية وهي إحدى الوسائل الإحصائية المستخدمة في الرقابة علي الجودة .

3. الرقابة الإحصائية علي العملية الإنتاجية وتعتمد علي فحص المنتج أثناء العملية الإنتاجية وقبل انتهائها،وحلقات الجودة وهي احدى الأدوات التي تستخدمها منظمات الأعمال في الحصول علي أفكار للتحسين المستمر للعمليات.(2)

ثالثاً: القيادة وإدارة الجودة الشاملة:

القيادة هي عملية إجتماعية يسعى القائد من خلالها إلي التأثير علي تصرفات الأفراد ويجعلهم ينفذون الأعمال المطلوبة منهم عن رضا واقتناع، ومن خصائصها إعطاء الأولوية لاحتياجات العميل والتغيير المستمر في متطلباته،و تمكين المرؤوسين ومنحهم الثقة في مجال العمل، وتزويدهم بالموارد اللازمة والتدريب ،وتشجيع التعاون ،وتدريب المرؤوسين، و النظر إلي المشاكل علي أنها

1 - نفس المرجع السابق ، ص.58-60.

2 - النعيم حسن محمد علي واروي عبد الحميد محمد نور، مرجع سبق ذكره ،ص.141-151.

فرصة للتعلم وذلك بدارسة أسباب المشكلة وطرق حلها وضمان عدم تكرارها وتفعيل الاتصالات وإثبات الالتزام نحو الجودة الشاملة، واختيار الموردين علي أساس الجودة.⁽¹⁾

رابعاً: أدوار الإدارة العليا والتزامها بالجودة:

انها تضع سياسة الجودة وأهدافها في المنظمة، مع نشرها من أجل زيادة وعي العاملين بهذه السياسة وضمان التركيز علي احتياجات العميل، وتنفيذ العمليات الضرورية مع توفير الموارد الضرورية ومراجعة نظام إدارة الجودة بشكل دوري.

اما التزام الإدارة العليا مهم جدا لتشجيعها للمستويات التنفيذية ككل ودعمها واقتناعها بضرورة تطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة لنجاح هذا التطبيق و الإلتزام يكون إزاء التحسين المستمر، وتبنى فلسفة الأخطاء الصفرية، والتدريب والتعاون والاتصالات ، وتوفير عوامل الاستقرار الوظيفي.⁽²⁾

خامساً: فلسفة التحسين المستمر:

1. تعريف فلسفة التحسين المستمر:

عملية التحسين المستمر هي فلسفة إدارية عصرية تسعى إلي تحسين جميع العمليات في تقديم المنتجات سوى كانت خدمات ملموسة أو غير ملموسة وبشكل مستمر ويمكن تعريف التحسين المستمر من خلال خمسة مداخل رئيسية وهي:

مدخل تخفيض تكلفة الموارد المستخدمة في عملية تقديم المنتج.

مدخل تخفيض الأخطاء الناتجة عن عدم كفاءة أداء الموارد المستخدمة.

مدخل التميز في تقديم المنتجات بما يفوق رغبات وتوقعات العميل.

1- محفوظ احمد جودة مرجع سبق ذكره ،ص.91-93.

2- محفوظ احمد جودة ، نفس المرجع السابق ، ص.99-101.

مدخل أمن العملية لجعل بيئة العمل أكثر ملائمة من حيث تقليل الحوادث والتعويضات أو مطالبات العمل مما يساعد في رفع كفاءة استخدام الموارد المستخدمة، ومدخل رضا العميل يقصد به تلك العمليات التي تساهم في تحقيق رضا العاملين في المنظمة لتلبية رغبات وتوقعات العميل، ورفع كفاءة أداء العاملين، وتحقيق فاعلية أهداف المنظمة.⁽¹⁾

2. أهداف التحسين المستمر للعمليات: تتضمن أهمها في الآتي:

إدخال التحسينات اللازمة والمستمرة في عمليات المنتج علي ضوء البيانات المتجددة، وتوقع تغيرات رغبات العملاء واحتياجات السوق والبيئة المحيطة للأعمال، وتحقيق الأداء المتميز بتقليل الأخطاء وتحديد المشاكل بدقة وتقليل الانحرافات، وخلق مناخ عمل ملائم يشجع التعاون بين الإدارة العليا والعاملين في المنظمة.⁽²⁾

3. متطلبات التحسين المستمر وطرق التحسين المستمر:

وتتمثل المتطلبات في تصميم وتطوير رؤية إستراتيجية للتحسين المستمر بمشاركة كل العاملين، و تطوير نمط الإدارة العليا للمنظمة لإحداث تغيير في المناخ التنظيمي يشجع علي المكاشفة والثقة والتعاون بين العاملين وتقييم وتطوير نظام للحوافز يشجع ويطور التعاون بين الإدارة العليا والعاملين لتقديم الأفكار والرؤى التي ترقى بمستوى أداء العمليات إلي الأفضل، لتحقيق أهداف الجودة⁽³⁾.

أما طرق التحسين المستمر: فتتكون من مدخلين رئيسيين هما:

المدخل الأول: يتكون من طريقتين وهي:

1 - النعيم محمد علي واروي عبد الحميد محمد نور، مرجع سبق ذكره ، ص.116-120.
2 - النعيم محمد علي ، نفس المرجع السابق ، ص.120.
3 - النعيم محمد علي ، نفس المرجع السابق ، ص.116-120.

أ.طريقة جوران وتتلخص في الآتي: التخطيط وتتضمن هذه العملية تحديد من هم العملاء والتعرف علي احتياجاتهم ومتطلباتهم، وتطوير خصائص المنتج التي تلبى احتياجاتهم لتحقيق الميزة التنافسية. رقابة الجودة وذلك لمقارنة نتائج الاختيار النهائي بالمتطلبات الأساسية للعملاء واكتشاف الانحرافات ومن ثم تصحيحها،وتقوم الإدارة باستخدام التغذية العكسية.

والتحسين المستمر وتهدف هذه العملية للوصول إلي مستويات أداء أعلى من مستويات الأداء الحالي وتتضمن إنشاء فرق العمل وتزويدها بالموارد اللازمة.

ب.طريقة كايزن: وتتلخص هذه الطريقة في التركيز علي العميل وروح التعاون وعمل الفريق والتوقيت المطلوب وحلقات الجودة، واستخدام التكنولوجيا، والتعاون بين الأفراد.

المدخل الثاني: ويتكون من سبعة مراحل:

أ.مرحلة تحديد الفرص: تحديد واقتناص الفرص المتاحة للتحسين وتتكون من جزئين هما تحديد المشكلة نفسها وتكوين الفريق لحلها.

ب.مرحلة تحديد نطاق التحسين: بوصف المشكلة بدقة مع سهولة الفهم، ووصف التأثير، وبعدها يتم وضع قواعد واضحة للفريق بعمل الإجراءات الوقائية والتصحيحية وتوجيههم لعمل اللازم لتجنبها مستقبلاً.

ج.مرحلة تحليل العمليات الحالية: بفهم العملية وكيفية الأداء والأنشطة الهامة ، وجمع البيانات وتدقيق العمليات وتحديد الأسباب.

د.مرحلة تحديد العمليات المستقبلية: بوضع حلول للمشكلة الخاصة بالحل الأمثل.

هـ.مرحلة تطبيق التغيير: والهدف من هذه المرحلة هو إعداد خطة التطبيق والحصول علي الموافقة علي التطبيق والتطبيق الفعلي لعمليات التحسين.

و.مرحلة استطلاع التغيير وتصحيحه: بمتابعة وتقييم التغيير عن طريق متابعة فعالية جهود التحسين من خلال جمع البيانات ومراجعة التقدم والقياس المستمر .

ل.مرحلة التحسين المستمر: الهدف من هذه المرحلة هو الوصول إلي مستوى يحسن من أداء العمليات، بإشراك الجميع لضمان الفعالية والاستجابة والمرونة.(1)

5.فوائد التطبيق وعناصر النجاح جهود التحسين المستمر:

أما الفوائد فهي خلق تغيير إيجابي لطريقة أداء العمليات وصولاً للأداء المستمر،وتحديد انسيابية عمليات انجاز المنتج بشكل واضح ودقيق،والغاء الأنشطة التي ليس لها قيمة علي الأداء،وتقليل التكلفة الإجمالية لجودة المنتج،والتحسين المستمر لخدمة للعميل(2).

أما عناصر النجاح فهي وجود قيادة إدارية واعية تدعم عملية التحسين المستمر و التنسيق بين أفراد المنظمة وأنشطتها ،تشجيع العاملين وتحفيزهم للمشاركة ومنحهم التقدير الذي يليق بهم وغرس قيم الصدق والإخلاص في العمل منهم.

والقيام بالتعليم والتدريب المستمر للموارد البشرية و الاستمرار في تطوير طرق التدريب،مع استخدام الاساليب والادوات الاحصائية وغيرها. (3).

سادساً: إدارة الجودة الشاملة والتغيير:

1.مفهوم وانواع التغيير: تتضمن عملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة إجراء تغييرات كثيرة في مجالات

عديدة مثل ثقافة المنظمة، والهيكل التنظيمي، والنمط القيادي، ومناخ الإبداع، وتصميم العمليات

وغيرها،ومن انواع للتغيير:

1-سونيا محمد البكري،إدارة الإنتاج والعمليات (مدخل النظم)،الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع،الطبعة الأولى،الإسكندرية،1999م،ص.400-405.

2-النعيم حسن محمد علي واروي عبد الحميد محمد نور، مرجع سبق ذكره ، ص133.

3- عمر احمد عثمان المقلبي و عبد الله عبد الرحيم إدريس،إدارة الجودة الشاملة،مطبعة جامعة الخرطوم،الطبعة الثانية،2011م الخرطوم،ص 171-172.

أ. من حيث درجة التخطيط يمكن تقسيمه إلي نوعين:

التغيير العشوائي وهو الذي يحدث تلقائيا وبصفة غير معدة بدقة وعناية وقد تكون إشارة سلبية علي المنظمة ،أما التغيير المخطط وهو الذي يتم تنفيذه بعد إعداد دقيق ودراسة متأنية حتى تكون نتائجه دقيقة وسليمة ممكنة التطبيق وقابلة للتحقيق.

ب. من حيث وقت التنفيذ ويمكن تقسيمه إلي نوعين:

التغيير السريع وهو الذي يتم تنفيذه مرة واحدة وبسرعة ويسمى تغيير الصدمة ،أما التغيير البطيء ويتم علي دفعات تلافيا لأي آثار سلبية قد تحدث.

ج. من حيث درجة الشمولية ويمكن تقسيمه إلي نوعين:

التغيير الجزئي ويشمل أجزاء قليلة في المنظمة أو الأنشطة أو العمليات ،أما التغيير الشامل ويشمل كل المنظمة سواء كانت عمليات أو أنشطة أو إدارات أو غيرها.(1)

سابعاً: إدارة الجودة الشاملة والتركيز علي العميل:

1. تعريف العميل يعرف: علي انه المشتري الحالي أو المتوقع الذي يحتاج إلي المنتج أو الخدمة أو لديه رغبة في الشراء مع توفر القدرة الشرائية، ويشكل الهدف النهائي لأية عملية تسويقية،(2)

2.كيفية تحقيق رضا العملاء:

فمن خلال دراسة سلوك المستهلك وبحوث التسويق وجمع المعلومات والبيانات عن العملاء وتحليلها يمكن الوصول لتحقيق رضا العملاء من خلال التلبية الفورية لرغبات العميل من جانب المنظمة والسرعة في تنفيذها،القدرة علي تلبية الوعود مع ضرورة توفر الخبرة في موظفي المنظمة عند أداء

1 -محفوظ احمد جودة ،مرجع سبق ذكره ، ص.35-38.
2 -النعيم حسن محمد و اروى عبد الحميد محمد ،مرجع سبق ذكره ،ص103.

الخدمة وتقديم المشورة ، والدقة في التعامل وتزويد العميل بالمعلومات بالإضافة إلي الوفاء بالالتزامات.

إبداء المودة (الكياسة) واللباقة في التعامل ،دقة وشمول المعلومات لتوقع العميل أن يكون مصدر المعلومات عن المنظمة موثقاً به ، الإنصات إلي العميل حتى ولو كان غير موضوعي في الحديث،مع حق العميل في الاعتراض.(1)

ثامناً: جوائز الجودة:

أدي تزايد الاهتمام بجودة السلع والخدمات إلي الحاجة لاتفاق عالمي مشترك علي معايير الجودة وتجسد ذلك الاهتمام العالمي بإدارة الجودة وأهم هذه الجوائز هي :

1-جائزة ديمينج : منحت هذه الجائزة باسم خبير الجودة ديمينج لأول مرة عام 1950م ،وقدمها إتحاد علماء ومهندسي اليابان إلي المؤسسات التي نجحت في برامج تحسين الجودة والمحافظة في مثل هذا الأداء في المستقبل وركزت الجائزة علي النجاح في الرقابة الإحصائية علي الجودة كوسيلة لتحسين الجودة ،وركزت أيضا علي التزام الإدارة العليا ومشاركتها في برامج تحسين الجودة بعدة برامج منها طبيعة توجهات وأنشطة طاقم الإدارة العليا إزاء الجودة ،و نشاط إرضاء العملاء،و إشراك العاملين في قضايا وأنشطة الجودة، ثم نشاط التدريب،كم ركزت علي رفع مستوي إدراك الإدارة العليا لأهمية الجودة والامتياز(2).

2-جائزة مالكولم بالدرج: أسست هذه الجائزة في الولايات المتحدة الأمريكية عام 1987م بهدف تعزيز التنافسية في المنظمات الأمريكية لتحسين كفاءة وفعالية وتشجيع الاهتمام بموضوع الجودة

1 - النعيم حسن محمد علي و اروبي عبد الحميد ،مرجع سبق ذكره ، ص.75-77.
2 - فيصل بن جاسم بن محمد ،إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الإعلامية ،بالنطبيق علي قناة الجزيرة الفضائية في الفترة من2004م-2006م الطبعة الأولى ،بيروت لبنان ،2008م، ص.103-104.

ومفهوم تميز العمل وتبادل المعلومات والخبرات عن تجارب الشركات في مجال الجودة، ومجالات التحسين الرئيسية للجودة لبالدرج تتكون من:

- أ- القيادة وهي الرؤيا القيادية ودور الإدارة العليا في إيجاد القيم والمحافظة عليها.
- ب- التخطيط الاستراتيجي وهو كيفية قيام المنظمة بوضع استراتيجياتها، وتطبيقها.
- ج- التركيز علي العميل وهي كيف تحدد المنظمة احتياجات العميل وتوقعاته لتلبيتها.
- د- المعلومات والتحليل وهي مدي فعالية استخدام المعلومات لدعم أنظمة الإدارة .
- و- تطوير الموارد البشرية وهي تدريب وتطوير وتوجيه الأفراد باتجاه تحقيق الأهداف.
- ق- إدارة العمليات وهي فحص كافة عمليات المنظمة من عملاء وتصميم وغيره.
- ك- نتائج الأعمال وهي فحص أداء المنظمة في المواضيع المؤثرة علي نتائج أعمالها بما في ذلك رضا العملاء، تحقيق الأهداف والأداء التشغيلي.(1).

3- نموذج الجائزة الأوروبية: إستندت إلي الأفكار الأساسية التي قامت عليها كل من جائزة ادوارد ديمنق التي تمنح في اليابان، وجائزة مالكو لم بالدرج التي تمنح في الولايات المتحدة الأمريكية، ويتضمن نموذج الجائزة الأوروبية من عدة عناصر وأوزان لها يكمل بعضها بعضا، منها خمسة عوامل مساعدة وهي القيادة والاستراتيجيات و السياسات والموارد والعمليات، ومنها عوامل محققة أو متوقعة وهي رضا العاملين ورضا العملاء والأثر علي المجتمع، ثم نتائج الأعمال.(2)

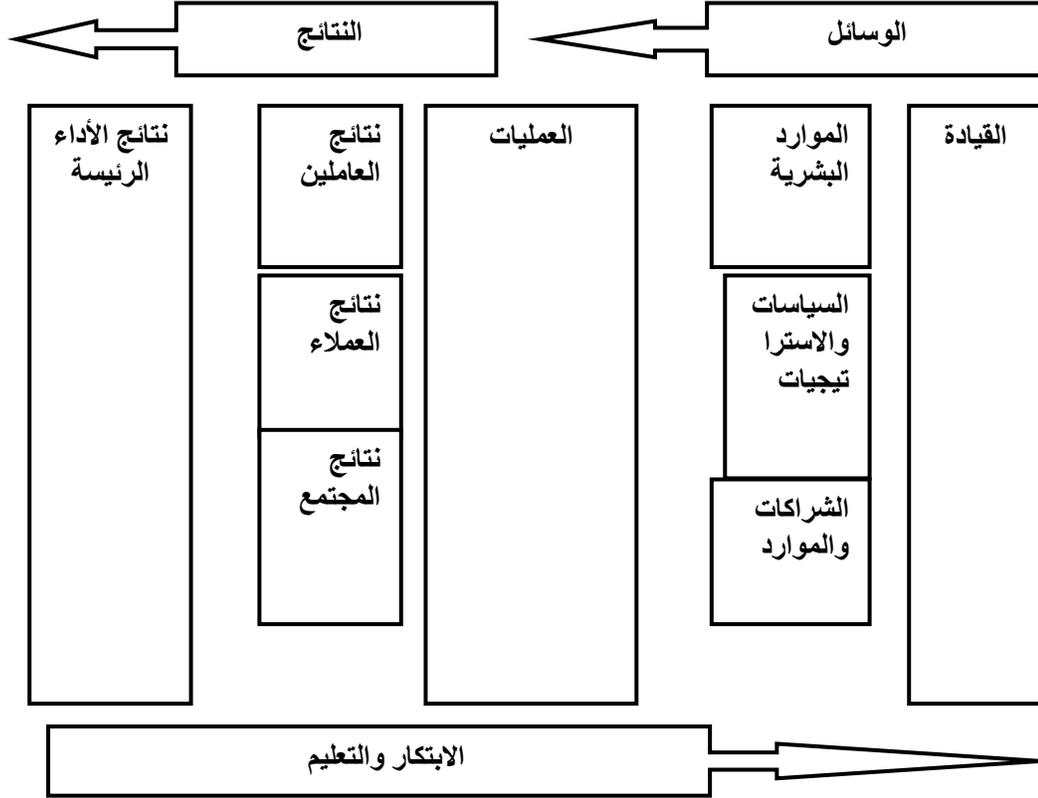
4- نموذج البرنامج الرئاسي الوطني للجودة والامتياز في السودان: نتيجة لتزايد الاهتمام من قبل العديد من المهتمين بالجودة في السودان و إهتمام الدولة بإدارة الجودة الشاملة قامت بتشكيل المجلس الأعلى للجودة والامتياز برئاسة رئيس الجمهورية ونائبيه وبعض وزراء القطاع الاقتصادي

1 -محفوظ احمد جودة ،مرجع سبق ذكره ، ص.294-298.
2 -عمر احمد عثمان المقلي و عبد الله عبد الرحيم ، مرجع سبق ذكره،ص.263-266.

والخدمي ومستشار رئيس الجمهورية للجودة والامتياز، وفيما يلي عرض للنموذج والذي يعتبر جائزة السودان للجودة والامتياز ويستند علي النموذج الأوروبي، ويختصر في (إن نتائج الامتياز في الأداء ورضا العاملين في المنشأة وكذلك التأثير في المجتمع تتحقق من خلال قيادة تضع السياسات والاستراتيجيات التي تنتهجها المنشأة وأسلوب إدارة الموارد البشرية والموارد الأخرى، والعلاقة مع الشركاء وإيجاد علاقة مبنية علي المنفعة المتبادلة معهم وإدارة العمليات ويؤدي كل هذا لإحداث مؤشرات متميزة في الأداء، ويمكن تبينها كما في الشكل التالي:

شكل رقم (2-4)

عناصر النموذج الرئاسي للجودة في السودان:



المصدر: النعيم حسن محمد علي، واروي عبد الحميد محمد نور، إدارة الجودة الشاملة، المفاهيم، الأساسيات، الأدوات والوسائل، هيئة الخرطوم للطباعة والنشر، الخرطوم، مطبعة ارو، الطبعة الأولى، 2008م، ص380.

شرح العناصر المكونة للنموذج:

- أ- القيادة: وهي الجهة التي تحرك المنشأة وتقودها نحو تفعيل وتنفيذ أنشطتها.
- ب- السياسات والاستراتيجيات: ويبين كيف تضع المنشأة خططها المستقبلية، وكيف تحول هذه الخطط إلى أعمال فعلية، والكيفية التي تطبق بها المنشأة الرسالة والرؤيا.

ج- الموارد البشرية: ويمثل كل فرد في المنشأة سواء المواطنين أو الوافدين أو الأشخاص الذين يعينون لفترات محددة.

د- الموارد والشراكات: ويعني هذا المعيار بالكيفية التي تخطط بها المنشأة وتدير بها علاقتها مع شركائها الخارجيين لتنظم مواردها الداخلية.

هـ- إدارة العمليات: يعني هذا المعيار بالأسلوب الذي تنتهجه المنشأة لتصميم وإدارة عملياتها من أجل دعم سياساتها وإستراتيجياتها وصولاً إلي الرضا التام للعميل.

و- نتائج العملاء: يعني هذا المعيار بما تحقّقه المنشأة لعملائها في الخارج.

ل- نتائج العاملون في المنشأة: هذا المعيار وثيق الصلة بمعيار الموارد البشرية ويعالج نظرة العاملين للمنشأة التي يعملون بها ومدى رضاهم عنها.

م- نتائج المجتمع: ما تحقّقه المنشأة للمجتمع علي جميع المستويات حسب نطاق نشاطها محليا والدولي.

ن- نتائج الأداء الرئيسية: لقياس إنجازات المنشأة الحالية مقارنة بأدائها حسب الخطة.⁽¹⁾

تاسعاً: علاقة معايير الايزو 9000 بإدارة الجودة الشاملة:

يخلط الكثير بين مفهومي إدارة الجودة الشاملة وتم ذكرها سابقاً أما إدارة الايزو في إتحاد دولي لهيئات التقييس الوطنية تم إنشائها بعد الحرب العالمية الثانية عام 1946م وتم تطويرها عام 2004م لتصبح بصورتها الحالية، و هناك عدد من الدول الأعضاء في منظمة الأيزو حيث يتم إعداد الموصفات بواسطة اللجان الفنية 175 لمنظمة الأيزو وهي القلب النابض لهذه المنظمة والمختصة

¹ -النعيم حسن محمد علي واروي عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص. 381-383.

بتطوير كل مايتعلق بأنظمة إدارة الجودة وتوكيدها ،و نظراً لعدم وضوح المفهومين يمكن التفريق بينهم في الجدول التالي رقم (2-2)

جدول رقم (2-2)

مفهومي إدارة الجودة الشاملة ومعايير الايزو جدول رقم (2-2):

إدارة الجودة الشاملة	الايزو ISO 9000
إدارة الجودة من منظور شامل	نظام للجودة يقوم علي مواصفات موثقة
تمثل إدارة الجودة من وجهة نظر المورد	تمثل إدارة الجودة من وجهة نظر العميل
تهتم بالتحسين المستمر	تهتم بالتحديث المستمر وفقاً للتحسينات التي افرزها برنامج الجودة الشاملة
تهتم بالبعد الإنساني والاجتماعي	تركز علي طرق وإجراءات التشغيل
تشمل كافة القطاعات والإدارات والأقسام وفرق العمل	يمكن تطبيقها علي بعض القطاعات والإدارات والأقسام
مسئولية كل القطاعات والأقسام	مسئولية قسم إدارة مراقبة الجودة

المصدر: لعلي محمد الشريف، إدارة الجودة الشاملة ايزو9000،دارة الراية للطباعة والنشر،

عمان، 2010م، ص127.

إن مواصفات الايزو وإدارة الجودة الشاملة متوافقات في كل أو بعض وهما مكملتان وكل منهما

له خصوصيته التي يتميز بها وإدارة الجودة الشاملة هي أعم وأشمل من الايزو⁽¹⁾.

¹لعلي محمد الشريف ، مرجع سبق ذكره، ص.127-129

المبحث الأول

المصارف وجودة الخدمات المصرفية

أولاً: نشأة وتطور ومفهوم المصارف:

بدأت فكرة المصارف من إيداع وإقراض وتمويل وسحب منذ أقدم العصور، فقد دلت الحفريات الأثرية أن السومريون والبابليين الذين عاشوا جنوب بلاد الرافدين قبل ميلاد المسيح عليه السلام عرفوا ألوناً من النشاط المصرفي مارستها معابدهم المقدسة التي اعتبرها الناس أنسب الأماكن لحفظ الأموال.

ولقد عرف عرب الجزيرة العربية منذ الجاهلية التمويل عن طريق الإقراض بالربا والمضاربة علي حصة من الربح، ولما جاء الإسلام كان الإيداع طرف أشخاص اشتهروا بالأمانة والنزاهة نوعاً من

الحفظ الأمين كما هو الحال في مصارف اليوم. (1)

أما في أوروبا في العصور الوسطي كان الناس يودعون أموالهم لدي الصاغة كأمانة بصفتهم القطاع الأوفر مالا والأجود صنعة والأكثر وجهة، وكان هؤلاء الصاغة يتقاضون أجراً علي حفظهم لتلك الأموال، ثم تطور هذا النظام بواسطة الصيارفة للمبارديين بايطاليا الذين كانوا يجلسون خلف مكاتبهم الخشبية التي تسمى بانكو (BANKO) ومنها إشتق الإسم (بنك)، وكان أول بنك تم تأسيسه هو بنك البندقية بايطاليا عام 1157م، وبنك إنجلترا في عام 1694م وتوالي إنشاء المصارف في أنحاء أوروبا وكانت الثقة والأمانة هي السائدة ونتيجة لظهور ما يعرف في الاقتصاد بمبدأ التخصص في الأعمال والمهن وتوزيع الأدوار تم تقسيم المصارف إلي مركزية، تجارية، ومتخصصة، ومصارف إستثمار وغيرها (2).

