



بسم الله الرحمن الرحيم
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
كلية الدراسات العليا
قسم إدارة الاعمال

الدور الوسيط لجودة الخدمة الداخلية في العلاقة بين وظائف إدارة الموارد
البشرية والإلتزام الوظيفي

The moderating Role Of Internal Service Quality in the Relationship
between Human Resource Management Functions and Job
Commitment

(بالتطبيق علي عينة من البنوك السودانية في ولاية الخرطوم)

بحث لنيل درجة الدكتوراة في إدارة الأعمال

إعداد الدراسة : القوت أحمد محمد إدريس
إشراف البروفيسور: أحمد إبراهيم أبوسن

الإستعمال

قال تعالى:

اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ (1) خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ (2) اقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ (3) الَّذِي
عَلَّمَ بِالْقَلَمِ (4) عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ (5)

صدق الله العظيم

سورة العلق الآيات (1-5)

الإهداء

أهدي ثمرة هذا العمل

الذي روح والدي الطاهرة غفر الله له وأسكنه جنات الخلد

الذي من رعتني حبا واهتماماً الذي من أرضعتني الحب والحنان الذي منبع المودة ويلسم الشفاء (أمي الحبيبة)

الذي مشاعل النور والمعرفة متعهم الله بالصحة والعافية (أساتذتي الأجلاء..)

لن أنسى الذين قضيت برفقتهم أجمل الاوقات (أصدقائي وزملائي)..

الذي كل أفراد أسرتي

الشكر والتقدير

أتوجه بالشكر أولاً إلى الله سبحانه وتعالى الذي وفقني في اكمال هذه الرسالة وأتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، كما أتقدم بالشكر والتقدير إلى مشرفي البروفسير أحمد إبراهيم أبوسن الذي كان له عظيم الاثر في إثراء هذه الرسالة بالافكار القيمة واخراجها بشكل علمي ، كما اتقدم بالمتنان والشكر للجنة المناقشة المتمثلة في الدكتور فكري كباشي الامين ، والدكتور الطاهر احمد محمد ، واخص بالشكر الدكتور صديق بلل ابراهيم علي المعلومات و النصائح والتوجيهات التي قدموها لي جزاهم الله خيرا ، كما أخص بالشكر إلى أسرة مكتبة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا وجامعة النيلين ، ولا يسعني أن اتقدم بالشكر إلى د/ نصر الدين اسحق ، و د/ ابوبكر محمد أحمد علي المعلومات الموجهه في عملية تحليل البيانات وتسجيل أرائهم وملاحظاتهم ومقترحاتهم القيمة دوراً كبيراً في هذه الدراسة.

المستخلص

تناولت الدراسة موضوع الدور الوسيط لجودة الخدمة الداخلية في العلاقة بين وظائف ادارة الموارد البشرية والانتماء الوظيفي بالتطبيق علي عينة من البنوك السودانية ، وركزت الدراسة علي الاجابة علي السؤال التالي :هل توجد علاقة بين وظائف إدارة الموارد البشرية والانتماء الوظيفي في ظل توسط جودة الخدمة الداخلية؟ وتتمثل اهداف الدراسة في التعرف علي اثر وظائف إدارة الموارد البشرية وجودة الخدمة الداخلية ، قياس اثر وظائف إدارة الموارد البشرية علي الانتماء الوظيفي ، واختبار العلاقة بين جودة الخدمة الداخلية والانتماء الوظيفي ، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ، وقد طبقت الدراسة علي عينة مكونة من (359)تم تحليلها بواسطة برنامج التحليل من خلال مجموعة من الاساليب الاحصائية ، وتوصلت الدراسة الي مجموعة (SPSS) الاحصائي نتائج هي أن هناك علاقة ايجابية بين الاختيار والتعين والولاء ، وتوجد علاقة بين تخطيط الموارد البشرية والولاء ، وتوجد علاقة ايجابية بين الاختيار والتعين والرضا الوظيفي ، الملموسية تتوسط بين الاختيار والتعين والرضا الوظيفي بأن العلاقة بين التدريب والضمان ، والعلاقة بين التدريب والتعاطف (غير مدعومة) اي لا توجد علاقة ، واوصت الدراسة بتوصيات هي لابد من الأهتمام بعناصر الاختيار والتعين من قبل إدارة البنك عن طريق ربط أنظمة الاستقطاب والاختيار بتسهيل طرق العمل ، ضرورة وضع جودة الموارد البشرية وايضا عرضت الدراسة العديد من المقترحات المرتبطة والتوصيات لبحوث مستقبلية

