

أثر جودة الخدمات المصرفية في تحسين مركزها المالي و زيادة قدرتها التنافسية  
**The impact of the quality of banking services on improving its  
financial position and increasing its competitiveness**

م.م. عمار فوزي عبدالحميد القيسي

المديرية العامة لتربية الانبار

Fawzi3919@gmail.com

تاريخ استلام البحث 2023/ 6 / 19 تاريخ قبول النشر 2023/8/17 تاريخ النشر 2023/12 / 30

### المستخلص

هدف بحثنا لمحاولة التركيز على ضرورة رفع المستوى لجودة الأداء في الأسلوب المستخدم لتقديم خدمات المصرف من خلال الموظفين والعمل على تطبيق مبادئ ومفاهيم القيم السلوكية والأخلاقية للمهنة من جهة، بالإضافة إلى محاولة التطوير لأداء المقدمين للخدمة وتحديد الموظفين في الصف الأمامي في تقديم الخدمات البنكية الأمر الذي نتحقق معه الجودة في الأداء والتميز من جهة أخرى، بالإضافة إلى العمل على إظهار المتطلبات الأساسية الضرورية الاعتماد والأخذ بها سعياً لتحسين وترقية الأداء لمقدمي خدمات المصرف لعملائه والسعي للارتقاء بجودة هذه الخدمات دعماً للميزة التنافسية بين البنوك، وقد تم استخدام أسلوب الاستبيان من خلال القيام بتوزيع استبيان بطريقة عشوائية على عينة من العملاء وبلغ عددها 40 استمارة، بطريقة المعاينة العشوائية البسيطة، حيث تمت الدراسة على هذه العينة و عممت النتائج على باقي المجتمع. وتوصل بحثنا إلى عدد من النتائج من أهمها:

- 1- هناك دلالة إحصائية لأبعاد الجودة على القدرة التنافسية ( الملموسية ، الاعتمادية ، الأمان ، الاستجابة ، التعاطف ) على رضا العملاء .
- 2- تدريب موظفي البنك و تطوير مهاراتهم على تقديم الخدمة المصرفية ضمن الوقت المحدد بإتقان و بشكل صحيح من المرة الأولى .
- 3- تمتع الموظفين بالمصرف بمظهر حسن و تعاملهم اللبق أدى إلى جذب العملاء .

**الكلمات المفتاحية:** الجودة، الخدمات المصرفية، القدرة التنافسية.

### Abstract

The aim of our research is to focus on the need to raise the level of performance quality in the method used to provide bank services through employees and work to apply the principles and concepts of behavioral and ethical values for the profession on the one hand, in addition to trying to develop the performance of service providers, specifically employees in the front row in providing banking services, which is achieved on the other hand, quality and performance, In addition to trying to highlight the main points that must be taken in order to improve and develop banking services provided to customers and work to increase the quality of banking services. The questionnaire method was used by distributing it randomly to the study sample, and 40 questionnaires were

distributed, according to the simple random sampling method, and the study was completed and the results were generalized to the research community. A number of important results have been reached as follows:

1. There is a statistical significance of the dimensions of quality on competitiveness (tangibility, reliability, safety, responsiveness, empathy) in terms of customer satisfaction.
2. Training the bank's employees and developing their skills to provide the banking service within the specified time perfectly and correctly the first time.
3. The bank's employees have a good appearance and good dealings that lead to attracting customers.

**Keywords:** quality, banking services, competitiveness.

## المقدمة

تعتبر اتجاهات الفكر الإداري الحديثة الجودة التي تقدم بها الخدمات المصرفية بأنها عاملاً هاماً وجديراً بالاهتمام من قبل الإداريين والاقتصاديين والمصرفيين، بسبب دورها الكبير في تحسين نوعية العمل والأداء المصرفي استراتيجياً مما يساهم بشكل أساسي في تحقيق المزيد من الأرباح من خلال التقديم للخدمات المصرفية ذات الجودة المميزة.

و تبرز الأهمية للجودة بأنها من كونها من الأدوات التي أعانت كبرى الشركات وذلك حتى تتفوق على المنافسين لها، فما هو المعنى في أن تنتج المؤسسة أحسن المنتجات أو تقدم أحسن الخدمات بالوقت الذي لا يتم احترام وقت التسليم فيه من قبلها أو حتى الشروط الأساسية للخدمة. فالمطلوب هو الوصول إلى العمل على تطبيق الجودة وفق برنامج شامل يطبق على أنشطة المؤسسة باختلاف أنواعها، بسبب أن الخدمة المميزة أصبحت هي أساس المفاضلة بين مصرف ومصرف آخر كما يحدث في جميع البنوك تقريباً التي تتباهى بتقديمها للعروض في خدمات المصرف كافة التي تقدم للعملاء، وبالتالي إن المستوى لجودة الخدمات البنكية أصبح مكون أساسي من المكونات التنافسية الهام للبنك والذي يساعده على النمو وعلى أن يستمر ضمن السوق المصرفية، وهذا الأمر ينطبق على المؤسسات الخدمية عامة والمصارف بشكل خاص، ويوجد هناك عدد من الأسباب والمبررات التي تجعلنا نهتم بتقديم الخدمة المميزة لعملاء البنك من هذه المبررات تحقيق ميزة تنافسية مميزة عن باقي المصارف، ولكي يتحقق ذلك يجب على المصرف أن يملك خدمة معينة أو أحد المزايا التي يمكن له من خلالها أن يتميز عن بقية المصارف المنافسة له لذلك يجب على صناع القرارات في المصارف أن يبحثوا لاستغلال الإمكانيات المتوفرة بأفضل شكل ممكن.

وبسبب هذه الأهمية الكبيرة لجودة الخدمات المقدمة، وبسبب أهمية الميزة التنافسية في البنوك لاستمرار البنك وتفوقه على منافسيه وجب علينا بيان أهمية تحقيق الجودة للخدمات المقدمة ضمن البنك لاستمراره في السوق وتميزه وزيادة أرباحه.