1 - محمد حسين محمد الأمين، التعثر المصرفي وإدارة المخاطر، مطابع السودان للعملة، الخرطوم، 2010م، ص.1-2.

2 - محمد حسين محمد الأمين، المرجع السابق، ص.3-4.

مفهوم وتعريف المصارف: يمكن تعريف المصارف من خلال العديد من الأنشطة

الآتية:

1. الأنشطة التي تعتبر أعمالاً مصرفية ومرخص لها من بنك السودان أو الجهة المختصة بالترخيص، وتتداول أعمالاً مصرفية مثل قبول الودائع المختلفة والتي بموجبها يتم فتح الحسابات ومنح الدفاتر والتسليف وتقديم التسهيلات الائتمانية مثل الإعتمادات المستندية وخطابات ضمان والتحصيل ومباشرة الأنشطة الاستثمارية وأي أعمال تجارية.

2. ممارسة أي نشاط إضافي شريطة أن يكون مصرح بها من جهات الاختصاص .

3. القيام بممارسة الأنشطة الخاصة والتي يتم بها أيضا التصريح من البنك المركزي بجواز ممارسته وترخيص في البلد المعني⁽¹⁾.

ثانياً: أهمية المصارف :

ما كان أن تتطور النقود وتقوم بدورها في النشاط الاقتصادي لأي دولة وخاصة بعد تطور وتنوع وتعدد المصارف إلا من خلال بنیان مؤسسي يتصف بإصدار النقود وتلقي الودائع ،و إعادة ضخها من خلال عمليات الإقراض والاستثمار، ويتكون البنیان المؤسسي من المصارف التجارية والمتخصصة والبنك المركزي ويأتي علي رأس هذه المصارف و رقابتها وإصداره أوراق البنكنوت، وتلعب دورها هاماً في تقدم وحضارة ورقي البلدان و تعكس مدي تطورها⁽²⁾.

ثالثاً:الأهداف العامة للمصارف :

1. الهدف التقليدي تعظيم الربح إلي أقصى حد ممكن أما الأهداف الأخرى وتتمثل في

1 - مجلة الحصاد ، العدد24،ابريل2005،ص5

2 - محمود الطنطاوي وآخرون ،النقود والبنوك ،دار الهانئ للنشر ،الطبعة الأولى 2001م ،حوان ،القاهرة، ،ص8

السيولة وهي أول شيء تهتم به البنوك لمواجهة الإلتزامات اليومية ودفع الاستحقاقات، و الربحية تتضح عندما يكون البنك في حالة تدهور فان المساهمين يسحبون أموالهم، والأمان ونمو الموارد، الحصة السوقية، والانتشار الجغرافي للفروع وكفاءة وفعالية الجهاز الإداري، و أهداف الابتكار بوضع أهدافاً إبتكارية بالإضافة إلي أهداف التشغيل اليومية (1).

رابعاً: مكونات الجهاز المصرفي:

يتكون الجهاز المصرفي من ثلاثة مكونات وهي البنك المركزي والمصارف التجارية و المتخصصة نتناولها بالتفصيل من خلال الآتي:

1. البنك المركزي ووظائفه :

البنك المركزي هو بنك الدولة والدافع من وراء إنشاء البنك المركزي هو رغبة الحكومة في التدخل بالنشاط المصرفي وتنظيم وإدارة عمليات الإصدار النقدي والتي كانت تتولاها في السابق المصارف التجارية، وأهمية البنك المركزي هي التأثير علي مجريات الحياة الاقتصادية والمصرفية وتنفيذه لأدوات السياسة النقدية والائتمانية وتختلف باختلاف النظم الاقتصادية السائدة في الدول المختلفة، ومن وظائفه كالأتي :

وظيفة الإصدار: وهو الجهة الوحيدة المخولة من قبل الدولة للقيام بحق إصدار النقود وتنفيذ السياسة النقدية والائتمانية وفق قيود قانونية وتشريعية.

وظيفة الرقابة علي الائتمان المصرفي وظيفته كمستشار للحكومة : نجد الحكومة تحتفظ بحساباتها لدي البنك المركزي ويقوم بتنظيم مدفوعات الحكومة، ويقدم سلفاً وقروضاً في حالات العجز الموسمي أو المؤقت الذي يطرأ علي الميزانيات السنوية .

1 - احمد علي احمد، إدارة المؤسسات المالية، برنامج العلوم الإدارية، جامعة السودان المفتوحة، دار جامعة السودان للطباعة ، الطبعة الأولى، 2006م، ص.104-108.

المقرض الأخير للجهاز المصرفي :وهي تعني استعداد البنك لتقديم المعونة المطلوبة للبنوك التجارية لتنشيط السوق الائتماني في حالات الضيق المالي بتقديم قروض لها. وظيفة بنك البنوك : وذلك باحتفاظ البنوك بأرصدة لديه لمجابهة أي مشكلة. الملاذ الأخير للبنوك: وهي مهمة رئيسية للبنك المركزي ، وهنا يقوم البنك بتوفير أي مبالغ تحتاجها البنوك التجارية إذا فشلت في مساعيها في الحصول علي هذه المبالغ. مجمع لاحتياطات المصارف: تحتفظ المصارف التجارية باحتياطات نقدية لدي البنك المركزي ،لتأمين السيولة في الجهاز المصرفي.(1)

2.المصارف الزراعية ووظائفها:

وهي مؤسسات الإقراض الزراعي المتخصصة في تقديم خدماتها المصرفية لعمالها في قطاع الزراعة وخاصة خدمة التمويل، وهي من القطاعات الحيوية ومن وظائفه كالاتي : منح القروض للمزارعين: ويتم ذلك وفقا للسياسات الائتمانية المتبعة في البنك ومن التشريعات المصرفية بعد دراسة وتقييم المشروع الزراعي .

قبول الودائع : تقوم البنوك الزراعية بفتح حسابات الودائع للمزارعين وللجمعيات و المؤسسات والشركات الزراعية، وتقبل ودائع من مؤسسات بنكية ومالية أخرى، وتوفر هذه الودائع مورداً مالياً، في توفير السيولة لدي البنك،ويمكن للعملاء السحب والإيداع .

فتح الإعتمادات المستندية وتمويل عمليات التسويق و تصدير المنتجات الزراعية ، وإعداد الدراسات الاقتصادية والمالية والفنية المتعلقة بالجوانب الزراعية المختلفة.(2)

3.المصارف العقارية ووظائفها :

1 - احمد علي احمد، مرجع سبق ذكره،ص.159-171.
2 - أحمد علي احمد، مرجع سبق ذكره ،ص182-188.

وهي المؤسسات المالية التي تعمل في سوق رأس المال والمتخصصة في تقديم التمويل طويل الأجل للعقارات وبضمان هذه العقارات ومن وظائفها كالاتي :

تقديم القروض للأفراد والهيئات والشركات وجمعيات الإسكان التعاونية والمقاولون والمجالس المحلية بغرض تمويل كل أنواع السكن والعقار، وإستصلاح الأراضي البور وسداد الديون العقارية وحفر الآبار الجوفية، وتقديم خدمات مصرفية تتعلق بالعقارات مثل تقدير أو تقييم الأراضي والعقارات والمشروعات العقارية.(1)

4. المصارف الصناعية ووظائفها :

نشأت المصارف الصناعية في إطار خطط التنمية لإمداد المشروعات الصناعية بالتمويل طويل الأجل اللازم لشراء المعدات والآلات الإنتاجية ورأس المال اللازم للتشغيل و جذب المستثمرين لإقامة الصناعات مقدمة لهم العديد من الخدمات والتسهيلات المالية ومن الوظائف المساعدة في خلق سوق للأوراق المالية والعمل علي تميمتها، إعداد وتنفيذ خطط التنمية الصناعية، و حل مشاكل القطاع الصناعي،دراسة المشروعات المزمع القيام بها.

5. مصارف التجارة الخارجية ووظائفها :

تختص هذه النوعية من المصارف بتقديم خدمات مصرفية لمساعدة التجارة الخارجية و تميمتها عن طريق توفير التمويل اللازم والمراسلات التجارية الخارجية ، وفتح الإعتمادات المستندية ، وتركز علي الأسواق الأجنبية، و استيراد المواد الأولية والآلات .

6.مصارف الاستثمار ووظائفها :

1 - أحمد علي احمد ، مرجع سبق ذكره ، ص.195.

ظهرت هذه المصارف لسد الفجوة التي تركتها المصارف التجارية فيما يتعلق بتمويل المشروعات المختلفة، وخاصة الصناعية ومن وظائفها كالاتي :

وظيفة تنمية وهي تمويل المشروعات التي تخدم التنمية الاقتصادية ،وظيفة تمويلية تقديم القروض متوسطة وطويلة الأجل لمختلف المشروعات الاستثمارية⁽¹⁾.

7. المصارف الإسلامية ماهيتها، أغراضها ووظائفها :

يمكن تعريفها : بانها هي تلك المصارف التي ينص قانون إنشائها ونظامها الأساسي صراحة علي الالتزام بمبادئ الشريعة الاسلامية،وعلي عدم التعامل بالفائدة أخذاً وعطاءً.⁽²⁾

ومن وظائف البنوك الإسلامية الاتي:قبول الأموال التي يودعها أصحابها بالبنك والتي تمثل أهم مصادر الموارد الخارجية للمصرف الإسلامي وحسابات الائتمان وحسابات الاستثمار المشترك وحسابات الاستثمار المخصص ويتقاضي مقابل ذلك نسبة مئوية من الربح،والخدمات المصرفية الإسلامية غيرها من المصارف الأخرى المختلفة⁽³⁾.

خامساً:الاختلاف بين المصارف الإسلامية والمصارف اللإسلامية:

هنالك العديد من الاختلافات بين المصرف الإسلامي و اللإسلامي أهما ما يلي:

1. في النظام المصرفي اللإسلامي علاقة المصرف والمودع دائن ومدين حيث يعتبر المصرف مدينا والمودع دائنا، أما في النظام الإسلامي فعلاقة البنك بالمودع هي علاقة وكالة حيث يوكل المودع البنك لإستخدام أموالهم نيابة عنه.

1 - أحمد علي احمد،مرجع سبق ذكره ،ص.201-203.
2 - عادل عبدالفضيل،ضوابط ومعايير الاستثمار في المصارف الاسلامية(دراسة مقارنة)،دار التعليم الجامعي للنشر،الطبعة الاولى،2015م،الاسكندرية ،ص،13.
3 - نوال حسين عباس ،المؤسسات المالية،مطبعة السودان للعملة، الطبعة الأولى،الخرطوم ،2003م، ص.93-95.

2. في النظام الإسلامي يودع المودعون أموالهم مع إحتتمالات الربح والخسارة، لكن في النظام اللإسلامي يتقاضى المودعون فائدة ثابتة.

3. في النظام اللإسلامي يتحمل البنك بمفرده المخاطر الناجمة عن تذبذب أسعار الفائدة، أما في النظام الإسلامي يشارك عملاء البنك في تحمل الخسارة.

4. التسهيلات في المصارف الإسلامية تعني تحويل ملكية الأصول الحقيقية، إذ يمتلك المصرف أولاً الأصل ثم يقوم بتحويل ملكيته للعميل عكس اللإسلامي. يتميز البنك الإسلامي بأنه متعدد الأغراض عكس اللإسلامية (1).

سادساً: تعريف المصارف الإلكترونية ومزاياها ومخاطرها :

1. المصارف الإلكترونية: هي المصارف التي تعتمد النظام المصرفي الإلكتروني للتعامل من خلال خدماتها المختلفة عبر شبكة الانترنت.

2. مزاياها: إنخفاض تكلفة العمليات علي المدى الطويل فيجب علي المصارف أن تصرف بسخاء علي الأجهزة الإلكترونية والشبكات مما يؤدي الي رفع التكلفة في البداية ولكن علي المدى البعيد لا تحتاج المصارف الإلكترونية لفروع فعلية، كما أن عدد الموظفين سيكون أقل و سرعة الخدمات أسرع من خلال شبكة الانترنت أو الهاتف، وسهولة المقارنة والتحليل للمعلومات المصرفية والشخصية ولاتحتاج الي مباني ومصاريف تشغيلية كبيرة، وسهولة إعادة هيكلة الاعمال المصرفية مع إمكانية تسويق المنتجات خارج حدود الدولة الواحدة. (2)

1 - نوال حسين عباس ، المرجع السابق.ص.102-103.
2 - ثائر القدومي وسامر بركات، انظمة المعلومات المالية المصرفية، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، الطبعة الاولى، القاهرة، 2010م.ص 216-217.

3. مخاطر المصارف الالكترونية: علي الرغم من المزايا هناك بعض المآخذ التي تحد من عمل المصارف الالكترونية وتجعلها تواجه عدة مخاطر منها عدم معرفة العميل مع من يتعامل فالمصارف عكس التقليدية يتعامل مباشرة مع موظفي الكاونتر ولا يعلم من يدير المصرف خاصة لو كان مصرفا إلكترونيا أجنبيا ،إختلاف القوانين والتشريعات من بلد الي آخر خاصة إذا كانت المصارف أجنبية ،الاحتيال الالكتروني تكثر عمليات الاحتيال الالكتروني علي ماكينات الدفع الآلي وكذلك علي إختراق شبكات الإنترنت وإنقطاع الخدمة لأسباب فنية للخدمات وكذلك الوعي والإلمام بالإلكتروني لدي العملاء يعد من العوامل التي تحد من التعامل الكترونيا .⁽¹⁾

سابعاً: الخدمات المصرفية في ظل الإسلام :

تقوم المصارف الإسلامية بالأعمال المصرفية التي لا تتعارض مع أحكام الشريعة الإسلامية ،ويقوم المصرف الإسلامي بالوظائف الرئيسية منها :

- 1-الحسابات الجارية : وهي عبارة عن ودائع تحت الطلب يستطيع أن يسحب المودع من حسابه متى شاء و يتقاضي عمولة كأجره له ،و الودائع الادخارية وهي ودائع صغيرة غالبا ⁽²⁾
- 2-الودائع لأجل : وهي ودائع بعيدة المدى لا يسترد منها شيئا إلا بعد مضي ستة أشهر مثلا .
- 3-التحويلات النقدية : هي أن يقوم المصرف بتحويل النقود من مكان إلي آخر .
- 4-الشيكات وبيع وشراء العملات الأجنبية والأوراق التجارية والمالية .⁽³⁾

1 - ثائر القدومي وسامر بركات،المرجع السابق،ص217-218.
2-عوف محمود الكفراوي،النقود والمصارف في النظام الإسلامي،دار الجامعات المصرية للنشر،الطبعة الثانية،الإسكندرية،1986م،ص.136-137.
3- عوف محمود الكفراوي ، المرجع السابق ، ص.138-141.

5-الإعتمادات المستندية وخطابات الضمان : هي عبارة عن تعهد من المصرف بأن يدفع للمصدر قيمة البضائع للمصدر أو المشحونة مقابل تقديم المستندات التي تثبت أن الشحن قد تم وبعد التأكد من مطابقتها لشروط الاعتماد ويحصل علي أجرة أو عمولة مقابل تعهده للعميل .

6- خزائن الأمانات والقروض وبديليها أقسام البضائع والخدمات الاستشارات والصناديق الخاصة تحت نظارة المصرف (1).

7. صيغ التمويل الإسلامية الأخرى :

تتعدد أساليب التمويل في المصارف الإسلامية وأهمها نوجزها في الآتي :

أ-المرابحة : وهي من صور البيع تباع فيها السلع برأسمالها وزيادة ربح معلوم وقد إتفق المسلمون علي جوزها إستناداً إلي الأدلة التي تبيح البيع بصفة عامة كقوله تعالي: (وأحل الله البيع وحرم الربا)، (سورة البقرة، الآية 274) ، وقوله صلي الله عليه وسلم: (أفضل الكسب عمل الرجل بيده وكل بيع مبرور) ،وتتقسم المرابحة إلي المرابحة قصيرة الأجل والتي تتراوح مدتها ما بين ثلاثة إلي ستة أشهر وغالبا ما يقتصر هذا النوع من بيع المرابحة علي تمويل قطاعات الصادر والوارد والتجارة الداخلية،والمرابحة متوسطة الأجل وتتراوح مدتها ما بين ستة أشهر إلي عام وتستخدم غالبا لتمويل مدخلات الإنتاج والمرابحة طويلة الأجل وتتراوح مدتها ما بين سنة إلي ثلاثة سنوات وغالبا ما تكون لتمويل شراء الأصول الثابتة.(2)

ب.المزارعة في الفقه الاسلامي : هي عبارة عن دفع الارض من مالكيها الي من يزرعها أو يعمل عليها ويقومان بإقتسام الزرع بينهما ،و يشترط في المزارعة بعد أهلية المتعاقدين ،وتحديد الارض

1- عوف محمود الكفراوي ،المرجع السابق،ص.143-155.

2 - نوال حسين عباس ،مرجع سبق ذكره ،ص.96-99.

محل الزراعة وبيان ما يزرع فيها ، أن يكون البذر من صاحب الارض حتي يكون رأس المال كله من أحدهما ، الاتفاق علي كيفية توزيع العائد، و أجل إنتهاء العقد. (1)

ج-المشاركة: هي عقد بين طرفين فأكثر علي أن يتجروا في رأس مال مشترك بينهم ويكون الربح أو الخسارة بينهم بنسبة كل شريك في رأس المال ،وشروط صحتها قوله تعالى:(فهم شركاء في الثلث)،(سورة النساء ،الآية 12) وقوله صلي الله عليه وسلم : (إن الله عز وجل يقول أنا ثالث الشريكين ما لم يخن احدهما صاحبه، فان خانه خرجت من بينهما)،وتتخذ المشاركة عدة صور وهي مشاركة في رأس المال فقط، والمشاركة في رأس المال والإدارة معا، والمشاركة في العمل البدني ويتم توزيع الأرباح والخسائر حسب الاتفاق.

د-المضاربة: تعني أن يدفع رب المال إلي المضارب مالا ليتجر فيه ويكون الربح مشتركا بينهما بحسب ما يشترطان علي أن تكون الخسارة علي رأس المال ولا يتحمل المضارب شيئا من الخسارة إلا إذا ثبت أنه قد تعدي أو قصر لقوله تعالى:(وآخرون يضربون في الأرض يبتغون من فضل الله)،(سورة المزمل، الآية 20)،وقوله صلي الله عليه وسلم : (ثلاثة فيهن البركة البيع إلي أجل والمقايضة وخط البر بالشعير للبيت لا البيع) والمضاربة نوعان،المضاربة المطلقة بدون شروط ،و المضاربة المقيدة وهي التي قيدت بزمان أو مكان أو بنوع معين من السلع.

هـ.بيع السلم: وهو بيع شيء موصوف مؤجل في الذمة بثمن معجل من غير جنسه أي بيع أجل بعاجل ومن أدلة جوازه شرعا قوله تعالى : (يا أيها الذين آمنوا إذا تداينتم بدين إلي اجل مسمي فاكتبوه)،(سورة البقرة ،الآية 282)، وقوله صلي الله عليه وسلم : (من أسلف في شيء فليسلف في كيل معلوم ووزن معلوم إلي أجل معلوم) ولها عدة شروط وهي، أن يكون الشيء المسلم فيه

1-خبايه عبدالله،الاقتصاد المصري،دار الجامعة الجديدة للنشر،الطبعة الاولى ،الإسكندرية،2013م،ص.252-253.

مما تنضبط صفاته سواء كان عن طريق الوزن أو الكيل أو القياس أو العدد مثل الحبوب والثمار. أن تذكر صفاته التي يتميز بها ، وأن يكون المسلم فيه موصوف في الذمة إلي أجل معلوم و موصوف في الذمة أي موجوداً ومحدد بالتاريخ واليوم .

و.تأجير الأصول المنتجة وهو نوعان:تأجير تمويلي وهو إتفاق قطعي لا رجعة فيه بين البنك والعميل يشترى فيه المصرف عادة ما يتمثل في أله يؤجرها للعميل لفترة يتفق عليها تظل ملكية الأصل من حق المصرف والاستخدام من حق للعميل مع ربح معلوم.

أما التأجير التشغيلي وهو يختلف عن التمويل في إمكانية إلغاءه وأن فترة التأجير عادة ما تكون أقصر،يضاف إليها مسئولية البنك عن جميع نفقات الملكية بما فيها صيانة الأصل (1).

ل.القرض الحسن: ويرد إلي المقرض عند نهاية المدة المتفق عليها دون أن تدفع عنه فوائد (2).

ثامناً: تعريف الخدمات المصرفية في النظام التقليدي وأنواعها :

1.تعريف الخدمات المصرفية هي مجموعة من العمليات ذات المضمون المنفعي الذي يتصف بتغلب العناصر غير الملموسة علي العناصر الملموسة، والتي يتم إدراكها من قبل الأفراد أو المؤسسات من خلال دلالاتها وقيمها المنفعية التي تشكل مصدراً لإشباع حاجاتهم المالية الائتمانية الحالية والمستقبلية،والتي تشكل في الوقت نفسه مصدراً لربحية المصرف من خلال علاقة تبادلية بين الطرفين (3).

2.أنواع الودائع المصرفية : تمثل أهم موارد المصارف وهي ديون علي البنك يجذبها لإستخدامها في تمويل عملياته المختلفة وممارسة أنشطته أيضا وتنقسم إلي عدة أنواع منها:

1 - خبايه عبدالله، مرجع سبق ذكره ، ص.99-102.

2 - احمد علي احمد،مرجع سبق ذكره ،ص249.

3- وسيم محمد الحداد واخرون،الخدمات المصرفية الالكترونية،دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة،الطبعة الاولى،الاردن ،عمان،2012م،ص.220.

أ. الودائع الجارية: وهي ودائع قابلة للسحب مباشرة لدى الطلب وبدون سابق إخطار من العميل ويطلق عليها الودائع تحت الطلب وتستخدم كأداة لتسوية الالتزامات .

ب. الودائع لأجل: وهي التي يقوم الأفراد بإيداعها لدى البنوك لفترات طويلة نسبياً بحيث تلتزم هذه البنوك بدفعها في تاريخ محدد مستقبلاً.

ج. الودائع بإخطار: حيث لا يمكن للمودع سحبها إلا بعد إخطار البنك قبل قيامه بالسحب بمدة معينة، ويدفع البنك فوائد وهي قليلة نسبياً من الودائع لأجل وتدفع رسوم نظير الإدارة.

د. ودائع الادخار أو التوفير: ويقصد بها تلك الأموال التي تم إيداعها لأجل طويل نسبياً بغرض تجميعها في صورة مدخرات لحين الحاجة إليها ومنح القروض المختلفة.⁽¹⁾

3- أعمال مصرفية أخرى:

أ. التحصيل: قبول البنوك لودائع العملاء يحتم عليها أن تتصدي لإتمام جميع التسويات التي تترتب علي ذلك بعمولة أو بدون عمولة، لتسوية الديون عن طريق المقاصة أو غيرها.

ب. الإعتمادات المستندية: هي من أهم وسائل الدفع في التجارة الخارجية، وتعني تعهداً من البنك إلي المستفيد بناءً علي طلب فاتح الإعتماد ويقرر البنك في هذا التعهد أنه قد إعتد تصرف البائع مبلغاً من المال يدفع له مقابل شحن سلعة معينة خلال مدة معينة.

ج. خطاب الضمان: وهي عبارة عن مستند أو تعهد صادر عن البنك يلتزم بموجبه بالدفع نيابة عن العميل مقدم الطلب للمستفيد في حدود مبلغ الضمان وذلك في حالة فشل العميل في الإيفاء بالتزاماته تجاه المستفيد عن موضوع الضمان وله عدة أنواع وبيع وشراء العملات .⁽²⁾

1 - محمود الطنطاوي وآخرون، النقود والبنوك، دار أللهاني للطباعة، حلوان، القاهرة الطبعة الأولى، 2001م ، ص.258-261.

2 - مجلة الزراعي، العدد23، يوليو، 2004، ص26.

4-المقاصة المحلية : تتم فيها تبادل الشيكات بغرض التحصيل بين فروع البنك الموجودة في تلك المدن عن طريق التقديم المباشر للتحصيل وتتم التسوية بالشيكات ودفع الفروقات.(1).

تاسعاً: الخدمات المصرفية الحديثة تعريفها وأنواعها:

1.تعرف الخدمة المصرفية الالكترونية: في إطارها الواسع علي أنها تتطوي علي تقديم خدمات عبر وسائل وشبكات إلكترونية ممثلة في شبكة الانترنت ،ويتضمن هذا التصور ليس فقط الخدمات التي إعتادت مؤسسات الخدمات التقليدية عن تقديمها وإنما أيضا تلك الخدمات المقدمة من قبل الصناعيين ممن يعتمد نجاحهم علي جودة هذه الخدمات .(2)

2. أنواعها:

أ.التحاويل الخارجية وتبادل البيانات المالية والتعزيزات عبر شبكة المدفوعات العالمية سويفت وتعني جمعية الاتصالات المالية العالمية بين البنوك وتم إنشائها بهدف توحيد أنظمة الدفع الالكتروني وتبادل البيانات المالية المختلفة بين تلك المصارف ويرتبط بها أكثر من 7322مصرف ومؤسسة مالية في 197دولة، وتم ربط الشبكة في السودان للاستفادة من الخدمات التقنية المصرفية الحديثة مع مركز تم إنشائه خصيصا وهو مركز شامخ لخدمات شبكة سويفت عام 2000م بين المصارف السودانية والعالمية، ، ويقوم المركز بإدارة حركة المراسلات المالية باختلاف أنواعها الواردة والصادرة.

ب.الخدمات المصرفية عبر الانترنت وخدمات الصراف الآلي ATM ونقاط البيع.

1 - مجلة الزراعي، العدد23، يوليو2004، ص9
2 - بشير العلق،ثقافة الجودة،دارالباذوري العلمية للنشر والتوزيع،الطبعة الاولى، عمان، الاردن،2009م،ص99.

