

دور عناصر الثقافة التنظيمية في تحسين جودة الخدمات المصرفية في النظام المصرفي السوداني
(دراسة حالة المصارف التجارية بولاية النيل الأبيض)

**The Role of Elements of Organizational Culture in Improving the
Quality of Banking Services in the Sudanese Banking System
)Case Study of Commercial Banks in White Nile State(**

د. عاصم التجاني ابراهيم شمعون

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

كلية العلوم والآداب جامعة شقراء

المملكة العربية السعودية

تاريخ القبول: 2022/12/ 09

تاريخ الاستلام: 2022/10/ 28

الملخص

تناولت الدراسة دور عناصر الثقافة التنظيمية في تحسين جودة الخدمات المصرفية في النظام المصرفي السوداني، بالتطبيق على المصارف التجارية بولاية النيل الأبيض ، و تمثلت مشكلة الدراسة في معرفة تمكن المصارف التجارية بولاية النيل الأبيض من تبني ثقافة تحسين جودة الخدمات لجذب و الحفاظ على المستفيدين و العملاء بالاعتماد على الثقافة التنظيمية .هدفت الدراسة إلى التعرف على دور عناصر الثقافة التنظيمية في النظام المصرفي تحسين جودة الخدمات المصرفية في ولاية النيل الأبيض . اعتمدت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات ،اتبعت الدراسة المنهج الوصفي و التحليلي ، و تمثل مجتمع الدراسة في الأفراد العاملين بالمصارف التجارية بولاية النيل الأبيض ، و تم سحب عينة عشوائية بسيطة ، و بلغ حجم العينة (105) فرداً .توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها : اهتمام المصرف بالإنتاج والإنتاجية كأساس لتقييم أداء أفراد العاملين ، وإهتمام المصارف التجارية بنهج سياسة المساواة والعدالة بين أفرادها العاملين في الحقوق والواجبات، حيث أنها تتيح المجال للأفراد العاملين بالمشاركة في صنع القرارات .

الكلمات المفتاحية : ثقافة تنظيمية ، خدمات مصرفية، مصارف تجارية.

Abstract:

The study dealt with the role of the elements of organizational culture in the quality of banking services of the Sudanese banking system, by applying to commercial banks in White Nile state, and the problem of the study was whether commercial banks in White Nile state were able to adopt a culture of quality services to attract and maintain beneficiaries and customers based on organizational culture? The study adopted the questionnaire as a tool for data collection, the study followed the descriptive and analytical approach, and the study population is represented in individuals working in banks in White Nile state, The study reached a set of results, the most important of which are: the bank's interest in production and productivity as a basis for evaluating the performance of its working personnel, and the interest of banks in developing a policy of equality and justice among their members working in rights and duties, as it allows working individuals to participate in decision-making.

Keywords : Regulatory Culture, Banking Services, Commercial Banks

1. مقدمة:

شهدت المنظمات العالمية في الفترات السابقة، الكثير من التغيرات والتطورات التي أنتجتها الثورات المتسارعة بمجالات المعرفة، والتكنولوجيا، والاتصالات، حيث خلقت بيئة أعمال جديدة يتطلب الاستمرار فيها، بأن تعيد المنظمات والمؤسسات رؤيها واستراتيجيتها، لكي تتكيف وتتلائم مع هذا الواقع الجديد، وبالتالي تبني الثقافة التنظيمية والتي يجب أن يمتلكها أفرادها العاملين، وتمكنهم من أداء واجباتهم ومهامهم، وصولاً إلى تحقيق أهدافهم الشخصية، وبالتالي إنجاز أهداف هذه المنظمات والمجتمعات.

لعل الجهاز المصرفي هو الآخر ليس ببعيد من هذه التغيرات والتطورات، مما تطلب مواكبة نتائج هذه الثورات، بتبني الأساليب والطرق والأدوات التي تمكنه من أداء دوره المالي والمصرفي. هذا الوضع العالمي انعكس على الجهاز المصرفي في السودان، مما تطلب سعيه إلى أحداث التغيرات والتطورات المطلوبة، وذلك من خلال أحداث ثورة داخله، وذلك بتوفير أحدث التكنولوجيا المصرفية، والسعي لتغيير ثقافة الأفراد العاملين بها، وتقديم أفضل الخدمات المصرفية، ومن ثم تحقيق أعلى مستويات الرضا للعملاء والمستفيدين المتعاملين مع المصارف، وبالتالي زيادة القدرات التنافسية لها.

1. مشكلة الدراسة:

يعتبر الوصول إلى مستويات عالية من جودة الخدمة المصرفية المدخل الحيوي الذي يدعم الجهاز المصرفي بولاية النيل الأبيض بالمستفيدين والعملاء الراغبين بالحصول على خدمات مصرفية متميزة، مما يعني أيضاً بناء القدرات التنافسية لها، وزيادة حصتها السوقية في مجال أنشطتها المصرفية. ولما كانت المصارف بولاية النيل الأبيض ليست استثناء من المناخ التنافسي السائد في مجال تقديم الخدمات المصرفية، فهي تواجه بذلك مجموعة من التهديدات والتحديات التي تؤثر في القدرات والإمكانيات في جودة الخدمات بالجهاز المصرفي وبالتالي أهدافها الإستراتيجية. وعليه تبحث هذه الدراسة لمعرفة دور عناصر الثقافة التنظيمية، في تحسين جودة الخدمات المصرفية بالنظام المصرفي السوداني.

تعتبر سياسات بنك السودان لتنظيم العمل المصرفي أحد المعوقات التي تسبب تدني أرباح المصارف السودانية وهي بذلك لا تساعد على تنمية المصارف، وعدم التزام المصارف السودانية بقرارات لجنة بازل للحد الأدنى لكفاءة رأس المال يضعف القدرة التنافسية للمصارف السودانية أمام المصارف الأجنبية عند دخولها للسودان و تدني الأرباح وعدم الكفاءة الإدارية في المصارف السودانية يؤدي لعدم مقدرتها على المنافسة الخارجية، و عدم القدرة على تقديم خدمات متكاملة للزبائن لضعف القدرة المالية، و عند الوقوف على عدد من منشورات بنك

عاصم التجاني ابراهيم شمعون / دور عناصر الثقافة التنظيمية في تحسين جودة الخدمات المصرفية في النظام المصرفي السوداني

السودان وجد أن السياسات التي تصدرها الجهات الرقابية متقلبة وغير مستقرة محدثة بذلك عدم استقرار في السياسات والموازنات التي تضعها البنوك التجارية لتحقيق أهدافها وقياساً لمستويات الأداء العالمي أتضح أن هناك ضعف وتدني في أرباح المصارف السودانية مقارنة بالمصارف العالمية والإقليمية وعدم وصولها للحد الأدنى الذي أقرته الجهات الرقابية ، ويمكن النظر إلى مشكلة الدراسة من خلال أن القطاع المصرفي متنامي وامتداد يحتاج هذا النمو إلى مجهود متكامل من كل الأطراف ذات الصلة لضمان وصول خدمة مستقرة وجيدة.

ومن هنا نطرح التساؤل الرئيسي التالي:

" هل تمكنت المصارف التجارية بولاية النيل الأبيض من تحسين جودة الخدمات المصرفية لجذب والحفاظ على المستفيدين والعملاء اعتماداً على عناصر الثقافة التنظيمية "؟

3. أهداف الدراسة:

1.3 الهدف العام للدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على دور عناصر الثقافة التنظيمية في النظام المصرفي في تحسين جودة الخدمات المصرفية بولاية النيل الأبيض.

2.3 الأهداف الفرعية:

أ. التعرف على عناصر الثقافة التنظيمية بالمصارف التجارية بولاية النيل الأبيض.

ب. التعرف على جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف التجارية بولاية النيل الأبيض.

ت. تقديم الدراسة مجموعة من التوصيات والمقترحات التي تساعد الجهاز المصرفي في تطوير وتحسين وترسيخ عناصر الثقافة التنظيمية فيها، وبما يعزز ويضمن تحسين جودة الخدمات المصرفية.

ث. أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة في أنها تهتم بموضوع ذو تأثير كبير على النشاط المالي والمصرفي ألا ويتمثل في امتلاك عناصر الثقافة التنظيمية لدى العاملين في النظام المصرفي وعلاقته بتحسين جودة الخدمة المصرفية بالمصارف التجارية بولاية النيل الأبيض، كما تكمن أهمية الدراسة في أنها سوف تساهم في توضيح الأهمية لمواجهة التطورات العلمية والعملية التي يتأثر بها الجهاز المصرفي عند تقديم الخدمات المصرفية، رغبةً في الوصول إلى الميزة التنافسية وذلك من خلال تقديم الخدمات المصرفية بولاية النيل الأبيض. ويكتسب البحث أهميته من أهمية عناصر الثقافة التنظيمية نفسها، ففي ظل التطور المتزايد في البيئة المالية والمصرفية تعد عناصر الثقافة التنظيمية عامل حيوي ومهم لضمان استمرارية التميز في جميع المجالات.

ج. فرضيات الدراسة: تحاول الدراسة اختبار الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية (H₁):

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية ، المعتقدات والاعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية) مجتمعة و تحسين جودة الخدمات المصرفية بالمصارف التجارية بولاية النيل الأبيض".

وتنبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الثلاث التالية:

الفرضية الفرعية الأولى:

(H_{1.1}) "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية و تحسين جودة الخدمات المصرفية بالمصارف التجارية بولاية النيل الأبيض".

الفرضية الفرعية الثانية:

(H_{1.2}) "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعتقدات والاعراف و تحسين جودة الخدمات المصرفية بالمصارف التجارية بولاية النيل الأبيض".

الفرضية الفرعية الثالثة:

(H_{1.3}): "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوقعات التنظيمية و تحسين جودة الخدمات المصرفية بالمصارف التجارية بولاية النيل الأبيض".