## منهجية البحث

### مشكلة الدراسة

في ظل ظروف المنافسة الكبيرة السائدة في سوق الأعمال، تسعى المصارف لتتوسع خدماتها المصرفية المقدمة وتحسين جودتها بمختلف الوسائل المتاحة ، وذلك بغرض العمل على زيادة الأرباح المحققة والاستمرار في السوق، والتميز على المصارف الأخرى المنافسة، وبالتالي يمكننا توضيح مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيسي التالي:

ما هو تأثير الجودة للخدمات المصرفية على القدرة التنافسية للمصارف ؟

### أهمية الدراسة

تبرز أهمية دراستنا من الأهمية الكبيرة لجودة الخدمات المصرفية المقدمة من قبل المصارف، والتي تؤثر بشكل جوهري على رضا عملاء المصرف ورغبتهم في زيادة تعاملاتهم مع المصرف والاستفادة من الخدمات المصرفية المتنوعة التي يقدمها لهم، إضافة لاحترام خصوصيتهم المالية وسرية بياناتهم، كل ذلك يؤدي إلى تزايد أرباح المصرف بسبب زيادة قدراته التنافسية مع المصارف المحلية والعالمية مما ينعكس إيجاباً على عمله وتطوره. بالإضافة إلى أهمية الدراسة النظرية في اغناء المكتبة العربية بالدراسات الحديثة والمفيدة للباحثين، كي يطورا منها ويبنوا على نتائجها.

### أهداف الدراسة

تهدف الدراسة للتأكيد على النقاط التالية:

- 1- توضيح مفهوم جودة الخدمات المصرفية.
- 2- توضيح مفهوم القدرة التنافسية.
- 3- بيان ضرورة الاهتمام بجودة الخدمات المصرفية المقدمة ومدى انعكاس ذلك على المركز المالي للمصرف.
- 4- التوضيح للأثر الكبير لجودة الخدمات المصرفية المقدمة على زيادة القدرة التنافسية للمصارف.

### منهج البحث:

اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على مجموعة من الاسس الخاصة التي تعتمد على جمع البيانات الخاصة بالدراسة و تنظيمها و ذلك بغرض تحضيرها للتحليل و استخراج النتائج اللازمة للدراسة القائمة

### فرضيات البحث :

هناك فرق جوهري بين جودة الخدمات المصرفية و القدرة التنافسية لدى المصارف الخاصة .

### مجتمع و عينة البحث :

اقتصر المجتمع الخاص بالدراسة على العملاء ضمن المصارف الخاصة حيث قام الباحث بتوزيع الاستبانة محل الدراسة على عينة بسيطة من العملاء و المأخوذة بطريقة المعاينة العشوائية البسيطة حيث بلغ عددهم حوالي 40 فرد من العملاء .

### الأساليب الاحصائية والبرامج الحاسوبية المستخدمة في الدراسة :

تم الاستعانة بالبرنامج الاحصائي spss و ذلك من اجل تحليل الاجوبة الواردة بالاستبانة المستردة الجاهزة للتحليل . حيث تم حساب المتوسط الحسابي و التباين ، إضافة للمدى و الانحراف المعياري إضافة للرسوم البيانية و الاشكال التي توضح الدراسة .

## الإطار النظري للبحث

### أهمية جودة الخدمة المصرفية وأبعادها:

بذلت العديد من الجهود فيما مضى في البحث حول مفهوم الجودة وأهميته ضمن السلع المادية ولم يتم الاقتراب من الخدمات، ولكن بسبب الأهمية الكبيرة لقطاع الخدمات في الوقت الحاضر بدأ العديد من الباحثين بالتركيز على جودة الخدمات المقدمة وأهميتها وأثرها على المنظمات المختلفة.

ويتعلق مدى الرضا لدى العملاء عن الخدمات المقدمة له بتوقعات العملاء المسبقة لجودة تلك الخدمات، فإذا كانت جودتها أعلى من توقعاتهم نالت تلك الخدمات المقدمة على رضاهم واستحسانهم، في حين عندما تكون الجودة المقدمة أقل من الجودة المتوقعة من قبل العملاء بالتالي لن يكون العملاء راضيين بتلك النتيجة المتحصلة عليها من الخدمات المقدمة.

تعتمد جودة الخدمة المقدمة على عدد من العوامل الأساسية من اعتمادية وأمان وسرعة الاستجابة إضافة إلى مدى التعاطف، وبالطبع لا بد من القيام بعلاج الهفوات والأخطاء الممكن حدوثها ضمن أثناء تقديم الخدمات للعملاء والعمل على تلافيها ومعالجتها بأفضل الطرق الممكنة والمناسبة.

وهنا يقع على عاتق إدارة المصارف أن تعمل على توفير البيئة المناسبة والخبرات المطلوبة والمعدات الجيدة لتقديم أفضل جودة ممكنة للخدمات المصرفية التي تقدمها للعملاء، وأن تعمل جاهدة على رفع خبرات الموظفين عن طريق القيام بدورات تدريبية للموظفين بغرض زيادة كفاءتهم والعمل على سد الفجوات في أدائهم (الخفاجي، 2008)

### قياس جودة الخدمات المصرفية

تتزايد أهمية الخدمات المالية التي تقدمها المصارف للعملاء المختلفين، مما يؤدي إلى تزايد أهميتها النسبية ضمن الاقتصاد الوطني للدول المختلفة، ولوحظ وجود أثر كبير لجودة الخدمات المقدمة على رضا العملاء و ولائهم للمصرف، تلك الجودة التي تستند على اهتمام ادارة المصرف بشكل كبير بالأداء ومعالجة الأخطاء والعمل على القيام بالدورات التدريبية والداعمة للموظفين لتحسين أدائهم وزيادة ثقتهم أثناء تعاملهم مع العملاء وتقديم الخدمات المتنوعة التي يطلبونها.

