

عنوان البحث

**أثر ادارة الجودة الشاملة على الاداء المالي بالبنوك السودانية
دراسة تطبيقية على بنك البركة السوداني خلال الفترة من 2015م-2020م**

د. عبد الله ابراهيم أبكر عبد الله¹ د. عائشة عبدالصمد محمد²

¹ استاذ مساعد، ادارة اعمال، جامعة الجنية، الجنية، السودان.

² باحث علمي، السودان

HNSJ، 2022، 3(5); <https://doi.org/10.53796/hnsj353>

تاريخ القبول: 2022/04/05م

تاريخ النشر: 2022/05/01م

المستخلص

تناول البحث اثر ادارة الجودة الشاملة على الاداء المالي بالبنوك السودانية دراسة تطبيقية على بنك البركة السوداني خلال الفترة من 2015م-2020م) تمثلت مشكلة البحث في ما هي طبيعة تأثير تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة على تحسين الاداء المالي للمصارف التجارية ، هل جودة الخدمة المقدمة في المصارف ترضى العملاء، هل تستخدم المصارف اساليب التحميل المالي لمتابعة ادائها المالي، وتكمن اهمية البحث في الدور الهام الذي يلعبه قطاع الخدمات المصرفية في الاقتصاد الا ان الاهتمام به من قبل الباحثين والدارسين لايزال ضعيفا في السودان، لذا يتطلب المزيد من الابحاث والدراسات الخاصة بهذا المجال، وكانت اهمية جودة الخدمة تعتبر اسلوب تنافسي، يهدف البحث الي التعرف على اهمية وكشف العلاقة بين تحسين الاداء المالي في المصارف التجارية من خلال تطبيق اداة الجودة الشاملة في المصارف التجارية، ازالة غموض متغيرات البحث وخصوصا فيما يتعلق بتحسين الاداء المالي واهميتها للمؤسسات المالية والاسهام في تاطير المفاهيم، يختبر البحث عدد من الفروض منها هنالك علاقة ارتباط ذو دلالة معنوية رضاء العملاء (التركيز على العميل والاداء المالي لبنك البركة، هنالك علاقة ارتباط ذو دلالة معنوية التحسين المستمر والاداء المالي لبنك البركة ، هنالك علاقة ارتباط ذو دلالة معنوية تدريب العاملين والاداء المالي لبنك البركة ، هنالك علاقة ارتباط ذو دلالة معنوية فرق العمل والاداء المالي لبنك البركة، هناك علاقة ارتباط ذو دلالة معنوية دعم الادارة العليا والاداء المالي للبنك، اتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS توصل الي عدد من النتائج منها تؤمن ادارة البنك ان التوجه بالسوق يتم عن طريق تلبية توقعات الزبائن المستقبلية، يحرص البنك علي تحديد حاجات العملاء وتلبية رغباتهم، يعمل البنك على كسب ثقة العملاء وولائهم لها من خلال النتائج توصل الي عدد من التوصيات منها علي البنك متابعة شكاوي العملاء ثم العمل على حلها، اوصي البنك بجمع المعلومات عن العملاء والمنافسين لضمان بقائه واستمرار تعاملته مع البنك ، ضرورة ان تتوافق البرامج التدريبية مع اهداف وحاجات العاملين المستقبلية، لا بد من ان يجري البنك دراسات تسويقية لجمع الاقتراحات من اجل تحسين مستوى الخدمات المقدمة للعملاء .

RESEARCH TITLE

THE IMPACT OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT ON THE FINANCIAL PERFORMANCE OF SUDANESE BANKS

An applied study on Al Baraka Bank of Sudan during the period 2015-2020)

Abdallah Ibrahim Abakar Abdallah¹ Aisha Abdulsamad Mohmmeden Hamad²

¹ University of Elgeniena, Assistant Professor Management Section, Elgeneina, Sudan.
Scientific Researcher, Sudan.

HNSJ, 2022, 3(5); <https://doi.org/10.53796/hnsj353>

Published at 01/05/2022

Accepted at 05/04/2021

Abstract

The aim of the research to know impact of Total Quality Management on the financial performance of Sudanese banks, an applied study on Al Baraka Bank of Sudan during the period from 2015 to 2020 AD) The research problem was what is the nature of the effect of applying the principles of TQM to improving the financial performance of commercial banks, is the quality of service provided in banks Customers are satisfied. Do banks use methods of financial loading to monitor their financial performance? The importance of research lies in the important role that the banking services sector plays in the economy, but the interest in it by researchers and scholars is still weak in Sudan, so it requires more research and studies in this field. The importance of quality of service was considered as a competitive approach to platforms.

The research aims to know especially with regard to improving financial performance and its importance for financial institutions and contributing to framing concepts, identifying the importance and exploring the relationship between improving financial performance in commercial banks through the application of the comprehensive quality tool in commercial banks.

The research examine a number of hypotheses, including the significant correlation relationship with the moral of customer satisfaction (the big difference on the customer and the financial performance of Al Baraka Bank, there is a significant correlation relationship with the moral of continuous improvement and financial performance of Al Baraka Bank, there is a significant correlation relationship with the moral training of employees and the financial performance of Al Baraka Bank There is a correlation that is indicative of the morale of the work teams and the financial performance of LinkAl Baraka.

The research followed the descriptive and analytical method using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS).

The research reached a number of results, including the bank's management. The bank's management believes that the market's orientation is by meeting customers' future expectations. The bank is keen on identifying customers' needs and meeting their desires. The bank works to gain customers' confidence and loyalty to them through the results. To follow up on customers' complaints and then work to solve them, I recommend the bank to collect information about customers and competitors to ensure its survival and continuity of its dealings with the bank, the necessity for training programs to be compatible with the goals and future needs of employees, the bank must conduct marketing studies to collect suggestions in order to improve the level of services provided to customers.

الاطار المنهجي للبحث، المقدمة والدراسات السابقة

اولا: المقدمة

التغيرات المتسارعة للاحداث، وما يتطلبه ذلك من تحديد الاولويات وتوزيع فاعل لما هو متاح من الموارد البشرية والمادية، والتحديات العالمية المعاصرة (عولمة الاقتصاد، انتشار تقنية المعلومات، شبكات المعلومات internet، منظمة المواصفات العالمية iso اتفاقية التجارة العالمية)، اصبحت الان وبفضل الكم الهائل من المعلومات وتقنيات الاتصال سمة مميزة لمعطيات الفكر الانساني الحديث اذ ان مفهوم الجودة الشاملة يتضمن مفهوم جودة العمليات بالاضافة الى جودة المنتج، ويركز على العمل الجماعي وتشجيع مشاركة العاملين و اندماجهم ، بالاضافة الى التركيز على العميل ومشاركة الموردين.

وقد كشفت العديد من البحوث والدراسات والكتيبات العلمية عن ان اهمية تطبيق مدخل ادارة الجودة الشاملة في كثير من الشركات العالمية الامريكية واليابانية والاروروبية قد حقق نجاحات فائقة مما رفع من الاداء المالي للمؤسسات من خلال اساليب التحميل المالي للمنافسة بين المؤسسات وتحسين الاداء المالي لها مقارنة بالمؤسسات المنافسة.

مشكلة البحث :

التعرف على الاثر الذي يمكن ان يحدثه تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة على تحسين الاداء المالي لبنك البركة السوداني، ومن خلال الزيارات الميدانية لواقع الحال في المصارف التجارية تبين ان بعض المصارف السودانية تعاني من مشكلة تدني مستوى الخدمات المصرفية وعدم الادراك الكامل لمتطلبات ادارة الجودة الشاملة والالتزام بها، مما ينعكس سلبا على الاداء المالي للمصارف، حيث تم توضيح مشكلة الدراسة في الاسئلة الاتية :

1. ما هي طبيعة تأثير تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة على تحسين الاداء المالي للمصارف التجارية ؟

2. هل جودة الخدمة المقدمة في المصارف ترضى العملاء ؟

3. هل تستخدم المصارف اساليب التحميل المالي لمتابعة ادائها المالي؟

اهمية البحث:

تكمن اهمية البحث في الدور الهام الذي يلعبه قطاع الخدمات المصرفية في الاقتصاد الا ان الاهتمام به من قبل الباحثين والدارسين لايزال ضعيفا في السودان، لذا يتطلب المزيد من الابحاث والدراسات الخاصة بهذا المجال، وكانت اهمية جودة الخدمة تعتبر اسلوب تنافسي، حيث انه يعتبر من المرتكزات الرئيسية للمصارف اليوم لمواجهة المنافسة المتصاعدة، كذلك من المرتكزات الرئيسية للمصارف اليوم لمواجهة المنافسة الحادة في السوق، وكذلك من اهم المؤشرات لجذب العميل وتلبية احتياجاته ورغباته وزيادة وعي العاملين تجاه الجودة الشاملة ومبادئها .

اهداف البحث :

1. التعرف على اهمية وكشف العلاقة بين تحسين الاداء المالي في المصارف التجارية من خلال تطبيق ادارة الجودة الشاملة في المصارف التجارية.

2. معرفة هل هناك دور لمبادئ ادارة الجودة الشاملة في تحقيق التحسين للاداء المالي، والمساهمة المتواضعة في تقديم جملة من المقترحات العملية التي يمكن الاستفادة منها الجهات ذات العلاقة في تعزيز دور ادارة الجودة الشاملة في تحسين الوضع المالي للمصارف.

3. ازالة الغموض في متغيرات البحث خصوصا فيما يتعلق بتحسين الاداء المالي واهميته للمؤسسات المالية والاسهام في تطير المفاهيم.

فروض البحث :

تتمثل فروض البحث في الفرضية الرئيسية التالية: توجد علاقة ارتباط ذو دلالة معنوية: ادارة الجودة الشاملة على الاداء المالي لبنك البركة، وتتفرع منها الفرضية التالية: هنالك علاقة ارتباط ذو دلالة معنوية: التركيز على العميل والاداء المالي لبنك البركة .

حدود البحث:

الحدود الزمانية: 2015م-2020م.

الحدود المكانية: بنك البركة السوداني.

الحدود البشرية: مدراء الادارات والفروع ورؤساء الاقسام والمشرفين بفروع بنك البركة السوداني.

متغيرات البحث:

1. المتغير المستقل: ادارة الجودة الشاملة (التركيز علي العميل) .

2. المتغير التابع : الاداء المالي.

منهج البحث : اعتمد الباحثان علي منهجية البحث العلمي والمتمثلة في المنهج الوصفي .

ثانيا: الدراسات السابقة:

دراسة: (مازون عبد الحميد مسورة، 2004م):

هدفت الدراسة للتعرف بمفهوم واهمية ومقومات ادارة الجودة الشاملة الاساسية واثرها علي التحسين المستمر للجودة وتعزيز الكفاءات في المستشفيات والتعرف باهمية النظريات والمساهمات الفكرية كما هدفت الي فحص اثر متغيرات تطوير الموارد البشرية الصحية التالية (القيادة الادارية، الثقافة التنظيمية، التمكين، الاستقطاب والاختيار، التوجيه والارشاد، تقويم الاداء، التطوير والتدريب، التطوير الوظيفي) في تحقيق الجودة الشاملة المكونة من المتغيرات التالية (مستوى رضا مقدم الرعاية الصحية، مستوى التحسين المستمر لعمليات تقنيات الرعاية، الخدمات الادارية والفنية ومستوى الكفاءة التشغيلية للوضع التنافسي للمستشفى ومستوى الميزة التنافسية وقد اورد عدد من الفرضيات منها عدم اهتمام المستشفيات الاردنية بتطبيق تطوير عناصر الموارد البشرية الصحية ولا تختلف المستشفيات الاردنية من حيث الاهتمام بعناصر القيادة الادارية لتطوير الموارد البشرية الصحية، ومن الاستنتاجات التي توصل اليها الباحث انه لا يوجد تعريف محدد للجودة ويمكن النظر اليها في اطار مفاهيمي ويختلف مفهوم الجودة من مجتمع لآخر حسب رؤية المجتمع الايدلوجية والجيدة وتركز علي القواعد الاتية: التركيز علي المستهلك الداخلي، التحسين المستمر والتركيز علي ادارة العمليات في المنظمة، العمل الجماعي، اوصت الدراسة بالتركيز علي المستهلك الداخلي باعتباره المستهلك الذي يصل اليه المنتج وبذلك

تتحقق ميزة اقتصادية في التنمية الاقتصادية وكذلك اوصت الدراسة بضرورة اشراك العاملين في اتخاذ القرارات المتعلقة بشكل خاص بتحسين المنتج، اكدت الدراسة السابقة علي تطوير الموارد البشرية بشكل اساسي لتحقيق الجودة الشاملة وعملت علي تقديم دراسة تحليلية للمستشفيات الاردنية خلال فترة 1995م، 2003م من خلالها تم فحص متغيرات تطوير الموارد البشرية الصحية مثل القيادة الادارية والثقافية، التوجيه والارشاد ، تقويم الاداء ، التطوير والتدريب ، والتطوير الوظيفي ، لتحقيق الجودة الشاملة .

دراسة: (ايوب ، 2006م):

تكمن مشكلة الدراسة في انه تواجه النظام المصرفي في السودان عدة مشاكل تؤثر على ادائه، ومن اهم هذه المشاكل مشكلة عدم كفاية راس المال، حيث ان راس مال المصارف السودانية ضعيف جدا مقارنةً مع راس مال المصارف العالمية، كما انه دائما اقل من ودائع العملاء، وهناك خطورة في استيعاب اي مخاطر تحدث في المستقبل، وايضا عدم الاستخدام الامثل لرؤوس الاموال، وذلك بسبب الدخول في معاملات مصرفية واستثمارية دون مراعاة الشروط والضمانات المطلوبة لتلك المعاملات، هدفت الدراسة الى معرفة المشاكل والعقبات التي تواجه المصارف السودانية ومعالجة اوجه القصور وتزويد العاملين في مجال الادارة المالية والمؤسسات الاخرى بالمعرفة والمهارات الضرورية التي تمكنهم من التخطيط ووضع الاهداف لاتخاذ القرارات المالية السليمة التي تجنب مؤسساتهم خطر الازمات المالية، لتحقيق اهداف البحث تم اختبار الفرضيات التالية: صعوبة الحصول على رؤوس الاموال الكافية للمصارف تؤثر سلبا على تطوير النظام المصرفي في السودان، ارباح البنك في تزايد مستمر في السنوات قيد الدراسة، استخدام التقنية المصرفية مع توظيف الكوادر البشرية المؤهلة زاد من كفاءة الاداء المصرفي، توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج منها ما يلي: ضعف حجم رؤوس اموال المصارف السودانية يضعف منافستها مع البنوك العالمية والتي تتمتع برؤوس اموال كبيرة، ضعف الوعي المصرفي للمواطن السوداني، كفاءة الاداء تتحقق من خلال النمو الايجابي لمؤشرات اداء عمليات المصرف الاستثمارية والتمويلية والتشغيلية، تمركز المصارف بالعاصمة، يكمن وجه الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسة الحالية في ان هذه الدراسة قد ركزت على تقويم الاداء المالي للمصارف في السودان، في حين ان الدراسة الحالية قد ركزت على اثر معيار المحاسبة الدولي رقم(9) في تقييم الاداء المالي في تحقيق القرارات التشغيلية.

