جامعة محمد بوضياف - المسيلة
Université Mohamed Boudiaf - M'sila

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف المسيلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قســـــــم العلوم التجارية

الرقم التسلسلي:

رقم التسجيل : D.SC/3C/04/17

جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية –دراسة حالة مجموعة من البنوك التجارية الجزائرية

أطروحة مكملة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في: العلوم التجارية

تخصص: بنوك

إعداد الطالب: عبد الحفيظ حسام الدين

تاريخ المناقشة:2021/06/08

أعضاء لجنة المناقشة

الرقم	الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
01	قريد مصطفى	أستاذ محاضر (أ)	جامعة المسيلة	رئيسا
02	بوبعاية حسان	أستاذ محاضر (أ)	جامعة المسيلة	مشرفا ومقررا
03	غلاب فاتح	أستاذ محاضر (أ)	جامعة المسيلة	عضوا مناقشا
04	قمان مصطفى	أستاذ محاضر (أ)	جامعة المسيلة	عضوا مناقشا
05	عماري سمير	أستاذ محاضر (أ)	جامعة سكيكدة	عضوا مناقشا
06	قشام اسماعيل	أستاذ محاضر (أ)	جامعة الجلفة	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2020-2021 م

أهدي ثمرة جهدي

إلى الوالدين الكريمين

أمي الغالية التي دعمتني وساندتني بدعواتها وكانت المصباح الذي أنار دربي، فحفظها

الله وأدام لها كل الصحة والعافية

وأبي العزيز الذي بفضل مساعدته التشجيعية لما وصلت إلى ما أنا عليه الآن، فأطال الله

في عمره وأدام له عافيته وصحته

كما أهدي هذا العمل

إلى العائلة الكريمة

إلى كل الأصدقاء و الأحباب

إلى كل من مد لي يد العون

لإعداد هذا العمل

والحمد لله رب العالمين

شكر وعرفان

قال تعالى :((فَتَبَسَّمَ ضَاحِكاً مِّن قَوْلِهَا وَقَالَ رَبِّ أَوْزِعْنِيَ أَنَ اَشْكُرَ نِعْمَتَكَ اَلتِيَ أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَٰلِدَيَّ وَأَنَ اَعْمَلَ صَٰلِحاً تَرْضِيٰهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ اَلصَّٰلِحِينَ))

{سورة النمل: الآية 19}

يا رب شكرك واجب محتم — هاأنذا بالشكر أتكلم

عدد النجوم بعرض السماء مقدارها — يرضيك أني بعد شكرك مسلم

ما لي أرى نعم الإله تحيطني — من كل نحب ثم لا أتكلم

دعني أحدث بالنعيم فإنني — ممن يقر ولست ممن أكتم

بعد الحمد والشكر لله عز وجل

أتقدم بالشكر الجزيل إلى أستاذي الفاضل

الدكتور حسان بوبعاية على كرم قبوله الإشراف على هاته الأطروحة

وأخص بالشكر الاساتذة الأعزاء: **الدكتور قندوز طارق أبا مازن،**

الدكتور لعشاش عبد الحليم، الدكتور عايب حمزة

كما أتقدم بأسمى معاني الشكر إلى:

الأساتذة والطلبة متمنيا لهم استمرارية العطاء والتوفيق.

أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم إثراء ومناقشة هذا البحث.

جميع العاملين في البنوك محل الدراسة الذين تجاوبوا مع أسئلة الدراسة

جميع عمال وموظفي مكتبة كلية العلوم الاقتصادية الذين سهلو علي مرحلة جمع المراجع

كل من ساعدني من قريب أو من بعيد في إنجاز هذا البحث.

والحمد والشكر لله تعالى

فهرس المحتويات

إهداء	
شكر وعرفان	
فهرس المحتويات	II - IV
قائمة الأشكال	V
قائمة الجداول	VI - VII
مقدمة	ب- ر
الفصل الأول: الخدمة في البنوك التجارية	
المبحث الأول: مفهوم وخصائص الخدمة	
المطلب الأول: تعريف الخدمة	13
المطلب الثاني: الخدمة / المنتج	14
المطلب الثالث: خصائص الخدمة	15
المبحث الثاني: استراتيجيات وطرق تقديم الخدمة	
المطلب الأول: إدارة عمليات الخدمة	16
المطلب الثاني: دورة حياة الخدمة	17
المطلب الثالث: استراتيجيات تقديم الخدمة	19
المبحث الثالث: مدخل الى الخدمة المصرفية	
المطلب الأول: تعريف الخدمة المصرفية	21
المطلب الثاني: أنواع الخدمة المصرفية	22
المطلب الثالث: خصائص الخدمة المصرفية	23
الفصل الثاني: جودة الخدمة في البنوك التجارية	
المبحث الأول: مفاهيم عن الجودة	
المطلب الأول: تعريف الجودة	28
المطلب الثاني: أهمية الجودة	29
المطلب الثالث: أهداف الجودة	29

المبحث الثاني: إدارة الجودة الشاملة	
المطلب الأول: مفهوم إدارة الجودة الشاملة	30
المطلب الثاني: مبادئ إدارة الجودة الشاملة	31
المطلب الثالث: متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة	33
المبحث الثالث: تقييم إدارة الجودة الشاملة	
المطلب الأول: مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة	35
المطلب الثاني: نظام إدارة الجودة الشاملة	38
المطلب الثالث: معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة	40
الفصل الثالث: جودة الخدمة المصرفية لزيادة القدرة التنافسية في البنوك التجارية الجزائرية	
المبحث الأول: أبعاد جودة الخدمة المصرفية	
المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة المصرفية	47
المطلب الثاني: خصائص جودة الخدمة المصرفية	50
المطلب الثالث: أبعاد جودة الخدمة المصرفية	51
المبحث الثاني: القدرة التنافسية في البنوك التجارية	
المطلب الأول: تعريف القدرة التنافسية	55
المطلب الثاني: أهمية وأهداف القدرة التنافسية	57
المطلب الثالث: مؤشرات القدرة التنافسية	58
المبحث الثالث: جودة الخدمة المصرفية لزيادة القدرة التنافسية	
المطلب الأول: مستويات ونماذج قياس جودة الخدمة المصرفية	59
المطلب الثاني: مداخل تطوير القدرة التنافسية في البنوك التجارية	63
المطلب الثالث: جودة الخدمة المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية في البنوك التجارية	67
الفصل الرابع: دراسة الحالة	
المبحث الأول: منهجية وإجراءات الدراسة الميدانية	
المطلب الأول: المنهج العلمي المستخدم في الدراسة	73
المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة	73

المطلب الثالث: أداة الدراسة الميدانية	75
المبحث الثاني: تحليل خصائص عينة الدراسة	
المطلب الأول: توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات	77
المطلب الثاني: صدق وثبات أداة الدراسة	79
المبحث الثالث: تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة لمحاور الاستبيان	
المطلب الأول: تحليل فقرات المحور الأول المتعلق بأبعاد جودة الخدمة المصرفية في البنوك التجارية	82
المطلب الثاني: تحليل نتائج المحور الثاني المتعلق القدرة التنافسية في البنوك التجارية	92
المطلب الثالث: تحليل نتائج المحور الثالث المتعلق دور جودة الخدمة المصرفية في زيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية	100
المطلب الرابع: اختبار فرضيات الدراسة	108
خاتمة	114
قائمة المراجع	118
قائمة الملاحق	128

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	مثلث الخدمة	20
02	العناصر الثلاث لإدارة الجودة الشاملة	31
03	مثلث ديمينغ	32
04	تأثيرات إدارة الجودة الشاملة	35
05	المراحل الخمس لتطبيق إدارة الجودة الشاملة	38
06	نظام إدارة الجودة الشاملة	40
07	طريقة عمل حلقات الجودة	42
08	مخطط عظام السمكة	43
09	نظام تسويق الخدمة المصرفية	49
10	الصورة الذهنية للبنك (شكل غرونوروس)	51
11	أبعاد جودة الخدمة المصرفية	52
12	نموذج الفجوات	60
13	نموذج الأداء الفعلي للخدمة	62
14	نموذج الفجوات المطور	62
15	مراحل دورة حياة الخدمة	64
16	مصادر الميزة التنافسية	68
17	القسم الأول من النموذج	109
18	القسم الثاني من النموذج	110
19	القسم الثالث من النموذج	111

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	المقارنة بالجودة	34
02	التطور التاريخي لأبعاد جودة الخدمة المصرفية	54
03	الاستراتيجيات التنافسية الثلاث في بناء القدرة التنافسية	65
04	عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة	74
05	درجات مقياس ليكرت الخماسي	75
06	محاور الاستبيان وعدد فقرات كل محور ونسبتها المئوية	77
07	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	77
08	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	78
09	توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	78
10	توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية	79
11	قيمة معامل Crombach's Alpha	80
12	اختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogorov-Smirnov)	81
13	تحليل فقرات بعد الملموسية	82
14	تحليل فقرات بعد الاعتمادية	84
15	تحليل فقرات بعد الاستجابة	86
16	تحليل فقرات بعد الأمان	88
17	تحليل فقرات بعد التعاطف	90
18	تحليل فقرات مجال الكفاءة	92
19	تحليل فقرات مجال الجودة	94
20	تحليل فقرات مجال الإبداع	96
21	تحليل فقرات مجال الاستجابة للعملاء	98
22	تحليل فقرات بعد مساهمة جودة الخدمة المصرفية في زيادة الكفاءة	100
23	تحليل فقرات بعد مساهمة الخدمة المصرفية في زيادة الجودة	102

24	تحليل فقرات بعد مساهمة جودة الخدمة المصرفية في زيادة الإبداع	104
25	تحليل فقرات بعد مساهمة جودة الخدمة المصرفية في زيادة الاستجابة للعملاء	106
26	نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بالمحور الأول	108
27	نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بالمحور الثاني	109
28	نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بالمحور الثالث	110

مقدمة

مقدمة

لقد أفرزت المتغيرات العالمية الخاصة بالنشاط المصرفي تحديات تنافسية كبيرة نتيجة التوسع والتنوع في الخدمات المالية والمصرفية، لتخلق بذلك أعباء وضغوطات تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على الإدارة في البنوك التجارية، الأمر الذي دعاها إلى العمل على التكيف مع هاته المتغيرات ومواجهة إرهاصاتها السلبية من أجل تحقيق المكاسب والعوائد التي تجعل البنوك التجارية في موقع أفضل، لهذا أضحى تحسين وتطوير الخدمة المصرفية مطلبا هاما وملحا في مجال الصناعة المصرفية خاصة مع ظهور الحركة الاقتصادية المتميزة بالسرعة والتطور المستمر في ظل عالم تسوده المنافسة القوية والمحتدمة، الأمر الذي أدى إلى التأثير على سيرورة المؤسسات المالية والخدمية عامة والبنوك التجارية خاصة على اختلاف أهدافها وضمان بقائها في السوق المصرفية، لذلك عملت على الالتزام ببرامج محددة ومخطط لها عبر اتخاذ استراتيجيات تتماشى مع مبدأ الفعالية للوصول الى الأهداف المسطر لها والنجاح في فرض المكانة السوقية والحفاظ عليها والعمل على الاستمرارية فيها.

إن ما حصل من تطورات في البيئة الاقتصادية عموما والقطاع المصرفي خصوصا توجهت بالبنوك التجارية إلى تبني الفكر الاداري الحديث القائم على التغيير الايجابي داخل محيط البنك التجاري، والذي يستند على الابتكار والاستغلال الأمثل والعقلاني للموارد المتاحة، وتبني المفاهيم والثقافات التنظيمية الحديثة، كل ما سبق جعل البنوك التجارية تولي اهتماما بالغا بما يصطلح عليه في المرحلة الحالية بما يسمى إدارة الجودة الشاملة التي أضحت تعتبر أهم العوامل المساهمة في النجاح والتطور، وذلك عبر الاهتمام بتطبيقها والبحث في سبل تحقيقها خاصة مع وجود العديد من التحديات والمعيقات لعل أهمها تعاظم حجم المعاملات الاقتصادية والمالية التي تعطي للعملاء الحرية في المفاضلة والاختيار للخدمة المناسبة له حسب ميولاته وقراراته.

وباعتبار أن نجاح أي بنك تجاري يتمحور في تكفله التام بالعميل والتمسك به والبحث المتواصل والمستمر عن زيادة عملاء محتملين، وهذا في إطار تحقيق أهداف البنوك التجارية المتعلقة بتطوير وزيادة القدرة التنافسية لها، لذلك فإن نجاح البنوك التجارية في تعبئة قدرتها التنافسية عبر جودة الخدمة المقدمة فيها يعتبر أساسا من الموضوعات الهامة، حيث أنها تعد الخلية والركيزة الأساسية في كسب رضا وولاء العملاء الحاليين وجذب المزيد من العملاء تحت ظل ضغوط المنافسة، لأن تقديم الخدمة بشكل متميز والفهم الجيد لحاجات ورغبات العملاء يمثل عنصر الجودة في الخدمات المقدمة لأنها هي المصدر الحقيقي لتحقيق وبناء القدرة التنافسية في البنوك التجارية.

- **إشكالية الدراسة**

من خلال ما سبق حول مدى مساهمة جودة الخدمة المصرفية في زيادة القدرة التنافسية عبر مجالاتها في البنوك التجارية الجزائرية، هذا ما يقودنا إلى صياغة السؤال الجوهري الآتي:

ما مدى مساهمة جودة الخدمة المصرفية في زيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية ؟

و تم تقسيم السؤال الجوهري إلى ثلاث أسئلة فرعية نذكرها فيما يلي:

- هل توجد أبعاد جودة الخدمة المصرفية في البنوك التجارية الجزائرية؟
- هل توجد مجالات للقدرة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية؟
- هل تساهم جودة الخدمة المصرفية في زيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية؟

- **فرضيات الدراسة:**

الفرضية العامة الأولى: توجد في البنوك التجارية الجزائرية أبعاد جودة الخدمة المصرفية

الفرضية الجزئية الأولى: بعد الملموسية يعزز من جودة الخدمة المصرفية المقدمة في البنوك التجارية الجزائرية

الفرضية الجزئية الثانية: بعد الاعتمادية يعزز من جودة الخدمة المصرفية المقدمة في البنوك التجارية الجزائرية

الفرضية الجزئية الثالثة: بعد الاستجابة يعزز من جودة الخدمة المصرفية المقدمة في البنوك التجارية الجزائرية

الفرضية الجزئية الرابعة: بعد الأمان يعزز من جودة الخدمة المصرفية المقدمة في البنوك التجارية الجزائرية

الفرضية الجزئية الخامسة: بعد التعاطف يعزز من جودة الخدمة المصرفية المقدمة في البنوك التجارية الجزائرية

الفرضية العامة الثانية: توجد في البنوك التجارية الجزائرية مجالات للقدرة التنافسية

الفرضية الجزئية الأولى: توجد كفاءة في عمليات الخدمة المصرفية في البنوك التجارية الجزائرية.

الفرضية الجزئية الثانية: توجد جودة في أداء عمليات الخدمة المصرفية في البنوك التجارية الجزائرية.

الفرضية الجزئية الثالثة: هناك إبداع في أداء عمليات الخدمة المصرفية في البنوك التجارية الجزائرية.

الفرضية الجزئية الرابعة: هناك استجابة لعملاء البنوك التجارية الجزائرية.

الفرضية العامة الثالثة: تساهم جودة الخدمة المصرفية في زيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية

الفرضية الجزئية الأولى: تساهم جودة الخدمة المصرفية في زيادة كفاءة عمليات البنوك التجارية الجزائرية.

الفرضية الجزئية الثانية: تساهم جودة الخدمة المصرفية في زيادة جودة أداء عمليات البنوك التجارية الجزائرية.

الفرضية الجزئية الثالثة: تساهم جودة الخدمة المصرفية في زيادة الابداع في أداء عمليات البنوك التجارية الجزائرية.

الفرضية الجزئية الرابعة: تساهم جودة الخدمة المصرفية في زيادة الاستجابة لعملاء البنوك التجارية الجزائرية.

- **أهمية الدراسة:**

في ظل المنافسة التي لعبت دورا هاما في تحديد أوضاع البنوك التجارية. قد طرحت فكرة تطوير الخدمة المصرفية كمرتكز أساسي للقدرة التنافسية للبنوك التجارية، ولا يمكن معرفة إن كانت هذه الخدمات بحاجة إلى التطوير، دون تحديد مستويات هذه الجودة والتعرف على تقييم العملاء لجودة هذه الخدمة.

أهمية جودة الخدمة في تحقيق البنوك لأهدافها في البقاء والنمو، والتي تتحقق فقط عندما تولي إدارات البنوك اهتمامها للتعرف على حاجات ورغبات عملائها والعمل على تلبيتها.

توضيح بأن تطوير الخدمات المصرفية في ظل تطبيق اتفاقية تحرير التجارة في الخدمات المالية أصبحت ضرورة ملحة تنبع من الظروف المتغيرة التي يشهدها العالم الآن، إضافة إلى المنافسة المتوقعة خلال السنوات القادمة فيما بين البنوك التجارية،.

تبيان أن هناك العديد من محفزات التطوير، كالقرض والتهديدات المرتبطة بالتطور الهائل في مجال الاتصالات والمعلومات، وارتفاع تطلعات الزبائن حيث صارت جودة الخدمة وليس ولاء الزبائن للبنك هي معيار الاختيار بين البنوك بالنسبة للزبائن.

تحديد الأهمية النسبية للعوامل والمعايير التي يستخدمها زبائن البنوك التجارية في تقييمهم لجودة الخدمة المصرفية المقدمة لهم في البنوك محل تقديم تلك الخدمة.

توفير قاعدة من المعلومات تساعد الإدارة في البنوك التجارية في الجزائر في قياس جودة ما تقدمه من خدمات مصرفية، وتحديد أهم العوامل التي يوليها الزبائن أهمية نسبية عالية، خاصة عند تقييمهم لجودة تلك الخدمات، وذلك لمعرفة أولويات التطوير عند الحاجة إليه.

- **أهداف الدراسة:**

نهدف في الجانب النظري من الدراسة إلى التعريف بالخدمة بشكل عام وتمييزها عن المنتجات المادية، والخدمة المصرفية بشكل أخص بحكم موضوع الدراسة.

نرمي إلى التعريف بجودة الخدمة المصرفية وتحديد أبعادها الأساسية وكذا تحديد مفهوم للقدرة التنافسية وأيضا مجالات بناءها في البنوك التجارية وفي الأخير البحث عن العلاقة الترابطية بين جودة الخدمة المصرفية والقدرة التنافسية للبنوك التجارية.

أما في الجانب التطبيقي فنهدف إلى معرفة أبعاد جودة الخدمة المصرفية في البنوك التجارية الجزائرية وكذا مجالات القدرة التنافسية فيها، والبحث عن مدى مساهمة جودة الخدمة المصرفية في زيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية

- **منهج الدراسة:**

المنهج المعتمد في الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي، فهو مناسب لطبيعة الموضوع، ويساعد على التعريف بمختلف المفاهيم ذات الصلة بالموضوع، حيث نعتمد عليه في استعراض ووضع وتحليل المفاهيم المتعلقة بجودة الخدمة المصرفية وأبعادها وعلى الطرف الآخر القدرة التنافسية ومجالاتها في البنوك التجارية الجزائرية وذلك من خلال تحليل المراجع ذات الصلة بالموضوع، وفي الاخير الوصول إلى التوصيات والاقتراحات عن طريق تصميم نتائج وأحكام خاصة بعينة من البنوك التجارية الجزائرية.

- **أدوات الدراسة:**

من أجل تقديم الاطار النظري والمفاهيمي لموضوع البحث تم استخدام المسح المكتبي بالاعتماد على عدة مراجع تراوحت بين الكتب والمجلات وحتى البحوث المنشورة في الملتقيات باللغة العربية والأجنبية ذات الصلة الوطيدة بموضوع البحث.

أما بالنسبة لأدوات الدراسة الميدانية فهي تتمثل في الاستبيان ومعالجته بمجموعة من الأدوات الاحصائية وهي موضحة في الفصل الرابع التطبيقي.

- **حدود الدراسة:**

من أجل تقييم جودة الخدمة المصرفية و دراسة علاقتها بالقدرة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية تم إجراء هاته الدراسة في عدة خطوات سنذكرها فيم يأتي:

اقتصرت هذه الدراسة على معرفة تقييم جودة الخدمة المصرفية من طرف عملاء البنوك التجارية عبر اختيار عينة تتعامل مع البنوك التجارية الجزائرية أي تقييم إدراكاتهم وتطلعاتهم من خلال أبعاد جودة الخدمة المصرفية.

تم تقسيم جودة الخدمة المصرفية في هاته الدراسة إلى خمسة أبعاد هي :الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان وأخيرا التعاطف.

عمدت هذه الدراسة الى اختبار القدرة التنافسية من خلال استجواب الأفراد العاملين في البنوك التجارية الجزائرية بحكم عملهم في الصفوف الأمامية المستقبلة للعملاء وتقييم آرائهم من خلال تحليل مجالات القدرة التنافسية.

اقتصرت الدراسة على اختيار عينة تتكون من الطاقم الاداري المتواجد في البنوك التجارية الجزائرية وتم اختبار الفرضيات الثلاثة على أساس استمارة استبيان موجه للأفراد العاملين في محور الفرضية الأولى، ومحور الفرضية الثانية والثالثة.

- **الدراسات السابقة:**

– **دراسة آندرياس** (Redchuk, 2010) والتي كانت بعنوان قياس جودة الخدمة بمنهجية جديدة، وكان الهدف من هذا العمل هو تقديم منهجية جديدة إلى قياس جودة الخدمة، حيث يقوم العملاء بتقييم جودة الخدمة الشاملة

ومجموعة الأبعاد أو السمات التي تحدد هذه الخدمة، حيث قام الباحث بتطبيق المنهجية على مجموعة محددة من شركات المواصلات في اسبانيا وتوصلوا إلى امكانية تطبيق هذا النموذج بواسطة العميل الذي يمنح وزنا لكل سمة من سمات جودة الخدمة.

– **دراسة أوسي بوكو ماري** (Mary, 2012) بعنوان تقييم جودة الخدمة في البنوك التجارية، حيث هدفت هاته الدراسة إلى تقييم مستوى تقديم جودة الخدمة وتعزيز مركزه التنافسي في بنك مارشانت المتواجد في غانا، حيث أجريت الدراسة في الفروع الأربع الكبرى للبنك في دولة غانا.

وقد توصلت الدراسة إلى أن جميع الأبعاد الخمسة ساهمت في جودة تقديم الخدمة في البنك وذل بالمقارنة بين استجابات العملاء وكشف تقديم الخدمة عن الحاجة إلى أن تعمل إدارة بنك التاجر على تحقيق ذلك، وخلصت من خلال التحليل إلى أن العملاء غير راضين عن الخدمة المقدمة في البنك، لذلك اقترح الباحث أنه يجب على البنك تقييم تقديم الخدمة بانتظام لضمان الاحتفاظ بالعملاء وتحسين القدرة التنافسية.

– **دراسة ميمي لاو وآخرون** (Lau, Cheung, & Chu, 2013) بعنوان قياس جودة الخدمة المصرفية – دراسة حالة في بنوك هونغ كونغ، هدفت هاته الدراسة الى تحديد العلاقات المتبادلة بين جودة الخدمة ورضا العملاء وولاء العملاء في القطاع المصرفي في هونغ كونغ. تم سحب عينة من 119 عميلاً للخدمات المصرفية للأفراد من مؤسسة هونج كونج وشنغهاي المصرفية في هونج كونج. استند الاستبيان الى نموذج جودة الخدمة الذي حدد تأثير الأبعاد الخمسة (أي الملموسة والمسؤولية والموثوقية والتأكيد والتعاطف) على رضا العملاء. وأشارت النتائج إلى أن أبعاد جودة الخدمة الخمسة لها تأثير إيجابي على رضا العملاء.

– **دراسة خالد واريش و أحمد أصيف** (Warraich, Warraich, & Asif, 2013) بعنوان تحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال جودة الخدمة: دراسة ميدانية لقطاع الاتصالات الباكستاني. الغرض من هذه الدراسة هو التحقق مما إذا كانت جودة الخدمة تمنح ميزة تنافسية للشركة يمكنها الاستمرار على مدى فترة من الزمن.

تم إجراء مسح ميداني بمساعدة استبيان باستخدام مقياس SERVQUAL حيث استهدفت 400 مستخدم حالي للهاتف الخلوي لغرض جمع البيانات من خلال أخذ العينات بسهولة.

توصلت النتائج في الدراسة الى أن صناعة الاتصالات حصلت على تصنيف ممتاز من حيث الملموسية ، ولا سيما المعدات وملابس موظفي خدمة العملاء، وتقييمات منخفضة للتعاطف، لا سيما عدم معرفة احتياجات العملاء وعدم إعطاء الاهتمام الفردي والشخصي للعملاء.

– **دراسة أرجيريوص وبوريوص** (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.

– **دراسة خديجة ابراهيم وموحد توفيق وآخرون (** H Iberahim, N.K. Mohd Taufik, A.S. Mohd Adzmir, & H.Saharuddin, 2016**)** بعنوان رضا العملاء عن موثوقية واستجابة تقنية الخدمة المصرفية الذاتية التي هدفت إلى استكشاف العلاقة بين موثوقية واستجابة خدمات أجهزة الصراف الآلي مع رضا العملاء والتحقق من محددات تحسين الخدمة. تشير نتيجة الاستبيان إلى أن العلاقات بين عناصر أبعاد جودة الخدمة (الاعتمادية والاستجابة) مهمة لزيادة رضا العملاء إلى الحد الأقصى، وفي دراستنا هاته سنختلف معهم في التركيز على بعدي الاعتمادية والملموسية.

– **دراسة ديباني سيجاوا** (Deepani, 2016) بعنوان جودة الخدمة والميزة التنافسية وأداء الأعمال في للشركات الصغيرة والمتوسطة الخدمية في سريلانكا. تركز هذه الدراسة على دراسة جودة الخدمة المقدمة للشركات الصغيرة والمتوسطة وكيف ستساعد في اكتساب الميزة التنافسية وترفع الأداء في هاته الشركات الصغيرة والمتوسطة المتواجدة في سيريلانكا، وتوصلت النتائج في هاته الدراسة إلى إبراز أهمية الالتزام بجودة الخدمة. طالما يتم رفع مستوى جودة الخدمة، يمكن تحقيق ميزة تنافسية أكبر وأداء أعلى على المدى الطويل، وهو ما يضمن بقاء الشركات الصغيرة والمتوسطة.

– **دراسة دانيال كاصر وأليكس بريكو** (Tee, Preko, & Tee, 2018) بعنوان فهم العلاقات بين جودة الخدمة ورضا العملاء والولاء: تحقيق في قطاع التجزئة المصرفي في غانا. حيث تهدف هذه الدراسة إلى فحص العلاقات المتبادلة بين جودة الخدمة ورضا العملاء وولاء العملاء للصناعة المصرفية في غانا. تقيم الورقة أيضًا آثار الأبعاد الفردية لجودة الخدمة على جودة الخدمة الشاملة.

تم جمع البيانات البحثية الأولية باستخدام الاستبيان. أظهرت النتائج أن المتغيرات الثلاثة كانت مترابطة بشكل إيجابي بالنسبة للأبعاد الخمسة لجودة الخدمة (الملموسة، الموثوقية ، الاستجابة ، التأكيد والتعاطف) كل منها يؤثر على جودة الخدمة الشاملة بشكل إيجابي وكبير. كانت تأثيرات جودة الخدمة على رضا العملاء مباشرة وإيجابية ولكنها غير مهمة. وبنفس الطريقة، يؤثر رضا العملاء بشكل إيجابي ولكن غير مهم على ولاء العملاء. لوحظ أن جودة الخدمة

تؤثر بشكل إيجابي وكبير على ولاء العملاء في هذه الدراسة. وبالتالي، تعتبر النتائج بمثابة دليل جيد للبنوك للعمل على تحسين جودة الخدمة ، والتي بدورها ستؤثر بشكل إيجابي على الرضا والولاء.

- **دراسة قاسم شاوش سعيدة** (سعيدة، 2018) التي حاولت قياس مستوى جودة الخدمة المصرفية وذلك باستخدام مقياس SERVQUAL بأبعاده الخمسة، والذي يعتمد في قياسه لجودة الخدمة على المقارنة بين ما يدركه العملاء من الخدمة المتلقاه وتوقعاتهم المسبقة عن الخدمة. وبهدف تقييم جودة الخدمة المصرفية بالبنوك الجزائرية، تم توزيع 340 استبيان على عينة من عملاء البنوك التجارية العامة بولاية البليدة، وقد خلصت النتائج إلى وجود فروق معنوية بين توقعات العملاء نحو أبعاد الخدمات المصرفية المتميزة وإدراكهم لمستوى جودة الخدمات المصرفية التي يحصلون عليها. كما ضم البحث مجموعة من التوصيات هدفها تحسين جودة الخدمة المصرفية المقدمة

– **دراسة إيكيشي وآخرون (Ikechi, Prof, & Charles, 2019)** في هاته الدراسة تم اختبار العلاقة بين أبعاد جودة الخدمة ورضا عملاء بنوك دولة نيجيريا وخصوصا مستخدمي الصراف الآلي حيث تم اكتشاف أن أقل من نصف مجتمع الدراسة لا يمكنهم استخدام الصراف الآلي، وهنا قام الباحثون بتقديم توصيات مهمة تساهم في تعزيز الصناعة التنافسية.

– **دراسة رضا ويزداني** (Reza & Bita, 2019) بعنوان جودة الخدمة المصرفية: دراسة مقارنة بين جودة الخدمة المصرفية الموجودة في فروع البنك الايراني المتواجد في مدينتي أصفهان الايرانية ودبي الاماراتية، وكان الغرض من هاته الدراسة هو مقارنة تصورات عملاء بنك صادرات إيران (BSI) في أصفهان ودبي للعثور على الاختلافات المحتملة في جودة خدمة BSI في هاتين المدينتين، حيث تم جمع عينيتين من عملاء بنك صادرات ايران من مدينة أصفهان الايرانية ودبي الاماراتية ، تم قياس جودة الخدمة المصرفية من خلال سبعة أبعاد، كشفت نتائج هذا البحث عن رضا نسبي للعملاء عن جودة الخدمة في البنوك المتواجدة في المدينتين وتوصل الباحث إلى أن تصورات العملاء كانت مماثلة للبنوك الموجودة في البلدان المتقدمة.

– **دراسة فينكاطيا وبودوروث** (Lomendra, Sharmila, & Zabeen, 2019) بعنوان تقييم تأثير أبعاد جودة الخدمة على رضا العملاء في البنوك التجارية الموريشيوسية، حيث تستكشف الورقة تأثير أبعاد جودة الخدمة على رضا العملاء. باستخدام نموذج جودة الخدمة تسعى الورقة إلى دراسة آثار الموثوقية والاستجابة والتأكيد والتعاطف والجوانب الملموسة على رضا العملاء في البنوك التركية. تم اختيار عينة من 200 عميل مصرفي بشكل عشوائي. تم العثور على نموذج جودة الخدمة كعوامل موثوقة وأداة مناسبة لقياس وتقييم ودعم وتحسين جودة الخدمات في الصناعة المصرفية. أشارت النتائج إلى أن جميع عوامل جودة الخدمة الخمسة قد أثرت بشكل إيجابي

بشكل ملحوظ على رضا العملاء في البنوك. ووصفت أن التعاطف هو مؤشر مهم لرضا العملاء بين أبعاد جودة الخدمة المصرفية الخمسة.

– **دراسة رضا سيد علي وآخرون** (Ali, Amna, Asif, & Samad, 2020) بعنوان جودة الخدمات المصرفية عبر الإنترنت ورضا العملاء الإلكترونيين وولائهم: نموذج جودة الخدمة الإلكترونية المعدل. حيث تستكشف هذه الدراسة أبعاد جودة الخدمة في الخدمات المصرفية عبر الإنترنت وتأثيرها على رضا العميل الإلكتروني وولاء العميل الإلكتروني. تحاول هذه الدراسة فحص العلاقة الهيكلية بين جودة الخدمات المصرفية عبر الإنترنت، ورضا العملاء الإلكترونيين وولاء العملاء الإلكتروني.

تم جمع البيانات من 500 عميل للبنك في باكستان باستخدام استبيانات منظمة، ويتم اختبار النموذج النظري عن طريق نمذجة المعادلات الهيكلية ذات المربعات الصغرى، وأظهرت نتائج الدراسة أن جميع الأبعاد لها تأثير إيجابي وهام على رضا العملاء في حين أن رضا العملاء له تأثير كبير وإيجابي على ولاء العميل. أشارت النتائج إلى أن جودة الخدمة تلعب دورًا مهمًا للغاية في كل مجتمع، حيث أصبحت أساسًا لكيفية تفسير العملاء للخدمات المصرفية عبر الإنترنت، وفي النهاية كيفية تفاعلها مع الخدمات عبر الإنترنت وتشغيلها.

- **هيكل الدراسة:**

من أجل معالجة موضوع البحث، وللإجابة على الإشكالية المخصصة للدراسة والإحاطة بتساؤلاتها الفرعية، واختبار الفروض المصاغة آنفا، تم تقسيم الدراسة إلى أربع فصول في قسمين نظري وتطبيقي.

تناول الفصل الأول الاطار المفاهيمي للخدمة في البنوك التجارية وذلك بتقسيمه الى ثلاث مباحث، تم تخصيص المبحث الأول فيه للوصل الى تحديد مفهوم الخدمة والتطرق الى خصائصها، أما المبحث الثاني تناول طرق تقديم الخدمة والاستراتيجيات المتبعة في اداء عملياتها، فيما احتوى المبحث الثالث على مدخل مفاهيمي يضم التعريف والأنواع والخصائص التي تتميز بها الخدمة المصرفية.

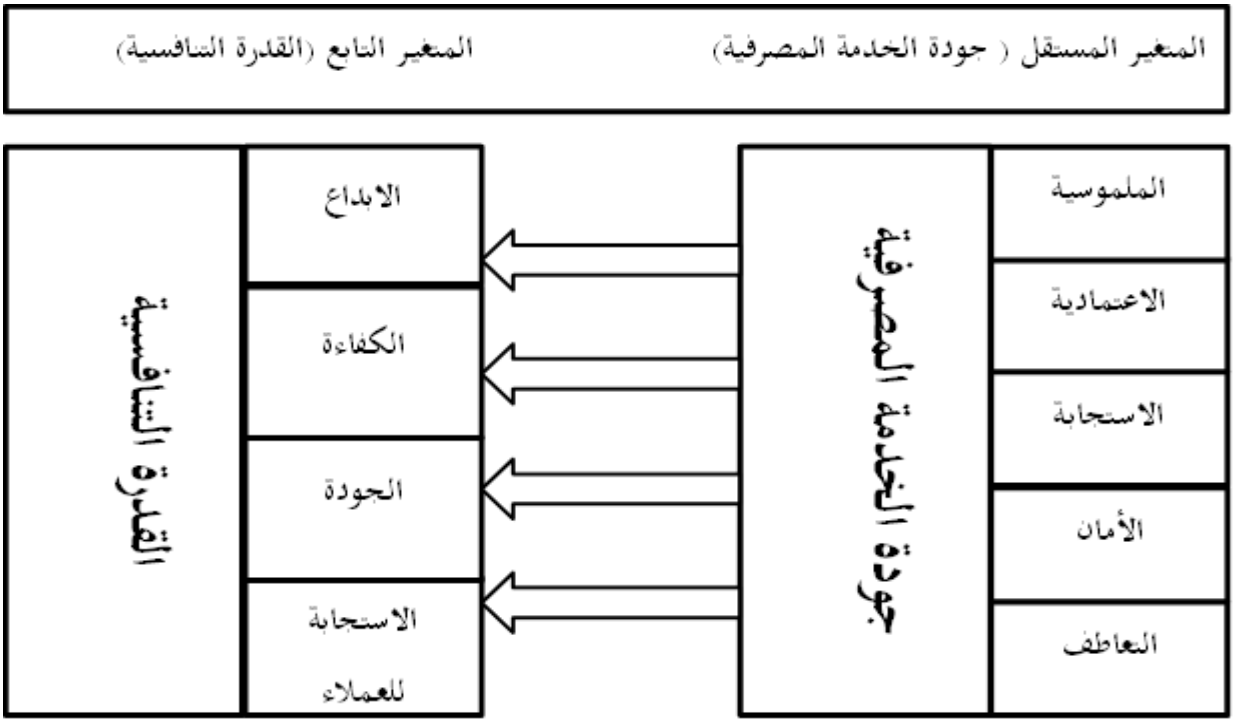
اشتمل الفصل الثاني على ثلاث مباحث تم تقسيمها الى ثلاث مطالب، حيث تناول المبحث الأول مفاهيم حول جودة الخدمة في البنوك التجارية من تعريف للجودة و التطرق الى أهميتها وأهدافها بالنسبة للبنوك التجارية، أما المبحثين الثاني والثالث فقد تم تقسيمهما الى ثلاث مطالب لكل مبحث، حيث تم تخصيصهما لمصطلح شائع وهام للغاية هو إدارة الجودة الشاملة، حيث تم التطرق إلى مفهومها ومبادئها التي تقوم عليها ومتطلبات تطبيقها في البنوك التجارية، وتم أيضا التحدث عن مراحل تطبيقها ونظام إدارتها وفي الأخير تم عرض أهم معوقات تطبيقها في البنوك التجارية.

خصص الفصل الثالث لدراسة جودة الخدمة المصرفية وعلاقتها بالميزة التنافسية، حيث تم فيه التقسيم الى ثلاث مباحث كل مبحث يحتوي على ثلاث مطالب، فقد خصص الأول الى تحديد المفاهيم المتعلقة بأبعاد جودة الخدمة المصرفية وتعريفها و تسليط الضوء على أهم خصائصها، في حين أن المبحث الثاني تم فيه استعراض القدرة التنافسية عبر تعريفها والتعرف على أهميتها وأهم أهدافها المرجوة جراء تبنيها من طرف البنوك التجارية والتطرق الى أهم مجالاتها ومؤشراتها الدالة على وجودها، وفي الأخير تم التطرق الى علاقة القدرة التنافسية بجودة الخدمة المصرفية عبر تناول نماذج قياس جودة الخدمة المصرفية في البنوك التجارية، ثم تلاها مداخل تطوير القدرة التنافسية في البنوك التجارية، ليتم في الأخير تناول علاقة جودة الخدمة المصرفية بالقدرة التنافسية كمدخل للزيادة في البنوك التجارية

الفصل الرابع: وفيه يتم العمل على الجزء التطبيقي فهو على شكل دراسة ميدانية بأسلوب الاستبيان الاحصائي الذي يستهدف الأفراد العاملين في البنوك التجارية الجزائرية، والذي تمت صياغة الاسئلة على شكل عبارات في المحور الأول المحور الثاني والمحور الثالث من الاستبيان الاحصائي بغرض معرفة نقاط القوة والمحافظة عليها في البنك, ونقاط الضعف ومعالجتها لتطوير جودة الخدمة المصرفية لزيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية.

- **مخطط الدراسة**

مخطط دراسة يبين علاقة تأثير جودة الخدمات المصرفية من حيث (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف) على مجالات القدرة التنافسية (الكفاءة، الجودة، الابداع، الاستجابة للعملاء) للبنوك التجارية.



الفصل الأول

تمهيد:

شهد الاقتصاد في العالم تحولا كبيرا من الاقتصاد الانتاجي إلى الاقتصاد الخدمي الذي أخذ مكانة كبيرة في اقتصاديات الدول، وهو الأمر الذي أدى بالباحثين والمفكرين إلى محاولة التحديد الدقيق لمفاهيم الخدمة بغرض تصنيفها وفهمها من طرف المتعاملين الاقتصاديين .

والبنوك التجارية تكيفت مع الزمن لتتحول الى القطاعي الخدمي التي أصبحت شغله الشاغل وأساس عملياته وشغل بيئته التي يسعى من أجلها للبحث عن المكانة في القطاع المصرفي والربحية بالدرجة الأولى.

وهذا ما سنستعرضه في هذا الفصل لتوضيح الإطار المفاهيمي للخدمة في البنوك التجارية وأهميتها وخصائصها ليتم التعريج في الأخير والدخول إلى المفهوم الأهم والمفتاحي في موضوع البحث ألا وهو الخدمة المصرفية وخصائصها وأهميتها البالغة بالنسبة للبنوك التجارية

المبحث الأول: مفهوم الخدمة وخصائصها

سنتطرق في البداية إلى تعريف الخدمة، لننتقل بعد ذلك الى توضيح الفرق بين الخدمة والمنتج، وأخيرا سنبرز خصائص الخدمة التي تتميز بها.

المطلب الاول: تعريف الخدمة

تعددت التعاريف التي توضح معنى الخدمة التي أضحت تهيمن على اقتصادات الدول والمؤسسات الاقتصادية والمؤسسات المصرفية والمالية، حيث نجد عدة تعريفات من بينها التعريف الذي قال عنها أنها هي فعل أو أداء أو جهد يقدم من طرف إلى آخر(العلاق & الطائي، 2009، ص 39)، وقد يرتبط ذلك الفعل أو الأداء غير الملموس بتقديم منتج غير مادي لا يمكن تملكه (البكري & الرحومي، 2008، ص 93).

وهناك من عرفها على أنها منتج غير ملموس يتضمن عملا أو فعلا أو أداء أو جهد لا يمكن تملكه، يأتي نتيجة جهد بشري أو تقني (الجيوسي، 2009، ص 66).

يمكن النظر للخدمة على أنها كالتالي (Kotler, 2003, p 452):

– أن تكون الخدمة كعملية إنتاجية موجهة إلى أشخاص أو ممتلكات مادية تتطلب المشاركة الذهنية للمستفيدين منها خلال عملية تقديم الخدمة عبر إجراءات غير ملموسة.

– أن تكون كنظام يضم عمليات خدمية حيث تتم معالجة المدخلات من أجل الحصول على عناصر الخدمة وتسليمها للمستفيد.