ج.برنامج الهاتف المصرفي ويقوم بتقديم عدداً من الخدمات المصرفية الحديثة الميسرة لعملاء البنك خصوصاً وللجمهور عامة مثل خدمات الاستعلام عن الرصيد وسداد الفواتير ويعطي بطاقة ممغنطة بعد فتح العميل للحساب.

د.البطاقات الذكية وهي بطاقات مدفوعة القيمة وهي خدمة مصرفية إلكترونية يتم تقديمها بواسطة البنوك لعملائه من خلال الدفع المباشر الذي يعتمد علي خدمات تقنية معينة وبإصدار بطاقة بلاستيكية تمكن العملاء من سداد التزاماتهم للغير⁽¹⁾.

عاشراً: جودة الخدمة المصرفية الالكترونية وخصائصها العامة:

تتضمن جودة الخدمة المصرفية الالكترونية عدة محاور للتأكد من الجودة المقدمة منها:-

1.جودة الخدمة الالكترونية ضمن عملية ما قبل تقديم الخدمة وتحتوي علي،سرعة ودقة التوقيت أي مدي قدرة المزودين علي الاجابة عن إستفسارات وتساؤلات الزائرين للمواقع الإلكترونية بالاجابة السريعة والفورية التي تعني بسرعة ودقة التوقيت،اللباقة وحسن المعاملة من قبل مزودي الخدمة تجاه الزائرين للمواقع والدقة في صحة المعلومات المقدمة .

2.جودة الخدمة الالكترونية ضمن عملية تقديم وتسليم الخدمات وتحتوي علي سرعة ودقة التوقيت في معالجة الطلبات وتوصيلها للعميل ،الدقة في معالجة الخدمة ودقة توصيلها للعميل ، الاعتمادية بمعني وفق ما أراده العميل،الامن خصوصاً فيما يتعلق بالدفع الالكتروني وسرية المعاملات والتعاملات الاخرى.

¹ - مجلة المصارف،العدد4،يونيو2003،ص.ص28-29.

3. جودة الخدمة الالكترونية ضمن عملية ما بعد إتمام الخدمة وتحتوي علي ،الدقة أي هل الصفقة تمت بالدقة الي أرادها وتوقعها العملاء فعلا ،سرعة ودقة التوقيت ،وجودة الخدمة المقدمة التي حصل عليها العملاء هل تتوافق مع توقعاتهم ورغباتهم التي يريدونها.(1)

أما خصائص الخدمات المصرفية العامة أهمها :

1-عدم القابلية للمس : يصعب علي العميل أن يلمس الخدمة المقدمة إليه علي نحو حي فهناك غياب للمؤثرات المادية والتجربة ،الرؤية، التذوق ، اللمس مثل خدمات الشيكات.

2-عدم القابلية للانفصال :تتطلب الخدمة حدوث تفاعل مباشر بين العميل ومقدم الخدمة حيث يعتبر العميل نفسه مشاركا في عملية تقديم الخدمة.

3-عدم القابلية للتخزين : لا يمكن تخزين الخدمات لحين الحاجة إليها كما السلع و بالتالي فان انصراف العميل دون حصوله علي الخدمة يعني ضياع فرصة الاستفادة من الخدمة.

4-عدم التجانس :تتصف الخدمات بعدم التجانس وصعوبة التمييز وتعتبر هذه الخاصية عما يعرف بظاهرة عدم ثبات أو اتساق الأداء الخدمي وذلك لعدة أسباب منها اختلاف الخدمة بين المنظمات الخدمية التي تعمل في نفس المجال مثلا تختلف خدمات البنوك من بنك إلي آخر،اختلاف الخدمة داخل نفس المنظمة الخدمية من موظف إلي آخر(2).

إحدى عشرة: تعريف مخاطر الخدمات المصرفية والتعثر المصرفي وكيفية الحد منها:

1 - بشير العلق،مرجع سبق ذكره ،ص107-109.
2 - طارق طه،إدارة التسويق ،دار الجامعة الجديدة للطباعة ،الطبعة الثالثة ،الازارطة مصر،2008م، ص.ص.602-605.

1. تعريف مخاطر الخدمات المصرفية : وهي مجموعة من الأضرار المالية المباشرة وغير المباشرة التي تصيب البنوك إما نتيجة لتصرفات إئتمانية وتمويلية غير مضبوطة ترجع إلي البنك أو العميل وأما إلي عوامل خارجية وينجم ذلك كله حالة من التعثر المصرفي لتلك البنوك. (1)

2. أما تعريف التعثر المصرفي:

هناك فرق بين المتعثرون والمعسرون فالمعسر هو الفقير المحتاج المعدم الذي فشل في سداد ديونه الناتجة عن قروض إستهلاكية لجأ إليها لسد حاجة من حاجياته الضرورية ، أما المتعثرون فهم الذين عليهم ديون واجبة السداد نتجت عن تمويل إنتاجي أو تجاري ذات أرباح وتأخروا ومأطلوا أو فشلوا في السداد إما لأسباب موضوعية يقبلها البنك وساعد في حلها أو لأسباب واهية لا تقنع أحداً ففي الحالتين يقوم البنك قانوناً بمطالبتهم ومقاضاتهم ولا حرج في ذلك إذا لزم الأمر. (2)

أما كيفية الحد و التقليل من المخاطر المصرفية ما يلي :

1. الحد من الخسارة عن طريق مواجهة الخطر بتقليل احتمالية حدوثه أو منعه إن أمكن أو بإنتاج منتجات أخرى أقل خطورة وتتم المفاضلة بينهم فعلي متخذي القرار مقارنة المنافع ، إما بزيادة تدابير الحيلة و الوقاية لمنع حدوث الخطر بإستخدام وسائل الوقاية للحد وجعل نشاطات المنشأة التجارية أكثر أماناً.

2. تقليل الأخطار الداخلية من خلال طريقتين بالتنوع للإستثمارات والنشاطات التجارية علي عدة مواقع جغرافية ،وأما الإستثمار بالمعلومات حيث تعمد المنشأة لدراسة حالة السوق وإختيار الفرص

1-رشاد نعمان شايع العامري،الخدمات المصرفية الإئتمانية في البنوك الإسلامية (دراسة مقارنة في القانون والفقہ الإسلامي)،دار الفكر للنشر، الطبعة الأولى، 2012م الإسكندرية،مصر،ص510.
2-محمد حسين محمد الأمين،التعثر المصرفي وإدارة المخاطر،شركة مطابع السودان للعملة المحدودة، الطبعة الأولى، 2010م الخرطوم،ص 59-60.

الإستثمارية بناءً علي التوقعات و التنبؤات المستقبلية ثم إختيار الإستثمارات المتوقع أن تعود عليها بالفائدة.

3.تحويل الخسارة وهي عدة طرق منها الإحتجاز وهي تقوم بتكوين إحتياطي خاص لتعويض الخسائر المالية من خلال مصادر داخلية وخارجية من التدفقات النقدية والإستثمارات قصيرة الأجل بشراء أصول متداولة يسهل تحويلها وإصدار أسهم جديدة.

وطريقة التأمين عن طريق عقد إتفاق بين المؤمن كأن يكون شركة تأمين بتغطية وتعويض الخسائر، وطريقة التحوط وتتمثل في تحويل الخسائر الناتجة إلي طرف آخر نظير مقابل لهذا الطرف مع الإحتفاظ بأصل الشيء موضوع الخطر لمالكة الأول. (1)

4.طريقة تجميع الأخطار حيث يتفق مجموعة من المنشآت والأفراد المعرضين للخسائر بإقتسام الخسارة التي تحدث لبعضهم البعض ومشاركتها بينهم. (2)

5.هناك وسائل أخرى علي المصارف إتباعها و هي تجنب تمويل عمليات عالية الخطورة ، إختيار الضمان المناسب وسهل التسويق مع تنويع التمويل ،التوثيق وحفظ المستندات الخاصة بالتمويل ومعلومات العميل وتحديثها وتسجيلها، وأخيراً مساهمة العميل في المبلغ المطلوب لتخفيض المخاطر وإثبات جدية العملاء. (3)

1 -هاني جزاع إرتيمه وسامر محمد عكور، إدارة الخطر والتأمين(منظور كمي وإسلامي)،دار الحامد للنشر والتوزيع ،الطبعة الأولى 2009م عمان ،الأردن ،ص28-34.

2 -إبراهيم محمد مهدي ،التأمين ورياضياته(الخطر والتأمين)،المكتبة العصرية للنشر والتوزيع ،الكعبة الأولى ،2010م ،المنصورة ،القاهرة ،ص 45.

3 -محمد حسين محمد الأمين ،مرجع سبق ذكره ،ص45-48.

المبحث الثاني

جودة الخدمات المصرفية

أولاً : مفهوم وتعريف جودة الخدمات المصرفية:

1. مفهوم الخدمة المصرفية :

إهتم العديد من الباحثين لدراسة الجوانب المختلفة لجودة الخدمات المصرفية من حيث مفهومها ومحدداتها وأبعادها وطرق قياسها ، بالإضافة الي العلاقة بين مقدم الخدمة المصرفية(المصرف) وبين المستفيدين منها(عملاء المصرف) وذلك بهدف رفع مستوى جودة الخدمة المقدمة لتناسب مع أو تزيد عن توقعات العملاء وتعتبر جودة الخدمة المصرفية من الاساسيات التي تسبق ارضاء العملاء وفي المقابل فإن ارضاء يؤثر في قرارات الشراء المستقبلي للعميل وإدراكه ،كذلك فإن جودة الخدمة المصرفية تعتبر شرطاً أساسياً في إشباع رغبات العملاء وللاحتفاظ بهم ،ولعل الحفاظ علي العميل له مردود ذو دلالة علي رغبة المصرف وسبب في جودة الخدمة المصرفية (1)

إن عملية تعريف جودة الخدمة المصرفية عملية صعبة مقارنة بجودة السلع علي إعتبار أن الجودة المدركة في الخدمة المصرفية تختلف عن الجودة في السلع الملموسة التي تعتمد علي معايير معينة ، أما في الخدمة المصرفية بكون تقييم الزبون لجودة الخدمة علي أساس جودة عملية التقييم والمنافع التي يحصل عليها من الخدمة وطريقة تعامل موظفي المصرف مع الزبون ، فضلاً عن السرية والخصوصية ودقة وشمول المعلومات وسرعة الإستجابة في تقديم الخدمة المصرفية، ويتضح

¹ - من الإنترنت(https://lusailnews.qa).

بأن هناك صعوبة في إيجاد تعريف محدد للخدمة المصرفية نتيجةً عن طبيعة الخدمة المصرفية غير الملموسة مثل تفاوت مهارات الموظفين ونوعية العملاء واختلاف أوقات تقديم الخدمة . (1)

2. تعريف الخدمة المصرفية:

هي الخصائص والصورة الكلية للمنتج التي تقوي القدرة علي إشباع حاجات معينة أو ضمنية للزبون وخلو الخدمة من أي عيب أثناء إنجازها ، وأنها نتيجة الحكم المتعلق بتوقعات الزبون المدركة عن الخدمة والأداء الفعلي لها . (2)

ولفهم ومعرفة جودة الخدمات المصرفية وذلك من خلال أبعادها ومستويات الجودة وفجواتها:

ثانياً :أبعاد جودة الخدمات المصرفية:

1.المصداقية وهي المعتمدية (كون الشيء جدير بالثقة والإعتماد) وإمكانية التصديق وأمانة وإستقامة المورد في تقديم الخدمات.

2.الأمن وهو الخلو من الخطر بدون شك.

3.سهولة الوصول للشيء أي إمكانية الوصول إليه وسهولة الإتصال .

4.الإتصالات وتعني الإستماع إلي الزبائن والمحافضة علي إخبارهم باللغة التي يستطيعون فهمها.

5.فهم ومعرفة الزبائن وضع الجهود لمعرفة الزبائن والتعرف الدقيق علي إحتياجاتهم.

6.الملموسية بإظهار التسهيلات المادية والمعدات والأشخاص ووسائل الإتصال.

7.الإعتمادية بالقدرة علي إنجاز الوعود للخدمة بإعتمادية وعلي نحو دقيق وصحيح.

8.الإستجابة أي إستجابة الإدارة لمساعدة الزبائن وتزويدهم فوراً بالخدمات .

9.الكفاية أي إمتلاك المهارات والقدرات والمعرفة المطلوبة بأسس وقواعد العمل.

¹ - من الإنترنت(https://eco.najah.edu).

² - تيسير العجارمه ،التسويق المصرفي ،دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى ،2004م، عمان ،الأردن ،ص329.

10. الدماثة (الكياسة) أي اللطف والإحترام، مرعاة شعور العملاء، والصدقة معهم، و الإتصال بهم.

11. الإلتزام الشرعي أي مدى إلتزام المصرف بالضوابط الشرعية في تمويلاته المصرفية.

وتم دمج بعضها في خمسة أبعاد رئيسية وهي:

1. الإعتماضية أي القدرة علي إنجاز الخدمات المطلوبة بإعتماضية ودقة وثبات تعتمد عليها وبأداء

صحيح من أول مرة.

2. الإستجابة وهي قدرة الإدارة علي تقديم الخدمة بسرعة ومساعدة الزبائن بإستمرار عند الطلب

عليها.

3. الثقة والتوكيد بمعرفة العاملين أو الكياسة والقدرة علي عكس الثقة والثقة بالنفس لمقدمي الخدمات.

4. الإعتناق التعاطف أي سهولة الإتصال والإتصالات الجيدة وتفهم حاجات الزبائن والعناية

الخاصة بهم وتلبيتها.

5. الملموسية أي التسهيلات المادية والمعدات وعدد الأشخاص في الوحدة الواحدة ، و الظهور

بالمظهر المادي وإشعار العملاء بخصوصية وتفرد مقدمي الخدمات لكسب الراحة التام من قبل

الزبائن تجاه الموظفين. (1)

ثالثاً : مستويات جودة الخدمة المصرفية :

تتباين الآراء حول مستوى جودة الخدمات المصرفية وتتميز بخمسة مستويات هي :

1. الجودة التي يتوقعها الزبائن وتمثل الجودة التي يري الزبائن وجودب توفرها في الخدمة المقدمة.

2. الجودة المدركة من قبل إدارة المصرف وتري أنها مناسبة.

3. الجودة القياسية وهي تلك الجودة التي تحدد بالموصفات النوعية للخدمة.

1- تيسير العجارمه ،مرجع سبق ذكره،ص330-333.

4. الجودة الفعلية وهي الجودة التي تؤدي بها الخدمة فعلاً .

5. الجودة المروجة للزبائن وهي الجودة التي وعد بها المصرف الزبائن من خلال حملاته الترويجية

رابعاً : فجوة جودة الخدمات المصرفية :

يمكن تحديد الفجوة علي أساس مفهومين هما:

1. توقعات الزبائن وهي المعايير أو النقطة المرجعية للأداء والنتيجة عن خبرات التعامل مع الخدمة والقبالة للمقارنة والتي إلي أي حد ما تصاغ في شروط ما يعتقد الزبون أن تكون في الخدمات أو سوف يحصل عليها.

2. إذا كان الزبون مدركاً للخدمة فعلياً كما قدمت له ، وهذا تصوير نموذج الفجوات كون توقعات

الزبون وإدراكاته هي مركزية في تسليم الخدمة الممتازة والفجوات هي:

فجوة توقعات الزبائن _ إدراكات الإدارة

فجوة إدراكات الإدارة _ توقعات جودة الخدمة

فجوة توقعات جودة الخدمة _ تسليم الخدمة

فجوة تسليم الخدمة _ الإتصالات الخارجية للمستهلكين

فجوة الخدمة المتوقعة _ الخدمة المدركة .⁽¹⁾

خامساً : دورة حياة الخدمات :

تتمثل دورة حياة الخدمة في ما يلي :

1. مرحلة التقديم: يطلق علي الخدمة عندما تقدم للمرة الأولى أو أن الخدمة الحالية قد تم تغييرها

وفي هذه المرحلة لا تجد الكثير من الخدمات الجديدة درجة القبول من قبل المستهلكين وتظهر علي

¹ - تيسير العجارمه ، مرجع سبق ذكره، ص344.

نطاق ضيق وتتوسع في حالة القبول من المستلكن وتكون الخسائر أقل تكلفة وتتميز هذه المرحلة بقلّة المنافسين وقلّة هامش الربح وعدم وضوح القطاعات السوقية وصعوبة تحديدها.

2. مرحلة النمو: يزداد نمو الخدمات وتظهر التدفقات النقدية الإيجابية والطلب المتزايد علي الخدمة وزيادة الأسعار والأرباح وتظهر خدمات منافسة بنفس الخدمة وقطاعات سوقية مختلفة وهناك تطوير وتجويد للخدمات المقدمة في هذه المرحلة لمجابهة المنافسة.

3. مرحلة النمو: وتصل المبيعات فيها إلي أعلى مستوى وفي نهايتها تعود المبيعات إلي الإنخفاض وتزداد حدة المنافسة وقلّة الطلب علي هذه الخدمات وخروج الخدمات ذات التكاليف العالية والقليلة الطلب، وتظهر التقنيات والتكنولوجيا المتطورة في تقديم الخدمات الجديدة وتظهر خدمات متنوعة لمجابهة المنافسة الحادة ومواجهة المخاطر المتوقعة وتبدأ الشركات بإستبدالها وتنويع خدمات أخرى.

4. مرحلة الإنحدار: تتميز هذه المرحلة بإنخفاض مبيعات جميع الشركات بسبب التقنية الجديدة المستخدمة والتي تم تطويرها ويتم إلغاء العديد من الخدمات وإستخدام إستراتيجيات بإستبدالها مع إبقاء الخدمات المربحة وذات التكاليف القليلة.⁽¹⁾

سادساً: أسس ومبادئ التميز في خدمة العملاء:

لكي تكون متميزاً في جودة الخدمات لابد من توفر الأسس التالية:

1. الأمانة والصراحة علي نحو تام في التعامل مع العملاء في كل أمر لإستدامة العلاقة الطيبة معهم من خلال سرية المعلومات عن وضعهم الإئتماني وتزويدهم بالمعلومات الكافية لنشاطهم بالمصرف.
2. المرونة في التعامل بأن تتسم القواعد والأنظمة بمرونة التطبيق من وقت لآخر لمصلحة العميل، فعندما تكون هناك شكوي يتم حلها بدلاً من لوم نفسك أو الآخرين.

1 - عبدالعزيز محمد أحمد إدريس، مرجع سبق ذكره، ص 65-67.

3. إحصان الظن بالعملاء فإنه ليس من الحكمة أن يدخل العملاء في دوامة من الأسئلة والتحقيقات القاسية عندما يسعون في الحصول علي حقوقهم ويبينون وجهات نظرهم ولهم حق الاعتراض في ذلك ،مع الحرص علي أن يكون الإنطباع الأول للعميل إيجابياً وتقديم خدمات خاصة به مثل الإبتسام له عند قدومه ونظافة الأرضية والترحيب بهم.

4. التحدث في شئ ما بالمبادرة بإقامة علاقة سريعة مع العميل تترك إنطباعاً جيداً من خلال الكلمات الجميلة غير المخرجة ،مع إضفاء الطابع الشخصي علي التعاملات مثل الإتصال بالموظف مباشرة عند حدوث أي مشكلة مع ضرورة الإهتمام بالعملاء للوصول إلي مرحلة الإحترافية في التعامل الجيد مع العملاء.

5. الدقة وشمول المعلومات والموثوقية التامة من مصدر المعلومات مع السرية التامة بمعلومات العملاء.

6. ترك زكريات طيبة لدي العملاء وتذكر موقفهم عند تقديم الخدمات مرة أخرى مع الخروج من الروتين بكون الشخص ودوداً بشكل إستثنائي،والدرشة مع أطفال العميل وإظهار الإهتمام بهم والبحث عن إهتمام مشترك مع العميل.

7. أهمية المظهر المتميز في العرض من خلال إشاعة الحيوية والتألق والجمال لزيادة الإثارة عندما تشرق أرواح العملاء ،ويعبر عنها بصور لأماكن هائلة باقات الزهور ،و الصورة الجميلة للمكان والرسومات المتنوعة.

8. أهمية تحفيز الموظفين علي العمل الجماعي لزيادة روح الفريق ليظهر التميز عند قيام الموظفين بعدد هائل من الأشياء البسيطة التي يسعدون بها عملائهم وزيادة حيوية الفريق ودفاعيته لزيادة الإثارة والطاقة الإيجابية حتي يشعر بها العملاء لتزيد من سعادتهم ورضاهم عن الخدمات المقدمة.⁽¹⁾

سابعاً : إتجاهات تنويع جودة الخدمة المالية والمصرفية:

يتم تنويع جودة الخدمة التقليدية منها والحديثة من خلال الإتجاهات التالية:

1. جذب الأفراد غير المتعاملين مع المصارف إلي السوق المصرفية وتستند علي جملة من العوامل والتي تخص المرونة في التعامل والوعي المصرفي الذي يمتلكه العملاء تجاه الخدمات والبيئة المصرفية ومتغيراتها والتي أصبحت دعامة أساسية في تقبلها للعمليات المصرفية في شتي صورها وأشكالها.

2. زيادة مبيعات الخدمة في السوق المصرفية القائمة عن طريق زيادة حجم القطاع البيعي في المصرف من خلال الوكالات والفروع المنتشرة لمساحات جغرافية في البلد الواحد وخارجه وذلك لإتاحة الخدمات للعديد من الأفراد في الإقدام علي التعامل مع الخدمات المتاحة مع إمكانية جذب عملاء من المصارف المنافسة بإبتكار الخدمات الجديدة ومن ثم إقناع أصحاب الأموال والمنظمات الكبيرة الحجم في التعامل مع المصرف.

3. تطوير الخدمة ويعني بتخفيض التكاليف بظهور التقنيات الحديثة والأتماتيكية ذات التشغيل الفاعل والمدى الواسع ومن دون شك فإن التنويع يوضح الأثر علي تقليل الأيدي العاملة داخل

¹ - فيصل بن جاسم بن محمد الأحمد آل ثاني، مرجع سبق ذكره، ص 121-126.

القطاع المصرفي كما أن الإستخدام الآلي ونقاط البيع الإلكترونية المختلفة توفر الجهد والوقت والعناء في سبيل الحصول علي الخدمات.⁽¹⁾

ثامناً : أساليب تطوير جودة الخدمات:

أهم أساليب تطوير جودة الخدمات ما يلي:

1. تقديم ما يفوق توقعات الزبون عندما يقارن الزبائن مدركاتهم الحسية لأداء الخدمة بعد تقديمها مع توقعاتهم المسبقة قبل تقديمها وتكون النتيجة إيجابية عندها تشق الخدمة طريقها نحو موضعها التنافسي بجانب الخدمات المنافسة فجودة الخدمة هي المحرك الأساسي لتحقيق التميز في السوق ولكي تتحقق مستويات مرتفعة من الجودة يستوجب من مقدم الخدمة الفهم الكافي لتوقعات الزبائن.
2. تدريب فريق عمل تقديم الخدمة بكفاءة وفاعلية حيث يقوم المصرف بتعيين موظفين أكفاء ويقوم بتدريبهم بشكل مكثف حتي يستطيعوا تقديم خدمات ممتازة وأداء فعال بدون أخطاء ومن المرة الأولى فالموظفين هم رسالة البنك لعملائه وبهم يتم القرب من الزبائن.
3. مكافآت الموظفين علي أدائهم المتميز تجعلهم يبذلون قصاري جهدهم في تقديم خدمة للزبائن.
4. مشاركة الزبائن ويقصد بها مكافئة الزبائن علي سلوكهم الجيد في التعامل مع المنظمة ومعاملتهم باحترام وتقديم هدايا مجانية لهم عندما يكرروا الزيارة أو منحهم بعض الخصومات مع شرح أهمية تقديم الخدمات الممتازة لهم وإعلام المجتمع الداخلي والخارجي بنشر ثقافة جودة الخدمة وتنمية روح التعاون والمشاركة الفاعلة.⁽²⁾

1 -تيسير العجارمه ،مرجع سبق ذكره ،ص138-141.
2 -محمد عبدالوهاب العزاوي ،مرجع سبق ذكره ،ص78-79.

المبحث الأول

نشأة وتكوين البنك الزراعي السوداني ونتائج دراسة الحالة

أولاً : النشأة والتكوين ، رأس مال البنك رؤية ورسالة البنك الزراعي :

1. النشأة والتكوين : هو رائد البنوك الوطنية السودانية المتخصصة، يعمل البنك حالياً وفقاً لقانون البنك الزراعي لعام 1957م ، وهو قانون تأسيس البنك ، وبأشر نشاطه في العام 1959م ، والذي أجريت عليه بعض التعديلات لمواكبة التغييرات التي حدثت، وكان أهمها أسلمه العمل المصرفي السوداني، وحاكمية قانون العمل المصرفي، ولكنه مازال يلبي حاجة البنك كقانون، ويحتاج لبعض التعديلات لإستيعاب متطلبات تفعيل دور المالكين.

2. رأس المال: تطور رأس مال البنك من 70 ألف دينار عام 1960م إلى 15 مليار دينار في عام 2005م ، واقتناعاً بدور المالكين تم زيادة رأس مال البنك إلي 50مليون دينار والمالكين هم حكومة السودان ممثلة في وزارة المالية والاقتصاد الوطني وبنك السودان المركزي، ووصل حتي 250 مليون جنيه، وتقرر زيادته بمبلغ 40 مليون جنيه خلال العام 2008م ليصبح حوالي 290 مليون وهو يمثل 23 % من الاحتياجات التمويلية للعام نفسه، أما الآن رأس المال المصدق 5 مليار جنيه سوداني والمدفوع 853456000 مليون جنيه سوداني.

3. رؤية البنك : بنك تنموي المقاصد والأهداف يعمل بفاعلية لحشد الموارد والإمكانات المادية والمالية والبشرية لتنمية زراعية وحيوانية شاملة عبر وجود واسع وسط المنتجين يقدم من خلاله خدمات تمويلية وإرشادية ومصرفية حديثة ومتكاملة.