دراسة: (اميمة عبد الرحمن، 2007م):

تمثلت مشكلة الدراسة في ان بعض الوحدات الحكومية تفرط في تقدير المصروفات والايادات العامة الامر الذي يؤثر علي استخدام الموازنة كاداة لتقييم الاداء المالي بصورة فعالة كما ان اعدادها بناءً علي توقعات دون توفر البيانات والمعلومات الاساسية اللازمة لاعدادها يجعلها غير قادرة لتقويم الاداء المالي والمحاسبي، كما ان ضعف المشاركة في اعداد الموازنات العامة يؤدي الي ضعف الدور الذي تقوم به مما يؤدي الي تقليل اهميتها والاستفادة منها كاداة لتقويم الاداء المالي و المحاسبي، هدفت الدراسة الي معيار لقياس الكفاءة عن طريق الموازنة العامة للدولة التي تفيد كثير في التخطيط والرقابة ورسم السياسات المستقبلية، بالاضافة الي التوصل الي استنتاجات تحسن من الاداء في استخدام الموارد المتاحة في الوحدات الحكومية وذلك باستخدام الموازنة العامة للدولة التي تمكن من سرعة اتخاذ القرار، تكمن اهمية الدراسة في اهمية الموازنة العامة لاغراضها المختلفة حيث

يتم عن طريقها التخطيط لوضع الاهداف لتنفيذ السياسة الموضوعية والرقابة عليها لتقويم الاداء المالي ويتم ذلك من خلال المشاركة بين جميع المستويات لتحقيق الهدف، بالإضافة الي ان اعداد الموازنة العامة يساعد ادارة المنشأة علي مراجعة الاداء المالي السابق لتقويم ادائها المالي للسنوات السابقة بالمقارنة بالسنوات المقبلة، اعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي واستخدمت الاستبانة كاداة لجمع البيانات، توصلت الدراسة الى عدد من النتائج منها ان الموازنة العامة وسيلة هامة وفعالة لرقابة الاداء المالي والمحاسبي للوحدات الحكومية، ان الاهتمام بتحفيز وترقية المشاركين في اعداد الموازنة العامة له دور فعال في زيادة كفاءة الموازنة العامة في تقويم الاداء المالي والمحاسبي بالوحدات الحكومية، اوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتطوير نظام الموازنة العامة سنويا وذلك بمعالجة انحرافات الموازنة لكل عام مما يزيد من كفاءة وفعالية الموازنة العامة كاداة لتقويم الاداء المالي والمحاسبي.

دراسة: (فاطمة، 2015م):

تتمثل مشكلة البحث في الاجابة على السؤال الاتي ما هو اثر تطبيق نظام الجودة الشاملة على الهيئة القومية للكهرباء، يهدف هذا البحث الى الوقوف على واقع تطبيق ادارة الجودة الشاملة في الهيئة القومية للكهرباء لمعرفة المشكلات والاسباب التي تحول دون استمراريته بالمستوى المطلوب، والتعرف على اهم مفاهيم وعمليات ادارة الجودة الكلية وعملياتها في الهيئة، والوصول الى تصور شامل لاستراتيجية تطبيقها بما يضمن انسياب العمل بها تلقائيا، واختبرت الدراسة الفرضيات وجود رؤيا مستقبلية للهيئة، توجد لدى الشركة رسالة واضحة ومحددة، انتهج الباحث طريقة دراسة الحالة والمسح معا وذلك باستخدام المنهج الوصفي، ومن اهم النتائج التي توصل اليها الباحث في، وجود 70 % تقريبا من العاملين خضعوا لبرامج تدريبية وتقنيات للتحسين المستمر في اداء العمليات الادارية المختلفة ، ويوجد تحسن ملحوظ في بيئة العمل الداخلية من حيث المباني والاضاءة وتحسين الاثاث ووسائل الاتصال وتم توفير شبكة حاسوب وانترنت تربط الادارات مع بعضها البعض مع توفير اجهزة لمعظم العاملين، ان الهيئة تشجع دائما العمل في شكل فرق - داخل الادارات في الاعمال والنشاطات اليومية ويوجد دليل وسياسة للجودة توضح الجوانب العملية واسلوب الهيئة القومية للكهرباء في الالتزام بالمواصفة القياسية، ان نشاط فريق تنفيذ الايزو من خلال اجتماعاته وزياراته التفتيشية ومن خلال نشاط فريق الوثائق والمراجعات الداخلية والتحسين المستمر والاعلام ، يحافظ على استمرارية النظام وصيانته والرقابة على العمليات، بالإضافة الى انتظام انعقاد اجتماع مراجعة الادارة والتزام الادارة العليا وكل المعنيين بالحضور وعرض الاوراق التي توضح مدى ملاءمة وفاعلية النظام، ومن توصيات البحث الاهتمام ببرامج التدريب لتحقيق زيادة المهارات والمعارف وتغيير السلوك الى الافضل، وكذلك الاهتمام ان بنسبة تفويض السلطات والصلاحيات الى المستويات الدنيا محدودة ونسبة مشاركة العاملين في اتخاذ القرار ضعيفة ومن خلال التحسين المستمر يمكن تجاوز السلبيات وتحقيق متطلبات ادارة الجودة الشاملة.

دراسة: (نزار، 2015م):

هدفت الدراسة الي التعرف علي مبادئ وعمليات تطبيق مبادئ ومفاهيم حوكمة الشركات في تقويم الاداء المالي، ومعرفة جوانب تطبيق حوكمة الشركات في تفعيل ثقة المتعاملين، التعرف على ايجابيات ومزايا حوكمة

الشركات وكيفية الاستفادة منها في تقييم الاداء على الشركات، صيغة الجوانب الفكرية لحوكمة الشركات والاستفادة منها في تطوير مفهوم تقييم الاداء ومحاولة وضع مجموعة من المعايير لتحقيق هذا التقييم، تكمن مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية: هل توجد علاقة بين حوكمة الشركات وتقييم الاداء؟، وهل توجد علاقة بين حوكمة الشركات وثقة المتعاملين؟ وايضا هل توجد علاقة بين حوكمة الشركات وصحة الحسابات الختامية؟، وهل توجد علاقة بين حوكمة الشركات وازدياد الثقة في القوائم المالية؟ هدفت الدراسة التعرف على ايجابيات ومزايا حوكمة الشركات وكيفية الاستفادة منها في تقييم الاداء على الشركات، صيغة الجوانب الفكرية لحوكمة الشركات والاستفادة منها في تطوير مفهوم تقييم الاداء ومحاولة وضع مجموعة من المعايير لتحقيق هذا التقييم، لتحقيق اهداف الدراسة تم اختبار الفرضيات الآتية: حوكمة الشركات تساعد ادارة الشركة في تقييم الاداء، اعتماد الشركات المنضوية تحت سوق الخرطوم للاوراق المالية لمعايير الحوكمة يزيد من ثقة المتعاملين لديها، الاعتماد على معايير حوكمة الشركات يزيد من احتمال صحة الحسابات الختامية وازدياد الثقة في القوائم المالية للشركات في سوق الخرطوم للاوراق المالية، استخدام الشركات المنضوية تحت سوق الخرطوم للاوراق المالية لمعايير الحوكمة يزيد من اداء سوق الخرطوم للاوراق المالية، توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج منها ما يلي: هناك ارتباط معنوي بين تطبيق حوكمة الشركات وتحقيق جودة المعلومات المحاسبية، تطبيق حوكمة الشركات له دور في تقليل الفساد الاداري والمحاسبي، يكمن اوجه الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسة الحالية في ان هذه الدراسة ركزت على اثر تطبيق مبادئ ومفاهيم حوكمة الشركات على تقييم الاداء المالي في حين ان الدراسة الحالية ركزت على اثر معيار المحاسبة الدولي رقم(9) في تقييم الاداء المالي في تحقيق القرارات التشغيلية.

دراسة:(مشاعر، 2020م) :

هدف البحث الى التعرف على كيفية تطبيق العقود المستقبلية، ومعرفة فائدة عقود الخيارات على تقييم الاداء المالي، معرفة مدى تاثير عقود المبادلات على عملية تقييم الاداء المالي، تمثلت مشكلة البحث في انه نتيجة للتطورات التي تشهدها الساحة الاقتصادية اقتضت الحاجة الى ضرورة اضافة انواع اخرى لعمليات التمويل مما ادى الى دراسة اثر تطبيق المشتقات المالية على تقييم الاداء المالي وبناءً على ذلك يمكن السؤال الرئيسي للبحث فيما يلي : هل يوجد اثر لتطبيق المشتقات المالية على تقييم الاداء المالي؟، لتحقيق اهداف البحث تم اختبار الفرضيات التالية : الفرضية الاولى: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العقود المستقبلية وتقييم الاداء المالي، الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين عقود الخيارات وتقييم الاداء المالي، الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين عقود المبادلات وتقييم الاداء المالي، توصل البحث على عدة نتائج تؤكد صحة الفرضيات التالية منها مايلي: المشتقات المالية عقود لا تتطلب استثمارات كبيرة مقارنة بقيمة التعامل موضوع العقد وتسهم في تقييم الاداء المالي، استخدام المشتقات المالية يساعد في تحسين ربحية البنك وخاصة العقود الاجلة نسبة لطول فترة استحقاقها، كما ختم البحث بتوصيات بناءً على النتائج السابقة، منها ما يلي: ضرورة استخدام المشتقات المالية بواسطة خبراء مختصين واكفاء حتى يعمل على تحسين الاداء المالي وزيادة ربحية البنك، ضرورة اكتشاف الدور الذي يربط بين عقود المبادلات وتقييم الاداء المالي مما يمكن البنك من

تحقيق الهدف المنشود، ان يتم الابتعاد عن التعامل بالمشتقات المالية في البنك الذي يعاني من قصور في قانونه بهدف تقادي الوقوع في مخاطر الاستثمار.

دراسة: (نور عبدالله صالح، 2020م:

هدفت الدراسة الي معرفة تمكين الاداري ودوره في تفعيل تطبيقات ادارة الجودة الشاملة في مدينة الملك عبدالعزيز الطبية للحرس الوطني مشكلة الدراسة: تلخصت مشكلة الدراسة في السؤال التالي: ما دور التمكين الاداري في تفعيل تطبيقات ادارة الجودة الشاملة في مدينة الملك عبدالعزيز الطبية للحرس الوطني؟ اختبرت الدراسة عدد من الفروض منها توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التمكين الاداري و تعزيز الثقة بين الرؤساء والمرؤوسين، توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تمكين العاملين الاداري من قبل الموظفين و نجاح تطبيق ادارة الجودة الشاملة، نتائج الدراسة: اظهرت نتائج الدراسة الاتي: ان افراد الدراسة موافقون على واقع التمكين الاداري من وجهة نظر الموظفين في مدينة الملك عبدالعزيز الطبية للحرس الوطني وذلك بمتوسط (3.77 من 5)، ان افراد الدراسة موافقون بشدة على ان الرئيس يفوض الموظفين بالصلاحيات اللازمة لانجاز المهام الموكلة اليهم وذلك بمتوسط (4.05 من 5)، ان افراد الدراسة موافقون على واقع تفعيل تطبيقات ادارة الجودة الشاملة من وجهة نظر الموظفين في مدينة الملك عبدالعزيز الطبية للحرس الوطني وذلك بمتوسط (3.86 من 5) ، ان افراد الدراسة موافقون على مساهمة التمكين الاداري في تفعيل تطبيقات ادارة الجودة الشاملة من وجهة نظر الموظفين في مدينة الملك عبدالعزيز الطبية للحرس الوطني وذلك بمتوسط (4.13 من 5) ، ان افراد الدراسة موافقون بشدة على ان التمكين الاداري يعمل على تعزيز الثقة بين الرؤساء والمرؤوسين مما يؤثر على اداء اعمالهم وذلك بمتوسط (4.25 من 5)، اهم التوصيات: بناء على ما سبق من نتائج في هذه الدراسة، توصي الباحثة بما يلي:- العمل على ممارسة التمكين الاداري من قبل الموظفين بكافة ابعاده مما يساعد على نجاح تطبيق ادارة الجودة الشاملة، الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة في موضوع التمكين، مع تعزيز ايجابياتها وتقليص سلبياتها، مع الاخذ بعين الاعتبار خصوصية البيئة المحلية الطبية في المملكة العربية السعودية، اعداد وتنفيذ برامج توعية حول مفهوم التمكين الاداري في تفعيل تطبيقات ادارة الجودة الشاملة، واهمية تطبيقها في مدينة الملك عبدالعزيز الطبية للحرس الوطني، وضرورة توجيه مثل هذه البرامج الى الموظفين على كافة مستوياتهم الوظيفية، اقامة برامج تدريبية قصيرة ومتوسطة المدى لتدريب الموظفين على تطبيق مفاهيم ادارة الجودة الشاملة والتعرف على مضامينها الفكرية والفلسفية وتشجيع الموظفين ودعمهم للاستمرار في التعلم في كافة المجالات المتعلقة بعمله.

الاطار النظري لادارة الجودة الشاملة والاداء المالي

اولا: التطور التاريخي للجودة الشاملة:

بدا التركيز على مفهوم الجودة في اليابان في القرن العشرين، ثم انتشر بعدها في امريكا والدول الاوروبية، ثم باقي دول العالم (جودة، 2004م).

1-الجودة عبر العصور القديمة: من بين الشواهد التي تدل على ان الجودة تعود الى عصور موعلة في القدم ما جاء من مواد قانونية في شريعة حمورابي التي يمتد تاريخها الى القرن الثامن عشر قبل الميلاد، فالمادة (229) والتي تخص تنظيم الاعمال تنص على انه "اذا كان بناءً قد بنى بيتا لرجل لم يحسن عمله بحيث انهار البيت

الذي بناه وسبب موت صاحب البيت فسوف يقتل ذلك البناء" ، والشاهد الثاني دلالة الكثير من الاثار التي ظلت شاخصة الى يومنا هذا رغم عتو الزمن عليها وما تمتاز به من جودة في العمل واتقانه، مثل : اهرامات مصر وجدران المعابد، سور الصين العظيم، مئذنة الملوية في سامراء وسد مارب، ناهيك عن القصور والمساجد والقلاع والكنائس في عموم الاقطار الاسلامية والمسيحية(السامرائي،2007م).

2- الجودة في الاسلام : كان للدين الاسلامي نصيب وافر من التوكيد على جودة المنتج واتقان الاعمال واحقاق الحقوق للعاملين، حيث نجد هذا التوكيد في آيات القران الكريمة في قوله تعالى: ﴿صنع الله الذي اتقن كل شيء﴾(سورة النمل،الاية88) ، وفي قوله تعالى: ﴿الذي احسن كل شيء خلقه﴾(سورة السجدة، الاية7) ، كما نجد هذا التوكيد في الاحاديث النبوية الشريفة في قوله صلى الله عليه وسلم: {ان الله يحب اذا عمل احدكم عملا ان يتقنه}(الالباني، السلسلة الصحيحة، الجزء3، العدد1113) ، وعلى المستوى الفكري نجد العلامة ابن خلدون يقول في مقدمته : "على قدر جودة التعليم وملكة المعلم يكون جذب المتعلم في الصناعة وحصول ملكته".

ان موضوع الجودة والاخلاص في العمل ومنع الغش والضرر لم يترك في النظام الاسلامي على مسؤولية الفرد ودرجة اخلاصه ووازعه الاخلاقي فحسب، بل وفر لذلك مؤسسة ادارية تسمى ديوان الحسبة وهي : مشاركة السوق والنظر في مكاييله وموازينه ومنع الغش والتدليس، ورفع الضرر عن الطريق وتنظيف الشوارع والحارات والازقة.

