



عمادة البحث العلمي
DEANSHIP OF SCIENTIFIC RESEARCH

مجلة إدارة الجودة الشاملة

Journal homepage:

<http://journals.sustech.edu/>



أثر تطبيق مفهوم التخطيط الاستراتيجي على جودة الخدمات المصرفية دراسة تطبيقية على البنوك التجارية في السودان

هالة محمد أحمد الشيخ و الطاهر أحمد محمد علي

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا - كلية الدراسات التجارية

المستخلص:

تناولت الدراسة أثر التخطيط الاستراتيجي على جودة الخدمات المصرفية، واختبرت الدراسة الفرضية الرئيسية التالية: توجد علاقة إيجابية بين التخطيط الاستراتيجي وجودة الخدمات المصرفية. إتبعنا الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لطبيعة الدراسة، حيث تم تصميم إستبانة كأداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المكون من جميع الموظفين المختصين بتقديم الخدمات المصرفية. وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن التخطيط الاستراتيجي يؤثر إيجاباً على جودة الخدمات المصرفية. وتوصي الدراسة المصارف السودانية أن تعمل على زيادة إهتمامها بالجودة عند تقديم الخدمات وخاصة أبعاد الملموسية والتعاطف. **الكلمات المفتاحية:** الملموسية، التعاطف، الاستجابة.

Abstract

This study aimed to investigate the impact of strategic planning on the quality of banking services, the study tested the main hypothesis following: There is a positive relationship between strategic planning and quality of banking services. The study followed the descriptive analytical approach to the appropriateness of the nature of the study, where the questionnaire was designed as a tool to collect data from the study population was composed of all relevant personnel to provide banking services. One of the most important findings of the study that the strategic planning positively affect the quality of banking services. The study recommends to the Sudanese Commercial banks to take attention to the quality when providing services.

Key words: tangibility, empathy, responsiveness.

المقدمة:

تعد المؤسسات الخدمية من أهم الأنشطة في المجتمعات على اختلاف مراحل تطورها ذلك لأن لها تأثيراً اقتصادياً وسياسياً وإجتماعياً وقد تطلب ذلك سعياً جاداً من المسؤولين عن العمل المؤسسي في البحث عن سبل تطوير جودة خدماتهم، وتعمل على المحافظة عليها، وتسعى للرقى بها، والتغلب على كل التحديات التي تعترضها فتحقيق الأهداف في مستوياتها الدنيا لم يعد الغاية التي تقف عندها جهود الأفراد والمؤسسات إنما أصبح هم المؤسسات الوصول إلى درجة عالية من إتقان العمل والإرتقاء بمستوى الجودة الذي يصل إلى التميز هو الغاية المنشودة بطمح الجميع للوصول إليها، إمتثالاً لتعاليم ديننا الحنيف، وتطبيقاً لسنة نبينا محمد ﷺ، يقول الله تعالى "صنع الله الذي أتقن كل شئ" (النمل آية 88) و يقول ﷺ "إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه". و بعد التخطيط أحد المفردات المهمة التي دعا إليها الإسلام مع بداية خلق الإنسان على هذه الأرض، عندما وجه خلقه للهدف العام من خلافتهم وهو عمارة الأرض، وعبادة الله سبحانه "وما خلقت الجن والإنس إلا ليعبدون"، وحث على التخطيط والإعداد لمواجهة تحديات المستقبل "وأعدوا لهم ما استطعتم من قوة ومن رباط الخيل" (الأنفال 60)، كما إن التخطيط من أهم المفاهيم الإدارية التي ترتبط بعلاقات تكاملية وثيقة بكافة المفاهيم الإدارية الأخرى التي تسهم في الإرتقاء بجودة الخدمات المصرفية والإدارة الاستراتيجية والأداء المتوازن وغيرها.

مشكلة البحث:

لم يحظ الربط بين التخطيط الاستراتيجي وجودة الخدمات بإهتمام كاف من قبل المؤسسات الخدمية، وان عملية التخطيط وصياغة الخطط الاستراتيجية لا تزال توضع بشكل منفصل عن مؤشرات ومعايير وأبعاد الجودة، كما أن المؤسسات الخدمية تضع خططها الاستراتيجية ثم تضع خططاً لتحسين جودة خدماتها، الأمر الذي يشير إلى ضعف في إدراك أهمية دور التخطيط الاستراتيجي وتكامله مع جودة الخدمات المصرفية بأبعادها المختلفة المتمثلة في (الملموسية – الإعتدائية – الإستجابية – الضمان – التعاطف). وذلك حسب نموذج (servqual). تناولت هذه الدراسة أثر تطبيق مفهوم التخطيط الاستراتيجي على جودة الخدمات المصرفية بينما الدراسات التي تناولت التخطيط الاستراتيجي تناولته من عوامل أخرى منها الموارد البشرية والكفاءة الإنتاجية وفاعلية الأداء المؤسسي، أما الدراسات التي تناولت الجودة الشاملة فقد تناولتها من عوامل أخرى منها زيادة فاعلية الأداء الإنتاجي وضبط الجودة في صناعة المواد الغذائية.

بعض الدراسات السابقة أثبتت عدم إهتمام المؤسسات بمختلف اتجاهاتها بالتخطيط الاستراتيجي لذا نجد أن بها بعض القصور في الأداء والخدمات وجاءت هذه الدراسة لسد الفجوة والإهتمام بوضع جودة الخدمات المقدمة للعملاء في مختلف البنوك التجارية في الإعتبار عند وضع الخطة الاستراتيجية العامة للبنك. ومن هنا تبرز مشكلة البحث في تعرف أثر التخطيط الاستراتيجي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية ومدى الإرتباط بين عمليات التخطيط الاستراتيجي وجودة الخدمات المصرفية بأبعادها المختلفة.

أسئلة البحث: ما هو أثر التخطيط الاستراتيجي على جودة الخدمات المصرفية
أهمية البحث: تظهر أهمية البحث النظرية في النقاط الآتية:

1. تسعى هذه الدراسة إلى الربط بين التخطيط الاستراتيجي وجودة الخدمات المصرفية في نسق متكامل.
2. كما تبين العلاقة بين التخطيط الإستراتيجي وأبعاد الجودة كل على حدا لتحديد الأبعاد التي تحتاج مزيداً من الإهتمام لترقية جودة الخدمة المقدمة.