ويمكننا قياس جودة الخدمات المصرفية باستخدام عدد من النظريات العلمية، والتي تقيس المعايير المستخدمة للوصول إلى تلك الجودة، مع مراعاة الجانب العاطفي للعملاء أثناء تقييم جودة الخدمات المصرفية المقدمة والتدقيق بمختلف الجوانب المحيطة للعمل على الارتقاء بأداء المصرف بشكل عام، وبالتالي زيادة رضا العملاء وزيادة نسبة المبيعات والخدمات المقدمة وصولاً إلى تحقيق المزيد من الأرباح للمصرف وتوسيع الحصة السوقية له. (الشراح، 2007)

ولكي يتم الوصول إلى الجودة المميزة للخدمات المصرفية لا بد من وجود قيادة مميزة ضمن المصرف تسعى وفق خطوات عمل مدروسة وواضحة للوصول إلى أعلى جودة ممكنة للخدمات المتنوعة التي تقدم للعملاء، ولا بد من توفر عدد من الصفات الجوهرية ضمن القائد كي يكون قائد ناجح في تحقيق جودة الخدمات المرغوب بها، حيث يجب على القائد أن يكون ذو رؤية جلية وواضحة لعمل المصرف كي يكون بإمكانهم وضع خطط العمل للموظفين والعمل على مراقبة الأداء للوقوف على نقاط الضعف والثغرات في حال وجودها والاسراع في معالجتها بالشكل المناسب، إضافة للعمل على تسليط الضوء على الجوانب الانسانية لجودة الخدمات المقدمة والتي بدونها لا يمكن

الوصول إلى الجودة المطلوبة للخدمات المصرفية المقدمة، ويجب أن يتمتع القائد بشخصية قوية تتصف بالدقة والحرص ولا تفقر لروح الدعابة والمرح في الأوقات المناسبة بحيث تبقى شخصية القائد المثل الأعلى للموظفين للاقتداء بها. (الطالب، 2005)

وقد ورد ضمن العديد من الأبحاث والدراسات التي بحثت ضمن مجال جودة الخدمات المقدمة تصنيفات لمستويات الجودة للخدمات المصرفية المقدمة للعملاء كما يلي:

1- جودة الخدمة المتوقعة: وهي جودة الخدمة المتوقعة الحصول عليها من قبل العملاء عندما يحصلون على الخدمات المصرفية التي يطلبونها.

2- جودة الخدمات التي تقرر إدارة المصرف على أنها يجب أن تقدم بما يتوافق مع الرغبات للعملاء.

3- جودة الخدمات القياسية: وهي النوع من الجودة التي تحدد بالموصفات النوعية للخدمات التي يرغب بها العملاء.

4- جودة الخدمة الفعلية: وهي الجودة التي تظهر بشكل فعلي عند تقديم الخدمة من قبل الموظفين للعملاء. (الشراح، 2007)

### مفهوم الميزة التنافسية.

يمكن تعريف الميزة التنافسية للمنظمة بأنها تفرد المنظمة بتقديمها خدمات معينة أو سلع معينة بحيث تكون مختلفة عما تقدمه المنظمات الأخرى المنافسة لها مما يشكل عاملاً إيجابياً لإقبال العملاء للتعامل معها للحصول على خدماتها وبيعها الميزة التي تتفرد بها. (العتبي و الرحيم، 2014)

كما يمكننا التعريف بالميزة التنافسية "من وجهة نظر المنظمة هي مقدرة المنظمة على أن تحقق منافع وذلك عن طريق إنتاج خدمات وبيع بجودة عالية، تجذب المستهلكين أكثر من منافسيها وتكون فعالة أكثر منهم، وذلك بسعر مقبول وفي وقت مناسب مع تحقيق ربحية أكبر". (إبراهيم، 2016)

وبالانطلاق مما ذكر من تعريفات يمكننا القول بأن المنظمة تحقق ميزة تنافسية عن طريق البحث عن الطرق الجديدة ذات الفعالية الأكبر من الطرق التي تستخدمها المنظمات المنافسة والتي من خلالها تقوم بإنتاج سلع مميزة أو تقديم خدمات فريدة من حيث الجودة أو التكلفة أو الحداثة.

### مفهوم التنافسية البنكية

يمكن توضيح مفهوم تنافسية المصارف، من خلال رغبة المصرف بجذب أكبر عدد من العملاء للتعامل معه وبالتالي زيادة حصته السوقية واتساعها، مما يؤدي لزيادة إيراداته المحققة وأرباحه وبالتالي استمراره ضمن سوق الأعمال، ويتحقق ذلك من خلال الخدمات المميزة التي يقدمها لعملائه من حيث الجودة والتكلفة وحسن التعامل والعمل على تدعيم نقاط القوة وتلافي نقاط الضعف وصولاً إلى التميز المطلوب والتفوق على المنافسين. (بشير، 2012)

وتعرف أيضاً: "بأنها الوضع الذي يسمح للبنك بالتعامل مع مختلف الأسواق المصرفية ومع البيئة المحيطة بها بمختلف عناصرها بصورة أفضل من المنافسين أي أن الميزة التنافسية تعبر عن مدى قدرة المصرف على الأداء بطريقة مميزة يصعب على المنافسين له القيام بمثل هذه الطريقة". (طه، 2000)

القدرات التي تتشكل منها الميزة التنافسية للبنك:

كي يحقق المصرف ميزة تنافسية يجب عليه أن يمتلك قدرات معينة تسمح له الوصول إلى تلك الميزة التنافسية كامتلاكه للقدرات المعلوماتية التي تتمثل بأنظمة الاتصالات والمعلومات ذات الفعالية الكبيرة، وامتلاكه لقدرات إنتاجية وأنظمة بحثية قادرة على الانتاج للخدمات المميزة، إضافة إلى القدرات المالية الواجب توفرها والتي تمكنه من الاستغلال الأمثل للفرص المتاحة، وبالطبع يجب أن يمتلك المصرف قدرات بشرية وتنظيمية قوية بحيث تكون لديه المرونة الإدارية الضرورية اللازمة لإتمام المهام عبر الموظفين ذوي الكفاءة والخبرة الجيدة، وضرورة امتلاكه قنوات تسويقية فعالة للوصول إلى أكبر شريحة ممكنة من العملاء. (السلمي، 1996)