3- الجودة بعد الثورة الصناعية : لقد كان لبعض اصحاب الحرف والمهن منذ القدم حرص على اداء الاعمال وصنع الادوات بدرجة عالية من الجودة والاتقان، اكسبتهم شهرة كانت بمثابة تعزيز داخلي لهم لمواصلة الجودة والتحسين المستمر فيها وجذب الزبائن نحوهم، وظل الحال على هذا المنوال حتى ظهور الثورة الصناعية التي عمت دول اوربا الغربية في القرن الثامن عشر وما تلاه، حيث اخذت السلع تغزو الاسواق بكميات كبيرة، وبدأت المنافسة تاخذ حيزا كبيرا من تفكير الاداريين، ومن هنا بدا السعي المتواصل لتحسين الانتاج كما وكيفا مع الحفاظ على مستوى عالٍ من الانتاجية(السامرائي،2007م).

وفي بدايات القرن العشرين ظهرت اسهامات لمفكرين وعلماء غربيين فيما يتعلق بالفكر الاداري بدءا من (Frederick Taylor) وجهوده في صياغة النظرية العلمية التي ركزت على العمل وتحسين ادائه، و (Henri Fayol) صاحب النموذج الوظيفي للادارة الذي اهتم بالجانب الهيكلي وبتقسيم العمل وتوزيع المهام، و (Elton Mayo) ونظرية العلاقات الانسانية التي ربطت بين زيادة الانتاجية والروح المعنوية للعاملين، بالاضافة الى اسهامات كل من (Juran و Crosby و Shewhart) وغيرهم وصولا الى العلماء اليابانيين (Taguchi و Ishikawa و Shibba) الذين اسهموا كلهم بفعالية في بلورة افكار هذا التيار الاداري المتطور وتشكيل فلسفته وصياغة مبادئه، الا انه تشير اغلبية الادبيات المعاصرة ان الفضل الاكبر في التأسيس الفكري لادارة الجودة الشاملة كان على يد الدكتور (Edward Deming) في امريكا، لكن ذلك لم يلقَ اهتماما هناك، وعندما انتقل الى العمل خبيرا في احدى الشركات اليابانية منذ سنة 1931 م، اهتم اليابانيون بتلك الافكار والمفاهيم وحولوها الى تطبيق عملي، وحققوا من خلالها ما يسمى بمعجزة الجودة اليابانية التي تشكلت معالمها منذ بداية الخمسينيات من القرن الماضي.

ثانيا : مفهوم الجودة:

يرجع مفهوم الجودة (Quality) الى الكلمة اللاتينية (Qualitas) التي يقصد بها طبيعة الشخص او الشيء ودرجة الصلابة، وكانت تعني قديما الدقة والاتقان، من خلال قيامهم بتصنيع الاثار والتماثيل والقلاع والقصور لاغراض التفاخر او لاستخدامها لاغراض الحماية(الدرادكة، الشبلى، 2002م).

ان تحديد مفهوم الجودة بكثير من الدقة سيؤدي بالضرورة الى الفهم الشامل لمفهوم نظام ادارة الجودة الشاملة لذا سنورد فيما يلي تعريف مختلفة للجودة(الطائي، قداة، 2008م):

تعرفها الجمعية الامريكية للجودة انها الخصائص الكلية للسلعة او الخدمة التي تعكس قدرتها على تلبية حاجات صريحة وضمنية.

تعرفها المنظمة الدولية للتقييس (ISO): انها الخصائص الكلية لكيان (نشاط، او عملية، او سلعة، او خدمة، او منظمة، او نظام، او فرد، او مزيج منها) التي تتعكس في قدرته على اشباع حاجات صريحة او ضمنية.

تعرف الجودة بانها مجموع الصفات والخصائص للسلعة او الخدمة التي تؤدي الى قدرتها على تحقيق رغبات معلنة او مفترضة(السلمى، 1995م).

كما يعرفها بعض الباحثين على انها(البكري، 2004م):

ا - **التعريف المبني على المنتج (Product based):** وفقا لهذا التعريف الجودة هي صفات او خصائص يمكن قياسها وتحديد كميتها.

ب - **التعريف المبني على المستخدم النهائي (User-based):** تعرف الجودة على انها امر فردي يعتمد على تفضيلات المستخدم التي يطلبها في السلعة او الخدمة.

ج - **التعريف المبني على التصنيع (Manufacturing -based):** تعرف بانها التوافق مع المواصفات والمتطلبات التي تكون متعلقة بالممارسات التصنيعية والتشغيلية والهندسية.

والجودة بمعناها العام هي انتاج المنظمة لسلعة او خدمة بمستوى عالي من الجودة المتميزة تكون قادرة من خلالها على الوفاء باحتياجات ورغبات عملائها بالذي يتفق مع توقعاتهم، وتحقيق الرضا والسعادة لهم، ويتم ذلك من خلال مقاييس موضوعة سلفا لانتاج السلعة وتقديم الخدمة، وايجاد صفة التميز فيها(عقيلي، 2009م).

ثالثا: مفهوم الجودة الشاملة:

الجودة الشاملة هي "تميز السلعة او الخدمة في تلبية كافة مطالب الزبون وتوقعاته مثل : حسن المعاملة، السعر، الوفرة، الخدمات الاضافية، تقديم السلعة في الوقت المطلوب"(عقيلي، 2009م).

وهناك من يعرفها على انها التكيف المستمر مع حاجات الزبائن والمستعملين، وتطوراتها بواسطة التحكم في جميع نشاطات ووظائف المؤسسة (ايفان، دين، 2000م).

وتعرف بانها منهج شامل لتحسين التنافسية، الفاعلية، والمرونة في المنظمة، من خلال التخطيط، والتنظيم والفهم لكل نشاط، واشراك كل فرد في اى مستوى تنظيمي في المنظمة (الصرن، 2001م).

رابعاً: مفهوم ادارة الجودة الشاملة:

ان ادارة الجودة الشاملة تركز على مشاركة العاملين كلهم في كل ما يتعلق بتحقيق الجودة وعلى احتياجات العملاء وتوقعاتهم والتعرف على استراتيجيات افضل المنافسين والتحسين المستمر (الهورى، 2004م). وعرفت بانها فلسفة ومجموعة من المبادئ والاساليب والوسائل الفنية والمجهود والمهارات المتخصصة التي تؤدي الي التحسين المستمر للاداء على كافة المستويات (الشافعى، 2006م). وكذلك هي العملية التي تسعى لان تحقق كافة المتطلبات وخاصة اشباع حاجات العملاء الخارجيين والداخليين بالاضافة الي الموردين (حمود، 2000م).

هي عملية شاملة النطاق لتعزيز المؤسسة حيث تعمل على التحسين المستمر وتصفير الاخطاء واداء العمل الصحيح من اول مرة ومنح السلطات للعاملين بالمؤسسة ويكونوا على علم ودراية بالموقف الحالى للعمل وكيفية التحسين والتطوير بصفة مستمرة دون توقف (جودة، 2005م).

ان ادارة الجودة الشاملة هي طريقة لتحسين مرونة وفاعلية الاعمال بشكل عام مع امكانية تحسين التنظيم ومشاركة كل قسم وكل فرد في جميع المستويات الادارية داخل المؤسسة (عبدالعزیز، 1997م).

خامساً : اسس واهداف الجودة الشاملة:

توسيع مجالات تحسين النشاط/ اولوية الرقابة/ تحديد الاسباب وتحليله/ الرقابة جميع افراد المؤسسة كل في مستواه (ادراج العنصر البشري في اتخاذ القرارات)/ الزبون هو المستعمل/ التحكم في التكاليف من خلال التقييم/ الجودة مصدر للربح/ الجودة محتواة في كامل نشاطات المؤسسة (يوسف، 2007م).

سادساً: فوائد ادارة الجودة الشاملة:

تحسين في الربحية والقدرة على المنافسة/ زيادة الفعالية التنظيمية/ كسب رضا المجتمع/ تقوية المركز التنافسي للمنظمة/ المحافظة على حيوية المنظمة.

سابعاً: نظام ادارة الجودة الشاملة :**1. مفهوم النظام وعناصره:**

النظام هو مجموعة من وحدات او عناصر او عمليات مترابطة ومتفاعلة مع بعضها البعض وهناك مستويين للتحليل هما: المستوى الكلي على مستوى النظام ككل والمستوى الجزئي وهو مستوى النظام الفرعي الذي يتحدد بالوظيفة او النشاط او العملية (السلطى، عباس 1995م)، ويتكون النظام من العناصر الاتية:
المدخلات Input / العمليات Processies / المخرجات Output / التغذية العكسية Feed Back / بيئة النظام Environment:

2. مفهوم نظام الجودة:

يعرف نظام الجودة على انه "البناء التنظيمي والمسؤوليات والاجراءات والعمليات والوسائل المستخدمة لاجل تحقيق ادارة الجودة"، وعرف بانها "نظام يوضع في المنظمة للمحافظة عليها والتأكد من كونها توفر جميع السلع والخدمات للمستهلكين" (التميمي، 2000م).

وعرف كذلك بانه "نظام فعال لتكامل تطور الجودة والجهود التي تقدمها مختلف الجماعات في المنظمة من اجل تحسين الجودة والقدرة على التسويق والهندسة والانتاج والخدمات المختلفة التي تساعد بدورها على الاشباع الكلي للمستهلك" (المحياوى، 2000م)..

يمكن القول ان نظام الجودة يهدف الى تحقيق الفوائد الاتية:

تحقيق الضمان والثقة/ تطوير العلاقة بين المنتج والمستهلك/ تاسيس نظام كفاء للمراقبة/ تقديم فكرة الاداء الضابط.

3. مكونات نظام الجودة: (المحياوى، 2000م).

نقاط الفحص/ تصميم المنتج وعملية الانتاج/ الفحص والرقابة/ خطة الجودة/ التقارير والجوانب الادارية الاخرى .

4. مستلزمات نظام الجودة: وهذه المستلزمات هي: (المحياوى، 2000م):

تكامل اجراءات الفحص/ الاختبار والصيانة / التدريب والتعليم/ التزام الادارة العليا/ موقع الجودة في استراتيجية المنظمة.

ثامنا : اهداف ادارة الجودة الشاملة:

يعمل نظام ادارة الجودة الشاملة على تحقيق جملة من الاهداف للمنظمة والمتمثلة في الاتي(السلمى، 1995م): زيادة القدرة التنافسية للمنظمات وزيادة كفاءة المنظمة في ارضاء الزبائن والتميز على المنافسين/ زيادة انتاجية كل عناصر المنظمة ورفع مستوى الاداء/ زيادة ولاء العاملين المنظمة/ زيادة الربحية وتحسين اقتصاديات المنظمة/ تنمية وتطوير مهارات وقدرات الثروة البشرية في المنظمة.

كذلك تهدف ادارة الجودة الشاملة الى زيادة القيمة المضافة بتجنب الاخطاء واكتشافها والقضاء عليها(النجار، 1997م)، في الحقيقة لا احد يستطيع ان يصمد في وجه المنافسة الا من يسعى الى ارضاء العميل وتحقيق متطلباته ورغباته بدرجة عالية، حيث تحظى تلك المتطلبات والرغبات بالقبول، وبشكل مستمر ودائم(عقيلي، 1997م) .

تاسعا: متطلبات تطبيق الجودة الشاملة :

يمكن اجمال متطلبات تطبيق الجودة الشاملة بالاتي:

1. القيادة : وصف بيرنز في كتابه "القيادة" القائد بانه الذي يغرس الاهداف في النفوس وليس الذي يتحكم بالقوة(الطائي، 2009م)..

2. الالتزام :

3. فرق العمل : ويمكن تصنيف فرق العمل في ثلاثة اصناف رئيسية هي:

ا. فريق حل المشاكل : هو مجموعة من العاملين في مجالات مختلفة في القسم اثنى عشر عضوا، تشكل بصورة رسمية، غالبا على اساس تطوعي (الطائي، 2009م).

ب. فريق الغرض المحدد : هو مجموعة من العاملين من اقسام مختلفة، وربما من ثلاثون عضوا، تشكل بصورة رسمية من مستويات ادارية متعددة.

ج. فريق الادارة الذاتية : هو مجموعة من العاملين يتشكل بصورة رسمية، يتراوح بين 5-15 عضوا يعملون سوية بشكل يومي لانتاج السلعة او الخدمة بصورة كاملة او انتاج المكون الرئيسي فيها.

4. **التصميم الفعال** : امتلاك المنظمة لاقسام البحث والتطوير وضم خبراء كفؤين سيساعدهم في تصميم منتجات تحقق رضا العميل عن طريق المطابقة مع المواصفات التي يرغب الزبون في ايجادها في السلع والخدمات المقدمة له.

5. **التركيز على العمليات** : تعرف العملية بانها مجموعة من الانشطة المترابطة او المتفاعلة مع بعضها التي تحول المدخلات الى مخرجات(الطائي، 2009م).

مبادئ وعناصر ادارة الجودة الشاملة:

اولا: مبادئ ادارة الجودة الشاملة:

المقصود بمبادئ الجودة الشاملة هي مجموع القواعد والارشادات التي تساعد المنظمات على وضع فلسفة ادارة الجودة الشاملة موضع التطبيق، ولقد اختلف رواد ادارة الجودة الشاملة في تحديد هذه المبادئ حيث نجد "ديمنج" الذي يعتبر الاب الروحي لادارة الجودة الشاملة، قد حدد اربعة عشرة مبادا لها تعتبر الاكثر شهرة والاكثر استخداما وهي(بوكميش، 2010م):

1. ضرورة وجود اهداف محددة لتحسين جودة المنتج او الخدمة.
2. تبني فلسفة جديدة في العمل، وعدم الرضا بالمستوى العادي من العمل وذلك من حيث التأخير والاختفاء والمنتجات الغير المطابقة.
3. عدم الاعتماد على الملاحظة المباشرة فقط، بل لابد ايضا من الاعتماد على الجوانب الرقمية والمتابعة الاحصائية للجودة.
4. انهاء الاعتماد على فلسفة اقل الاسعار في تنفيذ الاعمال.
5. البحث عن المشاكل وحلها، وهذا يدخل ضمن صميم عمل الادارة.
6. تدريب وتشجيع الافراد وضرورة تبني الطرق الحديثة للتدريب في الموقع.
7. التركيز على الزبائن، لذلك يجب عليها ان تتفهم احتياجاتهم الحالية والمستقبلية، وان تلبى تلك الاحتياجات، وان تحاول دائما تجاوز توقعات الزبون.
8. القيادة، توحد القيادة هدف المنظمة واتجاهها، وعلى القادة خلق وصيانة بيئة داخلية تمكن الافراد من المشاركة الكاملة في تحقيق اهداف المنظمة.
9. مشاركة الافراد، الافراد هم روح اية منظمة، ومن ثم فان مشاركتهم هي امر اساسي لاستخدام قدراتهم لصالح المنظمة.
10. التحسين المستمر، يجب ان يكون تحسين اداء المنظمة ككل هدفا للمنظمة.
11. تبني القرارات الفعالة على اساس تحليل البيانات والمعلومات.
12. بناء العلاقة بين المنظمة والمورد على اساس تبادل المنافع.
13. تصميم وتنفيذ اليات للتعليم والتدريب المستمر .
14. ايجاد هيئة داخل الادارة لمتابعة ودفع تنفيذ النقاط.

مقارنة بين المداخل الفلسفية لرواد الجودة:

ان جميع رواد الجودة قد قدموا حلولاً لحدوث التحسين والجودة في المنظمات، لقد تحدثوا جميعاً باللغة نفسها لكن استخدموا لهجات مختلفة (السامرائي، 2007م).