4.رسالة البنك : النهوض بالقطاع الزراعي بشقيه (النباتي والحيواني) بجانب تقديم الخدمات المصرفية للمنتجين عبر فروعنا المنتشرة في كل مدن السودان ،والإستفادة من مدخراتهم في التمويل لزيادة الإنتاج والإنتاجية بهدف الوصول للوفرة المنشودة وتنمية المناطق الريفية (إقتصادياً و إجتماعياً) ،ورفاهية المجتمع وتطوير الكوادر العاملة في هذا القطاع والإستغلال الأمثل للموارد الزراعية المتاحة ،تشجيع إستخدام الآليات والتقنيات الحديثة والمساعدة في تسويق محاصيل المنتجين في حالة الوفرة بجانب الإهتمام بالبيئة والمحافظة عليها والعمل علي تقديم التمويل لكل شرائح المنتجين وخصوصاً الفقيرة بتمليكهم مشاريع صغيرة تخرجهم من دائرة الفقر إلي الإكتفاء الذاتي والمساهمة في الصادر.

ثانياً: أهداف البنك:

- 1.الإسهام بفاعلية في توسيع قواعد الإنتاج الزراعي بشقيه النباتي والحيواني وتنويعه وزيادة الإنتاجية بهدف زيادة القيمة المضافة للقطاع الزراعي والمساهمة في عدالة توزيع الدخل.
- 2.تشجيع إستخدام التقنية الحديثة في الإنتاج الزراعي و توفير مدخلات الإنتاج والحزم التقنية، والمحافظة علي البيئة بإستخدام أساليب إنتاج زراعي وسياسات تمويل زراعي موائمة للبيئة،وتشجيع الإدخار الريفي عبر إستقطاب الودائع المصرفية ،والمساهمة في زيادة الإنتاج للصادر وتوطين السلع الإستراتيجية لتحسين ميزان المدفوعات.
- 3.وتشجيع الإستثمار في مجال التصنيع الزراعي النباتي والحيواني بتقديم التمويل الرأسمالي والتشغيلي مع إعطاء إهتمام خاص للصناعات الزراعية والحيوانية الريفية ،ودعم الإقتصاد القومي ورفع المستوي المعيشي للمواطنين بالتركيز علي أعمال التمويل الأصغر الموجه نحو صغار المنتجين والتمويل متناهي الصغر وذو البعد الإجتماعي.

4. تشجيع ودعم السياسات والممارسات والإبتكارات المؤاتية للزراعة والتنمية الريفية، وذلك عبر منح التمويل بصورة فردية من خلال الفروع والمكاتب التابعة للبنك.

5. التوسع في الخدمات المصرفية المتكاملة والحديثة وتطويرها مثل نقاط البيع، البطاقات الذكية، الصراف الآلي والتسويق الالكتروني، مع التقيد التام بالسياسة النقدية والمالية لبنك السودان المركزي⁽¹⁾.

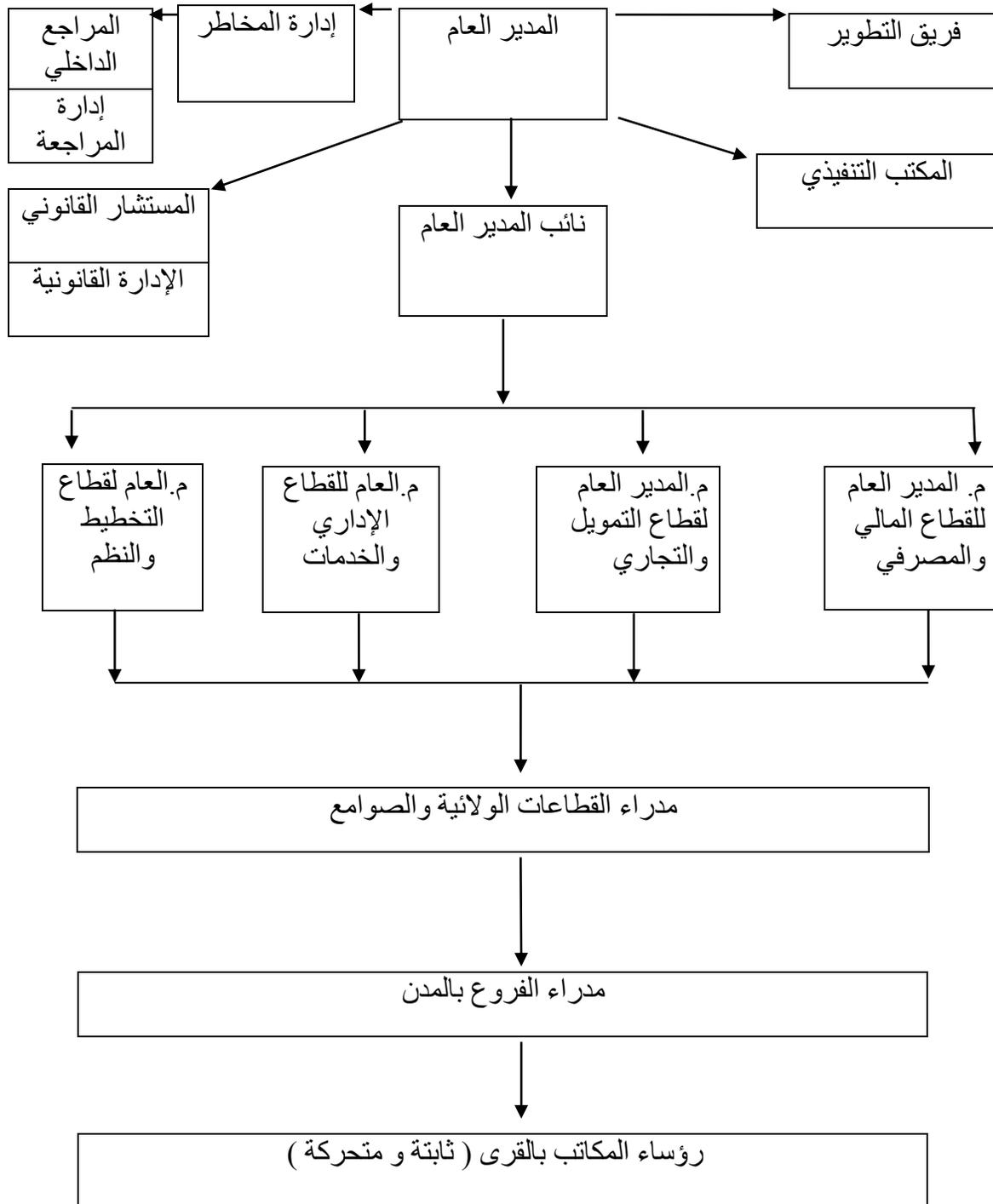
ثالثاً: الهيكل التنظيمي للبنك الزراعي السوداني :

يتكون البنك الزراعي السوداني من هيكل تنظيمي موحد من الرئاسة لكل القطاعات والفروع، ويتصف بالتنظيم المصرفي الذي يعتمد علي التخصص في أداء المهام، و يتكون من الإدارة العليا في قمة الهرم التنظيمي، ثم القطاعات الرئاسية، والقطاعات الولائية، والفروع والمكاتب في أسفل الهيكل التنظيمي كما يبينه الشكل التالي (4-1):

شكل رقم (4-1)

¹ - منشورات البنك الزراعي السوداني، الخرطوم، 2015م.

الخريطة التنظيمية للبنك الزراعي السوداني (الرئاسة) من 2015م وحتى 2019م



المصدر: برنامج زيادة فاعلية التنظيم الهيكلي بالبنك الزراعي السوداني، 2015م.

رابعاً:البنيات التحتية للبنك الزراعي السوداني:

أ. القطاعات والفروع:

يمتلك البنك الزراعي العديد من المنشآت والمرافق التي يمارس من خلالها أنشطته المختلفة والتي تتمثل في قطاعات البنك الزراعي السوداني وفروعه المختلفة بعدد 105 فرع و 17 مكتباً منتشرة في كل ولايات السودان مما ساعدها في توفير الخدمات المصرفية لعدد من القطاعات في توفير مدخلات الإنتاج والتقنيات الحديثة والذي أسهم بدوره في زيادة الناتج القومي ورفع مستوى المعيشة في كل المدن والأرياف وهي:

1. إدارة قطاع وفروع ولاية الخرطوم: وهي، الفرع الرئيسي، سوبا شرق، بحري، حلة كوكو، امدرمان، الجيلي، أم ضو بان، السوق المركزي، جبل أولياء، الشهبان، سوق ليبيا.
2. إدارة قطاع وفروع ولاية الجزيرة : وهي مدني، الحيصاحيصا، رفاعة، الهلالية، المناقل، 24القرشي، العزازي، الهدى، الحوش، الحديبية، أبوعشر ،،الكاملين ، ،أبوقوتة ،تمبول.
3. إدارة قطاع وفروع النيل الأبيض وهي : كوستى، تندلتى، الدويم، ريك، الجبلين.
4. إدارة قطاع وفروع جنوب كردفان: وهي الفولة، المجلد، لقاوة، الدلنج، كادوقلي، العباسية ،أبوجبيهة، أبوكرشولا ، الميرم و تلودي.
- 5.إدارة قطاع وفروع شمال كردفان وهي : الأبيض ،الرهد ،أم روابة ، بارا ،غبيش ،النهود ، أبوزيد ، اللعيت جار النبي ،جبرة الشيخ و أم دم حاج أحمد.
- 6.إدارة قطاع وفروع الولاية الشمالية : وهي دنقلا، كريمة، الدبة، عبري، وادي حلفا، القولد، دلقو، تنقاسي، أرقو، الحفير، لتي ، والترعة.

7. إدارة قطاع وفروع ولايات دارفور الكبرى وهي: نيالا، الفاشر، زالنجي، أم كدادة، برام، الجينية، الضعين، عد الفرسان، رheid البردي، ككابية، كاس، قارسيل، عديلة، تلس.

8. إدارة قطاع وفروع نهر النيل: وهي عطبرة، شندي، الدامر، أبوحمد، ود حامد، الشريك، العبيدية، المتمة، والكاب.

9. إدارة قطاع وفروع البحر الأحمر وهي : بورتسودان ،وطوكر.

10. إدارة قطاع وفروع القطاع الشرقي وهي: القصارف، دوكة، الحواتة، الشواك، كسلا، حلفا الجديدة ، أروما، الفاو، ودالحليو، باسندة، المغازة.

11. إدارة قطاع وفروع سنار و النيل الأزرق وهي: الدمازين، سنار، سنجة، الدندر، المزموم، أبوقمي، كركوج ،و ودالنيل.

12. المكاتب الموسمية للبنك الزراعي السوداني منتشرة في عدد من القطاعات وهي : السريحة ،كاب الجداد، الربع، طابت ،المسلمية، الرخاء، ودالحداد، الرميّتاب،أبورويشد ،الكريمت ،أم شديدة ،ود آدم ،المدينة عرب، سوبا غرب ، السوق الشعبي ،وأشكيت ،وهناك مقترح بفتح العديد من الفروع قريبا⁽¹⁾.

ب. مبادرة البنك الزراعي للتمويل الأصغر (أبسمي):

أنشأ البنك الزراعي السوداني مبادرة أبسمي للتمويل الأصغر بغرض إحداث تغيير جزري في قطاع التمويل الريفي لصغار المنتجين والفقراء في قاعدة الهرم الإقتصادي وذلك لرفع الكفاءة الإنتاجية عبر وحدات أبسمي المنتشرة في ربوع السودان وهي :وحدة أم روابة ،أبوجبيهة ،تندلتي

¹ -أبمئل البنك الزراعي السوداني،2017م.

،أبو حجار،أبودليق ، الرهد ،لقاوة ، شيكان ووحدة الدندر،وهناك العديد من الفروع والوحدات تحت الإنشاء.

ج.الطاقة التخزينية للبنك :

يملك البنك الزراعي أكبر طاقة تخزينية أكثر من 600 ألف طن متري وسترتفع الي أكثر من مليون طن عند إكمال عدد من الصوامع تحت الإنشاء وهي سنجة ،وقري،و الأبيض وصوامع بورتسودان ،والقضارف، وريك ،والديبيبات، والعديد من المخازن.

د.المطبعة:

تقوم مطبعة البنك بطباعة المستندات المالية والمصرفية وتعمل المطبعة بأسس تجارية تلبى كل إحتياجات المؤسسات والشركات.

هـ.شركة الثورة الخضراء للتجارة والخدمات المحدودة:

هي إحدى شركات وإستثمارات البنك الزراعي للقيام بأعباء القسم التجاري مع إستيراد المدخلات الزراعية والآليات.

خامساً: الخدمات المصرفية بالبنك الزراعي السوداني:

تتعدد وتتنوع الخدمات المصرفية بالبنك الزراعي السوداني بقطاع وفروع البنك المنتشرة في السودان يساهم في نشر الوعي المصرفي وتقديم الخدمات المصرفية المتكاملة الحديثة والمتطورة وبتقنيات مختلفة لأكبر قطاع من المنتجين ممثلة في(الحسابات الجارية ،الودائع الإستثمارية،التداول

الفورية،خطابات الضمان والإعتمادات المستندية ،سداد رسوم التقديم للجامعات ،نقاط البيع وغيرها⁽¹⁾.

ويمكن تقسيم الخدمات المصرفية إلى الخدمات المصرفية التقليدية، والثانية الخدمات المصرفية الغير تقليدية والإلكترونية الحديثة، فالخدمات المصرفية التقليدية منها:

1. الودائع: وتقوم بإستقطاب وجذب الودائع علي إختلاف أنواعها من كافة قطاعات السوق المصرفية سواء كانوا أفراداً، أو شخصيات إعتبارية ومنها الودائع الجارية والادخارية والاستثمارية والودائع الخاصة التي يتم إحتجازها لأغراض محددة عبر فتح حسابات للعملاء أولاً ثم مباشرة الأعمال المصرفية وفق شروط البنك وسياسات بنك السودان المركزي .

2.التسهيلات الإئتمانية:

أ. التسهيلات النقدية هي القروض وهي ما يمنحه المصرف لعملائه بغرض إحداث التنمية والتغير في الوضع الاقتصادي مع أرباح تضاف إلي القرض بالأجل وفق الصيغ الإسلامية.

ب. التسهيلات غير النقدية هي خطابات الضمان والاعتمادات المستندية للصادر والوارد ويقوم بها البنك للتعامل من الخارج بضمان البضاعة أو غيره.

3. الاستثمار: ويشمل مجالين أساسيين هما الاستثمار في الأوراق المالية الحكومية والاستثمار في مشروعات الأعمال العامة، وهو محفظة الأوراق المالية⁽²⁾.

4. التمويل: يقدم البنك التمويل للنشاط الزراعي بشقيه النباتي والحيواني، ويعد تمويل النشاط الزراعي هو العمل الأساسي للبنك،ويقوم بتقديم تمويل الأنشطة الأخرى مثل الأسر المنتجة، المهن الحرفية، و قطاع الصناعة والنقل ،ويتم التمويل وفقاً لسياسات التمويل الصادرة من البنك⁽¹⁾.

1 -برنامج الأساليب الحديثة في التسويق المصرفي،الرناسة،2015م.
2 - برنامج الأساليب الحديثة في التسويق المصرفي،الرناسة،2015م.

5. الخدمات المصرفية اليومية:

وهي الخدمات التي تقدمها المصارف لزبائنها يومياً ويحصل المصرف علي عمولات أو أتعاب وهي سريعة الدوران ومضمونة العملات منها تحصيل الشيكات والكمبيالات والسندات نيابة عن الزبائن وسداد التزامات الزبائن تجاه الغير، مع سحب، وإيداع وغيرها.

6. الخدمات المصرفية غير التقليدية بالبنك الزراعي السوداني:

وهي الخدمات المصرفية المقدمة حالياً للسوق المصرفية وتتصف تلك الخدمات بالحدثة ومعدل التغير السريع في النظام المصرفي وهناك عوامل عديدة تؤثر في هذه الخدمات منها تقديم النصح والإرشاد للزبون في المجالات المالية والإدارية، و تقييم دراسات الجدوى الاقتصادية المقدمة من الزبائن ، وترويج مشروعات الأعمال ، التداول المالي عبر شراء وبيع الأسهم والسندات، وتمويل عمليات البيع والتأمين، ومساعدة الزبون في إدارة أصوله، وتقديم ضمانات للحصول علي تسهيلات خارجية.(2)

7. الخدمات المصرفية الإلكترونية وهي:

أ. الصرافات الآلية بالبنك: تماشياً مع التطور التقني والثورة المعلوماتية والتقنية بإضافة نوافذ إضافية للفروع والتوكيل وبه العديد من الخدمات المصرفية المتنوعة والمختلفة.

ب. المقاصة الإلكترونية بالبنك: تقوم بتبادل صور شيكات مع بعضها البعض عن طريق بنك السودان الذي يقوم بتصفية عمل المقاصة بخضم وإضافة لحسابات البنوك عند انتهاء عملية الجلسة نهاية كل يوم عمل.

1 - أيميل البنك الزراعي السوداني، 2017م.
2 - برنامج الأساليب الحديثة في التسويق المصرفي، الرناسة، 2015م.

ج. إيميل البنك: حيث يتم من خلاله تسوية المعاملات المالية بين الفروع المختلفة للبنك الزراعي في كل أنحاء السودان وإرسال التعزيزات المالية بالخصم والإضافة والتحويل وعمل البيانات المهمة من بيانات الترميز الإلكتروني وبيانات العملاء وغيرها من الخدمات.

د. موبايل البنك: ويتم من خلاله الإستفسار عن الرصيد وتغيير الشفرت السرية وإرسال الكهرباء وسداد الفواتير المختلفة وخدمات رصيد الهواتف المختلفة وغيرها من الخدمات.

8. الصيغ الإسلامية غير المصرفية بالبنك الزراعي السوداني:

هناك عدد من عقود التمويل الإسلامي ضمن العقود الشرعية التي يمارسها البنك الزراعي السوداني من ضمن أنشطته التمويلية غير المصرفية، وتتميز هذه الصيغ بالعديد من المميزات منها التعدد والتنوع بالقدر الذي يوفر أساليب تتناسب كل الظروف والأحوال، والبعد عن التمويلات المحرمة شرعاً مع ضمان جميع الصيغ والأساليب لإستخدام التمويل في الإقتصاد الحقيقي لدعم جهود التنمية وصيغ التمويل الإسلامي يمكن تقسيمها إلي ثلاثة أقسام وهي، أساليب قائمة علي الإئتمان التجاري مثل البيع بالأجل أو التقسيط وبيع السلم والإستصناع والإجارة، ، وأساليب قائمة علي المشاركة ومنها الشراكة ، والمضاربة، وأساليب قائمة علي البر والإحسان والتكافل ومنها القرض الحسن والصدقات التطوعية والزكاة والوقف ،وتستند شرعياً لقوله تعالى:(واحل الله البيع وحرم الربا)، (سورة البقرة، الآية 274)، وقوله صلي الله عليه وسلم: (إذا اختلف الجنسان فبيعوا كيف شئتم).⁽¹⁾

9. التمويل الأصغر بشئ من التفصيل :

وهو عبارة عن حزمة من الخدمات المالية وغير المالية لتمكين ذوي الدخل المنخفضة القادرين علي الإنتاج من الرجال والنساء للحصول علي رأس المال المناسب للدخول في دائرة

¹ دليل التمويل الأصغر ، مطبعة البنك الزراعي ، الخرطوم 2015م، ص 26.

الإنتاج، ونعني بالخدمات المالية تعني القروض الصغيرة وخدمات الادخار وخدمات التحويل، وخدمات التامين، والخدمات الغير مالية وتشمل التدريب للمستفيدين علي إدارة المشاريع الصغيرة والمساعدة في عمليات التسويق وإعداد دراسات الجدوى للمشاريع⁽¹⁾.

سادساً: جودة الخدمات المصرفية بالبنك الزراعي :

جودة الخدمات المصرفية تحقق الكثير من المزايا منها:

1. تحديد الموقف أي المكانة التنافسية للمصرف من خلال تحديد نقاط القوة والضعف بالمقارنة مع المصارف المنافسة.
2. تحديد الإستراتيجية التسويقية المناسبة للمصرف عن طريق تجزئة السوق المصرفية مما يساعد علي توضيح الدوافع الرئيسية التي تدفع العميل لطلب الخدمة مما يسهل تقسيم العملاء علي أساس حاجياتهم ورغباتهم.
3. تحديد مجالات التطور في الخدمة المصرفية الأمر الذي يؤدي إلي إكتشاف جوانب القصور في أداء الخدمة المصرفية ومعالجتها بحيث تتحقق الجودة الكاملة مع الوضع في الإعتبار جودة الخدمة المصرفية نفسها و سهولة وبساطة الإجراءات الخاصة بفتح الحسابات الجارية وطريقة أسلوب تعامل الموظف مع الزبائن والدقة والوضوح في المعلومات الخاصة بالخدمة وسرعة وسهولة إنجاز الخدمة السرية، أما عناصر جودة التمويل هي توفير الضمانات وسرعة الحصول علي التمويل تناسب هوامش أرباح التمويل وطريقة السداد⁽²⁾.

1- دليل التمويل الأصغر، مطبعة البنك الزراعي، الخرطوم 2015م، ص8
2- منشورات البنك الزراعي، الخرطوم، 2015م.

المبحث الثاني

الدراسة الميدانية

يتناول هذا المبحث الثاني وصفاً "للاجراءات التي إتبعها الباحث في الدراسة الميدانية من خلال توضيح المنهج المستخدم ومجتمع وعينة البحث ، وكذلك وصف لمكونات أداة البحث المستخدمة وطرق إعدادها ، وإختبارات الصدق والثبات، والمعالجات الإحصائية التي إعتد عليها الباحث في تحليل البيانات ، كما يتضمن عرض وتحليل لبيانات الدراسة الأولية والأساسية وذلك من أجل إختبار الفروض وذلك من خلال التقسيمات التالية :

إجراءات الدراسة الميدانية.

عرض وتحليل بيانات الدراسة.

مناقشة فروض الدراسة.

إجراءات الدراسة الميدانية:

يشتمل هذا الجزء على إجراءات الدراسة الميدانية والتي تتمثل في منهج وأسلوب جمع البيانات ومعالجتها إحصائياً وتفسيرها، وإجراء إختبارات الثبات والصدق للتأكد من صلاحيتها بالإضافة إلى وصف لمجتمع وعينة الدراسة والأساليب الإحصائية التي تم بموجبها تحليل البيانات وإختبار فروض الدراسة وذلك على النحو التالي:

أولاً: منهج الدراسة :

إنطلاقاً من طبيعة البحث والمعلومات المراد الحصول عليها فإن الدراسة إعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها ، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات إرتباطها مع الظواهر الأخرى بالإضافة إلى ذلك فإن إستخدام المنهج الوصفي التحليلي يتلاءم وطبيعة المشكلة موضوع الدراسة والتي تلقى الضوء على جوانبها المختلفة عند طريق السرد والتحليل المركز ، والفهم العميق لظروفها ولجمع المعلومات التي تزيد من توضيح أبعادها المختلفة.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة بعدد(118) من مجتمع العاملين بالبنك الزراعي السوداني ممثلة في (الفرع الرئيسي، إدارة التقنية ونظم المعلومات، إدارة التخطيط، إدارة المراجعة ، إدارة المخاطر ، إدارة الإحصاء والمعلومات) بالإضافة إلى عملاء البنك. وتم إستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة حيث تم توزيع عدد (70) إستبانة على مجتمع العاملين و(60) إستمارة على مجتمع العملاء وتم

إسترجاع عدد (70) من مجتمع العاملين بنسبة 100% ،كما تم إسترجاع عدد(60) إستمارة من مجتمع العملاء بنسبة 100%.

ثالثاً : أداة الدراسة:

تتمثل أداة جمع البيانات التي إعتد عليها الباحث في الحصول على البيانات الأولية اللازمة للدراسة الحالية على تصميم قائمة إستقصاء تم إعدادها وتطويرها بناء على الإستعانة بالدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة والإستفادة منها في بناء الإستبانة وصياغة فقراتها، وإشتملت الإستبانة على قسمين:

القسم الأول : يحتوى على (6) فقرات تناولت السمات الشخصية لأفراد عينة الدراسة والمتمثلة في:

1/ النوع.

2/ العمر.

3/ المؤهل العلمي.

4/ التخصص العلمي

5/ المسمى الوظيفي

6/ سنوات الخبرة.

القسم الثاني : وشمل بيانات الدراسة الأساسية: وهى المحاور والتي من خلالها يتم التعرف على متغيرات الدراسة ، ويشتمل هذا القسم على محورين تقيس متغيرات الدراسة الأساسية وفقاً لما يلي:

المحور الأول: يقيس: (إبعاد إدارة الجودة الشاملة) ويشتمل على أربعة متغيرات.

المتغير الأول: يقيس (دعم الإدارة العليا) ويشتمل على عدد (4) عبارات.

المتغير الثاني: يقيس (التحسين المستمر) ويشتمل على عدد (4) عبارات.

المتغير الثالث: يقيس (التركيز على العملاء) ويشتمل على عدد (4) عبارات.

المتغير الرابع: يقيس (إتخاذ القرارات بناء على المعلومات) ويشتمل على عدد (4) عبارات.

المحور الثاني: يقيس (جودة الخدمة المصرفية) ويشتمل على أربعة متغيرات.

المتغير الأول: يقيس (الجوانب الملموسة) ويشتمل على عدد (4) عبارات.

المتغير الثاني: يقيس (الإعتمادية) ويشتمل على عدد (4) عبارات.

المتغير الثالث: يقيس (الإستجابة) ويشتمل على عدد (4) عبارات.

المتغير الرابع: يقيس (الأمان) ويشتمل على عدد (4) عبارات.

