



مجلة العلوم الاقتصادية

Journal homepage:

<http://scientific-journal.sustech.edu/>

اثر الثقافة التنظيمية على الاداء

"دراسة تطبيقية على المصارف التجارية السودانية بولاية الخرطوم"

الرشيدة سليمان فضل الله و علي عبدالله الحاكم

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا - كلية الدراسات العليا

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا - كلية الدراسات التجارية

المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اثر الثقافة التنظيمية في الاداء في القطاع المصرفي السوداني ، حيث تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية في جمع البيانات الاولية ، كما تم استخدام برنامج SPSS في معالجة وتحليل بيانات الدراسة . توصلت الدراسة إلى أن هنالك علاقة و تأثير للثقافة التنظيمية السائدة على الاداء بإبعاده المختلفة (الاداء المالي ، العمليات الداخلية، النمو والتعلم) في القطاع المصرفي واوصت الدراسة بضرورة العمل على زيادة الوعي والادراك لمفهوم الثقافة التنظيمية.

ABSTRACT:

This study aimed to identify the impact of organizational culture on the performance in Sudanese banking sector. The study depended on the questionnaire as a main source for primary data collection, besides the SPSS program in data processing and analyzing. The study indicated the existence of a relationship and an impact of organizational culture on performance with its various dimensions (financial performance, domestic operations, growth and learning) in the banking sector. The study calls for the necessity to raise the awareness and knowledge of the concept of organizational culture.

الكلمات المفتاحية : القيم، المعايير، النمو والتعلم ، العمليات الداخلية ، الاداء المالي.

المقدمة:

تواجه المنظمات على اختلاف أنواعها وتوجهاتها وأحجامها، بسبب كثرة التغيرات البيئية، جملة من التحديات والمشاكل والصعوبات في مختلف المجالات، وتعتمد على قدرة وقابلية إدارة تلك المنظمات، ونظام الأنشطة والعمليات فيها ومستوى كفاءتها وفعاليتها، في التصدي والتعامل مع هذه التحديات، والمشكلات التي يمكن ان تواجهها المنظمة في كل يوم.

ولما كان البقاء والاستمرار والربحية من الاهداف لأي بنك فلا بد من مواجهة التغيير ومواكبة التقدم والتكيف مع البيئة وتطوير العمل الإداري بحيث يكون قادرا على مسايرة التغيرات بشكل فعال " فالإدارة الناجحة هي الإدارة المبدعة في إيجاد الحلول للمشكلات الناجمة عن عوامل البيئة المتغيرة والتي من خلالها تستطيع النجاح ومن أهم سبل النجاح لأي منظمة

وجود أفراد قادرين على بذل الجهود المطلوبة للقيام بكافة أنشطة العمل داخل المنظمة بكفاءة وفاعلية ولكي تضمن المنظمة ولاء أفرادها ويجب وجود اتفاق بين أهدافها وقيم وثقافة هؤلاء الأفراد وإيجاد ثقافة تنظيمية قادرة على خلق ذلك الولاء باعتبارها المحرك الأساسي للطاقات والقدرات.

مشكلة الدراسة:

تحتل ثقافة المنظمة بالاهتمام الكبير في مجال السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية على اعتبار انها من المحددات الرئيسية لنجاح المنظمات أو فشلها المرتبط بالتركيز والعمل الجاد والابتكار والتحديث والمشاركة في اتخاذ القرار والعمل للمحافظة على الجودة وتحسين الخدمة والاستجابة السريعة لاحتياجات العملاء والأطراف ذو العلاقة في بيئة عمل المنظمة، وباستعراض الدراسات السابقة لاحظ الباحثان عدم وجود الدراسات التي تناولت اثر الثقافة التنظيمية على الاداء (أحمد موسى المهدي أبو سمورة، 2014م) و(زياد سعيد الخليفة، 2008م) دراسة مسحية على ضباط كلية القيادة والأركان للقوات المسلحة. ولذلك جاءت هذه الدراسة لسد الفجوة فيما يتعلق بدراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والاداء بالمصارف السودانية عن طريق ابعاد مختلفة واطهارها للدور الذي تلعبه الثقافة التنظيمية في تعزيز وتحسين الاداء للقطاع المصرفي .

ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في سؤال رئيسي تتفرع عنه تساؤلات فرعية وذلك على النحو التالي:

ما هو اثر الثقافة التنظيمية على الاداء في المصارف السودانية ؟ ويتفرع منه:

1. ما اثر الثقافة التنظيمية في الأداء المالي للمصارف؟
2. ما هو اثر الثقافة التنظيمية على العمليات الداخلية بالمصارف؟
3. ما هو اثر الثقافة التنظيمية في النمو والتعلم بالمصارف؟

أهمية الدراسة :

أ. الأهمية العلمية وتتمثل في الآتي :

تمثل الدراسة جزءاً من الأدبيات التي تبحث في دور الثقافة التنظيمية في الاداء في المصارف

ب. الأهمية العملية وتتمثل في:

إستفادة متخذي القرار في المصارف والجهات ذات العلاقة من نتائج وتوصيات الدراسة وتطبيقها على أرض الواقع .

أهداف الدراسة:

التعرف على دور الثقافة التنظيمية في تحسين وتعزيز الاداء في المؤسسات المصرفية السودانية وذلك من خلال :

- 1- التعرف على دور الثقافة التنظيمية في تعزيز الأداء المالي للمصارف
- 2- التعرف على دور الثقافة التنظيمية في العمليات الداخلية بالمصارف.

3- التعرف على دور الثقافة التنظيمية فى النمو والتعلم بالمصارف.

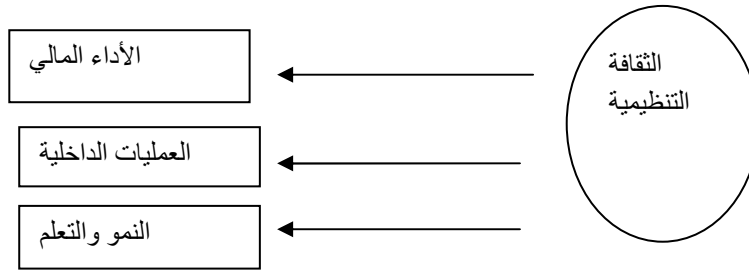
فرضيات الدراسة: الفرضية الرئيسة

هنالك أثر للثقافة التنظيمية على أداء المصارف

وتنبثق عنها ثلاث فرضيات فرعية:

1. توجد علاقة إيجابية بين الثقافة التنظيمية والأداء المالي للمصارف.
2. توجد علاقة إيجابية بين الثقافة التنظيمية والعمليات الداخلية بالمصارف.
3. توجد علاقة إيجابية بين الثقافة التنظيمية والنمو والتعلم بالمصارف.

