



جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات العليا



دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الإبداع الإداري

دراسة حالة :

البنوك التجارية الأجنبية العاملة في السودان

**The role of Total Quality Management in Achieving
Managerial Creativity**

:Case study

Foreign commercial banks operating in Sudan

بحث تكميلي مقدم لنيل درجة الماجستير في إدارة الجودة الشاملة والإمتياز

إشراف الدكتور : أحمد موسى إسماعيل

إعداد الدارس : رامي هاشم محمد حمد

مارس 2018م - 1439هـ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإستهلال

قال الله تعالى :

﴿ وَقَضَىٰ رَبُّكَ أَلَّا تَعْبُدُوا إِلَّا إِيَّاهُ وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا إِمَّا يَبُلُغَنَّ
عِنْدَكَ الْكِبَرَ أَحَدُهُمَا أَوْ كِلَاهُمَا فَلَا تَقُلْ لَهُمَا آفٍ وَلَا
نَهْرَهُمَا وَقُلْ لَهُمَا قَوْلًا كَرِيمًا ﴾

سورة الإسراء الآية (23)

قال الله تعالى :

وَيَسْأَلُونَكَ عَنِ الرُّوحِ قُلِ الرُّوحُ مِنْ أَمْرِ رَبِّي وَمَا أُوتِيتُمْ مِنَ الْعِلْمِ
إِلَّا قَلِيلًا

سورة الإسراء الآية (85)

الإهداء

إلي كل من أضاء بعلمه عقل غيره
أو هدى بالجواب الصحيح حيرة سائله
فأظهر بسماحته تواضع العلماء
وبرحابته سماحة العارفين.
أهدي هذا العمل إلى أبي الذي لم يبخل علي يوماً بشيء
وإلى أمي التي جذبتني بالحنان والمحبة
أقول لهم: أنتم وهبتموني الحياة والأمل والنشأة على شخف الإطلاع
والمعرفة
إلى من كانوا يضيئون لي الطريق
ويساندوني ويتنازلون عن حقوقهم
لإرضائي والعيش في هناء
إخوتي
ثم إلى كل من علمني حرفاً أصبح سنا برقه يضيء الطريق أمامي
أساتذتي
أحبكم جبا لو مر على أرض قاحلة
لتفجرت منها ينابيع المحبة
الحبيب

شكر وعرفان

الشكر لله سبحانه وتعالى الذي سخر لي سبيل الحياة الكريمة

والحمد لله الذي اخرجني من الظلمات الي النور .

والشكر كل الشكر الي **أستاذتي** في جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

وأُخْص بالشكر كلية الدراسات العليا

والمركز الأعلى للجودة الشاملة والتميز

وأُتقدم بأسمى معاني التقدير والشكر إلى الأستاذ المشرف على هذه الرسالة

الدكتور احمد موسي اسماعيل على كل الدعم والتوجيه الذي قدمه لي،

وعلى نصائحه السديدة التي طالما أفادتني ،وعلى وقوفه إلى جانبي طول

فترة تحضير هذه الرسالة.

والشكر كل الشكر إلى الأساتذة/د. **عبد المطلب ابراهيم**

و د. **عباس عبد الغفور رحمة الله عليه**

و**خالص الشكر الي استاذة/ إسلام نصر الدين / واستاذ عماد الدين احمد**

واتمنى لكم المزيد من العلم والازدهار ووفقكم الله في عملكم.

المستخلص

هدفت هذه الدراسة الي التعرف علي دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الابداع الاداري في البنوك التجارية الاجنبية العاملة في السودان. إتبعنا هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، كما استخدم الباحث الإستبانة كأداة لجمع البيانات ، وتمثل مجتمع الدراسة في الفروع الرئيسية للبنوك التجارية الاجنبية في ولاية الخرطوم وعددها (8) بنوك، حيث اختيرت عينة عشوائية مكونة من (136) موظف . تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS).