6. منهجية الدراسة:

لدراسة واختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة تمّ إتباع المنهج الوصفي والتحليلي بهدف وصف مشكلة الدراسة وتحليلها من أجل الوصول إلى نتائج تحقق أهداف الدراسة. لتحقيق ذلك تمّ تصميم استبانة موجهة للأفراد العاملين بالمصارف التجارية بولاية النيل الأبيض، حيث تكونت الاستبانة من قسمين: الأول يتمثل ببيانات عامة متعلقة بالسّمات الشخصية والوظيفية، والثاني تضمّن (66) عبارة تركزت على عناصر الثقافة التنظيمية ، وتحسين جودة الخدمات المصرفية. كما اعتمدت الدراسة على المصادر الثانوية، المتمثلة في الكتب والمراجع والدراسات والأبحاث العلمية والنظريات المدعمة لموضوع الدراسة ومتغيراتها. ويتمثل مجتمع الدراسة الأفراد العاملين بالمصارف التجارية بولاية النيل الأبيض، تم سحب عينة عشوائية بسيطة Simple Random (Sample)، وقد بلغ حجم العينة المطلوبة (105 فرداً). حيث تمّ توزيع الاستبانات على الأفراد العاملين بالمصارف التجارية بولاية النيل الأبيض، وقد تمكن فريق الدراسة من جمع (105) استبانة لإجمالي حجم العينة المطلوبة للدراسة، لاختبار فرضيات الدراسة على متغيرات تحسين جودة الخدمات المصرفية و عناصر الثقافة التنظيمية ، استخدمت الدراسة في تحليل البيانات البرنامج الإحصائي (SPSS) للإجابة عن أسئلة الدراسة،

عاصم التجاني ابراهيم شمعون / دور عناصر الثقافة التنظيمية في تحسين جودة الخدمات المصرفية في النظام المصرفي السوداني واختبار الفرضيات، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية. إذ يوضح الجدول بالرقم (1) البنوك المشمولة لعينة الدراسة:

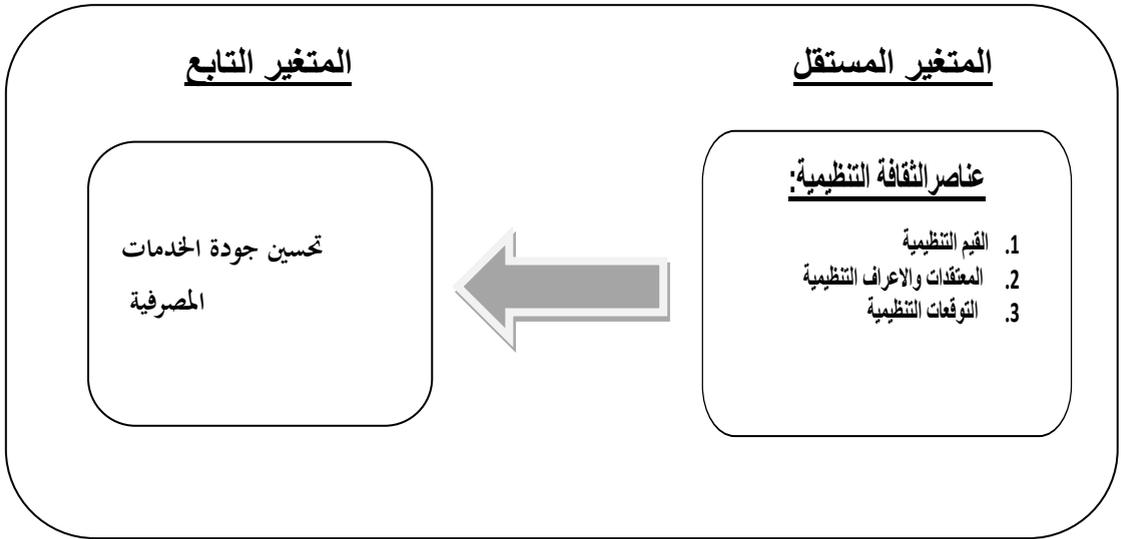
جدول رقم (1) البنوك المشمولة لعينة الدراسة

ت	اسم البنك/المصرف	تاريخ التأسيس	المدن
1	البنك الزراعي السوداني	1959	كوستي / الدويم / تندلتي
2	بنك فيصل الإسلامي	1977	كوستي
3	بنك النيل للتجارة والتنمية	1981	كوستي / ريك
4	بنك التضامن الإسلامي	1981	كوستي
5	البنك الإسلامي السوداني	1983	كوستي / ريك / الدويم
6	بنك البركة	1984	كوستي
7	مصرف البلد	1985	كوستي
8	البنك السعودي السوداني	1984	كوستي
9	البنك السوداني الفرنسي	1987	ريك
10	بنك العمال الوطني	1987	كوستي / ريك
11	بنك الثروة الحيوانية	1992	ريك
12	بنك امدرمان الوطني	1993	كوستي / ريك
13	بنك الإدخار والتنمية	1995	كوستي / ريك
14	مصرف المزارع التجاري	1998	كوستي
15	بنك المال المتحد	2005	ريك
16	بنك النيلين	2007	كوستي/ كنانة/ ريك/ الدويم / القطينة / تندلتي
17	بنك الاسرة	2008	الدويم/ كوستي / تندلتي
18	بنك الخرطوم	2008	كوستي / كنانة/ تندلتي/ عسلاية/ ريك

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التقرير السنوي لبنك السودان المركزي

7. نموذج الدراسة:

الشكل رقم (1)



المصدر : من إعداد الباحث

وقد قمنا بتطوير نموذج رياضي للتحليل واختبار الفرضيات، حيث يمثل الطرف الأيسر منه تحسين جودة الخدمات المصرفية (y) (المتغير التابع)، في حين يبيّن الطرف الأيمن من المعادلة المتغيرات المستقلة الثلاثة التي تؤثر على المتغير التابع والتي تمثل عناصر الثقافة التنظيمية. ويمكن بيان نموذج الدراسة كالتالي:

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + b_4x_4 + E_i$$

حيث أن:

Y: تحسين جودة الخدمة المصرفية (المتغير التابع).

a: ثابت، و b_1, b_2, b_3, b_4 قيم معاملات الانحدار بين المتغير التابع والمتغير المستقل.

b_1x_1 : عناصر الثقافة التنظيمية

b_2x_2 : القيم التنظيمية

b_3x_3 : المعتقدات والاعراف التنظيمية

b_4x_4 : التوقعات التنظيمية

E_i : الخطأ العشوائي

8. الدراسات السابقة:

أ. **دراسة معلا (1998)**: هدفت هذه الدراسة إلى قياس جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك التجارية في الأردن. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، في تحليل وجهات نظر العاملين في البنوك التجارية العاملة في الأردن، وتمثلت عينة الدراسة (1000)، استبانة تم إعادة (627) منها. وقد خلصت الدراسة إلى أن تقييم عملاء المصارف التجارية لمستوى الأداء الفعلي للخدمات المصرفية المقدمة لهم كان سلبياً. كذلك أظهرت الدراسة أنه لا يوجد أي اختلاف بين نتائج قياس جودة الخدمات المصرفية باستخدام مقياس الأداء الفعلي وبين نتائج القياس باستخدام مقياس فارس أبو معمر، نظرية الفجوة (الفرق بين الجودة الفعلية والجودة المتوقعة) حيث كانت نتائج القياس في كلتا الحالتين سلبية.

ب. **دراسة العوفي (2005)**: تهدف الدراسة إلى التعرف على القيم السائدة المكونة للثقافة التنظيمية في هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض، والوقوف على مدى اختلاف مستويات الالتزام التنظيمي باختلاف بعض الخصائص الشخصية لدى منسوبي هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي بأسلوب دراسة الحالة، حيث بلغ مجتمع الدراسة (167) موظفاً. توصلت الدراسة إلى أهم النتائج: أن المعلمين والمعلمات ذوي العمر وسنوات الخبرة الأكبر والمعلمين ذوي التخصصات الانسانية أكثر رضا في بعض مكونات الرضا عن العمل، وكذلك وجود أثر ذو دلالة احصائية لتفاعل متغيرات الدراسة المستقلة في متغيرات الرضا عن العمل.

ت. **دراسة شعشاعة (2005)**: تهدف هذه الدراسة إلى قياس الخدمات التي يقدمها بنك فلسطين المحدود من وجهة نظر عملاء البنك، وقد استند الباحث إلى نظرية الفجوة باستخدام مقياس لجودة، وقد تم استقصاء (1249) عميل من عملاء البنك موزعين أيضاً على جميع فئات العملاء. تم استخدام خلال المنهج الوصفي التحليلي لتحليل وجهات نظر عملاء البنوك في فلسطين، وإجراء مقابلات شخصية معهم وسؤالهم حول موضوع الدراسة. أشارت نتائج الدراسة إلى أن تقييم العملاء لجودة الخدمات الفعلية إيجابياً وجيداً، إلا أنه لا يصل إلى مستوى توقعاتهم، مما يعني أن هناك فرص لتحسين وتطوير جودة الخدمات المقدمة في البنك، كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن العملاء يعطون أهمية نسبية أكبر لبعد الاعتمادية عند تقييمهم لجودة الخدمات المقدمة، وجاء في المرتبة الثانية بعد الاستجابة، ثم بعد الثقة، ثم التعاطف، وأخيراً العناصر الملموسة، كما أشارت نتائج الدراسة إلى تأثير متغير عدد مرات التعامل على تقييم العملاء لمستوى

جودة الخدمات المقدمة ، بينما لم يوجد هذا التأثير بالنسبة لمتغير عدد المصارف المتعامل معها أو متغير عدد سنوات التعامل.

ث. **دراسة الحويري (2006):** أجريت هذه الدراسة في القطاع المصرفي اليمني وهدفت لقياس إثر التسويق الداخلي وجودة الخدمات في رضا الزبون ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم توزيع (78) استمارة استبيان على عينة من موظفي المصارف، بالإضافة إلى (95) استمارة استبيان تم توزيعها على عينة من زبائن المصارف اليمنية. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على جمع المادة النظرية من المراجع والدراسات السابقة، وكذلك تحليل وجهات نظر أفراد العينة حول موضوع الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن هناك علاقة ارتباط بين التسويق الداخلي وجودة الخدمات، وإن العلاقة بين التسويق الداخلي وجودة الخدمات أثرت في رضا الزبائن، كما أن هناك علاقة ارتباط قوية بين جودة الخدمات ورضا الزبائن.

ج. **دراسة (- Kranias & Bourlessa) (2013):** بعنوان العلاقة بين جودة الخدمة والولاء في القطاع المصرفي اليوناني. حيث قيمت الدراسة الحالية وقارنت مستوى جودة الخدمة المتصورة التي تقدمها البنوك اليونانية المختلفة. تم العثور على اختلافات كبيرة بين البنوك اليونانية فيما يتعلق بالتصورات. فحصت هذه الدراسة العلاقة بين جودة الخدمة وولاء الخدمة. تشير نتائج الدراسة الحالية إلى أن قرب المسافة للبنك يؤثر بشكل كبير على ولاء عملاء البنك.

ح. **دراسة كمال (2013- 2014):** هدفت الدراسة لمعرفة دور واثق الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمى المؤسسات التربوية المختصة ، حيث تتمحورت الاشكالية الرئيسية هل هناك علاقة بين الثقافة التنظيمية التي تنتهجها مدرسة الاطفال (الاطفال المعوقين بصرياً) لمدينة الجلفا بالرضا الوظيفي ، اعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة وذلك ملائمتته طبيعة موضوع الدراسة ، بلغت العينة (32) معلم ، وتوصلت الدراسة الى النتائج الآتية هناك علاقة بين الثقافة التنظيمية التي تنتهجها مدرسة (الاطفال المعوقين بصرياً) لمدينة الجلفا والرضا الوظيفي .

خ. **دراسة البلوي (2016) :** هدفت هذه الدراسة إلى تعرف العلاقة بين مستوى الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة البلقاء ودرجة ممارسة المديرين لعملية صنع القرار الأخلاقي من وجهة نظر المعلمين، وقد تكونت عينة الدراسة من (219) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية النسبية. وتم تطوير أداتين الأولى استبانة الثقافة التنظيمية، والثانية استبانة صنع القرار الأخلاقي كما وتم

عاصم التجاني ابراهيم شمعون / دور عناصر الثقافة التنظيمية في تحسين جودة الخدمات المصرفية في النظام المصرفي السوداني

التأكد من الصدق والثبات للأداتين، وأظهرت النتائج: أن مستوى الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة البلقاء كان مرتفعاً من وجهة نظر المعلمين، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.97).