ونتابع هذه النقاط لدى رواد الجودة من خلال الجدول (1/1) الذي يبين نقاط القوة والضعف لدى هؤلاء الرواد:

الجدول (1/1) نقاط القوة ونقاط الضعف لدى رواد الجودة (السامرائي، 2007م):

العالم	نقاط قوة المدخل	نقاط ضعف المدخل
ديمينغ	<ul style="list-style-type: none"> - يحدد المراحل الخاصة بتحسين الجودة بشكل منظم ووظيفي - يرى بان القيادة والتحفيز (الدافعية) مهم. - التاكيد على دور الطرائق الاحصائية والكمية. - ادراك السياقات المختلفة بين اليابان وامريكا الشمالية. 	<ul style="list-style-type: none"> - خطة العمل والمبادئ المنهجية تكون غامضة احيانا. - ينظر الى مدخل القيادة والتحفيز والدافعية من قبل البعض على انها مسألة ذات خصوصية. - لا تعالج الاوضاع السياسية او القسرية
جوران	<ul style="list-style-type: none"> - يؤكد على الحاجة الى التحرك بعيدا عن الافراد بالجودة او الاستخدام المفرط لشعارات الجودة. - التاكيد على دور الزبون الداخلي والخارجي. - يؤكد على مشاركة الادارة والتزامها. 	<ul style="list-style-type: none"> - لا تربط اي عمل اخر بمسألة القيادة والدافعية. - تبس تقييم مساهمة العامل من خلال رفضها للمبادرات التي تاتي من الاسفل الى الاعلى. - ينظر لها على انها ستكون اقوى مع انظمة السيطرة قياسا بالابعاد البنوية في المنظمات.
كروسبي	<ul style="list-style-type: none"> - تقدم طرائق واضحة يكون من السهل اتباعها. - تدرك اهمية مشاركة ومساهمة العامل. - قوية في تفسير حقائق الجودة وتدفع بالافراد للبدء بعملية الجودة. 	<ul style="list-style-type: none"> - ينظر اليها من قبل البعض على انها تقتضي بان يلام العاملون على مشاكل الجودة. - ينظر اليها ايضا على انها تؤكد على الشعارات والتجاهات بدلا من ادراكها للصعوبات الحقيقية. - ينظر الى العيوب الصفرية احيانا على انها تجنب الاخطار.
فيجنوم	<ul style="list-style-type: none"> - يقدم مدخلا شاملا للسيطرة على الجودة. - التاكيد على اهمية الادارة. - تضمينه لمفهوم الانظمة الاجتماعية النفسية. - ترويج مفهوم مشاركة جميع العاملين. 	<ul style="list-style-type: none"> - انه لا يميز بين الانواع المختلفة من قرائن الجودة. - لا تجمع النظريات الادارية المختلفة مع بعضها لتكون منها وحدة مترابطة منطقيا.
ايشيكاوا	<ul style="list-style-type: none"> - تاكيد قوي على اهمية الافراد ومشاركتهم في عملية حل المشكلات. - مزيج من التقنيات الاحصائية والتقنيات الموجهة للافراد - تقديم فكرة حلقات السيطرة على الجودة 	<ul style="list-style-type: none"> - لا تتعامل بشكل مكافئ مع حركة حلقات الجودة ابتداء من الفكرة وحتى اتخاذ الاجراء المناسب.
طاقيشي	<ul style="list-style-type: none"> - يدفع هذا المدخل الى الخلف الى مرحلة التصميم. - ادراك الجودة على انها مسألة اجتماعية وكذلك تنظيمية. - تطوير الطرائق لاجل تطبيقها عمليا من قبل المهندسين وليس من قبل الاحصائيين النظريين. - قوة في السيطرة على العمليات. 	<ul style="list-style-type: none"> - صعوبة التطبيق عندما يكون الاداء صعب القياس (كما هو الحال في قطاع الخدمات). - ينظر الى الجودة على انها مسيطر عليها مبدئيا من قبل المختصين بالجودة وليس من قبل المدراء والعاملين. - تعد ضعيفة بشكل عام فيما يتعلق بالدافعية.

متطلبات وادوات ومراحل ادارة الجودة الشاملة:

اولا : مراحل تطبيق ادارة الجودة الشاملة: (هيجان، 1994م):

تعلم عناصر ادارة الجودة الشاملة والتدريب عليها/تحديد مشاريع تحسين ادارة الجودة الشاملة/ ايجاد الثقافة التنظيمية الملائمة للتطبيق/ تكوين فرق تحسين الجودة.

مراحل التطبيق: (علوان، 2009م):

1- المرحلة الاولى : التهيئة او الاعداد:

تمثل مرحلة تحضيرية لتحديد وتوضيح عدد من القضايا ومنها:

توضيح الرؤية الاستراتيجية/ تحديد رسالة المنظمة/ تحديد الموارد المطلوبة لتنفيذ ادارة الجودة الشاملة.

2- المرحلة الثانية : الدراسة والتخطيط:

بناء على البيانات التي تم تجميعها في المرحلة السابقة تشكل لجنة تسمى لجنة ادارة الجودة الشاملة وتقوم باعداد: اعداد خطة اولية للتنفيذ/ تحديد الموارد المطلوبة للخطة/ تحديد استراتيجية التنفيذ.

3- المرحلة الثالثة : التقويم:

تتضمن هذه المرحلة تقويم واقع المنظمة المعنية من حيث : دراسة الوضع الحالي للمنظمة/ دراسة وتقييم آراء واتجاهات المستهلكين.

4-المرحلة الرابعة : التنفيذ:

وهي تعتبر اهم مراحل تطبيق مدخل ادارة الجودة الشاملة و تتكون من مراحل فرعية او خطوات رئيسية وهي:

ا - الخطوة الاولى : خلق البيئة الثقافية الملائمة لفلسفة ادارة الجودة الشاملة وتتمثل بالقيام بعدد من البرامج وهي(هيجان، 1994م): التعليم واعادة التعليم للمديرين/ تطوير وتحدد رؤية واضحة لمستقبل المنظمة/ انشاء وتكوين فريق اداري لقيادة المنظمة نحو الجودة الشاملة/ تطوير وتوظيف جميع موارد المنظمة بما ينسجم وفلسفة ادارة الجودة الشاملة/ استخدام المدخل العلمي في حل المشاكل وتحسين العمليات.

ب - الخطوة الثانية : ادوات حل المشاكل ومن اهمها: تحليل العمليات/ العصف الذهني/ خرائط السبب والنتيجة او كما تعرف بهيكل السمكة/ تحليل باريتو.

ج -الخطوة الثالثة : الضبط الاحصائي للعمليات، تتطلب عملية حل المشاكل التي تم تحديدها اعلاه.

ثالثا: ادوات تطبيق ادارة الجودة الشاملة:

1. تحليل باريتو يستخدم تحليل باريتو لتحديد اولوية حل المشكلات، حيث يساعد الادارة على التركيز على المشكلات التي لها اهمية نسبية اكبر وحلها، ويرتكز هذا التحليل على قاعدة اساسية مفادها ان 80 بالمائة من المشكلات ترجع الى 20 بالمائة من الاسباب، وبالتالي فان 20 بالمائة من المشكلات ترجع الى 80 بالمائة من الاسباب.

2. قائمة المراجعة (Check Sheet) : تمكّن قائمة المراجعة المسؤولين من ترتيب وتنظيم المعلومات حول العيوب او الاخطاء الموجودة في المنتج او في العمليات.

3. خريطة السبب والاثر (مخطط هيكل السمكة) : وهو اسلوب يستخدم لجمع البيانات والمعلومات لتصنيف المجموعات المختلفة من الاسباب التي تؤدي الى حدوث نتيجة او ظاهرة غير مرضية.
4. خرائط الرقابة: يستخدم هذا الاسلوب في الرقابة على جودة العمليات الانتاجية ذاتها، وذلك عن طريق اخذ عينات بشكل دوري ووضعها على خرائط مراقبة للجودة للتأكد من انها في حدود مقاييس الجودة المسموح بها.
5. خرائط سير العمل: تمثل خريطة سير العمل توضيحاً للاستعدادات التي يتم اتخاذها في فترات منتظمة في الوقت، وان هذه الخرائط يمكن استخدامها لمقارنة التقدم في حادثتين مختلفتين عبر فترة زمنية محددة.
- العوامل المؤثرة في ادارة الجودة الشاملة:**

تحقيق رضا الزبون من خلال الاتي:(جروسي،1998م):

التحديد السليم والموقوت لاحتياجات الزبون/ القضاء التام على جميع انواع الاخطاء والعيوب/ اعتماد التحسين المستمر كفلسفة في الحياة/ الاستخدام المكثف لادوات التشخيص والتحليل/ خفض الزمن المطلوب للتجاوب على مستوى المنظمة ككل/ اشراك الافراد والتفويض في السلطات على جميع المستويات.

ثانيا:التزام الادارة العليا بالجودة:

يقول ريمان مدير جائزة بالدريدج للجودة الامريكية : بان مدخل ادارة الجودة الشاملة ينبع برمته من اهتمام والتزام القادة في اي منظمة (عبدالواحد،1997م).

1. اهمية التزام الادارة العليا بالجودة:

على الادارة العليا ضرورة الالتزام بتطبيق ما يخصها من خطوات فيما يتعلق ببناء الثقافة التنظيمية .

2. التزام الادارة العليا تجاه ادارة الجودة الشاملة:

هناك عدة التزامات للادارة العليا اتجاه ادارة الجودة الشاملة والتي يجب تجسيدها بالاتي(حسنين،1998م):

البحث عن فرص التحدي للتغيير والنمو والابتكار والتطوير/ التجريب وتحمل المخاطر والتعلم من الاخطاء المصاحبة للتنفيذ/ التخيل وتعظيم المستقبل/ حث الاخرين من ذوي الرؤية المشتركة على التعبير عن ارائهم/ تشجيع التعاون بالترويج للاهداف المشتركة وبناء الثقة/ تقوية الاخرين بالاشترك في المعلومات والسلطة وزيادة حريتهم في التعرف والرؤية الواضحة/ اعطاء المثل للاخرين بالتصرف بطرق تتسق مع القيم المحددة التي تحملها مع التخطيط للنجاحات الصغيرة التي تشجع على التقدم المستمر وتبني الالتزام/ الاعتراف بمساهمات الافراد في تحقيق النجاح لكل عملية من العمليات والاحتفال بانجازات فريق العمل بشكل منتظم.

ثانيا: الاداء المالي:

مفهوم واهمية وتقويم ومعايير مراحل وطرق تقويم الاداء:

اولا: مفهوم تقويم الاداء:

تعتبر عملية تقييم الاداء من العمليات الهامة التي تمارسها ادارة الموارد البشرية في المنظمات وعلى جميع مستويات المنظمة بدءاً من الادارة العليا وانتهاءً بالعاملين. (توفيق،1997م).

ثانيا: تعريف تقييم الاداء :

تقييم الاداء هو الصفة النظامية او الرسمية التي تعبر عن مكانن قوي ومكانن ضعف المساهمات التي يعطيها الافراد للوظائف التي كلفوا بانجازها - هو بعبارة اخرى قياس انتاجية الفرد خلال فترة معينة وبيان مدى مساهمته في تحقيق اهداف الوحدة الادارية.

مفهوم الاداء :

ويعرف الاداء على انه (القدرة على تحويل مدخلات التنظيم الى مخرجات بشكل سلع او خدمات وبمواصفات محددة وباقل كلفة ممكنة).

مفهوم الفاعلية :

عرفت الفاعلية حسب بانها (تحقيق اهداف المنظمة بغض النظر عن التكاليف المترتبة على هذه الاهداف) (صلاح الدين، 1998م).

ثالثا: اهمية تقويم الاداء : يحقق نظام تقويم الاداء فوائد عديدة للمنظمة والعاملين ومن اهمها:-

- 1- ان تقويم الاداء اساس جوهري لعمليات التطوير الاداري للعاملين من خلال اعتماد نتائج التقويم مرشدا وموجها لاقرار برامج التطوير الاداري والتدريب والتحفيز وتوزيع المسؤوليات وتحديد معدلات الاداء.
- 2- يسهم في الكشف عن الطاقات الكامنة لدى الافراد وغير مستغلة في عملهم الحالي مما يساعد في اعادة توزيع الاعباء والادوار (افيان، 1999م).

رابعا: معايير تقويم الاداء :

المقصود بالمعايير (Standards) الاساس او الاسس لمستويات الاداء المرضي الذي يقارن به اداء الافراد العاملين، ويعرف المعيار بانه مستوى اداء مستهدف يقاس به الاداء الفعلي في اي من الانشطة، على ان تتوفر بها بعض الشروط المهمة منها: الصدق/ ثبات المقياس/ التميز/ القبول (افيان، 1999م).

خامسا: مراحل تقويم الاداء : ومن اهم هذه المراحل:-

وضع توقعات الاداء/ مرحلة مراقبة التقدم في الاداء/ تقويم الاداء/ التغذية الراجعة/ اتخاذ القرارات الادارية/ وضع خطط لتطوير الاداء (صلاح، 2000م).

سادسا: طرق تقييم الاداء : ومن اهم طرق التقييم ما يلي:

1/ طرق المقارنة: وتقوم هذه الطرق على اساس مقارنة اداء الفرد موضع التقييم بصورة اجمالية مع باقي الموظفين وتشمل : طريقة ترتيب الموظفين البسيط/ طريقة الترتيب التبادلي او التناوبي/ طريقة المقارنة الزوجية/ طريقة التوزيع الاجباري (السعيد، 2000م).

2/ الطرق المطلقة:

لا يتم فيها تقييم الموظفين على اساس نسبي بمقارنتهم ببعضهم البعض او بالمعايير بل تقييمهم بصورة مطلقة ومنها طريقة المقالة (فتحى، 2000م).

3/ الطرق المبنية على المقاييس: وتشمل طرق: التدرج البياني/ طريقة القوائم السلوكية/ طريقة الاختيار الاجباري.

العوامل التي تؤثر على الاداء المالي وعائد البنوك : وتتمثل في: (جميل، 1972م):

1/ العوامل الخارجية : ومنها: التغيير التكنولوجي المتوقع في الخدمات المصرفية/ بطاقة الائتمان/ بطاقة الشيكات/ القوانين والتعليمات والاجراءات التي تطبق على وحدات الجهاز المصرفي/ منافسة المؤسسات المالية الاخرى العاملة في الدولة/ السياسات المالية والاقتصادية في الدولة .

2/ العوامل الداخلية: وهم هذه العوامل: الرقابة على المصروفات وتكلفة الحصول على الاموال/ الرقابة على كفاءة استخدام الاموال المتاحة/ الرقابة على السيولة في البنوك/ ادارة اخطاء البنوك وملائمة راس المال/ المؤشرات الخاصة بالربحية(محمد سعيد،2000م) .

رابعاً: مقاييس الاداء المالي :

1/ تعد المعلومات المالية من اكثر مصادر المعلومات توفراً للمنشآت وخصوصاً تلك المعلومات التي تظهر في حساب الارباح والخسائر .

2/ يخلق انظمة مصرفية وطنية وقوية تنافس على المحلية والاقليمية والعالمية.

3/ معدل النمو المنخفض في مجالات الربحية والاوراق المالية.