### جودة الخدمة المصرفية كمدخل لاكتساب وتعزيز القدرة التنافسية للبنك

#### متطلبات تطوير جودة الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك :

تسارع سعي المصارف المختلفة للعمل على تطوير خدماتهم المصرفية المقدمة، وذلك لمجابهة المنافسة القوية فيما بينهم ضمن العديد من المحاور الأساسية كما يلي: (القادر و عبد، 2006)

#### 1- العمل على متابعة آخر تطورات التكنولوجيا ضمن العمل البنكي :

بسبب التطورات التقنية والتكنولوجية الكبيرة التي حدثت وتحدث بشكل متسارع حول العالم وأثرها الهام على مختلف جوانب الاقتصاد، كان من الضروري أن تقوم المصارف بالاهتمام بشكل كبير بتلك التقنيات وأن تعمل على مواكبتها وتحديث الأجهزة التقنية التي تستخدمها ضمن فروعها مما يضمن لها المحافظة على تفوقها وميزتها التقنية، والتحفيز للعمليات المصرفية الالكترونية والعمل على زيادة أمنها وسرية البيانات للعملاء المتعاملين بها.

ومن الملاحظ تزايد نسبة استخدام العملاء للوسائل التكنولوجية الحديثة لتسيير عملياتهم المالية المصرفية وذلك عبر الهواتف المحمولة وأجهزة الصرف الآلي ATM، إضافة إلى الموقع الالكتروني للمصرف وبالتالي الوصول إلى شرائح أخرى من العملاء وتزايد الحصة السوقية للمصرف بغض النظر عن القيود الجغرافية والزمانية.

#### 2 - السعي لتنويع الخدمات المصرفية

نتيجة لاشتداد ظروف المنافسة ما بين المصارف والمؤسسات المالية المختلفة، كان لا بد لها من تنويع خدماتها المصرفية المقدمة لعملائها بحيث تعمل على تلبية رغبات الشريحة العظمى من العملاء ضمن السوق لكي تجذبهم وتضمن ولائهم لها مما يزيد من أرباحها ومن حصتها السوقية.

ومن أهم تلك الخدمات التي تقدمها المصارف لعملائها القروض الفردية المقدمة للاستخدام الشخصي أو لشراء عقار ما أو سيارة أو حتى أثاث منزلي، إضافة إلى الاهتمام بتقديم القروض للمشاريع الصغيرة والمتوسطة التي تدعم الاقتصاد الوطني وتقلل من نسب البطالة، والعمل على تقديم عدد من الخدمات المميزة الحديثة كالقروض المشتركة وعمليات الشراء للالتزامات التصدير والقيام بخصم فواتير تجارية أيضاً إضافة إلى تقديم خدمات التحوط من المخاطر المرتبطة بالتقلب في أسعار الصرف وأسعار الفوائد كالعقود المستقبلية وعقود الخيارات وغيرها.

#### 3 - الارتقاء بالموارد البشرية

تعد الموارد البشرية عنصراً أساسياً لتحقيق أهداف المصرف بالشكل المناسب، حيث لا يمكن لإدارة المصرف أن تركز على تحديث الخدمات المصرفية وتحديث التقنيات التكنولوجية المستخدمة ضمن العمل المصرفي بدون أن تولي اهتماماً كبيراً بتطوير الموارد البشرية العاملة لديها والعمل على إشراكها بالدورات الأساسية اللازمة لإكسابها معارف جديدة بشكل مستمر و دوري، من دورات حاسوبية ودورات لنظام ال SWIFT ، بالإضافة إلى متابعة

أعمالهم واستكشاف نقاط الضعف والعمل على تلافيها بالشكل المناسب وتدعيم نقاط القوة لإيصال الخدمات المصرفية بأفضل صور ممكنة للعملاء، والاستفادة من نظام عادل ومحفز للموظفين النشيطين والأكفاء لتشجيعهم على العمل على نفس الوتيرة المتميزة، إضافة إلى الاستماع إلى اقتراحات الموظفين ومشاكلهم ضمن بيئة العمل والسعي لمعالجتها بالشكل المطلوب مما ينعكس إيجاباً على الأداء المصرفي بشكل عام.

#### 4 - السعي لتطوير التسويق المصرفي

تسعى المصارف المختلفة لاجتذاب القدر الأكبر من العملاء الجدد والمحافظة على العملاء الحاليين للمصرف وبسبب تزايد حدة المنافسة ما بين المصارف كان من الواجب الاعتماد على مفاهيم تسويقية مميزة ومبتكرة لمحاولة استمالة عدد كبير من العملاء المحتملين للتعامل مع المصرف.

وبالتالي يقع على عاتق التسويق المصرفي مهمة كبيرة وأساسية تؤدي بنجاحها إلى استمرار عمل المصرف ضمن سوق الأعمال، مما يتوجب على التسويق المصرفي المتبع حديثاً من قبل المصارف أن يسعى باتجاه العملاء المناسبين والمرتبين، والعمل على تحديد عدد من المشاريع الواعدة ومعرفة تفاصيلها بما يساهم في كسب عملاء جدد للمصرف، والعمل على توفير المزيج الأمثل من الخدمات المصرفية التي يقدمها المصرف لعملائه بما يحقق الرضا لهم وبالتالي ولائهم للمصرف، إضافة إلى العمل المستمر للتعرف على رغبات العملاء الحاليين والمحتملين وإيصالها للإدارة.

#### 5 - السعي لمواكبة المعايير المصرفية الدولية :

يجب على المصارف أن تعمل على مواكبة المعايير المصرفية ليس فقط على الصعيد المحلي وإنما على الصعيد الدولي أيضاً، وذلك من خلال احترام قوانين العمل المصرفي المحلية والدولية وإجراءات السلامة المصرفية وأن تسعى لتنويع خدماتها المصرفية المقدمة بغرض الاستمرار في عملها بأفضل صورة ممكنة. نذكر من المجالات التي يجب على المصارف أن تواكبها التطوير للسياسات الائتمانية بالمصارف، واهتمام إدارة المصرف بالإدارة للمخاطر المصرفية المحتملة، والسعي لإيجاد آليات تساعد على وجود انداز مبكر للمصارف من المخاطر المحتملة الوقوع.