د. دراسة: **دراذكة والخالدي (2017)** : هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مستوى الثقافة التنظيمية السائدة لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الطائف من وجهة نظر معلمي مدارس التعليم العام و الكشف عن دلالة الفروق الاحصائية في درجة توافر الثقافة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الطائف التي تُعزى للمتغيرات الاتية : التخصص، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة والمرحلة التعليمية، وقد أُتبع في الدراسة المنهج الوصفي وقد تك وننت عينة الدراسة من (332) معلماً تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية وقد أشارت نتائج الدراسة إلى ما يأتي: جاءت جميع مجالات الثقافة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين بمدارس التعليم العام للبنين بمدينة الطائف بدرجة عالية وهناك فروق دالة إحصائية تبعاً لمتغير الخبرة والتخصص والمؤهل العلمي.

ذ. دراسة **الددهشان (2018)** : هدفت الدراسة الحالية إلى تعرف درجة تطبيق رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان لمبادئ الحوكمة وعلاقتها بدرجة توافر الثقافة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وقد تكونت عينة الدراسة من (222) عضو هيئة تدريس من كلا الجنسين واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي وتم تطوير استبانتين : الأولى لقياس درجة تطبيق لمبادئ الحوكمة لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية، والثانية لقياس درجة توافر الثقافة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية وقد تم التأكد من صدقهما وثباتهما وأظهرت نتائج الدراسة ما يأتي : - أن درجة تطبيق رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان لمبادئ الحوكمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت متوسطة أن درجة توافر الثقافة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت مرتفعة.

ر. دراسة: **كبار، وقيطاتي (2019-2020)** : تعالج المذكرة الحالية موضوع عنوانه: الثقافة التنظيمية والولاء التنظيمي. دراسة ميدانية بمؤسسة الخبز الصحي بالميلية اعتمد الباحث في دراسته على العينة العشوائية البسيطة والبالغة (187) عامل وكانت محددة لأن مجتمع البحث معروف ومتجانس .تم استخدام أداة الملاحظ والاستمارة، حيث اعتمد على الملاحظة والاستمارة في جمعه للمعلومات، وأهملت أداة المقابلة. أهم النتائج: - الثقافة التنظيمية تعتبر عنصر هاماً لدى أي مؤسسة فهي من العناصر التي تساعد المؤسسة على بلوغ أهدافها. تسعى المؤسسة إلى تغيير ثقافتها استجابة للتغيرات التي تحدث في البيئة الداخلية أو الخارجية لها. الثقافة التنظيمية تتميز عموماً بمجموعة من الخصائص التي تركز على ممارسة الإدارة الإستراتيجية منها كل مركب من عناصر ومكونات متصلة وهي نظام متغير متطور تراكمي.

ز. دراسة المرقطن (2020):هدفت الدراسة إلى تعرف القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الزرقاء من وجهة نظر المعلمين، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتم جمع البيانات من خلال استبانتين تم تطويرهما والتحقق من صدقهما وثباتهما، وتطبيقها على عينة مكونة من (661) معلماً ومعلمة، اختيروا بالطريقة الطبقية العشوائية، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الثقافة التنظيمية لدى المعلمين في المدارس من وجهة نظرهم جاء مرتفعاً، وبناءً على النتائج أوصت الدراسة الحفاظ على هذا المستوى المرتفع الذي أظهرته نتائج الدراسة فيما يتعلق بمستوى الثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الزرقاء بتقديم الدعم المعنوي المناسب.

س. دراسة ، جواب(2021/2020):هدفت الدراسة إلى بيان التغير التنظيمي على جودة الخدمات البنكية ، كما هدفت إلى التعرف على التغيير التنظيمي بمختلف أبعاده (التغير في الهيكل التنظيمي ، التغير الاستراتيجي، التغير في الثقافة ، اتجاهات الموظفين نحو التغيير) ، على جودة الخدمات البنكية بأبعادها (الإعتمادية ، الاستجابة ، الأمان، الاهتمام، الملموسية).و لتدعيم هذه الدراسة من خلال المنهج الوصفي تم إجراء تريض ميداني بالبنك الوطني الجزائري - عين البيضاء- على عينة قوامها (31) موظف ، واتباع الاستبيان كأداة أساسية في جمع البيانات وتحليلها بواسطة البرنامج الإحصائي (SPSS)، وخلصت هذه الدراسة صحة الفرضيات المدروسة ، ووجود أثر فعال لإبعاد التغيير التنظيمي ، على جودة الخدمات البنكية.

أما بالنسبة لإفادة الدراسة من الدراسات السابقة فقد تمثلت فيما يلي:

- أ- صياغة منهجية الدراسة.
- ب- تحديد المتغيرات الرئيسية والفرعية للدراسة ومدى إمكانية تأسيس العلاقة بينهما.
- ت- تحديد الحجم المناسب لعينة الدراسة بعد الاطلاع على حجم العينات المعتمدة في هذه الدراسات مما سهل التوصل إلى استنتاجات وتوصيات مهمة في الدراسة الحالية.
- ث- إعداد الاستبانة.
- ج- الاطلاع على الوسائل الإحصائية المستخدمة لمعرفة الأداة الملائمة لاختبار فرضيات الدراسة.
- ح- إعداد بعض الجوانب المتعلقة بالخلفية النظرية للدراسة.

9. الإطار النظري للدراسة:

9 . 1 الثقافة التنظيمية:

9 . 1 . 1. تعريف الثقافة التنظيمية:

أنها " ذلك الكل المركب الذي يحتوي على المعرفة والاعتقاد والفن والأخلاق والقانون والعادات والتقاليد، وأي قرارات أخرى تكتسب بواسطة الإنسان باعتباره عضو في المجتمع " (الساعاتي، 1998م: 34). وكذلك تعد الثقافة التنظيمية بمثابة نظام رقابة وتنظيم داخلي يعنى بتقييم جودة المخرجات وكفاءة العاملين ومقدرتهم على إنجاز المهمات والأعمال المطلوبة منهم ودرجة التزامهم بالقوانين والأنظمة والتشريعات الداخلية وأنماط السلوك السائدة في بيئة العمل) عقيلة وعبد الله، 2019) . كما يعرفها "شين" «بأنها مجموع المبادئ الأساسية التي اخترعتها الجماعة واكتشفتها أو طورتها، أثناء حل مشكلاتها للتكيف الخارجي، الاندماج الداخلي، والتي أثبتت فعاليتها ومن ثم تعليمها للأعضاء الجدد كأحسن طريقة للشعور بالمشكلات وإدراكها وفهماها " (ياسين، 1998م: 18). وعرفها (الدوري) (2008)، بأنها مجموعة القيم والمعتقدات السائدة في المنظمة التي تحكم قبول أو رفض إدخال فكره ما في الإدارة وهي تمثل مقدرة المنظمة على التكيف مع أي تغيير في المنظمات أو أنها الطريقة التي تؤدي بها الأعمال.

9 . 1 . 2 أهمية الثقافة التنظيمية:

تتضح أهمية الثقافة التنظيمية من خلال: (الغالي، ادريس، 2007م: 296):

1. بناء إحساس بالتاريخ :فالثقافة ذات الجذور العريقة تمثل منهجاً تاريخياً تسرد فيه حكايات للأداء و العمل المثابر و الأشخاص البارزين في المنظمة.
2. إيجاد شعور بالتوحد : فالثقافة توحد السلوكيات و تعطي معنى للأدوار، و تقوي الإتصالات و تعزز القيم المشتركة و معايير الأداء العالي .
3. تطوير الإحساس بالعضوية و الإنتماء : و تتعزز هذه العضوية من خلال مجموعة كبيرة من نظم العمل و تعطي استقراراً وظيفياً و تقرر جوانب الاختيار الصحيح للعاملين و تدريبهم و تطويرهم .
4. زيادة التبادل بين الأعضاء : و هذا يأتي من خلال المشاركة بالقرارات و تطوير فرق العمل و التنسيق بين الإدارات المختلفة و الجماعات و الأفراد.

فالثقافة التنظيمية القوية تمنح المنظمة ميزة تنافسية مما يجذب الأفراد المؤهلين إليها، كما تسهل مهمة المديرين في عملية الإدارة فلا يلجؤون إلى اتباع أساليب القوة أو فرض الأمور التي يجب القيام بها، وتحدد الأولويات الإدارية داخل المنظمة، ويعد القائد العنصر الأساس في إيجاد ثقافة تنظيمية قوية للمنظمة (Zafar & Zafar,) 2019 .

9. 1. 3 عناصر الثقافة التنظيمية :

تبنى الباحث العناصر الأكثر اتفاقاً والأكثر ملائمة للمصارف السودانية، من وجهة نظره، والمتمثلة بالعناصر التالية: (عبدالله، 2006)، (ديب والبهلول ، 2017) ، (المدهون والجزراوي، 1995،):

أ. القيم التنظيمية:

القيم بشكل عام عبارة عن اتفاقات مشتركة بين أعضاء التنظيم الاجتماعي الواحد حول ما هو مرغوب أو غير مرغوب فيه أو ما هو جيد أو غير جيد، مهم أو غير مهم. في حين يري((المدهون والجزراوي، 1995) أن القيم التنظيمية فهي القيم التي تعكس أو تمثل القيم في مكان أو بيئة العمل بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة، ومن هذه القيم على سبيل المثال المساواة بين العاملين، الاهتمام بإدارة الوقت، الاهتمام بالإنتاج والإنتاجية، عدم قبول الرشوة، احترام العملاء، تقليل التكلفة، العلاقة التعاونية بين العاملين.

ب. المعتقدات التنظيمية:

المعتقدات بشكل عام عبارة عن أفكار مشتركة متعلقة بطبيعة الفرد وحياته الاجتماعية، أما المعتقدات التنظيمية فهي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة والاجتماعية في بيئة العمل وكيفية إنجاز العمل والمهام التنظيمية. فالمعتقدات التنظيمية عبارة عن أفكار مشتركة لدى العاملين في المنظمة تخص طبيعة العمل والحياة الاجتماعية داخل المنظمة، ومن هذه المعتقدات أهمية المشاركة في عملية صنع القرار وأثر ذلك في تحقيق الأهداف التنظيمية. (ديب و بهلول 2018).

ت. الأعراف التنظيمية:

الأعراف بشكل عام عبارة عن معايير يلتزم بها العاملون في التنظيم لاعتقادهم بأنها صحيحة وضرورية لهم بغض النظر عن فائدتها أو عدم فائدتها أو فاعليتها أو عدم فاعليتها. أما الأعراف التنظيمية عبارة عن معايير يلتزم بها العاملون في المنظمة بوصفها معايير مفيدة، مثال ذلك التزام المنظمة بعدم تعيين الأب والابن في المنظمة ذاتها وعادة تكون هذه الأعراف غير مكتوبة إلا أنها تكون واجبة الإلتباع (ديب و بهلول 2018). كما يعتبرها (المدهون والجزراوي، 1995) بأنها تلك المعايير التي يلتزم بها العاملون في التنظيم على اعتبار أنها معايير مفيدة للتنظيم وبيئة العمل، ومن الأعراف على سبيل المثال: التزام التنظيم بعدم تعيين أخوين اثنين في نفس التنظيم أو الأب وابنه، أو الشخص الذي يتزوج من أجنبية لا يسمح له بالعمل في بعض التنظيمات، ومن الجدير بالذكر أن الأعراف يفترض أن تكون غير مكتوبة وواجبة الإلتباع .