أما الأهمية العملية فتتمثل في الآتي:

- 1/ قد يساعد المسؤولين عن التخطيط الاستراتيجي في المصارف السودانية وأصحاب القرار في معرفة نقاط الضعف في الخطط الاستراتيجية والعمل على تلافيها، لا سيما أنه سيسعى لإختيار مؤشرات واضحة تساعد في صياغة رؤى المؤسسة وأهدافها بما ينسجم مع الخدمة المصرفية تحديداً.
- 2/ قد يساعد أصحاب القرار في المصارف السودانية عامة في تطوير جودة الخدمات المصرفية وخاصة المتعلقة بأبعاد الجودة المتمثلة في (الملموسية – الإستجابية – الإعتدائية - الضمان – التعاطف).

أهداف البحث: يهدف البحث الى:-

- (1) التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي في المصارف.
- (2) التعرف على جودة الخدمات المصرفية.
- (3) التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية.
- (4) وضع مقترحات تطويرية للإرتقاء بجودة الخدمات المصرفية.

حدود البحث: تحدد مجال البحث في الحدود التالية:

الحد الموضوعي(الأكاديمي): إقتصرت البحث في حده الموضوعي على دراسة أثر تطبيق مفهوم التخطيط الاستراتيجي على جودة الخدمات المصرفية بكافة أبعادها ومتغيراتها في البنوك التجارية في السودان.

الحد الزمني: إقتصرت البحث على سنة 2014م.

الحد المكاني: البنوك التجارية في السودان.

الدراسات السابقة:

دراسة عرفة (2006) هدفت هذه الدراسة للتعرف على نظم إدارة الجودة وبيان كفاءة الأداء الإنتاجي بتلك الشركات ومعرفة واقع الاداء في ظل تطبيق نظم إدارة الجودة، بالإضافة إلى معرفة أثر تطبيق نظم إدارة الجودة على الإنتاجية بتلك الشركات. ومن نتائج هذه الدراسة إلتزام تلك الشركات موضوع الدراسة بعملية التحسين المستمر للمنتجات وذلك بإنشاء إدارة متخصصة مهمتها الأساسية تطوير وتصميم وتحسين المنتجات والخدمات. دراسة عصام (2008) هدفت هذه الدراسة إلى محاولة الكشف عن تطبيق مؤسسات المعلومات السعودية للتخطيط الاستراتيجي من خلال تصميم رؤية ورسالة فاعلة تخاطب بها مجتمع المعرفة المحلي والعالمي. توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج منها القصور الشديد في توافر التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات المعلومات محل الدراسة وإفتقارها للسمات والمعايير والأسس السليمة لتبني الرؤية والرسالة والأهداف داخل تلك المؤسسات، حيث تبين وجود ضعف فيها.

دراسة شادية (2010) هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور العنصر البشري ومساهمته بعمليات التخطيط الاستراتيجي بصورة فعالة كما إتبعته الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لوصف العلاقة ما بين راس المال البشري والتخطيط الاستراتيجي. وأثبتت الدراسة أن التخطيط الاستراتيجي بالجامعات السودانية يعتمد على كفاءة العنصر البشري في الجامعات.

دراسة ايباد (2011) هدف البحث إلى التعرف على دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق جودة الأداء المؤسسي الشامل في الجامعات الفلسطينية، وتوصلت الى وجود علاقة بين التخطيط الاستراتيجي وجودة الاداء المؤسسي.

ماهية الاستراتيجية :

مفهوم الاستراتيجية يعتبر مرادفاً لمفهوم التخطيط الاستراتيجي . وأن كلا اللفظين يستخدمان بمعنى واحد. وإذا اعتبرنا أن العملية الإدارية هي عملية إتخاذ قرارات يمكن أن نصل إلى أن التخطيط الاستراتيجي يشمل تلك القرارات التي تتعلق بنمو المنظمة وربحيتهما في الأجل الطويل وتحقيق تكيف المنظمة مع البيئة المحيطة بها.(عائدة، 1425هـ، 37). كما يمكن تعريف الإدارة الاستراتيجية بأنها مجموعة من العمليات المتكاملة المرتبطة بقراء وتحليل بيئته المنظمة الداخليه والخارجيه وتصميم إستراتيجيه مناسبة في ضوء ذلك التحليل ومن ثم تنفيذها وتقييم النتائج.(الحاكم، 2012م، 29).

ما هو التخطيط الاستراتيجي؟

التخطيط الاستراتيجي هو تخطيط بعيد المدى يأخذ في الإعتبار المتغيرات الداخليه والخارجيه ويحدد القطاعات والشرائح السوقيه المستهدفه وإسلوب المنافسه. (السكرانة، 2010م). والتخطيط الاستراتيجي أسلوب تحديد العوائد والمزايا التي لاتعود علي جماعات أصحاب المصالح في الشركه، سواء كانت مزايا إقتصادييه أو غير إقتصادييه وهو يبرر بقاء الشركه.(ناديه، 2005م، 9).

تعريف مفهوم الجودة Quality Concept Definition

يعتبر هذا المدخل من المداخل الحديثه لتعريف الجوده ففيه يربط جارفن 1984م Garvin بين مفهوم الجوده والرضا ذلك لأن المستهلك يحكم علي المنتج product سواء اكان سلعه او خدمه بأنه ذو جوده عاليه عندما تكون درجه رضاه عنه عاليه ولكن هنالك صعوبه في الرابط بين الرضا والجوده بشكل دائم نتيجته الآتي(أروه، 2008م، 5):

- تعدد خيارات المستهلك وصعوبه تجميعها في منتج product واحد حتي يكون له قبول جماعي
- قد يحدث عدم تطابق بين الجوده ورضا المستهلك

يعرف إدوارد ديمينج 1986م Edward Deming الجوده بأنها تحقيق إحتياجات وتوقعات المستهلك حاضراً ومستقبلاً. كذلك يعرف تايلور 1989م Taylor الجوده بأنها الخصائص والسمات الكليه للسلعه أو الخدمه أو النظام ذات العلاقه بقدرتها علي إشباع الرغبات المدركه للمستهلك.(محرمة، 2005م، 511)

كما يعرف ديوراث 1996م Dilworth الجوده بأنها الخصائص الكليه للسلعه أو الخدمه المتعلقه بالتسويق والهندسه والتصنيع والصيانه والتي من خلالها تلبى السلعه أو الخدمه عند الإستعمال توقعات المستهلك. كما يتم تعريفها بأنها خصائص أو ملامح المنتج أو الخدمه التي لها القدره علي تلبية الإحتياجات الظاهره والمستتره. وتعرف كل من الجمعيه الأمريكيه للجوده والمنظمه الدوليه لتقييس هيئه المواصفات العالميه: {ISO} الجودة بأنها الدرجه التي تشبع فيها الحاجات والتوقعات الظاهرية والضمنية للمستهلك من خلال جملة الخصائص الرئيسية المحدد مسبقاً. وتتبعكس أهميه الجوده في سمعه المنظمه firm reputation والمسؤوليه القانونيه للجوده legal responsibility والمنافسه العالميه international competition وحمايه المستهلك customer protection والتكاليف وحصه السوق costs and market share. (عبد الرحمن، 2009م) مراحل التحول إلى الجودة الشاملة: (محموظ، 2010م، 71)