مفهوم الخدمة يتحدد من خلال (الصميدعي & يوسف، 2010، ص 27-28):

– الجوانب المتعلقة بالزبون وتشمل المؤشرات السلوكية كحاجة، الدافع، الأهداف، الخبرة، التجربة، ومدى إدراك جودة الخدمة؛

– الجوانب المتعلقة بمفهوم الخدمة، الخبرة، المهارة، والقدرة على التقديم الجيد للخدمة وتحقيق الرضا؛

– المستلزمات المادية الداعمة من سلع ملموسة والبناءات والتجهيزات اللازمة لتقديم الخدمة على الوجه الصحيح؛

– يجب تحديد الانشطة والعمليات بشكل جيد وتدريب العاملين على تقديم الخدمة بالجودة المطلوبة؛

– إن الخدمة عبارة عن سلسلة أنشطة لا تقود إلى امتلاك النتائج أو المخرجات؛

– الخدمة مجموعة من المنافع التي تقدم للأفراد كل على حدى.

الخدمة منتج غير ملموس تقدم منافع وفوائد مباشرة للعملاء يمكن استخدامها وليس تملكها، لذلك فإن عرض الخدمة يتراوح بين مجرد منتج من جهة أو مجرد خدمة من جهة أخرى (أحمد & علي، 2011، ص 42).

من مجمل التعاريف السابقة يتبلور لدينا مفهوم يوضح الفرق بين الخدمة البحتة التي لا يرتبط تقديمها بأي منتج مادي وتلك الخدمة المرتبطة بالمنتجات المادية عند تقديمها.

من بين أبرز الطرق الشائعة تعريف الخدمة هي طريقة التمييز بين الخدمة والسلعة يتم على أساس الجانب غير الملموس أو الجانب الملموس ذي الصفة الغالبة، بمعنى أن القليل جدا من الخدمات لا يضم عناصر ملموسة والقليل جدا من السلع لا تضم عناصر خدمة غير ملموسة (Shostack, 1982, pp 49-66).

المطلب الثاني: الخدمة / المنتج

إن الفهم الدقيق للاختلاف الموجود بين المنتج والخدمة لا يتم إلا من خلال تحليل العلاقة بين الخدمة والسلعة المادية لأنه من الصعب التمييز بشكل مطلق بين الخدمة والمنتج، فعلى الرغم من أن الخدمة والمنتج يحققان هدفا واحدا ألا وهو اشباع حاجات ورغبات المستهلكين (Macintyre,. Parry., & Angelis ,2011 .pp 26-28)، فعندما يتم شراء منتج معين فإن عملية الشراء تتضمنها خدمة مرافقة للمنتج ونفس الشيء ينطبق على شراء الخدمة، حيث أن تقديمها يتم من خلال شيء ملموس ألا وهو المنتج (Marc & Stephen, 1977).

إن طريقة عرض أي منتج يمكن تقديمه من خلال خمسة أشكال، نسردهم في الآتي (Jean, 2000):

- **منتج خالص**: تكون المنتجات معروضة بشكل لا يترافق مع أي خدمة؛
- **منتج ملموس مصحوب بعدة خدمات**: المنتج هنا ترافقه عدة خدمات؛
- **منتج / خدمة**: يكون تكون الخدمة والمنتج مترافقين ومعروضين بشكل متساو؛
- **خدمة مصحوبة بمنتج أو منتجات أخرى**: في هاته الحالة تكون الخدمة مكملة بمنتجات أو خدمات أخرى؛
- **خدمة خالصة**: هنا تقدم الخدمة دون مرافقتها بأي منتج.

إن اختلاف أشكال عرض الخدمة والمنتج يمثل الأساس في تميز الخدمات عن المنتج وذلك لا يتحقق إلا بتوفر الخصائص التالية: (Wyckham, Fitzroy, & Mandry, 1975)

- **طبيعة المنتج**: إن الخدمة تمثل عمل غير ملموس الشيء الذي يفسر صعوبة تحديد تعريف معين للخدمة.
- **صعوبة الرقابة على الجودة**: تختلف الرقابة على جودة المنتج عن الرقابة على جودة الخدمة، وهذا يحدث حين تقديم الخدمة بشكل نهائي مما يظهر لنا صعوبة الرقابة على الجودة من طرف المنظمات الخدمية.
- **مشاركة المستهلك في إنجاز الخدمة**: إن المستفيد من الخدمة يعتبر هو نقطة الوصل بين مقدم الخدمة والخدمة في حد ذاتها.

- **عدم إمكانية خزن الخدمة:** فالخدمة هنا تمثل العمل أو الجهد وليس الشيء الذي نستطيع تخزينه والاحتفاظ به كالمنتج المادي، بمعنى آخر نقول أن الخدمة تنتهي حين تقديمها، لكن إذا لم يتم تقديمها فإنها تشكل خسارة واضحة للمنظمات الخدمية.
- **اختلاف قنوات التوزيع:** يوجد اختلاف واضح بين القنوات التوزيعية التي تستخدم في تقديم الخدمة إلى المستفيد منها والقنوات التوزيعية التي تساهم في إيصال المنتج إلى المستفيد النهائي، هذا الاختلاف يتمثل في كيفية التوزيع.
- **بيع شيء غير ملموس:** يتشارك المنتج والخدمة في خاصية عدم الملموسية قبل الاستخدام أو قبل التقديم، لكن بعد التقديم أو الاستخدام يحدث الاختلاف، فالخدمة تتطلب جهدا من أجل خلق الصورة الذهنية المناسبة لدى المستفيد منها وهذا لا يتم إلا بالعنصر البشري الذي يحقق توصيل الخدمة إلى مستفيديها.

في حين أن هناك من تحدث عن اتصاف الخدمة بالاختلاف حسب الافراد المقدمين للخدمة أو طريقة تقديمها، والتي سنذكرها في الآتي: (Spring & Araujo, 2006)

- **تباين الخدمات:** إن اتصاف الخدمة بالتباين والاختلاف يرجع إلى اختلاف مقدمي الخدمة وأسلوب التعامل مع المستفيدين منها، لذلك تسعى كل المنظمات الخدمية إلى تقليص هذا التباين في تقديم الخدمة عن طريق تأهيل العاملين في مجال تقديم الخدمة.
- **نمطية الخدمات:** تختلف هنا الخدمة عن المنتج حين عملية الشراء ، لأن المنتج له صفات معينة لا تتغير كلما قام المستفيد بالشراء ، أما في الجانب الآخر نجد الخدمة تتغير في صفاتها حين القيام بعملة الشراء من طرف المستفيدين منها، حيث الخصائص الشخصية والبسيكولوجية تلعب دورا هاما في التأثير على التوجه نحو اختيار الخدمة.

المطلب الثالث: خصائص الخدمة

للخدمة خصائص وسمات تنفرد بها عن المنتج أو السلعة (Cowell, 1980)، لذلك نجد في الدراسات أو الأبحاث لمعظم الباحثين أنهم يتفقون ويشتركون في عدة خصائص نذكر أهمها فيما يأتي: (Moonkyu & Francis, 1993)

- **اللاملموسية:** إن المستفيد من الخدمة لا يستطيع إعطاء قرارات أو آراء نابعة من تقييم محسوس من خلال حواسه المادية، لذلك نرى قرار شراء الخدمة يعتبر أصعب من قرار شراء المنتج.
- **التلازمية:** من أهم شروط قيام الخدمة هو حضور مقدم الخدمة والمستفيد من الخدمة، أي بمعنى تشكل علاقة مباشرة بين مقدم الخدمة وبين المستفيد منها.

وهناك من الباحثين من حصر خصائص الخدمة في عنصرين هما في الآتي: (Stephen & Robert, 2008)

- **عدم التجانس في تقديم الخدمة:** إن الخدمة تعتمد في الأساس على مهارة وكفاءة مقدمها وزمان ومكان تقديمها لذلك تجد هناك تباينا واضحا في الخدمة المقدمة وذلك يرجع إلى العوامل التي تؤثر على تقديم الخدمة ومستوى الإشباع المتأتي منها.
- **تلاشي الخدمة:** إن الخدمة تمثل فعل أو أداء معين ينتهي حين الاستفادة منها، هذا ما يهم المنظمات ويدفع بها إلى تحديد أسباب عدم وجود الطلب عليها لأجل وضع الحلول المناسبة لجذب طالبي الخدمة.

وقد حدد الكثير من الباحثين خصائص الخدمة في العناصر التالية: (Keith & John, 1990)

- **الخدمة تنتج عند وقوع الطلب عليها:** إن أهم ما يميز الخدمة هو إنتاجها بسب وقوع الطلب عليها سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، فالمؤسسات الخدمية لا تقوم بتقديم الخدمة ما لم يكن هناك باحثون عن الاستفادة منها.
- **تغير الجودة:** جودة الخدمة ترتبط ارتباطا وثيقا بمقدميها و وسائل تقديمها للمستفيد منها.

في حين أن هناك من الباحثين (Rust, 1997) قد أشار إلى عنصر صعوبة تنميط الخدمة، أي أنه من الصعوبة بمكان أن تتم عملية تقديم الخدمة من قبل وذلك بحكم تنوع المجالات والمعاملات.

وقد أضاف باحثون آخرون عنصر انتقال الملكية (Moeller, 2010, pp. 360,361) الذي يعني أن المنتج المادي يستخدم ويستهلك ويمكن أن يتم تخزينه وحتى بيعه لكن الخدمة خلاف ذلك، فالمستفيد الذي يحصل على الخدمة يستطيع امتلاكها لوقت معين لقاء المنفعة التي قد حظي بها.

المبحث الثاني: استراتيجيات تقديم الخدمة

سنستعرض هنا أهم استراتيجيات تقديم الخدمة، لكن قبل ذلك سنبرز عمليات تقديم الخدمة وكيفية إدارتها، ثم سنقوم بالتعرف على دورة حياة الخدمة بالوقوف على أطوار و مراحل تقديمها.

المطلب الأول: إدارة عمليات الخدمة

تعتبر المؤسسات التي تقدم الخدمة متشابهة إلى حد ما بالمؤسسات المنتجة للسلعة في نظام الانتاج من ناحية التنسيق بين جميع العناصر المادية والبشرية حيث أن نظام إنتاج الخدمة حسب العديد من الباحثين (Gary & Barry, 1997, p 208 ;; Langeard., Lovelock, & Eiglier, 1981 هواري & جهاد، 2013، ص 85) يجب أن يتوفر على العناصر التالية:

- **الزبون:** الذي يعتبر العنصر الضروري الذي من أجله وجدت الخدمة وأنشأت لأجله المؤسسات الخدمية.
- **الدعم المادي:** وهي اللوازم الضرورية الداخلة في عملية تصنيع الخدمة سواءا بشكل مباشر أو بشكل غير مباشر.
- **التنظيم الداخلي:** وهو كل ما يساهم في تسيير وادارة البنك المقدم للخدمة.
- **الممثلين المباشرين:** وهم الافراد الذين لهم اتصال مباشر مع الزبون.

أولا– إدارة الطلب على الخدمة: يعد الطلب على الخدمة المصدر الرئيس لإنتاج الخدمة اعتمادا على خصائص صناعة، فتظهر أهميته من خلال الكفاءة (أي التنسيق بين الطلب المقدم وموارد عملية صناعة الخدمة)، والفاعلية (تحقيق كافة الطلبات الصادرة عن الزبائن ضمن الوقت المحدد لها)(Murdick & Russel, 1990, p 30 ; Robert, 1999; Stephen, 2010).

ثانيا– نظام الانتاج في صناعة الخدمة: بعد تحديد نوع الخدمة الذي ستزاوله البنوك التجارية يمكن استخدام عدة أنواع لنظم الانتاج في صناعة الخدمة كما هو الحال في المؤسسات الخدمية التي تستخدم نظام الانتاج المستمر مثلما هو الحال في وحدات الطوارئ لمؤسسات الخدمة الصحية، وكذلك يمكن استخدام نظام الانتاج المتقطع كما هو موجود في وحدات العمليات الجراحية في المؤسسات الاستشفائية (المحياوي، 2006، ص 71).

المطلب الثاني: دورة حياة الخدمة

أولا– مراحل تطور الخدمة

قبل الحديث عن المراحل التي مرت بها الخدمة وجب معرفة أسباب تطور تجارة الخدمات، فنجد بعض الباحثين قد قسمها إلى أربع توجهات (H.-J. Kim, 2006, pp 18-22) نذكرها فيم يلي:

- **التوجه الأول:** التحول من السلعة إلى الخدمة نتيجة لنمو الدخل الحقيقي حسب النظرة التقليدية بقيادة **فيشر وكلارك** اللذان أكدا أن تزايد حجم قطاع الخدمات كان كنتيجة لتغير هيكل الاستهلاك.
- **التوجه الثاني:** التحول من التصنيع إلى الخدمة نتيجة لظهور الاقتصادات القوية ذات القدرات التصنيعية العالية والتكنولوجيات المتطورة وحسب **بوميل** هذه الفرضية ترجع هذا التحول من التصنيع إلى الخدمات إلى وجود فجوة إنتاجية بين القطاعين، أكثر منه في التحول النهائي المترافق بنمو الدخل كما لمحت الوجهة التقليدية إلى ذلك.
- **التوجه الثالث:** شهد العالم توسعا كبيرا في القطاع المالي والتأمينات وقطاع الأعمال الخدمية وذلك يرجع الى نظرية صدمة الطلب الخارجي التي تفترض أن التحول نحو قطاع الخدمات يتم عن طريق العديد من التغيرات الهيكلية في الاقتصاد والتي تحرك منحنى الطلب على الخدمات نحو الأعلى، وهذا لأن صناعة الخدمات والتي لا تحتاج لوجود مؤسسات ضخمة توفر خدمات خارجية.
- **التوجه الرابع:** قطاع الخدمات عرف نموا كبيرا بسبب التبادلات التجارية بين الدول النامية والمتقدمة من أجل نقل واستلام منتجات التصنيع تستدعي قيام هيئات متعددة توفر خدمات الشحن والنقل والتأمين والإنفاق على الاستيراد الأمر الذي خلق قطاعات خدمية إضافية. والتحول من التصنيع في الدول المتقدمة وذلك لتمركز اليد العاملة الرخيصة في الدول النامية مما أدى إلى توطن المؤسسات الصناعية الكبرى وتحويل الصناعات.

حسب العديد من الباحثين فإنه يوجد خمسة مراحل مرت بها الخدمة نذكرها في الآتي:(Bruhn & Georgi, 2006)

- **المرحلة الأولى (مرحلة الستينات)**: وهي مرحلة ايجاد تعريف ومفهوم مناسب للخدمة؛
- **المرحلة الثانية (مرحلة السبعينات)**: وهي مرحلة التركيز على تسويق الخدمة؛
- **المرحلة الثالثة (مرحلة الثمانينات)**: في هاته المرحلة ظهر مفهوم جودة الخدمة الذي شكل تحديا هاما للمؤسسات الخدمية؛
- **المرحلة الرابعة (مرحلة التسعينات)**: تم التركيز في هاته المرحلة على عملية انتاج الخدمة وكيفية تنظيمها ووضع مقاييس انتاجها وكذلك معرفة عوامل نشوء الخدمة.
- **المرحلة الخامسة (المرحلة الحالية)**: البحث عن قيمة الخدمة وكيفية قياسها من خلال الفرق بين الخدمة المتوقعة والخدمة الفعلية.

ثانيا– مراحل حياة الخدمة:

حسب الباحثين في مجال تسويق الخدمات فإن الخدمة لها دورة حياة مثل المنتج، تبدأ بتقديمها إلى السوق وتنتهي عند مرحلة انحدارها، نذكرها في الآتي: (Meier & Massberg, 2004)

- **مرحلة التقديم**: تبدأ هاته المرحلة بتقديم الخدمة لأول مرة في سوق الخدمات على أن تنتهي عند وصول حجم الخدمة المقدمة الى الهدف الأولي؛
- **مرحلة النمو**: ما يميز هاته المرحلة هو تسارع تقديم الخدمة وذاك راجع لتزايد إدراك الزبائن بوجود الخدمة، أيضا الحصول على حصة سوقية مريحة بجعل الخدمة تأخذ أطول فترة ممكنة؛
- **مرحلة النضوج**: تتميز هاته المرحلة بتباطؤ النمو في حجم مبيعات الخدمة (تقديم الخدمة) وذلك يعزى إلى إتباع المنافسين استراتيجيات تهدف إلى زيادة حجم الخدمة والأرباح المتأتية جراء تقديمها، لكن سعر الخدمة يبدأ في الميلان نحو الهبوط؛
- **مرحلة الانحدار**: يبدأ هنا حجم تقديم الخدمة وحصتها السوقية في الانخفاض بشكل واضح وملحوظ نتيجة عدد من المؤثرات مثل:(المتغيرات الثقافية، التطور التكنولوجي، القوانين والتشريعات....الخ).

ثالثا– نماذج دورة حياة الخدمة:

1– نموذج ساسير: أجرى "ساسير" (Earl, James, & leonard, 2015, pp 191-193 ; W.Earl & James, 1990) دراسات ميدانية على ثلاث مؤسسات خدمية (MC .DONALDZ, HOLIDAY IN, HIRTZ) ووجد أن الخدمة المقدمة في هاته الشركات تمر بخمس مراحل هي:

- **المرحلة الأولى**: مرحلة المقاولات؛
- **المرحلة الثانية**: مرحلة ترشيد المواقع؛
- **المرحلة الثالثة**: مرحلة النمو؛
- **المرحلة الرابعة**: مرحلة النضوج؛
- **المرحلة الخامسة**: مرحلة الانحدار.

حيث أن كل مرحلة تمت دراستها بناءا على خمس مجالات: التمويل، العمليات، التسويق، التطوير، الادارة. لذلك يرى مؤيدو هذا النموذج أنه يفيد بالدرجة الأولى رجال تسويق الخدمات في إدارة الحاضر وتوقع المستقبل الشيء الذي يوجه المنظمة في المراحل المختلفة لدورة الحياة.

2- نموذج إيروين: يرى "إيروين" (Hogg & Gabbott, 1998, pp 9-11) أن الصناعات الخدمية تمر بمرحلتين من دورة الحياة الصناعية، ففي المرحلة الأولى تنفذ الأعمال بشكل يدوي توضع فيه الخدمة طبقا لحاجات ورغبات طالبيها، وفي المرحلة الثانية تلجأ الصناعة الخدمية إلى عقلنة ومكننة وتبسيط الخدمة إلى المستفيدين منها.

- **الانتقادات الموجهة لنماذج دورة حياة الخدمة**

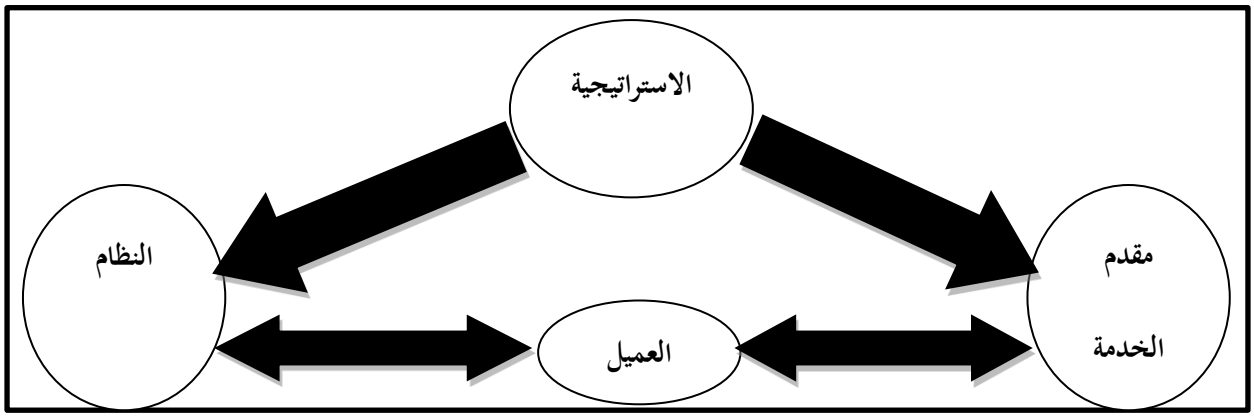
- يرى كارمن ولينغارد (J. M. Carman & E. Langeard, 1980) أن معظم مؤسسات الخدمة باستثناء المصارف لا تتمتع بالمرونة الكافية لتجميع خدمات مختلفة تابعة لفئة خدمية واحدة

- يعتقد دويل (DOYLE, 2008, pp 152-153) أنه لا يوجد دليل تجريبي شامل وحاسم يؤيد صلاحية المفهوم في قطاع الخدمات، و أرجى "دويل" أن ذلك يعود إلى طبيعة الخدمة باعتبارها تتضمن عناصر كثيرة غير ملموسة وعدم وجود استقرار في أنماط الطلب على الخدمة.

المطلب الثالث: استراتيجيات تقديم الخدمة

بعد تعريف الخدمة نستخلص أن مفهوم الخدمة يبنى بالترابط بين عدة متغيرات أهمها الاستراتيجية والعوامل التي توجد على أساسها الخدمة، حيث تتكون من أربعة عناصر (Bruhn & Georgi, 2006) هم الاستراتيجية، مقدم الخدمة، النظام الذي يتم فيه تقديم الخدمة، والعميل الذي يتلقى الخدمة في الأخير، وقد وضح "قاسم ناسف" هذا المفهوم في الشكل رقم 01 :

الشكل رقم 01: مثلث الخدمة



المصدر: قاسم نايف: إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق، عمان ، الاردن، 2006، ص69.

الشكل رقم 01 يوضح لنا ترابط العناصر الأربعة السابق ذكرها وهي: الاستراتيجية، مقدم الخدمة، العميل، النظام. وهذا كله من أجل جعل العميل الجزء الأهم في عملية تقديم الخدمة داخل النظام من طرف مقدمي الخدمة باستعمال استراتيجيات متعددة تهدف إلى خدمة العميل.

بما أن العميل هو أحد أركان وجود الخدمة فإن المؤسسات التي تقدم الخدمة تولي الأهمية البالغة للعميل عبر اتباع استراتيجيات معينة يتم اجراءها في ظل اربعة مراحل نذكرها في الآتي:(G.-s. KIM, 2007)

- مرحلة توليد الفكرة؛
- مرحلة الدراسات؛
- مرحلة اختبار الخدمة؛
- مرحلة تقديم الخدمة.

أولا- استراتيجيات خاصة بالسوق

1- استراتيجية التغلغل في السوق: تركز هنا ادارة البنوك التجارية على زيادة الحصة السوقية من خلال كسب مزيد من الزبائن الحاليين منهم و حتى زبائن المؤسسات المنافسة(robert, 1999)

2- استراتيجية تنمية السوق: هنا تبحث المؤسسات الخدمية عن قطاعات جديدة بالسوق، والسعي لإيجاد قنوات اتصال وتوزيع جديدة (Langeard. et al., 1981).

ثانيا- استراتيجيات خاصة بالخدمة

1- استراتيجية تطوير الخدمة: تطبق هاته الاستراتيجية في ثلاثة أوجه (استراتيجية التمييز، استراتيجية التعديل، استراتيجية الانكماش) (معلا, 2015، ص 126)، وذلك حين اشتداد المنافسة عبر تغيير بعض صفات الخدمة

المقدمة أو إضافة تحسينات وتعديلات تميزها عن غيرها من أجل الاستمرارية في تقديمها لزبائن الطالبين لها (Baker, 1992, p 382)

2- استراتيجية تحديد مكانة الخدمة: في هاته الاستراتيجية تتجه البنوك التجارية إلى تقديم خدمات جديدة تعرض مع الخدمة التي أنشأت لأجلها البنوك التجارية، وتتصف هاته الخدمات بأنها مكملة للخدمة الأصلية.(Fisher & Pride, 2006, p 69)

ثالثا- استراتيجيات خاصة بالزبائن

- **استراتيجية الاحتفاظ بالزبائن:** تقوم بها المؤسسات الخدمية عن طريق تقديم ضمانات للزبائن كجزء من الخدمة المقدمة لهم وذلك بهدف كسب رضاهم وولائهم (DeTienne, Bernhisel, & Hoopes, 2008).

المبحث الثالث: مدخل إلى الخدمة المصرفية

في هذا المبحث نستعرض مجمل التعاريف التي توضح الخدمة المصرفية، ثم تحديد أهم أنواع الخدمة المصرفية، وأخيرا أهم الخصائص التي تمتاز بها الخدمة المصرفية.

المطلب الأول: تعريف الخدمة المصرفية

إن ما يعالجه التسويق المصرفي الحيث 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 وادراكه للخدمة المصرفية، وهذا ما يكون عبر ثلاث مستويات نذكرهم فيم يلي (Arthur, 1984):

- **المستوى الأول:** يمثل المستوى الأول مجموعة المنافع التي تعتبر الدافع الرئيسي للطلب على الخدمة المصرفية، وهذا ما يطلق عليه بالخدمة الجوهر؛
- **المستوى الثاني:** هذا المستوى يتعدى المستوى السابق إلى مجموعة الخصائص تمثل درجة معينة من الجودة لا يبحث عنها كافة عملاء البنوك التجارية وهي ما تسمى بالخدمة الحقيقية؛
- **المستوى الثالث:** هذا المستوى يتضن مفهوم الخدمة الجوهر والخدمة الحقيقية بخصائص ومزايا تتضمن خدمة متكاملة تعكس مطالب العملاء في ظال التنافسية بين البنوك التجارية.

تعددت تعاريف الباحثين حول الخدمة المصرفية من أجل تفسيرها وتوضيح مفهومها، فهناك من عرفها على أنها مجموعة من العمليات الملموسة وغير الملموسة ذات القيمة النفعية عبر بعد منفعي مادي مباشر موجه للعميل وبعد آخر مرتبط بالخدمة المصرفية نفسها في عملية تسويق الخدمة (Baker, 1992, p 384)، أيضا هناك من عرفها على أنها منتج مصرفي هو في الأساس خدمة تتضمن خصائص ملموسة وغير ملموسة موجهة لتلبية حاجات

العملاء. فهي إذن تمثل خدمة أو تشكيلة من الخدمات التي تقدم لعميل واحد في البنك (Bendapudi & Berry, 2007).

وفقا لتعريف كوتلر (K. Philip & lane, 2006, p 413) هي شيء يمكن تقديمه للسوق بغرض تلبية حاجات ورغبات العملاء، وتعرف أيضا بأنها مجموعة من المهارات الشخصية والمستلزمات المادية والقواعد القانونية التي يتم عرضها وانتاجها بشكل يتوافق مع توجهات العميل.

وكتعريف إجرائي للخدمة المصرفية هي كل ما يقدمه البنك عبر طاقمه الاداري للعملاء بغرض الاستفادة من عمليات تتصف بعدم الملموسية، بمعنى آخر هي كل العمليات التي يستفيد منها العميل من البنك بشكل معنوي غير مادي.

المطلب الثاني: أنواع الخدمة المصرفية

صنف العديد من الباحثين الخدمة المصرفية بالاعتماد على طبيعتها وخصوصياتها، ومن جهة أخرى تم تصنيفها حسب مستويات الاتصال بالعميل.

أولا– الخدمة المصرفية حسب طبيعتها

1– 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).

لتوضيح فكرة ان الخدمة المصرفية تعتبر عملية لا بد من توظيف أربع فئات تساهم في الحصول على العميل على الخدمة المصرفية (معالجة العملاء، معالجة ممتلكات العملاء ، المشاركة الذهنية للعملاء، معالجة المعلومات).

2– 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، ص 126). إذن العملاء يقيمون الخدمة المصرفية ويتفاعلون معها خلال عملية تقديم الخدمة وهذا ما يصطلح عليه بنظام عمليات الخدمة المصرفية (Murdick & Russel, 1990, p 30).

يعتبر الفهم الجيد لمتطلبات العملاء شيئا مهما للمسؤولين عن تقديم الخدمة بالشكل الفاعل والكفء في النظام ككل، هذا النظام هو البنك الذي لا يتضمن فقط العناصر المرئية لنظام تشغيل الخدمة المصرفية وإنما يستوجب البحث عن عملاء آخرين من خلال ثلاث تساؤلات أساسية هي (أين، متى، كيف) تقدم الخدمة المصرفية(Stremeresh, 2008).

ثانيا– الخدمة المصرفية حسب مستويات الاتصال بالعميل (البكري & الرحومي, 2008، ص 93)

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 المتوسط: في هذا النوع من الخدمة يقوم العميل بالقدوم إلى محل الخدمة لكن لا يبقى إلى حين إنجاز الخدمة وتقديمها النهائي.

3- **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.

المطلب الثالث: خصائص الخدمة المصرفية

تسقط جميع خصائص الخدمات على الخدمات المصرفية، ولكنها تختلف عنها خاصة فيما يتعلق بالأنشطة والإجراءات المتبعة لتقديم الخدمة المصرفية، وطريقة أداء الموظفين والأجهزة المستخدمة في تقديمها. كما تختلف من حيث طبيعة المستفيدين واختلاف رغباتهم وحاجاتهم وطبيعة المنافع التي يرغبون في الحصول عليها (Stephen, 2010). فعلى سبيل المثال فإن الوديعة لأجل هي عبارة عن الحد الأدنى المناسب لفتح الوديعة والأمان على الأموال، والسرية، والمعاملة الطيبة...إلخ، فهذه المنافع تتمثل ما يحتاجه الزبون وما يجب أن ينظر إليه عند تطوير الخدمة أو استحداث خدمات جديدة. لذا يتم التطوير بناءا على خصائص الخدمة وكذلك تقييم منافع إضافية جديدة، وهذا هو موضوع البحث الذي سوف نتناوله شيء من التفصيل لاحقا.

وكما أسلفنا سابقا بأن الخدمة المصرفية تتصف بنمطية المضمون، مما يملي على المصارف تطبيق أشكال أخرى من المنافسة والتركيز على جودة الخدمة.

وضمن هذا السياق يمكن إيجاز خصائص الخدمات المصرفية بما يلي (COUNCIL, arthur, 1984 ; 1983, p 6):

– **عدم ملموسية الخدمة:** معنى ذلك بأن الخدمة المصرفية ليس لها تجسيد مادي، وبالتالي لا يمكن إدراكها بالحواس...إلخ. وبناءا على ذلك فإنه لا يمكن نقلها أو تخزينها أو تعبئتها أو فحصها قبل الشراء. فمن الناحية العملية إن إشباع و استهلاك الخدمة تحدث في نفس الآونة، لذلك يصعب علينا معاينتها.

– **الاعتماد على الودائع:** تعتمد المصارف على الودائع في تأدية جميع خدماتها المصرفية وهي تمثل المصدر الأساسي لتمويل المصارف وتحقيق أرباحه.

– **تعدد وتنوع الخدمات المصرفية:** يتعين على المصرف تقديم مجموعة واسعة، من الخدمات والمنتجات المصرفية التي تلبي تنوع احتياجات الزبائن من الاحتياجات التمويلية والائتمانية باختلاف أنواعهم وتواجدهم الجغرافي.

– **الانتشار الجغرافي**: من بين مميزات الخدمة المصرفية سرعة الانتشار من خلال فتح أكبر عدد من الفروع المصرفية. بمعنى آخر أن يكون المصرف قادرا على الوصول إلى العملاء الحاليين والمحتملين في أماكن تواجدهم أو حيث يحتاجون إلى الخدمات المصرفية.

– **الخدمة المصرفية لا يمكن تجزئتها قبل شرائها أو استخدامها**: كما لا يمكن نقلها أو تحريكها ماديا.

– **صعوبة تقييم الخدمات المصرفية**: لأنها غير ملموسة يصعب لمس خصائصها المادية والمنفعية، وبالتالي فإن الزبون لا يستطيع تقيم شرائه للخدمة المصرفية وهذا يؤثر على المزيج التسويقي للخدمة المصرفية.

– **صعوبة التمييز في الخدمة المصرفية**: الخدمة المصرفية لا تختلف إلا في حدود قليلة جدا، ولهذا فإنها تتصف بقدر كبير من التشابه والنمطية. مثلا الخدمات المصرفية التالية تكاد تكون نمطية في مصارف مختلفة: الحساب الجاري، القروض بمختلف أنواعها، الاعتمادات المستندية، خطابات الضمان، حساب التوفير...الخ.

– **التوازن بين النمو والمخاطر**: بمعني أن أي عمل مصرفي موضوعي يتصف بالضرورة إيجاد توازن بين توسع نشاطه ودرجة المخاطر التي يتحملها المصرف، باعتبار أن المصرف مؤسسة تمارس نشاطها في ظل سيادة ثقة تامة ومتبادلة بين الزبون وبين المصرف. إذن من أولى مسؤوليات المصرف أن يجري نوعا من التوازن بين توسع النشاط المصرفي وبين أعباء هذا التوسع (عتيق، 2016).

ونتيجة لكل هذه الخصائص وتنوعها وارتباطاتها وتداخلها، تزداد أهمية التسويق المصرفي بسبب تلك الخصائص ومجموعة أخرى من العوامل سيتم ذكرها في فصول قادمة.

خلاصة الفصل:

يتضح مما سبق أن الخدمة في المؤسسات التي تقدم الخدمات بشكل عام والبنوك التجارية بشكل خاص لها مجموعة خصائص تميزها عن السلع الملموسة و هذا ما يجعل من الأساليب والممارسات التسويقية المطبقة فيها تختلف عن تلك المطبقة في القطاع الانتاجي السلعي.

إن الخدمة المصرفية لها مكانة هامة من بين أنواع الخدمات في الاقتصاد الخدمي، أين تحدث مجموعة من التفاعلات بين العميل و البنك التجاري أهمها التفاعل الذي يحدث بين العميل و الطاقم الاداري في البنوك التجارية، و الذي يلعب دورا كبيرا في التأثير على قرارات الاستفادة من الخدمة المستقبلية له للعميل .لهذا و حت تتمكن البنوك التجارية خدمة مصرفية ذات جودة بإمكانها خلق الرضا والولاء لدى العميل.

الفصل الثاني

تمهيد:

إن تزايد عدد البنوك التجارية وتوسع نشاطاتها والتحول إلى مفهوم البنوك الشاملة والتطور التكنولوجي المتسارع، كل هذا يؤدي إلى كثرة الخيارات أمام العملاء لأنه وحسب المفهوم التسويقي فإن العميل هو محور السوق، وكل البنوك التي تقدم الخدمة تعمل على تلبية رغباته وحاجاته المتزايدة والمتغيرة.

لهذا كان التركيز على جودة الخدمة من أهم ما يشغل البنوك التجارية بسبب التشابه الكبير في الخدمة المقدمة لذلك وجب منح الخدمة هوية مختلفة من خلال التركيز على الجودة. فالبنوك التجارية التي تتميز خدمتها بنوع من الخصوصية تزيد في حظوظ بقاءها واستمراريتها في السوق مادامت تعمل على إرضاء رغبات العملاء.

لذلك سنستعرض في هذا الفصل مفاهيم عامة حول الجودة لنعرج بعد ذلك إلى المفهوم الجديد لها وهو الجودة الشاملة فنقوم بتعريفها وإبراز أهميتها بالنسبة للبنوك التجارية، وبعد ذلك نستكشف مراحل تطبيقها وأهم المعوقات التي تواجهها في المؤسسات الخدمية عموما والبنوك التجارية بالشكل الأخص.

المبحث الأول: مفاهيم حول الجودة

سنتطرق إلى أهم التعاريف التي توضح لنا الجودة، ثم سنقوم بإبراز أهميتها في المؤسسات الخدمية خصوصا البنوك التجارية منها، وفي آخر هذا المبحث سنتحدث بشكل مختصر عن أهداف جودة الخدمة المقدمة في البنوك التجارية.

المطلب الأول: تعريف الجودة

إن فكرة الجودة تضرب في القدم منذ ظهور أهم الحضارات الانسانية المتعاقبة لكنه اختلف حسب المراحل والظروف ففي مرحلة من المراحل كانت الجودة تعني الرقابة على الانتاج وحمايته من الأخطاء وتحديد الانحرافات، ومع ظهور الادوات الاحصائية والرياضية ظهرت الجودة كفلسفة جديدة تعني تلك لمسؤولية التي تقع على عاتق ميع من يساهم في عملية الانتاج والتسويق ركز **فاينباوم** (Armand, 1991, p 828) على مفهوم التمييز بدلا من مفهوم يركز على العيوب فقط. ومن وجهه نظره أن المستهلك يحدد الجودة وهذا ما يتفق معه جوران. وقد أوضح بأن فلسفة الجودة تمتد إلى خارج حدود المصنع لكي تشمل جميع الأنشطة داخل المنظمة.

الجودة مفهوم واسع، ليس لها تعريف واحد بالدقة المطلوبة لذلك اجتهد الكثير من الباحثين في محاولة صياغة توجه مفاهيمي يحدد تعريفا دقيقا وشاملا للجودة، حيث قسم **دافيد غارفين** (garvin, 1987, p 9) تعريفات الجودة الى خمسة مداخل هي مدخل الامتياز، مدخل الخاصية المميزة، مدخل المستخدم أو المستفيد، مدخل مطابقة المواصفات وأخيرا مدخل القيمة، وحسب **كروصبي** فإنها تعني المطابقة مع المتطلبات التي يحتاجها ويرغب فيها العميل (C. Philip, 1979, p 15).

كما عرفها **جوران** (Juran & feo, 2015, p 5) بأنها الملائمة للاستخدام، أي حسن تقديم الخدمة للعميل، ويرى **إيفانص** (Kevin, 1993, pp 203-205) أن الجودة هي تلبية توقعات المستهلك أو ما يفوق توقعاته، وهي التوجه لإشباع حاجات المستهلك في الحاضر والمستقبل، وقد قارن **سواريز** (Gerald, 1992, p 18) بين تعريفات الباحثين الثلاث الأشهر وهم **ديمينغ، كروسبي** و**جوران** الذين توصلوا إلى أن الجودة تتكون فعلا من هاته المفاهيم.

أما وجهة نظر المهندس الياباني **تاكيشي** (Genichi, 1986) فقد يختلف نهج **تاجوشي** في الجودة عن نهج الباحثين الآخرين الرائدين على مستوى العالم. حيث يركز **تاجوشي** على الجوانب الهندسية للجودة أكثر من فلسفة الإدارة ويعرفها على أنها الخسارة التي ينقلها أي منتج إلى المجتمع بعد شحنه إلى العميل، بخلاف أي خسارة ناجمة عن وظيفته الجوهرية.

عرفها آخرون (الهوش، 2018) بأنها مفهوم ينقسم الى خمسة محاور ففي أول محور هي مبنية على الخدمة نفسها بمعنى انها تعتمد على درجة التفضيل عند الناس، أما ثاني محور فالتعريف مبني على أساس المثالية بمعنى التميز

والتفوق، وفي ثالث محور التعريف مبني على التصنيع أي أن الجودة هنا تعني التوافق مع المواصفات المتعلقة بالممارسات التصنيعية والتشغيلية، أما رابع محور فالجودة تعرف على أساس قيمة الخدمة أو المنتج من ناحية السعر والتكلفة، وفي الأخير جاء في المحور الخامس تعريف يركز على متطلبات العميل من جهة تلبية حاجاته الخاصة.

المطلب الثاني: أهمية الجودة

للجودة أهمية بالغة بالنسبة للمؤسسات الخدمية بشكل عام والبنوك التجارية بشكل خاص لأنها موجهة للعملاء، حيث تعتبر أحد عوامل تحديد حجم الطلب على منتجات أو خدمات تنتجها أو تقدمها تلك المؤسسات أو البنوك التجارية حيث تكمن أهميتها في الآتي: (عقيلي، 2001، ص ص 48-50)

- **تعزيز سمعة البنك:** إن مستوى جودة الخدمة أو المنتج يعتبر من أهم وسائل التنافس مع بنوك أخرى في نفس المجال؛
- **القدرة على التنافسية:** حيث تعتبر الجودة من أهم الأمور التي تساعد البنوك في بناء قدرتها التنافسية؛
- **حماية العملاء:** عند تطبيق الجودة بالشكل اللازم سيحمي العميل من الغش والتدليس ويساعده في تعزيز ثقته تجاه خدمة البنك التي هو يتعامل معها؛
- **زيادة الحصة السوقية:** إن تسويق وتنويع منتجات أو خدمات وإعطاءها الجودة العالية سيؤدي ذلك الى جذب المزيد من العملاء الشيء الذي يستلزم بالضرورة الزيادة في الحصة السوقية للمؤسسة؛
- **تخفيض التكاليف:** إن تخفيض وتقليل التكلفة يساهم بشكل واضح في زيادة أرقام أعمال المؤسسات التي تسهر على تطبيق معايير الجودة بالنسبة لمنتجاتها أو خدماتها.

المطلب الثالث: أهداف الجودة

يرى العديد من الباحثين أن للجودة العديد من الاهداف التي تختلف باختلاف العوامل والظروف، حيث نذكر بعضها فيم يأتي: (كاظم، 2007)

- التأكيد على اتقان العمل الدي يعتبر أهم المطالب؛
- تطوير أداء العاملين بتنمية مهاراتهم وروح العمل الجماعي؛
- العمل بكفاءة وفعالية؛
- الاهتمام بمستويات الأداء في كل مكونات النظام (مدخلات – عمليات – مخرجات)؛
- دراسة المشكلات الهامة واقتراح الحلول المناسبة لها.

هناك العديد من الاهداف المترتبة عن تبني الجودة لكن حسب (الصيرفي، 2003، ص 206،207) فإنه هناك أهداف تخدم ضبط الجودة وأهداف تؤدي الى تحسينها أهداف تخدم ضبط الجودة :

وهي التي تتعلق بالمعايير التي ترغب المؤسسات الخدمية والمصرفية في المحافظة عليها، وهي تصاغ على مستوى البنك ككل وذلك باستخدام متطلبات ذات مستوى أدنى تتعلق بصفات مميزة مثل :الأمان، رضا الزبون...الخ .

أهداف تحسين الجودة :

هي تلك الأهداف التي ترضي حاجات العملاء بفعالية اكبر من خلال تقليل الأخطاء ومعالجة الانحرافات، حيث صنفها أهم الباحثين في ذات المجال (عقيلي، 2011، ص 39) في خمس عناصر نذكرها فيم يلي:

- أهداف الأداء للمنتوج وتتناول حاجات الزبائن والمنافسة .
- أهداف الأداء الخارجي للمؤسسة يتضمن الأسواق البيئة والمجتمع
- أهداف العمليات وتتناول مقدرة العمليات وفاعليتها وقابليتها للضبط
- أهداف الأداء الداخلي وتتناول مقدرة البنك وفاعليته ومدى استجابته للتغيرات ومحيط العمل .
- أهداف الأداء للعاملين وتتناول المهارات والقدرات والتحفيز وتطوير العاملين.

