

بسم الله الرحمن الرحيم
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
كلية الدراسات العليا
ماجستير العلوم في إدارة الأعمال



بحث تكميلي لنيل درجة ماجستير العلوم في إدارة الأعمال
**التخطيط الاستراتيجي وأثره في جودة الخدمات
المصرفية بالسودان**
دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بالسودان
*Strategic planning and its Impact on Banking
Services in Sudan*

Applied Study On Commercial Banks In Sudan

إشراف الدكتور:
الطاهر أحمد محمد

إعداد الدارسة:
هالة محمد محمد أحمد الشيخ
علي

2014م

جامعة السودان للعلوم
والتكنولوجيا
كلية الدراسات العليا



التخطيط الاستراتيجي وأثره في جودة الخدمات المصرفية بالسودان

(دراسة تطبيقية على عينة من المصارف التجارية العاملة في
السودان)

بحث لنيل درجة ماجستير العلوم في إدارة الأعمال

***Strategic planning and its Impact on
Banking Services in Sudan
(Applied Study On Commercial Banks In Sudan)***

***Thesis For Master of Science in Business
Administration***

إعداد الدارسة: هالة محمد محمد أحمد الشيخ
الدكتور: الطاهر أحمد محمد علي

إشراف

1435هـ / 2014م

بِسْمِ اللَّهِ
الرَّحْمَنِ
الرَّحِيمِ

الإستغ
لال

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
اللَّهُ نُورُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ مِثْلُ نُورِ كَمِشْكَاتٍ
فِيهَا مِصْبَاحٌ الْمِصْبَاحُ فِي زُجَاجَةٍ الزُّجَاجَةُ كَأَنَّهَا كَوْكَبٌ
دُرِّيُّ يُوقَدُ فِي شَجَرَةٍ مُبَارَكَةٍ زَيْتُونَةٍ لَا شَرْقِيَّةٍ وَلَا غَرْبِيَّةٍ يَكَادُ
زَيْتُهَا يُضِيءُ وَلَوْ لَمْ تَمْسَسْهَا نُورٌ عَلَى نُورٍ يَهْدِي اللَّهُ
لِنُورِهِ مَن يَشَاءُ وَبِضُرْبِ اللَّهِ الْأَمْثَالُ لِلنَّاسِ
وَاللَّهُ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ

صدق الله العظيم

﴿ سورة النور الآية 35 ﴾

الإهداء

أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع
إلى روح أُمي الطاهرة التي طالما
شجعتني على التقدم

وإلى أبي العزيز الذي هو مثلي الأعلى
في كل شئ
وإلى زوجي الغالي الذي كان سبباً رئيساً
في تقدمي

وإلى قرة عيني بناتي الحبيبات
وإلى الأعزاء على قلبي إخوتي وأخواتي
الذين لم يتوانوا في مساعدتي
الى كل من مد لي يد العون والمساعدة
في حياتي

إلى من كلماته سبب نجاحي الراحل
المقيم حسين عبد القادر الغالي والد
زوجي

وأسال الله سبحانه وتعالى أن يجمعنا
دائماً في الدنيا على طاعته ومحبه وفي
الآخرة في جنته ومستقر رحمته إنه ولي
ذلك والقادر عليه .

ج
الشكر والعرفان

الحمد لله رب العالمين الذي علم الإنسان ما لم يعلم، وأحمده سبحانه على توفيقه وعونه لي على إنجاز هذه الدراسة،
والصلاة والسلام على سيدنا محمد النبي الأمي وعلى آله وصحبه وسلم.

الشكر كل الشكر بعد لله تعالى لجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، هذا الصرح الشامخ الذي كل ومازل منارة للعلم والمعرفة.