#### أبعاد الجودة في أسلوب تقديم الخدمة المصرفية لتعزيز القدرة التنافسية:

بعد تزايد المنافسة بشكل كبير ما بين المصارف محلياً ودولياً، واختلاف وتنوع الاستراتيجيات التنافسية المتبعة للنفوق على المنافسين، سواء من جانب تقليل التكاليف أو تقليل الوقت المطلوب لتقديم الخدمات المصرفية، إلا أن جانب جودة الخدمات المصرفية المقدمة نال أهمية مميزة لدى المصارف المتنافسة بغرض جذب المزيد من العملاء للتعامل معهم نتيجة للجودة المميزة للخدمات المقدمة والأسلوب الحسن لتعامل الموظفين أثناء تقديمهم لتلك الخدمات مما يحقق المزيد من الأرباح للمصارف.

وتتوضح إمكانية التنافس بجودة الخدمات المصرفية المقدمة وفق عدد من الأسس، أهمها الانطلاق من عملاء المصرف وأخذ رغباتهم وحاجاتهم المالية بعين الاعتبار، إضافة إلى الاهتمام بشكل جوهري بجودة الخدمات المصرفية انطلاقاً من الإدارة العليا وصولاً إلى موظفي خدمة العملاء، لذلك وجب العمل على إشراك الموظفين بدورات تدريبية بصورة مستمرة إضافة إلى وجود نظام حوافز فعال. (السلمي، 2002)

وبالتالي لتحقيق الميزة التنافسية لا بد من الاهتمام برغبات العملاء وبالتعرف على مستوى أداء الموظفين ونقاط ضعفهم والعمل على تدريبهم لتعزيز نقاط القوة وتلافي نقاط الضعف الموجودة، والاعتماد على نظام إداري فعال

يساهم في تقليل التكاليف وزيادة الانتاجية، مع مراعاة الظروف والعوامل البيئية المحيطة بالمصرف محلياً ودولياً.  
(مكاوي، 2001)

### الإطار العملي للبحث

#### دراسة تحليلية لتقييم جودة الخدمات المصرفية في المصارف الخاصة لزيادة القدرة التنافسية

تم تصميم استبانة وزعت بشكل عشوائي على عدد من العملاء في المصارف الخاصة ، حيث ضمت الاستبانة محوريين أساسيين :

الأول : معلومات شخصية عن العميل كالعمر و الجنس .

الثاني : معايير الجودة حيث ضمت عدد من الأسئلة .

يوضح الجدول استخدام مقياس ليكرت كأداة لقياس أجوبة المشاركين بترميز الإجابات على النحو التالي

| موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|------------|-------|-------|-----------|----------------|
| 5          | 4     | 3     | 2         | 1              |

و لاختبار معامل ثبات التباين باستخدام ( أداة الفا كرونباخ ) :

حيث يتم استخدام أداة الفا كرونباخ لدلالة على وجود اتساق داخلي بين فقرات الدراسة بالإضافة الى التوصل أن الدراسة ثابتة .

| المتغيرات  | قيم ألفا كرونباخ |
|------------|------------------|
| الملموسية  | .747             |
| الاعتمادية | .707             |
| الأمان     | .753             |
| التعاطف    | .597             |
| الاستجابة  | .809             |

وصف خصائص عينة الدراسة :

الجنس

|            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| ذكر        | 23        | 57.5    | 57.5          | 57.5               |
| Valid انثى | 17        | 42.5    | 42.5          | 100.0              |
| Total      | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |



|                 | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| عمر 20 30       | 7         | 17.5    | 17.5          | 17.5               |
| عمر 31 40       | 10        | 25.0    | 25.0          | 42.5               |
| Valid عمر 41 50 | 12        | 30.0    | 30.0          | 72.5               |
| اكتر من 50      | 11        | 27.5    | 27.5          | 100.0              |
| Total           | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |

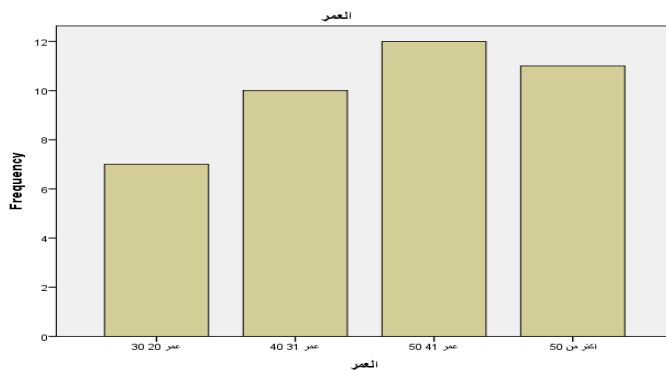
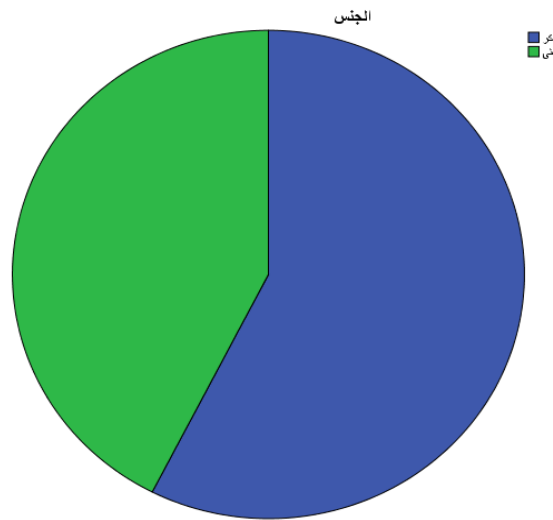
من الجدول أعلاه نلاحظ أن:

النسب المئوية لتوزيع أفراد العينة بين

57.5 ذكور

42.5 اناث

و بالتالي فإن العينة تضم بشكل تقريبي كلا الجنسين



كما نلاحظ أن الفئة العمرية الأكثر مشاركة هي :

هي الفئة من 41-50

تليها 50 فأكثر

و أقل فئة مشاركة هي

20-30

وصف المتغيرات :

يتم وصف المتغيرات من خلال حساب المتوسطات

الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات العملاء العملاء يتبين لنا آراء المشاركين و انطباعاتهم بعد الملموسية :

يظهر الجدول التالي المتوسطات الحسابية و الانحرافات لفقرات الملموسية

#### Statistics

|                | لدى يتوفر - 1<br>التجهيزات المصرف<br>المتطورة المعدات و<br>التنافسية . | المظهر يتلاءم - 2<br>مع للمصرف العام<br>الخدمات طبيعة<br>المقدمة . | موظفو يتمتع - 3<br>بالمظهر المصرف<br>يجذب الذي الحسن<br>العملاء . |
|----------------|------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| Valid N        | 40                                                                     | 40                                                                 | 40                                                                |
| Missing        | 0                                                                      | 0                                                                  | 0                                                                 |
| Mean           | 2.83                                                                   | 2.60                                                               | 2.88                                                              |
| Std. Deviation | 1.375                                                                  | 1.297                                                              | 1.244                                                             |
| Minimum        | 1                                                                      | 1                                                                  | 1                                                                 |
| Maximum        | 5                                                                      | 5                                                                  | 5                                                                 |

نلاحظ أن المتوسط الحسابي للفقرة الثالثة هو الأعلى بين الفقرات و يقبلها انحراف معياري 1.244

( أي يتمتع موظفو المصرف بالمظهر الحسن الذي يجذب العملاء )

بعد الاعتمادية :

يظهر الجدول المتوسطات الحسابية و الانحرافات لفقرة الاعتمادية

### Statistics

|                | يوفر - 7<br>سبل المصرف<br>للاموال حماية<br>الدخول خلال من<br>مشاريع في<br>ناجحة استثمارية | يوظف - 6<br>خبرات المصرف<br>للاعتداد مميزة<br>تقديم في عليهم<br>بجودة الخدمات<br>. عالية | يؤدي - 5<br>الخدمة المصرف<br>و صحيح بشكل<br>الأولى المرة من<br>. | يلتزم - 4<br>بأداء المصرف<br>في الاعمال<br>المحددة الأوقات<br>. |  |
|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|--|
| N Valid        | 40                                                                                        | 40                                                                                       | 40                                                               | 40                                                              |  |
| N Missing      | 0                                                                                         | 0                                                                                        | 0                                                                | 0                                                               |  |
| Mean           | 3.10                                                                                      | 2.85                                                                                     | 2.90                                                             | 2.85                                                            |  |
| Std. Deviation | 1.172                                                                                     | 1.272                                                                                    | 1.257                                                            | 1.051                                                           |  |
| Minimum        | 1                                                                                         | 1                                                                                        | 1                                                                | 1                                                               |  |
| Maximum        | 5                                                                                         | 5                                                                                        | 5                                                                | 5                                                               |  |

نلاحظ أن المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة هو الأعلى و يقابلها انحراف معياري 1.172  
( أي يلتزم المصرف بأداء الاعمال في الوقت المحدد ) .  
بعد الاستجابة :

يظهر الجدول المتوسطات الحسابية و الانحرافات لفقرة الاستجابة

### Statistics

|                | تلبية - 12<br>السريعة الطلبات<br>في يسهم للزبائن<br>الميزة تحقيق<br>التنافسية<br>. للمصارف | المصرف - 11<br>خدمة يوفر<br>عبر الاستفسار<br>. الهاتف | العاملين - 10<br>المصرف في<br>الطلبات يلبون<br>كانت مهما فوراً<br>. انشغالهم درجة | الحصول يتم -9<br>الخدمة على<br>فوري بشكل | يحدد - 8<br>وقت المصرف<br>الخدمة انجاز<br>. بدقة |  |
|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|--------------------------------------------------|--|
| N Valid        | 40                                                                                         | 40                                                    | 40                                                                                | 40                                       | 40                                               |  |
| N Missing      | 0                                                                                          | 0                                                     | 0                                                                                 | 0                                        | 0                                                |  |
| Mean           | 2.78                                                                                       | 2.98                                                  | 2.83                                                                              | 2.88                                     | 2.93                                             |  |
| Std. Deviation | 1.330                                                                                      | 1.291                                                 | 1.299                                                                             | 1.223                                    | 1.207                                            |  |
| Minimum        | 1                                                                                          | 1                                                     | 1                                                                                 | 1                                        | 1                                                |  |
| Maximum        | 5                                                                                          | 5                                                     | 5                                                                                 | 5                                        | 5                                                |  |

كما نلاحظ أن أعلى متوسط حسابي بين الفقرات هو للفقرة الحادية عشر يقابلها انحراف معياري 1.291 ( أي ان المصرف يوفر خدمة الاستفسار عبر الهاتف ) .  
بعد الأمان :

يظهر الجدول المتوسطات الحسابية و الانحرافات لفقرة الأمان

#### Statistics

|                |         | العاملين -13<br>يمكن بالمصرف<br>بهم الوثوق | الشعور - 14<br>التعامل عند بالأمان<br>يكسب المصرف مع<br>زبائن المصرف<br>. جدد | أنظمة وجود - 15<br>يسهم الحديثة الإنذار<br>العاملين طمأنينة في<br>مع للتعامل<br>المصرف. | دائماً أثق - 16<br>. المصرف بعمليات |
|----------------|---------|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| N              | Valid   | 40                                         | 40                                                                            | 40                                                                                      | 40                                  |
|                | Missing | 0                                          | 0                                                                             | 0                                                                                       | 0                                   |
| Mean           |         | 2.90                                       | 2.95                                                                          | 2.93                                                                                    | 2.80                                |
| Std. Deviation |         | 1.257                                      | 1.339                                                                         | 1.309                                                                                   | 1.305                               |
| Minimum        |         | 1                                          | 1                                                                             | 1                                                                                       | 1                                   |
| Maximum        |         | 5                                          | 5                                                                             | 5                                                                                       | 5                                   |