ث. التوقعات التنظيمية:

تتمثل التوقعات التنظيمية بالتعاقد السيكولوجي غير المكتوب والذي يعني مجموعة من التوقعات يحددها ويتوقعها الفرد أو المنظمة كل منهما من الآخر خلال فترة عمل الفرد في المنظمة، مثال ذلك توقعات الرؤساء من المرؤوسين، والزملاء من الزملاء الآخرين في التنظيم، والمرؤوسين من الرؤساء والمتمثلة بالاحترام والتقدير المتبادل، هذا بالإضافة إلى توفير بيئة تنظيمية تساعد وتدعم احتياجات الموظف النفسية والاقتصادية . (المدهون والجزراوي، 1995).

9 . 2 . جودة الخدمات المصرفية:

9 . 2 . 1 تعريف الجودة:

تعرف بأنها تلك التي يتسع مداها لتشتمل جودة العمل وجودة الخدمة، وجودة المعلومات، والتشغيل وجودة القسم، والنظم وجودة الناس (المديرين والمهندسين والموظفين والعمال والزبائن) وجودة المؤسسة، وجودة الأهداف وغيرها، مما يجعل مراقبة الجودة وأبعادها المتعددة من الأدوات الأساسية لتحقيق الأهداف المنشودة. (بن سعيد ، 1997م : 44).

9 . 2 . 2 أهداف الجودة :

إن الأهداف الأساسية من تطبيق الجودة هي :

- أ. خفض التكاليف : إن الجودة تتطلب عمل الأشياء الصحيحة بالطريقة الصحيحة من أول مرة وهذا يعني تقليل الأشياء التالفة أو إعادة إنجازها وبالتالي تقليل التكاليف .
- ب. تقليل الوقت اللازم لإنجاز المهمات للعميل : فالإجراءات التي وضعت من قبل المؤسسة لإنجاز الخدمات للعميل قد ركزت على تحقيق الأهداف ومراقبتها وبالتالي جاءت هذه الإجراءات طويلة وجامدة في كثير من الأحيان مما أثر تأثيراً سلبياً على العميل .
- ت. تحقيق الجودة : وذلك بتطوير المنتجات والخدمات حسب رغبة العملاء ، فإن عدم الإهتمام بالجودة يؤدي لزيادة الوقت لأداء وإنجاز المهام وزيادة أعمال المراقبة وبالتالي زيادة شكوى المستفيدين من هذه الخدمات .

9 . 2 . 3 تعريف الخدمة :

عرفها (Gronroos 1984) بأنها : أي نشاط أو سلسلة من الأنشطة ذات طبيعة غير ملموسة في العادة ولكن ليس ضرورياً أن تحدث عن طريق التفاعل بين العميل وموظفي الخدمة أو الموارد المادية أو السلع أو الأنظمة

والتي يتم تقديمها كحلول لمشاكل العميل كذلك يعرفها (العجارمة، 2005م: 20) بأنها: نشاط يرافقه عدد من العناصر غير الملموسة والتي تتضمن بعض التفاعل مع الزبائن أو مع خاصية الحياة، وليس نتيجة لانتقالها للمالك.

9. 2. 4. تعريف جودة الخدمة :

تعرف بأنها "تقديم نوعية عالية وبشكل مستمر وبصورة تفوق قدرة المنافسين الآخرين. (حمود ، 2002م : 215) و انخفاض نسبة الشكاوي. (المصري 2002م : 35). وتعني جودة الخدمات المصرفية: تقديم الخدمات المصرفية بمعايير أو مواصفات تتحقق بما رضا المستهلك، وبالتالي هي مجموعة الخصائص التي تميز المنتج المصرفي والتي تتلاءم مع متطلبات الزبون ، لا سيما لا سيما أن تلك الخصائص هي التي تحدد مستوى رضا الزبون أو عدم رضاه، وباتت الجودة محددة رئيسياً لإدراك المستهلك لقيمة الخدمة أو المنتج بدلاً من سعرها وهذا يعود إلى زيادة فرص الربحية وتخفيض التكاليف وتحقيق عوائد أكثر للمصرف. (الهام ، 2016/2015 : 33). بالإضافة إلى أنها: تلك الجودة التي تشتمل على البعد الإجرائي والبعد الشخصي كعناصر مهمة في تقديم الخدمة ذات الجودة العالية ، حيث يتكون الجانب الإجرائي من النظم والإجراءات المحددة لتقديم الخدمة أما الجانب الشخصي للخدمة فهو كيف يتفاعل العاملون بمواقفهم وسلوكياتهم وممارساته اللفظية مع العملاء (الدراكة وآخرون، 2002م: 19). ووفقاً لكوتلر (K. Philip & lane, 2006) أن جودة الخدمة المصرفية هي شيء يمكن تقديمه للسوق بغرض تلبية حاجات ورغبات العملاء، وتعرف أيضاً بأنها مجموعة من المهارات الشخصية والمستلزمات المادية والقواعد القانونية التي يتم عرضها ونتاجها بشكل يتوافق مع توجهات العميل. فإن ما يعالجه التسويق المصرفي الحديث من مفاهيم كثيرة مثل الجودة، و التوجه نحو العميل جعل الباحثين يعتبرون أن العميل هو الركيزة الأساسية التي تستند عليها إدارة البنك التجاري من خلال تقييمه وإدراكه للخدمة المصرفية، (Arthur, 1984

9. 2. 5. أهمية جودة الخدمة :

لجودة الخدمة أهمية كبير بالنسبة للمنظمات وذلك من أجل تحقيق النجاح والاستقرار فإن على الزبون والموظفين أن يتعاملوا معاً من أجل خلق الخدمة وتقديمها على أعلى مستوى، وعلى المنظمات الإهتمام بالموظفين والزبائن معاً، لذلك تكمن أهمية الجودة في تقديم الخدمة فيما يلي : (الدراكة ، 2001):

أ. نمو مجال الخدمة : لقد ازداد عدد المنظمات التي تقوم بتقديم.

ب. ازدياد المنافسة : إن تزايد عدد المنظمات الخدمية سوف يؤدي إلى وجود المنافسة شديدة بينها لذلك فإن الاعتماد على جودة الخدمة سوف يعطي لهذه المنظمات مزايا تنافسية عديدة.

عاصم التجاني ابراهيم شمعون / دور عناصر الثقافة التنظيمية في تحسين جودة الخدمات المصرفية في النظام المصرفي السوداني

ت. المدلول الاقتصادي لجودة الخدمة : أصبحت المنظمات الخدمية في الوقت الحالي تركز على توسيع حصتها لذلك لا يجب على المنظمات السعي من أجل جذب الزبائن الجدد، ولكن يجب كذلك المحافظة على الزبائن الحاليين ولتحقيق ذلك لا بد من الاهتمام أكثر بمستوى جودة الخدمة.

ث. فهم الزبون : إن الزبائن يريدون معاملة جيدة ويكرهون التعامل مع المنظمات التي تركز على الخدمة، فلا يكفي تقديم خدمة ذات جودة وسعر معقول دون توفير المعاملة الجيدة والفهم الأكبر للزبون.

9. 2. 6 معايير قياس جودة الخدمة : إن عملية جودة الخدمة المقدمة ترتبط بعدة عناصر متحدة مع بعضها

تتمثل في الاعتمادية ، الاستجابة ، الجوانب الملموسة ، الأمان و التعاطف . وكالاتي: (إدريس ، 1996) :

أ. بعد الاستجابة Responsiveness : مدى قدرة ورغبة واستعداد مقدمي الخدمة في أن يكونوا بشكل دائم في خدمة العملاء وقدرتهم على أداء الخدمة لهم عند احتياجهم لها، وكذلك الرغبة في مساعدة العملاء وتقديم خدمة فورية. وهي السرعة في تقديم الخدمة المطلوبة ، الاستجابة الفورية لحاجات الزبائن ، الرد الفوري على الاستفسارات والشكاوي.

ب. بعد الجوانب الملموسة Tangibility : يشير إلى مظهر التسهيلات المادية المتاحة لدى المنظمة الخدمية ومظهر الأفراد العاملين وأدوات ووسائل الاتصال وكل ما يتعلق بالتجهيزات المادية اللازمة لأداء الخدمة . وجاذبية المظهر الخارجي للمنظمة، والتصميم الداخلي للمنظمة ، حداثة الأجهزة والمعدات المستخدمة في أداء الخدمة.

ت. بعد الأمان Security: يعبر عن درجة الشعور بالأمان والثقة في الخدمة المقدمة ومن يقدمها كما يتعلق بمدى المخاطر لنتائج تلقي الخدمة من هذه المنظمة أو من مقدمها أو من كليهما. ويعتبر كذلك : معرفة العاملين ولباقتهم في التعامل مع العملاء في خلق الثقة لديهم على تقديم الخدمة، وقدرتهم على استلهم الثقة والاثتمان. والشعور بالأمان في التعامل ، والثقة بمقدمي الخدمات .

ث. بعد الاعتمادية Reliability : يشير الى قدرة مقدم الخدمة على أداء الخدمة التي وعد بها بشكل يمكن من الاعتماد عليها وأيضاً بدرجة عالية من الصحة والدقة ، فالعميل يتوقع أن تقدم له خدمة دقيقة من حيث الالتزام بالوقت والأداء تماماً ومثلما تم وعده وأن يعتمد على مقدم الخدمة من هذه الناحية بالذات . وأيضاً القدرة على أداء الخدمة التي تم وعد العملاء بها بدقة ومصداقية . وكذلك الوفاء بتقديم الخدمة في المواعيد المحددة ، ويتم تقديم الخدمات المصرفية ، وتقديم الخدمة بشكل صحيح ، ومعلومات دقيقة وصحيحة.

ج. بعد التعاطف: Empathy : يعنى أن يكون مقدم الخدمة على قدر من الاحترام والأدب وأن يتسم بالمعاملة الودية مع العملاء ومن ثم فإن هذا الجانب يشير إلى درجة العناية بالعميل ورعاية خصوصيته

والاهتمام بمشاكله. ويعني كذلك العناية بالعملاء والاهتمام الشخصي بهم. وكذلك تحلي مقدمي الخدمات بالأدب وحسن التامل، وفهم ومعرفة احتياجات الزبائن، ملائمة ساعات العمال، وضع مصطلحة الزبون في مقدمة اهتمامات الإدارة العليا، وتقدير ظروف الزبون مع الزبائن، اللطف في التعامل مع الزبائن.