نموذج الدراسة : الاداء



منهجية الدراسة :

استند تكوين نموذج الدراسة الموضح أعلاه، على البحث في الدراسات السابقة وما فيها من فجوات بحثية، من خلال ذلك خلص الباحثان إلى تكوين نموذج الدراسة الموضح في الشكل. تعتمد الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي لكونه من أكثر المناهج استخداماً في الدراسات الاجتماعية والإنسانية وذلك بهدف التوصل إلى نتائج منطقية تدعم الفرضيات الواردة بشقي الدراسة، كما يتم استخدام المصادر الثانوية والتي تشمل الأدبيات التي تناولت الموضوع وفيما يتعلق بالمصادر الأولية تم الاعتماد على الاستبانة كإداة رئيسية لغرض الدراسة.

الحدود المكانية وعينة الدراسة:

الحدود المكانية: عينة من المصارف العاملة بولاية الخرطوم عام 2016 م.

الحدود الزمانية: العام 2016 م .

تقسيم الدراسة : قسمت الدراسة الى محاور هي:

المحور الاول: الإطار العام للدراسة و الدراسات السابقة ، والمحور الثانى الدراسة النظرية والمحور الثالث الدراسة الميدانية.

الدراسات السابقة:

دراسة: أحمد موسى المهدي أبو سمورة ، (2014م) :

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير أبعاد الثقافة التنظيمية على أداء العاملين وبيان الصعوبات والمعوقات التي تواجه الأداء والتعرف على تأثير كل بعد من أبعاد الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي. وتمثلت مشكلة الدراسة في قياس أثر أبعاد الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي وكفاءة أداء العاملين. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ومن أهم نتائج الدراسة ضعف استخدام الثقافة في مجالات الجامعات المختلفة خاصة في توفير مجالات بحثية متاحة للأكاديمية، ارتفاع عدد الساعات التدريسية وضعف حوافز النشر العلمي يحد من عملية النهوض بالبحث العلمي، تسرب الموظفين المؤهلين ذوي الخبرة في مجال ثقافة المعلومات بالجامعة إلى الدول المجاورة والشركات. وأوصت الدراسة ضرورة استيعاب مفهوم الثقافة التنظيمية كمفهوم إداري من قبل القيادات الإدارية بقطاع مؤسسات التعليم العالي.

دراسة : زياد سعيد الخليفة،(2008م) :

هدفت الدراسة إلى الكشف عن خصائص الثقافة التنظيمية كما يدركها ضباط كلية القيادة والأركان، التعرف على علاقة الثقافة التنظيمية بمستويات الأداء، أتبع الدراس المنهج الوصفي التحليلي عن طريق استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات. وأهم نتائج وتوصيات الدراسة يدرك ضباط كلية القيادة والأركان رسالة وغايات وأهداف كلية القيادة والأركان كإحدى الخصائص المميزة للثقافة التنظيمية بدرجة عالية، أن خصائص الثقافة التنظيمية المتعلقة برسالة وغايات وأهداف كلية القيادة والأركان التي يدركها الضباط بدرجة عالية جداً هي: وضوح رسالة الكلية واشتمال الرسالة على الغايات والأهداف التي تسعى الكلية لتحقيقها.

دراسة : اسعد احمد عكاشة ، (2008م) :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين في شركة الاتصالات " Paltel " وقد تم التوصل إلى النتائج التالية : وجود أثر إيجابي للثقافة التنظيمية على أداء الموظفين بالشركة. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر الثقافة التنظيمية (السياسات و الإجراءات، الأنظمة والقوانين المعايير والمقاييس الأنماط السلوكية، القيم التنظيمية ، التوقعات التنظيمية ، المعتقدات التنظيمية ، الاتجاهات.

يتضح من العرض السابق قلة أو ندرة الدراسات المحلية التي تتعلق بدراسة الثقافة التنظيمية ، حيث أن الباحثان وجدوا خلال عملية البحث عن الدراسات السابقة أن معظم الدراسات التي تتعلق بمفهوم الثقافة التنظيمية أجريت في قطاعات غير القطاع المصرفي ، لذلك فإن أهم ما يميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة هو تطرقها وإظهارها للدور الذي تلعبه الثقافة التنظيمية في تعزيز وتحسين الاداء للقطاع المصرفي .

مفهوم الثقافة التنظيمية:

ظهر هذا المفهوم بصورة واضحة وتكرر في مطبوعات أبحاث ومعاهد ومؤسسات الإدارة منذ عام 1981 ولم يتوقف عن النمو والظهور منذ ذلك الوقت حيث استمر علماء السلوك والتنظيم بتبني ثقافة المنظمة كمدخل للتحليل.

وحاز مفهوم الثقافة التنظيمية على اهتمام العديد من كتاب الإدارة خلال السنوات الأخيرة وصدرت العديد من الدراسات التي تعالج هذا الموضوع. وقد ذهبت معظم هذه الدراسات إلى القول أن الثقافة التنظيمية هي أحد أهم العوامل الرئيسية المؤثرة على نجاح وتميز المنظمة وعلى ظواهر أخرى مختلفة مثل الإنتاجية والرضا الوظيفي (Daft، 2001) ويشار في العادة إلى مدى توفر الثقافة الملائمة لتشجيع الابتكار في المؤسسة على أنه أحد الخصائص الرئيسية للمؤسسة المتميزة. ولعل أحد الأمثلة على ذلك ما تشير إليه الدراسة الشهيرة التي أجريت من قبل (بيترز ووترمان، 1981م) ونشرت في كتابهما واسع الانتشار بعنوان البحث عن التميز والتي ركزت على أكثر الشركات الأمريكية فاعلية وتميزاً وتوصلت إلى أن أحد أهم أسرار نجاح مثل هذه الشركات وتفوقها على غيرها هو الثقافة السائدة في هذه المؤسسات والتي تتميز بإشاعة الثقة وروح التعاون وتمكين الموظفين.