إن أعلى متوسط حسابي يعود للفقرة الرابعة عشر التي تقابل انحراف معياري 1.339 ( الشعور بالأمان عند التعامل مع المصرف يكسب المصرف زبائن جدد ) .  
بعد التعاطف :يظهر الجدول المتوسطات الحسابية و الانحرافات لفقرة التعاطف :

#### Statistics

|                |         | يوفر - 17<br>ساعات المصرف<br>ملائمة عمل<br>. الزبائن لظروف | المصرف - 18<br>رعاية يولي<br>. بالعملاء خاصة | العاملين يعلم - 19<br>المصرف في<br>و العملاء احتياجات<br>تحقيقها إلى يسعون | يشرك - 20<br>العملاء المصرف<br>و مشاريعه في<br>نسبة يمنحهم<br>. معينة أرباح |
|----------------|---------|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| N              | Valid   | 40                                                         | 40                                           | 40                                                                         | 40                                                                          |
|                | Missing | 0                                                          | 0                                            | 0                                                                          | 0                                                                           |
| Mean           |         | 2.75                                                       | 2.68                                         | 2.55                                                                       | 2.48                                                                        |
| Std. Deviation |         | 1.391                                                      | 1.207                                        | 1.239                                                                      | 1.261                                                                       |
| Minimum        |         | 1                                                          | 1                                            | 1                                                                          | 1                                                                           |
| Maximum        |         | 5                                                          | 5                                            | 5                                                                          | 5                                                                           |

أعلى متوسط حسابي هو للفقرة السابعة عشر التي يقابل انحراف معياري 1.391  
( أي يوفر المصرف ساعات عمل ملائمة لظروف الزبائن ) .  
و لاختبار فرضية البحث :  
و بالاعتماد على أسلوب one – sample T test لاختبار الفرضية نلاحظ.

# One-Sample Test

|                                                                              | Test Value = 0 |    |                 |                 |                                           |       |
|------------------------------------------------------------------------------|----------------|----|-----------------|-----------------|-------------------------------------------|-------|
|                                                                              | t              | Df | Sig. (2-tailed) | Mean Difference | 95% Confidence Interval of the Difference |       |
|                                                                              |                |    |                 |                 | Lower                                     | Upper |
| 1 المصرف لدى يتوفر – المتطورة المعدات و التجهيزات التنافسية .                | 12.991         | 39 | .000            | 2.825           | 2.39                                      | 3.26  |
| 2 للمصرف العام المظهر يتلاءم – المقدمة الخدمات طبيعة مع .                    | 12.679         | 39 | .000            | 2.600           | 2.19                                      | 3.01  |
| 3 المصرف موظفو يتمتع – العملاء يجذب الذي الحسن بالمظهر .                     | 14.614         | 39 | .000            | 2.875           | 2.48                                      | 3.27  |
| 4 الاعمال بأداء المصرف يلتزم – المحددة الأوقات في .                          | 16.724         | 39 | .000            | 3.100           | 2.73                                      | 3.47  |
| 5 بشكل الخدمة المصرف يؤدي – الأولى المرة من و صحيح .                         | 14.171         | 39 | .000            | 2.850           | 2.44                                      | 3.26  |
| 6 خبرات المصرف يوظف – تقديم في عليهم للاعتماد مميزة . عالية جودة الخدمات     | 14.594         | 39 | .000            | 2.900           | 2.50                                      | 3.30  |
| 7 حماية سبل المصرف يوفر – في الدخول خلال من للاموال . ناجحة استثمارية مشاريع | 17.146         | 39 | .000            | 2.850           | 2.51                                      | 3.19  |
| 8 انجاز وقت المصرف يحدد – بدقة الخدمة .                                      | 15.332         | 39 | .000            | 2.925           | 2.54                                      | 3.31  |
| 9 بشكل الخدمة على الحصول يتم – فوري .                                        | 14.862         | 39 | .000            | 2.875           | 2.48                                      | 3.27  |
| 10 يلبون المصرف في العاملين – درجة كانت مهما فوراً الطلبات انشغالهم .        | 13.758         | 39 | .000            | 2.825           | 2.41                                      | 3.24  |
| 11 خدمة يوفر المصرف – الهاتف عبر الاستفسار .                                 | 14.577         | 39 | .000            | 2.975           | 2.56                                      | 3.39  |
| 12 للزبائن السريعة الطلبات تلبية – التنافسية الميزة تحقيق في يسهم . للمصارف  | 13.197         | 39 | .000            | 2.775           | 2.35                                      | 3.20  |
| 13 يمكن بالمصرف العاملين – بهم الوثوق .                                      | 14.594         | 39 | .000            | 2.900           | 2.50                                      | 3.30  |
| 14 التعامل عند بالأمان الشعور – المصرف يكسب المصرف مع . جدد زبائن            | 13.936         | 39 | .000            | 2.950           | 2.52                                      | 3.38  |

|                                              |        |    |      |       |      |      |
|----------------------------------------------|--------|----|------|-------|------|------|
| الخدمة الإنذار أنظمة وجود – 15               | 14.138 | 39 | .000 | 2.925 | 2.51 | 3.34 |
| للتعامل العاملين طمأنينة في يسهم المصرف مع . |        |    |      |       |      |      |
| المصرف بعمليات دائماً أثق – 16               | 13.572 | 39 | .000 | 2.800 | 2.38 | 3.22 |
| .                                            |        |    |      |       |      |      |
| عمل ساعات المصرف يوفر – 17                   | 12.500 | 39 | .000 | 2.750 | 2.31 | 3.19 |
| . الزبائن لظروف ملائمة                       |        |    |      |       |      |      |
| خاصة رعاية يولي المصرف – 18                  | 14.022 | 39 | .000 | 2.675 | 2.29 | 3.06 |
| . بالعملاء                                   |        |    |      |       |      |      |
| المصرف في العاملين يعلم – 19                 | 13.013 | 39 | .000 | 2.550 | 2.15 | 2.95 |
| إلى يسعون و العملاء احتياجات تحقيقها .       |        |    |      |       |      |      |
| في العملاء المصرف يشرك – 20                  | 12.417 | 39 | .000 | 2.475 | 2.07 | 2.88 |
| معينة أرباح نسبة يمنحهم و مشاريعه            |        |    |      |       |      |      |
| .                                            |        |    |      |       |      |      |