خامساً: اهداف الاداء المالي:

معرفة المركز الائتماني للمنشأة وكذلك تحديد مركزها المالي:

تسعى الادارة المالية الي تحقيق اهداف متعددة نابعة من الاهداف الاستراتيجية للادارة في المنشأة/ الموازنة بين المحافظة علي وجود المؤسسة وحمايتها من خطر الافلاس والتصفية وبين تحقيق العائد المناسب علي الاستثمار/ تعظيم القيمة السوقية / السيولة/ الربحية/ العائد علي الاستثمار(يوسف،2010م).

العوامل المؤثرة في الاداء المالي:

اولاً: مقومات تقويم الاداء المالي:- وتتمثل هذه المقومات في الاتي:

الادارة الاستراتيجية/ الشفافية/ اقرار مبدا المساءلة الفعالة/ تطوير النظم المحاسبية(صلاح الدين،1998م).

ثانياً: تطوير مفهوم الادارة المالية :-

كان التركيز علي الجوانب القانونية للاندماجات، وعلي انشاء الشركات الجديدة وعلي الاشكال المختلفة من الادارات والاوراق المالية التي يمكن اصدارها للحصول علي الاموال اللازمة.

انواع النسب المالية:

الدائنون اصحاب الديون الطويلة / المالكون وحملة الاسهم/ ادارة المنشأة .

ثالثاً: مؤشرات الاداء المالي:

مؤشرات تحليل السيولة/ مؤشرات الربحية/ مؤشرات التغطية/ مؤشر راس المال/ مؤشرات تحليل المديونية

الدراسة الميدانية

نبذة تعريفية عن بنك البركة السوداني

النشأة والتطور(www.albarka.com.sd، 2020م) :

تأسس بنك البركة السوداني في 1984/02/26م وتم افتتاحه في 1984/03/14، المقر الرئيسي

برج البركة - شارع القصر، الخرطوم - السودان، وهو مسجل لدى مسجل عام الشركات بالسودان بالنمرة

ش/2732 ومرخص له من قبل بنك السودان المركزي للقيام بكافة الاعمال المصرفية والاستثمارية وفق احكام الشريعة الاسلامية.

بلغ رأسمال البنك المصدق به 500 مليون جنيه سوداني (خمسمائة مليون جنيه سوداني) والمدفوع بالكامل منه 209 مليون جنيه سوداني (مئتان وتسعة مليون جنيه سوداني) و تساهم فيه مجموعة البركة المصرفية بنسبة 75.7 % و مساهمون سودانيون بنسبة 24.3%. سعى البنك منذ انشائه نحو ترسيخ وتاصيل العمل المصرفي الاسلامي وجعله اكثر قربا من جذوره الفقهية واكثر التصاقا بجوهر المعاملات المالية الاسلامية. كما حرص على الابتعاد وبالالتزام قوي عن الواقع الربوي شكلا ومضمونا والذي كان سائدا في ذلك الوقت بالسودان، ولقد نال هذا الاتجاه ثقة جمهور المسلمين مما ساعد في نجاح نماذج العمل التي قدمها بنك البركة السوداني وانتشارها وانتقالها من مرحلة الريادة الى مرحلة اصبح فيها البنك له مبادئه ونظمه والياته وادواته ومعايير.

اهداف البنك :

استمد بنك البركة السوداني أهدافه من رؤية مؤسس مجموعة البركة المصرفية الشيخ/ صالح عبدالله كامل ومن أهداف بنك السودان المركزي وتمثلت في تمويل العديد من المشروعات الزراعية والصناعية والخدمية وذلك وفق موجبات ترمى الى الإسهام الفعال في برامج خطط التنمية القومية.

1. انشاء الشركات التي تعمل في مجال دفع عجلة التنمية في القطاعات (زراعية - صناعية - خدمية).
2. جذب مدخرات المودعين و تميتها عبر الاستثمار المتاح.
3. المساعدة في خلق النمو الاقتصادي بالبلاد عبر منافذ الاستثمار و التجارة الخارجية
4. المساعدة في خلق التوازن التنموي بالبلاد عبر التمويل او المساهمة في المشاريع التنموية.
5. تطوير الخدمات المصرفية واجراءاتها وفقا للتطور التكنولوجي .

الاهمية:

1. اعداد الكوادر المالية والمصرفية والادارية المتخصصة كل في مجاله.
2. ابداء المشورة والنصح في كافة مجالات التطوير المؤسسي لوحدات الجهاز المالي والمصرفي والاداري للدولة والهيئات، ومنظمات الاعمال خلال دراسة كافة المشاكل الادارية بها وتقديم الحلول ومتابعة تنفيذها.
3. اعداد وتنفيذ البرامج والدورات التدريبية وحلقات البحث والندوات والمؤتمرات في ضوء سياسة التنمية الاقتصادية والادارية.

4. تحديد الاحتياجات التطويرية وتحسين الاداء المستمر .

5. تحسين جودة الخدمة المدنية.

* رؤية البنك والرسالة: ¹

تنص رؤية البنك على (نحن نؤمن بان المجتمع يحتاج الى نظام مالي عادل ومنصف) نظام يكافئ على الجهد المبذول ويساهم في تنمية المجتمع".

¹/ مجلة المصارف ، 2017، ص 4

كما تنص الرسالة على (نهدف الى تلبية الاحتياجات المالية لكافة المجتمعات حول العالم من خلال ممارسة اعمالنا على اسس من الاخلاق المستمدة من الشريعة السمحاء، وتطبيق افضل المعايير المهنية بما يمكننا من تحقيق مبادا المشاركة في المكاسب المحققة مع شركائنا في النجاح من عملاء، وموظفين ومساهمين).

قيم البنك: تنص قيم البنك على الاتي:

الشراكة: خلق ارتباطات قوية بين البنك والعملاء والموظفين .

المثابرة: لتحقيق تاثير ايجابي في حياة العملاء لتحقيق المصلحة العامة للمجتمع ككل.

الجدارة: التقدير والاحترام للمجتمعات التي يقوم البنك بخدمتها.

راحة البال: خلق الطمانينة لدى العملاء بان مصالحهم المالية تدار من قبلنا وفقنا لاعلي المعايير الاخلاقية.

المساهمة الاجتماعية: نحو العملاء ونحو البنك يفيد العالم من حولهم .

الشهادات والجوائز التي حصل عليها بنك البركة السوداني:

أ. حصل بنك البركة السوداني في اكتوبر 2017م على جائزة المسؤولية المجتمعية للمصارف الاسلامية.

ب. حصل ايضا البنك في 2020م على شهادة المصرف المتميز.

فروع البنك بالخرطوم:

فرع بحري المنطقة الصناعية انشئ في 1990م/ فرق قري بالمنطقة الحرة شمال الخرطوم انشئ في 2008م/ فرع السوق المحلي انشئ في 2009م/ فرع سوق ام درمان انشئ في 2013م / فرع شارع الستين انشئ في 2017م، وهناك فروع للبنك تغطي رقعة جغرافية معتبرة في خريطة السودان الاقتصادية موزعة كالاتي: فرع بورتسودان مدخل التجارة الخارجية الرئيسي/ فرع دنقلا مدخل للتجارة في شمال السودان/ فرع الجزيرة حيث الاستثمار الزراعي وقد حظي الاستثمار الزراعي باكثر من فرع في كل من الحصاصي و مدني وسنار والقضارف والحاج عبدالله والدامزين ويطلق عليها الفروع الزراعية / فروع التبادل التجاري ممثلة في فرع كوستي وربك والنيل الابيض وشمال كردفان ونيالا بجنوب دارفور .

الرواد في الفروع المتخصصة بالسودان:

فرع المغتربين لتلبية طلباتهم ولتسهيل عمليات التحويل لاسرهم بالسودان وتقديم كافة الخدمات المصرفية لهم / فرع الحرفيين لصغار المنتجين لتوفير مستلزمات واحتياجات اصحاب الحرف والمهن الصغيرة لدعم وتنمية هذا القطاع الحيوي والهام/ فرع الزهراء للنساء يساهم في تقديم الدعم والتمويل لهذه الشريحة الهامة من المجتمع ودعم تنمية القطاع النسوي.

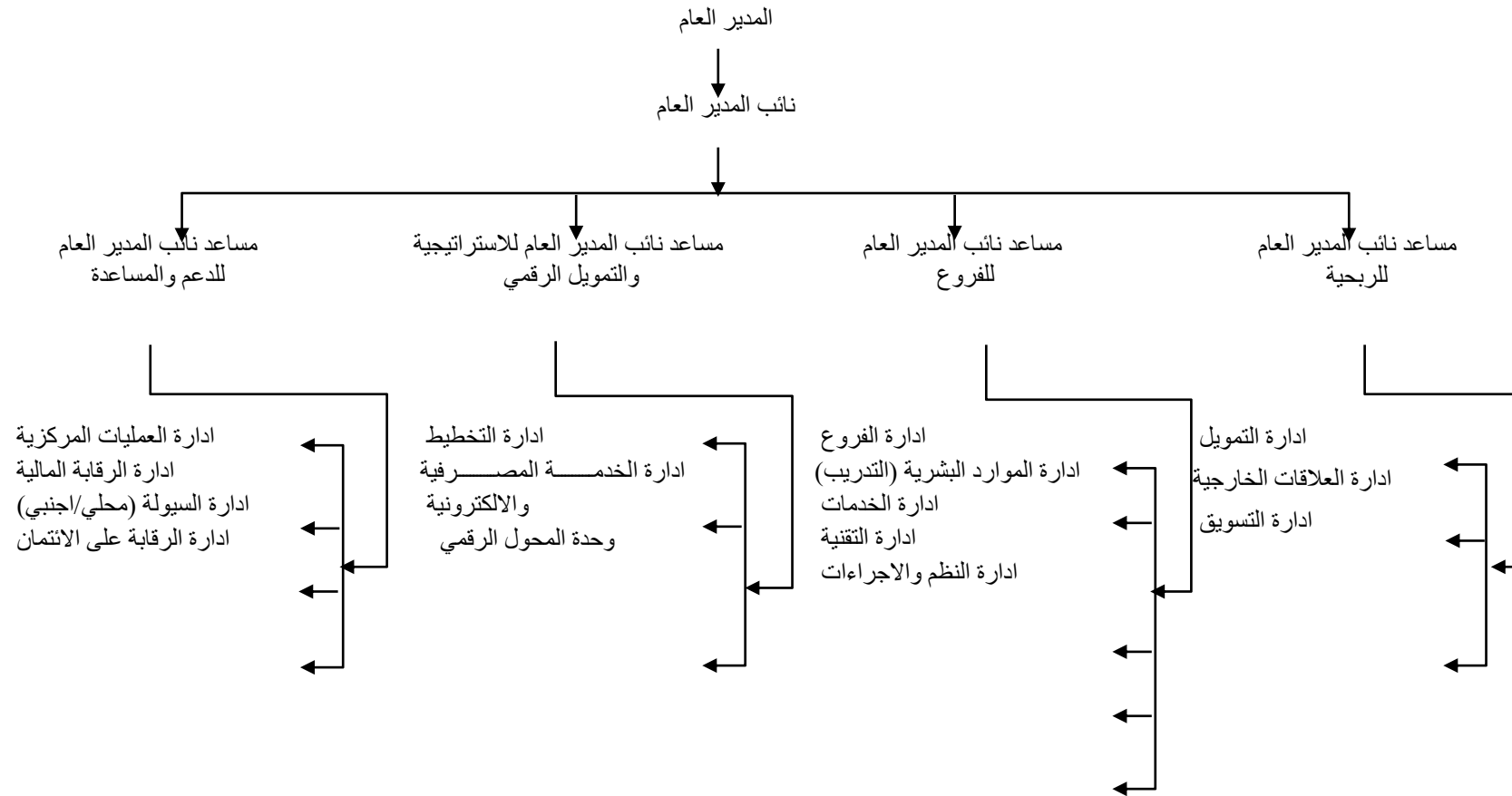
سياسات التدريب ببنك البركة السوداني

خلق كادر بشري مؤهل ومتطور / الفرد الملتحق بالبنك هو المعني بالتدريب وذلك حسب الوضع الوظيفي للفرد وحسب متطلبات الوظيفة والتغيرات التي تحدث من وقت لآخر/ كل القوة العاملة بالبنك خاضعة للتدريب من القاعدة الى قمة الهرم الوظيفي/ توضع خطة التدريب بالبنك حسب حاجة البنك وحسب سياسات العمل/ تغطية كل الاحتياجات وسد الثغرات التي ليست مغطاة.

المراكز والمعاهد التدريبية داخل وخارج البنك : يوجد مركز واحد للتدريب داخليا في فرع البركة بام درمان.
توجد عدة مراكز خارج البنك منها :

- **اكاديمية السودان:** يتم فيها تدريب المدراء والنواب والمراجعين ومن برامجها:
سياسات ومشروعات البنك المركزي/ ورشة تطوير سياسات الدفع الالكتروني / تحليل القوائم المالية/ ادارة
مخاطر السيولة/ المعايير والاعراف الدولية لفحص الاعتمادات/ المراجعة الالكترونية وغسل الاموال. الحوكمة
ودورها في الضبط المؤسسي ومكافحة الفساد.

الشكل رقم (1/1) يوضح الهيكل الاداري بالبنك



المصدر/ بنك البركة السوداني

اجراءات الدراسة الميدانية

اولا: مجتمع الدراسة :

يُقصد بمجتمع الدراسة المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحث ان يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة حيث يتمثل مجتمع الدراسة في عينة من العاملين ببنك البركة السوداني، اما عينة الدراسة فقد تم اختيارها من بعض الافراد بطريقة تتناسب والمسميات الوظيفية حيث قام الباحث بتوزيع عدد (150) استبانة على المستهدفين واستجابة (150) فردا اي نسبة الاستبانة المُستردة بلغت (88.2%) وهذه النسبة العالية تؤدي الى قبول نتائج الدراسة وبالتالي تعميمها على مجتمع الدراسة.

ثانيا: تصميم اداة البحث:

من اجل الحصول على المعلومات والبيانات الاولية لهذه الدراسة تم تصميم الاستبانة لدراسة (اثر الجودة الشاملة علي الاداء المالي بالبنوك السودانية) بالتطبيق علي بنك البركة السوداني والاستبانة هي من الوسائل المعروفة لجمع المعلومات الميدانية وتتميز بإمكانية جمع المعلومات من مفردات متعددة من عينة الدراسة ويتم تحليلها للوصول للنتائج المحددة، وقد حاول الباحث في صياغة عبارات الاستبانة ومراعاة الحيادية الممكنة بالابتعاد عن المعاني التي يصعب فهمها او يلتبس معناها.

حجم العينة المطلوب باستخدام معادلة ريتشاردجيجر:

$$n = \frac{\left(\frac{z}{d}\right)^2 \times (0.50)^2}{1 + \frac{1}{N} \left[\left(\frac{z}{d}\right)^2 \times (0.50)^2 - 1\right]}$$

N=150

حجم المجتمع

Z

الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0.95 وتساوي 1.96

D

نسبة الخطأ

وللخروج بنتائج دقيقة قدر الامكان حرص الباحث على تنوع عينة الدراسة من حيث شملها على الاتي:
الافراد من مختلف النوعين/ الافراد من مختلف التخصص العلمي/ الافراد من مختلف الفئة العمرية/ الافراد من مختلف المؤهل العلمي/ الافراد من مختلف الحالة الاجتماعية/ الافراد من مختلف سنوات الخبرة.