تعريف الثقافة التنظيمية :

تعددت تعريفات ثقافة المنظمة حسب وجهة النظر التي يتبناها الباحثون فمنهم من عرفها من خلال العناصر المكونة لها ومنهم من عرفها بتأثير تلك العناصر والمكونات على سلوك العاملين ومنهم من عرفها من خلال وظائفها ، كما عرفها إيجار سكين" (12-p-1985 E.Schein) بانها القيم والمعايير والممارسات المشتركة للبشر داخل المنظمة ويمكن الوصول إلى تعريف تكاملي لمفهوم "ثقافة المنظمة" من خلال دراسة التعريفات المختلفة التي قدمها الباحثون ، على انها مجموعة القيم والعادات والمعايير والمعتقدات والافتراضات المشتركة التي تحكم الطريقة التي يفكر بها اعضاء المنظمة وطريقة اتخاذ القرارات و أسلوب تعاملهم مع المتغيرات البيئية وكيفية تعاملهم مع المعلومات والاستفادة منها لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة (مصطفى، 2007، ص769).

أهمية الثقافة التنظيمية:

تأتي أهمية الثقافة التنظيمية من كونها قوة خفية ذات تأثير متعدد الجوانب اما في أنشطة المنظمات ، فقد أشار (Narayanan&Nath، 1993، p231) إلى أن الثقافة التنظيمية القوية يمكن أن تكون مصدراً للميزة التنافسية. وتؤدي الثقافة التنظيمية مجموعة من الأغراض أو الأدوات التي تزيد من أهميتها للمنظمة (عمر ومحمد عجيلة، 2006م ، ص61) وهي:

- 1- تعزيز التكامل الداخلي بين أفراد المنظمة من خلال الاتصال والعمل معا بفاعلية.
- 2- تحقيق التكيف بين العاملين في المنظمة والبيئة الخارجية ذات الصلة.

3- القيام بدور المرشد للأفراد والأنشطة في المنظمة لتوجيه الفكرة والجهود نحو تحقيق أهداف المنظمة ورسالتها.

4- تحديد أسلوب وسرعة استجابة أفراد المنظمة لتحركات المنافسين واحتياجات العملاء بما يحقق للمنظمة تواجدها ونموها.

عناصر الثقافة التنظيمية:

أشار (E.Schein1985) الى أن الثقافة التنظيمية تتضمن عناصر ثلاثة هي :

1- القيم :

وتشير إلى ما يعتقد أعضاء المنظمة أنه الأفضل و أن من شأنه تحقيق نتائج مرغوبة تعبر عن طموح المنظمة . والقيم هي أحكام يكتسبها الفرد وتحدد مجالات تفكيره وسلوكه وقد تكون إيجابية قيمة احترام الوقت ، وقد تكون سلبية إذا اتت عكس ذلك . وكما هو واضح ، فإن القيم هي بمثابة افتراضات ضمنية غير مرئية تتغلغل بعمق في مجتمع المنظمة .

2- المعايير :

وهي المقاييس المشتركة حول كيفية تصرف البشر داخل المنظمة وهم بصدد إنجاز أعمالهم. وبعبارة أخرى هي الأنماط المتوقعة للسلوك والإطار الذي يرجع إليه الفرد أي يكون مرشداً له لما ينبغي أن يكون عليه سلوكه وتصرفه في المواقف المختلفة وهي أكثر رموز الثقافة التنظيمية وضوحاً.

3- الممارسات :

ويقصد بها ما يتم اتباعه فعلاً من إجراءات رسمية أو غير رسمية عند القيام بالأنشطة والمهام المطلوبة ، مثل خطوات عملية تنفيذ المشروعات ، والاجتماعات ، واللقاءات غير الرسمية وغيرها. ولكل شكل من أشكال الممارسات التنظيمية دوره وقواعده التي تحكم كيفية القيام به ، هي أسهل الطرق لتغيير السلوك حول استخدام المعرفة والتي تؤثر مع الوقت على المعايير والقيم.

وأضاف بعض الباحثين مكونات هامة للثقافة التنظيمية تتمثل في رؤية المنظمة ونظام القيم مؤكداً على أن الرؤية الواضحة من شأنها صياغة أهداف واضحة الأمر الذي يدفع نحو التغيير المطلوب وبالإضافة إلى رؤية المنظمة ، فإن نظام القيم يحدد أنماط المعرفة المطلوبة المرتبطة بالأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها ، وتمثل الثقة والشفافية أهم القيم التي تدعم التدفق الفعال للمعرفة داخل المنظمة (David1997, p93) .

مفهوم الأداء:

الأداء بوصفه مفهوماً عاماً يعكس نجاح أو فشل المنظمة ومدى قدرتها على تحقيق أهدافها، إلا إن الباحثين لم يتفقوا على وضع صيغ نهائية لمفهوم الأداء بشكل محدد ودقيق، وأغلب الباحثين يعبرون عن الأداء من خلال النجاح الذي تحققه المنظمة في تحقيق أهدافها، ويعبر (Ecclec, 1991,p131) عن الأداء "بإعكاس لقدرة منظمة الأعمال وقابليتها على تحقيق إهدافها"، ويتفق مع هذا السياق كل من (Robins & Wiersema, 1995,p278) إذ يعبران عن الأداء

بكونه قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها طويلة الأمد" وستند (Miller & Bromiley, 1990,p757) إلى تعريفه للأداء ويعبران الأداء محصلة قدرة المنظمة في استغلال مواردها وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المنشودة" فالأداء هو إنعكاس لكيفية استخدام المنظمة لمواردها المادية والبشرية، واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها. (الغالبى، 2009م، ص 477-488).

ويعرف الأداء: بأنه هو المخرجات أو الأهداف النهائية التي يسعى النظام إلى تحقيقها، لذا فهو مفهوم يعكس كلا من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها داخل المنظمة. (عبدالمحسن، توفيق محمد، 2006م، ص3).

تعريف الأداء: هو درجة بلوغ الفرد أو الفريق أو المنظمة للأهداف المخططة بكفاءة وفاعلية. (أحمد سيد مصطفى، 2002م، ص 415).

أهمية الأداء:

الأداء له أهمية قصوى وتتلخص في الآتي: (صالح بلاسكة، 2011م-2012م)

1. يستخدم كأداة توجيه الشركات من أجل تحقيق أهدافها.
2. يعتبر أداة لمعرفة حالة المنظمة.
3. يستعمل كأداة لمعرفة الاختلال الواقع عند تحقيق الأهداف.
4. تحدد سبب لتطوير العاملين ودفعهم نحو تطوير أنفسهم وأهم خصائص الأداء:

- ترجمة لكل إنجاز.
- تبيين النتائج.
- ترجمة النجاح في الأعمال

من التعاريف السابقة يمكن إعطاء تعريف شامل للأداء بأنه قدرة المنظمة على تنظيم واستغلال مواردها المتاحة لغرض تحقيق أهداف مختلف المستويات، ومدى كفاءة وفاعلية المنظمة في تحقيق أهدافها. la performance, (Hachette livre, Paris, 2009, P. 28).

