



جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
كلية الدراسات العليا

أثر الثقافة التنظيمية على تحسين الأداء

(دراسة حالة بنك التضامن الإسلامي)

Impact of organization culture on performance improvement
(A case study for Tadmon Islamic Bank) (T.I.B)

بحث تكميلي مقدم لنيل درجة ماجستير العلوم
في إدارة الأعمال

إعداد الدارس
عبد الرحمن ميرغني بابكر

إشراف الدكتور
عبد الحفيظ علي حسب الله

1432 هـ 2011 م

الآيات

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ
{ وَقُلْ رَبِّ زِدْنِيْ عِلْمًا }

صدق الله العظيم
سورة طه الآية (114)

{ اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ *
خَلَقَ الْاِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ * اقْرَأْ وَرَبُّكَ
الْاَكْرَمُ * الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ * عَلَّمَ
الْاِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ } .

صدق الله العظيم
سورة العلق الآيات (1-5)

دَعَاءُ

اللَّهُمَّ إِنِّي

أَعُوذُ بِكَ مِنْ كُلِّ عَمَلٍ يَخْرِي نِي
وَأَعُوذُ بِكَ مِنْ كُلِّ صَاحِبٍ يُؤْذِي نِي
وَأَعُوذُ بِكَ مِنْ كُلِّ أَمَلٍ يُلْهِي نِي
وَأَعُوذُ بِكَ مِنْ كُلِّ فَقْرٍ يُنْسِي نِي

وَأَعُوذُ بِكَ مِنْ كُلِّ غِنِيٍّ يُطْغِينِي

ب

الإهداء

إلي الوطن الفيض الذي يفيض في دواخلنا ويعطينا
معني أن نعيش
إلي من علمني أن اقتسام الحياة والروح شيء ممكن.
إلي من علمني الجد والمثابرة والصبر وتحمل المسؤولية
إلي من رباني وأحسن تربيتي ، فهذه ثمرة من ثمرات
غرسك الطيب أطال الله في عمرك أبي العزيز
إلي التي هي مدرسة ترعرت واستمتعت فيما بأريج
المحبة وصالح الدعوات وكانت المعين الذي لا ينضب بالحب
والعطاء يا عبق روعي ومصدر عزيمتي وسر نجاحي ...
أمي العزيزة
إلي من قضيت بينهم أغلي لحظات عمري ويرون في
نجاحي نجاحاً لهم، فانظر إليهم.
إلي الذين هم ملاذي ورمز فخري واعتزازي فإننا منهم
وهم مني إخوتي الأعزاء إلي الرائعين الذين عرفتهم فكانوا
هم وكنت أنا وكان الصدق بيننا وكانوا لي ذخراً وسنداً إلي
رفقاء العلم والقلم ... زملائي الأعزاء.
إلي شموع العلم والمعرفة ...أساتذتي الإجلاء

الباحث

ج

الشكر والعرفان

الشكر من قبل ومن بعد للذي علم بالقلم - علم
الإنسان ما لم يعلم - الله الذي لا اله إلا هو الملك الحق -
صاحب الفضل كله والذي أرسل نعمه تتري ، حيث أوجد
الخلق ورزق وقدر ووفق وهو الذي أمرنا أن نقول الصدق
والحق ونرد الفضل لأصحابه ونشكر كل من قدم لنا جميلاً
(هل جزاء الإحسان إلا الإحسان).

ولصاحب العقل الراجح والعمل الصالح النبي الأمي
سيدنا محمد صلي الله عليه وسلم القدوة المثلي في القيم
والمبادئ أول من علم الاتقان في العمل ووجوب شكر
الآخرين حيث يقول المصطفى (ص) " لا يشكر الله من لا
يشكر الناس".

أتقدم بخالص شكري وتقديري للدكتور عبد الحفيظ علي
حسب الله الذي أسعدني بإشرافه على هذا البحث وقدم لي
يد العون والتوجيه والإرشاد وتوخي الموضوعية فكان نعم
المشرف ونعم المعين.
كما أخص بالشكر أسرة مكتبة جامعة السودان وأسرة
بنك التضامن الإسلامي .

الباحث

Abstract

The problem of this research is to study the impact of organizational culture on managing business organizations on rational basis to avoid risks. In this regard, these organizations are vulnerable to speedily environment changes, and consequently effective prudent culture should be pursued. This study is an attempt to examine and evaluate the application of organizational culture on Sudanese business environment in order to help business organizations to improve their performance .The objective of this study is to examine the concept of culture adopted in a business organization and to consider its results as an indicator to be used in other organizations working in the same field. It is also to emphasize the importance of organizational culture. The study hypothesizes are as follows:

1. There is a relation between qualitative culture and performance.
2. There is a relation between achievement culture and personal initiative.
3. There are relations between staff cooperation and participation culture.
4. There is a relation between culture of sound methodology and performance.