Abstract

The study examined the moderating role of the internal quality service in relation between the functions of human resources management and job commitment with respect to a sample of Sudanese banks. The study raised the following question: Is there any relationship between the functions of human resources management and job commitment in terms of the moderating role of internal quality service? The study aimed to identify the impact of the functions of human resources management on job commitment, measure the effect of these functions on job commitment and test the relationship between the internal quality service and job commitment. The descriptive analysis method was used and a sample of 359 individuals was analyzed by SPSS and other statistical methods. The findings showed that there is a positive relationship between selection, recruitment and loyal. Also, there is a relationship between the planning of human resources management and loyalty as well as relationship between selection, recruitment and job commitment. The tangible service is in the middle of relation between training and guarantee and the relation between training and affection. In fact, there is no relation in this manner. It is recommended that it is necessary to give more consideration for selection and recruitment by banks administration and so the attracting systems should be linked with selection for facilitating work. Further, it is important to focus on the quality of human resources which participates in the development of banking internal relationship and it is found that creativeness is one of the most points of strength inside the banking administration. The study discussed various related suggestions and recommendation for future studies.

قائمة الموضوعات

رقم الصفحة	اسم الموضوع
أ	الاستهلال -الاية
ب	الإهداء
ج	الشكر
د	مستخلص البحث عربي
هـ	Abstract
ح	قائمة الموضوعات
ر	قائمة الجداول
س	قائمة الاشكال
	الفصل الاول - الاطار العام للدراسة
1	المبحث الاول (المقدمة)
2	مشكلة الدراسة
3	أهداف الدراسة
4	أهمية الدراسة
4	مصطلحات الدراسة
5	الدراسات السابقة
23	هيكل الدراسة
	الفصل الثاني:الاطار النظري للدراسة

25	المبحث الأول : مفاهيم الموارد البشرية
29	التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية
45	التحديات التي يواجهها الشريك الاستراتيجي
51	وظائف إدارة الموارد البشرية المتمثلة في (الاحتيار والتعيين ، التدريب ، تخطيط الموارد البشرية)
	المبحث الثاني (جودة الخدمة الداخلية)
90	تعريف الجودة
93	أهداف الجودة
103	العوامل التي تحدد الجودة من وجهة نظر المستفيد
105	جودة الخدمة الداخلية و إبعادها
106	العلاقة بين الجودة والجودة الشاملة
114	رواد الجودة وجوائز الجودة
129	جودة الخدمة الداخلية
	المبحث الثالث (الانتماء الوظيفي)
131	مفاهيم الانتماء الوظيفي
135	الفرق بين الانتماء الوظيفي والانتماء التنظيمي
137	كيف تصنع المنظمة الولاء في أنفس العاملين
140	مراحل الولاء التنظيمي
145	اهمية الالتزام
148	الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة علي الرضا الوظيفي

	الفصل الثالث (المنهجية)
155	نظريات الدراسة
159	نموذج الدراسة
160	المنهجية
161	طرق جمع البيانات
161	الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
162	المصارف السودانية موضع الدراسة
	الفصل الرابع: إجراءات الدراسة الميدانية
188	المبحث الأول : تحليل بيانات الدراسة الميدانية
199	المبحث الثاني : اختبار الفرضيات
	الفصل الخامس (مناقشة النتائج)
226	مناقشة النتائج
229	التوصيات
230	محددات الدراسة
231	الاسهامات النظرية
232	المراجع والمصادر
239	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
41	الانشطة المشتركة بين مدير الموارد وباقي المديرين	(1-1)
49	الخرافات التي اعاقت عمل الموارد البشرية	(1-2)
77	عناصر التدريب	(1-3)
122	اللجان الفرعية لجوائز Deming	(1-4)
164	البنوك العاملة في السودان	(1-5)
188	نسبة الاستجابة للمستجيبين	(1-4)
190	تحليل البيانات الاساسية	(2-4)
192	التحليل ألعاملي الاستكشافي للمتغير المستقل	(3-4)
194	التحليل ألعاملي الاستكشافي للمتغير الوسيط	(4-4)
196	التحليل ألعاملي الاستكشافي للمتغير التابع	(5-4)
197	معامل الاعتمادية (ألفا كرنباخ)	(6-4)
200	أختبار العلاقة بين وظائف ادارة الموارد البشرية والولاء	(7-4)
201	نتائج اثبات اختبار العلاقة بين وظائف ادارة الموارد البشرية والولاء	(8-4)
201	اختبار العلاقة بين وظائف ادارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي	(9-4)
202	نتائج اثبات اختبار العلاقة بين وظائف ادارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي	(10-4)
203	اختبار العلاقة بين وظائف ادارة الموارد البشرية والضمان	(11-4)
203	نتائج اثبات اختبار العلاقة بين وظائف ادارة الموارد البشرية والضمان	(12-4)