إن الهدف الرئيسي للجودة يشتمل على العديد من الفوائد اهمها على الاطلاق ثلاثة فوائد رئيسية نذكرها فيما يلي: (السلمي، 2001، ص 297)

– **خفض التكاليف**: أي تفادي الانحرافات والأخطاء التي تتصف بالعشوائية والعمل بالطريقة الصحيحة حسب الخطط والبرامج المسطرة من الادارة العليا المسؤولة عن ذلك وهذا من أجل التقليل من التكاليف والاعباء الاضافية التي يمكن تحملها خلال عملية انتاج الخدمة

– **تقليل الوقت**: حيث أن الاجراءات التي وضعتها الادارة العليا للمؤسسة الخدمية لتقديم الخدمة للعميل تتصف بطول مدتها وجمودها في كثير من الأحيان بسبب الرقابة الداخلية وحتى الخارجية الشيء الذي يضع رهانا حقيقيا أمام الهيئات المسؤولة عن تسيير المؤسسات الخدمية من أجل تقليل تلك المدة واعطاءها المرونة اللازمة.

– **تحقيق الجودة**: وذلك بتطوير المنتجات والخدمات حسب رغبة العمال، فعدم الاهتمام بالجودة يخلق نوعا من الامتعاض ويتسبب في الكثير من الأحيان في الاستغناء عن الخدمة المقدمة والتوجه نحو المؤسسات الخدمة المنافسة.

المبحث الثاني: إدارة الجودة الشاملة

سنستعرض في هذا المبحث مفهوم إدارة الجودة الشاملة ومبادئها ومتطلبات تطبيقها. خصصنا في البداية توضيح مفهومها، ثم سنقوم بإيضاح أهم مبادئها، وفي الأخير سنبرز متطلبات تطبيقها في المؤسسات الخدمية عموما والبنوك التجارية بشكل خاص.

المطلب الأول: مفهوم إدارة الجودة الشاملة

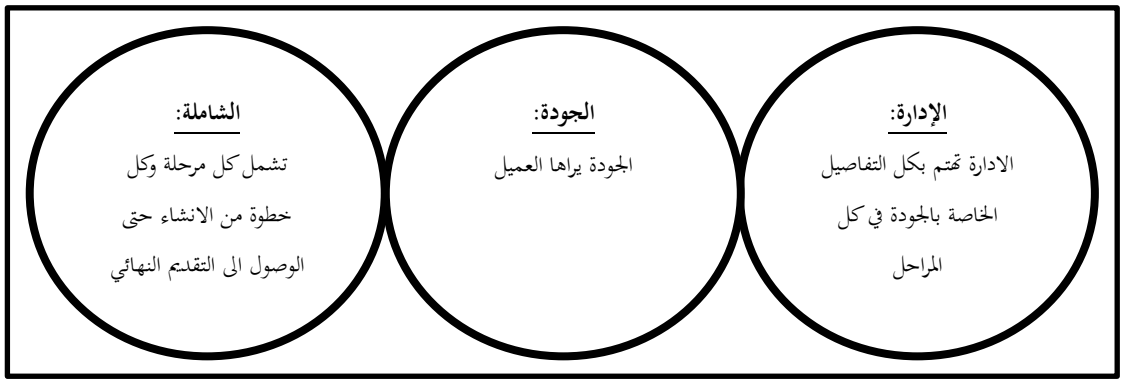
بعد الحديث عن الجودة في المبحث الأول نقوم بالتعريج على مفهوم متقدم عن مفهوم الجودة، ألا وهو إدارة الجودة الشاملة التي تعني تركيز طاقات المنظمة على التحسين المستمر لكل العمليات في كل مرحلة من مراحل العمل داخل البنك حسب ما يطلبه العملاء ويحقق حاجاتهم (العزيز، 1997، ص 97) فهي إذن فلسفة إدارية متكاملة ومجموعة من الممارسات التي تجمع بين متطلبات العملاء والتحسين المستمر للمشكلات القائم على العمل الجماعي (Thomas, 1995)، وهناك من قام بتعريفها بأن إدارة الجودة الشاملة تمثل البحث الدائم عن التحسين المستمر للجودة في المنتج أو الخدمة التي يتم تقديمها للعملاء (Gopal & Uche, 1997)

وحسب التعاريف المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة فإنها تشمل ثلاث مفاهيم هي كالتالي:

- الجودة الشاملة تعتمد على مبدأ الالتزام بتحقيق رضا العميل؛
- الجودة الشاملة تسعى لتحقيق رضا العملاء بالشكل القوي من خلال تميز فريق العمل في البنك؛
- الجودة الشاملة عبارة عن أساليب و أدوات مصممة من أجل تحقيق متطلبات العملاء.

والشكل رقم 02 يوضح المفاهيم الثلاثة التي تشكل عناصر إدارة الجودة الشاملة.

الشكل رقم 02: العناصر الثلاثة لإدارة الجودة الشاملة



المصدر: عبد الله مسلم: إدارة الجودة الشاملة، دار المعتز للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2015، ص 44.

وكشرح للشكل رقم 02، والذي يقسم الى ثلاث أقسام بغرض تبسيط مفهوم إدارة الجودة الشاملة وهي الادارة والجودة والشمولية. بمعنى أن الاهتمام والمتابعة الشاملة لكل مراحل الجودة هي الكفيلة بتوضيح صورة الخدمة التي سيتحصل عليها العميل.

المطلب الثاني: مبادئ إدارة الجودة الشاملة

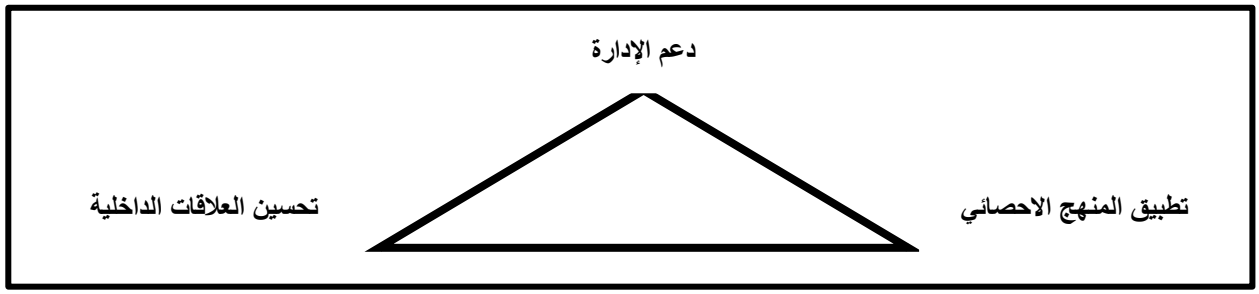
اختلف العديد من الباحثين في مجال الجودة حوا تحديد مبادئ ثابتة تستند عليها إدارة الجودة الشاملة حيث وضع الباحث **ديمينغ** أربعة عشرة مبدأ لإدارة الجودة الشاملة نذكرهم فيم يلي: (Edwards, 1982)

- وضع هدف تحسين جودة المنتج أو الخدمة؛

- تبني فلسفة جديدة من شأنها تحسين كفاءة الأداء في البنك؛
- استخدام الأساليب الاحصائية في الرقابة بدلا عن الطرق لتقليدية؛
- التخلي عن اعتماد السعر في حالات الشراء واعتماد الجودة العالية في الاختيار؛
- التحسين الدائم في عمليات التخطيط وعمليات مرافقة الأداء المتعلق بالأنشطة التشغيلية؛
- اعتماد الطرق الحديثة في تدريب وتكوين فريق العمل؛
- تقريب العمليات الإشرافية لخطوط تقديم الخدمة أو الشعب الانتاجية من أجل الوصول لنفس الاهداف؛
- تغيير ذهنية طاقم العمل من الخوف تجاه العقوبات الادارية إلى حل المشاكل في الأداء؛
- العمل كفريق بروح متفاعلة لأجل الوصول للجودة الملائمة؛
- تقليل الشعارات الغير قادرة على تحقيق كل الأهداف؛
- تقليل الاجراءات التي تتطلب نتيجة من كل موظف على حدى والتركيز على سلوك الفريق؛
- إزالة الحواجز بين المسؤولين في الادارة العليا والطاقم الاداري والتشغيلي في المستويات الادارية الأدنى؛
- وضع برامج تعليمية وتكوينية هدفها تطوير الأفراد بشكل مستمر؛
- عمل كل من في البنك على تحقيق الجودة العالية في التغيير المنشود.

والشكل رقم 03 يحصر المبادئ الأربعة عشر في ثلاث عناصر تجمع المفاهيم كل على حدى.

الشكل رقم03 : مثلث ديمينغ



المصدر: عمر عقيلي: المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2001، ص 59.

وكشرح لمثلث ديمينغ في الشكل رقم 03 الذي لخص كل المبادئ المذكورة سابقا في ثلاث عناصر كل عنصر يفسر عددا معتبرا من المبادئ التي تكمل بعضها البعض على شكل مثلث وهذا ما يثبت ضرورة تبني الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمية خصوصا البنوك التجارية.

وهناك باحثون آخرون حصروا مبادئ إدارة الجودة الشاملة فيم يلي: (العالم، 2016، ص 84)

- التركيز على العميل لأنه هو المحور الاساسي لأنشطة البنك، حيث أن بقاءه واستمراريته يتوقفان على رضاه وتحقيق احتياجاته؛

– التركيز على إدارة الموارد البشرية من خلال تطوير قدرات ومهارات جميع أفراد البنك من أجل مشاركتهم الفعالة في تحسين الجودة؛

– التحسين المستمر في الابداع والتكيف مع التغيرات السريعة والمنافسة الكبيرة من أجل الحفاظ على المكانة السوقية من خلال تحليل الأداء الحالي للمؤسسة ومعرفة نقاط الضعف فيها؛

– التزام الادارة العليا من خلال دعم وتنشيط ثقافة الجودة لأجل تحقيق أهداف البنك؛

– التركيز على العمليات بتحقيق الاستخدام الامثل لموارد ونشاطات الجودة والتركيز على عمليات التخطيط والتنفيذ والرقابة على مستوى جودة المنتج أو الخدمة؛

– القرارات المبنية على الحقائق، إذ لابد من اتخاذ قرارات مبنية على أسس سليمة قبل البدء في تقديم الخدمة لذلك على البنك تطوير نظم المعلومات من أجل اتخاذ القرارات السليمة الخالية من الأخطاء.

المطلب الثالث: متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة

إن تحقيق إدارة الجودة الشاملة يتطلب توافر عدة عناصر أساسية في البنك تترجم مفاهيم الجودة الشاملة فيها وتؤدي الى رضا المستفيد من المنتج أو الخدمة، هاته المتطلبات سنذكرها في السياق التالي (R & G, 1989) :

– دعم وتأييد الادارة العليا لنظام الجودة الشاملة؛

– ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة بين جميع الافراد؛

– تنمية الموارد البشرية؛

– التعرف على احتياجات العملاء؛

– استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات.

وفي ظل التنافسية الواسعة التي تشهدها المؤسسات سواء الانتاجية أو الخدمية فإن باحثين آخرين (Ahmad, Venetta, & Nael, 1991) حددوا تسعة متطلبات لتطبيق إدارة الجودة الشاملة نذكرهم في العناصر التالية:

- **دعم الادارة العليا برنامج الجودة الشاملة:** وذلك من خلال الالتزام بالتغيير والتطوير، بحيث يجب التحلي بالرؤيا الحديثة لنموذج الادارة الحديثة في البنك.
- **العميل يدير البنك:** فالعمل هنا يكون أكثر شيء على تحقيق رضا العملاء هو أهم متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة لأنه يؤدي بالبنك إلى دراسة السوق وتسخير الجهود المتاحة في تلبية الاحتياجات وقياس رضاهم
- **تهيئة مناخ العمل:** حيث يجب اهتمام الادارة العليا في البنك بالأفراد العاملين بها وإقناعهم بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة قصد إشراكهم في اتخاذ القرارات.

- **تعزيز ثقافة المنظمة:** تلعب ثقافة المؤسسة الخاصة بالبنك دورا هاما في تعزيز تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جميع المستويات التنظيمية فتميز البنك يعتمد على ثقافة العاملين فيه (Roger, 1972).
- **قياس الأداء:** إن وجود نظام لقياس الأداء من شأنه المساهمة في إنجاح عمليات التحسين المستمر، سيما إذا كان مبني على استخدام الأساليب الحديثة التي من خلالها تقاس جودة الخدمة المقدمة ومقارنتها بالبنوك التجارية المنافسة في نفس القطاع.
- **الادارة الفعالة للمورد البشرية:** من أجل التطبيق الأمثل لإدارة الجودة الشاملة يجب صنع وصقل موارد بشرية تمتاز بالمهارة والكفاءة من خلال تدريبها وتكوينها وتحفيزها ومنحها الاهتمام اللازم، والجدول الموالي يوضح كيفية المقارنة للجودة حسب نظريات ادارة الموارد البشرية التقليدية والحديثة منها.

الجدول رقم01 : المقارنة بالجودة

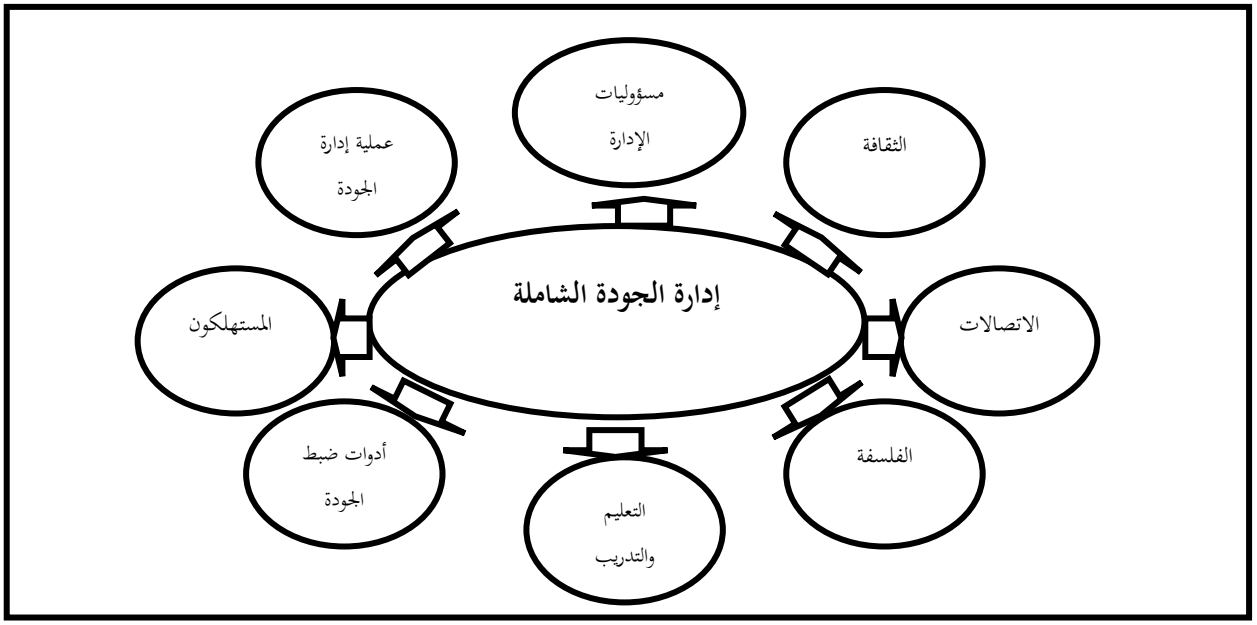
المعيار	إدارة الموارد البشرية الكلاسيكية	إدارة الموارد البشرية المعتمدة على الجودة
الفلسفة	التركيز على العمل الفردي (المكافأة حسب العمل)	العمل المشترك على شكل فرق عمل
أهداف الجودة	السيطرة على الانتاج	إدارة الجودة الشاملة تركز على كافة مساحات البنك وأنشطته المختلفة
مشاركة العاملين	مشاركة ضعيفة بسبب الاعتماد على النظام المؤسسي	مشاركة عالية لأن ثقافة المنظمة في البنك ترتكز على الأفراد
التعليم والتدريب	تطوير المهارات لأداء أعمال محددة	التركيز على التعدد في المهارات
الهيكل الاداري	المركزية	اللامركزية

المصدر: بلية حبيب: إدارة الجودة الشاملة–المفهوم والأساسيات، دار الأكاديمية الحديثة، القاهرة، مصر، 2019، ص122.

وكتعليق على الجدول رقم 01، فإن تبني الأنماط القيادية المناسبة لفلسفة إدارة الجودة الشاملة من خلال الشعور بروح الفريق والعمل على تأسيس قيم عميقة للجودة للوصول الى التميز ومشاركة جميع الافراد في التحسين والتطوير

من خلال وضع الاهداف والخطط اللازمة وجعل البنك يعطي الفرصة لإبراز قدرات إطاراته وكوادره الادارية والتشغيلية وتشجيعهم على أداء عملهم، وبناء نظام معلومات لإدارة الجودة الشاملة يساهم في التغذية العكسية المتحصل عليها من العملاء من خلال توفير نظام معلومات فعال يعتمد على تقنيات حديثة في نقل وتداول المعلومات المطلوبة، وتوصيلها في الوقت المناسب والشكل رقم 04 يوضح تأثيرات إدارة الجودة الشاملة.

الشكل رقم04 : تأثيرات إدارة الجودة الشاملة



المصدر: قاسم نايف علوان : إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات تطبيق الايزو، دار العلم والثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 108.

في الشكل رقم 04 تم توضيح العناصر التي تؤثر وتتأثر بإدارة الجودة الشاملة وهي الثقافة، الفلسفة، عملية إدارة الجودة، الاتصالات، التعليم والتدريب، مسؤوليات الادارة، عملية إدارة الجودة، المستهلكون. هذا ما يضفي سلاسة في تطبيق ما يصطلح عليه بإدارة الجودة الشاملة

المبحث الثالث: تقييم إدارة الجودة الشاملة

سنستعرض في هذا المبحث أهم المراحل التي يتم فيها تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالنسبة للخدمة المقدمة في البنوك التجارية، وبعدها سنتحدث عن نظام إدارة الجودة الشاملة، وأخيرا سنبرز أهم المعوقات التي تعترض تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

المطلب الأول: مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة

إدارة الجودة الشاملة تمثل استراتيجية تنظيمية ذات رؤية مستقبلية في البنك للبحث عن موقع تنافسي في مجال نشاطه، ولما لاحظ الخبراء أن الاستراتيجية تتم بشكل تدريجي وفق مراحل مترابطة بشكل مخطط له، الشيء الذي

أدى الى تعدد آراء الباحثين حول تحديد مراحل متفق عليها لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، حيث أشار الكثير من الباحثين (هيجان، 1994، ص 427) إلى أن إدارة الجودة الشاملة تمر بمراحل في المؤسسات الخدمية، نذكرها فيما يلي:

- التعرف على عناصر الجودة في البنك؛
- معرفة توقعات العملاء؛
- إيجاد نظام جديد لتقديم الخدمة؛
- إيجاد نظام مساند للتغذية العكسية.

ويرى العديد من الباحثين (Juran & feo, 2015, p 5) أن تحسين إدارة الجودة الشاملة يتم في ست مراحل نذكرها في النقاط التالية:

- توضيح مدى الحاجة للتحسين والتطوير في الجودة؛
- تكوين فريق عمل للمشاريع على تطوير الجودة؛
- تزويد الفرق بالمصادر التي تدخل في التحسين والتطوير للجودة؛
- تأهيل الفرق للتدريب والتكوين للعاملين المسؤولين عن جودة ما يقدمونه؛
- إيجاد نظام للتحكم في التحسينات على الجودة؛
- الرقابة على التحسينات المحتملة.

كما يرى آخرون (النصر، 2015، ص 82) أن مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة لا تتعدى خمسة مراحل سنذكرها في الآتي:

- إختيار مشروع التحسين؛
- تحليل العملية المراد تحسينها؛
- جمع المعلومات وتحليلها؛
- ابتكار التحسينات في ضوء تحليل المعلومات؛
- تحليل فرص التحسين والتطوير.

حدد باحثون آخرون (Jablonski, 1991) خمس مراحل لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بشكل تسلسلي مترابط سنسردها فيم يلي:

- **مرحلة الإعداد**: يتم تحضير الأجواء المناسبة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة من طرف المسؤولين ومتخذي القرار المتواجدين في الادارة العليا من أجل دراسة المشاكل وتحليلها واتخاذ قرارات رشيدة تخص الانشطة التالية:(الفتاح, 1998، ص 57) والتي سنسردها فيم يلي:

– وضع منهجية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة تعنى بالتحسين والتطوير المستمر للجودة؛

– تشكيل مجلس للجودة يضم أعضاء فيهم أفراد من الادارة العليا للمؤسسة وأفراد خارجيين من خبراء واستشاريين؛

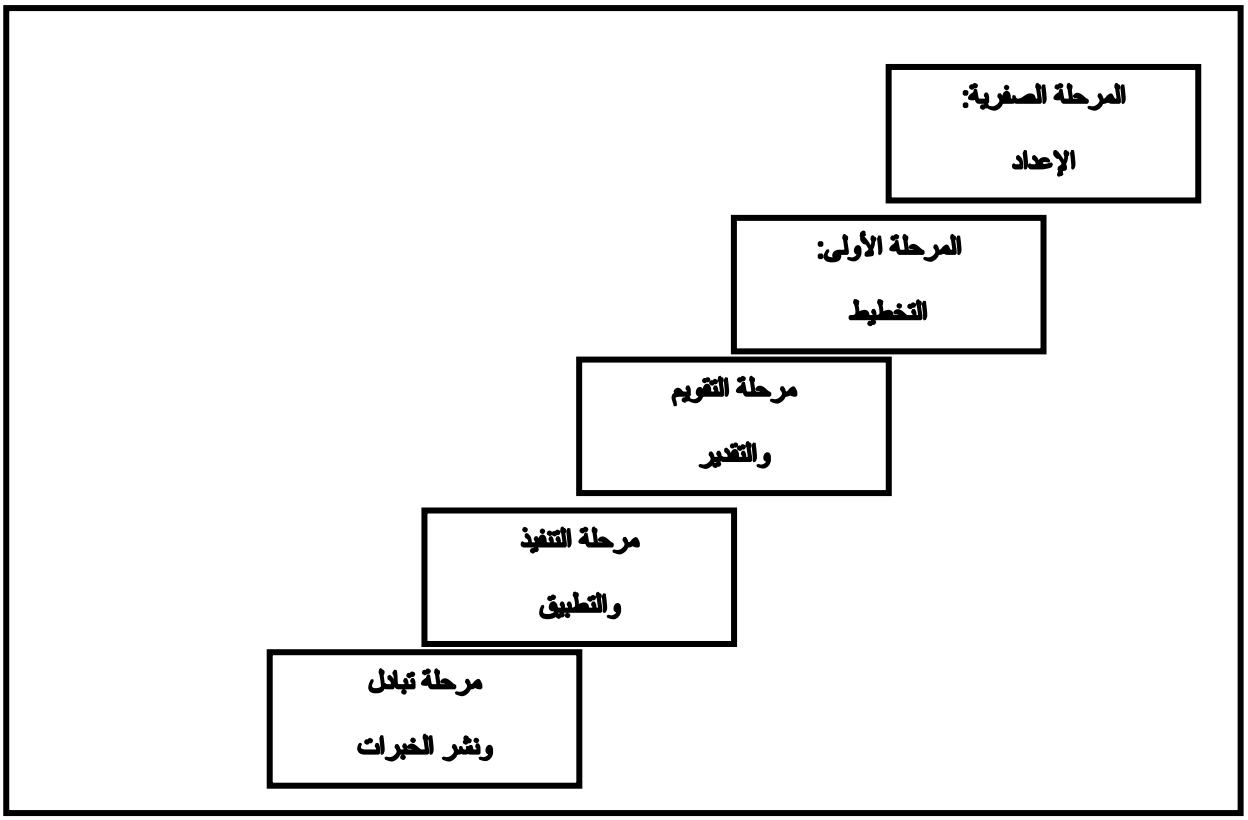
– تشكيل فرق عمل يصطلح عليهم ب(حلقات الجودة) في مختلف المصالح والاقسام؛

– اعتماد سبل قياس الأداء لمعرفة الآثار الجانبية الناتجة عن التطبيق.

- **مرحلة التخطيط**: يتم استعمال المعلومات التي تم جمعها في المرحلة السابقة وفرزها على ثلاث مستويات رئيسية والتي سنذكرها فيم يلي: التخطيط الاستراتيجي للجودة، تخطيط جودة المنتج، تخطيط جودة العمليات.
- **مرحلة التقويم**: هاته المرحلة يتم فيها دراسة وتشخيص الوضع الحالي للمؤسسة ثم تحديد معايير قياس الجودة الشاملة والعمل على تطوير ثقافة البنك بما يتماشى مع إدارة الجودة الشاملة وأخيرا دراسة وتقييم آراء العملاء حول التغييرات في البيئة التي يعمل فيها البنك.
- **مرحلة التنفيذ**: يطلق عليها بمرحلة التطبيق الفعلي لإدارة الجودة الشاملة خصوصا بعد الاتفاق على منهجية معينة وخطة استراتيجية واعداد فريق العمل حسب النظام الجديد، والقيام بتفعيل عمل فريق الجودة الشاملة من خلال تحديد المسؤوليات وتوزيعها على العاملين وأخيرا مراجعة الجهود المبذولة في تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة
- **مرحلة تبادل ونشر الخبرات**: وهي المرحلة الخامسة والاخيرة، حيث يتم فيها تقييم نتائج التطبيق الاولي واتخاذ الاجراءات اللازمة، ومن ثم تبادل الخبرات مع المؤسسات الاخرى الناشطة في نفس القطاع.

والشكل رقم 05 الموالي يبين لنا المراحل الخمسة الخاصة **بجابلونسكي** لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

الشكل رقم05 : المراحل الخمس لتطبيق إدارة الجودة الشاملة



المصدر: مهدي السامرائي: إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدماتي، دار جرير للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص353.

المطلب الثاني: نظام إدارة الجودة الشاملة

يعرف النظام على أنه مجموعة من الأجزاء والمكونات التي تربطها علاقات متبادلة تشكل تكامل ويعتبر البنك نظاما مفتوحا يتكون من هيكل متداخل من العلاقات المتشابكة بين الأفراد العاملين في البنك وبيئته الخارجية، حيث يمكن تطبيق فكرة النظام المفتوح ومحاكاتها مع إدارة الجودة الشاملة حيث تكون كالآتي:

المدخلات: تتكون مدخلات نظام إدارة الجودة الشاملة من جملة من المعلومات التي تتخذ كركيزة أساسية في تصميم مستويات الجودة ومعاييرها وأساليب تحقيقها وتشمل تلك المعلومات أساسا ما يلي (ويليامز، 2007، ص ص 219-221):

- أهداف واستراتيجيات البنك؛
- سياسات الادارة في مجالات النشاط المختلفة؛
- الهيكل التنظيمي وأنماط العلاقات التنظيمية هيكل الموارد البشرية ومستويات المهارة والتدريب؛
- طبيعة العملاء ومستويات تطلعاتهم وتوقعاتهم؛
- التقنيات المستخدمة في مختلف عمليات النشاط بالبنك؛

- الموارد والإمكانيات المتاحة.

- **العمليات:** هي الانشطة التي تتم باستخدام المدخلات كي تتحقق الجودة المرجوة والمستهدفة في جميع مستويات النشاط في البنك من خلال: (الستار, 2008، ص 33)

- تحديد اهداف ومستويات الجودة؛

- تحديد سياسات الجودة؛

- تخطيط الجودة تنظيم وتنسيق عمليات تحقيق الجودة؛

- قيادة وتوجيه العاملين للالتزام بمتطلبات الجودة؛

- رقابة وتقييم مستويات الجودة؛

- العمل على تحسين الجودة.

إذن عمليات نظام إدارة الجودة الشاملة هي جميع الجهود لجهود الجماعية لتحقيق الجودة في جميع العمليات بغرض إشباع متطلبات الزبون الحالية والمستقبلية (Davis, 2010, p 16).

- **المخرجات:** تتبلور مخرجات نظام إدارة الجودة الشاملة في ناتج العمليات التي استخدمت فيها مدخلاته وهنا يجب التأكد من مطابقة الخدمة لمواصفات الجودة المحددة مقارنة بالمنافسين (م. ع. العجيلي, الفضل, & الحكيم, 2016، ص 35).

- **البيئة الخارجية:** بعد تحليل البيئة الداخلية والخارجية للبنك قصد معرفة الفرص والتهديدات وكذا نقاط القوة ولضعف، تبين أن لهاته المنتجات القدرة على الاستجابة لكل تلك المعطيات، ولذلك يتعين على البنك القيام بما يلي (العالم, 2016، ص 84):

- وضع الخطط اللازمة لتعزيز نقاط القوة في هاته الخدمات سعيا إلى تحقيق التحسينات المستمرة في نظام الجودة المطبق بها؛

- استخدام الاساليب الاحصائية المناسبة للرقابة على جودة هاته الخدمات؛

- **التغذية العكسية:** يستخدم منهد التغذية المرتدة لحصر الفجوات الموجودة والعمل على تصحيحها وتجنبها، حيث يستدعي الامر إحداث التغييرات المناسبة في مدخلات نظام الجودة (الصرن, 2016، ص 174).

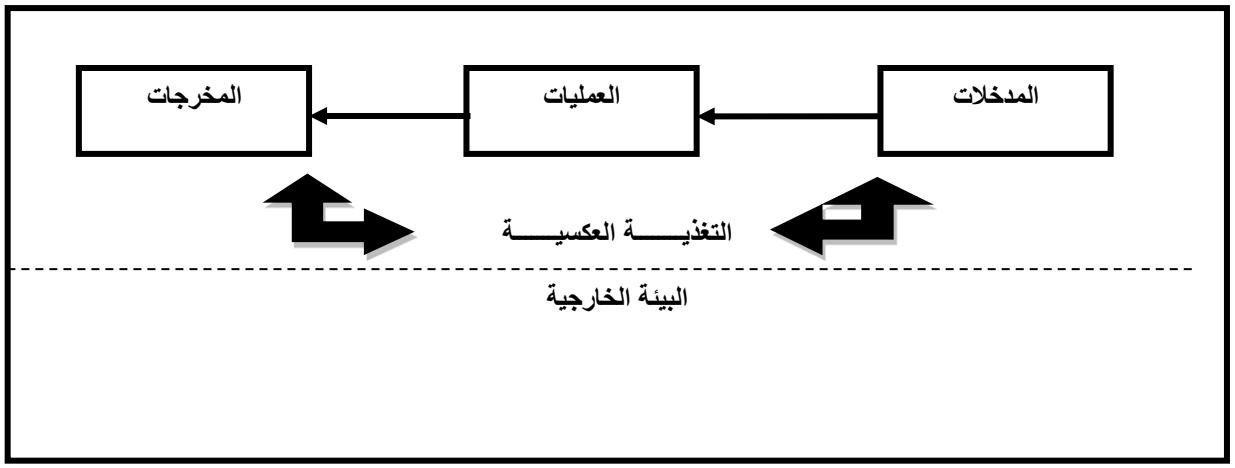
من خلال ما سبق ذكره بخصوص نظام إدارة الجودة الشاملة يمكن التأكيد على التالي: (ع. العجيلي & الطائي, 2008)

- إن فعالية نظام إدارة الجودة الشاملة تتوقف على تكامل أجزاءه الثلاثة؛

– إن تكامل نظام إدارة الجودة الشاملة مع باقي نظم الانتاج والتسويق والادارة وباقي النظم الاخرى يعتبر من مقومات النجاح في البنك؛

– يلعب العنصر البشري الدور الاساسي في تصميم نظام إدارة الجودة الشاملة في تفعيله وتطبيقه وتحقيق المبتغى منه، لذلك يجب وبشكل ضروري اعداد وتدريب وتحفيز العاملين بالبنك للتعامل الايجابي مع منهج إدارة الجودة الشاملة.

الشكل رقم 06: نظام إدارة الجودة الشاملة



المصدر: عبد الستار علي: تطبيقات في إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة للطباعة والنشر، الاردن، 2005، ص 43.

والشكل رقم 06 أوضح لنا إدارة الجودة الشاملة كنظام يتكون من مخرجات تنتج عن القيام بعديد العمليات التي قامت على أساس مدخلات في البنك التجاري، هذا النظام ككل يتأثر بالبيئة الخارجية والتغذية العكسية.

المطلب الثالث: معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة

على الرغم من تعدد المبررات التي تتطلب تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الأجهزة الأمنية، وعلى الرغم من كثرة المزايا التي يحققها تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المديرية العامة للجوازات، إلا أن هناك مجموعة من الصعوبات والمعوقات التي تحول دون نجاح إدارة الجودة الشاملة في إدارة الجوازات ويعزى بعض الباحثين الفشل في تطبيق إدارة الجودة الشاملة إلى الوقوع في بعض الأخطاء ومن أبرزها ما يلي (كاظم, 2007):

– تعجل توقع نتائج سريعة للتطبيق؛

– تقليد ومحاكاة تجارب المنظمات الأخرى؛

– الاعتقاد بأن التكنولوجيا أهم من البشر؛

– البدء في تطبيق إدارة الجودة الشاملة قبل تهيئة المناخ الملائم للتطبيق؛

– الاعتقاد بأن التدريب هو كل المطلوب لتطبيق إدارة الجودة الشاملة؛

– الفشل في توفير معلومات عن الإنجازات المحققة لأن إعلانها يزيد من الالتزام ويدفع إلى مزيد من الإنجاز؛

- محاولة حل أكثر من مشكلة في وقت واحد، لأن تراكم المشكلات الإدارية يصعب حلها في الحال؛
- تناقض التصريحات مع الأفعال ومنه الفشل في الاتصالات بين العاملين والمستفيدين.

وقد أشار الكثير من الباحثين إلى أن العقبات التي حددها **ديمنج** لعدم نجاح تطبيق فكرة إدارة الجودة الشاملة على النحو التالي: (العزيز، 1997، ص 97)

- تعجل النتائج دون بذل الجهود الضرورية لتحقيق الجودة المطلوبة؛
- التدريس غير الواعي للطرق الإحصائية مما يترتب عليه الاستخدام غير السليم لها في تحليل البيانات، وبالتالي الوصول إلى نتائج خاطئة ومضللة؛
- انتشار وتعدد البرامج الإحصائية الجاهزة وسهولة استخدامها في تحليل البيانات دون وعي كاف بالمفاهيم والطرق الإحصائية مما يؤدي إلى نتائج غير سليمة؛
- الاعتقاد بأن أجهزة الحاسب الآلي هي التي تؤدي إلى تحسين الجودة؛
- انخفاض المستوى التعليمي للعاملين وانخفاض مستوى مهاراتهم؛
- تخصيص قسم مسؤول عن الرقابة على الجودة يسلب المسؤولية الحقيقية من العاملين ويحول دون تحقيق مبدأ مسؤولية الجميع عن جودة السلع والخدمات.

ويرى الكثير من الباحثين (هيجان، 1994، ص 427) أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في القطاع الحكومي ليس بالأمر السهل، حيث أن المديرين والأفراد العاملين في القطاع الحكومي يقررون بأنفسهم الخدمات المطلوبة للجمهور، باعتبار أن القطاع الحكومي هو الجهة الوحيدة التي تقدم هذه الخدمات، وليس أمام الجمهور أي خيار في طلب هذه الخدمة من غير الحكومة، ويرى أن عدم الاتصال بين منظمات القطاع الحكومي وجمهور المستفيدين يعد أهم الأسباب في تدني رضا الجمهور عن مستوى وجودة الخدمات التي تقدمها المؤسسات الحكومية.

وقام آخرون بتحديد (موسى، 2003، ص 251) معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في القطاع الحكومي فيما يلي:

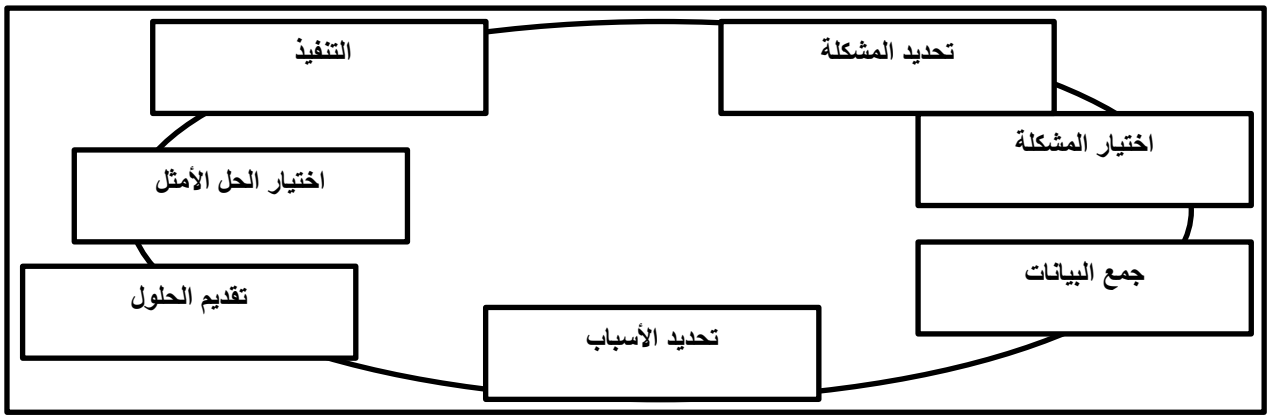
- عدم وجود المنافسة في القطاع العام؛
- تأثير العوامل السياسية على اتخاذ القرارات؛
- تأثير قوانين الخدمة المدنية على قرارات التوظيف في القطاع العام؛
- عدم وضوح الأهداف؛
- عدم تطبيق مبدأ المساءلة في حالة التجاوزات؛

- عدم إعطاء أي أهمية لعملية قياس وتقويم الأداء؛
- الافتقار إلى وجود نظام حوافز فعال؛
- تغلب المصالح الشخصية على المصلحة العامة؛
- عدم توافر المهارات والخبرات الجيدة لدى القطاع العام؛
- عدم توافر أنظمة تكاليف فعالة.

وإضافة لما سبق، يرى أغلب الباحثين عدم توفر أنظمة معلومات جيدة وحديثة كأحد المعوقات الرئيسية التي تحول دون تطبيق إدارة الجودة الشاملة (خاشقجي، 2003).

- **حلقات الجودة:** يطلق عليها فريق العمل لأنها تعني حسب **إيشيكاوا** هي حلقات (الفتاح, 1998، ص 57) يعمل ضمنها الأفراد بشكل تعاوني حول مسائل تقديم الخدمة، حيث يخصص لها هؤلاء الأفراد جزء من وقتهم لكشف وتحليل المشاكل التي تتصل بالجودة في حدود وإطار عملهم(Dale, 1984, pp 5-6)، والشكل التالي يوضح طريقة عمل حلقات الجودة.

الشكل رقم 07: طريقة عمل حلقات الجودة



المصدر: فريد عبد الفتاح: *حلقات الجودة، فن الادارة اليابانية: المفهوم والتطبيق، جامعة الزقازيق، مصر، 1998، ص 61.*

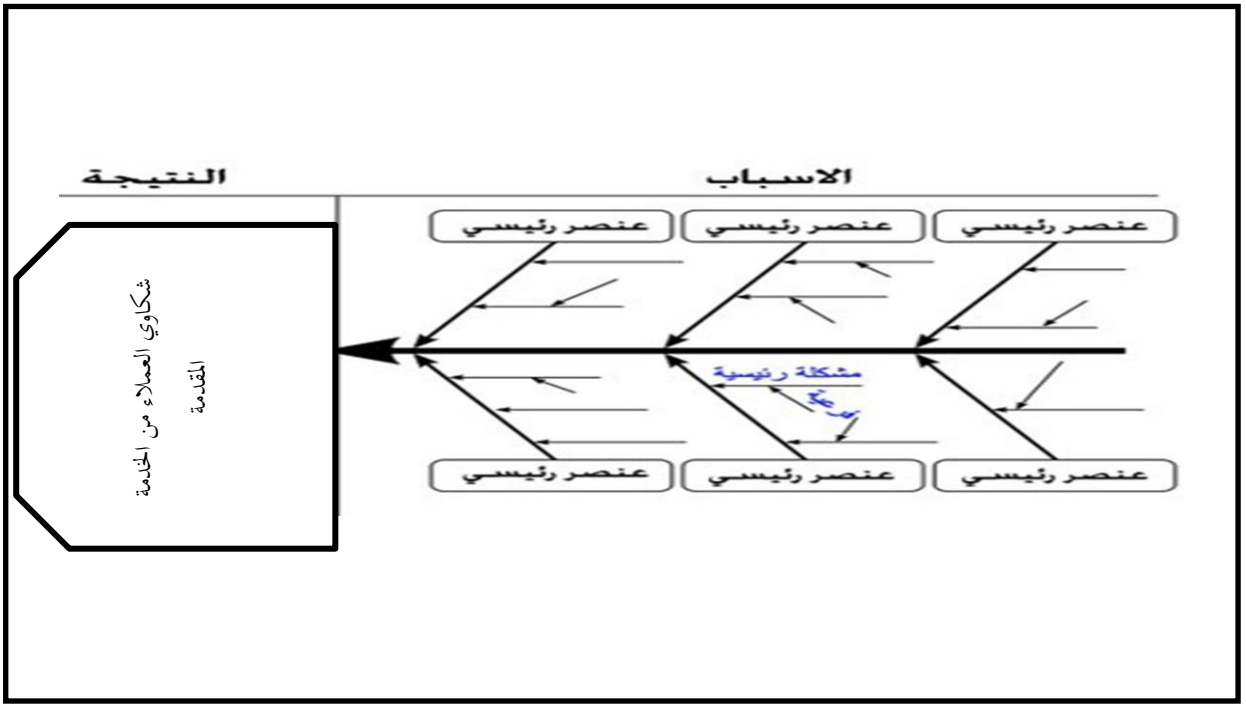
وكشرح للعناصر الموجودة في الشكل رقم 07 فإن مهمة هذه الحلقات تتمثل في التعرف على المشاكل التي يواجهها العاملون عند مزاولتهم لأعمالهم، و اقتراح الحلول المناسبة (Jayaprasad, Dhanlakshmi, & Hemachandran, 2016)، بهدف تطوير الأداء و تحسينه، مع مراعاة البعد الإنساني في العمل، و الحرص على إبراز القدرات الإنسانية، و يصر إشيكاوا على أن تكون حلقات الجودة جزءا مكملاً لمدخل إدارة الجودة الشاملة باعتبارهما يهدفان إلى تحقيق التحسين المستمر من خلال فرق العمل، ومن أبرز مراحل مراقبة الجودة الشاملة التي اقترحها ما يأتي:

- العمل على إشراك جميع العاملين في المنظمة في طرح المشكلات و والبحث عن حلولها؛

- تكوين حلقات مراقبة الجودة، وتشجيع برامج حلقات الجودة، على المستوى العام للدولة ككل؛
- التركيز على تطبيق الطرق و الأدوات و الأساليب الإحصائية (Volker, 2001).