رابعاً : مقياس أداة الدراسة:

تم قياس درجة الإستجابات حسب مقياس ليكرت الخماسي (Likart Scale)، والذي يتراوح من لا

أوافق بشدة إلى أوافق بشدة، كما هو موضح في جدول رقم (2).

جدول رقم (1/4) مقياس درجة الموافقة

درجة الموافقة	الوزن النسبي	النسبة المئوية	الدلالة الإحصائية
أوافق بشدة	5	أكبر من 80%	درجة موافقة مرتفعه جدا"
أوافق	4	70-80%	درجة موافقة مرتفعه
محايد	3	50-69%	درجة موافقة متوسطة
لا أوافق	2	20-49%	درجة موافقة منخفضة
لا أوافق بشدة	1	أقل من 20%	درجة موافقة منخفضة جدا

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية 2018 م

وعلية فإن الوسط الفرضي للدراسة كالاتي:

الدرجة الكلية للمقياس هي مجموع الأوزان على عددها $(1+2+3+4+5) / (5/15) = 0.5$. وهو يمثل الوسط الفرضي للدراسة ،وعلية كلما زاد متوسط العبارة عن الوسط الفرضي (3) دل ذلك على موافقة أفراد العينة على العبارة ، أما إذا إنخفض متوسط العبارة عن الوسط الفرضي (3) دل ذلك على عدم موافقة أفراد العينة على العبارة.

خامساً: تقييم أدوات القياس:

من الصفات الأساسية التي ينبغي توافرها أيضاً في أداة جمع البيانات قبل الشروع في إستخدامها هي خاصية الثبات وهي تشير إلى درجة خلو المقياس من الأخطاء ، وبصفة خاصة الأخطاء العشوائية ، وتكمن أهمية قياس درجة ثبات وصدق المقياس في ضرورة الحصول على نتائج صحيحة كلما تم إستخدامها ، فالمقياس المتذبذب لا يمكن الإعتماد عليه ولا الأخذ بنتائجه ومن ثم ستصبح النتائج مضللة وغير مطمئنة ، وللتأكد من صلاحية أداة الدراسة تم إستخدام كل من إختبارات الصدق والثبات وذلك على النحو التالي:

1/ صدق أداة الدراسة:

يقصد بصدق أو صلاحية أداة القياس أنها قدرة الأداء على قياس ما صممت من أجله وبناء على نظرية القياس الصحيح تعنى الصلاحية التامة خلو الأداة من أخطاء القياس سواء كانت عشوائية أو منتظمة ، وقد إعتمدت الدراسة في قياس صدق أداة الدراسة على كل من :

(أ). إختبار صدق محتوى المقياس:

بشكل عام يمثل صدق قائمة الإستقصاء إحدى الركائز الأساسية التي يقوم عليها تصميم أداة جمع البيانات وذلك لمواجهة عقبات قياس متغيرات الدراسة ، ويقصد بصدق المقياس تحديد إلى أى درجة

يقيس المقياس الغرض المصمم من أجله، وللتحقق من صدق المقياس فقد إعتد الباحث على الصدق الظاهري وفي هذا الصدد قام الباحث بعرض مسودة أداة القياس على مجموعة من المحكمين والخبراء المختصين بلغ عددهم (5) من المحكمين في مجال موضوع الدراسة كما هو موضح في الملحق (رقم 1)، وقد طلب من المحكمين إبداء آرائهم حول أداة الدراسة ومدى صلاحية الفقرات وشموليتها وتنوع محتواها وتقويم مستوى الصياغة اللغوية أو أية ملاحظات يرونها مناسبة فيما يتعلق بالتعديل أو التغيير أو الحذف، وبعد أن تم إسترجاع الإستبيان من جميع الخبراء تم تحليل إستجاباتهم والأخذ بملاحظاتهم وإجراء التعديلات التي إقترحت عليه، مثل تعديل محتوى بعض الفقرات، وتعديل بعض الفقرات لتصبح أكثر ملائمة، وحذف بعض الفقرات وتصحيح أخطاء الصياغة اللغوية وبذلك أصبحت الأداة صالحة لقياس ما وضعت له، وبذلك تمّ تصميم الاستبانة في صورتها النهائية (أنظر ملحق رقم (2)).

(2) ثبات الاستبانة:

يقصد بالثبات (إستقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، أي أن المقياس يعطي نفس النتائج باحتمال مساو لقيمة المعامل إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة)⁽¹⁾. وبالتالي فهو يؤدي إلى الحصول على نفس النتائج أو نتائج متوافقة في كل مرة يتم فيها إعادة القياس، وكلما زادت درجة الثبات وإستقرار الأداة كلما زادت الثقة فيه، وهناك عدة طرق للتحقق من ثبات المقياس وقد قام الباحث بحساب معامل ثبات الإختبار بكل من طريقة التجزئة النصفية، وطريقة التباين، وذلك كما يلي:

(أ) طريقة التجزئة النصفية:

¹ - د. عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، (القاهرة، دار النهضة العربية الطبعة الأولى، 1981 ص 0.84 .560

حيث تم تقسيم الإختبار إلى فقراته الفردية ثم إستخدمت درجات النصفين، في حساب معامل الإرتباط بينهما، للحصول على معامل ثبات نصف الإختبار (ر ½)، ويلى ذلك إستخدام معادلة سبيرمان براون Spearman Brown لحساب معامل ثبات الإختبار كله وذلك وفقاً للقانون التالي:

$$r = \frac{2r_{\frac{1}{2}}}{r_{\frac{1}{2}} + 1}$$

حيث أن: 2: عدد أقسام الاختبار. ر ½: معامل الإرتباط بين نصفي الإختبار.

ر 1 : معامل ثبات الإختبار كله. وقد قام الباحث بإستخراج هذا المعامل، بإستخدام البرنامج

الإحصائي SPSS، وفيما يلي جدول يوضح نتائج الإختبار

(1) // نتائج إختبار الثبات لمتغيرات محور إدارة الجودة الشاملة:

جدول رقم (2/4) نتائج اختبار الثبات لمحور إدارة الجودة الشاملة

المحور	عدد الفقرات	معامل الإرتباط	مستوى المعنوية
1/ دعم الإدارة العليا	4	0.76	0.000
2/ التحسين المستمر	4	0.80	0.000
3/ التركيز على العملاء	4	0.82	0.000
4/ إتخاذ القرارات بناء على المعلومات	4	0.78	0.000
الإجمالي	16	0.84	0.000

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2018

يتضح من الجدول رقم (2/4) إرتفاع معامل الثبات لجميع محاور الدراسة حيث بلغ معامل الثبات لجميع المحاور (0.84) ومن ثم يمكن القول بان المقاييس التي إعتمدت عليها الدراسة تتمتع بالثبات الداخلي لعباراتها مما يمكننا من الإعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

(2) // نتائج إختبار الثبات لمتغيرات محور جودة الخدمة المصرفية:

جدول رقم (3/4) نتائج إختبار الثبات لمحور جودة الخدمة المصرفية

المحور	عدد الفقرات	معامل الإرتباط	مستوى المعنوية
1/ الملموسية	4	0.86	0.000
2/ الإعتمادية	4	0.78	0.000
3/ الإستجابة	4	0.84	0.000
4/ الأمان	4	0.73	0.000
الإجمالي	16	0.81	0.000

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2018

يتضح من الجدول رقم (3/4) إرتفاع معامل الثبات لجميع محاور الدراسة حيث بلغ معامل الثبات لجميع المحاور (0.84) ومن ثم يمكن القول بان المقاييس التي إعتمدت عليها الدراسة تتمتع بالثبات الداخلي لعباراتها مما يمكننا من الإعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

(ب) طريقة التباين باستخدام معادلة ألفا كرونباخ Cronbach Alpha:

وقد تم إستخدامه في هذه الدراسة، والذي يأخذ قيمةً تتراوح بين الصفر والواحد صحيح، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساويةً للصفر، وعلى العكس إذا كان هناك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد صحيح. أي أن زيادة معامل ألفا كرونباخ تعني زيادة مصداقية البيانات من عكس نتائج العينة على مجتمع الدراسة. كما أن إنخفاض القيمة عن (0.60) دليل على إنخفاض الثبات الداخلي. وتعتمد معادلة ألفا كرونباخ على تباينات أسئلة

الإختبار، وتتشرط أن تقيس بنود الإختبار سمة واحدة فقط، ولذلك قام الباحث بحساب معامل الثبات لكل محور على إنفراد، ثم قام بحساب معامل ثبات المقياس ككل، وبالرغم من أن الباحث إستخدم البرنامج الإحصائي SPSS لحساب معاملات الثبات، وذلك من خلال صيغة معادلة ألفا كرونباخ:

$$\text{معامل الثبات} = \frac{\text{ن} - 1}{\text{مجموع تباينات الأسئلة}}$$

ن . 1 تباين الدرجات الكلية

حيث ن: عدد أسئلة الإختبار وهي 16 فقرة في هذه الدراسة.

والجدول التالي يوضح قيم معاملات ألفا كرونباخ لجميع محاور الدراسة:

(1) // نتائج إختبار الثبات لمتغيرات محور إدارة الجودة الشاملة: في الجدول التالي:

جدول رقم (4/4) نتائج إختبار ألفا كرنباخ لمقياس محور أبعاد إدارة الجودة الشاملة

ألفا كرنباخ	عدد العبارات	محاور الدراسة
0.86	4	1/ دعم الإدارة العليا
0.81	4	2/ التحسين المستمر
0.78	4	3/ التركيز على العملاء
0.81	4	4/ إتخاذ القرارات بناء على المعلومات
0.82	16	إجمالي العبارات

المصدر : إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2018.

من الجدول (4/4) نتائج إختبار الصدق لجميع محاور الدراسة أكبر من (60%) وتعنى هذه القيم توافر درجة عالية من الثبات لجميع محاور الدراسة حيث بلغت قيمة ألفا كرنباخ للمقياس الكلى لمحاور الدراسة (0.82) وهو ثبات وصدق مرتفع جداً ومن ثم يمكن القول بان المقاييس التي إعتمدت عليها الدراسة لقياس (أبعاد إدارة الجودة الشاملة) تتمتع بالثبات الداخلي لعباراتها مما يمكننا من الإعتقاد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

(2) // نتائج إختبار الثبات لمتغيرات محور جودة الخدمة المصرفية: في الجدول التالي:

جدول رقم (5/4) نتائج إختبار ألفا كرنباخ لمقياس محور أبعاد جودة الخدمة المصرفية

ألفا كرنباخ	عدد العبارات	محاور الدراسة
0.82	4	1/الملموسية
0.91	4	2/ الإعتمادية
0.81	4	3/ الإستجابة
0.87	4	4/ الأمان
0.85	16	إجمالي العبارات

المصدر : إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2018.

من الجدول (5/4) نتائج إختبار الصدق لجميع محاور الدراسة أكبر من (60%) وتعنى هذه القيم توافر درجة عالية من الثبات لجميع محاور الدراسة حيث بلغت قيمة ألفا كرنباخ للمقياس الكلى لمحاور الدراسة (0.85) وهو ثبات وصدق مرتفع جداً ومن ثم يمكن القول بأن المقاييس التي إعتمدت عليها الدراسة لقياس (أبعاد جودة الخدمة المصرفية) تتمتع بالثبات الداخلي لعباراتها مما يمكننا من الإعتقاد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

سادساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة:

عالج الباحث البيانات التي تم الحصول عليها من الدراسة الميدانية إحصائياً، بإستخدام البرنامج الإحصائي SPSS ، حيث قام الباحث بما يلي:

1/ترميز متغيرات الدراسة بطريقة واضحة، حتى لا يحدث خلط في دلالة الرموز المعطاة، وقام الباحث بتسجيل كل متغير والرمز الذي أعطى له في قائمة، لكي يتم الرجوع إليها عند الحاجة .

2/ إدخال بيانات إستمارات الإستفتاء المصححة مسبقاً إلى الحاسب الآلي، وذلك بعد ترقيمها حتى يمكن الرجوع إليها للتأكد من بياناتها عند الحاجة لذلك.

ولتحليل البيانات ، تمّ إستخدام الأدوات الإحصائية التالية:

(1) // إجراء إختبار الثبات (Reliability Test) لأسئلة الإستبانة وذلك بإستخدام كل من:

أ/ إختبار الصدق الظاهري.ب/ معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha). وتم إستخدامه لقياس الإتساق الداخلي لعبارات الدراسة للتحقق من صدق الأداء .

(2) // أساليب الإحصاء الوصفي: وذلك لوصف خصائص مفردات عينة الدراسة من خلال :

أ/ التوزيع التكراري لعبارات فقرات الإستبانة:

وذلك للتعرف على التوزيع التكراري لإجابات أفراد العينة على عبارات فروض الدراسة.

ب/ الوسط الحسابي الموزون:

تم إعتداد هذا الأسلوب الإحصائي لوصف آراء أفراد العينة حول متغيرات الدراسة بإعتباره أحد مقاييس النزعة المركزية ، وهو أكثر عمومية من الوسط الحسابي الإعتيادي ، حيث أن الوسط الحسابي الإعتيادي يعد حالة خاصة من الوسط الحسابي المرجح عندما ينظر إلى كافة المفردات بنفس الأهمية (الوزن).

ج/ الانحراف المعياري:

تم إستخدام هذا المقياس لمعرفة مدى التشتت في آراء المستجيبين قياساً بالوسط الحسابي المرجح .

(3) - تحليل الانحدار

وتم إستخدام تحليل الإنحدار (البسيط والمتعدد) لإختبار لإختبار الدلالة الإحصائية لفروض الدراسة تغير وحدة واحدة من المتغير المستقل. كما يتم الإعتداد على معامل التحديد (R2) للتعرف على

قدرة النموذج على تفسير العلاقة بين المتغيرات أيضاً يتم الإعتماد على إختبار (T) لقياس قوة التأثير بين المتغيرات ووفقاً لهذا الإختبار يتم مقارنة القيمة الإحتمالية (Prob) للمعلمة المقدره مع مستوى المعنوية 5% فإذا كانت القيمة الإحتمالية أكبر من 0.05 يتم قبول فرض العدم وبالتالي تكون المعلمة غير معنوية إحصائياً ، إما إذا كانت القيمة الإحتمالية أقل من 0.05 يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل أى أن النتيجة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل والمتغير التابع ، و يتم الإعتماد على قيمة بيتا (B) لمعرفة التغير المتوقع في المتغير التابع بسبب التغير في المتغير المستقل.

عرض و تحليل البيانات:

يتضمن هذا الجزء تحليل للبيانات الأولية والأساسية وذلك على النحو التالي:

المطلب الأول: تحليل البيانات الأولية:

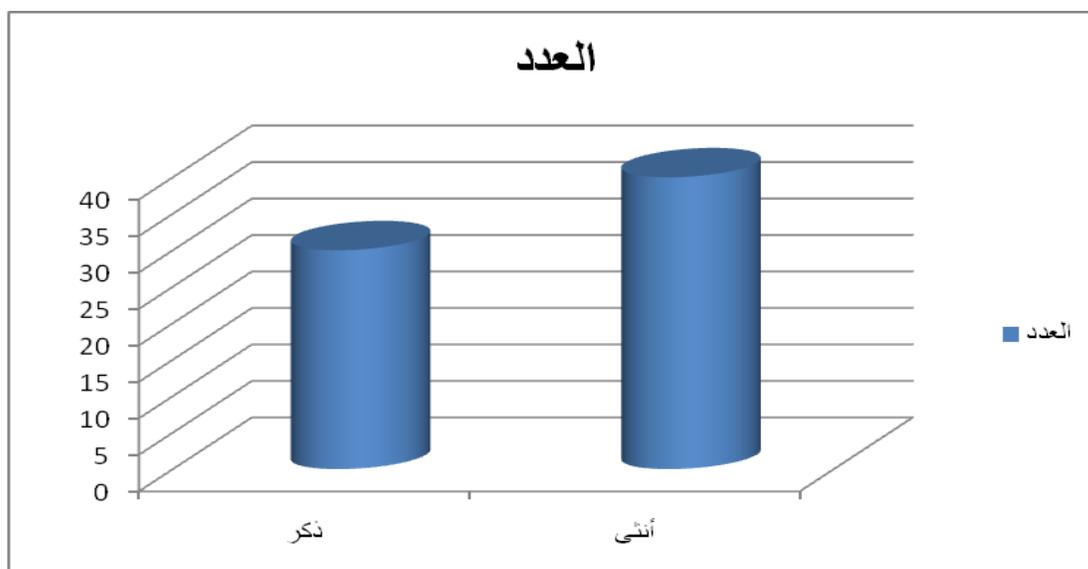
1. توزيع أفراد العينة حسب النوع

جدول رقم (4/6) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير النوع

النوع	العدد	النسبة %
ذكر	30	42.9
أنثى	40	57.1
المجموع	70	100%

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2018

شكل رقم (2/4) التوزيع التكراري لمتغير النوع



يتضح من الجدول (6/4) والشكل رقم (2/4) أن غالبية أفراد العينة المبحوثة من الإناث حيث بلغت

نسبتهم (57.1) % من أفراد العينة الكلية بينما بلغت نسبة الذكور في العينة (42.9) % من

إجمالي العينة المبحوثة.

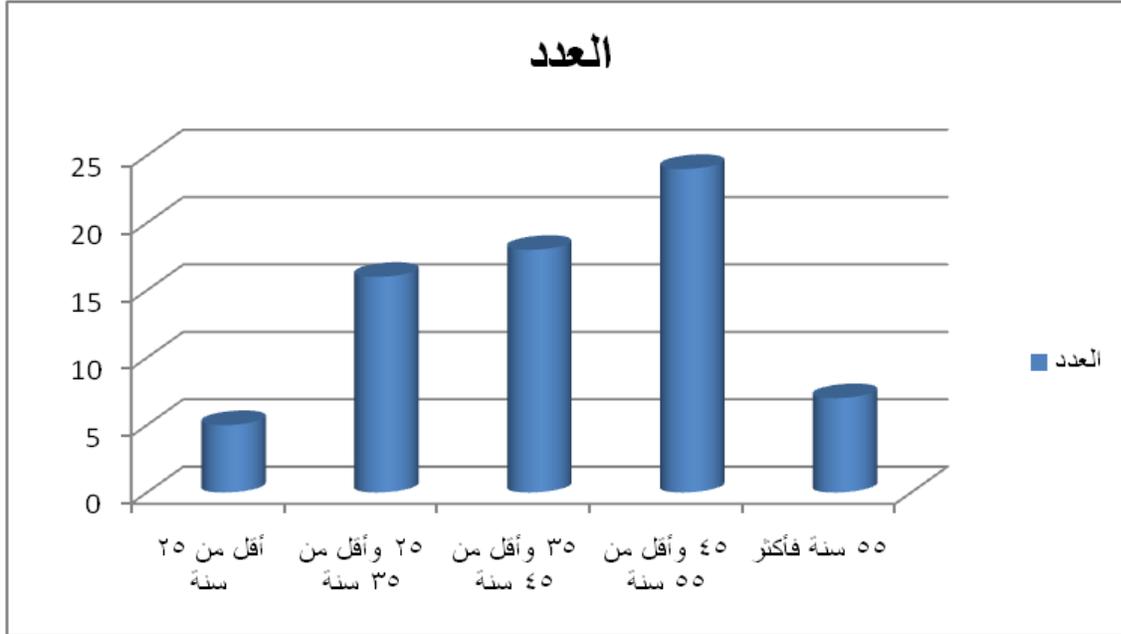
2/توزيع أفراد العينة حسب العمر

جدول رقم (7/4) توزيع أفراد العينة حسب العمر

العمر	العدد	النسبة %
أقل من 25 سنة	5	7.1
25 وأقل من 35 سنة	16	22.9
35 وأقل من 45 سنة	18	25.7
45 وأقل من 55 سنة	24	34.3
55 سنة فأكثر	7	10
المجموع	70	%100

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2018.

شكل رقم (3/4) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير العمر



يتضح من الجدول (7/4) والشكل رقم (3/4) أن غالبية أفراد العينة تتراوح أعمارهم ما بين (45 وأقل من 55 سنة) حيث بلغت نسبتهم (34.3) % ثم في المرتبة الثانية الفئة العمرية ما بين (35 وأقل من 45 سنة) بنسبة (25.7) % ثم في المرتبة الثالثة أفراد العينة والذين تتراوح أعمارهم ما بين (25 وأقل من 35 سنة) بنسبة (22.9) % ثم أخيراً أفراد العينة الذين تتراوح أعمارهم ما بين (أقل من 25 سنة) بنسبة (7.1) %.

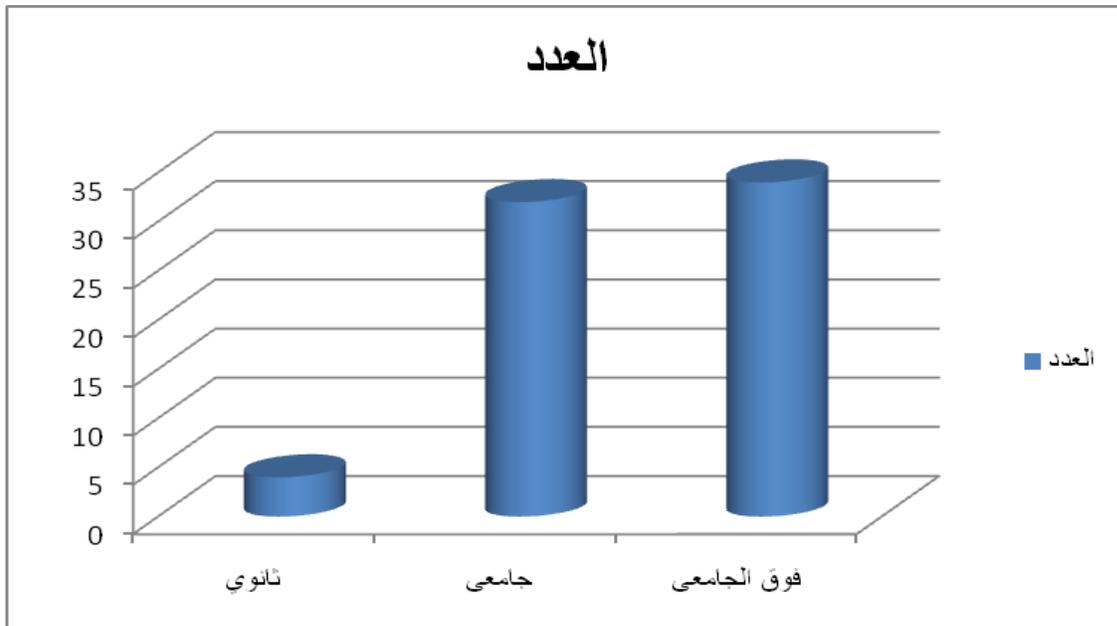
3/. توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

جدول رقم (8/4) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي.

المؤهل العلمي	العدد	النسبة %
ثانوي	4	5.7
جامعي	32	45.7
فوق الجامعي	34	48.6
المجموع	70	%100

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2018.

شكل رقم (4/4) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير المؤهل العلمي



يتضح من الجدول رقم (8/4) والشكل رقم (4/4) أن النسبة العظمى من أفراد العينة من المستوى التعليمي فوق الجامعي حيث بلغت نسبتهم (48.651.8) % ، بينما بلغت نسبة أفراد العينة من المستوى الجامعي (45.7)%. أما أفراد العينة من المستوى الثانوي فقد بلغت نسبتهم (5.7)%

ويتضح من ذلك أن النسبة الكبرى من أفراد العينة ممن يحملون درجات جامعية وفوق الجامعية مما يدل على جودة التأهيل العلمي لأفراد العينة وبالتالي قدرتهم على فهم عبارات الإستبانة بشكل جيد والإجابة عليها بدقة.

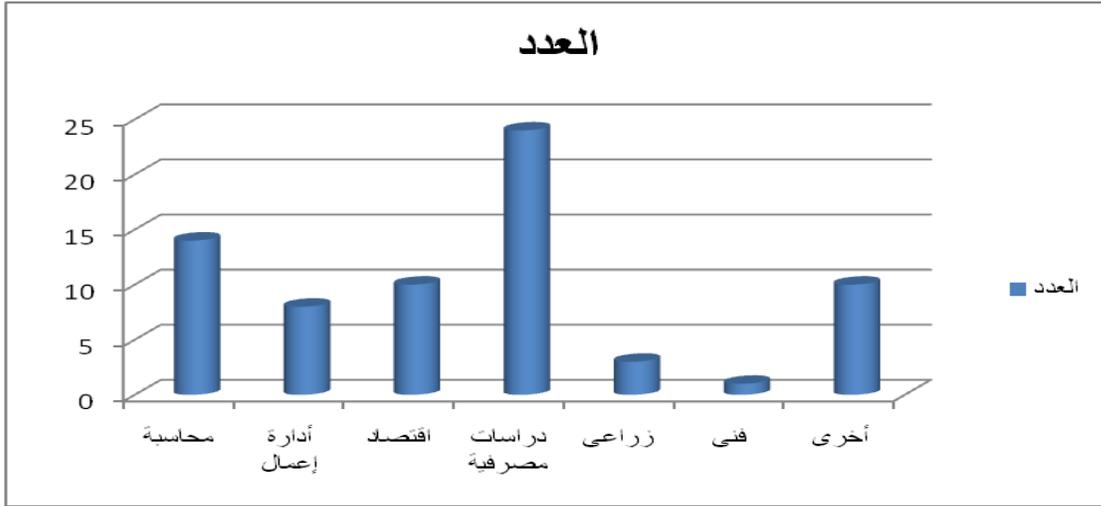
4/ توزيع أفراد العينة حسب التخصص العلمي

جدول رقم (9/4) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير التخصص العلمي

النسبة %	العدد	التخصص
20	14	محاسبة
11.4	8	إدارة أعمال
14.3	10	إقتصاد
34.3	24	دراسات مصرفية
4.3	3	زراعي
1.4	1	فني
14.3	10	أخرى
%100	70	الإجمالي

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2018.