خصائص الأداء:

1. يعتبر القاسم المشترك أو الحصيلة النهائية لجهود الإدارة والعاملين
2. يقبىس الناتج النهائي للشركة سواء أكان ربحاً أم خسارة.
3. يساعد على ترجمة النتائج.

تصنيفات الأداء:

وتصنيف الأداء كغيره من التصنيفات بالمتعلقة بالظواهر الاقتصادية، فحسب معيار الشمولية قسم الأهداف على كلية وجزئية، يمكن تقسيم الأداء إلى: (عبدالمليك مزهوده، 2001م، ص89) .

أ- الأداء الكلي:

أن الأداء الكلي للمؤسسة في الحقيقة هو نتيجة تفاعل أداءات أنظمتها، وهو الذي يتجسد بالإنجازات التي ساهمت جميع العناصر والوظائف أو الأنظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها، ولا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر دون

مساهمة باقي العناصر، وفي إطار هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفية بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كالاستمرارية، والشمولية، الأرباح، النمو .
ب- الأداء الجزئي:

وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية، ويقسم إلى عدة أنواع، حيث يمكن أن ينقسم حسب المعيار الوظيفي إلى: أداء وظيفة المالية، أداء وظيفة الأفراد، وظيفة التموين، أداء وظيفة الإنتاج وأداء وظيفة التسويق.

مقاييس الأداء:

يمكن تصنيف مقاييس الأداء ضمن واحد من التصنيفات: (الغالبي، 2009م، ص 488)

1. الفاعلية Effectiveness: مستوى تحقيق الأهداف.
2. الكفاءة Efficiency حسن استخدام الموارد.
3. الجودة Qualit: هي مستوى تلبية المنتج أو الخدمة لمتطلبات وتوقعات العملاء.
4. التوقيت Timelines: هذه الخاصية تقيس مدى إنجاز العمل بشكل صحيح وفي الوقت المحدد له. حيث لا بد من وضع معايير خاصة لضبط توقيتات الأعمال، وعادة ما تستند مثل هذه المعايير على متطلبات العملاء.
5. الإنتاجية Productivity: وهي القيمة المضافة من قبل العملية مقسومة على قيمة العمل ورأس المال المستهلك.
6. السلامة Safety: مدى الإلتزام بالمعايير الصحية العامة وإجراءات السلامة في العمل.

قياس الأداء:

بعد تحديد المعايير التي سيتم بها قياس الأهداف تأتي مرحلة قياس الأداء Measure Performance، وجوهر خطوة القياس في عملية الرقابة هي جمع المعلومات التي تمثل الأداء الفعلي. وفياس الأداء الفعلي عموماً لأبد أن يشمل كلا الجانبين الكمي والنوعي، وعملية جمع المعلومات الكمية قد تكون أسهل وأيسر من جمع المعلومات النوعية وأقل تكلفة قياس عدد الزبائن المستفيدين من خدمة ما، أما المعلومات النوعية كتلك المتعلقة بالأداء الفكري والتي يصعب وضع مقاييس محددة وثابته لقياسها، كأداء مبرمج حاسب أو أداء موظف البيع.
ويعرف بأنه: "المراقبة المستمرة لانجازات برامج المنظمة وتسجيلها، ولا سيما مراقبة وتسجيل سير التقويم نحو تحقيق غايات موضوعة مسبقاً. (طاهر محسن، وائل صبحي، 2007م، ص 487).
ويعتمد قياس الأداء على جمع المعلومات حول الأداء الفعلي للإستراتيجية أي يقوم على التغذية العكسية (Feed Back). وهي عبارة عن معلومات منقوله بشكل معاكس للشكل الأصلي لإرسال رسالة أو معلومة.
والتوقيت المناسب لأجراء القياس يتوقف على الهدف من قياس الأداء فهل هو القيام بالرقابة التوجيهية، أي اكتشاف الانحرافات عن المعايير الموضوعية في كل مرحلة لكي تقوم بالتصحيح اللازم والانتقال إلى المرحلة الآتية حتى الانتهاء. (أبو قمر، 2009م) .

أهمية قياس الأداء:

لا يمكن أن يكون هناك تطوير بدون قياس، فإذا كانت المنظمة لا تعلم أين هي الآن من حيث واقع عملياتها لا يمكن أن تعرف مستقبلها، وبالتالي لا يمكن الوصول إلى حيث تريد من حيث تحقيق الأهداف الإستراتيجية ويمكن التعبير عن ذلك من خلال المقولة المشهورة (من لا يمكن قياسه لا يمكن إدارته). ومن الضروري أن تقيس المنظمات نتائج أعمالها حتى ولو لم تحصل من خلال هذه النتائج على عائد أو مكافأة، لأن المعلومات التي يتم الحصول عليها تحول

المنظمة إلى الأحسن، حيث أن عدم قدرة المنظمة على قياس نشاطها يؤدي إلى أمكانية الرقابة عليه، ويمكن إيجاز أهمية قياس الأداء في الآتي: (الغالب، 2009م، ص 489).

1. إنها توفر مدخل وأضح للتركيز على الخطة الإستراتيجية، كما يوفر آلية معينة لرفع التقارير حواء برنامج العمل إلى الإدارة العليا.

2. يركز القياس الاهتمام على ما يجب إنجازه ويحث المنظمات على توفير الوقت والموارد والطاقات اللازمة لتحقيق الأهداف. كما أن القياس يوفر التغذية الراجعة حول مجريات سير التقدم نحو الأهداف.

3. أن قياس الأداء يؤدي إلى تحسين إدارة المنتجات والخدمات وعملية إيصالها إلى العملاء.

4. أن قياس الأداء يُحسن واقع الاتصالات الداخلية ما بين العاملين، فالتأكد على قياس وتحسين الأداء يؤدي إلى خلق مناخ من شأنه التأثير في جميع عملاء المنظمة فمتعاملها؟

5. يساعد في إعطاء توضيحات حول التنفيذ للبرامج وتكاليف هذه البرامج.

6. يمكن لقياس الأداء أن يبين بأن المنظمة تعالج احتياجات المجتمع من خلال إحرار التقدم نحو تحقيق غايات إجتماعية.

7. يشجع على التوجه بشكل بناء نحو حل المشاكل.

8. يزيد من تأثير المنظمة، حيث يتم التعرف من خلاله على المحاور التي تحتاج إلى الاهتمام.