اقترح **إيشيكاوا** تحليلا لأسباب المشاكل، أطلق عليه مصطلح عظام السمكة(Manuel & Francisco, 2019)، وهو يستخدم لتتبع شكاوي العملاء عن الجودة، و تحديد مصدر الخطأ، ويتطلب استخدام هذا الأسلوب تحديد الموضوع المراد تحليله، ثم رسم هيكل لعظام سمكة ذي عظمات مختلفة، ثم دراسة كل القضايا و الأفكار المثارة، و حلولها على التوالي، من خلال وضع كل مشكلة أو قضية، على عظمة من عظمات السمكة، حتى يتم وضع جميع القضايا على ظهر السمكة، و تساعد بالتالي على تكوين مجموعات للنقاش و تحفيز الأفكار، ويعرف هذا التحليل بمخطط السبب و الأثر، والشكل التالي يوضح مخطط عظام السمكة.

الشكل رقم 08: مخطط استراتيجية عظام السمكة



المصدر: John Becheno. (2006). *Fishbone flow: Integrating lean, six sigma, TPM and triz*: Picsie Books.

خلاصة الفصل:

تعتبر الجودة من أهم المتغيرات التي تساهم في تحقيق الميزة تنافسية التي تبني القدرة التنافسية للبنوك التجارية، ذلك أنها تساعد في خلق القيمة التي تقدمها للعملاء من خلال التقديم الأفضل للخدمة المصرفية، كما تساهم أيضًا في تحقيق رضاهم وضمان ولائهم لها، وبالتالي ضمان استمرارية أداء البنك وتعظيم ربحيته وتوسيع حصته السوقية بمعنى آخر رفع قوة مركزها السوقي.

تساعد التقنيات المستخدمة في تحسين الجودة في بناء وتعزيز القدرة التنافسية للبنك من خلال التقديم الجيد للخدمة مثل احترام الوقت المحدد، إعادة الهندسة، القياس المقارن، إدارة الجودة الشاملة.

إن تحقيق الجودة الشاملة يؤثر بشكل كبير في غلق الفجوات بين إدراكات وتصورات العملاء وبين الامكانيات المادية والبشرية التي تدخل في تقديم الخدمة المصرفية، والتي تعتمد عليها هذه الأخيرة لتحقيق تميزها على منافسيها، وضمان بقائها واستمرارها في الأسواق المحلية والعالمية.

الفصل الثالث

تمهيد:

تسعى البنوك التجارية إلى تحسين جودة الخدمة المصرفية باعتبارها أهم مفاتيح التميز خاصة في ظل المنافسة الشديدة التي تتسم بها البيئة المصرفية، فجودة الخدمة المصرفية تعد شيئا هاما على البنوك التجارية الاهتمام به وتعزيزه وتوظيفه الصحيح لبناء القدرة التنافسية.

لذلك نجد البنوك التجارية تعمل على أن تكون الخدمة المصرفية فيها ذات مستوى عالي من الجودة وبناء قدرتها التنافسية بكل السبل والوسائل الممكنة عبر استقطاب مزيد من العملاء والاحتفاظ بهم والعمل على تحقيق حاجاته ورغباته متمثلة في الولاء والرضا عن الخدمة المصرفية.

وعليه سنتناول في هذا الفصل بناء الاطار المفاهيمي لجودة الخدمة المصرفية وتوضيح مفهوم أبعادها ثم نعرج على مفاهيم القدرة التنافسية ومجالاتها في البنوك التجارية وفي الاخير نستعرض العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية والقدرة التنافسية للبنوك التجارية.

المبحث الأول: جودة الخدمة المصرفية وأبعادها

سنتطرق أولا إلى مفهوم جودة الخدمة المصرفية ثم نقوم بالتعريج على خصائصها ، لنقوم أخيرا بإبراز أبعاد جودة الخدمة المصرفية المقدمة في البنوك التجارية.

المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة المصرفية

من أجل صياغة مفهوم شامل لجودة الخدمة المصرفية لا بد من التعريج على مفهومين كتب فيهم العديد من الباحثين هما التسويق المصرفي والخدمة المصرفية.

أولا– التسويق المصرفي: تعددت التعريفات من طرف لمفكرين والباحثين كل حسب تجاربهم وخلفياتهم، ومن أشهر المفكرين الذين تطرقوا إلى مفهوم التسويق المصرفي هو **كوتلر** (PHELIP & Armstrong, 1999) حيث اعتبر التسويق المصرفي على أنه مجموعة من النشاطات المتكاملة التي تجري في اطار اداري محدد لتحقيق اشباع حاجات العملاء، (Rao, 1999, 242-240 pp) ومن الأوائل أيضا الذين ساهموا في صياغة مفهوم التسويق المصرفي فهو **راندر** (Misselbrook & Weyer, 1969, pp 20-22) الذي عرف التسويق المصرفي على أنه ذلك الجزء من النشاط الإداري الذي يعمل على جعل خدمات البنك مناسبة للعملاء، كما عرفه **تيلمان** بأنه الاستمرار في تقديم خدمات مصرفية متميزة بهدف ارضاء العميل وتحقيق أقصى الارباح (Pezzullo, 1993, pp 317-319).

وعرفه **واير** (Misselbrook & Weyer, 1969, pp 20-22) على أنه النشاط الذي ينطوي على تحديد أكثر الاسواق ربحية في الحاضر والمستقبل وتقييم حاجات العملاء في إطار أهداف البنك وتصميم البرامج اللازمة لتحقيق تلك الأهداف.

وقد حدد باحثون آخرون أهم أبعاد تشكيل تعريف التسويق المصرفي التي نذكرها فيما يأتي: (جميل، 2015)

– التسويق المصرفي يمثل نظام متكامل تتفاعل فيه الخطط والبرامج للوصول إلى الأهداف المسطرة؛

– التسويق المصرفي عبارة عن عملية ديناميكية تعمل على إشباع حاجات العملاء الحالية وتتعداها إلى الحاجات المستقبلية؛

– التسويق المصرفي نشاط يساهم في تحقيق الربحية للبنك عن طريق العمل على تحقيق أعلى المستويات من الحاجات المالية والائتمانية للعملاء.

ثانيا– الخدمة المصرفية: هي مجموعة من العمليات ذات المضمون المنفعي الذي يتصف بتغلب العناصر غير الملموسة على العناصر الملموسة والتي يدركها ويحس بها العملاء من خلال قيمتها المنفعية وعرفها باحثون بأنها مجموعة من الأنشطة والعمليات ذات المضمون المنفعي الكامن في العناصر الملموسة وغير الملموسة المقدمة من قبل البنك والتي

يدركها المستفيدون منها. وعرفها باحثون آخرون بأنها نشاط أو عمل يحصل عليه العميل بشكل غير ملموس (ج. الصميدعي & الدجاني، 2019، ص 149). وللتفصيل في معاني ومفاهيم الخدمة المصرفية نجدها أنها تنقسم الى قسمين هما الخدمة المصرفية كعملية والخدمة المصرفية كنظام.

- **الخدمة المصرفية كعملية:** يمكن إدراك وفهم الخدمة المصرفية كعملية من خلال مستويات التفاعل ومشاركة العميل في أثناء حصوله على الخدمة المصرفية ، هاته المستويات ذكرها باحثون فيم يأتي: (الزامل & عريقات، 2012، ص 188)

– الحضور المادي للعميل وتحصيله لخدمة مصرفية تتكون من إجراءات غير ملموسة؛

– توجيه الخدمة إلى العميل عن طريق ممتلكاته المادية، حيث يتطلب الأمر هنا مشاركة العميل في تقديم الخدمة بشكل مباشر؛

– توجيه الخدمة إلى ذهن العميل حيث يطلب من مقدمي الخدمة توجيه الخدمة إلى عقل العميل من خلال قنوات إلكترونية غير ملموسة؛

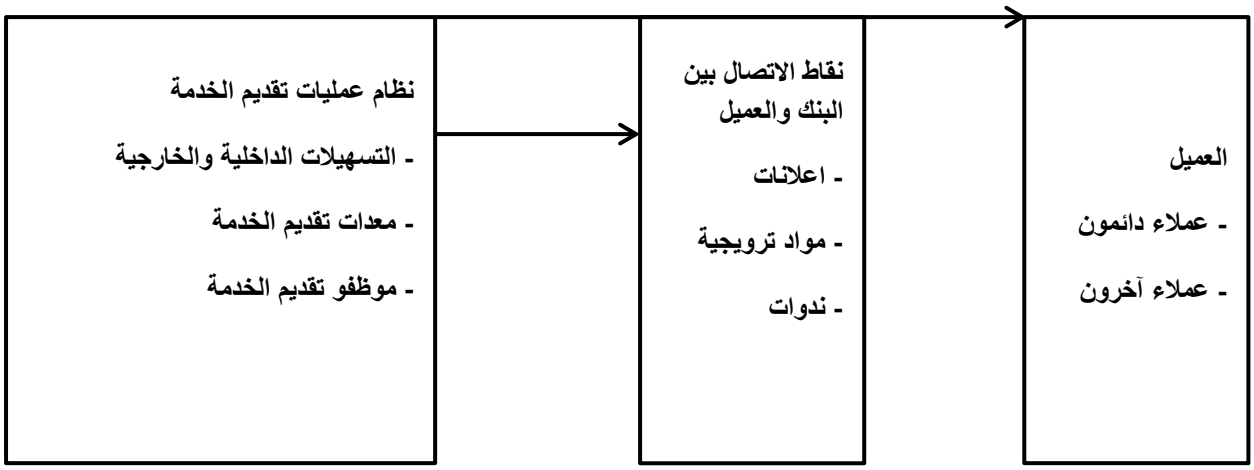
– الخدمة تعالج المعلومات من خلال إجراءات وأعمال غير ملموسة موجهة للعملاء.

- **الخدمة المصرفية كنظام:** البنك يعتبر نظام فيه عمليات خدمية تتم فيه معالجة المدخلات للحصول على الخدمة مرورا بالعمليات التي تؤدي الى تقديم الخدمة وايصالها وتسليمها الى العميل على شكل مخرجات لذلك ينحصر نظام تقديم الخدمة في جانبين هما نظام عمليات تقديم الخدمة ونظام تقديم الخدمة (جميل, 2015)، وفيما يلي نذكر الأسلوبين:

– نظام عمليات الخدمة المصرفية: يقسم عناصر عمليات الخدمة إلى مقدمي الخدمة ووسائل تقديم الخدمة المصرفية.

– نظام تقديم الخدمة المصرفية: إن نظام تقديم الخدمة يتعلق بثلاث أسئلة هي أين تقدم الخدمة؟ ومتى تقدم الخدمة المصرفية؟ وكيف تقدم الخدمة المصرفية؟. باعتبار ان الفهم الجيد لاحتياجات ومشاكل العملاء يعد أمرا مهما إذا أراد البنك أن يكون نظام تقديم الخدمة ذا كفاءة وفعالية.

الشكل رقم 09: نظام تسويق الخدمة المصرفية



المصدر: سيد علي زهران: *مشاكل تسويق الخدمات المصرفية في القطاع* المصرفي، الازهر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2011، ص 111.

وكشرح للشكل رقم 09، والذي يوضح لنا مكونات وعناصر نظام تسويق الخدمة المصرفية التي تعطي لنا صورة متكاملة عن طريق وصول الخدمة المصرفية عبر عدة نقاط اتصال مثل الإعلانات والترويجات للخدمة المقدمة، هاته النقاط تكون بين البنك والمستفيد منها أي العميل بشرط توافر العناصر والمكونات (التسهيلات الداخلية والخارجية، معدات تقديم الخدمة، موظفو تقديم الخدمة) التي تقدم إجابات قبلية عن جودة الخدمة المصرفية المقدمة داخل البنك.

ثالثا– مفهوم جودة الخدمة المصرفية

1- **خصائص الخدمة المصرفية:** تتعدد وجهات نظر الباحثين في إعطاء سمات بارزة للخدمة المصرفية لكونها متنوعة ومتغيرة، تتميز الخدمة المصرفية بالخصائص نذكر منها: (Viswanathan, 2008، ص 176; Wright, 1991, p 27)

– الخدمة المصرفية غير قابلة للتخزين لأنها غير ملموسة؛

– الخدمة المصرفية غير قابلة للتجزئة أو التقسيم عند تقديمها؛

– الخدمة المصرفية تمتاز بالتنافسية إذ يمكن أن نجدها في العديد من البنوك الناشطة في نفس القطاع؛

– تعتمد الخدمة المصرفية في تقديمها على المهارات والكفاءات التسوقية لمقدم الخدمة في البنك محل الخدمة؛

– الخدمة المصرفية ليس لها نمط محدد بين تقديم الخدمة ودرجة تفاعل موظفي البنك؛

– جودة الخدمة المصرفية غير قابلة للفحص؛

– الخدمة المصرفية ترتبط بكفاءة وسرعة الأداء لموظفي البنك.

2- **تعريف جودة الخدمة المصرفية:** تعرفنا في المباحث السابقة عن الجودة وقمنا بتعريف إدارة الجودة الشاملة، تعددت تعاريف جودة الخدم المصرفية من قبل العديد من الباحثين حيث عرفها **غرونوروس** (Shirshendu & Kumar, 2011) بأنها نتيجة جملة تقييم يقارن بها العميل توقعاتهم بالخدمة المقدمة لهم من البنك بواسطة مقدمي الخدمة فيه، وعرفها **زايتامل، باراسورامان** (Zeithaml, Parasuraman, & Berry, 1990) بأنها الفرق بين توقعات العملاء للهدمة وإدراكهم للأداء الفعلي لها في البنك، لتأتي بعدها تعاريف تختلف في المضمون وذلك مثل ما عرفها **تايلور، كرونونين** (S & Devesh, 2019) بأن جودة الخدمة المصرفية تعتبر اتجاها طويل المدى يخص العملاء حيث هنا لا يقصد به الفترة من الزمن بل المقصود هو طول مدى الرؤى المستقبلية التي تخص الخدمة المصرفية، كذلك عرفها **لوفلوك، ووراريت** (العلاق, 2014، ص 109) بأنها تمثل ذلك التقييم الادراكي طويل المدى طرف الزبون عند حدوث عملية تقديم الخدمة، ومن بين أشهر التعريفات يأتي تعريف **دوناب** (Nunnally, 1978) بأن جودة الخدمة هي المحدد الرئيسي لرضا العميل أو عدم رضاه على البنك، وحسب **كوتلر** هي الخصائص التي تتمتع بها الخدمة والتي تؤدي الى اشباع الحاجات الضمنية للعملاء (PHELIP & Armstrong, 1999).

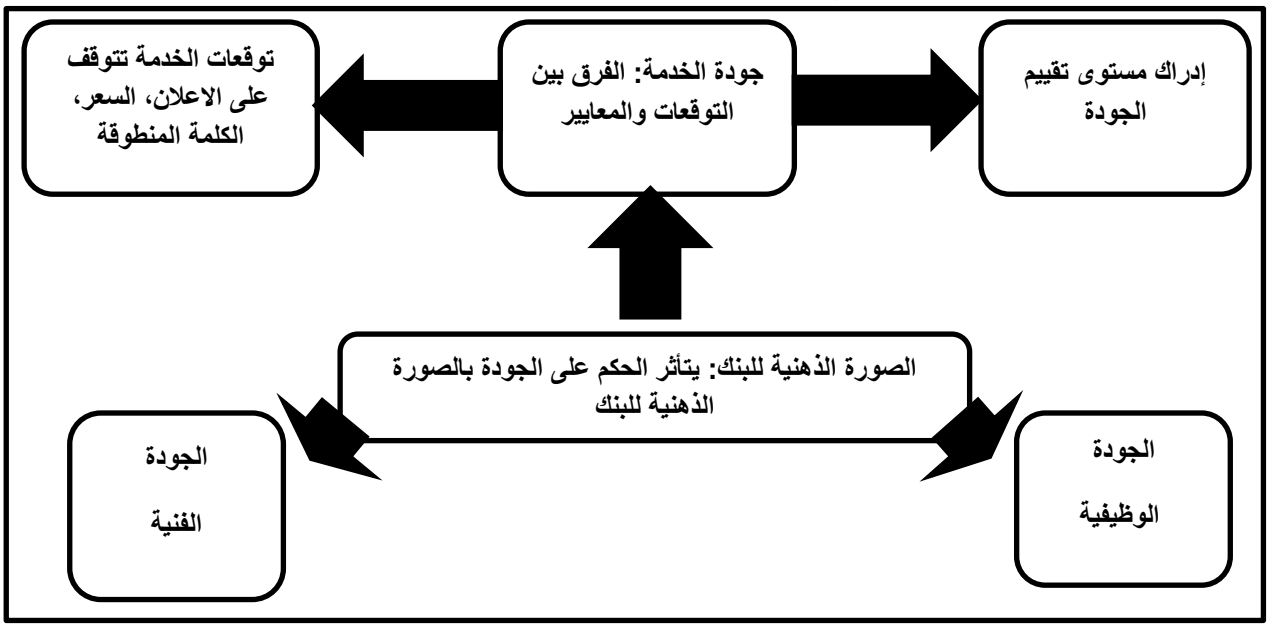
يأتي تعريف **بايين** (Christopher, Payne, & Ballantyne, 1991) ليوضح لنا جودة الخدمة المصرفية من ناحيتين، الأولى هي الالتزام بالمواصفات التي صممت الخدمة المصرفية على أساسها أما الثانية فهي ما يدركه العملاء بخصوص الخدمة المصرفية.

المطلب الثاني: خصائص جودة الخدمة المصرفية

جودة الخدمة المصرفية لها سمات وصفات تميزها عن غيرها من المفاهيم حيث وجد الكثير من الباحثين أنها تنقسم الى قسمين هما الجودة الفنية والجودة الوظيفية: (عبده, 2003)

- **الجودة الفنية:** يتطلب هذا النوع من الجودة الاعتماد على الأفراد العاملين في البنك الذين يجب أن يتصفوا بالخبرة والكفاءة لإجراء وتقديم خدمة مصرفية متميزة، وتشير أيضا إلى جوانب الخدمة من ناحية كمية بمعنى جوانب يمكن التعبير عنها بالمعيار الكمي من أرقام واحصاءات (بالمر, 2017، ص 538).
- **الجودة الوظيفية:** والتي يعبر عنها بالتساؤل التالي: كيف تتم عملية تقديم الخدمة المصرفية ؟، بمعنى يركز هذا النوع على التفاعل النفسي بين البنك وعملاءه (الطائي, 2008، ص 153)، حيث يجب على إدارة البنك تحديد الهدف الاستراتيجي لجودة الخدمة المصرفية ومتابعة احتياجات العملاء وتوقعاتهم. لذلك يتم الوصول إلى التعريف الذي يوضح الجودة الوظيفية على أنها هي كيفية نقل الجودة الفية إلى المستفيد من الخدمة.

الشكل رقم 10: الصورة الذهنية للبنك شكل غرورنورس



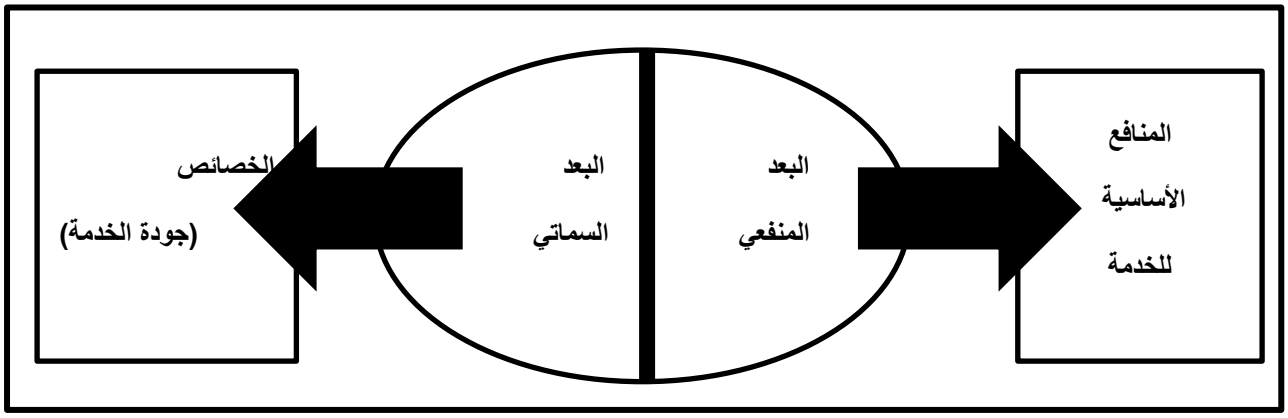
المصدر: Nimako S Gyasi et al. (2012). Confirmatory factor analysis of service quality dimensions within mobile telephony industry in Ghana, Electronic Journal Information Systems Evaluation, 15(2), p 200.

وكشرح للشكل رقم 10، الذي يبرز لنا بأن الصورة الذهنية عن البنك محل تقديم الخدمة، تعني تقديم الحكم على جودة الخدمة المقدمة من خلال الفرق بين ادراك مستوى تقييم الجودة وتوقعات العميل تجاه الخدمة بمعنى الفرق بين المعايير الموضوعة على الخدمة في كل المؤسسات الخدمية عموما والمؤسسات المصرفية بشكل خاص، وتوقعات العملاء الذين يبحثون عن الإجابات القبلية وتجريب الخدمات إلى أن يصل إلى الخدمة التي سيستفيد منها بالفعل.

المطلب الثالث: أبعاد جودة الخدمة المصرفية

الخدمة المصرفية لها بعدان أساسيان هما البعد النفعي والبعد السماتي (العلاق, 2014)، فالبعد الأول يتمثل في مجموعة المنافع المادية المباشرة التي يسعى العميل للحصول عليها من خلال شراءه للخدمة المصرفية أما البعد الثاني فإنه يتمثل في مجموعة الخصائص التي يتصف بها المضمون المنفعي المباشر للخدمة، اذن البعد الاول يرتبط بالعميل نفسه أما البعد الثاني فهو يرتبط بالخدمة المصرفية نفسها ويعبر عن جودتها ومستوى توقعات العميل، والشكل رقم 11 يوضح ما سبق ذكره.

الشكل رقم 11: أبعاد جودة الخدمة المصرفية



المصدر: خضير كاظم: إدارة الجودة وخدمة العملاء، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2015، ص65.

أولا– أبعاد جودة الخدمة المصرفية

توصل العديد من الباحثين إلى أن الأبعاد التي يبني عليها العملاء آراءهم وتوقعاتهم وإعطاء حكمهم تجاه الخدمة المصرفية، هاته الأبعاد هناك من اعتبرها على أنها تشتمل على عشرة أبعاد(Miklós, Hossam, & al, 2019, p 1113) نذكرها فيم يلي:

– الاعتمادية التي تعني إنجاز الخدمة بالشكل الموعود؛

– الاستجابة وهي الاستعداد ولقدرة على تلبية احتياجات العملاء؛

– الجدارة وهي الكفاءات، المعارف وكل المهارات التي تمكن مقدم الخدمة من أداء مهمته بالشكل الجيد والمنوط به؛

– الوصول للخدمة هي كل ما يسهل للحصول على الخدمة كتوفر ساعات العمل والعدد الكافي لشبابيك الخدمة؛

– المصداقية هي الالتزام بالمواعيد التي تقدمها ادارة البنك لعملائها؛

– الأمان هو خلو وانعدام الشك ولمخاطرة في الخدمة التي تقدم للعملاء؛

– الاتصال أي وجود نوات اتصال واضحة واجراءات لنقل المعلومات من العملاء الى ادارة البنك؛

– درجة فهم العميل هي بذل لجهد للتعرف على احتياجات العميل وتوفير اهتمام كاف له؛

– الاشياء الملموسة في معظم الأحيان يتم تقييم الجودة الخدمة من قبل العملاء وإدراك ذلك في التسهيلات المادية المقدمة له؛

– اللباقة هي الاحترام والأدب الذي يظهر على مقدم الخدمة خلال تعامله مع العملاء.

ويميز باحثون آخرون بين ثلاث أبعاد (Jaime & Ignacio, 2017) مختلفة لجودة الخدمة المصرفية نذكرها فيم يأتي:

البعد المادي، المرافق والتسهيلات، الأفراد القائمين على تقديم الخدمة.

وقد ظل النقاش قائما حول تحديد عدد نهائي لأبعاد جودة الخدمة المصرفية، حيث تم إيجازها لخمسة أبعاد في البحث الشهير العائد ل (**باراسورامان، زايتامال، بيري**) وهي كالتالي: (Zeithaml et al., 1990)

الملموسية: هي العناصر المادية الملموسة، أي كل ما يشمل شيئا ماديا في البنك من معدات وآلات تساعد في تقديم الخدمة؛

الاعتمادية: هي درجة الاعتماد على مقدم الخدمة المصرفية ودقة انجازه لهاته الخدمة وما يمكن يقدمه للمستفيد الرئيسي من الخدمة وهو العميل؛

الاستجابة: هي سرعة انجازه للخدمة المصرفية ومستوى المساعدة المقدمة للعميل أي هي الاستجابة لكل ما يريده العميل من العمليات المصاحبة لتقديم الخدمة؛

التوكيد: هي قدرة مقدمي الخدمة على إلهام العملاء منحهم الشعور بالأمان والثقة اللازمة لكسب العميل وجعله من عملاء البنك الدائمين؛

التعاطف: هي درجة العناية بالعميل والاهتمام بمشاكله النفسية والاجتماعي والعمل على ايجاد الحلول لهاته المشاكل التي يواجهها وقد تؤثر على استمرارية زيارته للبنك محل الخدمة.

إذن هاته الدراسة قامت بدمج أبعاد جود الخدمة المصرفية نهائيا بعدما كان عددها عشرة (Viswanathan, 2008, p 176) إلى خمسة أبعاد حيث الأبعاد التي حدث فيها الإدماج هي بعدي التعاطف والأمان، فالتعاطف شمل خمس أبعاد هي الاتصال، المصداقية، الامن، الكفاءة، المجاملة. أما بعد الأمان فقد شمل بعد فهم/معرفة العميل وبعد إمكانية الوصول للخدمة(Christopher et al., 1991).

ويرى باحثون آخرون أن أبعاد الجودة تتكون من سبع أبعاد (Tracey & Jillian, 2007) مخالف بذلك الباحثين الآخرين في دراسته وسنذكرهم فيم يلي:

التفاعل: هو مستوى العناية الذي يوليه مقدم الخدمة للعميل؛

مناخ تقديم الخدمة: يعني العناصر المتوفرة والتي تؤثر على جو تقديم الخدمة؛

الجوانب المادية: تتعلق بكل العناصر المادية الموجودة في محيط تقديم الخدمة؛

مخرجات الخدمة: أي ما يتحقق من نتائج بعد تقديم الخدمة؛

الخبرة: هي الكفاءات والمعارف والمهارات التي تستعمل في العناية بالعميل؛

الوقت المناسب: هي مدى وجود الخدمة وسهولة الحصول عليها؛

العملية: هي الاجراءات الادارية العمليات التي تجرى أثناء تقديم الخدمة؛

والجدول رقم 02 يوضح تطور أبعاد جودة الخدمة المصرفية وتغير عدد أبعادها حسب الظروف والامكانيات والدراسات البحثية التي قام بها العديد من الباحثين، الجدول الموالي وضعنا فيه أهم الدراسات التي كان لها الصدى الواسع في قطاع البنوك التجارية.

الجدول رقم 02: التطور التاريخي أبعاد جودة الخدمة المصرفية

أبعاد جودة الخدمة المصرفية	الدراسات والأبحاث
المصداقية، خبرة مقدم الخدمة، نتائج الخدمة	دراسة (darby, 1973)
الجوانب المادية، نوعية مقدمي الخدمة	دراسة (sasser and olsson, 1978)
الجودة الوظيفية، الجودة التقنية	دراسة (gronoros, 1982)
الجودة التفاعلية، الجودة المادية، جودة البنك	دراسة (lehitimen and lehitimen, 1982)
الملموسية، الاستجابة، الموثوقية، التوكيد ، التعاطف	دراسة (PZB, 1985-1988)
الملموسية، الاستجابة، المصداقية، الأمان ، التعاطف	دراسة (cronin and taylor, 1992-1994)

المصدر: Lam Tiffany. (2002). Making sense of SERVQUAL's dimensions to the Chinese customers in Macau. Journal of Market-Focused Management. 5(1), p 47.

ثانيا– تعريف أبعاد جودة الخدمة المصرفية

تعريف التعاطف: هو إحساس مقدم الخدمة بالحاجات الخاصة بالعميل كما لو كانت خصوصياتهم (Iyengar, 2017, p 81) وهي أيضا مهارة التواصل مع العملاء (Karen, 1998) إذن التعاطف يمثل أحد أهم جوانب الخدمة المصرفية (Miklós et al., 2019).

تعريف الأمان: هو استخدام المهارات مثل حسن التواصل وخلق الأدب والكفاءة في التعامل (درويش، 2016، ص ص 55-57)، وهو الثقة التي يشعر بها العميل عند التعامل مع البنك عند حصوله على الخدمة المصرفية بكل وضوح وشفافية (V. & MALHOTRA, 1990, p 68) إذن الأمان هو عنصر فعلي يساعد في تقديم الخدمة (Malcolm & Adrian, 1996).

تعريف الاستجابة: يساهم بعد الاستجابة في تقديم خدمة مصرفية حقيقية وفعالة للعملاء عبر سرعة تقبل أداء الخدمة المصرفية من طرف مقدمي الخدمة (Wright, 1991, 27 p) لذلك تهتم البنوك بتصورات العملاء تجاه تأدية الخدمة وكيفية لتعامل معها (Viswanathan, 2008, 176 p).

تعريف الموثوقية: يتم تحديد الموثوقية من خلال تصور العميل لدرجة الخدمة (Jaime & Ignacio, 2017)، إذن هي قدرة مقدمي الخدمة على تقديم الخدمة بكل موثوقية (Karen, 1998) لذلك تعتبر القدرة على أداء الخدمة الموعودة بشكل صحيح (Shirshendu & Kumar, 2011).

وتعتبر أيضا مقياس لقدرة البنك على أداء الخدمة على النحو الموعود به دون أخطاء (Zhang, 2013)، كما لوحظ في بحث **فوفنبانغر** (Sheila Lawrence, 2000) أن أفضل شيء يمكن أن يحدد رضا العميل هو الموثوقية.

تعريف الملموسية: هي الجوانب المادية للخدمة المصرفية، أي أنها جميع الأدوات والمعدات المستخدمة في تقديم الخدمة والحصول على رضا العملاء (Viswanathan, 2008, 176 p)، إذن يقصد بها كل المعدات الموجودة في البنك والتي تساعد مقدمي الخدمة على أداء عملهم(Shirshendu & Kumar, 2011). إذن هي وفقا للعديد من الباحثين كل عناصر المزيج التسويقي المكون من السعر، المنتج، الترويج، الاعلان، المكان، الأفراد، الأدلة المادية والعملية والتي تعمل كلها مع بعض على تعزيز صورة الخدمة المصرفية لدى عملاء البنك (Meidan, 1996).

المبحث الثاني: القدرة التنافسية في البنوك التجارية

سنتطرق إلى تعريف القدرة التنافسية، ونقوم بإبراز أهمية القدرة التنافسية في القطاع الخدمي وأهدافها بالنسبة للبنوك التجارية، لنصل إلى محاولة تحديد مؤشرات القدرة التنافسية في البنوك التجارية.

المطلب الأول: تعريف القدرة التنافسية

أولا– تعريف القدرة التنافسية:

توجد تعاريف عديدة لتوضيح ماهية القدرة التنافسية حيث نذكر التعريف الذي وصفها بأنها التقنية التي تتيح للبنوك التجارية إنتاج قيم ومنافع للعملاء تختلف وتتميز عن البنوك التجارية الأخرى (سرحان، 2014، ص 112).

عرفها باحثون آخرون على أنها مواجهة المنافسين من وجهة نظر البنوك كمؤسسات والسعي إلى زيادة الحصة السقية أما من وجهة نظر العملاء البنوك فهي جاذبية الخدمة الصرفية التي تقدمه البنوك وتجعل العميل يفضلها عن غيرها (السلمي، 2016، ص 139).

كما تم تعريفها بأنها فرصة البنوك في الحاضر والمستقبل على تصميم خدمات لها خصائص سعرية وأخرى غير سعرية أكثر جاذبية من منافسيها (عمر، 2000، ص 57).

وهناك من يرى أن القدرة التنافسية للبنك ماهي إلا ذلك الوضع الذي يتيح التعامل مع مختلف الاسواق البنكية والبيئة المحيطة بشكل وصورة أفضل من المنافسين (فريد، 2000، ص 55).

لفهم ماهية القدرة التنافسية نجد أنها تنقسم إلى قسمين الأول يمثل القدرة على التميز والثاني يمثل القدرة على التأثير، ولا يتحققان إلا إذا تم تقديم أعلى منفعة للعملاء وكسب رضاهم.

في حين يعرفها (ريتشارد، 2007) على أنها قدرة البنك على إنتاج خدمة مصرفية يؤدي تسويقها إلى زيادة ربحية البنك، كما تعني القدرة على تزويد العميل بخدمة أكثر فعالية وكفاءة من المنافسين في السوق المحلية والدولية.

ثانيا– مكونات القدرة التنافسية (عمر، 2000، ص 58)

قدرات معلوماتية: تتمثل في نظم المعلومات المتاحة والاتصالات الفعالة في تقديم الخدمة؛

قدرات تنظيمية: هي الهيكل التنظيمي الذي يساعد في الانفتاح على البيئة المحيطة؛

قدرات انتاجية: هي كل القدرات الانتاجية والامكانيات التي تساهم في تقديم الخدمة؛

قدرات تمويلية: هي كل الموارد المالية المتاحة لتقديم الخدمة؛

قدرات تسويقية: هي كل الاساليب والامكانيات التي تساعد في الوصول الى العملاء؛

قدرات بشرية: تتمثل في الموارد البشرية التي تشارك في تقديم الخدمة؛

قدرات قياسية: أي القيادات التي تلتزم بالابتكار والتحسين والتطوير المستمر.

ثالثا– أشكال القدرة التنافسية:

تتشكل القدرة التنافسية من قسمين حسب جذبه للعملاء واستحواذه على حصة سوقية تمكن البنك التجاري من بناء القدرة التنافسية، و فيم يلي سنأتي على ذكرها (مسلم، 2015، ص ص 52-54):

القدرة التنافسية الخارجية: يتم التركيز في هذا النوع على جودة الخدمة المصرفية التي تكون أفضل وأحسن من تلك الموجودة في بنوك أخرى، حتى ولو كانت تقدم بأسعار أعلى وتكاليف اكبر لكنها متميزة وذات قيمة اكبر من وجهة نظر العميل.

القدرة التنافسية الداخلية: يركز البنك في هذا النوع على تحكمه في تكاليف تقديم الخدمة وكل ما يضيف قيمة للخدمة المقدمة، ما من شأنه ضمان ولاء العملاء وخلق سمعة وصورة البنك في أذهانهم.

المطلب الثاني: أهمية وأهداف القدرة التنافسية

أولا– أهداف القدرة التنافسية:

هناك العديد من الأهداف التي تسعى إليها البنوك في رحلة سعيها لامتلاك القدرة التنافسية من خلال خلق البيئة المناسبة لها (Vinish, 1999) وتحقيق الفعالية وتوظيف كافة الموارد (الجحاوى & السلطاني، 2010) من بين هاته الأهداف نذكر ما يلي:

– تحقيق درجة عالية من الكفاية بأقل مستوى ممكن من التكاليف في ظل التطور التكنولوجي المتاح؛

– التحسين المستمر للأداء وذلك بالتركيز على تحقيق الابداع والابتكار حتى ولو كانت تكلفته مرتفعة لكونها صعبة المحاكاة من البنوك المنافسة؛

– الحصول على نمط مفيد من الارباح، فالأرباح هنا هي الاستحواذ على حصة سوقية من العملاء وهي المكافأة التي تتحصل عليها البنوك التجارية، وهي العيار الذي تحدد به التميز والتفوق على البنوك التجارية المنافسة.

ومن بين الأهداف التي تسعى البنوك التجارية لتحقيقها نعرضها في العناصر التالية:(التوني, 2007، ص 141)

– خلق فرص تسويقية جديدة؛

– دخول مجال تنافسي جديد؛

– تكوين رؤى مستقبلية جديدة.

ثانيا– أهمية القدرة التنافسية:

سنستعرض فيم يلي العديد من المفاهيم التي توضح لنا مدى أهمية القدرة التنافسية وضرورة بناءها والحفاظ على استمراريتها، سنذكر أهم النقاط فيم يلي:

– تمكن البنوك من الحصول على حصة سوقية أكبر من البنوك الأخرى (Felix, 2001, pp 356-358)، وهذا ما يساهم في ضمان ولاء العملاء وتحقيق رضاهم (Porter, 1990) من خلال تلبية حاجاتهم ورغباتهم (Iyengar, 2017, p 81) وأخذ صورة ومتميزة وسمعة جيدة عن البنك محل الخدمة؛

– القدرة التنافسية تمثل القوة الأهم في التأثير على سلوك العميل وجذبه للتعامل مع البنك محل وجود الخدمة بدل التوجه إلى البنوك المنافسة الناشطة في نفس القطاع (ج. الصميدعي & الدجاني, 2019، ص 149)؛

– القدرة التنافسية تتجلى أهميتها في زيادة العوائد المالية من خلال الحصول على فرص تسويقية جديدة؛

– القدرة التنافسية تمنح ميزة واجهة التغييرات البيئية في السوق من خلال التنافس مع البنوك الأخرى.

المطلب الثالث: مؤشرات القدرة التنافسية

- **مؤشر الربحية:** تدل الربحية على التنافسية الحالية للبنك وتعتبر أهم المؤشرات الكافية لاستمرار بقاء البنك في السوق، حيث أن القيمة الحالية لربحية البنك تكون مرتبطة بالقيمة السوقية له. حيث نعتبر أن البنك له قدرة تنافسية يجب أن تكون خدماته جذابة لفترة طويلة من الزمن.
- **مؤشر الإنتاجية الكلية للعوامل:** تشير الإنتاجية إلى العلاقة الكمية بين كمية الخدمات المقدم وجميع عناصر تقديم تلك الخدمات. هنا يمكننا القول أن القدرة التنافسية هي محصلة تفاعل الفعالية والانتاجية، الفعالية هنا تعني قدرة البنك على تحقيق الاهداف التي تم تحديدها أما الانتاجية هنا تعني التناسبية بين نتائج تقديم الخدم والوسائل المسخرة لتقديم الخدمة.
- **مؤشر قياس تنافسية المتنافسين:** في هذا المؤشر ينظر الى مقارنة أداء البنك بأداء البنوك الأخرى وهذا من خلال حساب الحصة السوقية والتي تحسب بالتناسبية بين حصة سوق البنك والحصة السوقية للبنك الأفضل أداءا.
- عملية القياس هنا لها جانبين هما القياس الداخلي والقياس الخارجي، فالقياس الداخلي يعتمد على مؤشر الربحية ومؤشر الفعالية/انتاجية والقياس الخارجي يعتمد على المقارنة بين أداء البنك وأداء البنك الأكثر تنافسية في السوق. هذا المؤشر يسمح بمعرفة الموقع التنافسي والتصرف الذي يجب القيام به في الوقت المناسب لضمان استمرارية نشاط البنك محل الخدمة.
- **مؤشر الحصة السوقية:** يعتبر من أهم مؤشرات قياس القدرة التنافسية لبنوك بالنظر الى الحجم الذي تتم تغطيته مقارنة بما يغطيه المنافسون، وذلك عن طريق الاهتمام بجودة الخدمة وتقديمها بالوسائل والشروط الملائمة، الأمر الذي يؤدي فعلا الى تمييزها عن الخدمة المقدمة في البنوك الاخرى.

بالرغم من تأكيد الحصة السوقية على مزايا الخدمة المعبرة عن تنافسية البنك الحالية، فذلك لا يضمن استمرار قدرته التنافسية لعدة ظروف أهمها كالتالي:

- الاحكام القانونية مثل براء الاختراع والملكية الفكرية؛
- البنك يعتبر دخيل جديد على السوق؛
- تحرير التجارة الدولية؛
- التغييرات في البيئة المحيطة بالبنك.

المبحث الثالث: جودة الخدمة المصرفية لزيادة القدرة التنافسية

سنستعرض في العناصر الموالية مستويات جودة الخدمة المصرفية في البنوك التجارية بإلقاء نظرة على نماذج قياسها، ثم سنتطرق إلى مداخل تطوير القدرة التنافسية في البنوك التجارية، ثم سنقوم بتبيان جودة الخدمة المصرفية كمدخل يؤدي لزيادة القدرة التنافسية في البنوك التجارية في العنصر الأخير لهذا الفصل والجانب النظري ككل.