أنواع الخدمة المصرفية:

ميّر العديد من الكتاب والباحثين الخدمة المصرفية بالاعتماد على خصوصياتها وطبيعتها، ومن جهة أخرى تم تبويبها حسب مستويات الاتصال بالعميل، وكالتالي:

أولاً: الخدمة المصرفية حسب مستويات الاتصال بالعميل (البكري & الرحموي، 2008 -)

1. الخدمة المصرفية ذات مستوى عال: هي الخدمات التي يتطلب الحصول عليها أن يقوم العميل بنفسه بزيارة - محل تقديم الخدمة والتفاعل مع مقدمي الخدمة.
2. الخدمة المصرفية ذات المستوى المنخفض: أي أن المشاركة والتفاعل بين محل تقديم الخدمة والمستفيد منها (العميل) تكون عن بعد عن طريق وسائل التواصل التكنولوجية الحديثة.
3. الخدمة المصرفية ذات المستوى المتوسط: في هذا النوع من الخدمة يقوم العميل بالقدوم إلى محل الخدمة - لكن لا يبقى إلى حين إنجاز الخدمة وتقديمها النهائي.

ثانياً: الخدمة المصرفية حسب طبيعتها :

1. الخدمة المصرفية كنظام: إن البنك نظام تنشأ فيه العمليات الخدمية، بحيث ان كل عملية تجمع عناصر تشكل - خدمة معينة قد تكون مرئية لعملاء أو غير معروفة بالنسبة لهم (معلا، 2015). إذن العملاء يقيمون الخدمة المصرفية ويتفاعلون معها خلال عملية تقديم الخدمة وهذا ما يصطلح عليه بنظام عمليات الخدمة المصرفية (Murdick & Russel, 1990, p 30).

2. الخدمة المصرفية كعملية: نظرا لخصوصيات الخدمة المصرفية التي تعتبر عملية معنوية غير مادية بالنسبة للعميل في ظل نظام يتشكل من ثلاث أطراف هي العملاء كمدخلات والبنك كنظام والعملاء المستفيدون من الخدمة المصرفية كمخرجات والشكل رقم يوضح أطراف نظام الخدمة المصرفية (DeTienne et al., 2008).

10. إجراءات الدراسة الميدانية:

تتناول الدراسة في هذا الجزء الإجراءات التي تم إتباعها في الدراسة التطبيقية من خلال تحديد مجتمع الدراسة التطبيقية، واختبار مفردات العينة الممثلة لهذا المجتمع ووصف خصائصها، مع بيان الأداة

عاصم التجاني ابراهيم شمعون / دور عناصر الثقافة التنظيمية في تحسين جودة الخدمات المصرفية في النظام المصرفي السوداني المستخدمة لجمع البيانات وكيفية التوصل إليها، وإجراء إختبارات الثبات والصدق لها للتأكد من صلاحيتها للدراسة، كما تم توضيح المقاييس والأساليب الإحصائية التي استخدمت للدراسة وذلك علي النحو التالي:

تقييم النموذج :

أولاً: تقييم النموذج للمتغير المستقل عناصر الثقافة التنظيمية، ويتم ذلك من خلال:

1- مصفوفة الارتباطات بين عناصر المتغير المستقل عناصر الثقافة التنظيمية

جدول رقم (1)

مصفوفة الارتباطات بين المتغيرات المستقلة

القيم التنظيمية	المعتقدات والاعراف التنظيمية	التوقعات التنظيمية	
	0.738	1.000	التوقعات التنظيمية
	1.000	0.738	المعتقدات والاعراف التنظيمية
1.000	0.758	0.763	القيم التنظيمية

المصدر : من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

2- أختبار الارتباط الذاتي و التدخل الخطي المتعدد والتوزيع الطبيعي :

يجب التحقق من نموذج الانحدار الخطي المتعدد أنه لا يعاني من مشكلة التعدد الخطي والارتباط الذاتي بين الأخطاء العشوائية فقد تم إجراء اختبار الارتباط الذاتي والتداخل المتعدد والتوزيع الطبيعي للأخطاء، و كما في الجدول التالي:

جدول رقم (2)

أختبار الارتباط الذاتي و التدخل الخطي المتعدد والتوزيع الطبيعي

المتغيرات المستقلة	التباين المسموح به Tolerance	معامل التضخم التباين VIF	معامل الالتواء Skewness	الخطأ المعياري	نسبة معامل الالتواء الى الخطأ المعياري	Durbin-Watson
القيم التنظيمية	0.430	2.326	0.148	0.196	0.755	2.232

	1.423		0.279	2.430	0.412	المعتقدات والاعراف التنظيمية
	0.158		0.031	3.204	0.312	التوقعات التنظيمية

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

1. اختبار الارتباط الذاتي (Auto correlation):

تم إجراء اختبار الارتباط الذاتي للاخطاء العشوائية باستخدام إحصائية داربن واتسن (DW) بمستوى دلالة 5% ودرجة حرية (n=153) و (P=4) فان إحصائية $DW=2.232$ تشير الى عدم وجود ارتباط ذاتي بين الاخطاء العشوائية.

2. اختبار الارتباط الخطي المتعدد (Multi-collinearity):

للتحقق من مشكلة التداخل الخطي بين المتغيرات المستقلة، فقد تم إجراء الاختبار بواسطة إحصائية (VIF / Variance Inflation Factor) نجد جميع قيم (VIF) للمتغيرات المستقلة أقل من (10) وهذا يعني ان النموذج لايعاني من مشكلة التداخل الخطي اي عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة.

3. اختبار التوزيع الطبيعي (Normal Distribution):

للتحقق من أن توزيع البيانات طبيعياً تم قسمة معامل الالتواء على الخطأ المعياري ونجد أن نسبة معامل الالتواء الى الخطأ المعياري لجميع المتغيرات المستقلة تقع ضمن المدى (2و-2) يشير ذلك الى أن المتغيرات المستقلة تتوزع طبيعياً.

إحصائيات وصفية لتوزيع مفردات العينة لبعض المتغيرات:

سيتم في هذا الجزء من الدراسة استعراض متغيرات الدراسة باستخدام الإحصائيات الوصفية للتعرف على أهم الخصائص الخاصة بمفردات العينة.

جدول رقم (3)

عينة الدراسة حسب النوع / المؤهل العلمي / الوظيفة / التخصص الأكاديمي / عدد سنوات الخبرة

النسبة المئوية	الإجمالي	العدد		البيان
%81.0	105	85	ذكر	النوع
%19.0		20	أنثى	
%7.6	105	8	ثانوي	المؤهل العلمي
%72.4		76	بكالوريوس	
%1.9		2	دبلوم	
%18.1		19	ماجستير	
%24	105	25	مدير مالي	المركز الوظيفي
%19		20	مدير إداري	
%57		60	محاسب	
%60.0	105	63	محاسبة	التخصص الأكاديمي
%19.0		20	إدارة الأعمال	
%4.8		5	اقتصاد	
%13.3		14	احصاء	
%2.9		3	أخرى	
%61.0	105	64	أقل من 5 سنوات	عدد سنوات الخبرة
%11.4		12	5 إلى أقل من 10 سنوات	
%7.6		8	10 إلى أقل من 15 سنة	
%20.0		21	أكثر من 15 سنة	

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح من البيانات في الجدول بالرقم (3) أعلاه توزيع مفردات العينة حسب النوع، حيث شكّلت الذكور النسبة العالية، فبلغت (81%) مقارنة بالإناث، في حين كانت نسبة الحاملين للمؤهل العلمي البكالوريوس (72.4%) وهي الأعلى مقارنة بالحاصلين على المؤهل العلمي الماجستير، أما الذين مركزهم الوظيفي محاسب بلغت نسبتهم (57%)، مقارنة بالمدير المالي والمدير الإداري، حيث بلغت نسبتهم (24%)، (19%)، على التوالي، في حين أظهر توزيع العينة حسب التخصص الأكاديمي النسبة الأعلى لتخصص المحاسبة حيث بلغت النسبة (60%)، مقارنة بالتخصصات الأخرى (إدارة الأعمال اقتصاد، احصاء، أخرى)، أما سنوات الخبرة قد بلغت نسبة وقدها (61%) للذين يعملون بالمصارف بولاية النيل الأبيض لمدة (5) سنوات فأقل، مقارنة مع الفئات الأخرى.

المقاييس الوصفية لإجابات أفراد عينة الدراسة على متغيرات الدراسة:

التحليل الوصفي لعبارات المتغير المستقل عناصر الثقافة التنظيمية:

يتم حساب الوسيط لعبارات المتغير المستقل (عناصر الثقافة التنظيمية) لمعرفة آراء عينة الدراسة على كل عبارة ومن ثم العبارات مجتمعة والانحراف المعياري، والتجانس في الإجابات وذلك كما في الجدول الآتي: وللتحقق من صحة المتغير، ينبغي معرفة اتجاه آراء عينة الدراسة بخصوص كل عبارة من العبارات والتجانس بين الاجابات المتعلقة بالمتغير المستقل، ويتم حساب الوسيط والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة، وذلك كما في الجدول الآتي:

جدول رقم (4)

الوسيط والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المتغير المستقل عناصر الثقافة التنظيمية

ت	العبارة	الوسيط	الانحراف المعياري	التفسير
1	تعتمد سياسة المصرف على المساواة والعدالة بين الافراد العاملين في الحقوق والواجبات	2.0000	0.86412	موافق
2	لم تهتم ادارة المصرف بتوعية عامليلها بإدارة واستثمار الوقت	4.0000	1.15605	غير موافق
3	يهتم المصرف بالإنتاج والإنتاجية كأساس لتقييم أداء افراده العاملين	2.0000	0.91217	موافق
4	يعتمد المصرف على سياسات وإجراءات لتقليل التكلفة الكلية	2.0000	0.67531	موافق

عاصم التجاني ابراهيم شمعون / دور عناصر الثقافة التنظيمية في تحسين جودة الخدمات المصرفية في النظام المصرفي السوداني

			لانشطته	
5	موافق	1.01770	2.0000	ينتهج المصرف سياسات جوهرية في احترام العملاء بتقديم الخدمة المثلى
6	محايد	1.25561	3.0000	لا توجد سياسات بالمصرف تمنع قبول الرشوة
7	محايد	1.20439	3.0000	لم يتخذ المصرف إجراءات وسياسات تساعد على تفعيل العلاقة التفاعلية بين الافراد العاملين
8	موافق	0.88206	2.0000	يحفز المصرف افراده العاملين على انتهاج الجدية في العمل
9	موافق بشدة	0.85142	1.0000	تسعي ادارة المصرف على شحذ العاملين لامتلاك صفات الإبداع والأمانة وتحمل المخاطر
10	موافق	1.06027	2.0000	يعتمد المصرف على التسلسل الهرمي واحترام السلطة
11	موافق	0.90855	2.0000	يتيح المصرف المجال للافراد العاملين بالمشاركة في صنع القرارات
12	موافق	1.06750	2.0000	يشجع المصرف افراده العاملين على عمل الفريق واعتماد منهج المساهمة في العمل الجماعي
13	موافق	1.03306	2.0000	تعتمد ادارات المصرف علي تبني استراتيجية توقعات الرؤساء من المرؤوسين كتقييم لادائهم
14	موافق	1.02711	2.0000	تمثل العلاقات داخل المصرف بين الزملاء و الزملاء الآخرين فيه، والمرؤوسين من الرؤساء بالاحترام والتقدير المتبادل
15	محايد	1.11885	3.0000	توفر ادارة المصرف بيئة تنظيمية تساعد وتدعم احتياجات موظفيه النفسية
16	محايد	1.17256	3.0000	توفر ادارة المصرف بيئة تنظيمية تساعد وتدعم احتياجات موظفه الاقتصادية
17	غير موافق	1.28623	4.0000	التزام ادارة المصرف بعدم تعيين أخوين اثنين به
18	موافق	0.91207	2.0000	يقوم المصرف بتثقيف عامليه على مبدأ الحيطة والحذر