9. لا يمكن أن يكون هنالك تحسين من دون قياس، فإذا ما كانت المنظمة لا تعلم أين هي الآن من حيث واقع عملياتها، لا يمكن أن تعرف ما هو مستقبلها، وبالتأكيد لا يمكن الوصول إلى حيث تريد.

أساليب قياس الأداء:

يعتبر قياس الأداء من الخطوات الهامة والأساسية في الرقابة الإستراتيجية وينبغي على جمع المعلومات التي تمثل الأداء الفعلي للنشاط أو الأفراد. وهناك عدة أساليب لقياس الأداء أهمها الآتي:

1- الأساليب التقليدية:

أساليب التقدير بتوجيه السلوك، وتتضمن الآتي:

1. سرد الموضوع:

أسهل نوع لتقييم النظام وهو سرد الموضوع بحيث يتم وصف نقاط القوة والضعف ويساعد على وضع اقتراحات للتحسين وإذا كان السرد بشكل جيد يمكن من إجراء مقارنة بين الأفراد المجموعات أو الأقسام (السكران، 2010م، ص 329).

2. الترتيب:

تقوم هذه الطريقة على ترتيب المستخدمين من الأعلى إلى الأسفل (من الأفضل إلى أسوأ) أو بالعكس، ذلك بعد مقارنة كل مستخدم بالآخرين.

3. المقارنات المزدوجة:

وهي طريقة أكثر تنظيماً لمقارنة أداء كل مستخدم بالنسبة للآخرين وبهذه الطريقة يقارن كل مستخدم مع كل المستخدمين الآخرين وصولاً إلى المستخدم الأفضل.

2- الأساليب الحديثة:

تعتبر بطاقة الأداء المتوازن إحدى الأساليب لقياس ولتقييم الأداء وتعرف بأنها هي طريقة للتأكيد من فعالية طريقة ما ليتم اعتمادها (Olive, Roy, Weffer, 2000). وهي تبنى على بعض العبارات غير الوحدات النقدية تتضمن عدة أنواع من النسب الرئيسية المتعلقة بالعمل مختارة لتسهم في تطوير المنظمة مستقبلاً كتعبير تدل بطاقة الأداء المتوازنة على كيفية خلق التوازن من عوامل متعددة مختارة تعكس إستراتيجية الأعمال (Olive, Weffer, p 4). ان استخدام المقاييس المختارة لتكملة الرقابة الحالية يقلل من خطر استخدام مدخل الأجل القصير وفي الوقت نفسه يجعل المتعاملين مع المنظمة أكثر إدراكاً لمقاييس عملهم وتصورهم حول مستقبل المنظمة.

تعد بطاقة الأهداف الموزونة إحدى الوسائل الإدارية المعاصرة التي تستند إلى فلسفة واضحة في تحديد الاتجاه الاستراتيجي للمنظمة وقياس التقدم في الأداء باتجاه تحقيق الأهداف.

وتستند فلسفة تحديد الاتجاه الإستراتيجي للمنظمة، وقياس مستوى التقدم في الأداء باتجاه تحقيق الأهداف الإستراتيجية وتسهم في تقديم رؤية واضحة لمنظمة الأعمال عن وضعها الراهن ومستقبلها (إدريس، 2000م ، ص 499).

نبذة عن القطاع المصرفي السوداني:

تطور الجهاز المصرفي السوداني تطوراً كبيراً خلال الفترة الأخيرة وتم دمج بنوك ونشوء بنوك جديدة ، ودخل رأس المال العربي ليستثمر في السودان ، فصار الجهاز المصرفي في السودان يتكون من 37 مصرفاً الآن ، تعمل جميعها بالنظام المصرفي الإسلامي. ويلزم القانون جميع المصارف العاملة في السودان بعضوية صندوق ضمان الودائع المصرفية واتحاد المصارف السوداني.

وقد مر العمل المصرفي في السودان منذ إنشائه في عام 1913م بخمس مراحل أساسية وهي:

1. المرحلة من 1903 وحتى استقلال السودان في 1956م وهي الفترة التي هيمنت فيها فروع المصارف الأجنبية على العمل المصرفي في السودان.
2. المرحلة بين 1956م وحتى 1976م وهي الفترة التي شهدت إنشاء بنك السودان 1960م كبنك مركزي وعدد من المصارف الوطنية التي كانت تعمل جنباً إلى جنب مع فروع المصارف الأجنبية التي تم تأميمها في عام 1970م ودمجها في المصارف الحكومية خلال الفترة (1970-1975م).
3. المرحلة من 1976 وحتى 1989م وهي مرحلة الإنفتاح الاقتصادي التي شهدت إنشاء عدد من المصارف المشتركة وفروع المصارف الأجنبية ، وأهم ماشهدته تلك الفترة إنشاء عدد من المصارف الإسلامية خاصة بعد إعلان الشريعة الإسلامية وأسلمه العمل المصرفي في عام 1983م.
4. المرحلة من 1990م وحتى 2005م: وهي المرحلة التي شهدت تعميق أسلمة الجهاز المصرفي وإعلان سياسة التحرير الاقتصادي وإنشاء سوق الخرطوم للأوراق المالية في

عام 1994م، وإعلان توفيق أوضاع المصارف ، وإعلان السياسة المصرفية الشاملة (1999-2002م).

5. المرحلة من 2005 (اتفاقية السلام) وحتى 2010 تم العمل بالنظام المصرفي المزدوج ولكن بعد انفصال الجنوب صارت كل البنوك في السودان تعمل بالنظام المصرفي الإسلامي (تقارير بنك السودان).

منهجية إجراء الدراسة :

اعتمدت هذه الدراسة على الاستبانة التي تم عرضها على مجموعة من المحكمين وبعد استعادتها من المحكمين ثم إجراء التعديلات التي اقترحت عليها ، وبذلك تمّ تصميم الاستبانة في صورتها النهائية كأداة رئيسية للحصول على البيانات اللازمة وتتكون استمارة الدراسة من أربعة محاور: المحور الأول الثقافة التنظيمية المتغير المستقل (المتغير التابع الاداء) يشمل المحور الثاني والثالث والرابع الأداء في المصارف بثلاثة ابعاد (المحور المالي ، ومحور النمو والتعلم، ومحور العمليات) وهذه الابعاد قد لا تمثل أبعاد الأداء المختلفة التي جاءت في معظم أدبيات الدراسات السابقة مثل دراسة (أسعد أحمد عكاشة 2008) التي ركزت على العلاقة بين عناصر الثقافة التنظيمية وبين مستوى الأداء .