المطلب الأول: مستويات ونماذج قياس جودة الخدمة المصرفية

أولا– مستويات جودة الخدمة المصرفية

تناولت العديد من الدراسات والابحاث موضوع جودة الخدمة المصرفية واهتمت بتقسيمها إلى عدة مستويات للتمكن من قياسها وفي دراسة (Christopher et al., 1991) أمكن تمييز خمسة مستويات لجودة الخدمة المصرفية سنعرضها فيم يلي:

- **الجودة المتوقعة:** هي توقعات العميل لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة والتي تتمثل في احتياجاته وتجاربه السابقة، وقد تم تعريفها على أنها مستوى الجودة من الخدمة الذي تتوقع أن يحصل عليها العميل من البنك الذي يتعامل معه (Genichi, A, & C, 1989).
- **الجودة الفعلية:** وتعني الطريقة أو الوسيلة التي تؤدى بها الخدمة المصرفية من قبل مقدمي الخدمة ويسمى أيضا بالمستوى الفعلي لأداء الخدمة فهي الجودة التي يشعر فيها العميل بحصوله الفعلي على الخدمة (Dismond, george, & Phelip, 2012, p 10).
- **الجودة المدركة:** وهي الجودة التي يدركها مقدمو الخدمة عند قيامهم بالمقارن بين الجودة المتوقعة والجودة الفعلية ويعتقدون حينها أن نوعية الخدمة تشبع رغبات وحاجات عملاءهم (Aized, 2012).
- **الجودة الفنية:** وهي الطريقة التي تؤدى بها الخدمة المصرفية من قبل مقدمي الخدمة وتسمى أيضا بالجودة القياسية أي أن جودة الخدمة المصرفية تقدم حسب مواصفات محددة مسبقا (Aized, 2012).
- **الجودة المرجوة للعملاء:** وهي مدى رضا العملاء التي يمكن أن يظهرها البنك عند تلقيه الخدمة أي أن العميل في هاته الحالة سيجد الخدمة حسب ماكان يرجو قبل تلقيه الخدمة (Ahmad et al., 1991).

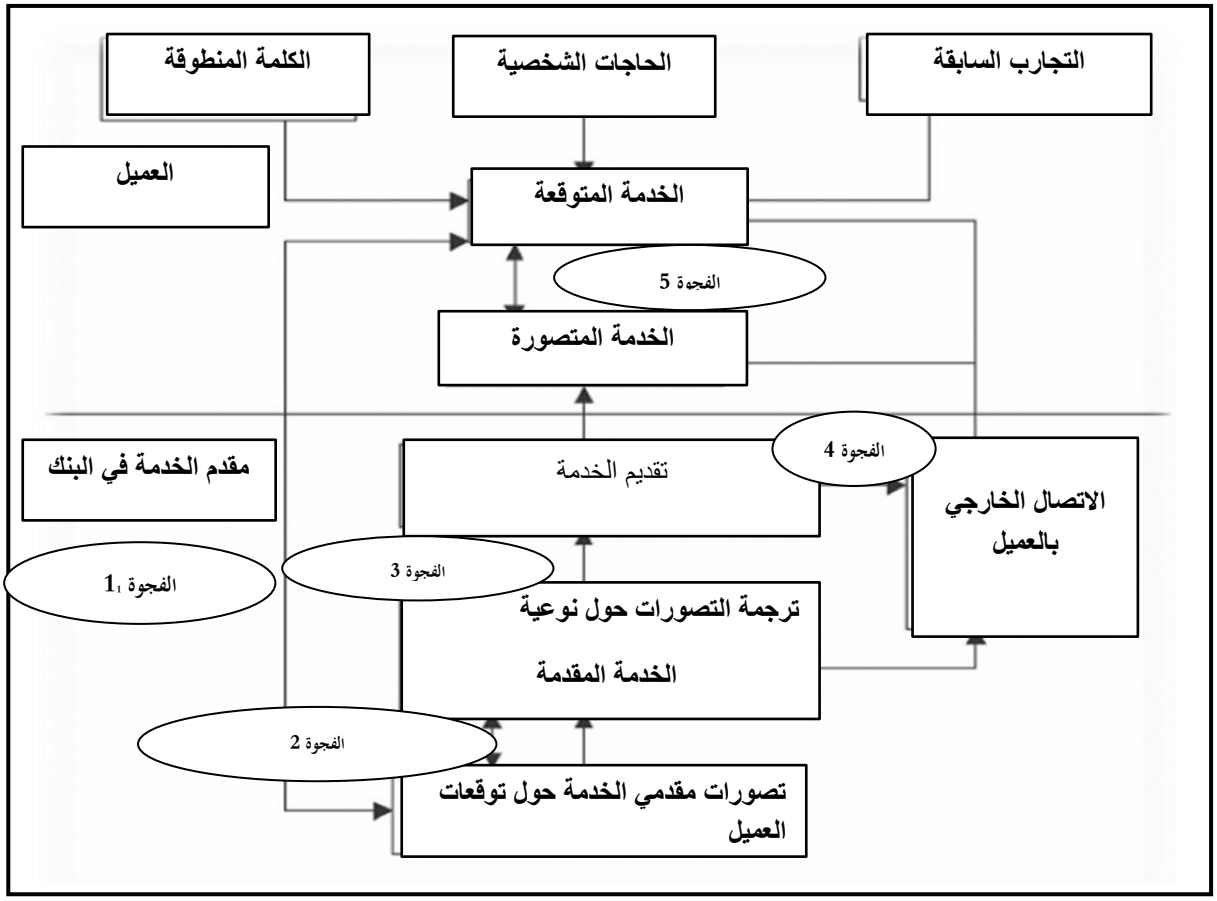
ثانيا– نماذج قياس جودة الخدمة المصرفية

كما توصل الباحثون إلى أن قياس جودة الخدمة المصرفية لها عدة نماذج تقاس بها، لكن الأشهر والأهم هما نموذج الفجوات ونموذج الاتجاهات.

نموذج الفجوات:(Zeithaml et al., 1990)

إن قياس جودة الخدمة المصرفية إعتبره الباحثون تحديا حقيقيا في الوقت الذي تزايد فيه أهمية القطاع الخدمي عموما والخدمة المصرفية خصوصا. ففي دراسة "pzb" تم تصميم نموذج الفجوات الذي يعتمد على المقارنة بين التوقعات والإدراكات المحور الأساسي في تقييم جودة الخدمة وفق هذا النموذج هي الفجوات بين إدراك العميل لمستوى الأداء الفعلي للحجم وبين توقعاته تجاهها، والشكل رقم 12 يوضح نموذج الفجوات حسب دراسة "pzb".

الشكل رقم 12: نموذج الفجوات



المصدر: عبد الله مسلم: إدارة الجودة الشاملة، دار المعتز للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2015، ص 224.

حسب الشكل رقم 12، نلاحظ وجود خمسة فجوات نذكرهم في الآتي:

– **الفجوة الأولى**: تظهر هاته الفجوة عند وقوع الاختلاف بين توقعات الزبائن لمستوى الخدمة ومدى إدراك البنك عبر إدارته لتلك التوقعات، فالبنك قد يتصور أن العميل يبحث فقط عن الخدمة المقدمة لكن هل ذلك العميل يستجيب للخدمة.

– **الفجوة الثانية**: تشير هاته الفجوة إلى عدم تطابق المواصفات الخاصة بالخدمة مع إدراكات البنك لتوقعات العميل، بمعنى أنه لو كانت حاجات العملاء معروفة بالنسبة للبنك فإنه لا يمكن وصفها بالشكل المحدد في تقديم الخدمة.

– **الفجوة الثالثة:** تظهر هاته الفجوة بين مواصفات الخدمة التي تميزها عن خدمة المنافسين والأداء الفعلي لها. الأداء هنا يقصد به التقديم الفعلي للخدمة والفجوة تزداد اتساعا عند تدني مستوى مهارة وكفاءة مقدمي الخدمة أو تعطل وسيلة من وسائل تقديم الخدمة.

– **الفجوة الرابعة:** تتأثر توقعات الزبائن بالتصريحات والإعلانات والإشهارات التي تخص البنك محل الخدمة، فإذا ظهر للعميل ما يخالف توقعاته من حيث عدم المطابقة أو المبالغة في شكل وقيمة الخدمة فإن العميل سيستغني كليا أو جزئيا عن إقتناءه للخدمة.

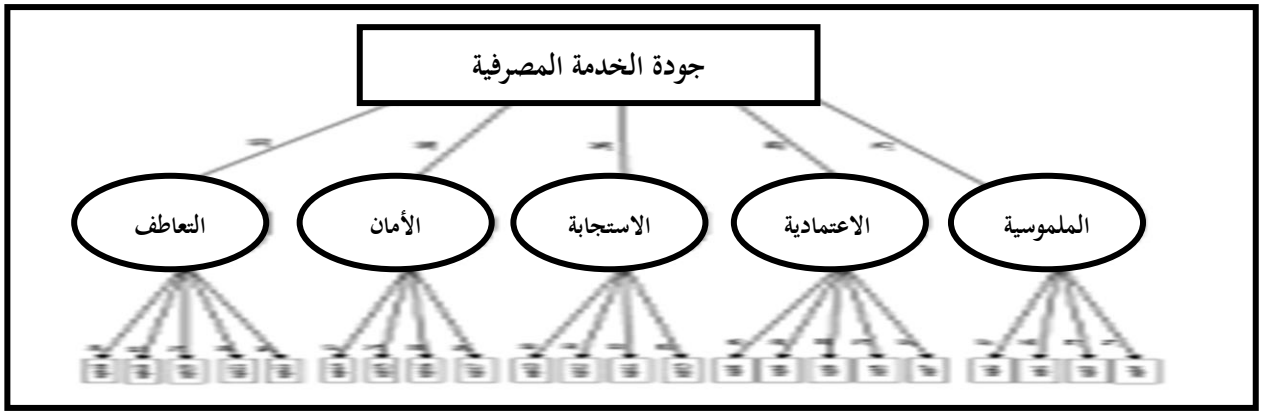
– **الفجوة الخامسة:** تظهر هاته الفجوة عندما يقيس العميل الأداء بطريقة مختلفة تكون فيها نوعية الخدمة مثلما كان يتصورها، على هذا الأساس يتم الحكم على جودة أداء البنك، وحسب عدة باحثين فإن الفجوة الخامسة مرتبطة بالفجوات الرابع السابقة فغلقها لن يحدث حتى تغلق جميع الفجوات السابقة و أي انحرافات تؤدي إلى فروق سلبية ستؤدي إلى اتساع هاته الفجوات وتساهم في حدوث مشاكل قبل وأثناء تقديم الخدمة فعليا للعملاء.

نموذج الأداء الفعلي للخدمة:(Carman & Langeard, 1980)

هو ما يسمى بنموذج الاتجاه ، فقد ظهر هذا النموذج على أساس انتقادات نموذج الفجوات العائدة للباحث **كارمان**، ورفض فكرة الفجوات بين إدراكات العملاء وتوقعاتهم، حيث قام **كرونين** و**تايلور** بالتركيز على تقييم الاداء الفعلي للخدمة المقدمة للعميل، أي أخذ مفهوم اتجاهي يرتبط بإدراك العميل للأداء الفعلي للخدمة المقدمة، ويعرف الاتجاه على أنه تقييم الاداء على أساس مجموعة من الأبعاد المرتبطة بالخدمة المقدمة.

يعتمد هذا المقياس إلى جانب التوقعات والأداء على بعد آخر هو الأهمية، حيث تم التأكد من نتائج هذا المقياس من خلال التطبيق على الخدمات المصرفية المتعددة الأبعاد لمعرفة مدى قدرة المقياس في التعرف على أبعاد جودة الخدمة المصرفية من خلال اختبار صحة وحدات الأداء التي سيتم توضيحها في الشكل رقم 13 كالتالي:

الشكل رقم 13: نموذج الاداء الفعلي للخدمة

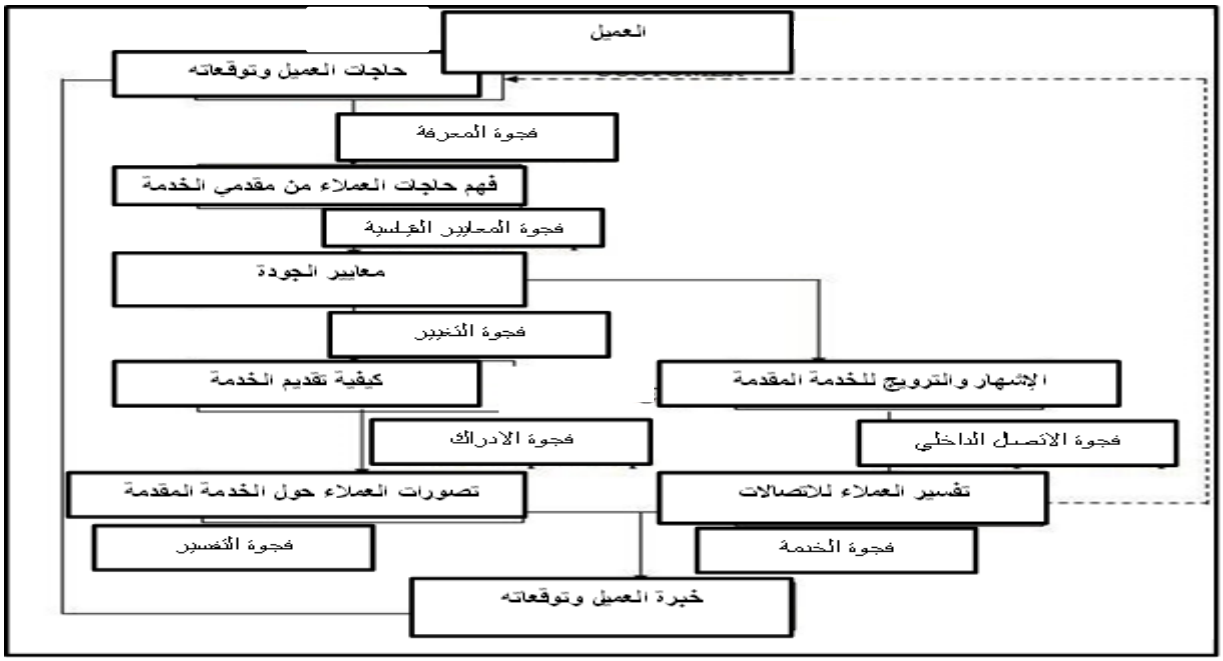


المصدر: Carman, & Langeard. (1980). Growth strategies for service firms. Strategic Management Journal, 1(1), 7-22.

نموذج الفجوات المطور: (Lovelock & Wirtz, 2007)

ظهرت دراسة **لوفلوك** التي اعتبرت من أهم الدراسات التي قامت بتطوير نموذج الفجوات (Munthiu, Velicu, & Iulia, 2014, pp 1305-1306)، حيث قام **لوفلوك** بإضافة فجوات أخرى لم تكن موجودة في دراسة "pzb"، والشكل التالي يوضح الفجوات السابق ذكرها حسب ما تصوره **لوفلوك** في جودة الخدمة المصرفية.

الشكل رقم 14: نموذج الفجوات المطور



المصدر: Emel Yarimoglu. (2014). A Review on Dimensions of Service Quality Models. Journal of Marketing Management, 2(1), p 79-93.

الشكل رقم 14، يبرز لنا الفجوات التي سنذكرها في الآتي: (ganesh & haslinda, 2014)

– **فجوة المعرفة:** تنتج عند الاختلاف بين فهم مقدمي الخدمة لاحتياجات العملاء وتوقعاتهم إزاء الخدمة التي قدمت إليهم واحتياجات العملاء الفعلية حسب توقعاتهم؛

– **فجوة المعايير القياسية:** إنه الفرق بين فهم مقدمي الخدمة لاحتياجات العملاء وتوقعاتهم، ومعايير الجودة الموضوعة لتقديم الخدمة؛

– **فجوة التغيير:** هاته الفجوة ناتجة عن التناقض بين معايير تقديم الخدمة وكيفية تقديمها حسب معايير الجودة الفعلية المتبعة؛

– **فجوة الاتصال الداخلي:** يتم قياس هذه الفجوة من خلال ملاحظة الفرق بين تصور مقدمي الخدمة حول مستوى الجودة والقدرة على تقديم الخدمة بدقة؛

– **فجوة الادراك:** تمثل الفرق بين الخدمة المقدمة والخدمة التي يعتقد العميل أنه قد حصل عليها (التصور)؛

– **فجوة التفسير:** توجد هذه الفجوة عندما يكون تفكير العملاء في الوعود غير متسق مع وعود ما قبل الخدمة لمقدم الخدمة؛

– **فجوة الخدمة:** تنتج هذه الفجوة عندما لا يتطابق تصور الخدمة مع توقعات العملاء، أو الفرق بين تقديم الخدمة المتوقع للعميل وما يعتقدون أنهم تلقوه.

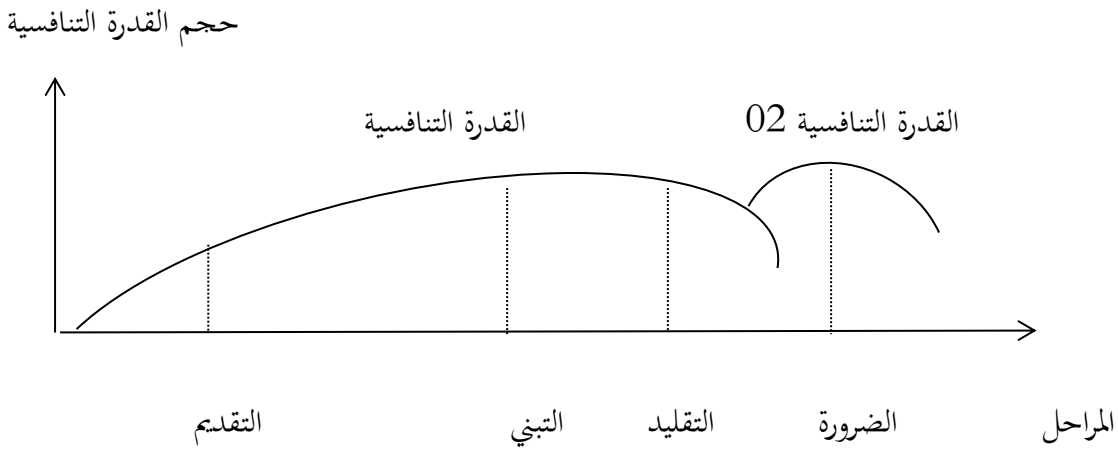
المطلب الثاني: مداخل تطويل القدرة التنافسية في البنوك التجارية

أولا– محددات القدرة التنافسية في البنوك التجارية

تحدد القدرة التنافسية للبنوك التجارية حسب العديد من الباحثين من خلال بعدين هامين هما حجم القدرة التنافسية، نطاق التنافس (Stijn & Luc, 2004, pp. 69-73).

- **حجم القدرة التنافسية:** يتبين لنا أنه على البنك الذي يحصل على القدرة التنافسية ويستطيع بناءها، لا يجب عليه فقط الاكتفاء بالمكانة التنافسية بل يجب الحفاظ على الاستمرارية في متابعة حياة القدرة التنافسية التي يمتلكها (Birol & Elif, 2015).

الشكل رقم 15: مراحل دورة حياة القدرة التنافسية



المصدر: Didik Purwadi .(2012). The Role of Japanese Human Resource Planning Practices for Increasing Industrial Competitiveness, Social and Behavioral Sciences, 65, (3),pp 253- 259.

الشكل رقم 15 يوضح لنا مراحل القدرة التنافسية والمحطات التي يمكن من خلالها الحفاظ على استمرارية وجودها في البنوك التجارية بشكل خاص والمؤسسات الخدمية بشكل عام، وأهم هاته المراحل سيتم ذكرها بالشرح في العناصر التالية: (Gene & Elhanan, 2015, pp. 100-104)

– **مرحلة التقديم**: هي المرحلة التي تحتاج إلى إمكانيات مادية ومالية وبشرية ضخمة لأنها ستبنى لأول مرة بشكل جديد على العملاء؛

– **مرحلة التبني**: في هاته المرحة تعرف القدرة التنافسية استقرارا نسبيا من حيث التوسع والانتشار باعتبار أن البنوك المنافسة قد بدأت في التقليد ومحاكاة نقاط القوة والتميز التي يتصف بها البنك؛

– **مرحلة التقليد**: في هاته المرحلة يلاحظ التراجع في حجم القدرة التنافسية في اتجاه الركود لكون البنوك المنافسة قد نجحت فعلا في تقليد ميزات الخدمة في البنك؛

– **مرحلة الضرورة**: في هاته المرحلة يكون البنك في وضع العودة إلى التحسين والتغيير والتطوير في أساليب ووسائل تقديم الخدمة، وإنشاء ميزات تختلف عن الميزات الحالية من أجل الحفاظ على الأسبقية والتنافسية.

- **نطاق التنافس بالنسبة للمتنافسين:**

يعبر النطاق عن مدى اتساع نشاط البنك وكبر حجم عملياته بغرض بناء قدرته التنافسية، فمن جانب واسع يمكن للبنك بناء قدرته التنافسية عبر تقليل التكاليف تقديمه للخدمة أو عبر استخدام منافذ توزيع جديدة في قطاعات سوقية مختلفة ومن جانب آخر ضيق يمكن تحقيق قدرته التنافسية من خلال التركيز على قطاع أو سوق معينة وتقديم خدمة متميزة عن المنافسين (Edmund, 2004).

ثانيا– مداخل تطوير القدرة التنافسية

- **مدخل الاستراتيجيات التنافسية:** من أبرز الكتابات والأبحاث حول هذا الموضوع هو ما قدمه **بورتر** (Porter, 1990) حو البدائل الاستراتيجية للتنافس الذي اشتمل على ثلاث استراتيجيات هي التميز، التكلفة، التركيز.

وعليه يمكن تعريف الاستراتيجيات التنافسية على أنها مجموعة من القرارات التي تتخذها إدارة البنك لتحقيق أهدافه في مجال تقليل التكاليف والتميز بخدمته والتركيز على بناء المركز التنافسي(Felix, 2001).

الجدول رقم 03: الاستراتيجيات التنافسية الثلاث في بناء القدرة التنافسية

		الاستراتيجية	**القدرة التنافسية**
حجم السوق المستهدف	**جميع القطاعات**	القيادة في التكلفة	إدراك العملاء لانخفاض أسعار خدمات البنك عن منافسيها
	السوق	التميز	إدراك العملاء للشيء الفريد الذي تقدمه للبنك
	قطاع معين من السوق	التركيز	إدراك العملاء في القطاع البنكي للشيء الفريد الذي يقدمه البنك

المصدر: السيد غراب، نظم المعلومات الادارية(مدخل إداري)، مكتبة الاشعاع، الاسكندرية، 1999، ص120.

وكشرح للجدول رقم 03، فإن الاستراتيجيات الثلاث (القيادة في التكلفة، التميز، التركيز) حسب حجم السوق المستهدف حرصت على وجود ميزة تنافسية تبني بها القدرة التنافسية للبنوك التجارية عبر التوظيف الأمثل للقدرات والموارد التي تملكها لأطول فترة ممكنة مما يشكل لها الاستمرارية المرجوة، وحاولت هاته الاستراتيجيات المبينة في الجدول أعلاه استغلال التغيرات الخارجية الحاصلة في السوق من أجل خلق فرص تنافسية تواجه بها الميزة التنافسية المتوفرة لدى المؤسسات أو البنوك التجارية الموجودة في ذات القطاع.

- **مدخل الموارد:** تجسد استراتيجية الموارد والكفاءات الضرورية يضمن حيازة واكتساب القدرة التنافسية للبنوك التجارية من خلال الموارد الملموسة والموارد غير الملموسة.

1– الموارد الملموسة

– **الموارد الأولية:** يجب على البنك أن يحسن الاختيار والتفاوض في أسعار الموارد الأولية و مدى جودتها بحيث لن يكون هناك ذلك التأثير الكبير والمباشر على جودة الخدمة المقدمة.

– **معدات تقديم الخدمة:** هي أهم شيء يقدم القيمة المضافة لجودة الخدمة لذا على إدارة البنك السعي الدائم لضمان سلامتها وفعاليتها أطول مدة ممكنة (Michael, Thorbjørn, & Mie, 2006, pp. 1201,1202).

– **الموارد البشرية:** هم كل الأفراد الذين يساهمون من قريب أو بعيد في تقديم الخدمة وذلك عن طريق القيام بمهامهم الموكلة إليهم بشكل يؤدي الى بناء القدرة التنافسية (Afuah, 2009, p. 35).

2– الموارد غير الملموسة (Hiroyuki, 1987; Ward, 1988, pp. 457-459)

– **الجودة:** تقوم البنوك بالاعتماد على الجودة لتحقيق حصص سوقية مهمة تشير الى قدرة الخدمة على الوفاء بتوقعات العميل.

– **التكنولوجيا:** هي أهم الموارد الداخلية غير الملموسة القادرة على إكساب البنوك ميزة تنافسية وذلك عن طريق اختيار التكنولوجيا التي تجعل البنك في وضع أسبقية عن منافسيه.

– **المعلومات:** يجب على البنك جمع المعلومات الخاصة بالمنافسين من أجل اكتشاف خططهم وتحركاتهم والمعلومات الخاصة بالسوق لرصد التغييرات المهمة وذلك بغرض اتخاذ القرارات السليمة في الوقت المناسب.

– **المعرفة:** تساهم المعرفة في اثراء القدرة التنافسية من خلال خلق مزايا تنافسية ابداعية وهذا ناتج عن المعلمات التقنية والعلمية والمعارف الجديدة.

– **الكفاءات:** تصنف الكفاءات الى صنفين هما الفردية والجماعية، فالكفاءات الفردية تعني ذلك الفرد الذي يشغل المنصب الذي يتماشى ومؤهلاته وينتظر منه البنك المردودية المثلى، أما الكفاءات الجماعية هي تلك القدرات المتميزة التي تسمح للبنك لإنشاء موارد جديدة تساهم في تطوير الخدمة.

ثالثا– مجالات القدرة التنافسية للبنوك التجارية

لا يمكن لأي بنك أن يقوم ببناء قدرته التنافسية حينما تتوفر مجالات تبنى من خلالها القدرة التنافسية، وفيم يلي نذكر أهم هاته المجالات: (هيل & جونز، 1998، ص ص 161-163)

- **الكفاءة:** إن البنك يقوم بتحويل المدخلات إلى مخرجات (Wolfgang & Marc, 2004)، فالمدخلات تعني عوامل تقديم الخدمة مثل وسائل تقديم الخدمة، مقدمي الخدمة، الادارة والمهارات التكنولوجية، أما المخرجات فتعني الخدمة المقدمة. ومنه فالكفاءة يجب أن تشمل الاستغلال الأمثل للموارد لأجل تحقيق القدرة التنافسية من خلال تقلقل التكاليف واكتساب صفة التميز مقارنة بالبنوك التجارية المنافسة (Rasheed, 2012, p 66).

- **الجودة:** زادت أهمية الجودة في مجال بناء القدرة التنافسية وذلك لتأثيرها الكبير عند تصميم وتقديم الخدمة التي تلبي حاجات وتوقعات العملاء (D'aveni, 1994, pp 329-330)، حيث ترتبط جودة الخدمة بمدركات العميل لمدى تلبية الخدمة لهاته الحاجات.

إذن الجودة هنا تعتبر حسب العديد من الباحثين سلاحا تنافسيا فعليا يعزز ويبني ثقة العملاء بالبنك الشيء الذي ينعكس إيجابا على قدرته التنافسية (Saksonova & Solovjova, 2012).

- **الابداع:** أو ما يسمى التجديد الذي يعني كل تقدم يطرأ على أنواع الخدمة المقدمة وعمليات التقديم ووسائل التقديم ونظم الادارة التي يعتمدها البنك (Andreas, 2006, p 820)، أي ترجمة الأفكار الجديدة الى أشياء يتم تطبيقها، ويأخذ الابداع شكلان أساسيان هما الاختراع الذي يعني الوصول الى عملية جيدة تختلف بالكامل عن سابقها والثاني الابتكار الذي يعني التوصل الى خدمة جديدة بشكل تدريجي من خلال ضمان تحسينات تدخل على الخدمة (Nguyen & Pham, 2017).

إن عملية الابتكار تمكن البنوك من طرح خدمات جديدة وفريدة من نوعها تمكنها من بناء قدرة تنافسية تكون مختلفة عن الخدمات في البنوك المنافسة (Sviatlana & Lara, 2017, p 98).

- **الاستجابة للعميل:** يقصد بها قدرة البنك على تحديد حاجات ورغبات العملاء والعمل على تلبيتها والاستجابة لها بشكل أفضل من البنوك المنافسة (Rico & J., 2020)، حيث يركز هذا المجال على وضع استراتيجية لخدمة العملاء بأعلى جودة ممكنة تلائم متطلباته قصد تحقيق رضاه والحفاظ عليه (Enrica, Martina, Malte, & Hanna, 2020, p 101).

إن تكلفة التأخير في الاهتمام بهذا المجال ستكون مكلفة للغاية وتجعل البنك يتكبد خسائر كبيرة بفقده لنسبة كبيرة من العملاء يمثلون حصته السوقية (Ekawati & Betty, 2019)، لذلك يتوجب على البنك أن يكون دقيقا في تحديد حاجات العملاء والاستجابة له بالسرعة المطلوبة والجودة المناسبة بشكل أفضل من البنوك التجارية المنافسة (Yaomin et al., 2020).

المطلب الثالث: جودة الخدمة المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية في البنوك التجارية

أولا- جودة الخدمة المصرفية كميزة تنافسية للبنوك التجارية

إذا زادت التنافسية بين البنوك أصبح من الضروري تمييز خدمتها بالشكل الذي يحقق لها معدلات نمو عالية، فعليها أن توسع حصتها السوقية لتكون أكبر من البنوك التجارية الأخرى، وعليه من الضروري لكي تحقق النجاح أن تعتمد على تمييز منتجاتها بالشكل الذي يمكنها من المنافسة.

ولكي تحظى البنوك التجارية بصفة الميزة التنافسية المتصفة بالاستمرارية فإنها ينبغي أن تلبي أربعة متطلبات هي:

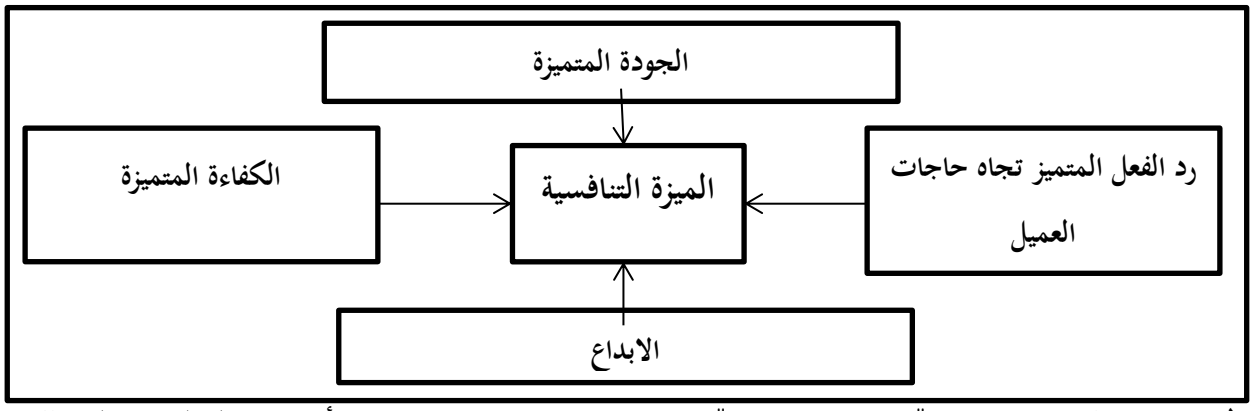
– أن يتولى العميل بنفسه تقييم المفهوم أي أن يقدر العميل هذه الميزة و يكون لها تأثير على المعيار الذي يستخدمه في اتخاذ استفادته من الخدمة المقدمة في البنك؛

– ألا تكون قابلة للإحلال أو الاستبدال، و تحدث قابلية الإحلال أو الاستبدال عندما يكون بإمكان المنافس استخدام ميزة مشابهة للوصول إلى عملاء البنوك التجارية الأخرى؛

– أن تتوفر البنوك التجارية الامكانيات والوسائل التي تمكنها من تقديم الميزة التنافسية الدائمة؛

– أن تتصف الميزة التنافسية بصفة الاستمرارية مما يصعب محاكاتها وتقليدها.

الشكل رقم 16: مصادر الميزة التنافسية



المصدر: تشارلز وجاريت جونز،" الإدارة الإستراتيجية"، ترجمة رفاعي محمد رفاعي محمد وسيد أحمد عبد المتعال، دار المريخ للنشر الرياض، السعودية، 2001 ، ص 196.

وكشرح للشكل رقم 16، الذي يوضح أن تمتع أي بنك بميزة تنافسية يمكن أن ينتج عن مجموعة من المصادر، مثل الجودة والكفاءة التي يتصف بها العميل الداخلي الذي يمثل الأفراد العاملين في البنك واستجابته المتميزة لحاجات العميل من شأنها أن تؤدي الى امتلاك وتأسيس ميزة وقدرة تنافسية للبنوك التجارية محل تقديم الخدمة.

ثانيا– أهمية تطوير الخدمة المصرفية في تعزيز القدرة التنافسية للبنوك التجارية

تمثل القدرة التنافسية اللبنة الرئيسية التي يبنى على أساسها أداء البنوك التجارية، حيث تميز بها الخدمة بمجموعة من الخصائص التي تضمن لها التفوق على منافسيها، فالقدرة التنافسية هي القدرة على تحقيق احتياجات ورغبات العملاء، باعتبار أن العميل هو الحكم في السوق فإرضائه يعتبر الهدف الأساسي الذي يسعى إليه البنك، ومنه فالقدرة التنافسية تعني تقديم خدمة مختلفة عما تقدمه البنوك المنافسة وارضاء العملاء بشكل يختلف أو يزيد عنهم. وقد وجد باحثون آخرون أن الميزة التنافسية للخدمة المصرفية تتميز بالخصائص التالية :(محمود، 2010، ص ص 93-94)

– أن يتولى الزبون نفسه تقييمها فالميزة التي لا يقدرها الزبون لن ينتج عنها أي زيادة في الأرباح؛

– أن تكون قابلة للإحلال أو الاستبدال وتحدث قابلية الإحلال عندما يستطيع المنافس استخدام ميزة مشابهة؛ – توفر الموارد والإمكانيات التي تمكنها من تقديم الميزة التنافسية؛

– أن تتصف الميزة التنافسية بصفة الدوام بما يعني صعوبة تقليدها.

وقد ذكر باحث آخر أن الخدمة المصرفية تكون أسلوب فعال لخلق التنافسية وذلك بتوافر شروط ومقومات أهمها الذي سنذكره فيم يلي: (بريش، 2005)

– الاهتمام بحاجات العملاء وتوقعاتهم باعتبارها أساس لتصميم الخدمة وكافة الوظائف والنظم داخل البنك أي اعتبار العميل المحور الرئيسي الذي تدور حوله كل استراتيجيات البنك؛

– تطوير الخدمة المصرفية المقدمة وجعلها المحور الأساسي لعمل الإدارة العليا للبنك؛

– زرع ثقافة الجودة والتطوير لدى كل العاملين بالبنك؛

– اختيار وتدريب وتحفيز العاملين لتقديم أداء متميز قائم على الابتكار البنكي؛

– تبني فلسفة تأكيد الجودة والتطوير والتحسين وذلك بتب الأداء الجيد والسليم داخل البنك.

خلاصة الفصل:

تتعدى طرق تطوير الخدمة المصرفية التي تقدمها البنوك التجارية والتي يمكن أن تتم بإضافة خدمات مصرفية جديدة إلى الخدمات الحالية عن طريق تنويع خطوط الخدمات المصرفية المقدمة أو التطوير بالإضافة والابتكار إضافة إلى التطوير بالتعديل في الخدمة المصرفية الحالية في البنك بعدة طرق وأساليب قياسية واحصائية تركز على القيم المضافة لأبعاد جودة الخدمة المصرفية ومدى تأثيرها في الجودة الكلية للخدمة المصرفية في البنوك التجارية وهذا ما سنجري عليه دراسة ميدانية في الفصل التطبيقي تخص الأفراد العاملين في البنوك التجارية الجزائرية.

تعد الخدمة المصرفية أسلوبا فعالا تنافسيا تستعمله البنوك كوسيلة لتمييز خدماتها عن منافسيها ومدخل من مداخل تحسين القدرة التنافسية للبنوك، التي هي في حقيقتها عملية ديناميكية تتغير باستمرار بتغير مكوناتها الذاتية والتي تشمل الموارد البشرية الموارد والتقنية، ويعتبر البنك قادرا على المنافسة إذا استطاع المحافظة على حصته في السوق والتوسع فيها، غير أن تكوين وتنمية قدراتها التنافسية يتوقف على تكامل العناصر والمقومات التي تتعامل معها الإدارة من خلال مجالات القدرة التنافسية والتي سنحاول قياسها ودراستها في الفصل التطبيقي.

الفصل الرابع

تمهيد:

بعد التطرق في الفصل الأول والثاني والثالث، لأهم الأسس النظرية لموضوع الدراسة، سنتناول في هذا الفصل منهجية وإجراءات الدراسة الميدانية، من خلال تحديد دور جودة الخدمة المصرفية في زيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية، وهذا بالاعتماد على تحليل وتفسير محاور الاستبيان، المستخدم كأداة رئيسية لجمع البيانات وتفسير النتائج، وفقا لفرضيات الدراسة.

وتم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث، خصص الأول لمنهجية وإجراءات الدراسة المتبعة، حيث تناول منهج الدراسة، وطرق جمع البيانات، وتحديد مجتمع وعينة الدراسة، بالإضافة إلى شرح كيفية إعداد أداة الدراسة، والمتمثلة في الاستبيان، وقياس ثبات وصدق هذه الاستمارة، من أجل التأكد من سلامة ووضوح فقراتها، بما يعزز الثقة والدقة في النتائج المتوصل إليها.

ويتطرق المبحث الثاني إلى تحليل خصائص عينة الدراسة، من خلال بيانات الجزء الأول من الاستبيان (البنك محل الوظيفة، الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة والخبرة المهنية،).

أما المبحث الثالث فيتناول تحليل ومناقشة فقرات أداة الدراسة حيث خصص لعرض النتائج واختبار فرضيات الدراسة، بواسطة استخدام البرنامج الإحصائي **SPSS**.

المبحث الأول: منهجية وإجراءات الدراسة الميدانية

سنتناول في هذا المبحث المنهج العلمي المستخدم في الدراسة الميدانية، والتعريف بمجتمع وعينة الدراسة المختارة والأدوات البحثية المستخدمة في جمع البيانات.

المطلب الأول: المنهج العلمي المستخدم في الدراسة

يمكن اعتبار منهج البحث الطريقة التي يتبعها الباحث ويعتمد عليها ليصل في النهاية إلى نتائج تتعلق بالموضوع محل الدراسة، كما أنه الأسلوب المنظم المستخدم لحل مشكلة البحث، إضافة إلى أنه العلم الذي يعنى بكيفية إجراء البحوث العلمية.

وحيث أننا نعرف مسبقا جوانب وأبعاد الظاهرة موضوع الدراسة من خلال اطلاعنا على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، سعينا للوصول إلى قياس دور جودة الخدمة المصرفية في زيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية فقد اتبعنا المنهج الوصفي التحليلي، الذي يهدف إلى توفير البيانات والحقائق عن المشكلة موضوع البحث لتفسيرها والوقوف على دلالاتها، والوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية لها وتحقيق تصور أفضل وأدق للظاهرة موضوع الدراسة.

كما استخدمنا لتحليل موضوع الدراسة، أسلوب من أساليب المنهج الوصفي التحليلي وهو أسلوب دراسة الحالة، من خلال تطبيق الدراسة النظرية على عينة من البنوك التجارية الناشطة في السوق الجزائري.

بالإضافة إلى ذلك قمنا باستخدام مصدرين أساسيين للبيانات هما:

1- المصادر الثانوية: لمعالجة الإطار النظري للبحث، والمتمثلة أساسا في الكتب باللغة العربية واللغة الأجنبية ذات العلاقة، وكذا المقالات والتقارير التي تناولت موضوع الدراسة، بالإضافة إلى البحث والاطلاع على مواقع مختلفة على شبكة الأنترنت.

2- المصادر الأولية: ولمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث، لجأنا إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبيان كأداة رئيسية للبحث، صمم خصيصا لهذا الغرض، ووزع على الأفراد العاملين في البنوك التجارية الممثلة لعينة الدراسة، وقمنا بجمع وتفريغ وتحليل الاستبيان باستخدام برنامج **SPSS** الإحصائي.

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من كل الإداريين العاملين في البنوك التجارية الجزائرية، ولصعوبة تحديد عدد الإداريين العاملين في هذه البنوك بدقة، فإننا اخترنا عينة عشوائية تتمثل في 600 إداري عامل في هذه البنوك، والجدول التالي يوضح توزيع عينة الدراسة مع عدد استمارات الاستبيان الموزعة والمسترجعة ونسبتها المئوية.

الجدول رقم 04: عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة

البنوك التجارية			الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المسترجعة	الاستبيانات الضائعة
اسم البنك	عدد الوكالات التي تم زيارتها	عدد ونسبة الاستبيانات			
بنك البركة	04	العدد	40	34	06
		النسبة %	06.66	05.66	01
بنك التنمية المحلية	08	العدد	90	86	04
		النسبة %	15.00	14.33	0.66
بنك الفلاحة والتنمية الريفية	11	العدد	95	87	06
		النسبة %	15.83	14.5	01
البنك الوطني الجزائري	10	العدد	85	82	03
		النسبة %	14.16	13.66	0.5
البنك الخارجي الجزائري	06	العدد	75	71	04
		النسبة %	12.5	11.83	0.66
صندوق التوفير والاحتياط	09	العدد	90	84	06
		النسبة %	15.00	14.00	01
القرض الشعبي الجزائري	06	العدد	50	48	02
		النسبة %	08.33	08	0.33
بنك السلام	05	العدد	30	27	03
		النسبة %	05	04.5	0.5
البنك العربي	02	العدد	15	12	03
		النسبة %	02.5	02	0.5
سوسييتي جينرال	04	العدد	25	22	03
		النسبة %	04.16	03.66	0.5
تراست بنك	01	العدد	05	04	01
		النسبة %	0.83	0.66	0.16
المجموع	**76**	**العدد**	**600**	**559**	**41**
		النسبة %	**100**	**93.16**	**06.83**

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبيان.