وتوصلنا الدراسة الي أن تطبيق مفهوم ادارة الجودة الشاملة بأبعاده يساعد في تحقيق الابداع الاداري في المؤسسة ومن هذه الابعاد تدريب وتأهيل العاملين حيث يؤدي تدريب العاملين وتأهيلهم الي تعزيز مهارات العاملين وتشجيعهم علي تطوير العمل الذي يؤدي الي تحقيق الابداع الاداري وكذلك وجدت الدراسة ان تمكين العاملين وتحفيزهم يسهم بشكل فعال في تطوير العمل وابتكار افكار وطرق جديدة تؤدي الي تحقيق الابداع الاداري.

واوصت الدراسة بزيادة إهتمام البنوك بتدريب العاملين لتهيئة أرضية مناسبة لتحقيق الإبداع الاداري ومراجعة الهيكل التنظيمي باستمرار، وتعديله إن تطلب الأمر وإيجاد نوع من المرونة الكافية بما يضمن تهيئة مناخ مناسب لتحقيق الإبداع وضرورة تبني البنوك التجارية لاستراتيجيات تمكين وتدريب العاملين وتعزيزها لتحقيق الإبداع الاداري ، والاهتمام بتهيئة وتحسين المناخ التنظيمي المناسب لاستثمار أفكار المنتسبين وتبنيها وتطويرها مما يعزز تطوير العمل وتحقيق الابداع الاداري، وكذلك اوصت بالمزيد من الدراسات التي تركز علي ابعاد ادارة الجودة الشاملة التي لم تناقشها الدراسة لإجراء دراسات تشمل قطاعات خدمية مختلفة كقطاع التعليم والمستشفيات.

Abstract

This study aimed to identify the role of TQM in achieving managerial innovation in foreign commercial banks operating in Sudan. The study was conducted in the main branches of the foreign commercial banks in the state of Khartoum (8) banks, where a random sample of (136) employees was chosen. Data were analyzed using SPSS

The study concluded that the implementation of the concept of TQM in its dimensions helps to achieve administrative innovation in the institution. These dimensions include training and qualifying the employees. The training and qualification of the employees leads to enhancing the skills of the employees and encouraging them to develop the work that leads to achieving managerial innovation. To effectively develop the work and invent new ideas and methods that lead to the achievement of administrative excellence.

The study recommended increasing the interest of banks in training employees to create an appropriate ground for achieving administrative innovation, constantly reviewing the organizational structure, modifying it if necessary, and finding sufficient flexibility to ensure a suitable environment for innovation. Commercial banks should adopt strategies to empower and train employees to achieve administrative innovation. And to improve the organizational climate appropriate to the investment of ideas of the associate and to adopt and develop them, which promotes the development of work and administrative innovation, and recommended more studies focused on the dimensions of TQM that did not discuss The study and conduct studies covering different service sectors such as the education sector and hospitals

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
أ	الإستهلال
ب	الإهداء
ج	شكر وعرفان
د	المستخلص
هـ	Abstract
و	قائمة المحتويات
ي	قائمة الجداول
ك	قائمة الاشكال
الفصل الاول	
منهجية البحث والدراسات السابقة	
1	المبحث الاول : منهجية البحث
6	المبحث الثاني : الدراسات السابقة
الفصل الثاني	
إدارة الجودة الشاملة	
14	المبحث الاول : مفهوم إدارة الجودة الشاملة
14	(1-1-2) مقدمة
15	(2-1-2) تعريف الجودة
19	(3-1-2) المفهوم التقليدي للجودة
19	(4-1-2) المفهوم الحديث للجودة
21	(5-1-2) إدارة الجودة الشاملة
23	المبحث الثاني : أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة
23	(1-2-2) المفاهيم المرتبطة بمفهوم إدارة الجودة الشاملة