المصدر : من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من الجدول بالرقم(4) يتضح الآتي :

1. أن الوسيط لمعظم إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المتغير المستقل (عناصرالثقافة التنظيمية) (2) وهذا يعني أن معظم أفراد عينة الدراسة موافقون على عبارات المتغير المستقل (عناصرالثقافة التنظيمية).
 2. كما تراوحت قيم الانحراف المعياري على عبارات المتغير المستقل (عناصرالثقافة التنظيمية) بين (0.67 - 1.28) وهذه القيم تشير إلى التجانس الكبير في إجابات أفراد العينة على هذه الفقرات، أي أنهم متفقون بدرجة كبيرة جداً عليها .
- من خلال التحليل السابق و بالاعتماد على الوسيط و الانحراف المعياري يتضح أن أفراد العينة يوافقون على عبارات المتغير المستقل (عناصرالثقافة التنظيمية)

التحليل الوصفي لعبارات المتغير التابع (جودة الخدمات المصرفية):

وللتحقق من صحة المتغير، ينبغي معرفة اتجاه آراء عينة الدراسة بخصوص كل عبارة من العبارات والتجانس بين الاجابات المتعلقة بالمتغير التابع ، ويتم حساب الوسيط والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة ، وذلك كما في الجدول الآتي:

جدول رقم (5)

الوسيط والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المتغير التابع (جودة الخدمات المصرفية)

ت	العبارة	الوسيط	الانحراف المعياري	التفسير
1	توفر تقنيات حديثة تعمل على تقديم الخدمات المنافسة	1.0000	0.85624	موافق بشدة
2	عدم تميز العاملين في المصارف وأدائهم.	4.0000	1.24881	غير موافق
3	جاذبية الموقع ، يزيد من الإقبال للزبائن	2.0000	0.80940	موافق
4	ساعد الصراف الآلي على زيادة عدد الزبائن المتعاملين مع المصرف.	2.0000	0.96997	موافق
5	تقديم المصرف للتسهيلات الائتمانية من خلال البطاقات الإلكترونية ساعد المصرف في جذب زبائن جدد.	2.0000	0.95052	موافق

عاصم التجاني ابراهيم شمعون / دور عناصر الثقافة التنظيمية في تحسين جودة الخدمات المصرفية في النظام المصرفي السوداني

6	عدم منح المصرف بطاقات الائتمان لزيائنه حد من إكساب المصرف لزيائن جدد.	2.0000	0.98505	موافق
7	تغطي خدمات الصراف الآلي مناطق واسعة مما يزيد من القدرة التنافسية للمصرف	2.0000	0.78970	موافق
8	المظهر العام للمصرف جذاب.	2.0000	0.92404	موافق
9	تقديم المصرف لخدمة / الحوالات السريعة زادت من حجم التداول في المصرف.	2.0000	0.81784	موافق
10	توفير تسهيلات القروض من خلال البطاقات الإلكترونية زاد من ولاء الزبائن الحاليين للمصرف.	1.0000	0.83040	موافق بشدة
11	يشرك المصرف الزبائن في مشاريعه الاقتصادية ويمنحهم نسبة أرباح مرضية	2.0000	0.87392	موافق
12	الأرباح التي يمنحها المصرف للمواطنين على مدخراهم قليلة	4.0000	1.27623	غير موافق
13	يعرف العاملون في المصرف احتياجات الزبون ويسعون لتحقيقها	2.0000	1.15129	موافق
14	لا يستطيع الزبون سحب أرصده متى ما شاء دون قيود	2.0000	0.83282	موافق
15	يضع المصرف مصلحة الزبون في مقدمة اهتماماته	2.0000	0.85163	موافق
16	يوفر المصرف ساعات عمل ملائمة لظروف الزبون	4.0000	1.40954	غير موافق
17	لا يمنح المصرف القروض للمواطنين بفوائد عالية	2.0000	0.99015	موافق
18	إرسال المصرف للتغيرات على حساب الزبائن عبر الهاتف النقال ساعد في إكساب المصرف زبائن جدد	3.0000	1.13897	محايد
19	الموظفون في المصارف مستعدون دوماً من أجل مساعدة الزبائن	2.0000	1.03757	موافق
20	يحدد المصرف وقت انجاز الخدمة المصرفية للزبائن.	2.0000	1.11910	موافق
21	يتم الحصول على الخدمة بشكل فوري	2.0000	0.91757	موافق
22	عدم تلبية الطلبات السريعة للزبائن لا يسهم في تحقيق الميزة التنافسية	2.0000	0.99789	موافق

			للمصارف.	
23	إرسال المصرف أسعار العملات من خلال الرسائل القصيرة ساعد في جذب زبائن جدد.	2.0000	1.06794	موافق
24	الشعور بالأمان عند التعامل مع المصرف يكسب المصرف زبائن جدد.	3.0000	1.11351	محايد
25	يوفر المصرف للزبائن وسائل تسهل عملية تعامله مع المصرف	2.0000	1.01125	موافق
26	لا يهتم المصرف بصفة فردية بالزبون.	2.0000	0.87039	موافق
27	استثمار المصرف الأموال في مشاريع ناجحة يحقق ميزة تنافسية للمصرف	2.0000	0.80403	موافق
28	الموظفون في المصرف أهل للثقة.	2.0000	0.79766	موافق
29	عدم حرص المصرف على التطوير المستمر على نظام الخدمة المصرفية الذي يؤدي الى تحسين الجودة	4.0000	1.18146	غير موافق
30	لا يعتمد المصرف على اساليب وادوات علمية لغرض تطوير الجودة	2.0000	0.78212	موافق
31	ان تخطيط العملية المصرفية وتطويرها وتقديمها للسوق تعتبر عملية متكاملة (غير مجزأة) لتطوير الجودة	4.0000	1.32463	غير موافق
32	عدم قدرة المصرف على تصميم وتطبيق واعتماد برنامج التطوير المستمر للعملية المصرفية الذي يحقق باستمرار رضا تام للزبائن.	2.0000	0.89533	موافق
33	التطوير المستمر في المصرف يركز على تحسين العمليات المصرفية وتطويرها للوصول الى نتائج أفضل	2.0000	0.77662	موافق
34	يسعى المصرف الى تحمل مسؤوليته تجاه المجتمع من خلال التطوير المستمر للخدمة المصرفية	2.0000	0.94682	موافق
35	يلتزم المصرف بالوقت لأداء الخدمة	2.0000	0.76930	موافق
36	لا يوفر المصرف سبل حماية للأموال، من خلال الدخول في مشاريع استثمارية ناجحة	3.0000	1.32954	محايد
37	إمكانية تقديم الخدمات المصرفية على مدار 24 ساعة يمنح المصرف	4.0000	1.10096	غير موافق

الميزة التنافسية			موافق
يتعاون البنك مع الزبون عند حدوث مشكلة.	2.0000	0.93333	موافق
تزيد التعاملات الإلكترونية للمصرف من حجم التعاملات التجارية مع المصارف مما يجعلها تحقق ميزة تنافسية.	2.0000	1.00121	موافق
يحتفظ المصرف بسجلات دقيقة حول العمليات التي يتعامل بها الزبائن مع المصرف	2.0000	0.93830	موافق
تقديم المصرف لخدمة تسديد فواتير الخدمات التي تقدمها البلديات ساهم في زيادة العائد على الاستثمار للمصرف	4.0000	1.43108	غير موافق
الخدمات الإلكترونية التي يقدمها المصرف ساعدت في تسهيل حصول الزبون على الخدمات مما زاد من ولائه للمصرف.	2.0000	0.92436	موافق
عدم تقديم المصرف لخدمة سييد كاش لم يشجع العديد من العملاء المتعاملين مع (Cash) المصارف المنافسة على التحول والتعامل مع المصرف.	4.0000	1.36330	غير موافق

المصدر : من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من الجدول بالرقم (5) يتضح الآتي :

1. أن الوسيط لمعظم إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المتغير التابع (جودة الخدمات المصرفية) (2) ، وهذا يعني أن معظم أفراد عينة الدراسة موافقون على عبارات المتغير التابع (جودة الخدمات المصرفية).
2. كما تراوحت قيم الإنحراف المعياري على عبارات المتغير التابع (جودة الخدمة المصرفية) بين (0.76-1.43) وهذه القيم تشير إلى التجانس الكبير في إجابات أفراد العينة على هذه الفقرات، أي أنهم متفقون بدرجة كبيرة جداً عليها .

تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة

هدفت الدراسة إلى التحقق من عناصر الثقافة التنظيمية في الجهاز المصرفي ودوره في جودة الخدمات المصرفية للمصارف السودانية (بالتطبيق على المصارف بولاية النيل الأبيض).

الفرضية الرئيسة (H_1):

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية ، المعتقدات والاعرف التنظيمية، التوقعات التنظيمية) مجتمعة و جودة الخدمات المصرفية بالمصارف بولاية النيل الأبيض".

قد تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة التأثير بين المتغير المستقل (عناصر الثقافة التنظيمية) والمتغير التابع (جودة الخدمات المصرفية)، والاختبارات (T) و (F) لدلالة الفروق بين أداء أفراد العينة وكالاتي:
تحليل الانحدار المتعدد:

جدول رقم (6)

نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لقياس تأثير عناصر المتغير المستقل عناصر الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، المعتقدات والاعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية) على المتغير التابع (جودة الخدمات المصرفية) بمصارف ولاية النيل الأبيض

التفسير	القيمة الاحتمالية sig	أختبار (t)	معاملات الانحدار	
معنوية	0.000	7.827	1.196	\hat{B}_0
معنوية	0.000	5.331	0.126	\hat{B}_1
معنوية	0.000	4.122	0.188	\hat{B}_2
معنوية	0.000	6.189	0.152	\hat{B}_3
			0.77	معامل الارتباط المتعدد (R)
			0.59	معامل التحديد (R^2)
النموذج معنوي			20.938	أختبار (F)
النموذج $y_i = 1.196 + 0.126x_1 + 0.188x_2 + 0.152x_3$				

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح من الجدول بالرقم (6) الآتي:

1. أظهرت نتائج التقدير وجود ارتباط طردي بين عناصر المتغير المستقل عناصر الثقافة التنظيمية مجتمعة و جودة الخدمات المصرفية ، حيث بلغت قيم معامل الارتباط المتعدد البالغة (0.77).
2. بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.59)، هذه القيمة تدل على أن (القيم التنظيمية، والمعتقدات والاعراف التنظيمية، والتوقعات التنظيمية) كمتغيرات مستقلة تساهم بنسبة قدرها (59%) من التغير في جودة الخدمات المصرفية (المتغير التابع).