شكل رقم (5/4) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير التخصص العلمي



يتضح من الجدول رقم (9/4) والشكل رقم (5/4) أن غالبية أفراد العينة من تخصص الإقتصاد والدراسات المصرفية حيث بلغت نسبتهم (48.6) % بينما بلغت نسبة المتخصصين في المحاسبة وإدارة الأعمال (31.4) % . أما أفراد العينة المتخصصين في الزراعي والفني والتخصصات الأخرى فقد بلغت نسبتهم (20)% ويتضح من ذلك أن جميع أفراد العينة من التخصصات ذات الصلة بموضوع الدراسة مما يدل على مدى معرفة أفراد العينة بطبيعة موضوع الدراسة وبالتالي قدرتهم على فهم عبارات الإستبانة بشكل جيد والإجابة عليها بدقة.

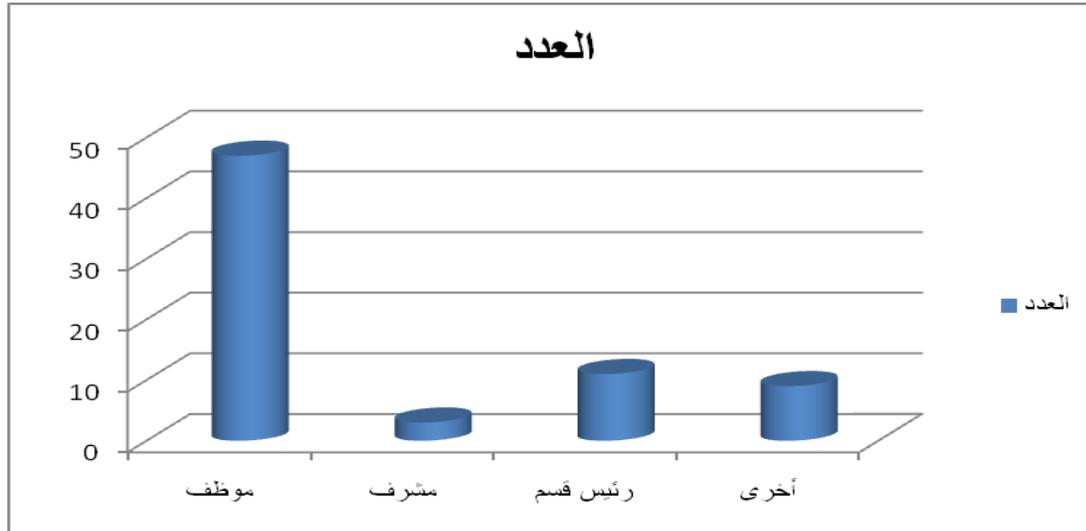
5/ توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي

جدول رقم (10/4) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المستوى الوظيفي

المسمى الوظيفي	العدد	النسبة %
موظف	47	67.1
مشرف	3	4.3
رئيس قسم	11	15.7
أخرى	9	12.9
الإجمالي	70	%100

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2018.

شكل رقم (6/4) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير المستوى الوظيفي



يتضح من الجدول رقم (10/4) والشكل رقم (6/4) أن غالبية أفراد العينة من المحاسبين الموظفين

حيث بلغت نسبتهم في العينة (67.1) % بينما بلغت نسبة المشرفين (4.3) % . أما رؤساء

الأقسام فقد بلغت نسبتهم (15.7) % كما تضمنت العينة نسبة (12.9) % من المستويات الوظيفية

الأخرى ،ويتضح من ذلك أن جميع أفراد العينة من المسميات الوظيفية ذات الصلة بموضوع الدراسة مما يدل على مدى معرفة أفراد العينة بطبيعة موضوع الدراسة وبالتالي قدرتهم على فهم عبارات الإستبانة بشكل جيد والإجابة عليها بدقة.

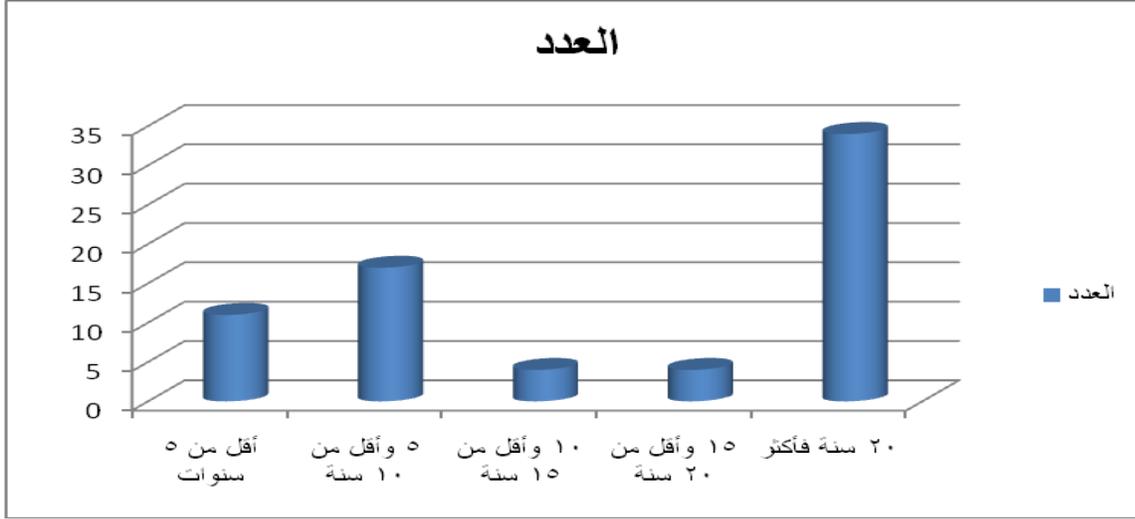
6/ توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

جدول رقم(11/4) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة%
أقل من 5 سنوات	11	15.7
5 وأقل من 10 سنة	17	24.3
10 وأقل من 15 سنة	4	5.7
15 وأقل من 20 سنة	4	5.7
20 سنة فأكثر	34	48.6
المجموع	70	100%

المصدر إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2018.

شكل رقم (7/4) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير سنوات الخبرة



يتضح من الجدول (11/ 4) والشكل رقم (7/4) أن غالبية أفراد العينة المبحوثة تتراوح سنوات

خبرتهم ما بين (20 سنة فأكثر) حيث بلغت نسبتهم (48.6) % من أفراد العينة الكلية ثم في

المرتبة الثانية الذين تتراوح سنوات خبرتهم ما بين (5 وأقل من 10 سنة) بنسبة (24.7) % ثم في

المرتبة الثالثة أفراد العينة ما بين (أقل من 5 سنوات) بنسبة (15.7) % ثم أخيراً الذين تتراوح سنوات

خبرتهم ما بين (10 وأقل من 15 و 15 وأقل من 20 سنة) بنسبة (5.7) % . من إجمالي العينة

المبحوثة.

المطلب الثاني: تحليل بيانات الدراسة الأساسية:

يشتمل هذه الجزء من الدراسة تحليل لمحاور الدراسة الأساسية ومناقشة فروض الدراسة وذلك

من خلال إتباع الخطوات التالية:

1/التوزيع التكراري لإجابات المبحوثين على عبارات البحث وذلك من خلال تلخيص البيانات في

جداول والتي توضح قيم كل متغير لتوضيح أهم المميزات الأساسية للعينة في شكل أرقام ونسب

مئوية لعبارات الدراسة .

2/ التحليل الاحصائي لعبارات محاور الدراسة حيث يتم حساب كل من الوسط الحسابي والانحراف

المعياري ويتم مقارنة الوسط الحسابي للعبارة بالوسط الفرضي للدراسة والبالغ قيمته (3) والذي تم

تقديره (مجموع درجات أوزان المقياس) أوافق بشدة ، أوافق ، محايد ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة) على

مكونات المقياس $(1+2+3+4+5) / 5 = (5/15) = 3$. حيث تتحقق الموافقة على الفقرات إذا كان

الوسط الحسابي للعبارة أكبر من الوسط الفرضي (3)، وتتحقق عدم الموافقة إذا كان الوسط الحسابي

أقل من الوسط الفرضي.

عرض وتحليل بيانات محاور الدراسة من خلال الأتي:

أولاً: التوزيع التكراري لعبارات محاور الدراسة لإدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمة

المصرفية:

المحور الأول: إدارة الجودة الشاملة:

فيما يلي التوزيع التكراري للعبارات التي تقيس أبعاد إدارة الجودة الشاملة في المجتمع موضع الدراسة

وذلك على النحو التالي:

(1) / بعد دعم الإدارة العليا:

فيما يلي التوزيع التكراري للعبارات التي تقيس بعد دعم الإدارة العليا في المجتمع موضع الدراسة

وذلك على النحو التالي :

جدول رقم (12/4) يوضح التوزيع التكراري لعبارات بعد دعم الإدارة العليا

لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		العبارة
نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	
0	0	4.3	3	11.4	8	47.1	33	37.1	26	1/ تؤمن الإدارة العليا بأهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالبنك
0	0	2.9	2	7.1	5	60	42	30	21	2/ تسعى الإدارة العليا من خلال أنشطتها إلي تقديم قيمة حقيقية تخدم المجتمع الإنساني
0	0	5.7	4	11.4	8	57.1	40	30	21	3/ تعمل الإدارة العليا علي توفير كافة الموارد المالية والمادية للتطوير المستمر لخدماتها
0	0	5.7	4	18.6	13	54.3	38	21.4	15	4/ تهتم الإدارة العليا بنشر ثقافة الجودة لتطوير وتحسين خدمة العملاء
0	0	4.6	13	12.2	34	54.6	153	29.6	83	إجمالي العبارات

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي 2018

يتضح من الجدول رقم (12/4) أن نسبة (84.2) % من أفراد العينة يوافقون على إجمالي العبارات التي تقيس (دعم الإدارة العليا) بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (4.6) %، أما أفراد العينة الذين لم يبدو إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (12.2) % و فيما يلي التوزيع التكراري في الفقرات:

1. يتبين من الفقرة رقم (1) نسبة (84.2) % من أفراد العينة يوافقون على أن الإدارة العليا تؤمن بأهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالبنك بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (4.3) % أما أفراد العينة والذين لا يبدو إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (11.4) %.

2. يتبين من الفقرة رقم (2) نسبة (90) % من أفراد العينة يوافقون على أن الإدارة العليا تسعى من خلال أنشطتها إلى تقديم قيمة حقيقية تخدم المجتمع الإنساني بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (2.9) % أما أفراد العينة والذين لا يبدو إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (7.1) %.

3. يتبين من الفقرة رقم (3) نسبة (87.1) % من أفراد العينة يوافقون على أن الإدارة العليا تعمل على توفير كافة الموارد المالية والمادية للتطوير المستمر لخدماتها بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (5.7) % أما أفراد العينة والذين لا يبدو إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (11.4) %.

4. يتبين من الفقرة رقم (4) نسبة (75.7) % من أفراد العينة يوافقون على أن الإدارة العليا تهتم بنشر ثقافة الجودة لتطوير وتحسين خدمة العملاء بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (5.7) % أما أفراد العينة والذين لا يبدو إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (18.6) %

(2) // بعد التحسين المستمر:

فيما يلي التوزيع التكراري للعبارات التي تقيس بعد التحسين المستمر في المجتمع موضع الدراسة وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (13/4) يوضح التوزيع التكراري لعبارات بعد التحسين المستمر

لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		العبارة
نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	
0	0	10	7	15.7	11	54.3	38	20	14	1/ يتم تقييم إجراءات الخدمات المصرفية بصورة مخططة ومنظمة بهدف تطويرها وتحسينها
1.4	1	8.6	6	25.7	18	51.4	36	12.9	9	2/ يهتم المصرف بالإستجابة علي الشكاوي ومقترحات عملائه والعمل عليها
0	0	4.3	3	17.1	12	60	42	18.6	13	3/ يُنظر إلي التحسين المستمر علي أنه جزء لا يتجزأ من متطلبات الجودة الشاملة
0	0	7.1	5	28.6	20	54.3	38	10	7	4/ يتم وضع كافة الأقسام بإحتياجات العملاء ورغباتهم للعمل علي تحقيقها
0.4	1	7.5	21	21.8	61	55	154	15.4	43	اجمالي العبارات

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي 2018

يتضح من الجدول رقم (13/4) أن نسبة (70.4) % من أفراد العينة يوافقون على إجمالي العبارات التي تقيس (التحسين المستمر) بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (7.9) %، أما أفراد العينة الذين لم يبدو إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (21.8) % و فيما يلي التوزيع التكراري في الفقرات:

1. يتبين من الفقرة رقم (1) نسبة (74.3) % من أفراد العينة يوافقون على أن تقييم إجراءات الخدمات المصرفية يتم بصورة مخططة ومنظمة بهدف تطويرها وتحسينها بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (10) % أما أفراد العينة والذين لا يبدون إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم 15.7 %.

2. يتبين من الفقرة رقم (2) نسبة (64.3) % من أفراد العينة يوافقون على أن المصرف يهتم بالإستجابة علي الشكاوي ومقترحات عملائه والعمل عليها بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (10) % أما أفراد العينة والذين لا يبدون إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (25.7) %.

3. يتبين من الفقرة رقم (3) نسبة (78.6) % من أفراد العينة يوافقون على أنهم ينظرون إلي التحسين المستمر علي أنه جزء لا يتجزأ من متطلبات الجودة الشاملة بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (4.3) % أما الذين لا يبدون إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (17.1) %.

4. يتبين من الفقرة رقم (4) نسبة (54.3) % من أفراد العينة يوافقون على أنه يتم وضع كافة الأقسام باحتياجات العملاء ورغباتهم للعمل علي تحقيقها بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (7.1) % أما أفراد العينة والذين لا يبدون إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (28.6) %.

(3) // بعد التركيز على العملاء :

فيما يلي التوزيع التكراري للعبارات التي تقيس بعد التركيز على العملاء في المجتمع موضع الدراسة وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (14/4) يوضح التوزيع التكراري لعبارات بعد التركيز على العملاء

لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		العبارة
نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	
1.4	1	7.1	5	14.3	10	54.3	38	22.9	16	1/ يهتم المصرف بتحقيق الرضا التام لعملائه من خلال خدماته المتميزة المختلفة
0	0	8.6	6	18.6	13	55.7	39	17.1	12	2/ يهتم المصرف بسماع آراء عملائه عن الخدمات المقدمة لتحقيق رغباتهم وتطلعاتهم
1.4	1	5.7	4	14.3	10	54.3	38	24.3	17	3/ يستخدم المصرف التقنيات الحديثة والمتطورة عند تقديم الخدمات للعملاء إسعاداً لهم
0	0	1.4	1	8.6	6	61.4	43	28.6	20	4/ يركز المصرف علي التعامل الجيد مع عملائه بإعتبارهم أساس بقاء المصرف
0.7	2	5.8	16	12.9	39	56.4	158	23.2	65	اجمالي العبارات

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي 2018

يتضح من الجدول رقم (14/4) أن نسبة (79.6) % من أفراد العينة يوافقون على إجمالي العبارات التي تقيس (التركيز على العملاء) بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (6.5) %، أما أفراد العينة الذين لم يبدو إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (12.9) % و فيما يلي التوزيع التكراري على مستوى الفقرات:

1. يتبين من الفقرة رقم (1) نسبة (78.2) % من أفراد العينة يوافقون على أن المصرف يهتم بتحقيق الرضا التام لعملائه من خلال خدماته المتميزة المختلفة بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (8.5) % أما أفراد العينة والذين لا يبدوون إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (14.3) %.
2. يتبين من الفقرة رقم (2) نسبة (72.8) % من أفراد العينة يوافقون على أن المصرف يهتم بسماع آراء عملائه عن الخدمات المقدمة لتحقيق رغباتهم وتطلعاتهم بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (8.6) % أما أفراد العينة والذين لا يبدوون إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (18.6) %.
3. يتبين من الفقرة رقم (3) نسبة (78.6) % من أفراد العينة يوافقون على أن المصرف يستخدم التقنيات الحديثة والمتطورة عند تقديم الخدمات للعملاء إسعاداً لهم بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (7.1) % أما أفراد العينة والذين لا يبدوون إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (14.3) %.
4. يتبين من الفقرة رقم (4) نسبة (90) % من أفراد العينة يوافقون على أن المصرف يركز على التعامل الجيد مع عملائه بإعتبارهم أساس بقاء المصرف بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (1.4) % أما أفراد العينة والذين لا يبدوون إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (8.6) %.

(4) // بعد إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات:

فيما يلي التوزيع التكراري للعبارات التي تقيس بعد إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات في المجتمع موضع الدراسة وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (15/4) يوضح التوزيع التكراري لعبارات بعد إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات:

لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		العبارة
نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	
2.9	2	10	7	30	21	38.6	27	18.6	13	1/ تهتم إدارة المصرف بمشاركة العاملين في وضع السياسات وتنفيذها لتطوير جودة الخدمات
0	0	8.6	6	24.3	17	55.7	39	11.4	8	2/ يتم إتخاذ القرارات بناءً علي البيانات الحقيقية المتوفرة بإستخدام أفضل البدائل
2.9	2	5.7	4	18.6	13	52.9	37	20	14	3/ يتمتع العاملون بالمصرف بالمعرفة التامة بقواعد ونظم العمل الصحيحة والسليمة
0	0	11.4	8	20	14	47.1	33	21.4	15	4/ يتم إستخدام وسائل عمل حديثة تتصف بالمرونة والدقة لأداء الأعمال تجنباً لوقوع الأخطاء
1.4	4	8.9	25	23.2	65	48.6	136	17.9	50	إجمالي العبارات

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي 2018

يتضح من الجدول رقم (15/4) أن نسبة (66.5) % من أفراد العينة يوافقون على إجمالي العبارات التي تقيس (إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات) بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (10.3) %، أما أفراد العينة الذين لم يبدو إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (23.2) % و فيما يلي التوزيع التكراري على مستوى الفقرات:

1. يتبين من الفقرة رقم (1) نسبة (57.2) % من أفراد العينة يوافقون على أن إدارة المصرف تهتم بمشاركة العاملين في وضع السياسات وتنفيذها لتطوير جودة الخدمات بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (8.6) % أما أفراد العينة والذين لا يبدوون إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (30) %.

2. يتبين من الفقرة رقم (2) نسبة (67.1) % من أفراد العينة يوافقون على أن إتخاذ القرارات يتم بناءً علي البيانات الحقيقية المتوفرة بإستخدام أفضل البدائل بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (8.6) % أما أفراد العينة والذين لا يبدوون إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (24.3) %.

3. يتبين من الفقرة رقم (3) نسبة (72.9) % من أفراد العينة يوافقون على أن العاملون بالمصرف يتمتعون بالمعرفة التامة بقواعد ونظم العمل الصحيحة والسليمة بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (10.6) % أما أفراد العينة والذين لا يبدوون إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (18.6) %.

4. يتبين من الفقرة رقم (4) نسبة (68.5) % من أفراد العينة يوافقون على أن إستخدام وسائل عمل حديثة تتصف بالمرونة والدقة لأداء الأعمال يتم تجنباً لوقوع الأخطاء بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (11.4) % أما أفراد العينة والذين لا يبدوون إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (20) %.

المحور الثاني : جودة الخدمات المصرفية:

فيما يلي التوزيع التكراري للعبارات التي تقيس أبعاد جودة الخدمات المصرفية في المجتمع كما يلي:

(1) // الملموسية: فيما يلي التوزيع التكراري للعبارات التي تقيس بعد الملموسية في المجتمع موضع

الدراسة وذلك على النحو التالي: جدول رقم (16/4) يوضح التوزيع التكراري لعبارات الملموسية

لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		العبارة
نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	
0	0	1.7	1	8.3	5	38.3	23	51.7	31	1/ الأجهزة والمعدات المستخدمة في المصرف حديثة ومتطورة
0	0	0	0	0	0	38.3	23	61.7	37	2/ التصميم الداخلي للمصرف جذاب ويحتوي علي وسائل الراحة
0	0	0	0	3.3	2	35	21	61.7	37	3/ مظهر موظفي المصرف لائق وجذاب
0	0	0	0	0	0	36.7	22	63.3	38	4/ المظهر الخارجي للمصرف جذاب بالنسبة لطلبي الخدمة
0	0	0.4	1	3	7	37	89	59.6	143	إجمالي العبارات

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي 2018

يتضح من الجدول رقم (16/4) أن نسبة (96.6) % من أفراد العينة يوافقون على إجمالى العبارات التي تقيس (الملموسية) بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (0.4) %، أما أفراد العينة الذين لم يبدو إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (3) % و فيما يلي التوزيع التكراري على مستوى الفقرات:

1. يتبين من الفقرة رقم (1) نسبة (90) % من أفراد العينة يوافقون على أن الأجهزة والمعدات المستخدمة في المصرف حديثة ومتطورة بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (1.7) % أما أفراد العينة والذين لا يبدوون إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (8.3) %.

2. يتبين من الفقرة رقم (2) نسبة (100) % من أفراد العينة يوافقون على أن التصميم الداخلي للمصرف جذاب ويحتوي علي وسائل الراحة بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (0) % أما أفراد العينة والذين لا يبدوون إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (0) %.

3. يتبين من الفقرة رقم (3) نسبة (96.7) % من أفراد العينة يوافقون على أن مظهر موظفي المصرف لائق وجذاب بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (0) % أما أفراد العينة والذين لا يبدوون إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (3.3) %.

4. يتبين من الفقرة رقم (4) نسبة (100) % من أفراد العينة يوافقون على أن المظهر الخارجي للمصرف جذاب بالنسبة لطالبي الخدمة بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (0) % أما أفراد العينة والذين لا يبدوون إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (0) %.

(2) // بعد الإعتمادية:

فيما يلي التوزيع التكراري للعبارات التي تقيس بعد الإعتمادية في المجتمع موضع الدراسة وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (17/4) يوضح التوزيع التكراري لعبارات الإعتماضية

لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		العبارة
نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	
0	0	0	0	3.30	2	33.3	20	63.3	38	1/ يقدم موظف المصرف الخدمة بشكل صحيح ودقيق
0	0	0	0	1.7	1	35	21	63.3	38	2/ يلتزم موظف المصرف بتنفيذ الأعمال في الأوقات المحددة
0	0	0	0	0	0	31.7	19	68.3	41	3/ يمتاز موظفو المصرف بسمعة حسنة في خدمة عملائهم
0	0	0	0	0	0	31.7	19	68.3	41	4/ موظفو المصرف يمكن الإعتماد عليهم دائماً
0	0	0	0	1.3	3	32.9	79	65.8	158	إجمالي العبارات

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي 2018

يتضح من الجدول رقم (17/4) أن نسبة (98.7) % من أفراد العينة يوافقون على إجمالي العبارات

التي تقيس (الإعتماضية) بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (0) %، أما أفراد العينة الذين لم

يبدو إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (1.3) % و فيما يلي التوزيع التكراري على مستوى الفقرات:

1. يتبين من الفقرة رقم (1) نسبة (96.6)% من أفراد العينة يوافقون على أن موظف المصرف يقدم

الخدمة بشكل صحيح ودقيق بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (0)% أما أفراد العينة

والذين لا يبدون إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (3.3) %.

2. يتبين من الفقرة رقم (2) نسبة (98.3)% من أفراد العينة يوافقون على أن موظف المصرف

يلتزم بتنفيذ الأعمال في الأوقات المحددة بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (0)% أما أفراد

العينة والذين لا يبدون إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (1.7) %.

3. يتبين من الفقرة رقم (3) نسبة (100)% من أفراد العينة يوافقون على أن موظفو المصرف

يمتازون بسمعة حسنة في خدمة عملائهم بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (0)% أما

أفراد العينة والذين لا يبدون إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (0) %.

4. يتبين من الفقرة رقم (4) نسبة (100)% من أفراد العينة يوافقون على أن موظفو المصرف يمكن

الإعتماد عليهم دائماً بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (0)% أما أفراد العينة والذين لا

يبدون إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (0) %.

(3) // بعد الإستجابة:

فيما يلي التوزيع التكراري للعبارات التي تقيس بعد الإستجابة في المجتمع موضع الدراسة وذلك على

النحو التالي:

جدول رقم (18/4) يوضح التوزيع التكراري لعبارات بعد الإستجابة

لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		العبارة
نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	
0	0	0	0	0	0	26.7	16	73.3	44	1/ موظفي المصرف يستقبلون العملاء بإبتسامة
0	0	1.7	1	10	6	28.3	17	60	36	2/ هناك سرعة في تقديم الخدمات بالمصرف
0	0	0	0	0	0	26.7	16	73.3	44	3/ هناك إستعداد دائم من الموظف لتقديم المساعدة
0	0	0	0	1.7	1	25	15	73.3	44	4/ موظفو البنك يفهمون طلبي بسهولة
0	0	0.4	1	2.9	7	26.7	64	70	168	إجمالي العبارات

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي 2018

يتضح من الجدول رقم (18/4) أن نسبة (96.7) % من أفراد العينة يوافقون على إجمالي العبارات التي تقيس (الإستجابة) بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (0.4) %، أما أفراد العينة الذين لم يبدو إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (2.9) % و فيما يلي التوزيع التكراري على مستوى الفقرات:

1. يتبين من الفقرة رقم (1) نسبة (100)% من أفراد العينة يوافقون على أن موظفي المصرف يستقبلون العملاء بإبتسامة بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (0)% أما أفراد العينة والذين لا يبدون إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (0) %.
2. يتبين من الفقرة رقم (2) نسبة (88.3)% من أفراد العينة يوافقون على أن هناك سرعة في تقديم الخدمات بالمصرف بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (1.7)% أما أفراد العينة والذين لا يبدون إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (10) %.
3. يتبين من الفقرة رقم (3) نسبة (100)% من أفراد العينة يوافقون على أن هناك إستعداد دائم من الموظف لتقديم المساعدة بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (0)% أما أفراد العينة والذين لا يبدون إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (0) %.
4. يتبين من الفقرة رقم (4) نسبة (98.3)% من أفراد العينة يوافقون على أن موظفو البنك يفهمون طلبى بسهولة بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (0)% أما أفراد العينة والذين لا يبدون إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (1.7) %.