1-مرحلة الإعداد Preparation: الهدف الأساسي من هذه المرحلة هو إعتبار الجودة الشاملة جزء من ثقافة المنظمة والتركيز على الدعم التام من قبل الإدارة للمنظمة بالأسس العليا للمنظمة من خلال تعزيز الوعي بأهمية التطور المستمر من خلال التشخيص العملي لمشاكل المنظمة وبيان التحديات التي تواجهه. وتحديد إحتياجات المستفيدين ومتطلباتهم، إتجاهاتهم، ورغباتهم وجعلها أساس لصياغة أهداف المنظمة. وتعريف قيادات المنظمة بالأسس والمبادئ الفكرية لإدارة الجودة الشاملة. وإلتزام القيادات الإدارية بفكر التميز الإداري والجودة الشاملة ومساندتها لتطوير أداء العاملين على ضوء هذا الفكر.(نزار، 2011م، 81)

2 مرحلة التخطيط planning stage: تهدف هذه المرحلة إلى إبراز الرغبة الصادقة للمنظمة في تكريس كافة جهودها لتحقيق الجودة الشاملة، من خلال تعريف العاملين في المنظمة بالجودة الشاملة وإقناعهم بمفاهيم التميز الإداري للجودة. وتشكيل مجلس للجودة الشاملة من ذوي الرأي والمعرفة بوضع المنظمة وتوجيه هذا المجلس لإدارة وتوجيه ودعم العمليات المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة. وتعيين مدير الجودة الشاملة من بين

رؤساء وحدات المنظمة ممن تتوفر لديهم مهارات متميزة وقيادية. وإعداد خطة شاملة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بمشاركة جميع العاملين للإستفادة من تنوع آرائهم وضمن التزامهم وكسب رضائهم. ووضع خطة لتطوير نظم المعلومات بالمنظمة بما يمكنها من مواكبة التكنولوجيا المستخدمة في معالجة البيانات.

3 - مرحلة التقييم appraisal stage: تهدف مرحلة التقييم إلى توفير المعلومات المتعلقة بالمنظمة وأولويات تطويرها من خلال تشخيص الوضع الراهن للمنظمة والتعرف على جوانب القوة لدعمها والضعف لمعالجتها. وتحديد معايير لقياس الجودة الشاملة التي يمكن إشتقاقها من المعايير شريطة تناسبها مع بيئة عمل المنظمة. ومراجعة ثقافة المنظمة على ضوء متطلبات ثقافة الجودة الشاملة والعمل على تطوير هذه الثقافة على ضوء تلك المتطلبات الجديدة.

4 - مرحلة التطوير development stage: تختص هذه المرحلة بالتطبيق الفعلي لإدارة الجودة الشاملة ومعالجة المشاكل وأوجه قصور المرحلة السابقة وذلك من خلال تفعيل عمل فريق الجودة الشاملة. وتحديد المسؤوليات وتعريف جميع العاملين بدورهم في عملية التغيير. والمراجعة الدورية للجهود المبذولة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة وتحقيق التقدم في التطبيق والمشاكل التي تواجهها وما يمكن الإستفادة منه من التجارب المماثلة.

5 - مرحلة التحسين المستمر continuous improvement stage: تستهدق هذه المرحلة التعرف على أفضل الممارسات والأداء من أجل إستثمارها مرة أخرى في عمليات التطوير المستمر .

تعريف الخدمة:

الخدمة هي عبارة عن أشياء مدركة بالحواس وقابلة للتبادل تقدمها شركات أو مؤسسات معينة بشكل عام بتقديم الخدمات أو تعتبر نفسها مؤسسات خدمية. هذا التعريف يوضح لماذا يمكن إعتبار تجار التجزئة للمواد الغذائية مقدمي خدمات. أما Christopher فإنه يعرف الخدمة بأنها الإعتماد على ما يشتريه الزبون أو العميل بغض النظر عما يرافق ذلك الشراء من توابع وملحقات. كما عرفها Kotler أنها أي عمل أو أداء غير ملموس يقدمه طرف إلى طرف آخر من دون أن ينتج عن ذلك ملكية شئ ما. والمنظمات الخدمية هي منظمات أعمال تسعى إلى تقديم منتجات ليس لها كيان مادي ملموس وإنما محسوس وتحقق هذه الخدمات منافع ضرورية للفرد يتم من خلالها إشباع حاجاته ويتم للمنظمة تحقيق أهدافها من خلال إنتاج وبيع هذه المنتجات (نزار، 2011م).

معايير جودة الخدمة:

لقد حدد بعض الكتاب عشرة معايير يستخدمها المستهلك في تقييم جودة الخدمة والمعروضة في الجدول الآتي (نزار وآخرون، 2011م، 552):

جدول رقم (1): معايير قياس جودة الخدمة

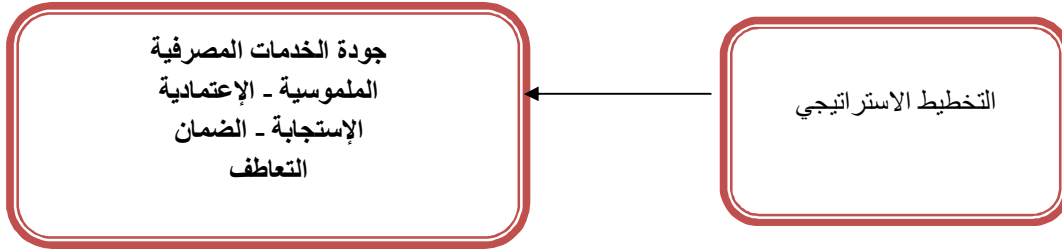
المعيار	التعريف
Credibility المصداقية	الإعتمادية (كون الشئ جدير بالثقة والاعتماد) إمكانية التصديق، أمانه وإستقامة المزود
الأمن Security	الخلو من الخطر
سهولة الوصول للشئ Access	إمكانية الوصول إليه، وسهولة الاتصال
الاتصالات Communication	الإستماع إلى الزبائن، والمحافظة على أخبارهم باللغه التي يستطيعون فهمها
فهم ومعرفة الزبائن Understanding customer	وضع الجهود لمعرفة الزبائن والتعرف الدقيق على إحتياجاتهم
الملموسية Tangibility	إظهار التسهيلات المادية، المعدات، الأشخاص ووسائل الإتصال
الإعتمادية Reliability	القدرة على إنجاز الوعود للخدمة بإعتمادية وعلى نحو دقيق وصحيح
الإستجابة Responsiveness	إستجابة الإدارة لمساعدة الزبائن وتزويدهم فوراً بالخدمة
الكفاية Competence	إمتلاك المهارات والمعرفة المطلوبة
الدمائة (الكياسة) Courtesy	الإحترام، مراعاة المشاعر والصدقة لأشخاص، الاتصال والودية

المصدر: نزار عبدالمجيد البراوي والحسن باشيور، إدارة الجودة مدخل للتميز والريادة، عمان، الوراق للنشر، الطبعة الأولى، 2011م.