عاصم التجاني ابراهيم شمعون / دور عناصر الثقافة التنظيمية في تحسين جودة الخدمات المصرفية في النظام المصرفي السوداني

3. نموذج الانحدار المتعدد معنوي حيث بلغت قيمة اختبار (F) (20.939) وهي دالة عن مستوى دلالة (0.000).

4. من النتائج في أعلاه نجد أن جميع معاملات الانحدار (B) معنوية، فالقيم التنظيمية بلغت قيمة (t) المحسوبة (5.331) وهي عند مستوى أقل (0.000)، المعتقدات والاعراف التنظيمية بلغت قيمة (t) المحسوبة (4.122) وهي عند مستوى أقل من (0.000)، التوقعات التنظيمية بلغت قيمة (t) المحسوبة (6.189) وهي عند مستوى أقل من (0.000). وهذه النتيجة تدل على وجود تأثير معنوي من قبل المتغيرات المستقلة (القيم التنظيمية، المعتقدات والاعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية) على المتغير التابع (جودة الخدمة المصرفية).

مما تقدم نستنتج رفض الفرضية العدمية ، وقبول الفرضية البديلة والتي نصت على: "وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، المعتقدات والاعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية) مجتمعاً و جودة الخدمات بالمصارف بولاية النيل الأبيض". حيث يعني ذلك بأن عناصر الثقافة التنظيمية تعبر عنها باهتمام المصرف بالإنتاج والإنتاجية كأساس لتقييم أداء افراده العاملين ، و انتهاج المصرف سياسات جوهرية في احترام العملاء بتقديم الخدمة المثلى، وسعيها على شحذ العاملين لامتلاك صفات الإبداع والأمانة وتحمل المخاطر، كما توفر ادارة المصرف بيئة تنظيمية تساعد وتدعم احتياجات موظفيه النفسية ، وما له من علاقة بجودة الخدمات المصرفية باعتبارها التفوق على توقعات الزبون بالمصارف بولاية النيل الأبيض .

نتائج اختبار الفرضيات :

هدفت الدراسة إلى التحقق من تأثير عناصر الثقافة التنظيمية في الجهاز المصرفي ودوره في جودة الخدمات المصرفية للمصارف السودانية (بالتطبيق على المصارف بولاية النيل الأبيض).

نتائج اختبار الفرضيات الفرعية :

اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

وقد نصت الفرضية على:

" وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية و جودة الخدمات المصرفية بالمصارف بولاية النيل الأبيض".

للتأكد من صحة الفرضية سيتم استخدام اسلوب الانحدار الخطي البسيط في بناء النموذج حيث أن القيم التنظيمية كمتغير مستقل ممثل ب (X1) و جودة الخدمات المصرفية كمتغير تابع ممثل ب (Y) وذلك كما في الجدول الآتي:

جدول رقم (7)

نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس العلاقة بين القيم التنظيمية و جودة الخدمات المصرفية

التفسير	القيمة الاحتمالية (Sig)	أختبار (t)	معاملات الانحدار	
معنوية	0.000	9.760	1.425	\hat{B}_0
معنوية	0.000	6.592	0.399	\hat{B}_1
			0.75	معامل الارتباط (R)
			0.56	معامل التحديد (R^2)
		النموذج معنوي	44.778	أختبار (F)
$\hat{y} = 1.425 + 0.399x_1$				

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح من الجدول بالرقم (7) الآتي:

1. أظهرت نتائج التقدير وجود ارتباط طردي بين القيم التنظيمية كمتغير مستقل و جودة الخدمات المصرفية كمتغير تابع، حيث بلغت قيم معامل الارتباط البسيط (0.75).
 2. بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.56)، هذه القيمة تدل على أن القيم التنظيمية كمتغير مستقل تساهم بنسبة (56%) من التغير في جودة الخدمات المصرفية (المتغير التابع).
 3. نموذج الانحدار البسيط معنوي حيث بلغت قيمة أختبار (F) (44.778) وهي دالة عن مستوى دلالة (0.000).
 4. 1.425: متوسط جودة الخدمات المصرفية عندما القيم التنظيمية يساوي صفراً.
 5. 0.399: وتعني زيادة القيم التنظيمية وحدة واحدة تزيد من جودة الخدمات المصرفية بـ 40%.
- مما تقدم نستنتج رفض الفرضية العدمية، وقبول الفرضية البديلة والتي نصت على: " وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية و جودة الخدمات المصرفية بالمصارف بولاية النيل الأبيض ". ويشير ذلك إلى اهتمام المصارف بوضع سياسة المساواة والعدالة بين أفرادها العاملين في الحقوق والواجبات، و كذلك تحفز أفرادها العاملين على انتهاج الجدية في العمل، وكذلك اعتماد المصارف على التسلسل الهرمي واحترام السلطة، حيث ينعكس ذلك إيجاباً على جودة الخدمات المصرفية .
- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

عاصم التجاني ابراهيم شمعون / دور عناصر الثقافة التنظيمية في تحسين جودة الخدمات المصرفية في النظام المصرفي السوداني

وقد نصت الفرضية على أن:

"وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعتقدات والاعراف التنظيمية و جودة الخدمة المصرفية بالمصارف بولاية النيل الأبيض".

للتأكد من صحة الفرضية سيتم استخدام اسلوب الانحدار الخطي البسيط في بناء النموذج حيث أن المعتقدات والاعراف التنظيمية كمتغير مستقل ممثل بـ (x2) و جودة الخدمات المصرفية كمتغير تابع ممثل بـ (y) وذلك كما في الجدول الآتي:

جدول رقم (8)

نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس العلاقة بين المعتقدات والاعراف التنظيمية و جودة الخدمة المصرفية

التفسير	القيمة الاحتمالية (Sig)	أختبار (t)	معاملات الانحدار	
معنوية	0.000	9.895	1.395	\hat{B}_0
معنوية	0.000	7.145	0.395	\hat{B}_1
			0.74	معامل الارتباط (R)
			0.55	معامل التحديد (R^2)
النموذج معنوي			51.044	أختبار (F)
$\hat{y} = 1.395 + 0.395x_2$				

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح من الجدول بالرقم (8) الآتي:

1. أظهرت نتائج التقدير وجود ارتباط طردي بين المعتقدات والاعراف التنظيمية كمتغير مستقل و جودة الخدمة المصرفية كمتغير تابع، حيث بلغت قيم معامل الارتباط البسيط (0.74).
2. بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.55)، هذه القيمة تدل على أن المعتقدات والاعراف التنظيمية كمتغير مستقل تساهم بنسبة (55%) من التغير في جودة الخدمات المصرفية (المتغير التابع).

3. نموذج الانحدار البسيط معنوي حيث بلغت قيمة اختبار (F) (51.044) وهي دالة عن مستوى دلالة (0.000).

4. 1.395: متوسط جودة الخدمات المصرفية عندما المعتقدات والاعراف التنظيمية يساوي صفرًا.

5. 0.395: وتعني زيادة المعتقدات والاعراف التنظيمية وحدة واحدة يزيد من جودة الخدمات المصرفية بـ 40%.

مما تقدم نستنتج رفض الفرضية العدمية ، وقبول الفرضية البديلة والتي نصت على: "وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعتقدات والاعراف التنظيمية و جودة الخدمة المصرفية بالمصارف بولاية النيل الأبيض". ويؤكد ذلك بأن المصارف تتيح المجال لأفرادها العاملين المشاركة في صنع القرارات الإدارية، بالإضافة إلى تشجيعهم على عمل الفريق واعتماد منهج المساهمة في العمل الجماعي، و إضافة إلى تبني إدارات المصارف استراتيجية توقعات الرؤساء من المرؤوسين كتنظيم لأدائهم، حيث انعكس ذلك التأثير إيجاباً على جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف بولاية النيل الأبيض.

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

وقد نصت الفرضية على:

"وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوقعات التنظيمية و جودة الخدمات المصرفية بالمصارف بولاية النيل الأبيض".

للتأكد من صحة الفرضية سيتم استخدام اسلوب الانحدار الخطي البسيط في بناء النموذج حيث أن التوقعات التنظيمية كمتغير مستقل ممثل بـ (X3) و جودة الخدمات المصرفية كمتغير تابع ممثل بـ (y) وذلك كما في الجدول الآتي:

جدول رقم (9)

نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس العلاقة بين التوقعات التنظيمية و جودة الخدمات

المصرفية

التفسير	القيمة الاحتمالية (Sig)	أختبار (t)	معاملات الانحدار	
معنوية	0.000	9.033	1.351	\hat{B}_0
معنوية	0.000	7.017	0.379	\hat{B}_1
			0.71	معامل الارتباط (R)

	0.50	معامل التحديد (R^2)
النموذج معنوي	49.239	أختبار (F)
$\hat{y} = 1.351 + 0.379x_3$		

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح من الجدول بالرقم (9) الآتي:

1. أظهرت نتائج التقدير وجود ارتباط طردي بين التوقعات التنظيمية كمتغير مستقل، و جودة الخدمات المصرفية كمتغير تابع، حيث بلغت قيم معامل الارتباط البسيط (0.71).
2. بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.50)، هذه القيمة تدل على ان التوقعات التنظيمية كمتغير مستقل تساهم بمقدار (50%) من التغير في جودة الخدمات المصرفية (المتغير التابع).
3. نموذج الانحدار البسيط معنوي حيث بلغت قيمة أختبار (F) (49.239) وهي دالة عن مستوى دلالة (0.000).
4. 1.351: متوسط جودة الخدمات المصرفية عندما التوقعات التنظيمية يساوي صفراً.
5. 0.379: وتعني زيادة التوقعات التنظيمية وحدة واحدة يزيد من جودة الخدمة المصرفية بـ 38%.

مما تقدم نستنتج فرض الفرضية العدمية، وقبول الفرضية البديلة والتي نصت على: "وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوقعات التنظيمية و جودة الخدمات المصرفية بالمصارف بولاية النيل الأبيض". ويشير ذلك إلي أن المصارف تتوفر بها بيئة تنظيمية تساعد وتدعم احتياجات موظفيها النفسية و الاقتصادية، كما تعتمد إدارات المصارف علي تبني استراتيجية توقعات الرؤساء من المرؤوسين كتنقيح لأدائهم، حيث انعكس ذلك إيجابياً على جودة الخدمات المصرفية المقدمة من قبل مصارف ولاية النيل الأبيض.