ويتكون مجتمع الدراسة من القطاع المصرفي تقتصر الحدود الميدانية في البنوك التجارية وتمثل ما نسبته 70% من مجتمع الدراسة القطاع المصرفي السوداني حيث تم توزيع عدد (210) إستبانة على عينة من المديرين وبدرجات متفاوتة مدير نائب مدير، رئيس قسم وعدد من الموظفين وتم استرجاع (210) إستبانة سليمة تم استخدامها في التحليل بنسبة استرجاع بلغت (100)%. لتحقيق أهداف البحث واختبار فروض الدراسة ، وقد استخدمت الأدوات الإحصائية التالية: الانحدار والارتباط لاختبار الدلالة الإحصائية لفروض الدراسة تعبير وحدة واحدة من المتغير المستقل. كما تم الاعتماد على معامل التحديد (R) للتعرف على قدرة النموذج على تفسير العلاقة بين المتغيرات،

وفيما يلي التوزيع التكراري للعبارات التي تقيس المحور الأول الثقافة التنظيمية

جدول رقم (1) : التوزيع التكراري لعبارات المحور الأول (الثقافة التنظيمية)

العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
تصرف قادة ومديري المصرف وفق الأهداف التي يضعها المصرف.	73	98	25	10	4
	%34.8	%46.7	%11.9	%4.8	%1.9
القيم التي تحكم الطريقة التي يؤدي بها العمل في المصرف واضحة.	66	108	23	11	2
	%31.4	%51.4	%11.0	%5.2	%1.0
القيم التي تحكم سلوك العاملين محددة بوضوح.	70	105	24	9	2
	%33.3	%50.0	%11.4	%4.3	%1.0
لدى العاملين بالمصرف شعور بالرضا الوظيفي.	49	79	50	20	12
	%23.3	%37.6	%23.8	%9.5	%5.7
تسود الثقة المتبادلة بين إدارة المصرف والموظفين.	63	92	31	16	8
	%30.0	%43.8	%14.8	%7.6	%3.8
تفوض الإدارة صلاحياتها للمرؤسين.	54	104	34	15	3

%1.4	%7.1	%16.2	%49.5	%25.7	
3	12	27	106	62	تسعى الإدارة لتعزيز وتطوير قدرات العاملين.
%1.4	%5.7	%12.9	%50.5	%29.5	
3	12	38	105	52	تشجع الإدارة المبادرات الابتكارية والإبداعية لدى العاملين.
%1.4	%5.7	%18.1	%50.0	%24.8	
2	10	25	114	59	يتجه الموظفون نحو ترسيخ علاقات عمل طيبة مع رؤسائهم.
%1.0	%4.8	%11.9	%54.3	%28.1	
3	6	28	112	61	لدى العاملين الرغبة في تغيير وتطوير العمل.
%1.4	%2.9	%13.3	%53.3	%29.0	

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية، 2016م

يتضح للباحثان من الجدول رقم (1) والخاص بالتوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الثقافة التنظيمية (أن غالبية الإجابات كانت عن المستوى أوافق) . التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور الثاني الاداء المالى

جدول رقم (2) : التوزيع التكراري لعبارات المحور الثاني (الاداء المالي)

العبارة	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		نسبة	
	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة		
تتمو إيرادات وإرباح البنك باستمرار.	58	33.5	81	46.8	31	17.9	2	1.2	1	0.6
يعتمد البنك مقياس معدل الحصة السوقية معيارا للنجاح.	44	25.4	91	52.6	32	18.5	5	2.9	1	0.6
تعتبر إيرادات البنك وإرباحه مقارنة بالسنوات السابقة بأنها جيدة.	54	31.6	94	54.3	18	10	6	3.5	1	0.6
تعتبر إيرادات البنك وإرباحه قياسا بمنافسيه جيدة	53	30.6	94	54.3	15	8.7	9	5.2	2	1.2
تعتبر إدارة البنك زيادة الإيرادات مؤشرا للنجاح.	52	30.1	102	59	17	9.8	2	1.1	0	0
يوجد تحسين في نسب السيولة بالبنك.	50	28.9	96	55.5	19	11	6	3.4	2	1.2
توجد زيادة في نسب الربحية بالبنك.	53	30.6	89	51.4	20	11.5	8	4.8	3	1.7
هنالك زيادة في معدلات العائد على الاستثمار .	49	28.3	87	50.3	30	17.4	7	4	0	0
يوجد تحسن في نسب المديونية بالبنك.	43	24.9	96	55.5	29	16.7	4	2.3	1	0.6
تسهم زيادة الإيرادات وإرباح في زيادة الحوافز للعاملين.	51	30.1	93	53.8	22	12.6	4	2.3	2	1.2
الاجمالي	507	29.3	923	53.4	233	13.4	53	3.1	13	0.8

المصدر : إعداد الباحثان من نتائج التحليل الاحصائي، 2016م

يتضح للباحثان من الجدول رقم (2) والخاص بالتوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الاداء المالي (أن غالبية الإجابات كانت عن المستوى أوافق) . التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور الثالث العمليات الداخلية

جدول رقم (3) : التوزيع التكراري لعبارات المحور الثالث (العمليات الداخلية)

العبارة	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		نسبة	
	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة		
تعتبر التقنية المصرفية خيارا استراتيجيا للبنك في تحقيق التميز والريادة.	74	42.8	87	50.3	9	5.1	1	0.6	2	1.2
تتوفر في البنك أجهزة حاسوب ذات جودة عالية.	72	41.6	83	48	14	8.1	4	2.3	0	0
يؤدي اعتماد البنك على التكنولوجيا الى تحديث وتجديد العمل والابتكار والإبداع فيه.	61	35.3	87	50.3	15	8.6	9	5.2	1	0.6
تتوفر في البنك برمجيات جاهزة ذات مواصفات عالية تؤدي الى الإبداع في الاداء.	60	34.7	80	46.2	27	15.6	5	2.9	1	0.6
يتمتع المتخصصون في نظم التقنية بمستويات عالية تتناسب مع المهام المطلوب انجازها.	48	27.7	84	48.6	32	18.5	7	4	2	1.2
تتميز الخدمات الالكترونية التي يقدمها البنك لعملائه بالسرعة والجودة.	56	32.4	91	52.6	22	12.6	2	1.2	2	1.2
التنوع في استخدام تطبيقات التقنية المصرفية داخل البنك زاد من ولاء العملاء.	46	26.6	96	55.5	25	14.4	5	2.9	1	0.6
توجد برامج حماية بالبنك تتصف بالأمان والخصوصية وتمنع تسرب المعلومات والوثائق	49	28.3	94	54.3	22	12.8	7	4	1	0.6
الاجمالي	466	33.7	702	50.7	166	12	40	2.9	10	0.7

المصدر : إعداد الباحثان من نتائج التحليل الاحصائي، 2016م

يتضح للباحثان من الجدول رقم (3) والخاص بالتوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات العمليات الداخلية (أن غالبية الإجابات كانت عن المستوى أوافق) . التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور الرابع النمو والتعلم.