منهجية الدراسة:

إعتمدت هذه الدراسة على نموذج Servequal الذي وضعه العالم Parasuraman وقد توصل إلى خمس محددات لجودة الخدمة وهي: *الملموسية Tangible * الإعتمادية Reliability * الإستجابة Responsiveness * الضمان Assurance * التعاطف Empathy. وقد أوضح Parasuraman أن بعد

الإعتمادية يرتبط بنواتج الخدمة والتي تعتبر الخدمة الأساسية (Core service) بينما ترتبط أبعاد الملموسية والإستجابة والأمان والتعاطف بعملية الخدمة ذاته.



شكل رقم (1): نموذج الدراسة

فرضيات الدراسة: الفرضية الأساسية: هناك علاقة إيجابية بين التخطيط الاستراتيجي وجودة الخدمات المصرفية: وتتفرع منها الفرضيات التالية:

1. هناك علاقة إيجابية بين التخطيط الاستراتيجي والملموسية.
2. هناك علاقة إيجابية بين التخطيط الاستراتيجي والإستجابة.
3. هناك علاقة إيجابية بين التخطيط الاستراتيجي والتعاطف.
4. هناك علاقة إيجابية بين التخطيط الاستراتيجي والضمان.

أسلوب الدراسة: إتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وتبرز أهميته في البحوث العلمية ليس في مجرد أنه يصف الأشياء الظاهرة بل هو أسلوب فعال في جمع البيانات والمعلومات وبيان الفرق والإمكانات التي تساعد في تطوير الوضع إلى ما هو أفضل.

قياس متغيرات الدراسة:

الثبات و الصدق الظاهري: للتأكد من الصدق الظاهري للإستبيان ومدى صلاحية عباراته من حيث الصياغة والوضوح، قام الباحثان بعرض الإستبيان على عدد من المحكمين من ذوي العلاقة بمجال الدراسة، وبعد أن إستعادت الإستبيان من المحكمين تم إجراء التعديلات.

الثبات والصدق الإحصائي: يقصد بثبات الإختبار أن يعطي المقياس نفس النتائج إذا ما استخدم أكثر من مرة واحدة تحت ظروف مماثلة. ويعني الثبات أيضاً أنه إذا ما طبق إختبار ما على مجموعة من الأفراد ورصدت درجات كل منهم، ثم أعيد تطبيق الإختبار نفسه على المجموعة نفسها وتم الحصول على الدرجات نفسها يكون الإختبار ثباتاً تاماً. كما يعرف الثبات أيضاً بأنه مدى الدقة والإتساق للقياسات التي يتم الحصول عليها مما يقبسه الإختبار.

إجراءات الدراسة الميدانية: إشتمل محور الجودة على خمسة أبعاد هي: الملموسية، الإعتمادية، الإستجابة، الضمان والتعاطف أما التخطيط الاستراتيجي إشتمل على الرؤية، الرسالة، والأهداف. وإستخدم الباحثان مقياس التكرار الخماسي للأبعاد الفردي بحسب أوزان تلك التقديرات على النحو التالي موافق بشدة (1) موافق (2) محايد (3) غير موافق (4) غير موافق بشدة (5).

الإعتمادية: هي أن تكون الإجابات المستخدمة متجانسة ومتكاملة وبما يحقق الصدق والثبات بحيث تقيس الإستبانة الجوانب من وضعية لقياسها وتؤدي نفس النتائج إذا استخدمت مرة أخرى تحت نفس ظروف الدراسة. **الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:** وتمت معالجة البيانات إحصائياً بإستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية "SPSS12" ومن ثم المعالجة الإحصائية من الأساليب الإحصائية والمستخدم. وإستخدمت في هذه الدراسة (الاحصاء الوصفي، الفا كرونباخ، الانحدار والارتباط) وذلك لمعرفة تكرارات بنود الدراسة.

معامل الارتباط بيرسون: في نظرية الاحتمالات والاحصاء يبين الارتباط أو معامل الارتباط قوة العلاقة واتجاه العلاقة الخطية بين متغيرات عشوائية. أما استخدام المصطلح في المفهوم العام فيعبر عن أي علاقة وليس بالضرورة أن تكون خطية، هناك عدة عوامل تستخدم في عدة حالات أفضلها ما يعرف باسم معامل ارتباط جداء - عزم بيرسون (Pearson Product-Moment Correlation Coefficient) والذي يحصل عليه بقسمة التغيرات لمتحولين على انحرافهما المعياري، وعلى الرغم من إسم هذه الطريقة إلا أنه تم وضعها للمرة الأولى من قبل فرانسيس جالتون. استخدم لقياس درجة الارتباط بين المتغيرات والتي تعكس مدة الارتباط بين المتغيرات من جهة وبين بنود المتغير الواحد (المستقل) من جهة أخرى.

الانحدار المتعدد: من الأساليب الإحصائية المتقدمة والتي تضمن دقة الاستدلال من أجل تحسين نتائج البحث عن طريق الاستخدام الأمثل للبيانات في إيجاد علاقات سببية بين الظواهر موضوع البحث. والانحدار الخطي المتعدد هو عبارة عن إيجاد معادلة رياضية تعبر عن العلاقة بين متغيرين وتستهمل لتقدير قيم سابقة ولتنبؤ قيم مستقبلية استخدم لقياس العلاقة بين متغيرين فأكثر.

الوسيط: يعرف الوسيط على أنه القيمة التي تتوسط مجموعة من القيم إذا رتبنا ترتيباً تصاعدياً أو تنازلياً. **التحليل الإحصائي:** تناول الباحثان في هذا الفصل وصفاً للطريقة والإجراءات التي أتبعها في تنفيذ هذه الدراسة، يشمل ذلك وصفاً لمجتمع الدراسة وعيناته، وطريقة إعداد أدواتها، والإجراءات التي إتخذت للتأكد من صدقها وثباتها، والطريقة التي إتبع لتطبيقها، والمعالجات الإحصائية التي تم بموجبها تحليل البيانات وإستخراج النتائج، كما يشمل تحديداً ووصفاً لمنهج الدراسة.