The study is focused on measuring the organizational culture standard on performance development for Tadamon Islamic Bank (TIS). different The total sample is 50 questioners and includes staff (higher, middle and executive level). The descriptive analytical method has been used in this research. The aim of adopting this method is to identify the actual problem of the research and collect data in details. Further the SPSS, median, correlation and regression coefficient and standard deviation are used in this research.

The findings of the study shows that

The organizational culture has an effect on performance development in line with technology and incentive system.

The study recommends that

Business organization administration must explain clearly the objectives of the organizational culture and should have to determine the strategic organizational culture in order to realize its objectives.

For further study should have to concentrate on other factors that may and affect business performance .

مستخلص الدراسة

لقد أثار أسلوب وفلسفة الإدارة للمنظمات اهتمام الباحثين لما للثقافة التنظيمية من أثر في قيادة المنظمات إلى بر الأمان . علما بان المنظمات تعيش في ظل بيئة سريعة التغير مما يستوجب منها اتخاذ ثقافة قوية ورشيده .

وهذا البحث هو محاولة لتحليل وتقييم امكانية تطبيق الثقافة التنظيمية في بيئة الاعمال السودانية حتى تتمكن المنظمات من تحسين الاداء هدف البحث الى

التعرف على مفهوم الثقافة في احدى المنظمات وان تكون النتائج التي تم التوصل اليها مؤشر في امكانية تطبيقها على منظمات اخرى تعمل في نفس المجال والتاكيد على الاهتمام بالثقافة التنظيمية .بناءا على نظرية المنظمة تناول الباحث عدة فروض تمثلت:

1. العلاقة الايجابية بين الثقافة التكيفية وتحسين أداء .
2. العلاقة الايجابية بين ثقافة الانجاز،المبادره الشخصية (المكافآت والتحفيز) وتحسين الأداء.
3. العلاقة الايجابية بين ثقافة الاهتمام ومشاركة العاملين والتعاون (العمل بروح الفريق) وتحسين الأداء.
4. العلاقة الايجابية بين ثقافة الطرق المنهجية والعقلانية وتحسين الاداء
5. ارتكزت الدراسة على قياس مدى تاثير الثقافة التنظيمية على تحسين الاداء لبنك التضامن .وذلك من خلال تصميم استبانة لقياس اراء المبحوثين حول تاثير الثقافة التنظيمية على تحسين الاداء

يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين لبنك التضامن (ادارة عليا - وسيطة -تنفيذية)تمت الدراسة من خلال المنهج الوصفي التحليلي باستخدام نمط دراسة الحالة وذلك كونه يساعدنا في:

1. تحديد المشكلة الموجودة فعليا
 2. جمع بيانات حقيقية ومفصلة عن المشكلة.
- ولتحليل البيانات تم استخدام عدة معاول احصائية مثل معامل الافا لقياس الثبات والمصدقية ومعامل الارتباط والانحدار لقياس الفروض وتوصلت الدراسة الى وجود تاثير للثقافة التنظيمية في تحسين الاداء بصورة عامة وبناءا على هذه النتائج تم تقديم التوصيات لمجتمع البحث والبحوث المستقبلية

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	اسم الموضوع
أ	الآيات
ب	الدعاء
ج	الإهداء
د	الشكر و العرفان
هـ	مستخلص الدراسة باللغة الإنجليزية
و	مستخلص الدراسة باللغة العربية
ز-ح	فهرس المحتويات
ط-ل	فهرس الجداول
م	فهرس الأشكال
المقدمة	
الإطار المنهجي والدراسات السابقة	
2-5	المبحث الأول: الإطار المنهجي.
6-7	المبحث الثاني: الدراسات السابقة.
الفصل الثاني	
أساسيات وخصائص المنظمة	
9-12	المبحث الأول: تعريف ومفهوم المنظمة
13-19	المبحث الثاني: مفهوم وتعريف البيئة التنظيمية
الفصل الثالث	
المفهوم و التعريف للثقافة التنظيمية	
21-29	المبحث الأول: ثقافة المنظمة و تأثيرها علي أداء العاملين
30-35	المبحث الثاني: أنواع الثقافة التنظيمية ومستوياتها وإعداد إستراتيجية المنظمة
36-42	المبحث الثالث: وسائل انتقال الثقافة التنظيمية وكيفية المحافظة عليها وقياسها
الفصل الرابع	
إدارة الأداء وكيفية تحفيز وتدريب الع	
44-62	المبحث الأول: الأداء
63-70	المبحث الثاني: تعريف وطبيعة جماعات العمل
71-75	المبحث الثالث: التدريب
76-82	المبحث الرابع: تعريف الحوافز
الفصل الخامس	
الدراسة الميدانية و التحليل الإحصائي	
لنتائج الدراسة	
84-91	المبحث الاول: اجراءات الدراسة الميدانية