ثالثا : اداة الدراسة:

اعتمد الباحث على الاستبانة كاداة رئيسية لجمع المعلومات من عينة الدراسة، حيث ان للاستبانة مزايا منها:
يمكن تطبيقها للحصول على معلومات عن عدد من الافراد/ قلة تكلفتها وسهولة تطبيقها/ سهولة وضع اسئلة الاستبانة وترسيم الفاظها وعباراتها/ توفر الاستبانة وقت المستجيب وتعطيه فرصة التفكير.

رابعاً: ثبات وصدق اداة الدراسة:

الثبات والصدق الظاهري:

للتأكد من الصدق الظاهري للاستبانة وصلاحيه اسئلة الاستبانة من حيث الصياغة والوضوح قام الباحث بعرض الاستبيان على عدد من المحكمين الاكاديميين والمتخصصين بمجالات قريبة لمجال الدراسة الحالية. وبعد استعادة الاستبانات من المحكمين تم اجراء التعديلات التي اقترحت عليها.

الثبات والصدق الاحصائي :

يقصد بثبات الاختبار ان يعطي المقياس نفس النتائج اذا ما استخدم اكثر من مرة واحدة تحت ظروف مماثلة، كما يعرف الثبات ايضا بانه مدى الدقة والاتساق للقياسات التي يتم الحصول عليها مما يقبسه الاختبار. اما الصدق فهو مقياس يستخدم لمعرفة درجة صدق المبحوثين من خلال اجاباتهم على مقياس معين، ويحسب الصدق بطرق عديدة اسهلها كونه يمثل الجذر التربيعي لمعامل الثبات. وتتراوح قيمة كل من الصدق والثبات بين الصفر والواحد الصحيح.

الصدق = $\sqrt{\text{الثبات}}$

وقام الباحث بحساب معامل ثبات المقياس المستخدم في الاستبانة عن طريق معادلة الفا-كرونباخ، وكان معامل الثبات (0.89) و معامل الصدق الذاتي (0.94) على عبارات الاستبيان كاملة كانت اكبر من (50%) مما يدل على ان استبانة الدراسة تتصف بالثبات والصدق الكبيرين بما يحقق اغراض الدراسة ، ويجعل التحليل الاحصائي سليما ويعطي نتائج بدرجة عالية من الثقة.

خامساً : الاساليب الاحصائية المستخدمة :

لتحقيق اهداف الدراسة و للتحقق من فرضياتها ، تم استخدام الاساليب الاحصائية الاتية:

الاشكال البيانية / التوزيع التكرارى للاجابات/النسب المئوية/الوسيط / اختبار مربع كاي لدلالة الفروق بين الاجابات / الانحراف المعياري (Standard Deviation) .

للحصول على نتائج دقيقة قدر الامكان، تم استخدام البرنامج الاحصائي SPSS و الذى يشير اختصارا الى الحزمة

Statistical Package for Social Sciences الاحصائية للعلوم الاجتماعية

سادساً: وصف الاستبانة:

ارفق مع الاستبانة خطاب للمبحوث تم فيه تنويره بموضوع الدراسة وهدفه وغرض الاستبانة، واحتوت

الاستبانة على قسمين رئيسيين:

القسم الاول : تضمن البيانات الشخصية لافراد عينة الدراسة، حيث يحتوي هذا الجزء على بيانات الفئات النوع ، التخصص العلمى، العمر، المؤهل العلمى، سنوات الخبرة .

القسم الثاني: مقياس ليكرت الخماسي المتدرج:

جدول رقم (2/1) مقياس درجة الموافقة:

درجة الموافقة	الوزن النسبي	النسبة المئوية	الدلالة الاحصائية
اوافق بشدة	5	اكبر من 80%	درجة موافقة مرتفعة جدا
اوافق	4	70-80%	درجة موافقة مرتفعة
محايد	3	50-69%	درجة موافقة متوسطة
لا اوافق	2	20-49%	درجة موافقة منخفضة
لا اوافق بشدة	1	اقل من 20%	درجة موافقة معدومة

المصدر: اعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية 2020م

وعليه فان الوسط الفرضي للدراسة كالاتي:

الدرجة الكلية للمقياس هي مجموع الاوزان على عددها $(1+2+3+4+5) / 5 = 3$. وهو يمثل الوسط الفرضي للدراسة ، وعليه كلما زاد متوسط العبارة عن الوسط الفرضي (3) دل ذلك على موافقة افراد العينة على العبارة ، اما اذا انخفض متوسط العبارة عن الوسط الفرضي (3) دل ذلك على عدم موافقة افراد العينة على العبارة.

يحتوى هذا القسم على عدد (30) عبارة، طُلب من افراد عينة الدراسة ان يحددوا استجابتهم عن ما تصفه كل عبارة وفق مقياس ليكرت الخماسي المتدرج الذي يتكون من خمس مستويات (اوافق بشدة، اوافق، محايد ، لا اوافق ، لا اوافق بشدة). وقد تم توزيع هذه العبارات على فرضيات الدراسة الخمس.

ثانيا: وصف وتحليل البيانات العامة:

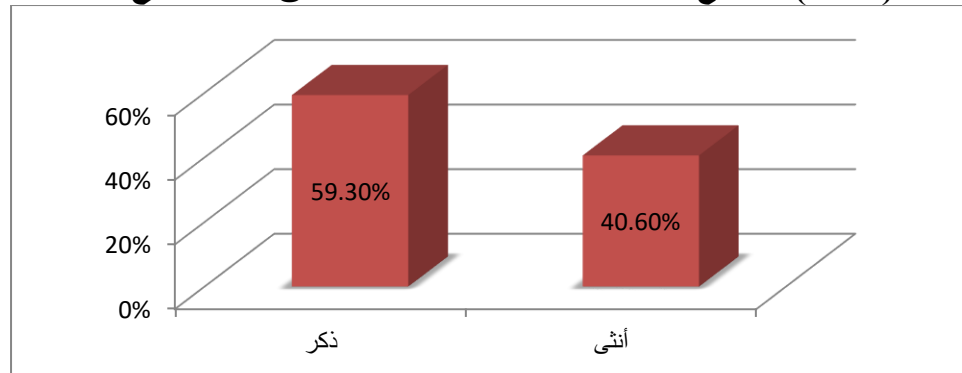
يوضح الجدول (3/1) والشكل (2/ 1) التوزيع التكراري لافراد عينة الدراسة وفق متغير النوع

الجدول (3/ 1) التوزيع التكراري لافراد عينة الدراسة وفق متغير النوع

النوع	العدد	النسبة المئوية
ذكر	89	59.3%
انثى	61	40.6%
المجموع	150	100%

المصدر: اعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، برنامج SPSS.

الشكل (2/1) التوزيع التكراري لافراد عينة الدراسة وفق متغير النوع



المصدر: اعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية ، 2020م

يتضح من الجدول (3/1) والشكل (2/ 1) ان المجموع الكلي (150) فردا وان غالبية افراد عينة الدراسة هم من الذكور حيث بلغ عددهم (89) فردا بنسبة (59.3%)، يليهم الافراد الذين هم من الاناث حيث بلغ عددهم (61) فردا وبلغت نسبتهم (40.6)%.

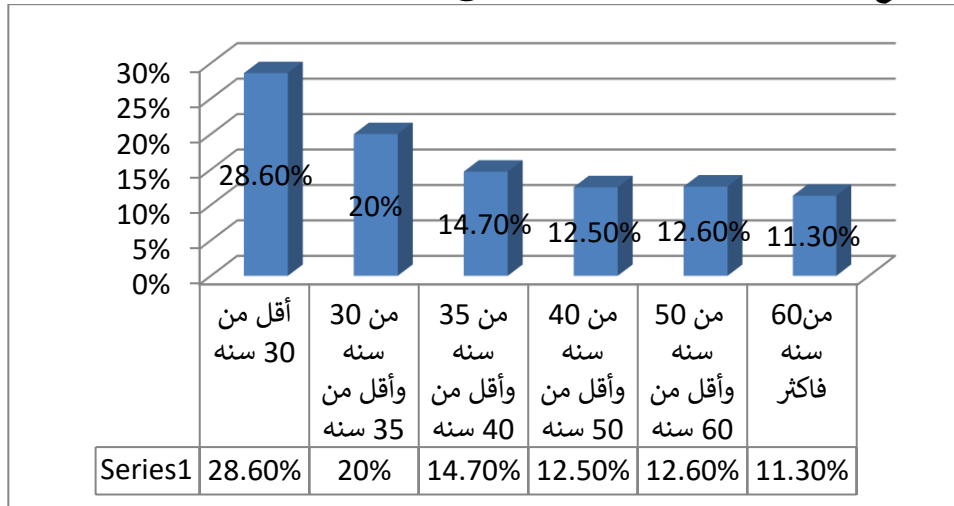
العمر :

يوضح الجدول (4/1) والشكل (3/1) التوزيع التكراري لافراد عينة الدراسة وفق متغير العمر
الجدول (4/ 1) التوزيع التكراري لافراد عينة الدراسة وفق متغير العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية
اقل من 30 سنة	43	28.6%
من 30 سنة و اقل من 35 سنة	30	20%
من 35 سنة و اقل من 40 سنة	22	14.7%
من 40 سنة و اقل من 50 سنة	19	12.5%
من 50 سنة و اقل من 60 سنة	19	12.6%
من 60 سنة فاكثر	17	11.3%
المجموع	150	100%

المصدر: اعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، برنامج SPSS.

الشكل (3 /1) التوزيع التكراري لافراد عينة الدراسة وفق متغير العمر



المصدر: اعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2020م

يتضح من الجدول (4 /1) والشكل (3/1) ان المجموع الكلي (150) فردا ان غالبية افراد عينة الدراسة فئتهم العمرية (اقل من 30 سنة) حيث بلغ عددهم (43) فردا بنسبة (28.6%)، يليهم الافراد الذين (من 30 سنة و اقل من 35 سنة) حيث بلغ عددهم (30) فردا حيث بلغت نسبتهم (20%) يليهم الافراد الذين فئتهم العمرية هم (من 35 سنة و اقل من 40 سنة) حيث بلغ عددهم (22) فردا بنسبة (14.7%). فيما بلغ عدد الافراد الذين فئتهم العمرية من (40 سنة و اقل من 50 سنة) و (من 50 سنة و اقل من 60 سنة) حيث بلغ عددهم (19) فردا بنسبة (12.5%) فيما بلغ الافراد الذين فئتهم العمرية (من 60 سنة فاكثر) (17) فردا بنسبة بلغت (11.3)%.

المؤهل العلمي :

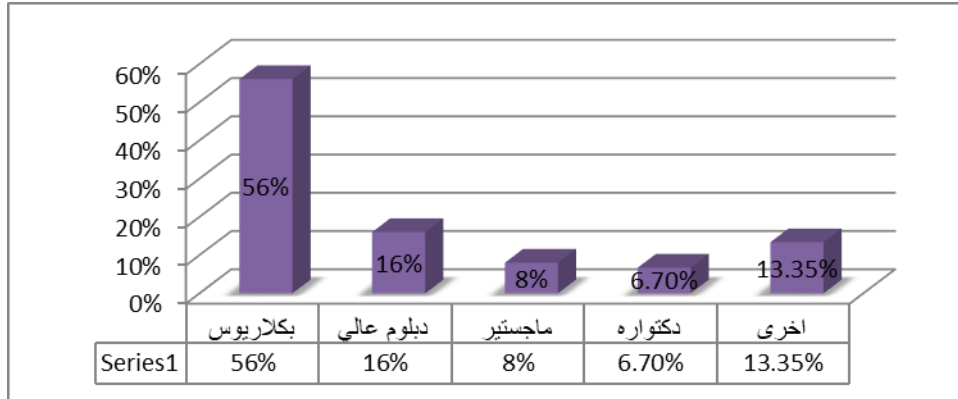
يوضح الجدول (5/1) والشكل (4/1) التوزيع التكراري لافراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي

الجدول (5 / 1) التوزيع التكراري لافراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية
بكالوريوس	84	56%
دبلوم عالي	24	16%
ماجستير	12	8%
دكتوراه	10	6.7%
اخرى	20	13.35%
المجموع	150	100%

المصدر: اعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، برنامج SPSS.

الشكل (4 / 1) التوزيع التكراري لافراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي



المصدر: اعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2020م

يتضح من الجدول (5/1) والشكل (4/1) ان المجموع الكلي (150) فردا ان غالبية افراد عينة الدراسة مؤهلهم العلمي جامعي وهم من حملة (البكالوريوس) حيث بلغ عددهم (84) فردا بنسبة (56%)، يليهم الافراد الذين مؤهلهم العلمي (دبلوم عالي) حيث بلغ عددهم (24) فردا بنسبة (16%) فيما بلغ عدد الافراد الذين مؤهلهم العلمي (مؤهلات علمية اخرى غير مدرجه في الاستبيان) حيث بلغ عددهم (20) فرد بنسبة بلغت (13.3%) فيما بلغ عدد الافراد الذين مؤهلهم العلمي (ماجستير) حيث بلغ عددهم (12) فرد بنسبة بلغت (8%) فيما بلغ عدد الافراد الذين مؤهلهم العلمي (دكتوراه) حيث بلغت نسبته (6.7%).

التخصص العلمي:

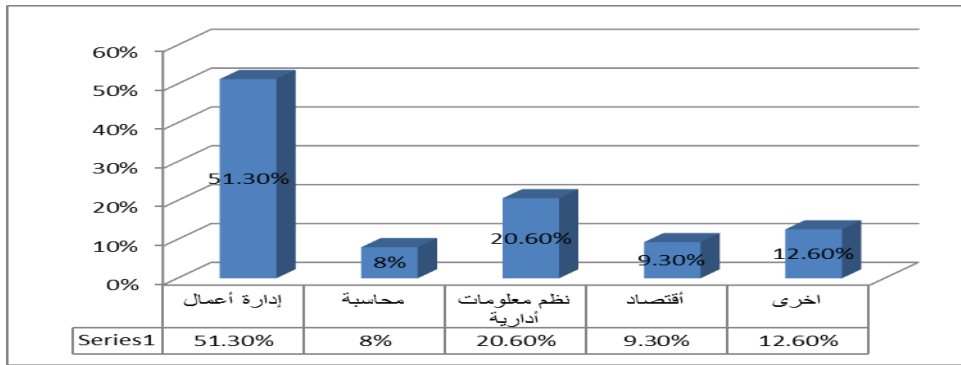
يوضح الجدول (6/ 1) والشكل (5/1) التوزيع التكراري لافراد عينة الدراسة وفق متغير التخصص العلمي.

الجدول (6/1) التوزيع التكراري لافراد عينة الدراسة وفق متغير التخصص العلمي

التخصص العلمي	العدد	النسبة المئوية
ادارة اعمال	77	51.3%
محاسبة	12	8%
نظم معلومات ادارية	31	20.6%
اقتصاد	14	9.3%
اخرى	16	12.6%
المجموع	150	100%

المصدر: اعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، برنامج SPSS، 2020م

الشكل (5/1) التوزيع التكراري لافراد عينة الدراسة وفق متغير التخصص العلمي



المصدر: اعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2020م

يتضح من الجدول (6 / 1) والشكل (5 / 1) ان المجموع الكلي (150) فردا ان غالبية افراد عينة الدراسة تخصصهم العلمي هم ادارة اعمال حيث بلغ عددهم (77) فردا بنسبة (51.349.3%) ، يليهم الافراد الذين تخصصهم العلمي هم نظم معلومات ادارية حيث بلغ عددهم (31) فردا ما بنسبة (20.6%)، يليهم الافراد الذين مؤهلهم العلمي هي تخصصات علمية اخرى غير مدرجة في الاستبيان حيث بلغ عددهم (16) فردا بنسبة بلغت (12.6%) يليهم الافراد الذين تخصصهم العلمي اقتصاد حيث بلغ عددهم (14) فرد بنسبة (9.3%) فيما بلغ عدد الذين تخصصهم العلمي هم محاسبين حيث بلغ عددهم (12) فردا بنسبة بلغت (8) % .