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة

يقصد بمجتمع الدراسة المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحثان أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة. يتكون مجتمع الدراسة الأصلي من جميع الموظفين العاملين بالمصارف التجارية وهي: بنك فيصل الإسلامي وبنك أمدرمان الوطني وبنك الخرطوم والبنك السوداني الفرنسي وبنك قطر وبنك ابوظبي. ويتكون العينة من 160 مقردة. تم اختيارها عن طريقة العينة غير الاحتمالية القصدية.

ثانياً: أداة الدراسة: إتمتد الباحث على الإستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات المطلوبة للدراسة للأسباب الآتية: يمكن تطبيقه للحصول على معلومات عن عدد من الأفراد. وقلة تكلفته وسهولة تطبيقه. وسهولة وضع عباراته وإختيار ألفاظه. ويوفر الإستبيان وقت المستجيب ويعطيه فرصة التفكير. ويشعر المجيبون على الإستبيان بالحرية في التعبير عن آراء يخشون عدم موافقة الآخرين عليها.

جدول رقم (2): نسبة الاستجابة

الاستجابة	
200	1. مجموع الاستبانات الموزعة للمستجيبين
15	2. الاستبانات التالفة
25	3. الاستبانات التي لم تسترد
160	4. مجموع الاستبانات المستخدمة
%80	5. نسبة الاستجابة

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية 2014

الجدول أعلاه يوضح نسب توزيع الإستبانات على أفراد العينة حيث بلغت نسبة الإستراداد (80%).

التحليل العاملي: تأتي الحاجة لإجراء عملية التحليل العاملي لإستبانة الدراسة لإختبار الإختلافات بين العبارات التي تقيس كل متغير من متغيرات الدراسة، حيث تقوم عملية التحليل العاملي بتوزيع عبارات الإستبانة على متغيرات معيارية يتم فرضها وتوزع عليها العبارات التي تقيس كل متغير على حسب إنحرافها عن الوسط الحسابي. تم إستخدام حزمة برنامج التحليل الإحصائي في إجراء عملية التحليل العاملي لمتغيرات الدراسة حيث تم إعطاء كل عبارة من العبارات التي أستخدمت لقياس كل متغير في الإستبانة، وفيما يلي نتائج عملية التحليل العاملي لمتغيرات الدراسة.

جدول رقم (3): التحليل العاملي للمتغير المستقل التخطيط الاستراتيجي

المتغيرات	العامل 1
تتوفر لدى البنك رؤية واضحة ومفهومة للموظفين.	.839
تعتبر رسالة البنك واضحة ودقيقة	.801
يلتزم البنك بالتخطيط المستمر لتطوير خدماته.	.783
يوجد قبول وتفهم لرسالة وأهداف البنك.	.779
توجد للبنك أهداف محددة يقوم الموظفين بتنفيذها.	.761
مجموع نسبة التباين المفسر %	62.89%
	0.841 Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy
	317.25 Bartlett's Test of Sphericity

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية 2014

جدول رقم (4): التحليل العاملي للمتغير التابع جودة الخدمة

المتغيرات	العامل 1	العامل 2	العامل 3	العامل 4
يوفّر البنك سجلات دقيقة يمكن الرجوع إليها بسرعة.	.786	.089	.146	.153
يقوم البنك بتحديث خدماته لتلبية طلبات العملاء.	.785	.099	.087	.153
يقوم موظفي البنك بتحديث الخدمة لتلبية حاجات العميل.	.745	.132	.172	.117

-0.007	.115	.203	.716	يقدم البنك جميع المعلومات المتعلقة بالخدمات الجديدة.
.248	.108	.127	.680	يتعامل موظف البنك مع العميل برعاية وإهتمام.
.199	.351	.078	.615	يتمتع موظفي البنك بمهارة عالية في تقديم الخدمة
-0.111	.250	.423	.553	يوفر البنك شبكة اتصالات معلوماتية حديثة مفيدة للعملاء.
				الملموسية
.179	.156	.799	.176	يتمشى التصميم الداخلي للبنك مع الخدمة المقدمة للعملاء.
.283	.186	.706	.173	يعتبر المظهر العام للموظفين والاثاث والديكور لائقاً.
.282	.288	.655	.209	يمتلك البنك موقعا إسترأتيجياً.
				التعاطف
.071	.863	.139	.182	يتمتع موظفو البنك بالسمعة الحسنة.
.156	.781	.122	.297	يشعر العميل بالأمان عند التعامل مع البنك.
				الضمان
.838	-0.010	.131	.154	يمكن الحصول على بعض الخدمات المصرفية عن طريق الهاتف.
.794	.278	-0.018	.232	يتعامل البنك مع المعلومات الخاصة بالعميل بسرية تامة.
				مجموع نسبة التباين المفسر %

64.21

0.846 Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy

831.893 Bartlett's Test of Sphericity

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية 2014

من الجداول أعلاه يتبين أن المصفوفة جاءت في أربعة أعمدة (عوامل) للمتغير التابع وعمود واحد للمتغير المستقل حيث أن قيم الإشتراكات تزيد عن (0.50) والتشبعات أكبر من (0.50) قيمة KMO تزيد عن (0.60) للمتغيرين وقيمة الجزر الكامنة أكبر من الواحد. تم إجراء عملية التحليل العائلي لعبارات المتغيرات المستقلة مع بعضها البعض وتم استخدام نقطة حذف بمقدار 0.50 كما تم حذف المتغيرات التي يوجد بها تقاطع وقد نتج عنه حذف عدد من البنود الخاصة بكل متغير.

جدول رقم(5): تحليل الاعتمادية

المتغيرات	عدد العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	Cronbach's alpha
متغير مستقل	5	1.67	.55	0.852
التخطيط الاستراتيجي				
المتغير التابع	7	1.60	.503	0.867
الإستجابة				
الملموسية	3	1.69	.658	0.60
التعاطف	2	1.49	.521	0.730
الضمان	2	1.44	.565	0.612

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية (2014)

للتأكد من درجة الاعتمادية تم اختبار أسئلة الاستبانة بالاعتماد على مقياس الاعتمادية حيث يوضح الجدول اعلاه ان معامل الاعتمادية (كرونباخ ألفا) كان بدرجة عالية من الاعتمادية بالنسبة لجميع المتغيرات وكان فوق المستوى الشرطي (0.60) حيث بلغ معامل الاعتمادية بالنسبة للعبارات المكونة لمتغير التخطيط الاستراتيجي (0.852) بينما بلغ معامل الاعتمادية لمتغير الإستجابة (0.867) ومعامل الاعتمادية لمتغير الملموسية (0.60) ومعامل الاعتمادية لمتغير التعاطف (0.73) ومعامل الاعتمادية لمتغير الضمان (0.612). الجدول أعلاه يبين المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل متغيرات الدراسة فنجد أن الانحراف المعياري لجميع المتغيرات يساوي الواحد وهذا أن هنالك تجانس بين إجابات أفراد العينة عن جميع عبارات المتغيرات، كما يتضح لنا أن المتوسط لجميع المتغيرات أقل من الوسط الفرضي وهو (3).