أتقدم بالشكر والتقدير والإحترام للدكتور / **الطاهر أحمد محمد علي** الأستاذ المشارك بكلية الدراسات التجارية بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الذي تفضل سيادته بقبول الإشراف على هذه الدراسة، وشمل الباحثة برعايته المستمرة وأخلاقه الكريمة ونضجه الدائم وسعة صدره وكرام عطاءه من علمه الفيلس الذي يستند لدراسة الواقع الفعلي لحل مشاكل المجتمع فليسيادته جزيل الشكر والعرفان لما قام به من جهد مستمر لتحسين هذا البحث إلى أن وصل للصورة الحالية التي تعتقد الباحثة أنها أفضل بكثير مما كانت عليه في بدايتها .

كما تتقدم الباحثة بالشكر والتقدير إلى الأساتذة د. **يوسف عبدالله** الأستاذ في قسم الإدارة بكلية الضر التقنية والأستاذ **محمد مصطفى** الأستاذ بقسم السكرتارية، لما قدموه من دعم مستمر للباحثة في كل وقت وحين لي كل.

كما تتقدم الباحثة بالشكر والتقدير للدكتور. **صديق بلال والأستاذ عبد السلام** حلد الأساتذة في قسم إدارة الأعمال والتسويق بكلية الدراسات التجارية بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، والذين تفضلوا بتقديم توجيهاتهم للبحث لتحسينه إلى أن وصل للصورة التي تم تقديمها للمشرف الرئيسي.

كما تقدم الباحثة أسى آلت الشكر والعرفان الى السيدة فاطمة محمد أحمد والاستاذ عبد العليم والأستاذة سامية دوليب بالبنك السوداني الفرسي، والاخوة محمد عبد السلام و حمزة النور في بنك فيصل الإسلامي، والإخوة علي ومؤمن بيك أمدرمل الوطني، والأستاذة عبير بيك الخرطوم الذين ساهموا مساهمة فعالة في إثراء الجانب الميداني للدراسة مما مكن الباحثة من الربط بين الجانب النظري والميداني.

ولله ولي التوفيق

الباحثة / هالة محمد محمد أحمد الشيخ

د

المستخلص

تناولت الدراسة أثر التخطيط الاستراتيجي على جودة الخدمات المصرفية، تمثلت مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي ما هو أثر التخطيط الاستراتيجي على جودة الخدمات المصرفية في المصارف التجارية في السودان. هدفت الدراسة بشكل رئيسي إلى التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي في المصارف والتعرف على جودة الخدمات المصرفية، وأثر التخطيط الاستراتيجي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية، مع وضع مقترحات تطويرية للإرتقاء بجودة الخدمات المصرفية.

إختبرت الدراسة الفرضية الرئيسية التالية:
توجد علاقة إيجابية بين التخطيط الاستراتيجي وجودة الخدمات المصرفية.

إتبعَت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لطبيعة الدراسة، حيث تم تصميم إستبانه 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 كما توجد علاقة إيجابية بينه وبين أبعاد الجودة المتمثلة في الملموسية، الإستجابة، الضمان والتعاطف.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها أنه على المصارف التجارية أن تعمل على زيادة إهتمامها بالجودة عند تقديم الخدمات وخاصة أبعاد الملموسية والتعاطف، وعلى الإدارة العليا أن تضع في خططها وإستراتيجيتها برامج عن كيفية تقديم الخدمة للعملاء على أن تضع في إعتبارها أبعاد الجودة، كما أن الدراسة تساعد متخذي القرار على فهم ومعرفة أن الإستجابة والضمان هما الأكثر تأثيراً على تقديم الخدمة لذا توصي الباحثة بزيادة الإهتمام بتلك الأبعاد.

o

Abstract

This study examined the strategic planning impact on the banking service quality. The problem of the study raised in the primary question such as: What is the impact of strategic planning on the quality of banking services in the ?Sudanese commercial banks

The study is mainly aimed at exploring the actual situation of strategic planning in the banks and the quality of banking services as well as its impact on achieving the quality of banking services and setting out proposals for .developing and improving the quality of banking services