204	اختبار العلاقة بين وظائف ادارة الموارد البشرية والملموسية	(13-4)
204	نتائج اثبات اختبار العلاقة بين وظائف ادارة الموارد البشرية و الملموسية	(14-4)
206	ختبار العلاقة بين وظائف ادارة الموارد البشرية و التعاطف	(15-4)
207	تائج اثبات اختبار العلاقة بين وظائف ادارة الموارد البشرية و التعاطف	(16-4)
207	اختبار العلاقة بين جودة الخدمة الداخلية والولاء	(17-4)
208	نتائج اثبات اختبار العلاقة بين جودة الخدمة الداخلية والولاء	(18-4)
209	اختبار العلاقة بين جودة الخدمة الداخلية والرضا الوظيفي	(19-4)
210	نتائج اثبات اختبار العلاقة بين جودة الخدمة الداخلية والرضا الوظيفي	(20-4)
211	اثر توسط الضمان علي وظائف ادارة الموارد البشرية والولاء	(21-4)
212	نتائج اثبات اختبار اثر توسط الضمان علي وظائف ادارة الموارد البشرية والولاء	(22-4)
213	اثر توسط الملموسية علي وظائف ادارة الموارد البشرية والولاء	(23-4)
214	نتائج اثبات اثر توسط الملموسية علي وظائف ادارة الموارد البشرية والولاء	(24-4)
215	اثر توسط التعاطف علي وظائف ادارة الموارد البشرية والولاء	(25-4)
216	نتائج اثبات اثر توسط التعاطف علي وظائف ادارة الموارد البشرية والولاء	(26-4)
217	اثر توسط الضمان علي وظائف ادارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي	(27-4)
218	نتائج اثبات اختبار اثر توسط الضمان علي وظائف ادارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي	(28-4)
219	اثر توسط الملموسية علي وظائف ادارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي	(29-4)
220	نتائج اثبات اختبار اثر توسط الملموسية علي وظائف ادارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي	(30-4)

221	اثر توسط التعاطف علي وظائف ادارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي	(31-4)
222	نتائج اثبات اختبار اثر توسط التعاطف علي وظائف ادارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي	(32-4)
223	لوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة	(33-4)
225	ارتباط بيرسون	(34-4)

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
33	استراتيجية الموارد البشرية	(1-1)
40	العلاقة بين المديرين	(1-2)
55	العلاقة بين الوظيفة والفرد الذي يشغلها	(1-3)
61	مراحل عملية الاختيار	(1-4)
87	مراحل التخطيط للموارد البشرية	(1-5)
92	أهداف الجودة	(1_6)
95	التحسين المستمر وفق منهجية حل المشاكل	(1_7)
101	نموذج جودة الخدمة	(1_8)
110	مراحل تطوير مفهوم الجودة الشاملة	(1_9)
113	الإستراتيجية الهادفة لإدارة الجودة الشاملة	(1_10)
143	العوامل المؤثرة في تكوين الولاء	(1_11)
150	الرضا العام عن العمل	(1_12)
154	هرم ماسلو للحاجات	(1-13)
159	نموذج الدراسة المقترح	(3-1)
198	نموذج الدراسة المعدل	(1-4)