92-113	المبحث الثاني: تحليل بيانات الدراسة
114-128	المبحث الثالث: اختبار فروض الدراسة والنتائج والتوصيات
129-131	الخاتمة
132-133	المصادر والمراجع
134-144	الملاحق

فهرس الجدول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
84	التوزيع التكراري لافراد العينة وفق متغير النوع	1
85	التوزيع التكراري لافراد العينة وفق متغير العمر	2
86	التوزيع التكراري لافراد العينة وفق متغير المؤهل العلمي	3
87	التوزيع التكراري لافراد العينة وفق متغير التخصص العلمي	4
88	التوزيع التكراري لافراد العينة وفق متغير المستوى الاداري	5
89	التوزيع التكراري لافراد العينة وفق متغير سنوات الخبرة	6
90	نتائج اختبارات الفا كرنياخ	7
92	التوزيع التكراري للعبارة الاولى (ادارة البنك تدرك انها تعمل في ظل بيئة متغيرة	8
93	التوزيع التكراري للعبارة الثانية(ادارة البنك تعمل على اقتناص الفرص)	9
93	التوزيع التكراري للعبارة الثالثة(لبنك مسؤولية تجاه المجتمع)	10
94	التوزيع التكراري للعبارة الرابعة (البنك يعمل من خلال التكيف البيئي)	11
94	التوزيع التكراري للعبارة الخامسة (ادارة البنك تتلafi المهددات)	12
95	التوزيع التكراري للعبارة لسادسة(الادارة تواكب التطور التكنولوجي)	13
95	التوزيع التكراري للعبارة السابعة(ادارة البنك ترى ان عملية الاندماج تحقق تحسين الاداء	14
96	التوزيع التكراري للعبارة الثامنة التوزيع التكراري للعبارة (الادارة تشعر بانها تعيش في ظل منافسة شديدة	15
96	التوزيع التكراري للعبارة الاولى (الادارة تاخذ بنظام التحفيز المادي والمعنوي)	16
97	التوزيع التكراري للعبارة الثانية(ادارة البنك تدرك ان للفرد احتياجات مادية ومعنوية يجب اشباعها)	17
97	التوزيع التكراري للعبارة الثالثة (عملية تجويد الاداء تتطلب دافع غير الاجر)	18
98	التوزيع التكراري للعبارة الرابعة (الادارة تعمل من خلال نظام حوافز يثير احتياجات جديدة للموظفين)	19
98	التوزيع التكراري للعبارة الخامسة (الادارة تدرك اهمية العوامل النفسية والاجتماعية للعاملين	20
99	التوزيع التكراري للعبارة السادسة (توافق العوامل النفسية مع الحوافز الاجتماعية)	21
99	التوزيع التكراري للعبارة السابعة(الادارة تهتم ببيئة ومناخ العمل(نوع من انواع التحفيز)	22
100	التوزيع التكراري للعبارة الثامنة(الادارة تعي ان الحوافز تخلق المبادرة للموظفين)	23
100	التوزيع التكراري للعبارة الاولى (الادارة تهتم بعملية اللجان وفريق العمل لمالها الاثر في تجديد الهمم والتنوع	24
101	التوزيع التكراري للعبارة الثانية (الادارة تشكل فريق العمل الدائم اكثر من فريق العمل المؤقت)	25
101	التوزيع التكراري للعبارة الثالثة (احساس الموظفين بالامان داخل فريق العمل)	26
102	التوزيع التكراري للعبارة الرابعة (شعورك بتحقيق الذات والقبول الاجتماعي)	27

فهرس الأشكال

الرقم	اسم الشكل	رقم الصفحة
1	نموزج لتكوين وتنمية الجماعات	63
2	نموزج يوضح تجديد الاسباب التي تتطلب اهداف ارفع	78
3	نموزج يوضح تنسيق بين الاهداف	79
4	هرم ماسلو للحاجات	80