(4) // بعد الأمان:

فيما يلي التوزيع التكراري للعبارات التي تقيس بعد الأمان في المجتمع موضع الدراسة وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (19/4) يوضح التوزيع التكراري لعبارات بعد الأمان

لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		العبارة
نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	
0	0	0	0	0	0	25	15	75	45	1/ أشعر بالأمان عند تعاملي مع هذا المصرف
0	0	0	0	0	0	25	15	75	45	2/ العاملون في البنك يمكن الوثوق بهم
0	0	0	0	0	0	23.3	14	76.7	46	3/ العاملون بالمصرف يتميزون بالأدب وحسن الخلق
0	0	0	0	0	0	23.3	14	76.7	46	4/ المصرف يتعامل مع معلوماتي الخاصة بسرية تامة
0	0	0	0	0	0	46.7	58	53.3	182	إجمالي العبارات

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي 2018

يتضح من الجدول رقم (19/4) أن نسبة (100) % من أفراد العينة يوافقون على إجمالي العبارات

التي تقيس (الأمان) بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (0) %، أما أفراد العينة الذين لم يبدو

إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (0) %، وفيما يلي التوزيع التكراري على مستوى الفقرات:

1. يتبين من الفقرة رقم (1) نسبة (100)% من أفراد العينة يوافقون على أنهم يشعرون بالأمان عند تعاملهم مع هذا المصرف بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (0)% أما أفراد العينة والذين لا يبدون إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (0) %.

2. يتبين من الفقرة رقم (2) نسبة (100)% من أفراد العينة يوافقون على أن العاملون في البنك يمكن الوثوق بهم بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (0)% أما أفراد العينة والذين لا يبدون إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (0) %.

3. يتبين من الفقرة رقم (3) نسبة (100)% من أفراد العينة يوافقون على أن العاملون بالمصرف يتميزون بالأدب وحسن الخلق بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (0)% أما أفراد العينة والذين لا يبدون إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (0) %.

4. يتبين من الفقرة رقم (4) نسبة (100)% من أفراد العينة يوافقون على أن المصرف يتعامل مع معلوماتهم الخاصة بسرية تامة بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (0)% أما أفراد العينة والذين لا يبدون إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (0) %.

ثانياً: الإحصاء الوصفي لعبارات محاور الدراسة:

يشتمل هذا الجزء على التحليل الإحصائي لعبارات محاور الدراسة المستقل والمتغير حيث يتم حساب كل من الوسط الحسابي والانحراف المعياري ويتم مقارنة الوسط الحسابي للعبارة بالوسط الفرضي للدراسة والبالغ قيمته (3) والذي تم تقديره (مجموع درجات أوزان المقياس) (أوافق بشدة ، أوافق ، محايد ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة) على مكونات المقياس $(1+2+3+4+5) / 5 = 3$ حيث تتحقق الموافقة على الفقرات إذا كان الوسط الحسابي للعبارة أكبر من الوسط الفرضي $(3=)$ ، وتتحقق عدم الموافقة إذا كان الوسط الحسابي أقل من الوسط الفرضي ونستعرضها في الأتي:

المحور الأول

إدارة الجودة الشاملة

فيما يلي جدول يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية للعبارات التي تقيس عبارات محور أبعاد إدارة الجودة الشاملة وفقاً لإجابات المستقصى منهم وذلك على النحو التالي:

(1): بعد دعم الإدارة العليا

فيما يلي جدول يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية للعبارات التي تقيس عبارات محور بعد دعم الإدارة العليا وفقاً لإجابات المستقصى منهم وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (20/4) الإحصاء الوصفي لعبارات محور دعم الإدارة العليا:

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	مستوى الإستجابة	الترتيب
1	تؤمن الإدارة العليا بأهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالبنك	4.17	0.80	%83.4	مرتفعة جدا	2
2	تسعي الإدارة العليا من خلال أنشطتها إلي تقديم قيمة حقيقية تخدم المجتمع الإنساني	4.17	0.68	%83.4	مرتفعة جدا	1
3	تعمل الإدارة العليا علي توفير كافة الموارد المالية والمادية للتطوير المستمر لخدماتها	4.16	0.67	%83.1	مرتفعة جدا	3
4	تهتم الإدارة العليا بنشر ثقافة الجودة لتطوير وتحسين خدمة العملاء	3.91	0.79	%78.3	مرتفعة	4
	جميع الفقرات	4.10	0.74	%82	مرتفعة	

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل 2018

يتضح من الجدول رقم (4/ 20) ما يلي:

1/ المتوسط الحسابي لجميع الفقرات أكبر من الوسط الفرضي للدراسة (3) و أكبر من الوزن النسبي

(60%) وهذه النتيجة تدل على موافقة أفراد العينة على دعم الإدارة العليا بالمجتمع موضع الدراسة

بمستوى إستجابة مرتفعة جداً حيث حققت جميع العبارات متوسطاً عام مقداره (4.10) وبإنحراف معياري (0.74) وأهمية نسبية (82)% .

2/ ويلاحظ من الجدول أن الفقرة (تسعي الإدارة العليا من خلال أنشطتها إلي تقديم قيمة حقيقية تخدم المجتمع الإنساني) جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على العبارة (4.17) بإنحراف معياري (0.68) وبأهمية نسبية مرتفعة جداً بلغت (83.4)% .

تليها في المرتبة الثانية العبارة (تؤمن الإدارة العليا بأهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالبنك) بمتوسط حسابي (4.17) وإنحراف معياري (0.80) وبأهمية نسبية (83.4)% .

3/ أما المرتبة الأخيرة فقد جاءت العبارة (تهتم الإدارة العليا بنشر ثقافة الجودة لتطوير وتحسين خدمة العملاء) حيث بلغ متوسطها (3.91) وبإنحراف معياري (0.79) وأهمية نسبية بلغت (78.3)% .

(2): بعد التحسين المستمر

فيما يلي جدول يوضح المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري والأهمية النسبية للعبارات التي تقيس عبارات محور بعد التحسين المستمر وفقاً لإجابات المستقصى منهم وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (21/4) الإحصاء الوصفي لعبارات محور بعد التحسين المستمر:

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	مستوى الإستجابة	الترتيب
1	يتم تقييم إجراءات الخدمات المصرفية بصورة مخططة ومنظمة بهدف تطويرها وتحسينها	3.84	0.86	76.9%	مرتفعة	2
2	يهتم المصرف بالإستجابة علي الشكاوي ومقترحات عملائه والعمل عليها	3.66	0.87	73.1%	مرتفعة	4
3	يُنظر إلي التحسين المستمر علي أنه جزء لا يتجزأ من متطلبات الجودة الشاملة	3.93	0.73	78.6%	مرتفعة	1
4	يتم وضع كافة الأقسام بإحتياجات العملاء ورغباتهم للعمل علي تحقيقها	3.67	0.76	73.4%	مرتفعة	3
	جميع الفقرات	3.78	0.80	75.5%	مرتفعة	

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل 2018

يتضح من الجدول رقم (21/ 4) ما يلي:

1/ المتوسط الحسابي لجميع الفقرات أكبر من الوسط الفرضي للدراسة (3) وأكبر من الوزن النسبي

(60%) وهذه النتيجة تدل على موافقة أفراد العينة على التحسين المستمر بالمجتمع موضع الدراسة

بمستوى إستجابة مرتفعة حيث حققت جميع العبارات متوسطاً عام مقداره (3.78) وبإنحراف معياري (0.80) وأهمية نسبية (75.5)% .

2/ ويلاحظ من الجدول أن الفقرة (يُنظر إلي التحسين المستمر علي أنه جزء لا يتجزأ من متطلبات الجودة الشاملة) جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على العبارة (3.93) بإنحراف معياري (0.73) وبأهمية نسبية مرتفعة جداً بلغت (78.6)% .

تليها في المرتبة الثانية العبارة (يتم تقييم إجراءات الخدمات المصرفية بصورة مخططة ومنظمة بهدف تطويرها وتحسينها) بمتوسط حسابي (3.84) وإنحراف معياري (0.86) وبأهمية نسبية (76.9)% .

3/ أما المرتبة الأخيرة فقد جاءت العبارة (يهتم المصرف بالإستجابة علي الشكاوي ومقترحات عملائه والعمل عليها) حيث بلغ متوسطها (3.66) وبإنحراف معياري (0.87) وأهمية نسبية بلغت (73.1)%

(3): بعد التركيز على العملاء

فيما يلي جدول يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية للعبارات التي تقيس عبارات محور بعد التركيز على العملاء وفقاً لإجابات المستقصى منهم وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (22/4) الإحصاء الوصفي لعبارات محور بعد التركيز على العملاء:

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	مستوى الإستجابة	الترتيب
1	يهتم المصرف بتحقيق الرضا التام لعملائه من خلال خدماته المتميزة المختلفة	3.90	0.89	78.0%	مرتفعة	3
2	يهتم المصرف بسماع آراء عملائه عن الخدمات المقدمة لتحقيق رغباتهم وتطلعاتهم	3.81	0.82	76.3%	مرتفعة	4
3	يستخدم المصرف التقنيات الحديثة والمتطورة عند تقديم الخدمات للعملاء إسعاداً لهم	3.94	0.87	78.9%	مرتفعة	2
4	يركز المصرف علي التعامل الجيد مع عملائه بإعتبارهم أساس بقاء المصرف	4.17	0.64	83.4%	مرتفعة جدا	1
	جميع الفقرات	3.96	0.80	79.1%	مرتفعة	

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل 2018

يتضح من الجدول رقم (4/ 22) ما يلي:

1/ المتوسط الحسابي لجميع الفقرات أكبر من الوسط الفرضي للدراسة (3) وأكبر من الوزن النسبي (60%) وهذه النتيجة تدل على موافقة أفراد العينة على التركيز على العملاء بالمجتمع موضع الدراسة بمستوى إستجابة مرتفعة حيث حققت جميع العبارات متوسطاً عام مقداره (3.96) وبإنحراف معياري (0.80) وأهمية نسبية (79.1) % .

2/ ويلاحظ من الجدول أن الفقرة (يركز المصرف علي التعامل الجيد مع عملائه بإعتبارهم أساس بقاء المصرف) جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على العبارة (4.17) بإنحراف معياري (0.64) وبأهمية نسبية مرتفعة جدا بلغت (83.4)%. تليها في المرتبة الثانية العبارة (يستخدم المصرف التقنيات الحديثة والمتطورة عند تقديم الخدمات للعملاء إسعاداً لهم) بمتوسط حسابي (3.94) وإنحراف معياري (0.87) وبأهمية نسبية (78.9) %.

3/ أما المرتبة الأخيرة فقد جاءت العبارة (يهتم المصرف بسماع آراء عملائه عن الخدمات المقدمة لتحقيق رغباتهم وتطلعاتهم) حيث بلغ متوسطها (3.81) وبإنحراف معياري (0.82) وأهمية نسبية بلغت (76.3) % .

(4): بعد إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات:

فيما يلي جدول يوضح المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري والأهمية النسبية للعبارات التي تقيس عبارات محور بعد إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات وفقاً لإجابات المستقصى منهم وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (23/4) الإحصاء الوصفي لعبارات محور بعد إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات:

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	مستوى الإستجابة	الترتيب
1	تهتم إدارة المصرف بمشاركة العاملين في وضع السياسات وتنفيذها لتطوير جودة الخدمات	3.60	1.00	72.0%	مرتفعة	4
2	يتم إتخاذ القرارات بناءً علي البيانات الحقيقية المتوفرة بإستخدام أفضل البدائل	3.70	0.79	74.0%	مرتفعة	3
3	يتمتع العاملون بالمصرف بالمعرفة التامة بقواعد ونظم العمل الصحيحة والسليمة	3.81	0.92	76.3%	مرتفعة	1
4	يتم إستخدام وسائل عمل حديثة تتصف بالمرونة والدقة لأداء الأعمال تجنباً لوقوع الأخطاء	3.79	0.92	75.7%	مرتفعة	2
	جميع الفقرات	3.72	0.90	74.5%	مرتفعة	

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل 2018

يتضح من الجدول رقم (4/ 23) ما يلي:

1/ المتوسط الحسابي لجميع الفقرات أكبر من الوسط الفرضي للدراسة (3) وأكبر من الوزن النسبي (60%) وهذه النتيجة تدل على موافقة أفراد العينة على إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات بالمجتمع موضع الدراسة بمستوى إستجابة مرتفعة حيث حققت جميع العبارات متوسطاً عام مقداره (3.72) وبإنحراف معياري (0.90) وأهمية نسبية (74.5)% .

2/ ويلاحظ من الجدول أن الفقرة (يتمتع العاملون بالمصرف بالمعرفة التامة بقواعد ونظم العمل الصحيحة والسليمة) جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على العبارة (3.81) بإنحراف معياري (0.92) وبأهمية نسبية مرتفعة جدا بلغت (76.3)% .

تليها في المرتبة الثانية العبارة (يتم استخدام وسائل عمل حديثة تتصف بالمرونة والدقة لأداء الأعمال تجنباً لوقوع الأخطاء) بمتوسط حسابي (3.79) وإنحراف معياري (0.92) وبأهمية نسبية (75.7)% .

3/ أما المرتبة الأخيرة فقد جاءت العبارة (تهتم إدارة المصرف بمشاركة العاملين في وضع السياسات وتنفيذها لتطوير جودة الخدمات) حيث بلغ متوسطها (3.60) وبإنحراف معياري (1.00) وأهمية نسبية بلغت (72)% .

المحور الثاني

جودة الخدمة المصرفية

فيما يلي جدول يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية للعبارة التي تقيس

عبارات محور أبعاد جودة الخدمة المصرفية وفقاً لإجابات المستقصى منهم على النحو التالي:

(1): بعد الملموسية

فيما يلي جدول يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية للعبارة التي تقيس

عبارات محور بعد الملموسية وفقاً لإجابات المستقصى منهم وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (24/4) الإحصاء الوصفي لعبارة محور الملموسية

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	مستوى الإستجابة	الترتيب
1	الأجهزة والمعدات المستخدمة في المصرف حديثة ومتطورة	4.40	0.72	88.0%	مرتفعة جدا	4
2	التصميم الداخلي للمصرف جذاب ويحتوي علي وسائل الراحة	4.62	0.49	92.3%	مرتفعة جدا	2
3	مظهر موظفي المصرف لائق وجذاب	4.58	0.56	91.7%	مرتفعة جدا	3
4	المظهر الخارجي للمصرف جذاب بالنسبة لطالبي الخدمة	4.63	0.49	92.7%	مرتفعة جدا	1
	جميع الفقرات	4.56	0.56	91.2%	مرتفعة جدا	

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل 2018

يتضح من الجدول رقم (4/ 24) ما يلي:

1/ المتوسط الحسابي لجميع الفقرات أكبر من الوسط الفرضي للدراسة (3) وأكبر من الوزن النسبي (60%) وهذه النتيجة تدل على موافقة أفراد العينة على الجوانب الملموسة بالمجتمع موضع الدراسة بمستوى إستجابة مرتفعة جداً حيث حققت جميع العبارات متوسطاً عام مقداره (4.56) وبإنحراف معياري (0.56) وأهمية نسبية (91.2)% .

2/ ويلاحظ من الجدول أن الفقرة (المظهر الخارجي للمصرف جذاب بالنسبة لطالبي الخدمة) جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على العبارة (4.63) بإنحراف معياري (0.49) وبأهمية نسبية مرتفعة جداً بلغت (92.7)% .

تليها في المرتبة الثانية العبارة (التصميم الداخلي للمصرف جذاب ويحتوي علي وسائل الراحة) بمتوسط حسابي (4.62) وإنحراف معياري (0.49) وبأهمية نسبية (92.3)%

3/ أما المرتبة الأخيرة فقد جاءت العبارة (الأجهزة والمعدات المستخدمة في المصرف حديثة ومتطورة) حيث بلغ متوسطها (4.40) وبإنحراف معياري (0.72) وأهمية نسبية بلغت (88)% .

(2): بعد الإعتمادية

فيما يلي جدول يوضح المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري والأهمية النسبية للعبارات التي تقيس عبارات محور بعد الإعتمادية وفقاً لإجابات المستقصى منهم وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (25/4) الإحصاء الوصفي لعبارات محور بعد الاعتمادية:

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	مستوى الإستجابة	الترتيب
1	يقدم موظف المصرف الخدمة بشكل صحيح ودقيق	4.60	0.56	92.0%	مرتفعة جدا	3
2	يلتزم موظف المصرف بتنفيذ الأعمال في الأوقات المحددة	4.48	0.65	89.6%	مرتفعة جدا	4
3	يمتاز موظفو المصرف بسمعة حسنة في خدمة عملائهم	4.68	0.47	93.7%	مرتفعة جدا	2
4	موظفو المصرف يمكن الإعتماد عليهم دائماً	4.69	0.46	93.8%	مرتفعة جدا	1
	جميع الفقرات	4.61	0.54	92.2%	مرتفعة جدا	

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل 2018

يتضح من الجدول رقم (4/ 25) ما يلي:

1/ المتوسط الحسابي لجميع الفقرات أكبر من الوسط الفرضي للدراسة (3) وأكبر من الوزن النسبي

(60%) وهذه النتيجة تدل على موافقة أفراد العينة على الاعتمادية بالمجتمع موضع الدراسة بمستوى

إستجابة مرتفعة جداً حيث حققت جميع العبارات متوسطاً عام مقداره (4.61) وبانحراف معياري

(0.54) وأهمية نسبية (92.2)% .

2/ ويلاحظ من الجدول أن الفقرة (موظفو المصرف يمكن الإعتماد عليهم دائماً) جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على العبارة (4.69) بإنحراف معياري (0.46) وبأهمية نسبية مرتفعة جدا بلغت (93.8)%.
تليها في المرتبة الثانية العبارة (يمتاز موظفو المصرف بسمعة حسنة في خدمة عملائهم) بمتوسط حسابي (4.68) وإنحراف معياري (0.47) وبأهمية نسبية (93.7)%. .

3/ أما المرتبة الأخيرة فقد جاءت العبارة (يلتزم موظف المصرف بتنفيذ الأعمال في الأوقات المحددة) حيث بلغ متوسطها (4.48) وإنحراف معياري (0.65) وأهمية نسبية بلغت (89.6)%.
(3): بعد الإستجابة

فيما يلي جدول يوضح المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري والأهمية النسبية للعبارات التي تقيس عبارات محور بعد الإستجابة وفقاً لإجابات المستقصى منهم وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (26/4) الإحصاء الوصفي لعبارات محور بعد الإستجابة:

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الوزن النسبي %	مستوى الإستجابة	الترتيب
1	موظفي المصرف يستقبلون العملاء بابتسامة	4.74	0.45	94.8%	مرتفعة جدا	1
2	هناك سرعة في تقديم الخدمات بالمصرف	4.47	0.75	89.3%	مرتفعة جدا	4
3	هناك إستعداد دائم من الموظف لتقديم المساعدة	4.73	0.45	94.7%	مرتفعة جدا	2
4	موظفو البنك يفهمون طلبي بسهولة	4.72	0.49	94.3%	مرتفعة جدا	3
	جميع الفقرات	4.66	0.53	93.3%	مرتفعة جدا	

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل 2018

يتضح من الجدول رقم (4/ 26) ما يلي:

1/ المتوسط الحسابي لجميع الفقرات أكبر من الوسط الفرضي للدراسة (3) وأكبر من الوزن النسبي

(60%) وهذه النتيجة تدل على موافقة أفراد العينة على الإستجابة بالمجتمع موضع الدراسة بمستوى

إستجابة مرتفعة جداً حيث حققت جميع العبارات متوسطاً عام مقداره (4.66) وبإنحراف معياري

(0.53) وأهمية نسبية (93.3)% .

2/ ويلاحظ من الجدول أن الفقرة (موظفي المصرف يستقبلون العملاء بابتسامة) جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على العبارة (4.74) بإنحراف معياري (0.45) وبأهمية نسبية مرتفعة جدا بلغت (94.8)%.

تليها في المرتبة الثانية العبارة (هناك إستعداد دائم من الموظف لتقديم المساعدة) بمتوسط حسابي (4.73) وإنحراف معياري (0.45) وبأهمية نسبية (94.7)% .

3/ أما المرتبة الأخيرة فقد جاءت العبارة (هناك سرعة في تقديم الخدمات بالمصرف) حيث بلغ متوسطها (4.47) وبإنحراف معياري (0.75) وأهمية نسبية بلغت (89.3)%

(4): بعد الأمان

فيما يلي جدول يوضح المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري والأهمية النسبية للعبارات التي تقيس عبارات محور بعد الأمان وفقاً لإجابات المستقصى منهم وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (27/4) الإحصاء الوصفي لعبارات محور بعد الأمان:

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	مستوى الإستجابة	الترتيب
1	أشعر بالأمان عند تعاملي مع هذا المصرف	4.76	0.44	95.2%	مرتفعة جدا	3
2	العاملون في البنك يمكن الوثوق بهم	4.75	0.44	95.0%	مرتفعة جدا	4
3	العاملون بالمصرف يتميزون بالأدب وحسن الخلق	4.77	0.43	95.3%	مرتفعة جدا	2
4	المصرف يتعامل مع معلوماتي الخاصة بسرية تامة	4.78	0.43	95.5%	مرتفعة جدا	1
	جميع الفقرات	4.76	0.43	95.2%	مرتفعة جدا	

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل 2018

يتضح من الجدول رقم (4/ 27) ما يلي:

1/ المتوسط الحسابي لجميع الفقرات أكبر من الوسط الفرضي للدراسة (3) وأكبر من الوزن النسبي (60%) وهذه النتيجة تدل على موافقة أفراد العينة على بعد الأمان بالمجتمع موضع الدراسة بمستوى إستجابة مرتفعة جداً حيث حققت جميع العبارات متوسطاً عام مقداره (4.76) وبانحراف معياري (0.43) وأهمية نسبية (95.2%) .

2/ ويلاحظ من الجدول أن الفقرة (المصرف يتعامل مع معلوماتي الخاصة بسرية تامة) جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على العبارة (4.78) بإنحراف معياري (0.43) وأهمية نسبية مرتفعة جداً بلغت (95.5)% .

تليها في المرتبة الثانية العبارة (العاملون بالمصرف يتميزون بالأدب وحسن الخلق) بمتوسط حسابي (4.77) وإنحراف معياري (0.43) وأهمية نسبية (95.379.2)% .

3/ أما المرتبة الأخيرة فقد جاءت العبارة (العاملون في البنك يمكن الوثوق بهم) حيث بلغ متوسطها (4.75) وإنحراف معياري (0.44) وأهمية نسبية بلغت (95)% .

إختبار فروض الدراسة :

يشمل المبحث مناقشة فروض الدراسة والتي تتمثل في الفروض التالية:

الفرضية الرئيسية للدراسة :

هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (دعم الإدارة العليا، التحسين المستمر ، التركيز على العملاء ، وإتخاذ القرارات بناءً على المعلومات) وجودة الخدمات المصرفية بأبعادها (الملموسية ، الاعتمادية ، الاستجابة ، والأمان) بالبنك الزراعي السوداني .

تتنبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية :

(1) هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة وبعد الملموسية في جودة الخدمات المصرفية بالبنك الزراعي السوداني.

(2) هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة وبعد الإعتمادية في جودة الخدمات المصرفية بالبنك الزراعي السوداني.

(3) هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة وبعد الإستجابة في جودة الخدمات المصرفية بالبنك الزراعي السوداني.

(4) هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة وبعد الأمان في جودة الخدمات المصرفية بالبنك الزراعي السوداني.

الفرضية الفرعية الأولى

هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة وبعدها الملموسية في جودة الخدمات المصرفية بالبنك الزراعي السوداني .

ولإثبات هذه الفرضية استخدم الباحث تحليل الإنحدار المتعدد لتحديد العلاقة السببية بين المتغير المستقل والذي يمثله أبعاد إدارة الجودة الشاملة (دعم الإدارة العليا، التحسين المستمر ، التركيز على العملاء ،و إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات) و والمتغير التابع ويمثله (بعد الملموسية).
جدول رقم (28/4) نتائج تقدير الإنحدار للعلاقة بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة والملموسية:

المتغيرات	معاملات الإنحدار (B)	إختبار (T)	مستوى المعنوية
1/ دعم الإدارة العليا	0.61	7.35	0.000
2/ التحسين المستمر	0.36	6.10	0.000
3/ التركيز على العملاء	0.45	4.33	0.000
4/ إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات	0.34	4.51	0.000
معامل الارتباط (R)	0.89		
معامل التحديد (R ²)	0.79		
F	42.9		
Sig F	0.000		

المصدر : إعداد الباحث من نتائج تحليل الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول رقم (28/4) مايلي:

1/ تشير معاملات الإنحدار أن أبعاد إدارة الجودة الشاملة على علاقة موجبة مع الملموسية وذلك على النحو التالي :

* معامل إنحدار متغير دعم الإدارة العليا بلغت قيمته (0.61) وهذا يعنى أن دعم الإدارة العليا تؤثر طردياً على جودة الخدمات المصرفية (بعد الملموسية) في المجتمع موضع الدراسة وبالتالي فإن تغير قدره (10)% في دعم الإدارة العليا يعمل على إحداث تغير في بعد الملموسية قدره (6.1) % وفى نفس الإتجاه .

* معامل إنحدار متغير التحسين المستمر بلغت قيمته (0.45) وهذا يعنى أن التحسين المستمر يؤثر طردياً على جودة الخدمات المصرفية(بعد الملموسية) في المجتمع موضع الدراسة وبالتالي فإن تغير قدره (10)% في التحسين المستمر يعمل على إحداث تغير في بعد الملموسية قدره (4.5) % وفى نفس الإتجاه .