نلاحظ من خلال الجدول رقم 04 ما يلي: بلغ عدد البنوك الممثلة لعينة الدراسة 11 بنك تجاري وتم زيارة 76 وكالة تابعة لهذه البنوك، تم توزيع فيها 600 استبيان وتم استرجاع 559 استبيان أي بنسبة 93.16%، في حين بلغ عدد الاستبيانات الضائعة 41 استبيان بنسبة 06.83% من عدد الاستبيانات الموزعة الكلية، تم استبعاد 19 استبيان لعدم اكتمال معلوماتها أو عدم صلاحيتها للاستخدام في تحليل وتفسير النتائج.

المطلب الثالث: أداة الدراسة الميدانية

في هاته الدراسة اعتمدنا الاستبيان كأداة أساسية، حيث استهدفنا عينة من الأفراد العاملين في البنوك التجارية الجزائرية عبر المقابلة بشكل مباشر بهدف الحصول على اكبر حجم من البيانات والمعلومات التي ستساعدنا في تحليل وتفسير الإجابات على فقرات الاستبيان، وقمنا بملاحظة وتسجيل كل ماله علاقة بموضوع البحث، من تنظيم للأعمال، والأرشيف، والموجودات مثل تجهيزات الاعلام الآلي، وكذا سلوك الأفراد داخل الإدارات، وعلاقة الإداريين بالعملاء، وهذا بهدف مساعدتنا في تحليل وتفسير بعض فقرات الاستبيان.

أ- تصميم أداة الدراسة: قبل التطرق لكيفية تصميم الاستبيان ندرج أهم الأهداف المرجوة من خلال فقراته، فبالإضافة إلى الهدف الأساسي وهو تحديد دور جودة الخدمة المصرفية في زيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية، نهدف من خلال تصميم الاستمارة أيضا إلى ما يلي:

- التعرف على مدى توفر البنوك التجارية الجزائرية على أبعاد جودة الخدمات؛
- التعرف على مدى امتلاك البنوك التجارية الممثلة لعينة الدراسة مجالات بناء القدرة التنافسية؛
- التعرف على دور جودة الخدمة المصرفية في تحقيق المزايا التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية.

وفيما يخص تصميم الاستبيان، فقد تم من خلال الاعتماد على الجانب النظري للموضوع و الإحاطة بالدراسات السابقة المتوافقة مع الموضوع، واعتمدنا في تصميم الاستبيان، على سلم ليكرت خماسي الأبعاد كمقياس للإجابة عن فقرات الاستمارة المندرجة تحت ثلاث محاور أساسية، والجدول رقم (05) يوضح سلم ليكرت خماسي الأبعاد ودرجات المقياس.

الجدول رقم 05: درجات مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	أوافق تماما	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق تماما
الدرجة	05	04	03	02	01

كشرح للجدول رقم (05) ولتحديد طول كل بعد من أبعاد مقياس ليكرت الخماسي –الحدود الدنيا و العليا- المستخدم في محاور الدراسة، ثم حساب المدى (5-1=4)، ثم تقسيمه على أبعاد المقياس الخمسة للحصول على

طول البعد أي (5/4= 0.80)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة، إلى أقل قيمة في المقياس، وهي الواحد الصحيح، وذلك لتحديد الحد الأعلى للبعد الأول وهكذا كما يلي:

- لا أوافق تماما: المتوسط ينتمي إلى المجال: [1.00- 1.80].
- لا أوافق: المتوسط ينتمي إلى المجال: [1.81- 2.60].
- محايد: المتوسط ينتمي إلى المجال: [2.61- 3.40].
- أوافق: المتوسط ينتمي إلى المجال : [3.41- 4.20].
- أوافق تماما: المتوسط ينتمي إلى المجال: [4.21- 5.00].

و قد قمنا بالإجراءات الآتية:

- إعداد استبانة أولية، من أجل استخدامها في جمع البيانات؛
- عرض الاستبيان على الأستاذ المشرف، من أجل اختبار مدى ملاءمتها لجمع البيانات؛
- تعديل الاستبيان بشكل أولي، حسب ما رآه المشرف لازما للتعديل؛
- تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين (حسب الملحق رقم 01)، والذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد، وتعديل من إضافة وحذف لبعض الفقرات وتعديل البعض؛
- إجراء دراسة اختبارية ميدانية أولية للاستبيان، والقيام بالتعديل المناسب؛
- القيام بتحليل وتفسير النتائج، واختبار الفرضيات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

وقد تم تقسيم الاستبيان (حسب الملحق رقم 02) إلى جزأين أحدهما خصص للبيانات العامة لعينة الدراسة، وتتكون من ستة فقرات وهي اسم البنك، والوظيفة، والجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والخبرة المهنية، والهدف من اعتماد هذا الجزء هو معرفة ما إذا كان لها تأثير على إجابات مفردات العينة على مختلف الفقرات الواردة في الجزء الثاني من الاستبيان.

أما الجزء الثاني، فيتناول محاور الدراسة الأساسية، والمتعلقة بتحديد دور جودة الخدمة المصرفية في زيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية، وتم تقسيمه إلى ثلاثة محاور، كما يوضحه الجدول رقم (03)، والذي يبين عنوان المحور، وأرقام الفقرات وعددها، والنسبة المئوية لكل محور، بالمقارنة مع العدد الكلي لفقرات الجزء الثاني من الاستبيان.

الجدول رقم 06: محاور الاستبيان وعدد فقرات كل محور ونسبتها المئوية

رقم المحور	العنوان	أرقام الفقرات	العدد	النسبة المئوية %
1	**أبعاد جودة الخدمة المصرفية**	25 -01	25	38.46
2	**القدرة التنافسية في البنوك التجارية**	45 -26	20	30.77
3	**دور جودة الخدمة المصرفية في زيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية،**	65 -46	20	30.77
المجموع	**-**	**65 -01**	**65**	**100**

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبيان.

في الجدول رقم (06) نلاحظ أن عدد فقرات المحور الأول الخاص بأبعاد جودة الخدمة المصرفية بلغ 25 فقرة بنسبة 38.46% من العدد الكلي لفقرات الاستبيان، وبلغ عدد فقرات المحور الثاني الخاص بمجالات القدرة التنافسية في البنوك التجارية 20 فقرة بنسبة 30.77% من العدد الكلي لفقرات الاستبيان، في حين بلغ عدد فقرات المحور الثالث المعنون بدور جودة الخدمة المصرفية في زيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية 20 فقرة بالتساوي مع النسبة السابقة وهي 30.77%.

المبحث الثاني: تحليل خصائص عينة الدراسة

سنوضح في هذا المبحث توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية التي تخص الأفراد العاملين في البنوك التجارية الجزائرية ثم نتناول صدق أداة الدراسة (الاستبيان) وثباته.

المطلب الأول: توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات

- **توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس**

الجدول رقم 07: توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	356	65.92
أنثى	184	34.07
المجموع	**540**	**100**

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبيان.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (07) أن أفراد عينة البحث تتوزع حسب متغير الجنس بنسبة 65.92% بالنسبة للذكور و34.07% بالنسبة للإناث ونلاحظ أن نسبة الذكور هي نسبة عالية على نسبة الإناث.

- **توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر:**

الجدول رقم 08: توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

السن	التكرار	النسبة %
من 20 سنة إلى 30 سنة	206	38.14
من 31 سنة إلى 40 سنة	221	40.92
أكثر من 41 سنة	113	20.92
المجموع	**540**	**100**

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبيان.

من خلال الجدول رقم (08) نلاحظ أن أفراد عينة البحث تتوزع حسب متغير العمر بنسبة 38.14% الذين عمرهم من 20 سنة إلى 30 سنة، وبنسبة 40.92% للذين عمرهم محصور ما بين 31-40 سنة، وبنسبة 20.92% بالنسبة للذين عمرهم أكثر من 41 سنة.

- **توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي:**

الجدول رقم 09: توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة%
ثانوي	00	00
تقني سامي	06	06.45
جامعي	534	93.55
المجموع	**540**	**100**

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبيان.

من خلال الجدول رقم (09) نلاحظ أن أفراد عينة البحث تتوزع حسب متغير المؤهل العلمي بنسبة 00% للذين لهم مستوى ثانوي ونسبة 06.45% للمتحصلين على شهادة تقني سامي أما نسبة 93.55% للذين مستواهم جامعي ونلاحظ أن هذه النسبة هي نسبة عالية جدا.

- **توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية:**

الجدول رقم 10: توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة %
5 سنوات فأقل	81	15.00
من 6 سنوات إلى 10 سنوات	211	39.07
من 11 سنة إلى 15 سنة	128	23.70
16 سنة فأكثر	120	22.22
المجموع	**540**	**100**

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبيان.

من خلال الجدول رقم (10) نلاحظ أن أفراد عينة البحث تتوزع حسب متغير الخبرة المهنية بنسبة 15.00% للذين لهم خبرة 5 سنوات فأقل أما نسبة 39.07% للذين لهم خبرة من 6 إلى 10 سنوات وهي النسبة الأعلى، أما نسبة 23.70% فتعود للذين لهم خبرة من 11 سنة إلى 15 سنة، في حين بلغ عدد الأفراد الذين خبرتهم تفوق 16 سنة 120 فرد وبنسبة 22.22%.

المطلب الثاني: صدق وثبات أداة الدراسة

أولا– صدق الاستبيان: يقصد بصدق أداة الدراسة، أن تقيس فقرات الاستبيان ما وضعت لقياسه، ولقد قمنا بالتأكد من صدق الاستبيان من خلال، الصدق الظاهري للمقياس (صدق المحكمين).

1– صدق المحكمين (الصدق الظاهري): تم عرض أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان في صورتها الأولية لتحكيمها من قبل مجموعة من الأساتذة، وهم ينتمون لاختصاصات علمية مختلفة وهذا بغية التأكد من سلامة بناء الاستبيان من مختلف الجوانب، خاصة من حيث:

– دقة صياغة فقرات الاستبيان.

– مدى شمولية الاستبيان لمعالجة مشكل الدراسة.

– مدى مناسبة كل فقرة للمحور الذي تنتمي إليه.

هذا بالإضافة إلى اقتراح ما يرونه ضروري من تعديل صياغة الفقرات أو حذفها، أو إضافة فقرات جديدة، وفي الأخير، وبناء على الملاحظات والتوصيات الواردة من المحكمين، استجبنا لآرائهم وقمنا بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء مقترحاتهم، وتمت صياغة الاستبيان بشكل نهائي (انظر الملحق رقم 1).

2- ثبات الاستبيان: يقصد بثبات الاستبيان، أنها تعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبيان أكثر من مرة، تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى، أن ثبات الاستبيان يعني الاستقرار في نتائج الاستبيان، وعدم تغييرها بشكل كبير، فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة، عدة مرات، خلال فترات زمنية معينة، وقد تم التحقق من ثبات أداة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ، والجدول رقم (11) يمثل معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان.

الجدول رقم 11: قيمة معامل crombach's Alpha

محاور ومجالات الدراسة	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول: أبعاد جودة الخدمة المصرفية في البنوك التجارية	**25**	**0.733**
البعد الأول: الملموسية	05	0.836
البعد الثاني: الاعتمادية	05	0.696
البعد الثالث: الاستجابة	05	0.766
البعد الرابع: الأمان	05	0.787
البعد الخامس: التعاطف	05	0.801
المحور الثاني: القدرة التنافسية في البنوك التجارية	**20**	**0.769**
البعد الأول: الكفاءة	05	0.682
البعد الثاني: الجودة	05	0.786
البعد الثالث: الإبداع	05	0.749
البعد الرابع: الاستجابة للعملاء	05	0.786
المحور الثالث: دور جودة الخدمة المصرفية في زيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية	**20**	**0.758**
البعد الأول: جودة الخدمة المصرفية والكفاءة	05	0.779
البعد الثاني: جودة الخدمة المصرفية وجودة العمليات	05	0.757
البعد الثالث: جودة الخدمة المصرفية والإبداع	05	0.819
البعد الرابع: جودة الخدمة المصرفية والاستجابة للعملاء	05	0.763
جميع فقرات الاستبيان	**65**	**0.713**

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (11) أن معامل ألفا كرونباخ لكل محاور ومجالات الاستبيان تتراوح بين (0.682- 0.836) وهي معاملات مرتفعة، وكذلك معامل ألفا لجميع محاور الاستبيان معا بلغ 0.713 وهذا يدل على أن قيمة الثبات مرتفعة، تدل على أن أداة الدراسة ذات ثبات كبير مما يجعلنا على ثقة تامة بصحة الاستبيان وصلاحيته لتحليل وتفسير نتائج الدراسة واختبار فرضياتها.

ومنه نستنتج أن أداة الدراسة التي أعددناها لمعالجة الموضوع هي صادقة وثابتة في جميع فقراتها وهي جاهزة للتطبيق على عينة الدراسة.

ثانيا– اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولمجروف– سميرنوف):

سنعرض اختبار كولمجروف– سميرنوف في الجدول رقم (12) لمعرفة هل أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي؟ الذي يعتبر اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات، لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن تكون البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي، ومن خلال الجدول نجد أن القيمة الاحتمالية SIG اكبر من (0.05) لكل محور من محاور الاستبيان، مما يدل على إتباع بيانات الاستبيان التوزيع الطبيعي، ومنه لاختبار الفرضيات نتبع الأساليب الإحصائية المعلمية.

الجدول رقم 12: اختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogorov–Smirnov)

المحور	عنوان المحور	القيمة الإحصائية Z	قيمة مستوى الدلالة SIG
01	أبعاد جودة الخدمة المصرفية في البنوك التجارية	0.852	0.647
02	القدرة التنافسية في البنوك التجارية	0.741	0.452
03	دور جودة الخدمة المصرفية في زيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية	0.845	0.563
المجموع		0.753	0.654

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات SPSS.

المبحث الثالث: تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة لمحاور الاستبيان

لتحليل فقرات الاستبيان تم استخدام اختبار(**one sample T test**) للعينة الواحدة ومستوى الدلالة لكل فقرة وتكون الفقرة ايجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها (إذا كانت القيمة المطلقة لـ T المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية) وتكون الفقرة سلبية بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها (إذا كانت القيمة المطلقة للمحسوبة اقل من قيمة t الجدولية) وكذلك المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة.

المطلب الأول: تحليل فقرات المحور الأول المتعلق أبعاد جودة الخدمة المصرفية في البنوك التجارية

أولا– تحليل فقرات البعد الأول المتعلق الملموسية

الجدول رقم 13: تحليل فقرات بعد الملموسية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	القيمة الاحتمالية SIG	درجة الموافقة	الترتيب
01	البنك يمتلك معدات حديثة تساعد في أداء الخدمة	3,9839	1,09151	3,468	,000	**عالية**	**03**
02	البنك يتوفر على تسهيلات مادية تتصف بالجاذبية	3,8129	1,00215	3,839	,008	**عالية**	**05**
03	لا يتلقى العملاء صعوبة في الاتصال بالموظفين المؤدين للخدمة	3,9387	1,03591	4,508	,000	**عالية**	**04**
04	البنك يجذب العملاء من خلال الهيكل الخارجي	4,0710	1,00394	5,028	,000	**عالية**	**01**
05	اللوحات والملصقات داخل البنك تسهل الوصول الى مختلف مصالح تقديم الخدمة	4,0645	,99785	4,940	,000	**عالية**	**02**
كل فقرات البعد الأول		**3,8498**	**,90528**	**3,264**	**,000**	**عالية**	/

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات SPSS.

من خلال الجدول رقم (13) نحاول معرفة الآراء واتجاهات أفراد العينة وتحليلها بالترتيب التنازلي للعبارة حسب المتوسط الحسابي بالاستعانة بدلالة القيمة الإحصائية للاختبار T (ستيودنت).

إحتلت الفقرة رقم (04) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4,0710 وانحراف معياري 1.03591 وبلغت القيمة T المحسوبة 5,028 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم أربعة ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن البنك يجذب العملاء من خلال الهيكل الخارجي.

جاءت الفقرة رقم (05) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 4,0645 وانحراف معياري 99785, وبلغت القيمة T المحسوبة 4,940 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة الخامسة ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن اللوحات والملصقات داخل البنك تسهل الوصول إلى مختلف مصالح تقديم الخدمة.

تبوأت الفقرة رقم (01) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 3,9839 وانحراف معياري 1,09151 وبلغت القيمة T المحسوبة 3,468 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة الأولى ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على البنك يمتلك معدات حديثة تساعد في أداء الخدمة.

أخذت الفقرة رقم (03) المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 3,9387 وانحراف معياري 1,03591 وبلغت القيمة T المحسوبة 4,508 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة الثالثة ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن العملاء لا يجدون صعوبة في الاتصال بالموظفين المؤدين للخدمة.

تحصلت الفقرة رقم (02) المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ 3,8129 وانحراف معياري 1,00215 وبلغت القيمة T المحسوبة 3,839 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.008 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم خمسة ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن البنك يتوفر على تسهيلات مادية تتصف بالجاذبية.

وبصفة عامة فإن المتوسط الحسابي للبعد الأول بلغ 3,8498 وانحراف معياري 0,90528 وبلغت القيمة T المحسوبة 3,264 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، ومنه نستنتج البعد الأول دال إحصائيا وايجابي أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على جميع فقراته، أي أن بعد الملموسية يعزز جودة الخدمات المقدمة في البنوك التجارية.

ثانيا– تحليل فقرات البعد الثاني المتعلق الاعتمادية

الجدول رقم 14: تحليل فقرات بعد الاعتمادية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	القيمة الاحتمالية SIG	درجة الموافقة	الترتيب
06	الخدمة في البنك تقدم في الوقت المحدد والمناسب	3,7677	1,01600	4,303	,000	عالية	**05**
07	الخدمة تؤدى بالشكل السليم من المرة الأولى	4,0645	1,03071	4,750	,000	عالية	**01**
08	الخدمة المقدمة في البنك يمكن أن تزيد الأمان والثقة بالنسبة للعميل	3,8097	1,16027	3,406	,002	عالية	**03**
09	موظفو البنك يقومون بالتوجيه الصحيح نحو تلبية الاحتياجات الخاصة بالعميل	4,0524	1,01106	3,597	,000	عالية	**02**
10	الخدمة تقدم بالشكل السريع والمناسب الذي يزيد من الموثوقية تجاه الخدمة	3,8065	1,16674	3,848	,001	عالية	**04**
كل فقرات البعد الثاني		**3,8776**	**1,08564**	**4,025**	**,001**	**عالية**	/

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات SPSS.

من خلال الجدول رقم (14) نحاول معرفة الآراء واتجاهات أفراد العينة وتحليلها بالترتيب التنازلي للعبارة حسب المتوسط الحسابي بالاستعانة بدلالة القيمة الإحصائية للاختبار T (ستيودنت).

تحصلت الفقرة رقم (07) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4.0645 وانحراف معياري 1.03071 وبلغت القيمة T المحسوبة 4.750 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني أن الفقرة رقم سبعة ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن الخدمة تؤدى بالشكل السليم من المرة الأولى.

أخذت الفقرة رقم (09) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 4.0524 وانحراف معياري 1.01106 وبلغت القيمة T المحسوبة 3.597 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 09 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن موظفو البنك يقومون بالتوجيه الصحيح نحو تلبية الاحتياجات الخاصة بالعميل.

جاءت الفقرة رقم (08) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 3.8097 وانحراف معياري 1.16027 وبلغت القيمة T المحسوبة 3.406 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.002 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 08 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن الخدمة المقدمة في البنك يمكن أن تزيد الأمان والثقة بالنسبة للعميل.

احتلت الفقرة رقم (10) المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 3.8065 وانحراف معياري 1.16674 وبلغت القيمة T المحسوبة 3.848 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.001 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 10 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن الخدمة تقدم بالشكل السريع والمناسب الذي يزيد من الموثوقية تجاه الخدمة.

تبوأت الفقرة رقم (06) المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ 3.7677 وانحراف معياري 1.01600 وبلغت القيمة T المحسوبة 4.303 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 06 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن الخدمة في البنك تقدم في الوقت المحدد والمناسب.

وبصفة عامة فإن المتوسط الحسابي للبعد الثاني بلغ 3.8776 وانحراف معياري 7.08564 وبلغت القيمة T المحسوبة 4.025 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.001 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، مما يعني أن البعد الثاني دال إحصائيا وايجابي أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على جميع فقراته، أي أن بعد الاعتمادية يعزز جودة الخدمات المقدمة في البنوك التجارية.

ثالثا– تحليل فقرات البعد الثالث المتعلق الاستجابة

الجدول رقم 15: تحليل فقرات بعد الاستجابة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	القيمة الاحتمالية SIG	درجة الموافقة	الترتيب
11	موظفو البنك لديهم الوقت للإجابة على تساؤلات العملاء	3,7839	1,06151	4,136	,001	عالية	**02**
12	موظفو البنك يساعدون العملاء بشكل دائم	3,8194	1,08855	3,145	,000	عالية	**01**
13	موظفو البنك يردون على تساؤلات العملاء	3,7484	1,10661	3,530	,007	عالية	**04**
14	موظفو البنك يخبرون العملاء بالوقت المحدد لأداء الخدمة	3,6516	1,05952	3,373	,004	عالية	**05**
15	موظفو البنك يقدمون خدمة سريعة	3,7742	1,00304	4,583	,001	عالية	**03**
كل فقرات البعد الثالث		**3,7942**	**1,07528**	**4,782**	**,002**	**عالية**	/

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات SPSS.

من خلال الجدول رقم (15) نحاول معرفة الآراء واتجاهات أفراد العينة وتحليلها بالترتيب التنازلي للعبارة حسب المتوسط الحسابي بالاستعانة بدلالة القيمة الإحصائية للاختبار T (ستيودنت).

تبوأت الفقرة رقم (12) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 3.8194 وانحراف معياري 1.08855 وبلغت القيمة T المحسوبة 3.145 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 12 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن موظفو البنك يساعدون العملاء بشكل دائم.

تحصلت الفقرة رقم (11) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 3.7839 وانحراف معياري 1.06151 وبلغت القيمة T المحسوبة 4.136 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig

0.001 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 11 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن موظفو البنك لديهم الوقت للإجابة على تساؤلات العملاء.

احتلت الفقرة رقم (15) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 3.7742 وانحراف معياري 1.00304 وبلغت القيمة T المحسوبة 4.583 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.001 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 15 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن موظفو البنك يقدمون خدمة سريعة.

أخذت الفقرة رقم (13) المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 3.7484 وانحراف معياري 1.10661 وبلغت القيمة T المحسوبة 3.530 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.007 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 13 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن موظفو البنك يردون على تساؤلات العملاء.

جاءت الفقرة رقم (14) المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ 3,6516 وانحراف معياري 1,05952 وبلغت القيمة T المحسوبة 3.373 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.004 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، ومنه نستنتج أن الفقرة رقم 14 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن موظفي البنك يخبرون العملاء بالوقت المحدد لأداء الخدمة.

وبصفة عامة فإن المتوسط الحسابي للبعد الثالث بلغ 3.7942 وانحراف معياري 1.07528 وبلغت القيمة T المحسوبة 4.782 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.002 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، مما يعني أن البعد الثالث دال إحصائيا وايجابي أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على جميع فقراته، أي أن بعد الاستجابة يعزز جودة الخدمات المقدمة في البنوك التجارية.

رابعا– تحليل فقرات البعد الرابع المتعلق الأمان

الجدول رقم 16: تحليل فقرات بعد الأمان

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	القيمة الاحتمالية SIG	درجة الموافقة	الترتيب
16	موظفو البنك يتصفون باللطف	3,5097	1,13118	4,493	,002	عالية	**05**
17	موظفو البنك يحترمون العملاء	3,6677	1,04830	5,140	,000	عالية	**03**
18	موظفو البنك يمنحون العملاء الثقة الكافية	3,7161	1,09151	3,633	,003	عالية	**02**
19	موظفو البنك يضمنون سرية وخصوصية المعلومات الخاصة بالعملاء	3,6677	1,07963	2,991	,000	عالية	**04**
20	موظفو البنك يمنحون الشعور بالأمان للعميل أثناء تقديم الخدمة	3,7484	1,08682	3,373	,004	عالية	**01**
كل فقرات البعد الرابع		**3,7682**	**1,09537**	**3,449**	**,001**	**عالية**	/

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات SPSS.

من خلال الجدول رقم (16) نحاول معرفة الآراء واتجاهات أفراد العينة وتحليلها بالترتيب التنازلي للعبارة حسب المتوسط الحسابي بالاستعانة بدلالة القيمة الإحصائية للاختبار T (ستيودنت).

تبوأت الفقرة رقم (20) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 3,7484 وانحراف معياري 1,08682 وبلغت القيمة T المحسوبة 3.373 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.004 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 20 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن موظفو البنك يمنحون الشعور بالأمان للعميل أثناء تقديم الخدمة.

جاءت الفقرة رقم (18) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 3.7161 وانحراف معياري 1.09151 وبلغت القيمة T المحسوبة 3.633 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig

0.003 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 18 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن موظفو البنك يمنحون العملاء الثقة الكافية.

أخذت الفقرة رقم (17) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 3.667 وانحراف معياري 1.09151 وبلغت القيمة T المحسوبة 5.140 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 17 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن موظفو البنك يحترمون العملاء

تحصلت الفقرة رقم (19) المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 3.6677 وانحراف معياري 1.07963 وبلغت القيمة T المحسوبة 2.991 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 19 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن موظفو البنك يضمنون سرية وخصوصية المعلومات الخاصة بالعملاء.

جاءت الفقرة رقم (16) المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ 3.5097 وانحراف معياري 1.13118 وبلغت القيمة T المحسوبة 4.493 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.002 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 16 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن موظفو البنك يتصفون باللطف.

وبصفة عامة فإن المتوسط الحسابي للبعد الرابع بلغ 3.7682 وانحراف معياري 1.09537 وبلغت القيمة T المحسوبة 3.449 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.001 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني أن البعد الرابع دال إحصائيا وايجابي أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على جميع فقراته، أي أن بعد الأمان يعزز جودة الخدمات المقدمة في البنوك التجارية.

خامسا– تحليل فقرات البعد الخامس المتعلق بالتعاطف

الجدول رقم 17: تحليل فقرات بعد التعاطف

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	القيمة الاحتمالية SIG	درجة الموافقة	الترتيب
21	موظفو البنك يمنحون الاهتمام الخاص بكل عميل	3,5613	1,03591	3,387	,003	عالية	**03**
22	موظفو البنك يفهمون احتياج كل عميل على حدى	3,6484	1,02758	2,971	,006	عالية	**02**
23	موظفو البنك يراعون الظروف الاجتماعية والشخصية للعملاء	3,5419	1,12451	4,674	,001	عالية	**04**
24	البنك يوفر ساعات العمل المناسبة لجميع العملاء	3,4806	,99244	3,258	,003	عالية	**05**
25	موظفو البنك متحمسون لفهم احتياجات العملاء	3,6581	1,03684	4,220	,005	عالية	**01**
كل فقرات البعد الخامس		**3.6102**	**1,02652**	**3,528**	**,000**	**عالية**	/

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات SPSS.

من خلال الجدول رقم (17) نحاول معرفة الآراء واتجاهات أفراد العينة وتحليلها بالترتيب التنازلي للعبارة حسب المتوسط الحسابي بالاستعانة بدلالة القيمة الإحصائية للاختبار T (ستيودنت).

تبوأت الفقرة رقم (25) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 3.6581 وانحراف معياري 1.03684 وبلغت القيمة T المحسوبة 4.220 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.005 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 25 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن موظفو البنك متحمسون لفهم احتياجات العملاء.

تحصلت الفقرة رقم (22) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 3.6484 وانحراف معياري 1.02758 وبلغت القيمة T المحسوبة 2.971 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig

0.006 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 22 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن موظفو البنك يفهمون احتياج كل عميل على حدى.

احتلت الفقرة رقم (21) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 3.5613 وانحراف معياري 1.03591 وبلغت القيمة T المحسوبة 3.387 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.003 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 21 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن موظفو البنك يمنحون الاهتمام الخاص بكل عميل.

أخذت الفقرة رقم (23) المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 3.5419 وانحراف معياري 1.12451 وبلغت القيمة T المحسوبة 4.674 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.001 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 23 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن موظفو البنك يراعون الظروف الاجتماعية والشخصية للعملاء.

جاءت الفقرة رقم (24) المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ 3.4806 وانحراف معياري 0.99244 وبلغت القيمة T المحسوبة 3.258 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.003 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 24 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن البنك يوفر ساعات العمل المناسبة لجميع العملاء.

وبصفة عامة فإن المتوسط الحسابي للبعد الخامس بلغ 3.6102 وانحراف معياري 1.02652 وبلغت القيمة T المحسوبة 3.528 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني أن البعد الخامس دال إحصائيا وايجابي أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على جميع فقراته، أي أن بعد التعاطف يعزز جودة الخدمات المقدمة في البنوك التجارية.

المطلب الثاني: تحليل نتائج المحور الثاني المتعلق القدرة التنافسية في البنوك التجارية

أولا– تحليل فقرات المجال الأول المتعلق الكفاءة:

الجدول رقم 18: تحليل فقرات مجال الكفاءة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	القيمة الاحتمالية SIG	درجة الموافقة	الترتيب
26	يسعى البنك إلى تقليل التكاليف بالاستخدام الأمثل لموارده البشرية.	3,6032	1,16490	3,317	,000	عالية	**03**
27	يعتمد البنك على نظم معلومات إدارية تزيد من التنسيق بين مختلف المصالح.	4,6645	1,06256	3,578	,000	عالية	**01**
28	يتبنى البنك الطرق والأساليب الكفيلة بتطوير كفاءة العمليات.	3,5161	,96163	2,988	,006	عالية	**05**
29	يتبنى البنك مختلف التكنولوجيات الحديثة في انجاز العمليات التشغيلية.	3,6871	,98919	3,579	,007	عالية	**02**
30	يعمل البنك على تمييز خدماته المقدمة في السوق عن ما يقدمه المنافسون.	3,5226	1,13687	4,580	,005	عالية	**04**
كل فقرات المجال الأول		**3,6097**	**1,06469**	**4,621**	**,000**	**عالية**	/

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات SPSS.

من خلال الجدول رقم (18) نحاول معرفة الآراء واتجاهات أفراد العينة وتحليلها بالترتيب التنازلي للعبارة حسب المتوسط الحسابي بالاستعانة بدلالة القيمة الإحصائية للاختبار T (ستيودنت).

تبوأت الفقرة رقم (27) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4.6645 وانحراف معياري 1.06256 وبلغت القيمة T المحسوبة 3.578 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig

0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 27 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن يعتمد البنك على نظم معلومات إدارية تزيد من التنسيق بين مختلف المصالح.

تحصلت الفقرة رقم (29) على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 3.6871 وانحراف معياري 0.98919 وبلغت القيمة T المحسوبة 3.579 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.007 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 29 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن يتبنى البنك مختلف التكنولوجيات الحديثة في انجاز العمليات التشغيلية.

أخذت الفقرة رقم (26) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 3.6032 وانحراف معياري 1.16490 وبلغت القيمة T المحسوبة 3.317 وهي أكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 26 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن يسعى البنك إلى تقليل التكاليف بالاستخدام الأمثل لموارده البشرية.

احتلت الفقرة رقم (30) المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 3.5226 وانحراف معياري 1.13687 وبلغت القيمة T المحسوبة 4.580 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.005 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 30 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن يعمل البنك على تمييز خدماته المقدمة في السوق عن ما يقدمه المنافسون.

جاءت الفقرة رقم (28) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ 3.5161 وانحراف معياري 0.96163 وبلغت القيمة T المحسوبة 2.988 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.006 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 28 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن يتبنى البنك الطرق والأساليب الكفيلة بتطوير كفاءة العمليات.

وبصفة عامة فإن المتوسط الحسابي للمجال الاول بلغ 3.6097 وانحراف معياري 1.06469 وبلغت القيمة T المحسوبة 4.621 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.001 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني أن المجال الاول دال إحصائيا وايجابي أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على جميع فقراته، أي أن هناك كفاءة في عمليات البنوك التجارية.

ثانيا– تحليل فقرات المجال الثاني المتعلق بالجودة:

الجدول رقم 19: تحليل فقرات مجال الجودة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	القيمة الاحتمالية SIG	درجة الموافقة	الترتيب
31	يقدم البنك خدمة عالية الجودة تلبي حاجيات ورغبات العملاء.	3,6161	1,20750	3,317	,004	عالية	**02**
32	يقوم البنك باختيار المتعاملين معه على أساس جودة ما يقدمونه.	3,4710	1,20394	3,578	,000	عالية	**05**
33	يقوم البنك بتقييم الجودة من أجل تحسينها باستمرار.	3,6032	1,01176	2,988	,000	عالية	**03**
34	يراعي البنك عند تقديم خدمته مطابقة المواصفات ومعايير الجودة العالمية.	3,6194	1,05749	3,579	,005	عالية	**01**
35	يعمل البنك على تخفيض تكلفة جودة الخدمات المقدمة.	3,5484	1,13763	4,580	,000	عالية	**04**
كل فقرات المجال الثاني		**3,6355**	**1,12829**	**4,115**	**,000**	**عالية**	/

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات SPSS.

من خلال الجدول رقم (19) نحاول معرفة الآراء واتجاهات أفراد العينة وتحليلها بالترتيب التنازلي للعبارة حسب المتوسط الحسابي بالاستعانة بدلالة القيمة الإحصائية للاختبار T (ستيودنت).

تحصلت الفقرة رقم (34) على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 3.6194 وانحراف معياري 1.05749 وبلغت القيمة T المحسوبة 4.308 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.005 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 34 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن يراعي البنك عند تقديم خدمته مطابقة المواصفات ومعايير الجودة العالمية.

تبوأت الفقرة رقم (31) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 3.6161 وانحراف معياري 1.20750 وبلغت القيمة T المحسوبة 3.380 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.004. وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 31 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن يقدم البنك خدمة عالية الجودة تلبي حاجيات ورغبات العملاء.

جاءت الفقرة رقم (33) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 3.6032 وانحراف معياري 1.01176 وبلغت القيمة T المحسوبة 5.971 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 33 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن يقوم البنك بتقييم الجودة من أجل تحسينها باستمرار.

أخذت الفقرة رقم (35) المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 3.5484 وانحراف معياري 1.13763 وبلغت القيمة T المحسوبة 5.283 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.000. وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 35 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن يعمل البنك على تخفيض تكلفة جودة الخدمات المقدمة.

جاءت الفقرة رقم (32) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ 3.4710 وانحراف معياري 1.20394 وبلغت القيمة T المحسوبة 5.028 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 32 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن يقوم البنك باختيار المتعاملين معه على أساس جودة ما يقدمونه.

وبصفة عامة فإن المتوسط الحسابي للمجال الثاني بلغ 3.6355 وانحراف معياري 1.12829 وبلغت القيمة T المحسوبة 4.115 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني أن المجال الثاني دال إحصائيا وإيجابي أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على جميع فقراته، أي أن هناك جودة في أداء عمليات البنوك التجارية.

ثالثا– تحليل فقرات المجال الثالث المتعلق بالإبداع:

جدول رقم 20: تحليل فقرات مجال الإبداع

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	القيمة الاحتمالية SIG	درجة الموافقة	الترتيب
36	يهتم البنك بأفكار ومقترحات طاقمه الاداري.	3,5065	1,01388	4,429	,000	عالية	**05**
37	ينتهج البنك سياسة التجديد في خدماته كجزء أساسي من ثقافته التنظيمية.	3,7397	1,16027	3,406	,002	عالية	**01**
38	يطور البنك في منتجاته بالاعتماد على دراسات السوق الجديدة لتتكيف معه.	3,6194	1,03218	3,395	,008	عالية	**02**
39	أفراد البنك لهم القدرة على خلق أفكار إبداعية جديدة تعزز مكانته في السوق.	3,6000	1,06458	4,230	,000	عالية	**03**
40	يسعى البنك إلى ابتكار الكثير من الحلول للمشاكل الإدارية.	3,5710	1,17592	4,124	,000	عالية	**04**
كل فقرات المجال الثالث		**3,7128**	**1,05722**	**3,847**	**,001**	**عالية**	/

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات SPSS.

من خلال الجدول رقم (20) نحاول معرفة الآراء واتجاهات أفراد العينة وتحليلها بالترتيب التنازلي للعبارة حسب المتوسط الحسابي بالاستعانة بدلالة القيمة الإحصائية للاختبار T (ستيودنت).

تبوأت الفقرة رقم (37) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 3.7397 وانحراف معياري 1.16027 وبلغت القيمة T المحسوبة 3.406 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig

0.002 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 37 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن ينتهج البنك سياسة التجديد في خدماته كجزء أساسي من ثقافته التنظيمية.

تحصلت الفقرة رقم (38) على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 3.6194 وانحراف معياري 1.03218 وبلغت القيمة T المحسوبة 3.395 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.008 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 38 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن يطور البنك في منتجاته بالاعتماد على دراسات السوق الجديدة لتتكيف معه.

أخذت الفقرة رقم (39) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 3.6000 وانحراف معياري 1.06458 وبلغت القيمة T المحسوبة 4.230 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 39 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن أفراد البنك لهم القدرة على خلق أفكار إبداعية جديدة تعزز مكانته في السوق.

جاءت الفقرة رقم (40) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 3.5710 وانحراف معياري 1.17592 وبلغت القيمة T المحسوبة 4.124 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 40 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن يسعى البنك إلى ابتكار الكثير من الحلول للمشاكل الإدارية.

أخذت الفقرة رقم (36) المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ 3.5065 وانحراف معياري 1.01388 وبلغت القيمة T المحسوبة 4.429 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 36 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن يهتم البنك بأفكار ومقترحات طاقمه الاداري.

وبصفة عامة فإن المتوسط الحسابي للمجال الثالث بلغ 3.7128 وانحراف معياري 1.05722 وبلغت القيمة T المحسوبة 3.847 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.001 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني أن المجال الثالث دال إحصائيا وايجابي أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على جميع فقراته، أي أن هناك إبداع في أداء عمليات البنوك التجارية.

رابعا– تحليل فقرات المجال الرابع المتعلق بالاستجابة للعملاء:

الجدول رقم 21: تحليل فقرات مجال الاستجابة للعملاء

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	القيمة الاحتمالية SIG	درجة الموافقة	الترتيب
41	للبنك القدرة على الاستجابة لحاجات كافة المتعاملين معه كما ونوعا.	3,7710	1,08756	4,459	,000	عالية	**02**
42	يهتم البنك ببحوث التسويق بغية التعرف على رغبات الزبائن التي لم تلبى بعد.	3,6161	1,09151	2,633	,003	عالية	**04**
43	تتصف الخطط والسياسات التسويقية المتبعة في البنك بالمرونة لتحقيق أهدافه.	3,6258	1,23044	2,422	,005	عالية	**03**
44	يسعى البنك إلى جعل منتجاته ذات مرونة عالية.	3,7935	1,04624	3,030	,001	عالية	**01**
45	يعمل البنك على تخفيض الوقت اللازم لحل مشاكل العملاء.	3,5226	1,16582	3,041	,004	عالية	**05**
	كل فقرات المجال الرابع	**3,6756**	**1,08361**	**3,891**	**,001**	**عالية**	/

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات SPSS.

من خلال الجدول رقم (21) نحاول معرفة الآراء واتجاهات أفراد العينة وتحليلها بالترتيب التنازلي للعبارة حسب المتوسط الحسابي بالاستعانة بدلالة القيمة الإحصائية للاختبار T (ستيودنت).

احتلت الفقرة رقم (44) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 3.7935 وانحراف معياري 1.04624 وبلغت القيمة T المحسوبة 3.030 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.001 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 44 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن يسعى البنك إلى جعل منتجاته ذات مرونة عالية.

تحصلت الفقرة رقم (41) على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 3.7710 وانحراف معياري 1.08756 وبلغت القيمة T المحسوبة 4.459 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 41 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن للبنك القدرة على الاستجابة لحاجات كافة المتعاملين معه كما ونوعا.

تبوأت الفقرة رقم (43) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 3.6258 وانحراف معياري 1.23044 وبلغت القيمة T المحسوبة 2.422 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.005 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 43 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن تتصف الخطط والسياسات التسويقية المتبعة في البنك بالمرونة لتحقيق أهدافه.

أخذت الفقرة رقم (42) المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 3.6161 وانحراف معياري 1.09151 وبلغت القيمة T المحسوبة 2.633 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.003 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 42 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن يهتم البنك ببحوث التسويق بغية التعرف على رغبات الزبائن التي لم تلبى بعد.

جاءت الفقرة رقم (45) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ 3.5226 وانحراف معياري 1.16582 وبلغت القيمة T المحسوبة 3.041 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.004 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 45 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن يعمل البنك على تخفيض الوقت اللازم لحل مشاكل العملاء.

وبصفة عامة فإن المتوسط الحسابي للمجال الاول بلغ 3.6756 وانحراف معياري 1.08361 وبلغت القيمة T المحسوبة 3.891 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.001 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني أن المجال الرابع دال إحصائيا وايجابي أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على جميع فقراته، أي أن هناك استجابة للعملاء في البنوك التجارية.