جدول رقم (4) : التوزيع التكراري لعبارات المحور الرابع (النمو والتعلم)

العبارة	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة	
	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة
تعتمد سياسة التطوير في البنك من خلال معلومات وفعاليات إبداعية في البيئة المحيطة	46	26.6	71	41	48	27.7	8	4.7	0	0
تستثمر الأفكار المبدعة لتعزيز حالات الإبداع والتجديد في البنك.	38	22	72	41.6	46	26.6	14	8.1	3	1.7
يتم تشجيع المبدعين وأصحاب براءات الاختراع ماليا ومعنويا.	31	17.9	69	39.9	50	28.9	16	9.3	7	4
يسود في البنك مناخ لاستثمار الأفكار وتبنيها وتطويرها.	29	16.8	68	39.3	47	27.2	21	12.1	8	4.6
يقوم البنك باستحداث اساليب إدارية جديدة وإدخالها لتحسين الاداء.	39	22.5	84	48.6	26	15	20	11.6	4	2.3
الهيكل التنظيمي بالبنك مرنة وتتناغم مع متطلبات التطوير في البيئة المتغيرة.	32	18.5	85	49.1	34	19.7	19	11	3	1.7
هناك تحسن واضح ومستمر على مكانة البنك في الريادة والتميز.	45	26	87	50.3	29	16.8	9	5.2	3	1.7
يقوم البنك بسرعة تطوير وتنويع المنتجات والخدمات لتخدم رغبات العملاء.	42	24.3	98	56.6	25	14.5	6	3.4	2	1.2
الاجمالي	302	21.8	634	45.8	305	22	113	8.2	30	2.2

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الاحصائي، 2016م

يتضح للباحثان من الجدول رقم (4) والخاص بالتوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات النمو والتعلم (أن غالبية الإجابات كانت عن المستوى أوافق) .

ثالثا: اختيار فروض الدراسة :

تنص الفرضية الرئيسية من فرضيات الدراسة على الآتي: هنالك أثر للثقافة التنظيمية على أداء المصارف السودانية

جدول رقم (5) : نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء بالمصارف السودانية

معاملات الانحدار	أختبار (t)	القيمة الاحتمالية (Sig)	التفسير
\hat{B}_0	32.51	0.000	معنوية
\hat{B}_1	17.39	0.000	معنوية
معامل الارتباط (R)	0.76		
معامل التحديد (R^2)	0.58		
أختبار (F)	302.49		النموذج معنوي

المصدر: اعداد الباحثان من الدراسة الميدانية، 2016م

يتضح من الجدول رقم (5) :

(1) أظهرت نتائج التقدير وجود ارتباط طردي قوي بين الثقافة التنظيمية كمتغير مستقل والاداء كمتغير تابع، حيث بلغت قيم معامل الارتباط (0.76).

(2) بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.58)، هذه القيمة تدل على ان الثقافة التنظيمية كمتغير مستقل تساهم بـ (58%) في الاداء (المتغير التابع).

(3) نموذج الانحدار البسيط معنوي حيث بلغت قيمة أختبار (F) (302.49) وهي دالة عن مستوى دلالة (0.000).

(4) 2.59: متوسط الاداء عندما الثقافة التنظيمية تساوي صفراً.

(5) 0.340: وتعني زيادة الثقافة التنظيمية وحدة واحدة يزيد الاداء بـ 34%.

مما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة والتي نصت على أن: " الثقافة التنظيمية تؤثر على اداء المصارف السودانية " قد تحققت.

جدول رقم (6) : نتائج تحليل البيانات

المتغيرات	معاملات الانحدار (B)	اختبار (T)	R	مستوى المعنوية
الاداء المالي	0.817	14.047	0.73	0.000
العمليات الداخلية	0.758	11.895	0.67	0.000
النمو والتعلم	0.737	10.728	0.63	0.000

المصدر : إعداد الباحثان من نتائج تحليل - برنامج spss

الفرضية الفرعية الاولى :

توجد علاقة ايجابية بين الثقافة التنظيمية والاداء المالي للمصارف

تشير النتائج الواردة بالجدول رقم (6) اعلاه إلى مايلي :

1/ معامل انحدار الثقافة التنظيمية (0.817) وهذا يعني أن الثقافة التنظيمية تؤثر طردياً في الاداء المالي كأحد الاداء.

2/ كما تشير النتائج إلى وجود تأثير للمتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) على المتغير التابع (الاداء المالي) حيث بلغ معامل التحديد (0.73). وهذه النتيجة تدل على أن الثقافة التنظيمية تؤثر على الاداء المالي بالقطاع المصرفي موضع الدراسة بنسبة (73%) ونسبة (27%) هي عبارة عن أثر المتغيرات الأخرى غير المضمنة في النموذج وهذه دلالة على جودة توفيق العلاقة بين الثقافة التنظيمية والاداء المالي في القطاع المصرفي السوداني

4. كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين المتغير التابع (الاداء المالي) والمتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) وفقاً لاختبار (t) عند مستوى معنوية (5%) لمعامل (الثقافة التنظيمية) حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار للعلاقة بين الثقافة التنظيمية والاداء المالي (14.047) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وبهذا يتم قبول الفرض الذي يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين متغير (الثقافة التنظيمية والاداء المالي).

الفرضية الفرعية الثانية :

توجد علاقة ايجابية بين الثقافة التنظيمية والعمليات الداخلية بالمصارف

تشير النتائج الواردة بالجدول رقم (6) مايلي :

1/ معامل انحدار الثقافة التنظيمية (0.758) وهذا يعني أن الثقافة التنظيمية تؤثر طردياً في العمليات الداخلية كأحد مجالات الاداء.

2/ كما تشير النتائج إلى وجود تأثير للمتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) على المتغير التابع (العمليات الداخلية) حيث بلغ معامل التحديد (0.67). وهذه النتيجة تدل على أن الثقافة التنظيمية تؤثر على العمليات الداخلية بالقطاع المصرفي موضع الدراسة بنسبة (67%) ونسبة (33%) هي عبارة عن أثر المتغيرات الأخرى غير المضمنة في النموذج وهذه دلالة على جودة توفيق العلاقة بين الثقافة التنظيمية والعمليات الداخلية في القطاع المصرفي السوداني.

3. كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين المتغير التابع (العمليات الداخلية) والمتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) وفقاً لاختبار (t) عند مستوى معنوية (5%) لمعامل (الثقافة التنظيمية) حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار للعلاقة بين الثقافة التنظيمية والعمليات الداخلية (11.895) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وبهذا يتم قبول الفرض والذي يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين متغير (الثقافة التنظيمية) والعمليات الداخلية.

الفرضية الفرعية الثالثة:

توجد علاقة إيجابية بين الثقافة التنظيمية والنمو والتعلم بالمصارف تشير النتائج الواردة بالجدول رقم (6) اعلاه إلى مايلي :

1/ معامل انحدار الثقافة التنظيمية (0.737) وهذا يعني أن الثقافة التنظيمية تؤثر طردياً في النمو والتعلم كأحد مجالات الاداء.

2/ كما تشير النتائج إلى وجود تأثير للمتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) على المتغير التابع (النمو والتعلم) حيث بلغ معامل التحديد (0.63). وهذه النتيجة تدل على أن الثقافة التنظيمية تؤثر على النمو والتعلم بالقطاع المصرفي موضع الدراسة بنسبة (63%) ونسبة (37%) هي عبارة عن أثر المتغيرات الأخرى غير المضمنة في النموذج وهذه دلالة على جودة توفيق العلاقة بين الثقافة التنظيمية والنمو والتعلم في القطاع المصرفي

5. كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين المتغير التابع (النمو والتعلم) والمتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) وفقاً لاختبار (t) عند مستوى معنوية (5%) لمعامل (الثقافة التنظيمية) حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار للعلاقة بين الثقافة التنظيمية والنمو والتعلم (10.728) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وبهذا يتم قبول الفرض والذي يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين متغير (الثقافة التنظيمية) والنمو والتعلم. و مما سبق نؤكد على أنه :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والاداء عند مستوى دلالة 0.05 .

وتشير النتائج الموضحة الى أن معامل الارتباط بين الثقافة التنظيمية وجميع مجالات الاداء يساوي 0.76 وأن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك توجد علاقة ذات دلالة (.Sig) إحصائية بين الثقافة التنظيمية وجميع مجالات الاداء. وقد توافقت هذه الدراسة مع دراسة (أسعد أحمد محمد عكاشة ، 2008م) التي بينت أن الثقافة التنظيمية السائدة في شركة الاتصالات الفلسطينية تؤثر على مستوى الأداء الوظيفي.

النتائج :

توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

1. وجود علاقة طردية قوية ما بين الثقافة التنظيمية و الاداء بالمصارف السودانية حيث بلغ معامل الارتباط 76 %.

2. توصلت الدراسة الى وجود تفاوت في مستوى العلاقة بين الثقافة التنظيمية وابعاد الاداء بالمصارف عينة الدراسة بدرجة ارتباط لكل من هذه العلاقات حيث :
- أ- حازت العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء المالي على المرتبة الاولى.
- ب- وحلت في المرتبة الثانية العلاقة بين الثقافة التنظيمية و العمليات الداخلية.
- ج- حازت العلاقة بين الثقافة التنظيمية والنمو والتعلم على المرتبة الثالثة .
3. توصلت الدراسة الى ان مفهوم الثقافة التنظيمية يساهم في تحسين الاداء وخلق ميزة تنافسية.

التوصيات :

1. زيادة الاهتمام بمجال الثقافة التنظيمية الايجابية من قبل الإدارة والعاملين، لأن الاهتمام بمجال ثقافة المنظمة يساهم في تنمية وتطوير مستوى الأداء وتعزيزه.
2. الاهتمام بتدريب الموظفين على أحدث الوسائل التي تساهم في الرفع من مستوى أدائهم.
3. العمل على تشجيع الأفراد على الإبداع و الابتكار والتعاون مع مؤسسات البحث العلمي والجامعات للاستفادة منها في هذا المجال.
4. ضرورة العمل على زيادة الوعي والادراك لمفهوم الثقافة التنظيمية.

المراجع:

1. إلياس سالم، (2006م) ، تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية دراسة حالة على الشركة الجزائرية للألمنيوم، رسالة ماجستير جامعة المسيلة.
2. فهد يوسف الدويلة، (2007م) ، أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين في الشركات الصناعية الكويتية، رسالة ماجستير جامعة عمان العربية للدراسات العليا.
3. أسعد أحمد محمد عكاشة، (2008م) ، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات في فلسطين رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية بغزة.
4. Daft, R., Organization Theory,(2001) ,Seventh Edition, South Western.
5. Peters, T. and Waterman, (1981) In Search of Excellence, Harper and Row, New York,.
6. Schein, E., Organizational culture and leadership (San Francisco: Jossey-Bass, (1985),
7. مصطفى محمد أبو بكر، (2007م) ، الموارد البشرية-مدخل تحقيق الميزة التنافسية، الإسكندرية:الدار - الجامعية
8. Narayanan. V. &NaraYana,(1993) Organizational theory A strategic Approach. Irwin.Illinois.
9. عمر عزوي، محمد عجيلة، (2006م) ، مؤسسات المعرفة وثقافة المؤسسات الاقتصادية رؤية مستقبلية، مجلة الباحث ، العدد الرابع، جامعة الجزائر.
10. Tidd, J., Bessant, J., and Pavitt, K.,(1997) Managing Organizational Change,John Wiley, Chichester.
- 11.M. Porter,(1993) "Avantage concurrentiel des Nations", Inter Edition,.
12. علي السلمي، (2001) "إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية"، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة.

13. نبيل مرسي خليل، (1998م) "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مركز الاسكندرية، مصر.
14. طاهر منصور الغالبي، وائل محمد صبحي ادريس ، (2009م) "الادارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل" دار وائل للنشر الطبعة 2 عمان الاردن.
15. نوري منير، (د.ت) ، مداخلة بعنوان ادارة العلاقة مع الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الاعمال المتطلبات والتوصيات.
16. سيكران، أما ، (2006م) ، طرق البحث في الإدارة مدخل لبناء المهارات البحثية تعريب إسماعل علي بسبوني. دار المريخ للنشر
17. طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، (2009م) ، الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان .
18. عبد الملوك مزهوده، (2001م) ، الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية- جامعة محمد خيضر بسكرة - العدد الأول.
19. PORTER Michael l' (1986) Avantage concurrentiel: Comment devancer ses concurrents et maintenir son avancé /. Paris: Inter-edition.
20. Bowman, C. (1990) , The Essence of Strategic management New York. P. 10.