* معامل إنحدار متغير التركيز على العملاء بلغت قيمته (0.36) وهذا يعنى أن التركيز على العملاء يؤثر طردياً على جودة الخدمات المصرفية(بعد الملموسية) في المجتمع موضع الدراسة وبالتالي فإن تغير قدره (10)% في التركيز على العملاء يعمل على إحداث تغير في بعد الملموسية قدره (3.6) % وفى نفس الإتجاه .

* معامل إنحدار متغير إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات بلغت قيمته (0.34) وهذا يعنى أن إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات يؤثر طردياً على جودة الخدمات المصرفية(بعد الملموسية) في المجتمع موضع الدراسة وبالتالي فإن تغير قدره (10)% في إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات يعمل على إحداث تغير في بعد الملموسية قدره (3.4) % وفى نفس الإتجاه .

2. كما تشير النتائج الواردة بالجدول رقم (28/4) إلى وجود تأثير للمتغيرات المستقلة (أبعاد إدارة الجودة الشاملة) على بعد الملموسية حيث بلغ معامل التحديد (0.79). وهذه النتيجة تدل على أن أبعاد إدارة الجودة الشاملة (دعم الإدارة العليا ، التحسين المستمر ، التركيز على العملاء ، إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات) تؤثر على جودة الخدمة المصرفية (بعد الملموسية) بنسبة (79)% بينما المتغيرات الأخرى تؤثر بنسبة (21)% وهذه دلالة على أن جودة توفيق العلاقة بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمة المصرفية (بعد الملموسية).

3. كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة (دعم الإدارة العليا ، التحسين المستمر ، التركيز على العملاء ، إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات) وجودة الخدمة المصرفية (بعد الملموسية) وفقاً لإختبار (t) عند مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيم مستوى الدلالة المعنوية أقل من 5% مما يعنى ذلك رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل والذي يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمة المصرفية (بعد الملموسية) ..

ومما تقدم نستنتج أن قبول فرضية الدراسة الفرعية الأولى والتي نصت: (هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (دعم الإدارة العليا، التحسين المستمر ، التركيز على العملاء ، إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات) وجودة الخدمات المصرفية (الملموسية) بالبنك الزراعي السوداني) .

الفرضية الفرعية الثانية

هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة وبعد الإعتمادية في جودة الخدمات

المصرفية بالبنك الزراعي السوداني

ولإثبات هذه الفرضية استخدم الباحث تحليل الإنحدار المتعدد لتحديد العلاقة السببية بين المتغير

المستقل والذي يمثله أبعاد إدارة الجودة الشاملة (دعم الإدارة العليا ، التحسين المستمر ، التركيز

على العملاء ، إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات) و والمتغير التابع ويمثله (بعد الإعتمادية).

جدول رقم (29/4) نتائج تقدير الإنحدار للعلاقة بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة والإعتمادية:

المتغيرات	معاملات الإنحدار (B)	إختبار (T)	مستوى المعنوية
1/ دعم الإدارة العليا	0.71	6.34	0.000
2/ التحسين المستمر	0.68	6.45	0.000
3/ التركيز على العملاء	0.59	4.56	0.003
4/ إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات	0.55	3.88	0.006
معامل الارتباط (R)	0.86		
معامل التحديد (R2)	0.74		
F	34.7		
Sig F	0.000		

المصدر : إعداد الباحث من نتائج تحليل الدراسة الميدانية 2018

يتضح من الجدول رقم (29/4) مايلي:

1/ تشير معاملات الإنحدار أن أبعاد إدارة الجودة الشاملة على علاقة موجبة مع جودة الخدمة المصرفية (بعد الإعتمادية) وذلك على النحو التالي :

* معامل إنحدار متغير دعم الإدارة العليا بلغت قيمته (0.71) وهذا يعنى أن دعم الإدارة العليا تؤثر طردياً على جودة الخدمات المصرفية (بعد الإعتمادية) في المجتمع موضع الدراسة ،وبالتالي فإن تغير قدره (10)% في دعم الإدارة العليا يعمل على إحداث تغير في بعد الإعتمادية قدره (7.1) % وفى نفس الإتجاه .

* معامل إنحدار متغير التحسين المستمر بلغت قيمته (0.68) وهذا يعنى أن التحسين المستمر يؤثر طردياً على جودة الخدمات المصرفية (بعد الإعتمادية) في المجتمع موضع الدراسة ،وبالتالي فإن تغير قدره (10)% في التحسين المستمر يعمل على إحداث تغير في بعد الإعتمادية قدره (6.8) % وفى نفس الإتجاه .

* معامل إنحدار متغير التركيز على العملاء بلغت قيمته (0.59) وهذا يعنى أن التركيز على العملاء يؤثر طردياً على جودة الخدمات المصرفية (بعد الإعتمادية) في المجتمع موضع الدراسة ،وبالتالي فإن تغير قدره (10)% في التركيز على العملاء يعمل على إحداث تغير في بعد الإعتمادية قدره (5.9) % وفى نفس الإتجاه .

* معامل إنحدار متغير إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات بلغت قيمته (0.55) وهذا يعنى أن إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات يؤثر طردياً على جودة الخدمات المصرفية (بعد الإعتمادية) في المجتمع موضع الدراسة ،وبالتالي فإن تغير قدره (10)% في إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات يعمل على إحداث تغير في بعد الملموسية قدره (5.5) % وفى نفس الإتجاه .

2. كما تشير النتائج الواردة بالجدول رقم (29/4) إلى وجود تأثير للمتغيرات المستقلة (أبعاد إدارة

الجودة الشاملة) على بعد الملموسية حيث بلغ معامل التحديد (0.74). وهذه النتيجة تدل على أن أبعاد إدارة الجودة الشاملة (دعم الإدارة العليا ، التحسين المستمر ، التركيز على العملاء ، إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات) تؤثر في جودة الخدمة المصرفية (بعد الإعتمادية) بنسبة (74)% بينما المتغيرات الأخرى تؤثر بنسبة (26)% وهذه دلالة على أن جودة توفيق العلاقة بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمة المصرفية (بعد الإعتمادية).

3. كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة (دعم الإدارة العليا ، التحسين المستمر ، التركيز على العملاء ، إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات) وجودة الخدمة المصرفية (بعد الإعتمادية) وفقاً لإختبار (t) عند مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيم مستوى الدلالة المعنوية أقل من 5% مما يعنى ذلك رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل والذي يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمة المصرفية (بعد الإعتمادية) .

ومما تقدم نستنتج أن قبول فرضية الدراسة الفرعية الثانية والتي نصت: (هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (دعم الإدارة العليا، التحسين المستمر ، التركيز على العملاء ، إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات) وجودة الخدمات المصرفية (الإعتمادية) بالبنك الزراعي السوداني) .

الفرضية الفرعية الثالثة

هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة وبعد الإستجابة في جودة الخدمات

المصرفية بالبنك الزراعي السوداني

ولإثبات هذه الفرضية إستخدم الباحث تحليل الإنحدار المتعدد لتحديد العلاقة السببية بين المتغير

المستقل والذي يمثله أبعاد إدارة الجودة الشاملة (دعم الإدارة العليا ، التحسين المستمر ، التركيز

على العملاء ، إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات) و والمتغير التابع ويمثله (بعد الإستجابة).

جدول رقم (30/4) نتائج تقدير الإنحدار للعلاقة بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة والإستجابة:

المتغيرات	معاملات الإنحدار (B)	إختبار (T)	مستوى المعنوية
1/ دعم الإدارة العليا	0.56	4.43	0.000
2/ التحسين المستمر	0.61	3.89	0.007
3/ التركيز على العملاء	0.43	4.32	0.000
4/ إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات	0.40	5.02	0.000
معامل الارتباط (R)	0.79		
معامل التحديد (R2)	0.62		
F	34.2		
Sig F	0.000		

المصدر : إعداد الباحث من نتائج تحليل الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول رقم (30/4) مايلي:

1/ تشير معاملات الإنحدار أن أبعاد إدارة الجودة الشاملة على علاقة موجبة مع جودة الخدمة

المصرفية (بعد الإستجابة) وذلك على النحو التالي :

* معامل إنحدار متغير دعم الإدارة العليا بلغت قيمته (0.56) وهذا يعنى أن دعم الإدارة العليا تؤثر

طردياً على جودة الخدمات المصرفية(بعد الإستجابة) في المجتمع موضع الدراسة ،وبالتالي فإن تغير

قدره (10)% في دعم الإدارة العليا يعمل على إحداث تغير في بعد الإستجابة قدره (5.6) % وفى

نفس الإتجاه .

* معامل إنحدار متغير التحسين المستمر بلغت قيمته (0.61) وهذا يعنى أن التحسين المستمر

يؤثر طردياً على جودة الخدمات المصرفية(بعد الإستجابة) في المجتمع موضع الدراسة ،وبالتالي فإن

تغير قدره (10)% في التحسين المستمر يعمل على إحداث تغير في جودة الخدمة المصرفية (بعد

الإستجابة) قدره (6.1) % وفى نفس الإتجاه .

* معامل إنحدار متغير التركيز على العملاء بلغت قيمته (0.43) وهذا يعنى أن التركيز على

العملاء يؤثر طردياً على جودة الخدمات المصرفية(بعد الإستجابة) في المجتمع موضع الدراسة

،وبالتالي فإن تغير قدره (10)% في التركيز على العملاء يعمل على إحداث تغير في بعد

الإستجابة قدره (4.3) % وفى نفس الإتجاه .

* معامل إنحدار متغير إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات بلغت قيمته (4) وهذا يعنى أن إتخاذ

القرارات بناءً على المعلومات يؤثر طردياً على جودة الخدمات المصرفية(بعد الإستجابة) في المجتمع

موضع الدراسة ،وبالتالي فإن تغير قدره (10)% في إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات يعمل على

إحداث تغير في بعد الإستجابة قدره (4) % وفى نفس الإتجاه .

2. كما تشير النتائج الواردة بالجدول رقم (30/4) إلى وجود تأثير للمتغيرات المستقلة (أبعاد إدارة الجودة الشاملة) على بعد الإستجابة حيث بلغ معامل التحديد (0.62). وهذه النتيجة تدل على أن أبعاد إدارة الجودة الشاملة (دعم الإدارة العليا ، التحسين المستمر ، التركيز على العملاء ، إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات) تؤثر على جودة الخدمة المصرفية (بعد الإستجابة) بنسبة (62)% بينما المتغيرات الأخرى تؤثر بنسبة (38)% ، وهذه دلالة على أن جودة توفيق العلاقة بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمة المصرفية (بعد الإستجابة).

3. كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة (دعم الإدارة العليا ، التحسين المستمر ، التركيز على العملاء ، إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات) وجودة الخدمة المصرفية (بعد الإستجابة) وفقاً لإختبار (t) عند مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيم مستوى الدلالة المعنوية أقل من 5% مما يعنى ذلك رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل والذي يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمة المصرفية (بعد الإستجابة) .

ومما تقدم نستنتج أن قبول فرضية الدراسة الفرعية الثالثة والتي نصت: (هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (دعم الإدارة العليا، التحسين المستمر ، التركيز على العملاء ، إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات) وجودة الخدمات المصرفية (الإستجابة) بالبنك الزراعي السوداني) .

الفرضية الفرعية الرابعة

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة وبعء الأمان في جودة الخدمات

المصرفية بالبنك الزراعي السوداني

ولإثبات هذه الفرضية استخدم الباحث تحليل الانحدار المتعدد لتحديد العلاقة السببية بين المتغير

المستقل والذي يمثله أبعاد إدارة الجودة الشاملة (دعم الإدارة العليا ، التحسين المستمر ، التركيز

على العملاء ، إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات) و والمتغير التابع ويمثله (بعد الأمان).

جدول رقم (31/4) نتائج تقدير الانحدار للعلاقة بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمة

المصرفية (بعد الأمان)

المتغيرات	معاملات الانحدار (B)	إختبار (T)	مستوى المعنوية
1/ دعم الإدارة العليا	0.82	8.33	0.000
2/ التحسين المستمر	0.67	7.45	0.000
3/ التركيز على العملاء	0.61	5.05	0.000
4/ إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات	0.54	4.90	0.000
معامل الارتباط (R)	0.88		
معامل التحديد (R2)	0.77		
F	48.3		
Sig F	0.000		

المصدر : إعداد الباحث من نتائج تحليل الدراسة الميدانية 2018 م

يتضح من الجدول رقم (31/4) مايلي:

1/ تشير معاملات الإنحدار أن أبعاد إدارة الجودة الشاملة على علاقة موجبة مع جودة الخدمة

المصرفية (بعد الأمان) وذلك على النحو التالي :

* معامل إنحدار متغير دعم الإدارة العليا بلغت قيمته (0.82) وهذا يعنى أن دعم الإدارة العليا تؤثر

طردياً على جودة الخدمات المصرفية(بعد الأمان) في المجتمع موضع الدراسة ،وبالتالي فإن تغير

قدره (10)% في دعم الإدارة العليا يعمل على إحداث تغير في بعد الأمان قدره (8.2) % وفي نفس

الإتجاه .

* معامل إنحدار متغير التحسين المستمر بلغت قيمته (0.67) وهذا يعنى أن التحسين المستمر

يؤثر طردياً على جودة الخدمات المصرفية(بعد الأمان) في المجتمع موضع الدراسة ،وبالتالي فإن

تغير قدره (10)% في التحسين المستمر يعمل على إحداث تغير في بعد الأمان قدره (6.7) %

وفي نفس الإتجاه .

* معامل إنحدار متغير التركيز على العملاء بلغت قيمته (0.61) وهذا يعنى أن التركيز على

العملاء يؤثر طردياً على جودة الخدمات المصرفية(بعد الأمان) في المجتمع موضع الدراسة

،وبالتالي فإن تغير قدره (10)% في التركيز على العملاء يعمل على إحداث تغير في بعد الأمان

قدره (6.1) % وفي نفس الإتجاه .

* معامل إنحدار متغير إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات بلغت قيمته (0.54) وهذا يعنى أن

إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات يؤثر طردياً على جودة الخدمات المصرفية(بعد الأمان) في

المجتمع موضع الدراسة ،وبالتالي فإن تغير قدره (10)% في إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات

يعمل على إحداث تغير في بعد الأمان قدره (5.4) % وفي نفس الإتجاه .

2. كما تشير النتائج الواردة بالجدول رقم (31/4) إلى وجود تأثير للمتغيرات المستقلة (أبعاد إدارة الجودة الشاملة) على بعد الأمان حيث بلغ معامل التحديد (0.77). وهذه النتيجة تدل على أن أبعاد إدارة الجودة الشاملة (دعم الإدارة العليا ، التحسين المستمر ، التركيز على العملاء ، إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات) تؤثر على جودة الخدمة المصرفية (بعد الملموسية) بنسبة (77%) بينما المتغيرات الأخرى تؤثر بنسبة (23) % وهذه دلالة على أن جودة توفيق العلاقة بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمة المصرفية (بعد الأمان).

3. كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة (دعم الإدارة العليا، التحسين المستمر ، التركيز على العملاء ، إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات) وجودة الخدمة المصرفية (بعد الأمان) وفقاً لإختبار (t) عند مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيم مستوى الدلالة المعنوية أقل من 5% مما يعنى ذلك رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل والذي يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمة المصرفية (بعد الأمان) .

ومما تقدم نستنتج أن قبول فرضية الدراسة الفرعية الرابعة والتي نصت: (هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (دعم الإدارة العليا، التحسين المستمر ، التركيز على العملاء ، إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات) وجودة الخدمات المصرفية (الأمان) بالبنك الزراعي السوداني

وفيما يلي ملخص للفرضية الرئيسية وقبول للنتائج:

جدول رقم (4/ 32) نتائج تحليل العلاقة بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمات

المصرفية بالقطاع المصرفي البنك الزراعي :

نتيجة الفرضية	الفروض الفرعية للفرضية الرئيسية للدراسة
قبول	1/ هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة وبعد الملموسية في جودة الخدمات المصرفية بالبنك الزراعي السوداني .
قبول	2/ هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة وبعد الإعتمادية في جودة الخدمات المصرفية بالبنك الزراعي السوداني .
قبول	3/ هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة وبعد الإستجابة في جودة الخدمات المصرفية بالبنك الزراعي السوداني .
قبول	4/ هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة وبعد الأمان في جودة الخدمات المصرفية بالبنك الزراعي السوداني .

المصدر : إعداد الباحث من نتائج التحليل 2018 م

أهم التوصيات:

1. ضرورة قيام الإدارة العليا بتبني نظام إدارة الجودة الشاملة في جميع أنشطتها المصرفية مع دعم عملية التطبيق لتحسين جودة الخدمات المصرفية من خلال توفير كافة الموارد المالية والبشرية ذات الكفاءة والفعالية لتطوير تلك الخدمات باستمرار مع نشر ثقافة الجودة الشاملة بين كافة المستويات الإدارية بالمصرف لزيادة التعاون والتنسيق بين أفراد المصرف للمساعدة في تطبيق أنظمة إدارة الجودة الشاملة مع توفير فرص التدريب اللازم لكل المستويات الإدارية بالمصرف ومشاركتهم في صنع و إتخاذ القرارات مع إعطائهم السلطات والصلاحيات الكافية للقيام بمهامهم علي أكمل وجه لتحقيق رضاهم عن المصرف.

2. تبني وتقييم إجراءات العمل المصرفي بصور مخططة ومنظمة لتحقيق التطور والتحسين للخدمات ،مع عمل صندوق للمقترحات والشكاوي لتلبية رغبات ومتطلبات عملاء المصرف والعمل علي تحقيقها إسعاداً لهم عن الخدمات.

3. كما يجب تقليل كافة إجراءات العمل المصرفي لتتوافق مع كافة النظم والقواعد المحلية والدولية ومبادئ إدارة الجودة الشاملة والأيزو لتحقيق الريادة و والتميز في خدمة العملاء ، مع الإهتمام ببيانات العملاء وحفظها وأمنها ،مع توفير الخدمات المصرفية الحديثة والمتطورة وتنويعها لإستخدامها في كل زمان ومكان بسهولة وسرعة لتحقيق السلامة والمواءمة المصرفية.

كما يوصي الباحث ببعض الجهود لتغطية بعض الجوانب:

1. إدارة الجودة الشاملة ودورها في تقليل مخاطر الخدمات المصرفية في السودان .
2. إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحقيق التطور والإبداع الإداري للمؤسسات المالية في السودان.

المصادر والمراجع :

أولاً : القرآن الكريم

ثانياً : السنة النبوية

ثالثاً : الكتب والمراجع :

1. إبراهيم محمد مهدي، التأمين ورياضياته (الخطر والتأمين)، الطبعة الأولى، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، مصر، 2010م.
2. أحمد علي أحمد، إدارة المؤسسات المالية، برنامج العلوم الإدارية، جامعة السودان المفتوحة، الطبعة الأولى، دار جامعة السودان للطباعة، الخرطوم، 2006م.
3. النعيم حسن محمد علي وأروي عبد الحميد محمد نور، إدارة الجودة الشاملة (المفاهيم ، الأساسيات، الأدوات والوسائل)، الطبعة الأولى ، مطبعة أرو ، الخرطوم، 2008م.
4. بشير العلق، ثقافة الخدمة، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان ،الأردن، 2009م.
5. ثائر القدومي و سامر بركات ، أنظمة المعلومات المالية والمصرفية، الطبعة الأولى ، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، مصر، 2010م.
6. خبابه عبدالله، الإقتصاد المصرفي، الطبعة الأولى ،دار الجامعة الجديدة، الأزاريطة، مصر، 2013م.
7. خضر مصباح الطيطي، إدارة وصناعة الجودة (مفاهيم إدارية وتقنية وتجارية في الجودة)، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2011م.

- 8.رشاد نعمان شايع العامري، الخدمات المصرفية الائتمانية في البنوك الإسلامية (دراسة مقارنة في القانون والفقہ الإسلامي)، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي للنشر، الاسكندرية ،مصر، 2012م.
- 9.روبرت بوند، أساسيات ضبط الجودة الإحصائي، تعريب حسن محمد السيد ومحمد شفيق ياسين ،المركز العربي للتعريب والترجمة والتأليف والنشر،دمشق، 2002م.
- 10.سونيا محمد البكري، إدارة الإنتاج والعمليات(مدخل النظم)، الطبعة الأولى ،الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع ،الإسكندرية، 1999م.
- 11.طارق طه، إدارة التسويق ،دار الجامعة الجديدة للطباعة ، الطبعة الثالثة ، الازارطة، مصر، 2008م.
- 12.عادل عبدالفضيل ،ضوابط ومعايير الإستثمار في المصارف الإسلامية (دراسة مقارنة) ، الطبعة الأولى ،دار التعليم الجامعي ،الاسكندرية،مصر ، 2015م.
13. عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والإستدلالي بإستخدام SPSS ،(القاهرة ، دار النهضة العربية للنشر ، الطبعة الأولى ، 1981م .
- 14.عمر احمد عثمان المقلي وعبد الله عبد الرحيم إدريس ، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الثانية ،مطبعة جامعة الخرطوم ،الخرطوم ، 2011م .
- 15.عوف محمود الكفراوي، النقود والمصارف في النظام الإسلامي، دار الجامعات المصرية للنشر ،الطبعة الثانية،الإسكندرية، 1986م.
- 16.فيصل بن جاسم بن محمد الأحمد آل ثاني ، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الإعلامية (بالتطبيق علي قناة الجزيرة الفضائية)، الطبعة الأولى، دار المعرفة للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2008م.

17. لعلي محمد الشريف، إدارة الجودة الشاملة (أيزو 9000)، الطبعة الأولى، دار الراجية للنشر والتوزيع، عمان، 2010م..
18. لويد دوبيز و كلير كراو فورد ماسون، إدارة الجودة (التقدم والحكمة وفلسفة ديمينج)، ترجمة حسين عبد الواحد، مراجعة أحمد أمين الجمل، الطبعة الأولى، المصرية لنشر المعرفة والثقافة العالمية، القاهرة، 1997م.
19. محمد حسين الأمين، التعثر المصرفي وإدارة المخاطر، مطابع السودان للعملة، الخرطوم، 2010م.
20. محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة (مفاهيم وتطبيقات)، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان، 2008م.
21. محمد عبدالوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة (مدخل إستراتيجي تطبيقي)، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2010م.
22. محمود الطنطاوي وآخرون، النقود والبنوك، دار الهاني للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، حلوان، القاهرة، 2001م.
23. نوال حسين عباس، المؤسسات المالية، الطبعة الأولى، مطبعة السودان للعملة، الخرطوم، 2003م.
24. هاني جراع إرتيمه و سامر محمد عكور، إدارة الخطر والتأمين (منظور كمي وإسلامي)، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009م.
25. وسيم محمد الحداد، شقيري نوري موسي، محمود إبراهيم نور، صالح طاهر الزرقان، الخدمات المصرفية الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2012م.

رابعاً: البحوث والرسائل :

1. أدم يعقوب أبكر حماد، جودة الخدمات المصرفية وأثرها علي رضا الزبون (دراسة ميدانية علي مصرف الإدخار والتنمية الإجتماعية) بحث تكميلي لنيل درجة ماجستير العلوم في إدارة الأعمال (غير منشورة) جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2014م.
2. بوهريه أم الخير، جودة الخدمات البنكية وأثرها علي رضا العملاء، (دراسة حالة عينة من عملاء بنك الجزائر الخارجي) وكالة تقرت ، رسالة ماجستير (منشورة بالننت) جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2015- 2016م
3. ثامر عبدالحميد عبدالرحمن سلامه، أثر المخاطر التسويقية المصاحبة للخدمات المصرفية الإلكترونية علي قرار التعامل معها، (دراسة حالة تطبيقية علي عملاء البنك العربي الإسلامي الدولي)، مدينة الزرقاء، رسالة ماجستير (منشورة بالننت)، جامعة الزرقاء، الزرقاء الأردن، 2016م
4. زين العابدين عالم مصطفى، أثر إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء المنشآت ،رسالة دكتوراة (غير منشورة)، جامعة النيلين ، 2003م.
5. صلاح الدين مفتاح سعد الباهي، أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية علي رضا الزبائن، (دراسة ميدانية علي البنك الإسلامي الأردني في عمان) رسالة ماجستير (منشورة بالننت) جامعة الشرق الأوسط ، الاردن ، 2016م.
6. عبد العزيز محمد احمد إدريس، أثر إدارة الجودة الشاملة علي جودة خدمات المياه بالسودان - (بالتطبيق علي هيئة مياه الولاية الشمالية) ،رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة دنقلا ، 2009م.

خامساً: المجلات والدوريات:

1. مجلة الحصاد العدد 24، ابريل، 2005م.

2.مجلة الزراعي ،العدد23،يوليو،2004م.

3.مجلة المصارف،العدد4،يونيو،2003م.

سادساً: المنشورات والبرامج :

1.برنامج زيادة فاعلية التنظيم الهيكلي بالبنك الزراعي السوداني ،2015م إلي 2019م.

2.برنامج الأساليب الحديثة في التسويق المصرفي،الرئاسة،2015م.

3.دليل التمويل الأصغر،مطبعة البنك الزراعي،الخرطوم 2015م.

4.مرشد الأداء بالبنك الزراعي السوداني(الرئاسة).

5.منشورات البنك الزراعي السوداني،الخرطوم،2015م.

6. الايميل:<https://mail.abs.sd/owa> (أيميل البنك الزراعي).

سابعاً :المواقع الإلكترونية الأخرى :

1. <https://www.google.com/url>

2. <https://lusailnews.qa>

3. <https://eco.najah.edu>