المطلب الثالث: تحليل نتائج المحور الثالث المتعلق دور جودة الخدمة المصرفية في زيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية

أولا– تحليل الفقرات المتعلقة بمساهمة جودة الخدمة المصرفية في زيادة الكفاءة:

الجدول رقم 22: تحليل فقرات بعد مساهمة جودة الخدمة المصرفية في زيادة الكفاءة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	القيمة الاحتمالية SIG	درجة الموافقة	الترتيب
46	الاهتمام بجودة الخدمة المصرفية يساهم في التكامل بين العمليات والوحدات في البنك.	3,7871	1,08578	2,485	,006	عالية	**01**
47	تساهم جودة الخدمة المصرفية في زيادة كفاءة العمليات ومساندة عملية الابتكار.	3,6710	1,00394	3,028	,000	عالية	**02**
48	من خلال جودة الخدمة المصرفية يمكن تمييز خدمة البنك عن ما تقدمه البنوك الأخرى.	3,6677	1,16859	3,611	,000	عالية	**03**
49	تساعد جودة الخدمة المصرفية على تبني البنك الطرق الكفيلة بتطوير كفاءة العمليات فيه.	3,5290	1,02443	4,136	,000	عالية	**05**
50	تساعد جودة الخدمة المصرفية على تحقيق الاستخدام الأمثل لموارد البنك المختلفة.	3,5617	1,08538	3,259	,001	عالية	**04**
	كل فقرات البعد الأول	**3,8985**	**0,98632**	**3,661**	**,000**	**عالية**	/

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات SPSS.

من خلال الجدول رقم (22) نحاول معرفة الآراء واتجاهات أفراد العينة وتحليلها بالترتيب التنازلي للعبارة حسب المتوسط الحسابي بالاستعانة بدلالة القيمة الإحصائية للاختبار T (ستيودنت).

أخذت الفقرة رقم (46) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 3.7871 وانحراف معياري 1.08578 وبلغت القيمة T المحسوبة 2.485 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.006 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 46 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن الاهتمام بجودة الخدمة المصرفية يساهم في التكامل بين العمليات والوحدات.

تحصلت الفقرة رقم (47) على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 3.6710 وانحراف معياري 1.00394 وبلغت القيمة T المحسوبة 3.028 وهي أكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 47 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن تساهم جودة الخدمة المصرفية في زيادة كفاءة العمليات ومساندة عملية الابتكار.

أخذت الفقرة رقم (48) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 3.6677 وانحراف معياري 1.16859 وبلغت القيمة T المحسوبة 3.611 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 48 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن من خلال جودة الخدمة المصرفية يمكن تمييز خدمة البنك عن ما تقدمه البنوك.

جاءت الفقرة رقم (50) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 3.5290 وانحراف معياري 1.02443 وبلغت القيمة T المحسوبة 3.259 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.001 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 50 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن تساعد جودة الخدمة المصرفية على تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المختلفة.

تبوأت الفقرة رقم (49) المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ 3.5617 وانحراف معياري 1.08538 وبلغت القيمة T المحسوبة 4.136 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 49 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن تساعد جودة الخدمة المصرفية على تبني البنك الطرق الكفيلة بتطوير كفاءة العمليات فيه.

وبصفة عامة فإن المتوسط الحسابي للبعد الأول بلغ 3.8985 وانحراف معياري 0.98632 وبلغت القيمة T المحسوبة 3.661 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.000 وهي

أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني أن البعد الأول دال إحصائيا وايجابي أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على جميع فقراته، أي أن جودة الخدمة المصرفية تساهم في زيادة الكفاءة في عمليات البنوك التجارية.

ثانيا– تحليل الفقرات المتعلقة بمساهمة الخدمة المصرفية في زيادة الجودة أداء البنوك التجارية:

الجدول رقم 23: تحليل فقرات بعد مساهمة الخدمة المصرفية في زيادة الجودة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	القيمة الاحتمالية SIG	درجة الموافقة	الترتيب
51	تساعد جودة الخدمة المصرفية على تحسين الخدمات المقدمة بما يتوافق مع حاجات العملاء.	3,8612	1,06458	3,359	,001	عالية	**04**
52	تساعد جودة الخدمة المصرفية على تقليل تكلفة المنتجات والخدمات المقدمة.	3,8533	1,08756	4,469	,000	عالية	**05**
53	تساهم جودة الخدمة المصرفية في مواجهة التغيرات المحتملة في نوعية الخدمات المقدمة في البنك.	3,9614	1,08669	3,455	,001	عالية	**03**
54	تسهم جودة الخدمة المصرفية في تحديد مقاييس جودة الخدمات المقدمة للعملاء.	3,9619	1,09119	3,772	,000	عالية	**02**
55	تساعد جودة الخدمة المصرفية العاملين على تقديم الخدمات بالشكل المطلوب.	4,0655	1,06649	2,753	,002	عالية	**01**
	كل فقرات البعد الثاني	**3,7457**	**1,02458**	**3,779**	**,001**	**عالية**	/

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات SPSS.

من خلال الجدول رقم (23) نحاول معرفة الآراء واتجاهات أفراد العينة وتحليلها بالترتيب التنازلي للعبارة حسب المتوسط الحسابي بالاستعانة بدلالة القيمة الإحصائية للاختبار T (ستيودنت).

احتلت الفقرة رقم (55) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4.0655 وانحراف معياري 1.06649 وبلغت القيمة T المحسوبة 2.753 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.002 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 55 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن تساعد جودة الخدمة المصرفية العاملين على تقديم الخدمات بالشكل المطلوب.

تحصلت الفقرة رقم (54) على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 3.6919 وانحراف معياري 1.09119 وبلغت القيمة T المحسوبة 3.772 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 54 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن تسهم جودة الخدمة المصرفية في تحديد مقاييس جودة الخدمات المقدمة للعملاء.

أخذت الفقرة رقم (53) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 3.6914 وانحراف معياري 1.08669 وبلغت القيمة T المحسوبة 3.455 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.001 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 53 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن تساهم جودة الخدمة المصرفية في مواجهة التغيرات المحتملة في نوعية الخدمات المقدمة في البنك.

تبوأت الفقرة رقم (51) المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 3.8612 وانحراف معياري 1.06458 وبلغت القيمة T المحسوبة 3.359 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.001 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 51 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن تساعد جودة الخدمة المصرفية على تحسين الخدمات المقدمة بما يتوافق مع حاجات العملاء.

جاءت الفقرة رقم (52) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ 3.8533 وانحراف معياري 1.08756 وبلغت القيمة T المحسوبة 4.469 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 52 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن تساعد جودة الخدمة المصرفية على تقليل تكلفة المنتجات والخدمات المقدمة.

وبصفة عامة فإن المتوسط الحسابي للبعد الثاني بلغ 3.7457 وانحراف معياري 1.02458 وبلغت القيمة T المحسوبة 3.779 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.001 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني أن البعد الثاني دال إحصائيا وايجابي أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على جميع فقراته، أي أن جودة الخدمة المصرفية تساهم في جودة أداء عمليات البنوك التجارية.

ثالثا– تحليل الفقرات المتعلقة بمساهمة جودة الخدمة المصرفية في زيادة الإبداع:

الجدول رقم 24: تحليل فقرات بعد مساهمة جودة الخدمة المصرفية في زيادة الإبداع

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	القيمة الاحتمالية SIG	درجة الموافقة	الترتيب
56	تساعد جودة الخدمة المصرفية على تأمين فرص الإبداع والمبادرة.	3,9129	1,06221	4,452	,000	عالية	**02**
57	تساعد جودة الخدمة المصرفية في تطوير الخدمات لتحقيق حاجات العملاء.	3,8197	1,02727	3,156	,002	عالية	**04**
58	تساعد جودة الخدمة المصرفية على تسهيل عمليات البحث والتطوير.	3,7621	1,09650	4,425	,000	عالية	**05**
59	تساعد جودة الخدمة المصرفية على إعادة الهيكلة التي تسهم في التطوير والتغيير.	4,0373	1,09775	2,925	,001	عالية	**01**
60	تساعد جودة الخدمة المصرفية على توسيع آفاق التجديد والابتكار في تقديم الخدمات.	3,8285	1,08952	4,137	,000	عالية	**03**
	كل فقرات البعد الثالث	**3,6654**	**1,08852**	**4,040**	**,005**	**عالية**	/

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات SPSS.

من خلال الجدول رقم (24) نحاول معرفة الآراء واتجاهات أفراد العينة وتحليلها بالترتيب التنازلي للعبارة حسب المتوسط الحسابي بالاستعانة بدلالة القيمة الإحصائية للاختبارT (ستيودنت).

أخذت الفقرة رقم (59) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4.0373 وانحراف معياري 1.09775 وبلغت القيمة T المحسوبة 2.925 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.001 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 59 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن تساعد جودة الخدمة المصرفية على إعادة الهيكلة التي تسهم في التطوير والتغيير.

احتلت الفقرة رقم (56) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 3.9129 وانحراف معياري 1.06221 وبلغت القيمة T المحسوبة 4.452 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 56 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن تساعد جودة الخدمة المصرفية على تأمين فرص الإبداع والمبادرة.

تحصلت الفقرة رقم (60) على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 3.8285 وانحراف معياري 1.08952 وبلغت القيمة T المحسوبة 4.137 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 60 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن تساعد جودة الخدمة المصرفية على توسيع آفاق التجديد والابتكار في تقديم الخدمات.

جاءت الفقرة رقم (57) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 3.8197 وانحراف معياري 1.02727 وبلغت القيمة T المحسوبة 3.156 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.002 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 57 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن تساعد جودة الخدمة المصرفية في تطوير الخدمات لتحقيق حاجات العملاء.

تبوأت الفقرة رقم (58) المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ 3.7621 وانحراف معياري 1.09775 وبلغت القيمة T المحسوبة 4.425 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 58 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن تساعد جودة الخدمة المصرفية على تسهيل عمليات البحث والتطوير.

وبصفة عامة فإن المتوسط الحسابي للبعد الثالث بلغ3.6654 وانحراف معياري 1.08852 وبلغت القيمة T المحسوبة 4.040 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.005 وهي

أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني أن البعد الثالث دال إحصائيا وايجابي أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على جميع فقراته، أي أن جودة الخدمة المصرفية تساهم في زيادة الإبداع في أداء عمليات البنوك التجارية.

رابعا– تحليل الفقرات المتعلقة بمساهمة جودة الخدمة المصرفية في زيادة الاستجابة لعملاء البنوك التجارية الجزائرية:

الجدول رقم 25: تحليل فقرات بعد مساهمة جودة الخدمة المصرفية في زيادة الاستجابة للعملاء

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	القيمة الاحتمالية SIG	درجة الموافقة	الترتيب
61	تتيح جودة الخدمة المصرفية سهولة الوصول للعملاء ومن ثم سرعة الاستجابة لتوقعاتهم.	3,7949	1,07253	2,954	,001	عالية	**03**
62	تساعد جودة الخدمة المصرفية على المشاركة مع العملاء في تحديد الخدمات المقدمة.	3,8452	1,06454	3,671	,001	عالية	**01**
63	تساعد جودة الخدمة المصرفية في مواجهة التغيرات المحتملة في نوعية الخدمات المناسبة.	3,6237	1,08951	4,915	,003	عالية	**05**
64	تساعد جودة الخدمة المصرفية على تركيز اهتمام البنك على تحقيق حاجات العملاء.	3,7451	1,07753	2,437	,000	عالية	**04**
65	تساعد جودة الخدمة المصرفية في تخفيض الوقت اللازم لحل مشاكل العملاء.	3,8432	1,05654	3,383	,000	عالية	**02**
	كل فقرات البعد الثالث	**3,7854**	**1,07753**	**3,410**	**,002**	**عالية**	/

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات SPSS.

من خلال الجدول رقم (25) نحاول معرفة الآراء واتجاهات أفراد العينة وتحليلها بالترتيب التنازلي للعبارة حسب المتوسط الحسابي بالاستعانة بدلالة القيمة الإحصائية للاختبار T (ستيودنت).

تحصلت الفقرة رقم (62) على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 3.8452 وانحراف معياري 1.06454 وبلغت القيمة T المحسوبة 2.954 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.001 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 62 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن تساعد جودة الخدمة المصرفية على المشاركة مع العملاء في تحديد الخدمات المقدمة.

تبوأت الفقرة رقم (65) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 3.8432 وانحراف معياري 1.05654 وبلغت القيمة T المحسوبة 3.383 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 65 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن تساعد جودة الخدمة المصرفية في تخفيض الوقت اللازم لحل مشاكل العملاء.

احتلت الفقرة رقم (61) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 3.7949 وانحراف معياري 1.07253 وبلغت القيمة T المحسوبة 2.954 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.001 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 61 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن تتيح جودة الخدمة المصرفية سهولة الوصول للعملاء ومن ثم سرعة الاستجابة لتوقعاتهم.

أخذت الفقرة رقم (64) المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 3.7451 وانحراف معياري 1.07753 وبلغت القيمة T المحسوبة 2.437 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 64 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن تساعد جودة الخدمة المصرفية على تركيز اهتمام البنك على تحقيق حاجات العملاء.

جاءت الفقرة رقم (63) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ 3.6237 وانحراف معياري 1.08951 وبلغت القيمة T المحسوبة 4.915 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.003 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني الفقرة رقم 63 ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن تساعد جودة الخدمة المصرفية في مواجهة التغيرات المحتملة في نوعية الخدمات المناسبة.

وبصفة عامة فإن المتوسط الحسابي للبعد الرابع بلغ 3.7854 وانحراف معياري 1.07753 وبلغت القيمة T المحسوبة 3.410 وهي اكبر من القيمة T الجدولية التي تبلغ 1.66، وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.002 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يعني أن البعد الرابع دال إحصائيا وايجابي أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على جميع فقراته، أي أن جودة الخدمة المصرفية تساهم في زيادة الاستجابة للعملاء في البنوك التجارية.

المطلب الرابع: اختبار فرضيات الدراسة

أولا– اختبار فرضية المحور الأول المتعلق أبعاد جودة الخدمة المصرفية:

الفرضية الصفرية H_0: لا توجد في البنوك التجارية أبعاد جودة الخدمة المصرفية

الفرضية البديلة H_1: توجد في البنوك التجارية أبعاد جودة الخدمة المصرفية

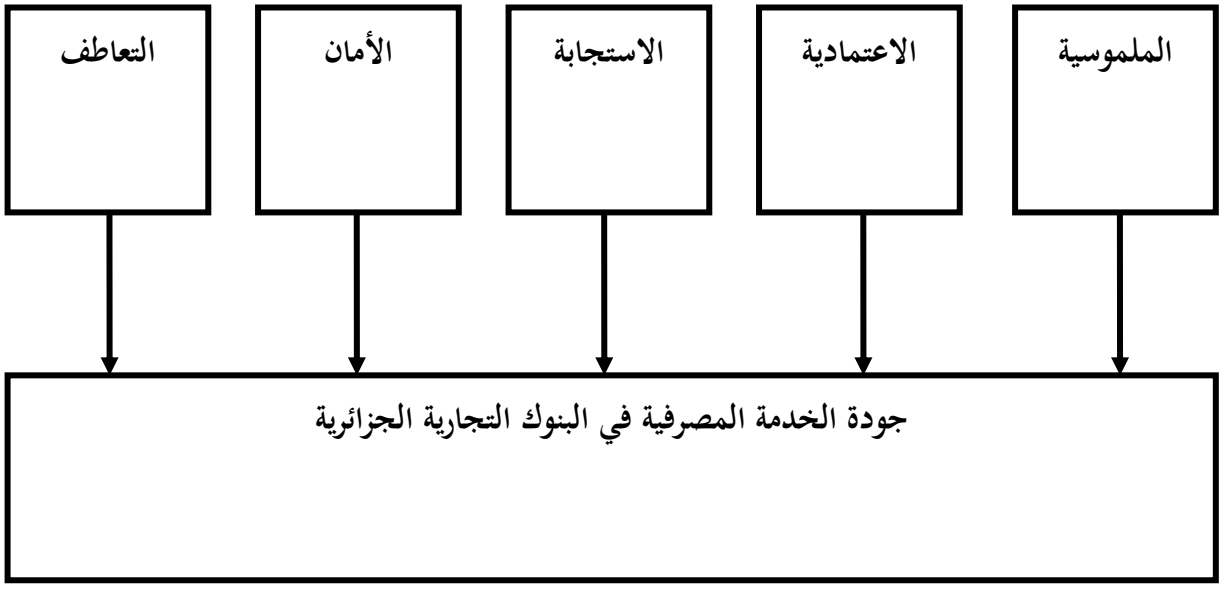
الجدول رقم 26: نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بالمحور الأول

البيان	T المحسوبة	T الجدولية	(sig–t)	نتيجة اختبار الفرضية	
				H_0	H_1
بعد الملموسية	3,264	1,66	,002	رفض	قبول
بعد الاعتمادية	4,025	1,66	,000	رفض	قبول
بعد الاستجابة	4,782	1,66	,001	رفض	قبول
بعد الأمان	3,449	1,66	,002	رفض	قبول
بعد التعاطف	3,528	1,66	,001	رفض	قبول
نتائج المحور الأول	**4,116**	**1,66**	**,002**	**رفض**	**قبول**

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (26) أن اختبار T للمحور الأول بلغ 4.116 و هو أكبر من T الجدولية والتي تقدر بـ (1,66) وهذا ما يدل على أن المحور الأول دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05)، حيث أن القيمة الاحتمالية (SIG) لمجموع فقرات المحور بلغت (0.002) وهي أقل من (0,05) وذلك ما يثبت أنه لا يوجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يخص فقرات المحور الأول، وهذا ما يؤدي إلى رفض الفرضية الصفرية H_0 وقبول الفرضية البديلة H_1 والتي تقول أنه توجد في البنوك التجارية أبعاد جودة الخدمة المصرفية.

الشكل رقم 17 : القسم الأول من النموذج



المصدر: من إعداد الباحث

ثانيا– اختبار فرضية المحور الثاني المتعلق بالقدرة التنافسية في البنوك التجارية:

الفرضية الصفرية H_0: لا توجد في البنوك التجارية مجالات القدرة التنافسية

الفرضية البديلة H_1: توجد في البنوك التجارية مجالات القدرة التنافسية

الجدول رقم 27: نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بالمحور الثاني

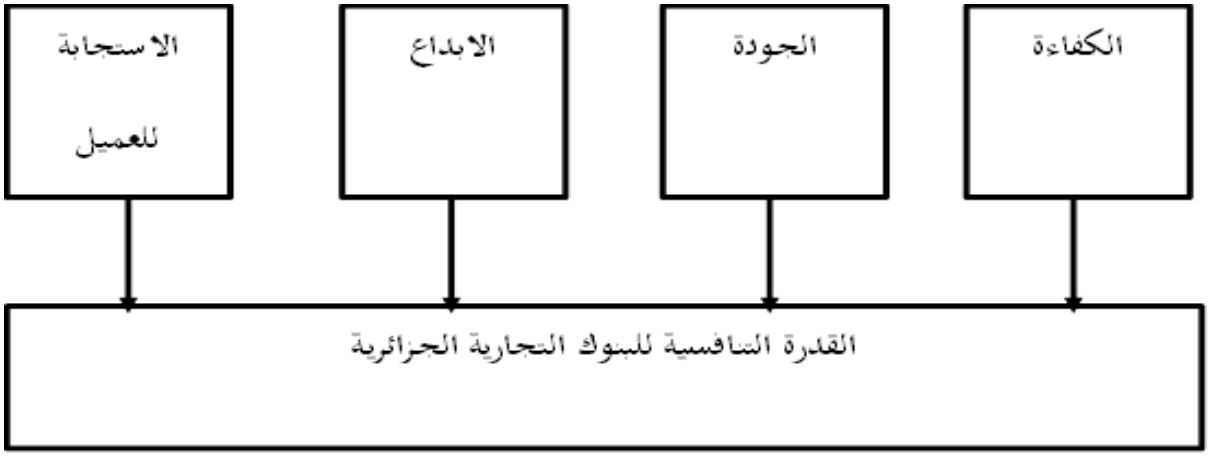
البيان	T المحسوبة	T الجدولية	(sig–t)	نتيجة اختبار الفرضية	
				H_0	H_1
مجال الكفاءة	4,621	1,66	,001	رفض	قبول
مجال الجودة	4,115	1,66	,000	رفض	قبول
مجال الإبداع	3,847	1,66	,001	رفض	قبول
مجال الاستجابة للعملاء	3,891	1,66	,001	رفض	قبول
نتائج المحور الثاني	**3,733**	**1,66**	**,002**	رفض	قبول

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (27) أن اختبار T للمحور الثاني بلغ 3,733 وهو أكبر من T الجدولية والتي تقدر بـ (1,66) وهذا ما يدل على أن المحور الثاني دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05)، حيث أن القيمة الاحتمالية (SIG) لمجموع فقرات المحور بلغت (0.002) وهي أقل من (0,05) وذلك ما يثبت أنه لا يوجد هناك

فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يخص فقرات المحور الثاني، وهذا ما يؤدي إلى رفض الفرضية الصفرية H_0 وقبول الفرضية البديلة H_1 والتي تقول أنه توجد في البنوك التجارية مجالات للقدرة التنافسية.

الشكل رقم 18 : القسم الثاني من النموذج



المصدر: من إعداد الباحث.

ثالثا– اختبار فرضية المحور الثالث المتعلق دور الخدمة المصرفية في زيادة القدرة التنافسية في البنوك التجارية:

الفرضية الصفرية H_0: لا تساهم جودة الخدمة المصرفية في زيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية

الفرضية البديلة H_1: تساهم جودة الخدمة المصرفية في زيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية

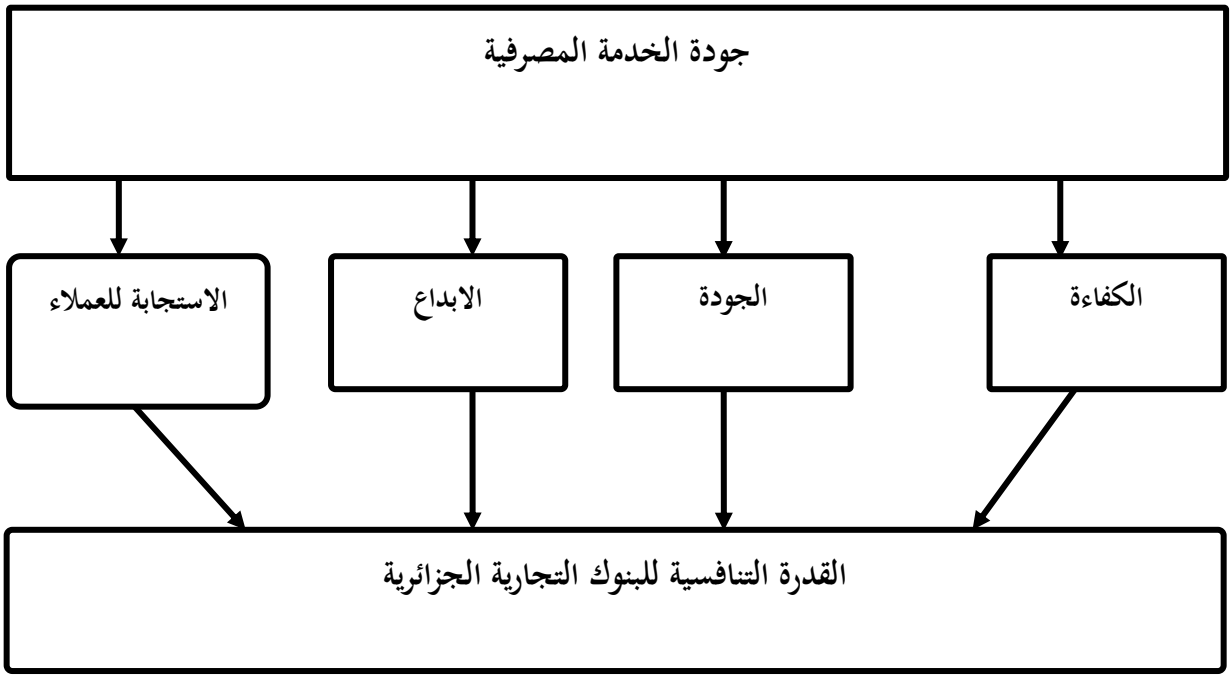
الجدول رقم 28: نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بالمحور الثالث

البيان	T المحسوبة	T الجدولية	(sig–t)	نتيجة اختبار الفرضية	
				H_0	H_1
تساهم جودة الخدمة المصرفية في زيادة كفاءة العمليات البنكية	3,661	1.66	,000	رفض	قبول
تساهم جودة الخدمة المصرفية في زيادة جودة أداء العمليات البنكية	3,779	1.66	,001	رفض	قبول
تساهم جودة الخدمة المصرفية في زيادة الابداع في البنوك التجارية	4,040	1.66	,005	رفض	قبول
تساهم جودة الخدمة المصرفية في زيادة الاستجابة للعملاء في البنوك	3,410	1.66	,002	رفض	قبول
نتائج المحور الثالث	**4,032**	**1.66**	**,000**	**رفض**	**قبول**

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (28) أن اختبار T للمحور الثالث بلغ 4.032 وهو أكبر من T الجدولية والتي تقدر بـ (1,66) وهذا ما يدل على أن المحور الثالث دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05)، حيث أن القيمة الاحتمالية (SIG) لمجموع فقرات المحور الثالث بلغت (0.000) وهي أقل من (0,05) وذلك ما يثبت أنه لا يوجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يخص فقرات المحور الثالث، وهذا ما يؤدي إلى رفض الفرضية الصفرية H_0 وقبول الفرضية البديلة H_1 والتي تقول أنه تساهم جودة الخدمة المصرفية في زيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية.

الشكل رقم 19: القسم الثالث من النموذج



المصدر: من إعداد الباحث

خلاصة الفصل:

بعد الاطلاع على الأسس النظرية لموضوع أطروحتنا الموسومة بعنوان: جودة الخدمة المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية ، قمنا بتخصيص فصل تطبيقي وضحنا فيه هذا التأثير، حيث تناولنا في هذا الفصل الخطوات المعمول بها في إجراء دراسة ميدانية إذ بدأنا بالإطار المنهجي والمعرفي للدراسة الميدانية، والذي تم فيه تصميم البحث، تحديد مجتمع وعينة الدراسة، شرح أساليب إجراء الدراسة الميدانية، ثبات وصدق بيانات الدراسة، وذلك من خلال بيانات الاستبيان الإحصائي التي تم تفريغها في برنامج الـ **SPSS**.

من خلال الاعتماد على البيانات الموجودة في الاستبيان الإحصائي حول موضوع الأطروحة، والاعتماد على مخرجات برنامج الاستبيان قمنا بمناقشة وتحليل أسئلة الدراسة، وتوصلنا في هذا الفصل إلى أن أبعاد جودة الخدمة المصرفية الخمسة (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف) كلها دالة احصائيا وتعزز جودة الخدمة المصرفية المقدمة في البنوك التجارية الجزائرية. أيضا مجالات القدرة التنافسية دالة إحصائيا وتثبت وجود كفاءة وإبداع وجودة في أداء العمليات ولديها استجابة للعملاء في البنوك التجارية الجزائرية.

أما الأبعاد المتعلقة بمساهمة جودة الخدمة المصرفية في القدرة التنافسية فهي دالة إحصائيا وتساهم في زيادة مجالات القدرة التنافسية (الكفاءة، الابداع، الجودة، الاستجابة للعملاء) للبنوك التجارية الجزائرية.

الخاتمة

الخاتمة

لقد ركزت الدراسة في جانبيها النظري والتطبيقي على علاقة جودة الخدمة المصرفية والقدرة التنافسية التي تبنى حسب ما يفضله العملاء ويرغبون فيه. الأمر الذي أدى الى ضرورة تبنى مفهوم شامل لتطوير أداء البنوك التجارية الجزائرية المتواجدة في القطاع المصرفي الجزائري، هذا المفهوم يجب أن يشمل جميع الفئات القائمة والمستفيدة من هذه العملية ابتداء بالعملاء الخارجيين للبنوك التجارية، وانتهاء بالأفراد العاملين في البنوك التجارية.

إن طرق تطوير الخدمة المصرفية التي تقدمها البنوك التجارية والتي يمكن أن تتم بإضافة خدمات مصرفية جديدة إلى الخدمات الحالية عن طريق تنويع خطوط الخدمات المصرفية المقدمة أو التطوير بالإضافة والابتكار إضافة إلى التطوير بالتعديل في الخدمة المصرفية الحالية في البنك بعدة طرق وأساليب قياسية واحصائية تركز على القيم المضافة لأبعاد جودة الخدمة المصرفية ومدى تأثيرها في الجودة الكلية للخدمة المصرفية في البنوك التجارية.

أصبح الاهتمام بجودة الخدمة المصرفية أكبر الأولويات التي يركز عليها البنوك التجارية، وذلك بالبحث عن الأساليب والطرق التي يتم بها تقديم الخدمة للعملاء بشكل يجعلها متميزة عن مختلف الخدمات في القطاعات الاقتصادية المختلفة.

دفعت المنافسة المحتدمة والتغيرات المتسارعة البنوك التجارية الى البحث عن مصادر لتعزيز وبناء القدرات التنافسية لضمان البقاء والحفاظ على المكانة السوقية بصفتها أهم أهداف البنوك التجارية، وذلك لا يتم إلا عن طريق تعزيز أبعاد جودة الخدمة المصرفية.

إن تطوير الخدمة المصرفية أضحى الأمر الهام والضروري الذي نتج عن التغيرات التي يشهدها العالم الآن، وعلى رأسها المنافسة البارزة من طرف بنوك تجارية أخرى وهيئات مالية ولجت للسوق الجزائرية في ظل تطبيق الاتفاقيات الدولية ضمن تحرير التجارة في الخدمات المالية التابعة للمنظمة العالمية للتجارة، بالإضافة إلى وجود العديد من دوافع التطوير الأخرى، كالتهديدات المرتبطة بارتفاع تطلعات العملاء وظهور تكنولوجيات حديثة في مجال الاتصالات والمعلومات. إذن وحسب ما سبق فإن جودة الخدمة المصرفية صارت معيار اختيار البنك التجاري الأفضل لاقتناء الخدمة بالنسبة للعملاء.

إن موضوع جودة الخدمة المصرفية قد جذب اهتمام الكثير من الباحثين في مجالات التسويق الخدمي والمصرفي كل على حدى، وذلك بعد تنامي دور الخدمات البنكية في الاقتصاديات الوطنية والدولية، وتوسع نطاقها وتعدد أشكالها ، الأمر الذي أدى بالبنوك التجارية الى حتمية الاهتمام بالعميل بعدما كانوا في السابق يهتمون فقط بصنع وخلق الجودة في المنتجات المادية.

تبين لنا من خلال ما ورد في الجانب النظري أن الهدف من تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية هو تقديم خدمة ذات جودة ترقى الى تطلعات المستفيدين منها (العملاء). لذلك تم اعتبارها أسلوبا حديثا لرفع مستوى الأداء قبل وحين تقديم الخدمة، ومن أجل تحقيق ذلك يتحتم على البنوك التجارية توفير البيئة اللازمة لذلك وتجنب كل العوامل التي تؤثر على الأداء بشكل عام، وانخفاض محسوس لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فيها.

نتائج الدراسة

نتائج الدراسة الميدانية فقد كانت نتائجها كما يلي:

1- الهيكل الخارجي للبنوك التجارية الجزائرية يجذب العملاء؛

2- اللوحات والملصقات الاعلانية والاشهارية الموجودة في البنوك التجارية الجزائرية تسهل الوصول الى مختلف المصالح المسؤولة عن تقديم الخدمة المصرفية؛

3- الخدمة المصرفية تؤدى بشكل سليم ومقبول من المرة الأولى التي تقدم فيها للعملاء؛

4- الأفراد العاملين في البنوك التجارية الجزائرية يساعدون العملاء بشكل دائم؛

5- الأفراد العاملين في البنوك التجارية الجزائرية يحاولون التقليل من الوقت الذي تؤدى فيه الخدمة؛

6- الأفراد العاملين في البنوك التجارية الجزائرية يمنحون الشعور بالأمان حين تقديم الخدمة لهم؛

7- الأفراد العاملين في البنوك التجارية الجزائرية يحرصون على احترام جميع العملاء؛

8- الأفراد العاملين في البنوك التجارية الجزائرية يحرصون على فهم الاحتياجات الخاصة بالعملاء؛

9- اعتماد البنوك التجارية الجزائرية نظم معلومات ادارية جيدة تساهم في زيادة التنسيق بين مختلف المصالح الادارية المسؤولة عن تقديم الخدمة المصرفية؛

10- البنوك التجارية الجزائرية تراعي مطابقة معايير الجودة العالمية في كل مراحل تقديم الخدمة؛

11- تقدم البنوك التجارية الجزائرية خدمات تتصف بالجودة العالية التي تلبي رغابت عملائها؛

12- تنتهج البنوك التجارية الجزائرية التجديد المستمر في الخدمة المقدمة؛

13- تسعى البنوك التجارية الجزائرية الى جعل الخدمة المقدمة فيها ذات مرونة عالية تناسب جميع مستويات عملاءها؛

14- يساهم الاهتمام بجودة الخدمة المصرفية المقدمة في التكامل بين جميع العمليات والمصالح في البنوك التجارية الجزائرية؛

15- تساعد جودة الخدمة المصرفية الافراد العاملين على تقديم الخدمة بالشكل المطلوب والمحدد؛

16- تساعد جودة الخدمة المصرفية على الهيكلة الصحيحة والسليمة التي تساهم في إحداث التغيير؛

17- تساعد جودة الخدمة المصرفية على التشارك الفعلي مع العملاء حين أداء وتقديم الخدمة المصرفية.

توصيات الدراسة:

على ضوء النتائج يوصي الباحث بـ:

1- ضرورة توفير التسهيلات المادية التي تجذب المزيد من العملاء؛

2- ضرورة تسهيل تواصل العملاء مع الافراد العاملين المسؤولين عن تقديم الخدمة المصرفية؛

3- ضرورة احترام أوقات العمل التي تؤدى فيها الخدمة المصرفية من طرف الأفراد العاملين؛

4- ضرورة الاهتمام بتقديم الخدمة بالشكل والوقت المناسبين؛

5- ضرورة الرد على كافة تساؤلات العملاء حول العمليات والخدمات في البنوك التجارية الجزائرية؛

6- ضرورة تحديد أوقات العمل المخصصة لتقديم الخدمة التي تناسب جميع العملاء؛

7- ضرورة الحفاظ على سرية المعلومات الشخصية والخصوصية للعملاء؛

8- الاهتمام بطريقة التعامل مع العملاء من حيث اللباقة واللطف في التعامل والتواصل؛

9- ضرورة مراعاة الظروف الاجتماعية والشخصية للعملاء؛

10- ضرورة انتقال الإدارة في المصارف التجارية الجزائرية على توفير الخدمات المصرفية بشكل مستمر إلى التركيز على زيادة نوعية الخدمات المصرفية.

11- الاتجاه نحو التخصص في الخدمة و بناء نظام مصرفي متكامل في الجزائر.

آفاق الدراسة

لقد استهدفت الدراسة الحالية تطوير جودة الخدمة المصرفية انطلاقا من مفهوم الجودة والخدمة بصفة عامة، و الخدمة المصرفية على وجه الخصوص، بالإضافة إلى قياس هذه الجودة، إن ما توصلت إليه هذه الدراسة لها في الواقع العملي دلالات هامة بالنسبة لإدارة البنك. وفي الوقت نفسه فإن هذه النتائج تثير أسئلة كثيرة لا تزال تبحث عن دليل عملي وتحتاج إلى مزيد من البحث والدراسة، فعلى سبيل المثال يجب أن تركز اتجاهات البحث المستقبلية على دراسات مقارنة بين البنوك التجارية والمؤسسات المالية المنافسة في مجال تطوير الخدمة المصرفية، بمعنى المقارنة بين بنك تجاري ومؤسسات خدمية وكذلك دراسة قياس تأثير عوامل محددة مثل التطورات التكنولوجية العالمية على عملية تطوير الخدمة المصرفية، وربط ذلك بمعرفة درجة تأثير استخدام التكنولوجيا على تكاليف تقديم الخدمات المصرفية بحيث يتم تقديم وتسويق الخدمة المصرفية المطورة بكفاءة و فاعلية أكثر و بدقة وسرعة أكثر.

كما أنه يمكن أن تتم دراسة العلاقة بين تقييم العملاء لجودة الخدمة المصرفية و بين رضاهم عن الخدمة المقدمة، فطبيعة العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية والقدرة التنافسية تبدو مجالا خصبا لمزيد من البحوث التطبيقية، كذلك فإن تأثير جودة الخدمة المصرفية على القدرة التنافسية يعتبر مجالا آخر من المجالات الهامة للبحث. يضاف إلى ذلك قياس جودة الخدمة المصرفية من منظور البنوك العمومية والبنوك الخاصة يعتبر موضوعا يستحق الدراسة والتمحيص.

قائمة المراجع

قائمة المراجع باللغة العربية

1. أحمد الزامل، علي حسين علي. (2011). تسويق الخدمات. عمان، الأردن: دار الاعصار العلمي للنشر والوزيع.
2. البكري ثامر، الرحومي أحمد. (2008). تسويق الخدمات المالية. الشارقة، الامارات: مكتبة الجامعة للطباعة والتوزيع.
3. الجيوسي سليمان، محمود الصميدعي. (2009). تسويق الخدمات المالية: دار وائل للنشر والتوزيع.
4. حبيب بلية. (2019). إدارة الجودة الشاملة–المفهوم والأساسيات، القاهرة، مصر: دار الأكاديمية الحديثة.
5. خاشقجي هاني يوسف. (2003). نماذج إدارة الجودة الشاملة والمعوقات التي تحول دون تطبيقها في الأجهزة الأمنية العربية مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والادارة، المجلد: 17، العدد: 02.
6. درواش رابح، صبرينة خام. (2016). دور حلقات الجودة في إنجاح نظام إدارة الجودة الشاملة. مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، المجلد: 01، العدد: 03.
7. رعد الصرن. (2016). إدارة الجودة الشاملة: دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر.
8. زين الدين عبد الفتاح. (1998). حلقات الجودة، فن الادارة اليابانية: المفهوم والتطبيق. القاهرة، مصر: دار الكتب المصرية للنشر.
9. سعيدة قاسم شاوش. (2018). تقييم جودة الخدمة المصرفية بالبنوك الجزائرية باستخدام نموذج الفجوات. مجلة الإبداع 8(1).
10. السلمي علي. (2001). السياسات الادارية في عصر المعلومات. عمان، الأردن: دار غريب للنشر والتوزيع.
11. الصميدعي جاسم محمود، يوسف ردينة عثمان. (2010). تسويق الخدمات. عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
12. الصيرفي عبد الفتاح. (2003). الادارة الرائدة. عمان، الأردن، دار الصفاء للنشر والتوزيع.
13. العالم فتحي أحمد. (2016). نظام إدارة الجودة الشاملة والمواصفات العالمية: اليازوري
14. عبد الستار علي. (2008). تطبيقات في إدارة الجودة الشاملة: دار المسيرة للطباعة والنشر.
15. عتيق خديجة. (2016). واقع التسويق المصرفي في البنوك وأثرها على رضا العملاء: دراسة ميدانية للبنوك التجارية الجزائرية. الجزائر: دار خالد للنشر والتوزيع.
16. العجيلي عاصي، الحكيم ليث. (2016). نظم ادارة الجودة في المنظمات الانتاجية والخدمية: دار اليازوري.
17. العجيلي عاصي، الطائي يوسف. (2008). نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمية: دار اليازوري العلمية.
18. العزيز خالد سعد. (1997). إدارة الجودة الشاملة: تطبيقات على القطاع الصحي. الرياض، السعودية: ردمك للنشر.
19. عقيلي عمر وصفي. (2001). المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة. عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
20. العلاق بشير، الطائي حميد. (2009). تسويق الخدمات. عمان، الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
21. كاظم خضير حسين. (2007). ادارة الجودة وخدمة العملاء: دار المسيرة للطباعة والنشر.
22. المحياوي قاسم نايف. (2006). إدارة الجودة في الخدمات. عمان ، الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع.
23. مسلم عبد الله. (2015). إدارة الجودة الشاملة، عمان، الاردن: دار المعتز للنشر والتوزيع.
24. معلا ناجي. (2015). الأصول العلمية للتسويق المصرفي. عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
25. موسى اللوزي. (2003). التطوير التنظيمي "أساسيات ومفاهيم حديثة": دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع.
26. النصر مدحت محمود. (2015). إدارة الجودة الشاملة: استراتيجية كايزن اليابانية لتطوير المنظمات. القاهرة، مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
27. هواري معراج، جهاد بوعزوز. (2013). تسويق خدمات التأمين: واقع السوق الحالي و تحديات المستقبل. عمان، الاردن: دار كنوز المعرفة للطباعة والنشر.

28. الهوش أبو بكر. (2018). إدارة الجودة الشاملة في المجالين التعليمي والخدمي: دار حميثرا للنشر والترجمة.
29. هيجان عبد الرحمان. (1994). منهج علمي لتطبيق مفاهيم الجودة الكلية. مجلة الادارة العامة، المجلد:34، العدد: 3.
30. ويليامز ريتشارد. (2007). أساسيات إدارة الجودة الشاملة: مكتبة جرير.

قائمة المراجع باللغة الأجنبية

1. A Parsu Parasuraman, Valarie A. Zeithaml, Leonard L Berry. (1985). SERVQUAL A Multiple-item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. Journal of Retailing, 64(1).
2. Abteen Ijadi Maghsoodi, Abbas Saghaei, Ashkan Hafezalkotob. (2019). Service quality measurement model integrating an extended SERVQUAL model and a hybrid decision support system. European Research on Management and Business Economics, 25(2).
3. Adrian payne, martin cristopher, moira clarck, helen peck. (1999). Relationship Marketing Strategy and implementation. association with The Chartered Institute of Marketing, Oxford: Butterworth-Heinemann.
4. Afuah Allan. (2009). Strategic Innovation: New Game Strategies for Competitive Advantage. UK: Routledge.
5. Ahmad Elshennawy, Venetta Maytubby, Nael Aly. (1991). Concepts and attributes of total quality management. Total Quality Management, 2(1).
6. Aized Tauseef. (2012). Total Quality Management and Six Sigma Croatia: InTech Open.
7. Ajay Das. (2015). An Introduction to Operations Management, New York, USA: Routledge.
8. Ali Raza said, Amna Umer, Asif Qureshi, Samad Dahri. (2020). Internet banking service quality, e-customer satisfaction and loyalty: the modified e-SERVQUAL model. The TQM Journal, 12(4) .
9. Andreas Kuckertz. (2006). Strategies of Competition in the Bank Card Business. Innovation management in a Complex Economic Environment. Technovation, 26(7).
10. Arenda S., Devesh Sonal. (2019). Service quality dimensions and customer satisfaction: empirical evidence from retail banking sector in Oman. Total Quality Management & Business Excellence, 30(15-16).
11. Armand Feigenbaum. (1991). Total Quality Control: McGraw-Hill.
12. Arthur Meidan. (1984). Bank Marketing Management. london: Macmillan Publishers.
13. Baker Maicheal J. (1992). Marketing Strategy and Management (2 ed.). london: Macmillan Publishers Limited.
14. Bendapudi Neeli, Berry Leonard. (2007). Health Care A Fertile Field for Service Research. Journal of Service Research, 10(1).
15. Birol Erkan, Elif Yildirimci. (2015). Economic Complexity and Export Competitiveness: The Case of Turkey. *Procedia - Social and Behavioral Sciences, 195*, 524-533 .