جدول رقم(6): تحليل الإرتباطات (بيرسون) بين متغيرات الدراسة

المتغيرات	التخطيط الاستراتيجي	الإستجابة	الملموسية	التعاطف	الضمان
التخطيط الاستراتيجي	1				
الإستجابة	.611**	1			
الملموسية	.289**	.413**	1		
التعاطف	.283**	.511**	.294**	1	
الضمان	.380**	.369**	.187*	.313**	1

* p < .05
p < .01

تم استخدام تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة بهدف التعرف على العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل والمتغيرات التابعة، فكلما كانت درجة الارتباط قريبة من الواحد الصحيح فإن ذلك يعني أن الارتباط قوياً بين المتغيرين وكلما قلت درجة الارتباط عن الواحد الصحيح كلما ضعفت العلاقة بين المتغيرين وقد تكون العلاقة طردية أو عكسية، وبشكل عام تعتبر العلاقة ضعيفة إذا كانت قيمة معامل الارتباط أقل من (0.30) ويمكن اعتبارها متوسطة إذا تراوحت قيمة معامل الارتباط بين (0.30 – 0.70) أما إذا كانت قيمة الارتباط أكثر من (0.70) تعتبر العلاقة قوية بين المتغيرين، وقد أوضح إختبار تحليل الارتباط بين العلاقة الارتباطية بين المتغيرات هناك علاقة ارتباط متوسطة بين التخطيط الاستراتيجي والاستجابة وكذلك بين التخطيط الاستراتيجي والضمان، بينما هناك علاقة ارتباط ضعيفة بين التخطيط الاستراتيجي والملموسية كذلك هناك علاقة ضعيفة بين التخطيط الاستراتيجي والتعاطف.

جدول رقم (7): الإنحدار لمكونات التخطيط الاستراتيجي وجودة الخدمة (الاستجابة) (Beta coefficient)

المتغيرات	الاستجابة	Sig
التخطيط الاستراتيجي	.631	.000
R ²	0.373	
Adjusted R ²	0.373	
Δ R ²	0.369	
F change	94.02	

Note: Level of significant: *p<0.10, **p<0.05, ***p<0

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة (2014)

لقد تم استخدام إختبار تحليل الإنحدار المتعدد والذي يهدف إلى التعرف على تأثير التخطيط الاستراتيجي على جودة الخدمة (الاستجابة). تم الإعتماد على معامل (Beta) لمعرفة التغير المتوقع في المتغير التابع بسبب التغير الحاصل في وحدة واحدة من المتغير المستقل، كما تم الإعتماد على (R²) للتعرف على قدرة النموذج على تفسير العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، بالإضافة إلى استخدام إختبار F للتعرف على معنوية نموذج الإنحدار. وقد تم الإعتماد على مستوى الدلالة 0.05 للحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح ومن خلال تحليل الإنحدار تم التوصل إلى أن هناك علاقة إيجابية بين التخطيط الاستراتيجي والاستجابة وقد بلغت قيمة بيتا للمتغير (0.631) ومستوى الدلالة (0.000)

جدول رقم(8):الإنحدار لمكونات التخطيط الاستراتيجي وجودة الخدمة (الملموسية) (Beta coefficient)

المتغيرات	الملموسية	Sig
التخطيط الاستراتيجي	.337	.000
R²	0.113	
Adjusted R²	0.108	
Δ R²	0.113	
F change	19.67	

Note: Level of significant: *p<0.10, **p<0.05,***p<0

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة (2014)

لقد تم استخدام اختبار تحليل الإنحدار المتعدد والذي يهدف إلى التعرف على تأثير التخطيط الاستراتيجي على جودة الخدمة (الملموسية). تم الاعتماد على معامل (Beta) لمعرفة التغير المتوقع في المتغير التابع بسبب التغير الحاصل في وحدة واحدة من المتغير المستقل، كما تم الاعتماد على (R²) للتعرف على قدرة النموذج على تفسير العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، بالإضافة إلى استخدام اختبار F للتعرف على معنوية نموذج الإنحدار. وقد تم الاعتماد على مستوى الدلالة 0.05 للحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة احصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح ومن خلال تحليل الإنحدار تم التوصل إلى أن هنالك علاقة إيجابية بين التخطيط الاستراتيجي والملموسية وقد بلغت قيمة بيتا للمتغير (.337). ومستوى الدلالة (0.000)

جدول رقم(9): الإنحدار لمكونات التخطيط الاستراتيجي وجودة الخدمة (التعاطف) (Beta coefficient)

المتغيرات	التعاطف	Sig
التخطيط الاستراتيجي	.283	.000
R²	0.090	
Adjusted R²	0.085	
Δ R²	0.090	
F change	15.41	

Note: Level of significant: *p<0.10, **p<0.05,***p<0

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة (2014)

لقد تم استخدام اختبار تحليل الإنحدار المتعدد والذي يهدف إلى التعرف على تأثير التخطيط الاستراتيجي على جودة الخدمة (التعاطف). تم الاعتماد على معامل (Beta) لمعرفة التغير المتوقع في المتغير التابع بسبب التغير الحاصل في وحدة واحدة من المتغير المستقل، كما تم الاعتماد على (R²) للتعرف على قدرة النموذج على تفسير العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، بالإضافة إلى استخدام اختبار F للتعرف على معنوية نموذج الإنحدار. وقد تم الاعتماد على مستوى الدلالة 0.05 للحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة احصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح ومن خلال تحليل الإنحدار تم التوصل إلى أن هنالك علاقة إيجابية بين التخطيط الاستراتيجي والتعاطف وقد بلغت قيمة بيتا للمتغير (.283). ومستوى الدلالة (0.000)

جدول رقم(10): الإنحدار لمكونات التخطيط الاستراتيجي وجودة الخدمة (الضمان) (Beta coefficient)

المتغيرات	الضمان	Sig
التخطيط الاستراتيجي	.380	.000
R²	0.145	
Adjusted R²	0.139	
Δ R²	0.145	
F change	26.73	

Note: Level of significant: *p<0.10, **p<0.05,***p<0

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة (2014)

لقد تم استخدام اختبار تحليل الإنحدار المتعدد والذي يهدف إلى التعرف على تأثير التخطيط الاستراتيجي على جودة الخدمة(الضمان). تم الاعتماد على معامل (Beta) لمعرفة التغير المتوقع في المتغير التابع بسبب التغير الحاصل في وحدة واحدة من المتغير المستقل، كما تم الاعتماد على (R²) للتعرف على قدرة النموذج على تفسير

العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، بالإضافة إلى استخدام إختبار F للتعرف على معنوية نموذج الإنحدار. وقد تم الإعتماد على مستوى الدلالة 0.05 للحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح ومن خلال تحليل الإنحدار تم التوصل إلى أن هنالك علاقة إيجابية بين التخطيط الاستراتيجي والضمان وقد بلغت قيمة بيتا للمتغير (0.380) ومستوى الدلالة (0.000).