24	(2-2-2) أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة
26	المبحث الثالث : أبعاد ومبادئ إدارة الجودة الشاملة
26	(1-3-2) أبعاد ومبادئ إدارة الجودة الشاملة
الفصل الثالث الأبداع الإداري	
30	المبحث الاول : مفهوم الإبداع الإداري
30	(1-1-3) مقدمة
32	(2-1-3) المفاهيم العامة للإبداع
36	(3-1-3) الإبداع الإداري
36	(4-1-3) مفهوم الإبداع الإداري
39	المبحث الثاني : أهمية الإبداع الإداري
39	(1-2-3) مفاهيم تتعلق بالإبداع الإداري
40	(2-2-3) أهمية الإبداع الإداري
40	(3-2-3) تصورات خاطئة عن الإبداع
41	(4-2-3) الفرق بين الإبداع والابتكار
43	(5-2-3) علاقة الإبداع : الموهبة - الذكاء
44	المبحث الثالث خصائص ومكونات الإبداع الإداري
44	(1-3-3) خصائص الإبداع Creativity Characteristics
45	(2-3-3) حاجة المنظمات لإدارة الإبداعية
46	(3-3-3) مكونات الإبداع الإداري
59	(4-3-3) معوقات الإبداع الإداري
60	(5-3-3) استراتيجيات التعامل مع معوقات الإبداع الإداري
الفصل الرابع الاطار المنهجي والدراسة الميدانية	

62	المبحث الاول: الدراسة الميدانية
62	(1-1-4) القطاع المصرفي نشأته وتطوره
62	(2-1-4) الجهاز المصرفي في فترة ما بعد الاستقلال (1956-1977)
62	(3-1-4) البنوك التجارية الاجنبية العاملة في السودان
64	(4-1-4) البيانات الشخصية
65	(5-1-4) تحليل البيانات الأساسية
69	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة
الفصل الخامس	
عرض وتحليل البيانات	
74	مقدمة
75	(1-1-5) التحليل العاملي الاستكشافي
76	(2-1-5) التحليل العاملي الاستكشافي للنموذج الدراسة
78	(3-1-5) تحليل الاعتمادية
79	(4-1-5) التحليل العاملي التوكيدي
79	(5-1-5) مؤشرات جودة النموذج
84	(6-1-5) لمتوسطات والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة
86	(7-1-5) نموذج الدراسة المعدل
86	(8-1-5) اختبار الفرضيات
النتائج والتوصيات	
91	مقدمة
91	النتائج
91	التوصيات
92	جوانب القصور في الدراسة

93	مقترحات لبحوث مستقبلية
92	المصادر والمراجع
الملاحق	
101	ملحق رقم (1) الاستبانة
109	ملحق رقم (2) قائمة المحكمين

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول
22	جدول رقم (2-1) المكونات الثلاثة لمفهوم إدارة الجودة الشاملة
65	جدول رقم (4-1) تحليل البيانات الأساسية
70	جدول رقم (4-2) مجتمع الدراسة
71	جدول رقم (4-3) عينة الدراسة
72	جدول رقم (4-4) مقياس ليكارت الخماسي
75	جدول رقم (5-1) تنظيف البيانات ونسبة الاستجابة
76	جدول رقم (5-2) التحليل العاملي الاستكشافي للنموذج الدراسة
79	جدول رقم (5-3) معامل الإعتماضية ألفا كرونباخ لعبارات الإستهيبان
83	جدول رقم (5-4) مؤشرات جودة المطابقة
84	جدول (5-5) لمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة
85	جدول رقم (5-6) تحليل الارتباطات بين متغيرات الدراسة
89	جدول رقم (5-7) المسار من التدريب الابداع الإداري
90	الجدول رقم (5-8) المسار من تمكين وتحفيز العاملين والابداع الإداري

قائمة الاشكال

رقم الصفحة	اسم الشكل
4	شكل (1-1) إنموذج الدراسة
20	شكل رقم (1-2) الجوانب الرئيسية للجودة
46	شكل (1-3) مكونات الإبداع الإداري
64	شكل (1-4) هيكل الجهاز المصرفي
82	شكل (1-5) التحليل العملي التوكيدي
86	شكل (2-5) نموذج الدراسة المعدل
88	الشكل (3-5) العلاقة بين تدريب وتأهيل والابداع الاداري
89	الشكل (4-5) العلاقة بين تمكين وتحفيز العاملين والابداع الاداري