الإطار العام للدراسة

المبحث الأول : المقدمة وخطة البحث

المبحث الثاني : الدراسات السابقة

الفصل الثاني:
(الإطار النظري)

المبحث الأول وظائف إدارة الموارد البشرية

المقدمة :

مفاهيم إدارة الموارد البشرية

أهميته وأهداف ادارة الموارد البشرية

التطور التاريخي للموارد البشرية

التحديات التي يواجهها الشرك الاستراتيجي

وظائف إدارة الموارد البشرية /المتتمثلة في (الإختيار والتعين، التدريب ، تخطيط الموارد البشرية)

الفصل الثاني:(الإطار النظري)

المبحث الثاني: جودة الخدمة الداخلية

تعريف الجودة

اهداف الجودة

العوامل التي تحقق جودة الخدمة من وجهة نظرالمستفيد :

الفرق بين الجودة والجودة الشاملة

جودة الخدمة الداخلية وابعادها

رواد الجودة وجوائز الجودة

الفصل الثاني: (الإطار النظري)

المبحث الثالث: الإلتفاء الوظيفي

مفاهيم الإلتفاء الوظيفي

الفرق بين الإلتفاء التنظيمي والإلتفاء الوظيفي

الولاء الوظيفي مفاهيمة ومراحل الولاء التنظيمي

كيف تصنع المنظمة الولاء في أنفس العاملين

الرضا الوظيفي مفاهيمه ، والعوامل المؤثرة علي الرضا الوظيفي

الفصل الثالث

المنهجية

نموذج البحث.

فروض البحث.

منهج البحث.

مجتمع وعينة البحث.

طرق جمع البيانات.

أساليب التحليل الإحصائي

نبذة تعريفية لمجتمع الدراسة (عينة من البنوك السودانية)

الفصل الرابع

عرض وتحليل للبيانات واختبار الفروض

عرض وتحليل البيانات

إختبار الفروض

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات وإسهامات الدراسة .

حدود الدراسة

إسهامات الدراسة النظرية والعملية.

الدراسات المستقبلية

الخاتمة

الملاحق

البيانات الاساسية :

1. الجنس : ذكر () انثى ()
 2. العمر: أقل من 30 () من 30-40 () من 40-50 () أكثر من 50 ()
 3. المؤهل العلمي : شهادة سودانية () دبلوم وسيط () بكلايوس () ماجستير ()
دكتوراة () أخرى ()
 4. الخبرة العملية : اقل من 5 () من 5-10 () من 11-15 () 16 فأكثر ()
 5. الوضع الوظيفي : مدير () رئيس قسم () رئيس وحدة () موظف () عامل ()
- متغيرات الدراسة :

المحور الاول : وظائف إدارة الموارد البشرية

1	الاختيار والتعيين	موافقة بشدة	موافق	محا يد	لاوافق بشدة
1	أشعر بالسعادة لأن الوظيفة التي أشغلها حالياً تتناسب مع مؤهلاتي وخبراتي				
2	أشعر ان المعينات التي دخلتها للحصول علي وظيفتي كانت موضوعية				
3	تبذل الإدارة الجهود الكافية لوضع الشخص المناسب في المكان المناسب.				
4	تستعمل المؤسسة لوحة الاعلانات، والصحف للاعلان عن الوظائف الجديدة التي يراد شغلها				
2	التدريب				
1	تعتبر البرامج التدريبية للعاملين بالمؤسسة كافية.				
2	أخضع الى دورات تدريبية خارج المؤسسة.				
3	يعمل البنك علي مواكبة التطور				
4	يمنح البنك فرص دورات تدريبية متقدمة				
3	تقييم الاداء				
1	المقياس المستخدم لتقييم اداء عملي دقيق				