16. Bruhn Manfred, Georgi Dominick. (2006). Services Marketing. Managing The Services Values Chain: Prentice Hall.
17. Carman James & Langeard Eric (1980). Growth strategies for service firms. Strategic Management Journal, 1(1).
18. Christopher Martin, Payne Adrian, Ballantyne David. (1991). Relationship Marketing: Bringing Quality, Customer Service and Marketing Together: Butterworth-Heinemann.
19. Consumer Focus. (1983). Banking Services and the Consumer (RLE: Banking & Finance). London: Routledge.
20. Cowell, D. W. (1980). The Marketing of Services. Managerial Finance, 5(3).
21. Dale .B.G (1984). The Extent of and Reasons for Quality Circle Failures. Management Research News, 7(2).
22. D'aveni Richard. (1994). Hypercompetitive Rivalries: Free press.
23. David L. Goetsch, Stanley B. Davis. (1996). Quality Management for Organizational Excellence: Introduction to Total Quality Quality Management for Organizational Excellence. (2nd édition),Prentice Hall.
24. Davis Stanley, David Goetsch. (2010). Quality Management for Organizational Excellence: Introduction to Total Quality (6 ed.). London: Pearson.
25. Deepani WIJETUNGE. (2016). Service Quality, Competitive Advantage and Business Performance in Service Providing SMEs in Sri Lanka. International Journal of Scientific and Research Publications, 6(7) .
26. DeTienne Kristan Bell., Bernhisel Priston, Hoopes Larson. (2008). An empirical examination of service recovery design. Marketing Intelligence & Planning, 26(1).
27. Dismond Bell, George Wilson, Phelip Mcbride. (2012). Managing Quality. London, England: Taylor & Francis.
28. Don Wright.(1991). Bank Marketing for the 90's: New Ideas from 55 of the Best Marketers in Banking, Canada: John Wiley & Sons.
29. Dorottya Varga, Yves Van Vaerenberg, Arne De Keyser.(2019). The Service Recovery Journey: Conceptualization, Integration, and Directions for Future Research, Journal of Service Research, 22(2).
30. Doyle Peter. (2008). Value-based Marketing: Marketing Strategies for Corporate Growth and Shareholder Value (2 ed.). England: WILEY.
31. Earl W. Sassr, James Haskett. L, leonard Schleninger. A. (2015). What Great Service Leaders Know and Do: Creating Breakthroughs in Service Firms (1 ed.). Okland: Berrett koehler.
32. Earl W.Sasser, James Heskett. (1990). The Profitable Art of Service Recovery. HARVARD BUSINESS REVIEW, 68(4).
33. Edmund Thompson. (2004). National Competitiveness: A Question of Cost Conditions or Institutional Circumstances? *British Journal of Management*, *15*(3), 197-218 .
34. Edwards Deming. (1982). Quality, productivity, and competitive position (Vol. 183): Massachusetts Institute of Technology, Center for advanced engineering study.

35. Ekawati Marlina, Betty Purwandari. (2019). Strategy for Research Data Management Services in Indonesia. Procedia Computer Science, 161(1).
36. Enrica Strelow. A, Martina Dort, Malte Schwinger, Hanna Christiansen. (2020). Influences on pre-service teachers' intention to use classroom management strategies for students with ADHD: A model analysis. International Journal of Educational Research, 103(1).
37. Felix Mavondo. (2001). Global Competitive Strategies in the New World Economy. International Marketing Review, 18(1).
38. Fisher Patrisia H, Marseille M. Pride. (2006). Blueprint for Your Library Marketing Plan: A Guide to Help You Survive and Thrive. chicago: american library association.
39. Ganech .R, Haslinda .A. (2014). Evolution and Conceptual Development of Service Quality in Service Marketing and Customer Satisfaction, International Review of Management and Business Research, 3(2).
40. Garvin David. (1987). Competing on the Eight Dimensions of Quality. Harvard Business Review, 65(6).
41. Gary Warnaby, Barry Davies. (1997). Commentary: Cities as service factories? Using the servuction system for marketing cities as shopping destinations. International Journal of Retail & Distribution Management, 25(6).
42. Gene Grossman, Elhanan Helpman. (2015). Globalization and Growth. American Economic Review, *105*(5), 100-104 .
43. Genichi Taguchi. (1986). Introduction to quality engineering: designing quality into products and processes. Quality and reliability engineering international, 4(2).
44. Genichi Taguchi. (1989). Quality engineering in production systems: McGraw-Hill College.
45. Gerald Suarez. (1992). Three Experts on Quality Management: Philip B. Crosby, W. Edwards Deming, Joseph M. Juran. TQLO Publication, 92(2).
46. Gopal Kanji, Uche Nwabueze. (1997). The implementation of total quality management in the NHS: How to avoid failure. Total Quality Management, 8(5).
47. Gye-Soo Kim. (2007). The Service Recovery Strategies, Customer Satisfaction, Customer Loyalty. Asian Journal on Quality, 8(1).
48. Hadijah Iberahim N.K. Mohd Taufik, Mohd Adzmir, H.Saharuddin. (2016). Customer Satisfaction on Reliability and Responsiveness of Self Service Technology for Retail Banking Services. Procedia Economics and Finance, 37.
49. Hiroyuki Itami. (1987). *Mobilizing Invisible Assets*. Cambridge.: Cambridge University Press.
50. Hogg Gillian, Gabbott Mark. (1998). Service Industries Marketing :New Approaches (1 ed.). London: Routledge.
51. Hyun-Jeong Kim. (2006). The shift to service economy- Causes and Effects. Institute for monetary and economic research, 1(1).
52. Ikechi Ann, Prof Anyanwu, Charles Ugwuegbu. (2019). tangibles and empathy dimensions (of servperf model) and customer satisfaction in the use of ATMs. Strategic Journal of Business and Social Science, 2(2).

53. Iyengar Vijayaragavan. (2017). Introduction to Banking. New Delhi: Excel Books India.
54. Jablonski Joseph. (1991). Implementing total quality management: An Overview. San Diego: Pfeiffer.
55. Jacky Hong, Robin S. Snell, Chris Rowley. (2017). Organizational Learning in Asia: Chapter 4 - Knowledge Management Strategies, Imitation, and Innovation: An Empirical Study of Vietnamese Firms Organizational Learning in Asia (pp. 85-108): Elsevier.
56. Jaime Torres Fragsso, Ignacio Luna Espinoza. (2017). Assessment of banking service quality perception using the SERVPERF model. Contaduría y Administración, 62(4).
57. Jayaprasad .G, Dhanlakshmi .P, Hemachandran .S. (2016). Analysis of electrical discontinuity problem in MLB using Ishikawa model. Circuit World, 42(4).
58. Jean Gadrey. (2000). the characterization of goods and services: an alternative approach. Review of Income and Wealth, 46(3).
59. Joseph Defeo. (2015). Juran's Quality Handbook: The Complete Guide to Performance Excellence (6 ed.): Mc Graw Hill.
60. Karen P. Goncalves. (1998). Services marketing : a strategic approach .USA: Prentice Hall
61. Keith Murray, John Schlacter. (1990). The impact of services versus goods on consumers' assessment of perceived risk and variability. Journal of the Academy of Marketing Science, 18(1).
62. Keltner Brent. (1995). Relationship Banking and Competitive Advantage: Evidence from the U.S. and Germany. California Management Review, 37(4).
63. Kevin Evans. (1993). Total Quality Management for the Ultrasound Department. Journal of Diagnostic Medical Sonography, 9(4).
64. Kofi Nyarko. (2015). Evaluation of factors influencing switching behavior by Ghana commercial bank. British Journal of Marketing Studies, 3(8).
65. Kotler Phelip. (2003). Marketing Management (Vol. 14): Prentice Hall.
66. Kotler Philip, Armstrong Gary. (1996). Principles of marketing. (1st edition), Prentice Hall Europe.
67. Kotler Philip, Armstrong Gary. (1999). Principles of marketing. (2nd edition), Prentice Hall Europe.
68. Kotler Philip, Armstrong Gary. (2005). Principles of marketing. (3rd edition), Pearson Education Limited.
69. Kranias Argyrios, Bourlessa Maria. (2013). Investigating the relationship between service quality andloyalty in Greek banking sector. Procedia Economics and Finance, 5(1).
70. Langeard Eric, Lovelock Christopher, Eiglier Pierre. (1981). Services marketing: new insights from consumers and managers. Cambridge: Marketing Science Institute.

71. Lau Mei Mei, Cheung Ronnie, Chu Yuen Ting. (2013). Measuring Service Quality in the Banking Industry: A Hong Kong Based Study Contemporary Management Research, 9(3).
72. Lovelock Christopher, Wirtz Jochen. (2007). Services Marketing: People, Technology, Strategy (Vol. 6): Pearson.
73. Malcolm McDonald, Adrian Payne. (1996). Marketing Planning for Services. London, England: Butterworth-Heinemann.
74. Malcolm McDonald, Adrian Payne. (2005). Marketing Planning for Services (2nd edition). London, England: Butterworth-Heinemann.
75. Malcolm McDonald. (2007). Marketing Plans: How to prepare them, how to use them. London, England: Butterworth-Heinemann.
76. Malhotra Narish. (1990). Review of marketing research. (1st edition), Emerald Group Publishing Limited, Bingle.
77. Marc Weinberger, Stephen Brown. (1977). A Difference In Informational Influences: Services vs. Goods. Journal of the Academy of Marketing Science, 5(3).
78. Mary Ann Pezzullo. (1998). Marketing for Bankers: American Bankers Association.
79. Mary Osei-Poku. (2012). Assessing Service Quality in Commercial Banks: A Case Study of Merchant Bank Ghana Limited.
80. Maytorena Eunice. (2007), Managing Service Operations: Design and Implementation, International Journal of Operations & Production Management, 27(6).
81. Meidan Arthur. (1996). Marketing Financial Services. New York: Palgrave Macmillan.
82. Meier .H, Wassberg .W. (2004). Life Cycle-Based Service Design for Innovative Business Models. CIRP Annals, 53(1).
83. Michael Jacobides, Thorbjørn Knudsen, & Mie Augier. (2006). Benefiting from innovation: Value creation, value appropriation and the role of industry architectures. Research Policy, 35(8), 1202.
84. Miklós Pakurár, Hossam Haddad, János Nagy, József Popp. (2019). The Service Quality Dimensions that Affect Customer Satisfaction in the Jordanian Banking Sector. Sustainability, 11(4).
85. Misselbrook Bernard, Weyer Vander. (1969). Bank Marketing: Two Lectures on Marketing and Its Application to Banking: The Ernest Sykes Memorial Lectures 1969, Great Britain: Institute of Bankers.
86. Moeller Sabine. (2010). Characteristics of services – a new approach uncovers their value. Journal of Services Marketing, 24(5).
87. Mohammad Talha. (2004). Total quality management (TQM): an overview. The Bottom Line, 17(1).
88. Moonkyu Lee, Francis Ulgado. (1993). Services extension strategy: a viable basis for growth? Journal of Services Marketing, 7(2).
89. Munthiu Maria-Cristiana, Velicu Bogdan Călin, Iulia Adina. (2014). Service quality evaluation models determined by Online consumer perception and

satisfaction. Paper presented at the 2nd World Conference On Business, Economics And Management - WBEM 2013, Procedia - Social and Behavioral Sciences.
90. Murdick Robert, Russel Robertra, Barry Render. (1990). Service Operations Management, Boston, USA: Allyn & Bacon.
91. Narasimhan. (2004). Services Marketing: People, Technology, Strategy. Managing Service Quality: An International Journal, 14(4).
92. Nunnaly Jum. (1975). Psychometric Theory 25 Years Ago and Now. Educational Researcher, 4(10).
93. Oscar Skelton. (2016). Fifty Years of Banking Service 1871-1921: Leopold Classic Library.
94. Philip Crosby. (1979). Quality is Free: The Art of Making Quality Certain. (1st edition), McGraw-Hill.
95. Philip Kotler, Keller lane Kevin. (2006). Marketing Management. (12 editition), Pearson Prentice Hall.
96. Porter Michel. (1980), Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors, New York: Free Press.
97. Porter Michel. (1985), Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance, New York, Free Press
98. Porter Michel. (1990). The Competitive Advantage of Nations: Free Press.
99. Rao V. S. P. (1999). Bank Management. New Delhi, India: Discovery Publishing House.
100. Rasheed Malik. (2012). Banking Industry and Effective Strategic Management (Examples from US and German Banking Industry). Munich, Germany: GRIN Verlag.
101. Redhuk Andreas. (2010). service quality measurement: a new methodology), PhD thesis, Department of Statistics and Operations Research, Rey Juan Carlos University, Madrid, Spain.
102. Reza Shayestehfar, Bita Yazdani. (2019). Bank service quality: A comparison of service quality between BSI branches in Isfahan and Dubai. The TQM Journal, 31(1).
103. Richard Bagozzi, Youjae Yi. (2012). Specification, evaluation, and interpretation of structural equation models. Journal of the Academy of Marketing Science, 40(1).
104. Richard Deeg. (1998).What Makes German Banks Different. Small Business Economics, 10(2).
105. Rico Merkert, Matthew J.Beck. (2020) .Can a strategy of integrated air-bus services create a value proposition for regional aviation management? Transportation Research Part A: Policy and Practice, 132(1).
106. robert Johnston. (1999). Service operations management: return to roots. International Journal of Operations & Production Management, 19(2).
107. Roger Harrison. (1972). Understanding Your Organisation's Character. Boston: Harvard Business Review.

108. Rust Roland. (1997). Customer Satisfaction, Productivity, and Profitability: Differences Between Goods and Services. Marketing Science, 16(2).
109. Saksonova S., Solovjova I. (2012). Some Quantitative Aspects of Stability Management Strategy in a Bank. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 58(1).
110. Sheila Lawrence, D. (2000). A review of: Quality management (Third edition), 32(12).
111. Shirshendu Ganguli, Sanjit Kumar Roy. (2011). Generic technology-based service quality dimensions in banking: Impact on customer satisfaction and loyalty. International Journal of Bank Marketing, 29(2).
112. Shostack Lynn. (1982). How to Design a Service. European Journal of Marketing, 16(1).
113. Simon Gyasi Nimako, Foresight Kofi Azumah , Francis Donkor, Veronica Adu-Brobbey. (2012). Confirmatory factor analysis of service quality dimensions within mobile telephony industry in Ghana, Electronic Journal Information Systems Evaluation, 15(2).
114. Singh Abhay Vikram. (2009). The Indian Journal of Political Science, 70(1).
115. Spring Martin, Araujo Luis. (2006). Services, products and the institutional structure of production. Industrial Marketing Management, 35(7).
116. Stephen R. Schmidt, Robert G. Launsby. (1989). Understanding industrial designed experiments: Air Academy Press.
117. Stijn Claessens, Luc Laeven. (2004). Competition in the Financial Sector and Growth: A Cross-Country Perspective (pp. 69-73). London: Palgrave Macmillan UK.
118. Stremeresh Stefan. (2008). Health and marketing: The emergence of a new field of research. International Journal of Research in Marketing, 25(4).
119. Suárez-Barraza, Rodríguez-González. (2019), Cornerstone root causes through the analysis of the Ishikawa diagram, is it possible to find them? A first research approach, International Journal of Quality and Service Sciences, 11(2).
120. Sviatlana Hlebik, Lara Ghilani. (2017). Management Strategies for Bank's Liquidity Risk. International Journal of Economics and Finance, 9(6).
121. Tee Daniel Kasser, Preko Alex, Tee Evans. (2018). Understanding the relationships between service quality. British Journal of Marketing Studies, 6(2) , pp. 01-19.
122. Thomas C. Powell. (1995). Total quality management as competitive advantage: A review and empirical study. Strategic Management Journal, 6(1).
123. Tiffany lam. (2002). Making sense of SERVQUAL's dimensions to the Chinese customers in Macau. Journal of Market-Focused Management., 5(1).
124. Tracey Deggar, Jillian Sweeney. (2007). Service Quality Attribute Weights: How Do Novice and Longer-Term Customers Construct Service Quality Perceptions? Journal of Service Research, 10(1).
125. Vencataya Lomendra, Pudaruth Sharmila, Sumodhee Zabeen. (2019). Assessing the Impact of Service Quality Dimensions on Customer Satisfaction in Commercial Banks of Mauritius. Studies in Business and Economics, 14(1).

126. Vinish Kathuria. (1999). Competition sans Competitiveness: Need for a Policy. Economic and Political Weekly, 34(45).
127. Viswanathan ,N. (2008). Consumer Rights in Service Sector. india: Concept Publishing Pvt. Ltd.
128. Volker Krüger. (2001). Main schools of TQM: "the big five". The TQM Magazine, 13(3).
129. Waldemar Karwowski, Gavriel Salvendy. (2010), Introduction to Service Engineering: John Wiley & Sons, Inc.
130. Ward Hanson. (1988). Mobilizing invisible assets: Hiroyuki Itami with Thomas W. Roehl. Journal of Economic Behavior & Organization, 10(4), 457-459.
131. Warraich Khaled, Warraich Imtiyaz, Asif M. (2013). Achieving Sustainable Competitive Advantage through Service Quality: an Analysis of Pakistan's Telecom Sector. Global Journal of Management and Business Research, 13(2).
132. Wolfgang, Bauer, Marc Ryser. (2004). Risk management strategies for banks. Journal of Banking & Finance, 28(2).
133. Wright Don. (1991). Bank Marketing for the 90's: New Ideas from 55 of the Best Marketers in Banking
134. Wyckham R.G, Fitzroy P T, Mandry G D. (1975). Marketing of Services An Evaluation of the Theory. *European Journal of Marketing*, *9*(1).
135. Yaomin Wang, et al. (2020). A multi-service differentiation traffic management strategy in SDN cloud data center. Computer Networks, 171(1).
136. Zeithaml Valerie, A. Parasuraman, Berry Leonard L. (1990). Delivering quality service: free press.
137. Zhang Yitian. (2013). Measuring service quality of online banking in China. (PHD thesis), Department of Information and Service Economy, Kiina, China.

قائمة الملاحق

الملحق رقم 01: قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان:

الدرجة العلمية. الاسم واللقب	الجامعة، الدولة	التخصص العلمي
البروفيسور. عمر مصطفى علي عثمان	جامعة تبوك، المملكة العربية السعودية	إدارة استراتيجية
البروفيسور. عمر خضيرات	جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن	إدارة استراتيجية
الدكتور. الداه ولد علي البلاهي	جامعة فاس، المملكة المغربية	تسويق مصرفي اسلامي
الدكتور. نعمون مراد	جامعة سكيكدة، الجزائر	إدارة أعمال
الدكتور. بن زايد سارة	جامعة جيجل، الجزائر	تسويق
الدكتور. جبلي هدى	جامعة قسنطينة، الجزائر	تسويق
الدكتور. خرخاش سامية	جامعة المسيلة، الجزائر	تسويق الخدمات

الملحق رقم 02: استبيان موجه للأفراد العاملين في البنوك التجارية الجزائرية

السادة والسيدات الكرام، تحية طيبة وسلاما عطرا يليق بمقامكم وبعد:

في إطار تحضير أطروحة الدكتوراه لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث ل.م.د في العلوم التجارية تخصص بنوك بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة، ونظرا لما لانطباعاتكم وآرائكم من أهمية بالغة في إثراء هذه الدراسة، أتشرف أن أضع بين أيديكم هذا الاستبيان المتعلق بموضوع الدراسة وأرجوا من سيادتكم قراءة كل فقراتها والتفضل بالإجابة على محاور الاستبيان بكل مصداقية، علما أن ما تدلون به من إجابات سيحاط بالسرية التامة، ولن يستخدم في غير أغراض البحث العلمي، آملين أن تعود نتائج هذه الدراسة بالنفع على كافة البنوك والباحثين معا، كما نشكر لكم مسبقا حسن تعاونكم ومساهمتكم القيمة لما بذلتموه من جهد في سبيل إتمام إنجاز هذه الدراسة.

في الأخير تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير.

1- المعلومات الشخصية الخاصة بموظفي البنك:

الجنس:

ذكر ☐ **أنثى** ☐

العمر:

20 سنة إلى 30 سنة ☐ **31 سنة إلى 40 سنة** ☐ **41 سنة فما أكثر** ☐

المؤهل العلمي:

ثانوي ☐ **تقني سامي** ☐ **جامعي** ☐ **أخرى: حدد %** ☐

الوظيفة:

إدارة عليا ☐ **إدارة وسطى** ☐ **إدارة دنيا** ☐

الخبرة المهنية:

5 سنوات فأقل ☐ **6 سنوات إلى 10 سنوات** ☐

11 سنة الى 15 سنة ☐ **16 سنة فأكثر** ☐

البنك محل الوظيفة: .....

2- المحور الأول: أبعاد جودة الخدمة المصرفية في البنوك التجارية

الرقم	العبارة	أوافق تماما	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق تماما
	البعد الأول: الملموسية					
01	البنك يمتلك معدات حديثة تساعد في أداء الخدمة					
02	البنك يتوفر على تسهيلات مادية تتصف بالجاذبية					
03	لا يتلقى العملاء صعوبة في الاتصال بالموظفين المؤدين للخدمة					
04	البنك يجذب العملاء من خلال الهيكل الخارجي					
05	اللوحات والملصقات داخل البنك تسهل الوصول الى مختلف مصالح تقديم الخدمة					
	البعد الثاني: الاعتمادية					
06	الخدمة في البنك تقدم في الوقت المحدد والمناسب					
07	الخدمة تؤدى بالشكل السليم من المرة الأولى					
08	الخدمة المقدمة في البنك يمكن أن تزيد الأمان والثقة بالنسبة للعميل					
09	موظفو البنك يقومون بالتوجيه الصحيح نحو تلبية الاحتياجات الخاصة بالعميل					
10	الخدمة تقدم بالشكل السريع والمناسب الذي يزيد من الموثوقية تجاه الخدمة					
	البعد الثالث: الاستجابة					
11	موظفو البنك لديهم الوقت للإجابة على تساؤلات العملاء					
12	موظفو البنك يساعدون العملاء بشكل دائم					

13	موظفو البنك يردون على تساؤلات العملاء					
14	موظفو البنك يخبرون العملاء بالوقت المحدد لأداء الخدمة					
15	موظفو البنك يقدمون خدمة سريعة					
البعد الرابع: الأمان						
16	موظفو البنك يتصفون باللطف					
17	موظفو البنك يحترمون العملاء					
18	موظفو البنك يمنحون العملاء الثقة الكافية					
19	موظفو البنك يضمنون سرية وخصوصية المعلومات الخاصة بالعملاء					
20	موظفو البنك يمنحون الشعور بالأمان للعميل أثناء تقديم الخدمة					
البعد الخامس: التعاطف						
21	موظفو البنك يمنحون الاهتمام الخاص بكل عميل					
22	موظفو البنك يفهمون احتياج كل عميل على حدى					
23	موظفو البنك يراعون الظروف الاجتماعية والشخصية للعملاء					
24	البنك يوفر ساعات العمل المناسبة لجميع العملاء					
25	موظفو البنك متحمسون لفهم احتياجات العملاء					

3- المحور الثاني: القدرة التنافسية في البنوك التجارية

الرقم	العبارة	أوافق تماما	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق تماما
	المجال الأول: الكفاءة					
26	يسعى البنك إلى تقليل التكاليف بالاستخدام الأمثل لموارده البشرية.					
27	يعتمد البنك على نظم معلومات إدارية تزيد من التنسيق بين مختلف المصالح.					
28	يتبنى البنك الطرق والأساليب الكفيلة بتطوير كفاءة العمليات.					
29	يتبنى البنك مختلف التكنولوجيات الحديثة في انجاز العمليات التشغيلية.					
30	يعمل البنك على تمييز خدماته المقدمة في السوق عن ما يقدمه المنافسون.					
	المجال الثاني: الجودة					
31	يقدم البنك خدمة عالية الجودة تلبي حاجيات ورغبات العملاء.					
32	يقوم البنك باختيار المتعاملين معه على أساس جودة ما يقدمونه.					
33	يقوم البنك بتقييم الجودة من أجل تحسينها باستمرار.					
34	يراعي البنك عند تقديم خدمته مطابقة المواصفات ومعايير الجودة العالمية.					
35	يعمل البنك على تقليل تكلفة جودة الخدمات المقدمة.					
	المجال الثالث: الإبداع					
36	يهتم البنك بأفكار ومقترحات طاقمه الاداري.					

37	ينتهج البنك سياسة التجديد في خدماته كجزء أساسي من ثقافته التنظيمية.					
38	يطور البنك في منتجاته بالاعتماد على دراسات السوق الجديدة لتتكيف معه.					
39	أفراد البنك لهم القدرة على خلق أفكار إبداعية جديدة تعزز مكانته في السوق.					
40	يسعى البنك إلى ابتكار الكثير من الحلول للمشاكل الإدارية.					
المجال الرابع: الاستجابة للعملاء						
41	للبنك القدرة على الاستجابة لحاجات كافة المتعاملين معه كما ونوعا.					
42	يهتم البنك ببحوث التسويق بغية التعرف على رغبات الزبائن التي لم تلبى بعد.					
43	تتصف الخطط والسياسات التسويقية المتبعة في البنك بالمرونة لتحقيق أهدافه.					
44	يسعى البنك إلى جعل منتجاته ذات مرونة عالية.					
45	يعمل البنك على تخفيض الوقت اللازم لحل مشاكل العملاء.					

4- المحور الثالث: دور جودة الخدمة المصرفية في زيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية

الرقم	العبارة	أوافق تماما	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق تماما
	المجال الأول: الكفاءة					
46	الاهتمام بجودة الخدمة المصرفية يساهم في التكامل بين العمليات والوحدات في البنك.					
47	تساهم جودة الخدمة المصرفية في زيادة كفاءة العمليات ومساندة عملية الابتكار.					
48	من خلال جودة الخدمة المصرفية يمكن تمييز خدمة البنك عن ما تقدمه البنوك الأخرى.					
49	تساعد جودة الخدمة المصرفية على تبني البنوك الطرق الكفيلة بتطوير كفاءة العمليات فيها.					
50	تساعد جودة الخدمة المصرفية على تحقيق الاستخدام الأمثل لموارد البنك المختلفة.					
	المجال الثاني: الجودة					
51	تساعد جودة الخدمة المصرفية على تحسين الخدمات المقدمة بما يتوافق مع حاجات العملاء.					
52	تساعد جودة الخدمة المصرفية على تقليل تكلفة تقديم الخدمة.					
53	تساهم جودة الخدمة المصرفية في مواجهة التغيرات المحتملة في نوعية الخدمات المقدمة في البنك.					
54	تسهم جودة الخدمة المصرفية في تحديد مقاييس جودة الخدمات المقدمة للعملاء.					

55	تساعد جودة الخدمة المصرفية العاملين على تقديم الخدمات بالشكل المطلوب.					
المجال الثالث: الإبداع						
56	تساعد جودة الخدمة المصرفية على تأمين فرص الإبداع والمبادرة.					
57	تساعد جودة الخدمة المصرفية في تطوير الخدمات لتحقيق حاجات العملاء.					
58	تساعد جودة الخدمة المصرفية على تسهيل عمليات البحث والتطوير.					
59	تساعد جودة الخدمة المصرفية على إعادة الهيكلة التي تسهم في التطوير والتغيير.					
60	تساعد جودة الخدمة المصرفية على توسيع آفاق التجديد والابتكار في تقديم الخدمات.					
المجال الرابع: الاستجابة للعملاء						
61	تتيح جودة الخدمة المصرفية سهولة الوصول للعملاء ومن ثم سرعة الاستجابة لتوقعاتهم.					
62	تساعد جودة الخدمة المصرفية على المشاركة مع العملاء في تحديد الخدمات المقدمة.					
63	تساعد جودة الخدمة المصرفية في مواجهة التغيرات المحتملة في نوعية الخدمات المناسبة.					
64	تساعد جودة الخدمة المصرفية على تركيز اهتمام البنك على تحقيق حاجات العملاء.					
65	تساعد جودة الخدمة المصرفية في تقليل الوقت اللازم لحل مشاكل العملاء.					

الملحق رقم 03: اختبار الثبات ألفا كرونباخ

كل فقرات الاستبيان:

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,713	65

المحور الأول:

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,733	25

البعد الأول:

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,836	5

البعد الثاني:

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,696	5

البعد الثالث:

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,766	5

البعد الرابع:

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,787	5

البعد الخامس:

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,801	5

المحور الثاني:

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,769	20

البعد الأول:

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,682	5

البعد الثاني:

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,786	5

البعد الثالث:

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,749	5

البعد الرابع:

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,786	5

المحور الثالث:

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,758	20

البعد الأول:

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,779	5

البعد الثاني:

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,757	5

البعد الثالث:

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,819	5

البعد الرابع:

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,763	5

الملحق رقم 04: اختبار التوزيع الطبيعي سميرنوف كولمنجروف

		M1	M2	M3	TOTAL
N		540	540	540	540
Normal Parameters[a,b]	Mean	3,9366	3,6742	3,7214	3,8702
	Std. Deviation	1,08576	1,06926	1,06447	1,07914
Most Extreme Differences	Absolute	,134	,144	,137	,109
	Positive	,125	,109	,109	,109
	Negative	-,134	-,144	-,137	-,091
Kolmogorov-Smirnov Z		,852	,741	,845	,753
Asymp. Sig. (2-tailed)		,647	,452	,563	,654

الملحق رقم 05: حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Q1	540	3,9839	1,09151	,19604
Q2	540	3,8129	1,00215	,21591
Q3	540	3,9387	1,03591	,18606
Q4	540	4,0710	1,00394	,21623
Q5	540	4,0645	,99785	,17922
Q6	540	3,7677	1,01600	,18248
Q7	540	4,0645	1,03071	,18512
Q8	540	3,8097	1,16027	,20839
Q9	540	4,0524	1,01106	,21751
Q10	540	3,8065	1,16674	,20955
Q11	540	3,7839	1,06151	,22657
Q12	540	3,8194	1,08855	,19551
Q13	540	3,7484	1,10661	,21671
Q14	540	3,6516	1,05952	,19030
Q15	540	3,7742	1,00304	,21607
Q16	540	3,5097	1,13118	,20317
Q17	540	3,6677	1,04830	,18828
Q18	540	3,7161	1,09151	,19604
Q19	540	3,6677	1,07963	,19391
Q20	540	3,7484	1,08682	,23112
Q21	540	3,5613	1,03591	,18606
Q22	540	3,6484	1,02758	,18456
Q23	540	3,5419	1,12451	,20197
Q24	540	3,4806	,99244	,17825
Q25	540	3,6581	1,03684	,25806
Q26	540	3,6032	1,16490	,20922
Q27	540	4,6645	1,06256	,19084
Q28	540	3,5161	,96163	,17271
Q29	540	3,6871	,98919	,17766
Q30	540	3,5226	1,13687	,20419
Q31	540	3,6161	1,20750	,21687
Q32	540	3,4710	1,20394	,21623
Q33	540	3,6032	1,01176	,18172

Q34	540	3,6194	1,05749	,18993
Q35	540	3,5484	1,13763	,24024
Q36	540	3,5065	1,01388	,18210
Q37	540	3,7397	1,16027	,20839
Q38	540	3,6194	1,03218	,22131
Q39	540	3,6000	1,06458	,19120
Q40	540	3,5710	1,17592	,21120
Q41	540	3,7710	1,08756	,19533
Q42	540	3,6161	1,09151	,19604
Q43	540	3,6258	1,23044	,22099
Q44	540	3,7935	1,04624	,18791
Q45	540	3,5226	1,16582	,20939
Q46	540	3,7871	1,08578	,19498
Q47	540	3,6710	1,00394	,21623
Q48	540	3,6677	1,16859	,20988

Q49	540	3,5290	1,02443	,18399
Q50	540	3,5617	1,08538	,21120
Q51	540	3,8612	1,06458	,20939
Q52	540	3,8533	1,08756	,10739
Q53	540	3,9614	1,08669	,10433
Q54	540	3,9619	1,09119	,21738
Q55	540	4,0655	1,06649	,20839
Q56	540	3,9129	1,06221	,11435
Q57	540	3,8197	1,02727	,20929
Q58	540	3,7621	1,09650	,11935
Q59	540	4,0373	1,09775	,23934
Q60	540	3,8285	1,08952	,12452
Q61	540	3,7949	1,07253	,14432
Q62	540	3,8452	1,06454	,12422
Q63	540	3,6237	1,08951	,13462
Q64	540	3,7451	1,07753	,21120
Q65	540	3,8432	1,05654	,20939
M1	540	3,9366	1,08576	,12423
P1	540	3,8498	,90528	,13468
P2	540	3,8776	1,08564	,12456
P3	540	3,7942	1,07528	,14431
P4	540	3,7682	1,09537	,12425
P5	540	3.6102	1,02652	,15236

M2	540	3,6742	1,06926	,19204
Z1	540	3,6097	1,06469	,19518
Z2	540	3,6355	1,12829	,20265
Z3	540	3,7128	1,05722	,18168
Z4	540	3,6756	1,08361	,24164
M3	540	3,7214	1,06447	,16665
Y1	540	3,8985	,98632	,27361
Y2	540	3,7457	1,02458	,26569
Y3	540	3,6654	1,08852	,12166
Y4	540	3,7854	1,07753	,13462
TOTAL	540	3,8702	1,07914	,19382

الملحق رقم 06: اختبار توزيع ستودنت لمجموعة واحدة

One-Sample Test

	Test Value = 3					
					95% Confidence Interval of the Difference	
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Lower	Upper
Q1	3,468	539	,000	,48387	,0835	,8842
Q2	3,839	539	,008	,61290	,1720	1,0539
Q3	4,508	539	,000	,83871	,4587	1,2187
Q4	4,028	539	,000	,87097	,4294	1,3126
Q5	3,940	539	,000	1,06452	,6985	1,4305
Q6	4,303	539	,000	,96774	,5951	1,3404
Q7	4,750	539	,000	1,06452	,6864	1,4426
Q8	3,406	539	,002	,70968	,2841	1,1353
Q9	3,597	539	,000	1,00000	,5558	1,4442
Q10	3,848	539	,001	,80645	,3785	1,2344
Q11	4,136	539	,001	,48387	,0211	,9466
Q12	3,145	539	,000	,41935	,0201	,8186
Q13	3,530	539	,007	,54839	,1058	,9910
Q14	3,373	539	,004	,45161	,0630	,8402
Q15	4,583	539	,001	,77419	,3329	1,2155
Q16	4,493	539	,002	,70968	,2948	1,1246
Q17	5,140	539	,000	,96774	,5832	1,3523
Q18	3,633	539	,003	,51613	,1158	,9165
Q19	2,991	539	,000	,96774	,5717	1,3638
Q20	3,373	539	,004	,54839	,0764	1,0204
Q21	3,387	539	,003	,16129	-,2187	,5413
Q22	2,971	539	,006	,54839	,1715	,9253
Q23	4,674	539	,001	,74194	,3295	1,1544
Q24	3,258	539	,003	,58065	,2166	,9447
Q25	4,220	539	,005	,25806	-,2690	,7851
Q26	3,317	539	,000	,90323	,4759	1,3305
Q27	3,578	539	,000	1,06452	,6748	1,4543
Q28	2,988	539	,006	,51613	,1634	,8689
Q29	3,579	539	,007	,38710	,0243	,7499

Q30	4,580	539	,005	,32258	-,0944	,7396
Q31	3,380	539	,004	,51613	,0732	,9590
Q32	5,028	539	,000	,87097	,4294	1,3126
Q33	5,971	539	,000	,90323	,5321	1,2743
Q34	4,308	539	,005	,41935	,0315	,8072
Q35	5,283	539	,000	,54839	,0577	1,0390
Q36	4,429	539	,000	,80645	,4346	1,1783
Q37	3,406	539	,002	,70968	,2841	1,1353
Q38	3,395	539	,008	,41935	-,0326	,8713
Q39	4,230	539	,000	1,00000	,6095	1,3905
Q40	4,124	539	,000	,87197	,4396	1,3023
Q41	4,459	539	,000	,87097	,4720	1,2699
Q42	2,633	539	,003	,51613	,1158	,9165
Q43	2,422	539	,005	,22581	-,2255	,6771
Q44	3,030	539	,001	,19355	-,1902	,5773
Q45	3,041	539	,004	,32258	-,1050	,7502
Q46	2,485	539	,006	,38710	-,0111	,7853
Q47	3,028	539	,000	,87097	,4294	1,3126
Q48	3,611	539	,000	,96774	,5391	1,3964

Q49	4,136	539	,000	1,12903	,7533	1,5048
Q50	3,259	539	,001	,41935	,3841	,9075
Q51	3,359	539	,001	,91457	,2655	1,3186
Q52	4,469	539	,000	,71269	,3241	,7663
Q53	3,455	539	,001	,41863	,2884	1,3189
Q54	3,772	539	,000	,51335	,5136	1,3518
Q55	2,753	539	,002	,61912	,4842	,5083
Q56	4,452	539	,000	,41214	,2725	1,3186
Q57	3,156	539	,002	,62752	,3673	1,3186
Q58	4,425	539	,000	,51318	,2295	1,3189
Q59	2,925	539	,001	,62926	,5657	,3282
Q60	4,137	539	,000	,42534	,3652	1,1151
Q61	2,954	539	,001	,31847	,7245	1,7286
Q62	3,671	539	,001	,56625	,3678	1,3414
Q63	4,915	539	,003	,31612	,7433	1,5696
Q64	2,437	539	,000	,39578	,3173	1,7286
Q65	3,383	539	,000	,56753	,7231	1,3414
M1	4,116	539	,002	,31313	,3353	,7286
P1	3,264	539	,000	,56224	,7722	1,3414
P2	4,025	539	,001	,71612	,6313	1,5696
P3	4,782	539	,002	,41313	,8745	1,7286
P4	3,449	539	,001	,56623	,3373	1,3414
P5	3,528	539	,000	,36852	,6285	1,0567
M2	3,733	539	,002	,53422	,3110	1,2411
Z1	4,621	539	,001	,64127	,5343	1,0504
Z2	4,115	539	,000	,57526	,4373	1,3410
Z3	3,847	539	,001	,74032	,3411	1,1395
Z4	3,891	539	001	,56224	,8745	1,3414
M3	4,032	539	,000	,77419	,4820	1,1664
Y1	3,661	539	,000	,90968	,5111	1,3083
Y2	3,779	539	,001	,74194	,3409	1,1429
Y3	4,040	539	,005	,58280	,1913	,9743
Y4	3,410	539	,002	,76359	,2661	1,0611
TOTAL	4,458	539	,002	,67018	,2743	1,0660

الملخص

الملخص

تهدف هذه الدراسة لاختبار أثر جودة الخدمة المصرفية على القدرة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية. وتمثلت أبعاد جودة الخدمة المصرفية في الملموسية والاعتمادية والاستجابة والأمان والتعاطف، و تمثلت مجالات القدرة التنافسية في الكفاءة والجودة والإبداع والاستجابة للعملاء. ولاختبار الفرضيات، قمنا بالتحليل الإحصائي لإجابات استبيان لعينة متشكلة من 540 فردا، تشمل الأفراد العاملين في البنوك التجارية الجزائرية. وقد أظهرت نتائج هذه الدراسة إلى أن أبعاد جودة الخدمة المصرفية وتلك المتعلقة بالقدرة التنافسية موجودة في البنوك التجارية الجزائرية. إضافة إلى ذلك، توصلت الدراسة إلى أن جودة الخدمة المصرفية لها علاقة إيجابية بأبعاد القدرة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية.

الكلمات المفتاحية: جودة الخدمة المصرفية؛ القدرة التنافسية؛ البنوك التجارية الجزائرية؛ الأفراد العاملين؛ العملاء.

Abstract

This objective of this study is to examine the effect of banking service quality on the competitiveness of the Algerian banks. The dimensions of banking service quality were represented in tangibility, reliability, responsiveness, assurance and empathy, while those of competitiveness were represented in competence, quality, creativity and responsiveness to clients. To test hypotheses, we analyzed questionnaire responses of a sample of 540 workers in the Algerian banks. The results of this study showed that the dimensions of banking service quality as well as those of competitiveness are existent in the Algerian banks. In addition, the study found that banking service quality has a positive relationship with the competitiveness dimensions in the Algerian banks.

Keywords: Banking service quality; competitiveness; Algerian banks; workers; clients.

Résumé

Cette étude a pour objectif d'examiner l'effet de la qualité de service bancaire sur la capacité compétitive des banques algériennes. Les dimensions de la qualité de service bancaire ont été représentées dans la tangibilité, la fiabilité, la réactivité, l'assurance et l'empathie, tandis que les dimensions de la capacité compétitive ont été représentées dans la compétence, la qualité, la créativité et la réactivité aux clients. Afin de tester les hypothèses, nous avons analysé les réponses de questionnaire d'un échantillon de 540 employés de banques algériennes. Les résultats de cette étude ont montré que les dimensions de la qualité de service bancaire, ainsi que celles de la capacité compétitive sont existantes dans les banques algériennes. De plus, l'étude a trouvé que la qualité de service bancaire a une relation positive avec les dimensions de la capacité compétitive des banques algériennes.

Mots-clés : Qualité de service bancaire ; capacité compétitive ; banques algériennes ; employés ; clients.