المسمى الوظيفي:

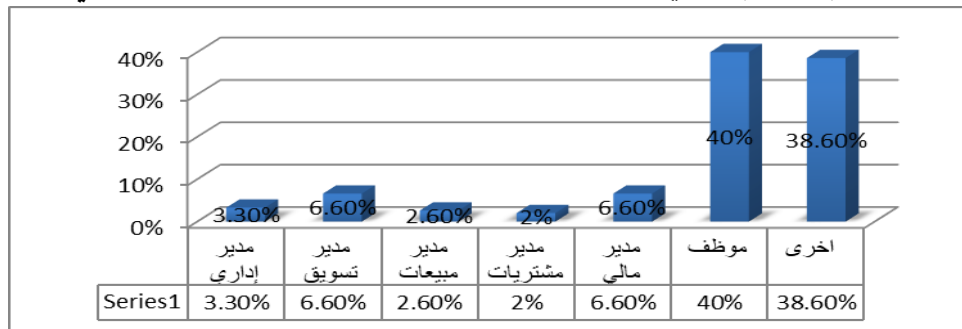
يوضح الجدول (7/1) والشكل (6 / 1) التوزيع التكراري لافراد عينة الدراسة وفق متغير المسمى الوظيفي

الجدول (7/1) التوزيع التكراري لافراد عينة الدراسة وفق متغير المسمى الوظيفي

النسبة المئوية	العدد	المسمى الوظيفي
3.3%	5	مدير اداري
6.6%	10	مدير تسويق
2.6%	4	مدير مبيعات
2%	3	مدير مشتريات
6.6%	10	مدير مالي
40%	60	موظف
38.6%	58	اخرى
100%	150	المجموع

المصدر: اعداد الباحثان من الدراسة الميدانية، برنامج SPSS، 2020م

الشكل (6 / 1) التوزيع التكراري لافراد عينة الدراسة وفق متغير المسمى الوظيفي



المصدر: اعداد الباحثان من الدراسة الميدانية، 2020م

يتضح من الجدول (7/1) والشكل (6/ 1) ان المجموع الكلي (150) فردا ان غالبية افراد عينة الدراسة مساهم الوظيفي هم موظفين حيث بلغ عددهم (60) فردا بنسبة (40%)، يليهم الافراد الذين هي مسميات وظيفية وظيفية اخرى غير مدرجه في الاستبيان حيث بلغ عددهم (58) فردا ما بنسبة (38.6%)، يليهم الافراد الذين مساهم الوظيفي (مدراء تسويق ومدراء ماليين) حيث بلغ عددهم (10) افراد بنسبة (6.6%) فيما بلغ عدد الذين مساهم الوظيفي هو (مدير اداري) حيث بلغ عددهم (5) افراد بنسبة بلغت (3.3)% فيما بلغ عدد الافراد الذين مساهم الوظيفي هو (مدير مبيعات) بنسبة بلغت (2.6%) اما الافراد الذين مساهم الوظيفي هو (مدير مشتريات) بنسبة بلغت (2)% فيما بينهم.

سنوات الخبرة:

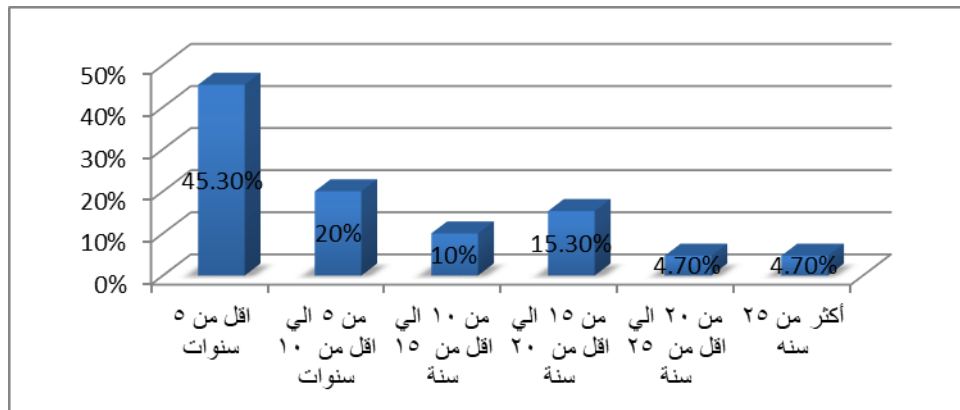
يوضح الجدول (8 / 1) والشكل (7 / 1) التوزيع التكراري لافراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة.

الجدول (8/1) التوزيع التكراري لافراد عينة الدراسة وفق سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية
اقل من 5 سنوات	68	45.3%
من 5 الي اقل من 10 سنوات	30	20%
من 10 الي اقل من 15 سنة	15	10%
من 15 الي اقل من 20 سنة	23	15.3%
من 20 الي اقل من 25 سنة	7	4.7%
اكثر من 25 سنه	7	4.7%
المجموع	150	100%

المصدر: اعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، برنامج SPSS، 2020م

الشكل (7/1) التوزيع التكراري لافراد عينة الدراسة وفق سنوات الخبرة



المصدر: اعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2020م

يتضح من الجدول (8/ 1) والشكل (7 / 1) ان المجموع الكلي (150) فردا ان غالبية افراد عينة الدراسة سنوات خبرتهم (اقل من 5سنوات) حيث بلغ عددهم (86) فردا بنسبة بلغت (45.3)% يليهم الافراد الذين سنوات خبرتهم (من 5 الي اقل من 10 سنوات) حيث بلغ عددهم (30) فردا بنسبة (20%) ، يليهم الافراد الذين سنوات خبرتهم (من 15 الي اقل من 20 سنة) حيث بلغ عددهم (23) فردا بنسبة (15.3%) ، يليهم الافراد الذين سنوات خبرتهم (من 10 الي اقل من 15سنة) حيث بلغت نسبتهم (15%) فيما بلغ عدد الافراد الذين سنوات خبرتهم (من 20 الي اقل من 25 سنة) (اكثر من 25سنة) بنسبة بلغت (4.7)% لكل منهما فيما بينهم

تحليل واختبار فرضيات الدراسة:

للاجابة على تساؤلات الدراسة و التحقق من فرضياتها سيتم حساب الوسيط لكل عبارة من عبارات الاستبيان و التي تبين اراء عينة الدراسة، حيث تم اعطاء الدرجة (1) كوزن لكل اجابة " موافق بشدة" ، (2) كوزن لكل اجابة اوافق والدرجة (3) كوزن لكل اجابة " محايد" ، و الدرجة (4) كوزن لكل اجابة " غير موافق " و الدرجة (5) لكل اجابة " غير موافق بشدة"، ولمعرفة اتجاه الاستجابة فانه يتم حساب الوسيط ان كل ما سبق ذكره و حسب متطلبات التحليل الاحصائي هو تحويل المتغيرات الاسمية الى متغيرات كمية و بعد ذلك سيتم استخدام اختبار مربع كاي لمعرفة دلالة الفروق في اجابات افراد عينة الدراسة على عبارات كل فرضية .

المحور الاول: التركيز علي العميل:

الجدول (9 / 1) التالي يبين التوزيع التكراري لاجابات افراد الدراسة علي عبارات المحور الاول:

التكرار النسبة					العبارة
لا اوافق بشدة	لا اوافق	محايد	أوافق	اوافق بشدة	
6 %4	24 %16	18 %12	56 %37.3	46 %30.7	تؤمن ادارة البنك ان التوجه بالسوق يتم عن طريق تلبية توقعات الزبائن المستقبلية.
0 %0	8 %5.3	10 %6.7	80 %53.3	52 %34.7	يحرص البنك علي تحديد حاجات العملاء وتلبية رغباتهم.
2 %1.3	8 %5.3	29 %19.3	62 %41.3	43 %28.7	يحرص البنك على متابعة شكاوي العملاء ثم العمل على حلها.
2 %1.3	8 %5.3	29 %19.3	62 %41.3	28 %18.7	يعمل البنك على كسب ثقة العملاء وولائهم لها.
2 %1.3	13 %8.7	50 %33.3	57 %38	28 %18.7	يقوم البنك بجمع المعلومات عن العملاء والمنافسين لضمان بقائه واستمرار تعاملاته مع البنك.
6 %4	24 %16	18 %12	56 %37.3	46 %30.7	يقوم البنك علي جمع معلومات شامله عن شكاوي العملاء .
0 %0	8 %5.3	10 %6.7	80 %53.3	52 %34.7	يجري البنك دراسات تسويقيه لجمع الاقتراحات من اجل تحسين مستوى الخدمات المقدمة للعملاء.

المصدر: اعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، برنامج SPSS، 2020م

النتائج اعلاه لا تعنى ان جميع المبحوثين متفقون على ذلك، و لاختبار وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اعداد (اوافق، بشدة اوافق ، محايد ، لا اوافق ، لا اوافق بشدة)

من خلال الجدول (9 / 1) يتضح الاتي:

1. ان غالبية افراد العينة موافقون على العبارة الاولى حيث بلغت نسبتهم (37.3)% موافقون بشدة (30.7)% اما افراد العينة الغير موافقون فبلغت نسبتهم (16)% اما المحايدون (12)% وغير الموافقون بشدة فبلغت نسبتهم(4)%.

2. ان غالبية افراد العينة موافقون على العبارة الثانية حيث بلغت نسبتهم (53.3)% والموافقون بشدة بلغت نسبتهم (34.7)% اما افراد العينة المحايدون بلغت نسبتهم (6.7)% اما غير الموافقون فبلغت نسبتهم (5.3)%.
3. ان غالبية افراد العينة موافقون على العبارة الثالثة حيث بلغت نسبتهم (41.3)% والموافقون بشدة بلغت نسبتهم (28.7)% اما المحايدون فبلغت نسبتهم (19.3)% وغير الموافقون فبلغت نسبتهم (5.3)%.
4. ان غالبية افراد العينة موافقون على العبارة الرابعة حيث بلغت نسبتهم (41.3)% المحايدون بلغت نسبتهم (19.3)%، اما افراد العينة الموافقون بشدة فقد بلغت نسبتهم (18.7)% وغير الموافقون والموافقون بشدة فبلغت نسبتهم (5.3)% و (1.3)% علي التوالي.
5. ان غالبية افراد العينة موافقون على العبارة الخامسة حيث بلغت نسبتهم (38)% اما المحايدون فبلغت نسبتهم (33.3)% الموافقون بشدة بلغت نسبتهم (18.7)%، اما افراد العينة غير الموافقون فقد بلغت نسبتهم (8.7)%.
6. ان غالبية افراد العينة موافقون على العبارة السادسة حيث بلغت نسبتهم (37.3)% موافقون بشدة (30.7)% اما افراد العينة غير الموافقون فبلغت نسبتهم (16)% والمحايدون (12)% اما غير الموافقون بشدة فبلغت نسبتهم (4)%.
7. ان غالبية افراد العينة موافقون على العبارة السابعة حيث بلغت نسبتهم (53.3)% الموافقون بشدة بلغت نسبتهم (34.7)% اما افراد العينة المحايدون بلغت نسبتهم (6.7)% وغير الموافقون (5.3)%.
- في الجدول (10/1) التالي تم استخدام مربع كاي لدلالة الفروق بين الاجابات على كل عبارة من عبارات الدراسة في المحور الاول حيث يلخص نتائج الاختبار لهذه العبارات:

العبارة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية لمربع كاي (sig)	الانحراف المعياري	قيمة الوسيط	تفسير الوسيط
تؤمن ادارة البنك ان التوجه بالسوق يتم عن طريق تلبية توقعات الزبائن المستقبلية.	56.267	0.000	1.171	1	موافق
يحرص البنك علي تحديد حاجات العملاء وتلبية رغباتهم.	79.147	0.000	0.77	2	موافق
يحرص البنك على متابعة شكاوي العملاء ثم العمل على حلها.	1.155	0.000	4.115	2	موافق
يعمل البنك على كسب ثقة العملاء وولائهم لها.	88.467	0.000	0.92	2	موافق
يقوم البنك بجمع المعلومات عن العملاء والمنافسين لضمان بقائه واستمرار تعاملاته مع البنك.	73.533	0.000	0.92	2	موافق
يقوم البنك علي جمع معلومات شاملة عن شكاوي العملاء.	88.533	0.000	1.009	2	موافق
يجري البنك دراسات تسويقية لجمع الاقتراحات من اجل تحسين مستوى الخدمات المقدمة للعملاء.	80.800	0.000	0.96	2	موافق

المصدر: اعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، برنامج SPSS، 2020

يمكن تفسير نتائج الجدول اعلاه كالآتي:

1. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين اعداد افراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الاولى (56.267) والقيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية اقل من قيمة مستوي المعنوية (5%) واعتمادا على ما ورد في الجدول فان ذلك يشير الي وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات افراد الدراسة بانحراف معياري بلغ (1.117). لصالح الموافقون بشدة علي العبارة الاولى.
2. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين اعداد افراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثانية (97.147) والقيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية اقل من قيمة مستوي المعنوية (5%) واعتمادا على ما ورد في الجدول فان ذلك يشير الي وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات افراد الدراسة بانحراف معياري بلغ (0.77) لصالح الموافقون علي العبارة الثانية.
3. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين اعداد افراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثالثة (1.155) والقيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية اقل من قيمة مستوي المعنوية (5%) واعتمادا على ما ورد في الجدول فان ذلك يشير الي وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات افراد الدراسة بانحراف معياري بلغ (4.115). لصالح الموافقون علي العبارة الثالثة.
4. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين اعداد افراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الرابعة (88.467) والقيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية اقل من قيمة مستوي المعنوية (5%) واعتمادا على ما ورد في الجدول فان ذلك يشير الي وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات افراد الدراسة بانحراف معياري بلغ (0.92). لصالح الموافقون علي العبارة الرابعة.
5. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين اعداد افراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الخامسة (73.533) والقيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية اقل من قيمة مستوي المعنوية (5%) واعتمادا على ما ورد في الجدول فان ذلك يشير الي وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات افراد الدراسة بانحراف معياري بلغ (0.92). لصالح الموافقون بشدة علي العبارة الخامسة.
6. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين اعداد افراد الدراسة على ما جاء بالعبارة السادسة (88.533) والقيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية اقل من قيمة مستوي المعنوية (5%) واعتمادا على ما ورد في الجدول فان ذلك يشير الي وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات افراد الدراسة بانحراف معياري بلغ (1.009). لصالح الموافقون علي العبارة السادسة.
7. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين اعداد افراد الدراسة على ما جاء بالعبارة السابعة (80.800) والقيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية اقل من قيمة مستوي المعنوية (5%) واعتمادا على ما ورد في الجدول فان ذلك يشير الي وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات افراد الدراسة بانحراف معياري بلغ (0.96). لصالح الموافقون علي العبارة السابعة.

ثالثاً: اختبار الفرضيات :

الفرضية الاولى: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين رضا العملاء والاداء المالي لبنك البركة السوداني.

جدول رقم (11/1) نموذج الانحدار الخطي البسيط للفرضية الاولى:

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل
1	0.64	0.41	0.40

المصدر: اعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية 2020م.