ملخص إختبار الفروض:

جدول رقم (11):

حالة الاثبات	الفرضية : الخدمة
عمت كلياً	1 هناك علاقة إيجابية بين التخطيط الاستراتيجي و جودة الخدمة
دعمت	2 هناك علاقة إيجابية بين التخطيط الاستراتيجي و الاستجابة
دعمت	3 هناك علاقة إيجابية بين التخطيط الاستراتيجي و الملموسية
دعمت	4 هناك علاقة إيجابية بين التخطيط الاستراتيجي و التعاطف
دعمت	5 هناك علاقة إيجابية بين التخطيط الاستراتيجي و الضمان

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة (2014)

نتائج الدراسة

من خلال تحليل بيانات الدراسة اظهرت النتائج التالية:

1. إن التخطيط الإستراتيجي يؤثر علي جودة الخدمة (الاستجابة ، الملموسية ، التعاطف ، الضمان).
 - 1.1 التخطيط الاستراتيجي يؤثر إيجاباً علي الاستجابة.
 - 2.1 التخطيط الاستراتيجي يؤثر إيجاباً علي الملموسية.
 - 3.1 التخطيط الاستراتيجي يؤثر إيجاباً علي التعاطف.
 - 4.1 التخطيط الاستراتيجي يؤثر إيجاباً علي الضمان.

النتائج ومناقشة نتائج الفرضيات:

من خلال تحليل بيانات الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من النتائج :-

أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين التخطيط الإستراتيجي وجودة الخدمات المصرفية (فرضية رئيسية) وتفرع منها الفرضيات التالية:

هناك علاقة إيجابية بين التخطيط الاستراتيجي والملموسية، هناك علاقة إيجابية بين التخطيط الاستراتيجي والاستجابة، هناك علاقة إيجابية بين التخطيط الاستراتيجي والتعاطف، هناك علاقة إيجابية بين التخطيط الاستراتيجي والضمان. وقد إتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة عرفة (2006) بعنوان أثر تطبيق نظم ادارة الجودة على زيادة فعالية الأداء الإنتاجي في المنشآت الصناعية السودانية والتي هدفت إلى التعرف على العلاقة بين نظم الجودة على كفاءة الأداء. وأشارت إلى وجود علاقة إيجابية بين نظم الجودة وكفاءة الأداء ومن نتائج هذه الدراسة التزام تلك الشركات موضوع الدراسة بعملية التحسين المستمر للمنتجات وذلك بإنشاء إدارة متخصصة مهمتها الأساسية تطوير وتصميم وتحسين المنتجات والخدمات حتى تكون ملبية لحاجات المستهلك النهائي. كما تم تخصيص قسم بتلك الإدارة لتلقي شكاوى العملاء والعمل فوراً على تقليلها أو الحد منها تماماً. ويشير عصام في دراسته (2003) بعنوان التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات المعلومات الذي هدفت دراسته إلى التعرف على خصائص التخطيط الاستراتيجي والكشف عن معايير نجاحه كما وجد أن لنجاح التخطيط الاستراتيجي في رفع الكفاءة الإنتاجية. تبين أن أهم المتطلبات إنشاء قواعد للمعلومات حول المشكلات ومشاركة الأفراد العاملين في صياغة الخطط الاستراتيجية دعماً لهذا الإقتراح في شكل العلاقات الإيجابية بين التخطيط الاستراتيجي وجودة الخدمة المصرفية، إضافة لذلك إذا كان هناك تخطيط إستراتيجي قوي في مؤسسة خدمية، فإنه يمكن تحقيق جودة عالية للعملاء في شكل الخدمات المقدمة لهم. كما تتفق هذه النتيجة مع دراسة أحمد بعنوان (التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بفاعلية الأداء المؤسسي) حيث تسعى هذه الدراسة لتحقيق مجموعة من الأهداف منها الكشف عن معايير نجاح التخطيط الإستراتيجي لدى شركات تقنية المعلومات والمؤثرة على كفاءة إنتاجيتهم توصلت الدراسة إلى أن اكثر خصائص التخطيط الاستراتيجي توفراً وجود رقابة وتقويم على مستوى الشركة ككل وعلى مستوى الإدارات الرئيسية للتأكد من أن الأنشطة تسير وفق الخطط الاستراتيجية والتفصيلية الموضوعية. كما تتفق هذه النتيجة مع دراسة إيد 2011 بعنوان دور التخطيط الاستراتيجي في جودة الأداء المؤسسي. تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق جودة الأداء المؤسسي، وتقديم مؤشرات أداء واضحة ومحددة للأداء المؤسسي الفاعل بكافة مكوناته من بين المؤشرات والمعايير

الدولية، كما هدفت لوضح مقترحات تطويرية للإرتقاء بجودة الأداء المؤسسي وفقاً لمؤشرات الأداء لمجالات العمل المؤسسي. وتوصلت إلى وجود علاقة بين التخطيط الاستراتيجي وجودة الأداء المؤسسي ومييار الفلسفة والرسالة والأهداف كأحد أبعاد جودة الأداء ووجود علاقة بينه وبين معيار الموارد المؤسساتية والخدمات كأحد أبعاد جودة الأداء أوصى الباحث بضرورة صياغة الأهداف بكلمات بسيطة سهلة الفهم، وتوفير موارد كافية لعملية التطوير المؤسسي وتصميم نظام شامل ومتكامل للأنظمة والعمليات وآليات التدقيق والفحص لتدعيم عملية ضبط الجودة والتحسين المستمر.

النتائج: من التحليل أعلاه توصلت الدراسة إلى أن جودة الخدمة في المصارف توجد في أربعة أبعاد، والتخطيط الاستراتيجي أكثر ارتباطاً بالاستجابة والضمان كما أوضحت قلة إرتباطه بالبعدين الآخرين التعاطف والملموسية.