جدول رقم (10)

ملخص نتائج ترتيب المتغيرات المستقلة من حيث تأثيرها على المتغير التابع

المتغير	الاهمية النسبية	أختبار F	معامل التحديد R^2	الترتيب من حيث الأهمية النسبية	الترتيب من حيث التأثير
التوقعات التنظيمية	0.296	105.167	0.67	1	1
القيم التنظيمية	0.050	64.315	0.56	2	2

3	3	0.52	44.785	0.046	المعتقدات والأعراف التنظيمية
---	---	------	--------	-------	------------------------------

المصدر : من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

النتائج و التوصيات :

أولا :النتائج :

من خلال الدراسة تم التوصل الى النتائج الآتية :

1. وجود ارتباط طردي بين عناصر المتغير المستقل عناصرالثقافة التنظيمية مجتمعة و جودة الخدمات المصرفية ، حيث بلغت قيم معامل الارتباط المتعدد البالغة (0.77). وبلغ معامل التحديد (R^2) (0.59)، تعبر عنها باهتمام المصارف بالإنتاج والإنتاجية كأساس لتقييم أداء أفرادها العاملين ، وإنتهاجه لسياسات جوهرية في احترام العملاء بتقديم الخدمة المثلى لهم، وسعيها على شحذ همم أفرادها العاملين لامتلاكهم لصفات إبداعية ، والأمانة وتحمل المخاطر، كما توفر إدارة المصارف بيئة تنظيمية تساعد وتدعم احتياجات موظفيها النفسية.
2. وجود ارتباط طردي بين القيم التنظيمية كمتغير مستقل ،و جودة الخدمات المصرفية كمتغير تابع، حيث بلغت قيم معامل الارتباط البسيط (0.75)، ومعامل التحديد (R^2) (0.56)، ويشير ذلك الى اهتمام المصارف بتبني سياسة تعزز من المساواة والعدالة بين أفرادها العاملين في الحقوق والواجبات، و يحفزهم على انتهاج الجدية في العمل، وكذلك اعتماد المصارف على التسلسل الهرمي واحترام السلطة.
3. وجود ارتباط طردي بين المعتقدات والأعراف التنظيمية كمتغير مستقل، و جودة الخدمات المصرفية كمتغير تابع، حيث بلغت قيم معامل الارتباط البسيط (0.74)، و بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.55)، ويؤكد ذلك بأن المصارف تتيح المجال لأفرادها العاملين المشاركة في صنع القرارات الإدارية، بالإضافة إلى تشجع إدارة المصارف أفرادها العاملين على العمل ضمن الفريق، واعتماد منهج المساهمة في العمل الجماعي، إضافة إلى تبني هذه الإدارات استراتيجية توقعات الرؤساء من المرؤوسين كتقييم لأدائهم .
4. وجود ارتباط طردي بين التوقعات التنظيمية كمتغير مستقل، و جودة الخدمات المصرفية كمتغير تابع، حيث بلغت قيم معامل الارتباط البسيط (0.71)، وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.50)، ويشير ذلك إلى أن المصارف توفر بيئة تنظيمية تساعد وتدعم احتياجات موظفيها النفسية و الاقتصادية ، حيث انعكس ذلك إيجاباً على جودة الخدمات المصرفية المقدمة من مصارف ولاية النيل الأبيض.
5. يحرص العاملون على معرفة الرأي المخالف لرأيهم للاستفادة منه . كما تتوفر لدى المصارف التقنيات الحديثة التي تساعد على تقديم الخدمات المنافسة .

عاصم التجاني ابراهيم شمعون / دور عناصر الثقافة التنظيمية في تحسين جودة الخدمات المصرفية في النظام المصرفي السوداني

6. تسعى المصارف إلى تحمل مسؤوليتها تجاه المجتمع من خلال التطوير المستمر للخدمة .
7. الخدمات الالكترونية التي تقدمها المصارف ساعدت في تسهيل حصول الزبون على الخدمات مما زاد من ولائهم لها.
8. تزيد التعاملات الالكترونية للمصارف من حجم التعاملات التجارية مع المصارف مما يجعلها تحقق المزايا التنافسية .

ثانياً: التوصيات :

من خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة تم التوصل الى التوصيات الآتية :

1. العمل على توفير تسهيلات القروض من خلال البطاقات الإلكترونية، وذلك لزيادة ولاء الزبائن الحاليين و المرتقبين .
2. العمل على تصميم و تطبيق و اعتماد برنامج التطوير المستمر للعملية المصرفية الذي يحقق باستمرار رضا تام للزبائن .
3. الإهتمام بتقديم الخدمات المصرفية على مدار 24 ساعة لمنح المصارف مزايا تنافسية إضافية .
4. الإهتمام بالشكاوي و الآراء التي يقدمها الزبائن كقاعدة يتم الإرتكاز عليها في تطوير الخدمات المصرفية .
5. منح العاملين الحرية في إبداء الرأي في حل المشكلات الفورية المتعلقة بتقديم الخدمات .
6. تأهيل الأفراد العاملين بالمصارف من خلال الدورات التدريبية المستمرة في مجال جودة الخدمات المصرفية .
7. بناء ثقافة تنظيمية في المصارف تركز على مبادئ و فلسفة إدارة الجودة الشاملة .
8. مواكبة التطورات التكنولوجية في مجال النظم المحوسبة لتطوير العمليات المصرفية .

قائمة المراجع:

1. أبو معمر، فارس محمود، (2005) قياس جودة الخدمة المصرفية في البنوك العاملة في قطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية) المجلد الثالث عشر، العدد الأول. غزة.
2. إدريس، ثابت عبد الرحمن،(1996)، قياس جودة الخدمة باستخدام مقياس الفجوة بين الإدراكات والتوقعات، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد الرابع، العدد الأول.
3. البكري ثامر، الرحومي أحمد. (2008) تسويق الخدمات المالية. الشارقة، الامارات: مكتبة الجامعة للطباعة والتوزيع.

4. بن سعيد، خالد بن سعد عبد العزيز، (1997) إدارة الجودة الشاملة تطبيقات على القطاع الصحي، الطبعة الأولى، السعودية، مكتبة الملك فهد الوطنية.
5. الحداد، عوض بدير، (1999) تسويق الخدمات المصرفية، دار البيان للطباعة والنشر، مصر.
6. حمود، خضير كاظم، (2002) إدارة الجودة والخدمة العملاء، الطبعة الأولى، دار الميسر للنشر والتوزيع، عمان.
7. درادكة، أمجد محمود والخالدي عبد الالهة (2017) الثقافة التنظيمية السائدة لدى مديري مدارس التعليم العام، بمدينة الطائف، المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية، 16، 20-40.
8. الدراكعة، مأمون، شبلي، طارق، (2002) الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان.
9. الدوري، زكريا مطلق (2008). أفاق ومستلزمات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، بحث مقدم إلى المنظمة الإدارية المؤتمر العلمي الأول استشراف مستقبل التعليم المنعقد من 1-2 ابريل -شرم الشيخ، مصر.
10. ديب، كندة علي والبهلول، علي (2017). الثقافة التنظيمية كأحد المتطلبات الرئيسية لنجاح إدارة المعرفة، دراسة ميدانية في جامعة تشرين. مجلة جامعة البعث، 43، 39.
11. الساعاتي، سامية، (1998)ثقافة الشخصية، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر.
12. الطالب، صلاح عبد الرحمن مصطفى (2005) قياس جودة الخدمات المصرفية الإسلامية في المملكة الأردنية الهاشمية، جامعة جرش الأهلية، الأردن.
13. العجارمة، تيسير، (2005) التسويق السياحي، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان.
14. العزاوي، محمد عبد الوهاب، (2009) تطور الخدمة المصرفية، مجلة جامعة بسكرة، الجزائر.
15. عقيلة، باصور وعبد الله، علي (2019). التأثيرات المحتملة لبعض أبعاد الثقافة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية لآراء عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية بجامعة المدينة، بحث منشور، مجلة الاستراتيجية والتنمية، 9 - 3 - 554 - 572.
16. عكروش، مأمون نديم، (2007) استكشاف الأثر الوسيط لتطبيق جودة الخدمة على العلاقة بين جودة الخدمة والأداء " دراسة ميدانية من وجهة نظر مديري البنوك في الأردن، مجلة الأردن للأعمال، المجلد الرابع، العدد 3، الأردن.

عاصم التجاني ابراهيم شمعون / دور عناصر الثقافة التنظيمية في تحسين جودة الخدمات المصرفية في النظام المصرفي السوداني

17. الغالي، طاهر محسن منصور، وادريس، وائل محمد صبحي (2007) الإدارة الاستراتيجية منظور متكامل"، دار وائل للنشر

18. معلا ناجي. (2015). الأصول العلمية للتسويق المصرفي. عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

19. معلا، ناجي، (1998) قياس جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف التجارية الأردنية"، دائرة المكتبة الوطنية، عمان، الأردن.

20. ياسين، سعد غالب، (1998) الإدارة الاستراتيجية، دار البازوردي للنشر، الإسكندرية.

ثانياً: الرسائل والأطروحات

21. البلوي عبير كنعان، (2017) الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة البلقاء وعلاقتها بدرجة ممارسة المديرين لعمليات صنع القرار الأخلاقي من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

22. الحريري، صالح كرامة، (2006) أثر التسويق الداخلي وجودة الخدمات في رضا الزبون، دراسة تطبيقية في عينة من المصارف اليمنية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، قسم إدارة أعمال، دمشق، سورية.

23. الدهشان، هناء فهمي البراوي، (2018) درجة تطبيق رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة لمبادئ الحوكمة وعلاقتها بدرجة توافر الثقافة التنظيمية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

24. شعشاعة، حاتم غازي: (2005) قياس جودة الخدمات المصرفية التي يقدمها بنك فلسطين المحدود من وجهة نظر العملاء، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

25. عبد الله، سمير يوسف محمد، (2006) واقع الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وأثرها على مستوى التطوير التنظيمي للجامعات: دراسة مقارنة، لجامعة الإسلامية - غزة، رسالة ماجستير غير منشورة.

26. كبار، عزيزة، وقطاني، رقية، (2019 - 2020)، الثقافة التنظيمية والولاء التنظيمي، دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف الصحي - بالميلية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل.

27. كمال، عبد الستار، (2013-2014) الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المؤسسات التربوية المتخصصة، جامعة زيان عاشور - الجلفة، الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة.

28. المرقتن، محمد موسى، (2020) القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الزرقاء من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط.

29. مكاي، أحمد محمد أبو بكر، (2001) أثر جودة الخدمات المصرفية على زيادة القدرة التنافسية للبنوك، دراسة ميدانية على البنوك المصرية، رسالة دكتوراه غير منشورة، مصر، أكاديمية السادات، مصر.

30. وسطاني، عفاف، دافعية الانجاز لدى فريق العمل وعلاقتها بالنمط القيادي السائد لمدير المؤسسة التعليمية في ضوء مشروع مؤسسة - دراسة ميدانية بمؤسسات التعليم المتوسط لمدينة سطيف، رسالة ماجستير غير منشورة، 2009-2010م، الجزائر، جامعة فرحات عباس، سطيف.

المراجع الإنجليزية:

1. Arthur Meidan. (1984). Bank Marketing Management. London: Macmillan Publishers.
2. DeTienne Kristan Bell., Bernhisel Priston, Hoopes Larson. (2008). An empirical examination of service recovery design. Marketing Intelligence & Planning, 26(1).
3. Kranias Argyrios, Bourlessa Maria. (2013). Investigating the relationship between service quality and loyalty in Greek banking sector. Procedia Economics and Finance, 5(1).
4. Murdick Robert, Russel Robertra, Barry Render. (1990). Service Operations Management, Boston, USA: Allyn & Bacon.
5. Zafar, S., & Zafar, U. (2019). Nexuses between induction training and employee job satisfaction: Exploring the moderating role of organizational culture and motivation. International Journal of Business and Finance Management Research, 1 (7). P 76-93.