The main hypothesis was tested as follows: There is a positive relation between the strategic planning and quality .of banking services

The analytical descriptive approach was adopted because of its relevancy to the study. A questionnaire was designed to collect data from the study population which is comprised of all staff concerned with providing banking services

The most significant findings show that the strategic planning has positive effect on the quality of banking services and there is also a positive relation between the strategic planning and quality dimensions including tangible services, response, guarantee and sympathy

The conclusion includes a number of recommendations which the most important of them indicate that Sudanese banks should give more consideration for quality dimensions. The strategies and plans of hire administration should include programs on provision of customer service and the quality of dimensions should be considered. The study would also assist decision makers to realize the significant response and guarantee which have the most effective impact on providing service and so more attention should be given to quality dimensions

فهرس الموضوعات

الموضوع	رقم الصفحة
البسملة	أ
الإستهلال	ب
الإهداء	ج
الشكر والعرفان	د
المستخلص	هـ
Abstract	و
الفصل الاول: الإطار العام للدراسة	
المقدمة	2
مشكلة الدراسة	3
أسئلة الدراسة	4
أهمية الدراسة	4
أهداف الدراسة	5
مفاهيم الدراسة	6
الدراسات السابقة	8
الفصل الثاني : الإطار النظري	
ماهية التخطيط الاســـــــتراتيجي	15
التوصيف الخاطئ للتخطيط الاستراتيجي	17
التخطيط الاستراتيجي ضرورة	18
فائدة التخطيط الاستراتيجي	19
أهمية وأهداف التخطيط الاستراتيجي	19
مكونات التخطيط الاستراتيجي	20
الغايات والأهداف	21
خصائص التخطيط الاستراتيجي	24
أنواع التخطيط الاستراتيجي	25
مستويات التخطيط الاستراتيجي	26
مراحل التخطيط الاستراتيجي	27
البيئة وتقسيماتها وتحليلها	29
مخرجات عملية التخطيط الاستراتيجي	35
معوقات التخطيط الاستراتيجي	36
تعريف مفـــــــــــــهوم الجــــــــــــــــودة	38
أهمية الجودة الشاملة	40
أهداف الجودة الشاملة	41
حلقات الجودة	42
مبررات تطبيق إدارة الجودة الشاملة	48
فوائد تطبيق إدارة الجودة الشاملة	48

فهرست الجداول

الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
34	نموذج تحليل مصفوفة SWOT	2-1
70	معايير قياس جودة الخدمة	2-3
81	عبارات الفرضية الأولى (التخطيط الاستراتيجي)	3-1
81	عبارات فرضية (الملموسية)	3-2
82	عبارات فرضية (الاعتمادية)	3-3
82	عبارات فرضية (الاستجابة)	3-4
83	عبارات فرضية (التعاطف)	3-5
83	عبارات فرضية (الضمان)	3-6
84	أسماء محكمي أداة الدراسة	3-7
91	نسبة الإستجابة لأداة الدراسة	4-1
92	تحليل البيانات الشخصية	4-2
94	التحليل العاملي للمتغير المستقل	4-3
94	التحليل العاملي للمتغير التابع	4-4
96	تحليل الاعتمادية	4-5
96	المتوسطات والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة	4-6
98	تحليل الارتباطات بيرسون بين متغيرات الدراسة	4-7
99	الإنحدار لمكونات التخطيط الاستراتيجي وجودة الخدمة (الاستجابة)	4-8
100	الإنحدار لمكونات التخطيط الاستراتيجي وجودة الخدمة (الملموسية)	4-9
101	الإنحدار لمكونات التخطيط الاستراتيجي وجودة الخدمة (التعاطف)	4-10
102	الإنحدار لمكونات التخطيط الاستراتيجي وجودة الخدمة (الضمان)	4-11
103	ملخص اختبار الفروض	4-12

فهرست الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق
115	الاستبانة
121	نبذة عن البنوك