يتضح من الجدول (11/1) ان قيمة معامل الارتباط بلغت 0.64 وهذا يعني وجود ارتباط طردي متوسط بين المتغير المستقل (التركيز على العميل) والمتغير التابع (الاداء المالي لبنك البركة السوداني) كما نجد ان قيمة معامل التحديد 0.41 وهذه يعني 58% من التغيرات التي تحدث في المتغير المستقل (التركيز على العميل) يكون تأثير المتغير التابع (الاداء المالي لبنك البركة السوداني) بينما 59% يعود الي عوامل اخرى غير متضمنة في النموذج.

جدول رقم (12/1) تحليل التباين للفرضية الاولى:

مصدر الاختلاف	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوي المعنوية
الانحدار	13.325	1	13.325	50.784	0.000
الخطأ	19.155	183	0.262		
المجموع	32.480	184			

المصدر: اعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية 2020م.

يتضح من الجدول (12/1) ان مستوي المعنوية 0.000. وهي اقل من (5%) وهذا يقودنا الي قبول الفرض البديل ومعنوية نموذج الانحدار، مما يعني يؤثر المتغير التابع (الاداء المالي لبنك البركة السوداني) علي المتغير المستقل (التركيز على العميل).

جدول رقم (13/1) معاملات الانحدار

المعاملات الانحدار	قيمة المعاملات	قيمة (T)	مستوي المعنوية
B ₀	-0.329	0.272	0.000
B ₁	1.041	0.146	0.000

المصدر: اعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية 2020م.

يتضح من الجدول (13/1) ان قيمة الحد الثابت للنموذج بلغت (-0.329) وهي قيمة المتغير المستقل (التركيز على العميل) المقدر عندما تكون قيم المتغير المستقل مساوية للصفر، ونجد ان ميل المتغير التابع (الاداء المالي لبنك البركة السوداني) يساوي 1.041 وهذا يعني زيادة المتغير التابع (الاداء المالي لبنك البركة السوداني) تؤدي الي زيادة المتغير المستقل (التركيز على العميل) بمعدل 1.041 ، ونلاحظ ان مستوي المعنوية اقل من 0.05 وعلية يقبل الفرض البديل اي ان هذه القيمة لها تأثير معنوي ويعني ان (التركيز على العميل) لها دور في (الاداء المالي لبنك البركة السوداني).

مما سبق نستنتج ان المحور الذي ينص علي انه " توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التركيز على العميل والاداء المالي لبنك البركة السوداني " قد تحققت.

اولا: النتائج :

1. تؤمن ادارة البنك ان التوجه بالسوق يتم عن طريق تلبية توقعات الزبائن المستقبلية
2. يحرص البنك علي تحديد حاجات العملاء وتلبية رغباتهم.
3. يعمل البنك على كسب ثقة العملاء وولائهم لها.
4. تضع الادارة العليا معايير لقياس مستويات الجودة المطلوبة.
5. ادارة بنك البركة السوداني تهتم بدراسة منافذ توزيع خدماتها وفقا لمفهوم الجودة الشاملة.
6. تشارك الادارة العليا العاملين في وضع سياسات ومعايير الجودة الشاملة.
7. العلاقة بين العاملين تقوم علي المودة والاحترام المتبادل.
8. تتوافق البرامج التدريبية المطبقة مع احتياجات واهداف البنك.
9. توفر ادارة البنك مطلوبات التدريب المالية واللوجستية.
10. يتم التدريب بواسطة مدربين مشهود لهم بالكفاءة.
11. تضع الادارة العليا برنامج للجودة الشاملة وتوفر له الامكانيات المالية واللوجستية.
12. يتم الاعتماد علي فرق نظم العمل فتمت مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات.

ثانيا: التوصيات:

1. على البنك ان يحرص على متابعة شكاوي العملاء ثم العمل على حلها.
2. يجب على البنك جمع المعلومات عن العملاء والمنافسين لضمان بقائه واستمرار تعاملاته .
3. يجب ان تتوافق البرامج التدريبية مع اهداف وحاجات العاملين المستقبلية.
4. يجري البنك دراسات تسويقيه لجمع الاقتراحات من اجل تحسين مستوى الخدمات المقدمة للعملاء.
5. اوصي بان تكون هناك خطة مطبقة لتحسين وتطوير خدمات البيئة الداخلية.
6. على الادارة العليا ان تستمع لمقترحات العاملين حول تطبيق برامج الجودة.
7. نوصي بان تشارك الادارة العليا العاملين في تنفيذ ومتابعة برامج الجودة.
8. نوصي بان تتناسب البرامج التدريبية المطبقة مع قدرات ومهارات العاملين.
9. يجب ان يتعاون اعضاء الفريق ويؤازرون قياداتهم.

قائمة المصادر و المراجع**اولا: القراءن الكريم:****ثانيا: الكتب العربية:**

1. افيان عبد الرحمن الياسين، اسس ومعايير تقويم الاداء في نشاط النقل ، (بغداد : د . ن 1999م) .
2. توفيق محمد عبد المحسن، تقييم الاداء ، (بيروت : دار النهضة العربية ، 1997م).
3. توفيق محمد عبد المحسن، تخطيط ومراقبة جودة المنتجات، مدخل ادارة الجودة الشاملة ، ط3، (القاهرة: دار النهضة العربية، 1997م).
4. جميل احمد توفيق ، الادارة المالية، (القاهرة : دار الجامعات المصرية للنشر ، 1972م).

5. جورج ستيفن وارنولد ويمرزيكرتش، ادارة الجودة الشاملة : الاستراتيجيات والاليات المجربة في اكثر الشركات الناجحة اليوم، ترجمة حسين حسنين (عمان: دار البشير، 1998م) .
6. جيمس ايفان، جيمس دين ترجمة دم .سرور علي ابراهيم سرور، الجودة الشاملة الادارة والتنظيم والاستراتيجية (الرياض: دار المريخ للنشر 2000م).
7. حسن احمد الشافعي، معايير تطبيق ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات الرياضية بالمجتمع العربي، (الاسكندرية: دار الوفاء للنشر، 2006م).
8. خالد بن سعد عبد العزيز، ادارة الجودة الشاملة، (الرياض: منشورات مكتبة فهد الوطنية، 1997م).
9. خضير كاظم حمود، ادارة الجودة الشاملة، (عمان: دار الميسرة للنشر والتوزيع، 2000م).
10. دوبينز لويد وماسون كراوفورد، ادارة الجودة ، التقدم والحكمة وفلسفة ديمنج، ترجمة حسين عبد الواحد، الجمعية المصرية لنشر المعرفة، (القاهرة، دن، 1997م).
11. رعد حسن الصرن، معجزة الجودة الشاملة : كيف تتعلم اسرار الجودة الشاملة (دمشق: دار علاء الدين، 2001م).
12. رعد عبد الله الطائي، ادارة الجودة الشاملة (عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2008 م) .
13. السعيد فرحات ، جمعية الاداء المالي ، (الرياض : دارالمريخ للنشر ، 2000م).
14. سونيا محمد البكري، ادارة الجودة الكلية(الاسكندرية : الدار الجامعية، 2004م).
15. سيد الهواري، الادارة (الاصول والاسس العلمية للقرن)، (القاهرة: مكتبة عين شمس، 2004م).
16. السيد محمد عبد الغفار، التمويل والادارة المالية ، (القاهرة: دار النهضة العربية للنشر ، 1986م).
17. صلاح الدين حسن السيسي، نظم المحاسبة والرقابة تقييم الاداء في المصارف والمؤسسات المالية، (بيروت : دار المساء للطباعة ، 1998م).
18. صلاح الدين حسن حسين السريسي، نظام المحاسبة ومراقبة الاداء المالي والمصارف والمؤسسات ، (بيروت : دار الوسام للطباعة والنشر، 1998م).
19. صلاح حسن، مؤيد عبد الرحمن الدوري، ادارة البنوك، مدخل كمي استراتيجي معاصر، (عمان : دار وائل للنشر ، 2000م).
20. طارق الشلبي، مامون الدراكة، الجودة الشاملة في المنظمات الحديثة، (الاسكندرية: دار الصفاء، 2011م).
21. علي السلمي، ادارة الجودة الشاملة ومتطلبات التاهيل للايزو، (القاهرة: دار غريب ، 2002م).
22. علي السلمي، السياسات الادارية في عصر المعلومات، (القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع ، 1995م) .
23. علي السلمي، ادارة الجودة الشاملة ومتطلبات التاهل للايزو 9000 (القاهرة : دار غريب، 1995م) .
24. عمر وصفي عقيلي، المنهجية الكاملة لادارة الجودة الشاملة" (عمان : دار وائل للنشر، 2009م).
25. فتحي عقيل، مقدمة في الادارة المالية والتحليل المالي، (عمان : دار المستقبل للنشر والتوزيع ، 2000م).
26. فريد راغب النجار، ادارة الانتاج والعمليات مدخل تكاملي تجريبي(الاسكندرية: مكتبة الاشعاع، 1997م) .

27. فواز التميمي، ادارة الجودة الشاملة ومتطلبات التاهيل للايزو 9000 (عمان: عالم الكتيب الحديث ، 2002م).
28. قاسم نايف علوان المحياوي، ادارة الجودة في الخدمات(عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع ،2000م).
29. قاسم نايف علوان، ادارة الجودة الشاملة ومتطلبات الايزو 9001 (عمان: دار الثقافة 2009 م).
30. لعلي بوكميش، ادارة الجودة الشاملة ايزو 9000 ، (عمان: دار الولاية للنشر والتوزيع ، 2010م).
31. مامون الدرادكة واخرون، ادارة الجودة الشاملة(عمان:دار صفاء للطباعة والنشر،2001).
32. مامون الدرادكة وطارق الشبلي، الجودة في المنظمات الحديثة (عمان: دار صفاء، 2002م).
33. مامون السلطي وسهيلة عباس، دليل عملي لتطبيق انظمة ادارة الجودة والايزو 9000 (دمشق: دار الفكر للطباعة،1995).
34. مجد الدين محمد يعقوب الفيروزابادي ، القاموس المحيط ، (بيروت : مؤسسة الرسالة ، 1998م).
35. محفوظ احمد جودة، ادارة الجودة الشاملة (مفاهيم وتطبيقات)، (عمان: دار وائل للنشر ، 2005م).
36. محمد سعيد عبد الهادي، الادارة المالية، الاستثمار والتمويل، التحليل المالي، (جامعة فيلادلفيا: كلية العلوم الادارية والمالية ، عمان: الاردن ، دار حامد للنشر ، 1999م).
37. منصور حامد محمود، ثناء عطية فراج، المراجعة الادارية وتقييم الاداء، (القاهرة : د ن ، 1994).
38. مهدي السامرائي، ادارة الجودة الشاملة في القطاعين الانتاجي والخدمي(عمان: دار جرير، 2007 م).
39. نبيل الحسن النجار، د. مدحت مصطفى راغب، ادارة الافراد والعلاقات الانسانية، (القاهرة : الشركة العربية للنشر والتوزيع، د.ت).
40. يوسف حجيم الطائي واخرون ، نظم ادارة الجودة في المنظمات الانتاجية والخدمية (عمان : دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2009م).
- ثالثا: الرسائل الجامعية:
1. ابتسام حسن علي العسوس، درجة وعي القادة التربويين واعضاء هيئة التدريس في جامعة الكويت لمفهوم ادارة الجودة الشاملة، رسالة دكتوراة في الادارة التربوية، كلية الدراسات العليا، الجامعة الاردنية(عمان، د:ن، 2009م).
2. ايوب محمد احمد، تقويم الاداء المالي للمصارف في السودان بالتطبيق على بنك فيصل الاسلامي السوداني، دكتوراة في ادارة الاعمال غير منشورة، (بحري: جامعة الزعيم الازهري، كلية الدراسات العليا، 2006م).
3. حسن محمد حسن، ادارة الجودة الشاملة دراسة ميدانية لاتجاهات اصحاب الوظائف الاشرافية نحو مستوى تطبيق ومعوقات ادارة الجودة الشاملة في شركات الاتصال الاردنية، رسالة دكتوراة، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة اليرموك، اربد، الاردن، 1998م دراسة غير منشورة.

4. زياد محمد سليمان، الجودة الشاملة ودورها في تطوير الاداء المؤسسي لشرطة منطقة الحدود الشمالية ، (الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، كلية العلوم الادارية، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في الادارة العامة، تخصص ادارة عامة، 2018م)
5. سلوى النور عبد المحمود احمد، اثر البيئة الخارجية في تقييم الاداء المالي للمنشأة بالتطبيق على دال للصناعات الغذائية الكوكا كولا، رسالة دكتوراة في المحاسبة والتمويل غير منشورة، (الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، 2010م).
6. فاطمة محمد مالك، تجربة الهيئة القومية للكهرباء في تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة في الفترة من 1997-2005، (الخرطوم: جامعة الخرطوم ، كلية الدراسات العليا، رسالة دكتوراه غير منشورة، 2015م).
7. مشاعر احمد يعقوب، اثر تطبيق المشتقات المالية علي تقييم الاداء المالي (دراسة ميدانية على بنك فيصل الاسلامي السوداني)، (الخرطوم: جامعة القرين الكريم والعلوم الاسلامية كلية الدراسات العليا ، دائرة العلوم الادارية ، شعبة المحاسبة بحث مقدم لنيل درجة التخصيص الاولى (الدكتوراة) في المحاسبة، غير منشورة، 2020م).
8. نزار ابو زيد علي الحاج ، اثر تطبيق مبادئ ومفاهيم حوكمة الشركات على تقييم الاداء المالي، دراسة ميدانية على عينة من شركات المساهمة العامة المدرجة بسوق الخرطوم للاوراق المالية، رسالة دكتوراة في المحاسبة غير المنشورة، (ام درمان، جامعة القراءن الكريم والعلوم الاسلامية، كلية الدراسات العليا، 2015م).

رابعاً: المجالات العلمية :

1. جيو فاني سي جروسي : ادارة الجودة الشاملة هل هي مفهوم اجوف؟ ترجمة نهلة قسراوي، مجلة التجارة والصناعة، المجلد 23 العدد 2266، فبراير 1998م ، ص 41.
2. بومدين يوسف، ادارة الجودة الشاملة والاداء المتميز، (العراق: جامعة قاصدي مرباح، ورقلة مجلة الباحث، العدد(5)، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، 2007م)
3. عبد الرحمن احمد هيجان، منهج علمي لتطبيق مفاهيم ادارة الجودة الكلية،(العراق: مجلة جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، مجلة الادارة العامة، العدد3 ، 1994م)
4. نبيل حافظ عبد الفتاح، حلقات الرقابة على الجودة وامكانية تطبيقها في القطاع الحكومي بسلطنة عمان، مجلة الاداري، السنة 17 ، العدد 63 ، مسقط، سلطنة عمان، 1995 م.
5. اكرم ابراهيم حماد، تقييم اداء الادارات المالية في مؤسسات السلطة الفلسطينية، بحث تطبيقي على عدد من الوزارات الحكومية في غزة (غزة : الجامعة الاسلامية ، كلية التجارة ، المؤتمر العلمي الاول، الاستثمار والتمويل في فلسطين بين افاق التنمية والتحديات المعاصرة، 8 - 9 مايو 2005م).

خامساً: المراجع الانجليزية:

1. lec-robert ، G، (1991) ، the performance measurement manifesto ، harvard Business Jornal ، vol . 69 ، No