- (1) تتوفر لدى البنك رؤية ورسالة واضحة ومفهومة للموظفين.
- (2) يلتزم البنك بوضع أهداف محددة وبرامج حسب الخطة الاستراتيجية الموضوعية.
- (3) يستجيب الموظفون فورياً للعملاء مع تمتعهم بالمهارة العالية في تقديم الخدمة بحداثة والتعامل معهم برعاية وإهتمام.
- (4) التصميم الداخلي للبنك يساعد على تقديم الخدمات بانسيابية كما يعتبر مظهر الموظفين مقبولاً .
- (5) يعتبر البنك خدمة العملاء من أهم أولوياته كما يتمتع الموظفون بالسمعة الحسنة في تقديم الخدمات لتلبية حاجة العملاء.

(6) يتعامل الموظفون بسرية مع المعلومات الخاصة بالعملاء مما يعطي العميل الشعور بالأمان.

(7) يلتزم البنك بالتخطيط المستمر لتطوير خدماته وعمل تقييم دوري لموظفيه.

التوصيات: وفقاً لما جاء من مناقشة النتائج توصي الباحثة بالنقاط الآتية:

- (1) على المصارف السودانية أن تعمل على زيادة إهتمامها بالجودة عند تقديم الخدمات للعملاء.
- (2) على الإدارة الإهتمام بإختيار الموقع الاستراتيجي والأثاث والديكور بعناية فائقة.
- (3) يجب توفير معلومات كافية على الشبكة العنكبوتية والعمل على تحديث هذه المعلومات أول بأول.
- (4) على الإدارة العليا أن تضع في خططها وإستراتيجيتها برامج عن كيفية تقديم الخدمة للعملاء على أن تضع في إعتبارها أبعاد الجودة.
- (5) توصي الباحثة بزيادة فترة التعامل مع العملاء بالبنك أو عمل فترات مسائية تتناسب مع العملاء.
- (6) كما توصي الباحثة بالإهتمام بوضع أهداف واضحة ودقيقة وزيادة الإهتمام بالموظفين من خلال تنوידهم بالمعرفة اللازمة وإلمامهم بالإجراءات وأصول تقديم الخدمة.
- (7) الدراسة تساعد متخذي القرار على فهم ومعرفة أن الإستجابة والضمان هما الأكثر تأثيراً على جودة الخدمة لذا توصي الباحثة بزيادة الإهتمام ب..
- تقديم الخدمة بسرعة وبمهارة عالية والتعامل برعاية مع العملاء.
- التعامل بسرية تامة وتقديم بعض الخدمات عن طريق الهاتف وتقييم الموظفين بصفة دورية وذلك ليشعر العملاء بالأمان عند التعامل مع البنك.

توصيات لبحوث مستقبلية:

- (1) يمكن إجراء الدراسة في مؤسسات خدمية أخرى غير المصارف.
- (2) يمكن تقسيم المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي) إلى عدة أبعاد.
- (3) يمكن إدخال متغيرات وسيطة أو معدلة كالعوامل البيئية مثلاً.
- (4) أجريت الدراسة على عينة عشوائية من المصارف السودانية لذا تقترح الباحثة أن يتم تحديد مجموعة معينة من المصارف في الدراسات المستقبلية لقياس الأثر.
- (5) تقترح الباحثة توسيع مجتمع العينة ليشمل أكثر من ولاية.

جوانب القصور في الدراسة:

- (1) تمت هذه الدراسة بوجود متغيرين فقط تابع ومستقل دون وجود متغير وسيط أو معدل.
- (2) محدودية عدد المؤسسات المشمولة بالدراسة.
- (3) لم يتم تقسيم المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي) إلى أبعاد بل تم التعامل معه كبعد واحد.
- (4) كان هنالك محدودية في حجم العينة بالنسبة لمجتمع المبحوثين.
- (5) إقتصرت الدراسة على منطقة محددة وهي ولاية الخرطوم ولم تشمل كل ولايات السودان لمعرفة آراء المبحوثين.

قائمة المراجع:

أولاً: القرآن الكريم

ثانياً: الكتب والرسائل والأوراق العلمية:

- (1) إبداع علي الدجني بعنوان دور التخطيط الاستراتيجي في جودة الأداء المؤسسي (دراسة تحليلية على الجامعات النظامية الفلسطينية)، دراسة دكتوراة منشورة، كلية التربية، جامعة دمشق، 2011.
- (2) أروة عبد الحميد محمد نور، إدارة الجودة الشاملة المفهوم والأدوات والوسائل، الخرطوم، شركة مطابع السودان للعملة، 2008م.
- (3) بلال خلف السكارنة، التخطيط الاستراتيجي، عمان، دار المسيرة للنشر، 2010م.
- (4) محارمة، ثامر محمد، قياس جودة الخدمات المصرفية للبنوك التجارية القطرية دراسة ميدانية، دورية الإدارة العامة، مجلد 45، عدد 3، آب 2005، ص 511 - 527.
- (5) محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، عمان، دار وائل للنشر، الطبعة الخامسة، 2010م.
- (6) نادية العارف، الإدارة الاستراتيجية، الإسكندرية، الدار الجامعية للنشر، 2005م.
- (7) نزار عبدالمجيد البراوي والحسن باشيور، إدارة الجودة مدخل للتميز والريادة، عمان، الوراق للنشر، الطبعة الأولى، 2011م.
- (8) عايدة سيد خطاب، الإدارة والتخطيط الاستراتيجي في قطاع الأعمال والخدمات، مصر، دار الفكر العربي، الطبعة الأولى، "1425هـ
- (9) علي عبدالله الحاكم، الإدارة الاستراتيجية للأعمال الإنتاجية والخدمية، الخرطوم، شركة مطابع السودان للعملة، الطبعة الثانية، 2010م.
- (10) عصام محمد عبيد بعنوان التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات المعلومات (دراسة تخطيطية في الأسس والمعايير للرؤية والرسالة في مجتمع المعرفة) دراسة دكتوراة منشورة، كلية الآداب، جامعة أسيوط، مصر.
- (11) عرفة جبريل أبونصيب بعنوان أثر تطبيق نظم إدارة الجودة على زيادة فعالية الأداء الإنتاجي في المنشآت الصناعية السودانية، دراسة دكتوراة غير منشورة، كلية الدراسات التجارية، جامعة السودان، 2006.
- (12) عبد الرحمن أورفه لي " أثر جودة الخدمة المصرفية على رضا العملاء " حلقة بحث جامعة دمشق 2009
- (13) شادية علي عبدالرحمن إدريس، أثر التخطيط الاستراتيجي على راس المال البشري (دراسة حالة هيئة التدريس بجامعة السودان) ، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2010