					2	معايير تقييم أدائي تعتبر موضوعية
					3	يتم تقييم اداء عملي في الوقت المناسب
					4	اتعرف علي نتائج تقييم ادائي لعملي
					4	تخطيط الموارد البشرية
					1	يضع البنك سياسات واضحة في ما يتعلق بتخطيط الموارد البشرية
					2	هناك تطوير مستمر في الهيكل التنظيمي لمتطلبات الاستراتيجية العامة
					3	تؤثر قوة البناء التنظيمي للبنك علي تطبيق استراتيجية الموارد بها
					4	يسهم الهيكل التنظيمي للبنك في تحقيق اهداف الاستراتيجية
						<u>المحور الثاني : جودة الخدمة الداخلية</u>
أوافق بشده	أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشده		
					1	يعمل موظفوا البنك على إنجازالخدمة بالسرعة المطلوبة
					2	موظفوا البنك على استعداد للردعلى إستفسارات العميل
					3	تعمل البنك على زيادة النوافذ في حالة الازدحام.
					4	يعمل البنك علي تقديم الخدمات للعميل بدقة
						الاعتمادية
					1	نحن كموظفون ننجز خدمات صحيحة من أول مرة
					2	يقدم موظفوا البنك الخدمة بالشكل المطلوب.
					3	يقدم موظفوا البنك الخدمة في الوقت المحدد.
					4	يعمل موظفوا البنك على الوفاء بالوعود المقدمة لانجاز الخدمة .
					3	الضمان
					1	نحن كموظفون في البنكنعمل على تطابق الخدمة المقدمة مع المعلن عنها.
					2	يوفر موظفوا البنك الخدمة الى العملاء بسرعة

					أرحب دائما بأي شكوى من العملاء وأيسر مهماتهم.	3
					حن كموظفون نغرس الثقة في العملاء.	4
					الملموسية	4
					يمتلك البنك مرافق جذابة حديثة.	1
					نحن كموظفون في البنك لطفاء دائما مع العميل	2
					يمتلك البنك معدات حديثة لإداء المطلوب.	3
					يمتلك البنك أماكن إنتظار خارج المؤسسة.	4
					التعاطف	5
					نتفهم إحتياجات العميل	1
					هناك تعامل مع العملاء بعناية فائقة.	2
					نهتم بمصلحة العميل ونضعها فوق كل إعتبار.	3
					تسود روح الصداقة في تعامل مع العميل.	4

المحور الثالث : الانتماء الوظيفي

					الولاء	1
					يقدم لي البنك مزايا لا تتوفر في بنوك اخري	1
					اشعر بالارتباط العاطفي من جهة البنك الذي اعمل فيه	2
					سوف تتأثر امور كثيرة في العمل اذا فكرت ترك العمل في هذا البنك	3
					أنظر للمشكلات التي تواجه عملي بأنها جزء من حياتي الشخصية	4
					الإلتزام	2
					هناك اهتمام عال بقيم البنك من جميع العاملين .	1
					أشعر بالاهتمام الذي يدفعني للإستمرار في هذه الوظيفة	2
					هناك اهتمام بمنظومة القيم في العمل الذي يؤدي الي زيادة ادائي الوظيفي	3
					لدي الرغبة أن اقضي ماتبقي من حياتي المهنية في هذا البنك	4
					الرضا الوظيفي	3

					1 اشعر بالاحترام من قبل القيم الخاصة بالبنك
					2 اشعر بعدالة بما أعطي من مكافئات وحوافز في العمل
					3 اشعر بتبادل لمشاعر الود والإحترام في العمل
					4 الوظيفة التي اشغلها تتوافق مع مؤهلاتي.

ملحق رقم (2)

اسماء المحكمين للاستبيان

العنوان	الدرجة العلمية	الاسم	الرقم

1	علي عبدالله حاكم	بروفسير	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
2	صديق بلل ابراهيم	أ.مساعد	جامعة السودان - عميد الدراسات التجارية
4	احمد ابراهيم ابوسن	بروفسير	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
5	ابوبكر محمد احمد	دكتور	جامعة نيالا كلية الاقتصاد والعلوم الادارية
6	الطاهر أحمد محمد علي	أ.مساعد	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
7	محمد سعد	دكتور	جامعة النيلين / جامعة المشرق كلية الاقتصاد والعلوم الادارية
8	الشيخ محمد خضر	أ.مساعد	جامعة كرري كلية الاقتصاد والعلوم الادارية
9	نصر الدين اسحق تاقييو	دكتور	جامعة زالنجي
10	عمر تاج السر	أ مساعد	جامعة القران الكريم كلية الاقتصاد والعلوم الادارية
11	كباشي محمد حامد	دكتور	جامعة النيلين كلية الاقتصاد والعلوم الادارية