نرى أن قيمة  $sig < 0.05$  لجميع الأسئلة ، و بالتالي نقبل الفرضية العدم القائلة :  
" يوجد فروق جوهرية بين جودة الخدمات المصرفية و القدرة التنافسية "

### النتائج و التوصيات

#### النتائج :

1. تم التوصل إلى وجود أثر ذا دلالة احصائية لأبعاد جودة الخدمات المصرفية المدروسة على القدرات التنافسية وذلك بزيادة الرضا للعملاء.
2. إن التدريب الجيد للموظفين يساعدهم على إيصال الخدمة المصرفية بالجودة المطلوبة.
3. ضرورة تمتع موظفي المصرف بمظهر حسن وسلوك جيد أثناء تعاملهم مع العملاء.

#### التوصيات :

1. السعي الدائم لتطوير خدمات المصرف المقدمة والتعمق في دراستها وأخذ رغبات العملاء بعين الاعتبار.
2. ضرورة كشف مواضع الخلل والضعف ضمن الأداء المصرفي والعمل على تلافيه بأسرع ما يمكن وبالصورة المناسبة.
3. متابعة آخر التطورات التقنية والتكنولوجية حول العالم ضمن المجال المصرفي بغرض التحديث المستمر للوسائل المستخدمة.

## قائمة المصادر

## باللغة العربية

- 1- إبراهيم، ليل ناجم محمود، (2016): أثر استراتيجيات الموارد البشرية في ميزة التنافسية لشركة الحكمة لصناعات الدوائية الأردنية، مذكرة ماجستير، في إدارة الأعمال جامعة آل البيت ، الأردن، ص 23.
- 2- بشير، عامر، (2012): دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك، دراسة حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه، في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، السنة 2011 \_ 2012 ، ص 192.
- 3- السلمي، علي ، (2002): إدارة التميز نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، دار غريب للنشر، القاهرة.
- 4- الشراح، رمضان، (2007): الجودة والتميز في قطاع الشركات الاستثمارية والخدمات المالية، ورقة عمل مقدمة الى المؤتمر العالمي الثالث، الجودة والتميز في منظمات الأعمال، جامعة الجزائر، كلية علوم التسيير في العلوم الاقتصادية، 6-7 مايو، ص22.
- 5- الطالب، صلاح عبد الرحمن مصطفى، ( 2005 ) : قياس جودة الخدمات المصرفية الإسلامية في الملكة الأردنية الهاشمية، جامعة جرش الأهلية، الأردن، ص37.
- 6- طه، طارق،(2000): إدارة البنوك والمعلومات المصرفية، دار الكتب للنشر، الإسكندرية، ص 271.
- 7- العتبي، ناجي زيدان محمد ناصر، (2014): سناء عبد الرحيم ، تأثير العناصر الحرجة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بحث ميداني لآراء عينة من المدراء في شركة المعتمص العامة للمقاولات الإنشائية، كلية الإدارة والاقتصاد ، قسم إدارة الأعمال ، جامعة بغداد ، العدد 80 ، لسنة 2014 ، ص 219.
- 8- القادر، زيدان محمد و عبد، بريس، (2006): جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، بحث غير منشور، جامعة الشلف، الجزائر، ص12.
- 9- مكاي، أحمد محمد، (2001): أثر جودة الخدمات المصرفية على زيادة القدرة التنافسية للبنوك، دراسة تطبيقية على البنوك المصرية، أكاديمية السادات، مصر.



## الملحق 1

كلية الاقتصاد

قسم المالية والمصرفية

السيدات / السادة الأعزاء :

يقوم الباحث بإعداد دراسة بعنوان " أثر جودة الخدمات المصرفية في تحسين مركزها المالي و زيادة قدرتها التنافسية "

لذلك أضع بين ايديكم هذه الاستبانة ، التي تتضمن مجموعة من الأسئلة التي تهدف من خلالها إلى دراسة واقع جودة الخدمات المصرفية باعتبارها مدخل استراتيجي لزيادة القدرة التنافسية بين الشركات الأخرى في سوق العمل .

لذلك و انطلاقاً من الدور الذي يمكن أن تقوموا به في تحديد هذا الهدف ، أرجوا الإجابة على بنود الاستبانة ، علماً أن اجابتم موضع السرية التامة ، و لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي .

شاكرين تعاونكم

المحور الأول : معلومات شخصية

| الجنس | ذكر       | انثى      | العمر          |
|-------|-----------|-----------|----------------|
|       | 30/20 سنة | 40/31 سنة | 50/41 سنة      |
|       |           |           | اكتر من 50 سنة |

المحور الثاني : معايير الجودة

| إلى أي مدى تحقق الفقرات التالية الميزة التنافسية              | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|---------------------------------------------------------------|------------|-------|-------|-----------|----------------|
| بعد الملموسية                                                 |            |       |       |           |                |
| 1 - يتوفر لدى المصرف التجهيزات و المعدات المتطورة التنافسية . |            |       |       |           |                |
| 2 - يتلاءم المظهر العام للمصرف مع طبيعة الخدمات المقدمة .     |            |       |       |           |                |

|  |  |  |  |  |                                                                                  |
|--|--|--|--|--|----------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  |  |  | 3 - يتمتع موظفو المصرف بالمظهر الحسن الذي يجذب العملاء .                         |
|  |  |  |  |  | بعد الاعتمادية                                                                   |
|  |  |  |  |  | 4- يلتزم المصرف بأداء الاعمال في الأوقات المحددة .                               |
|  |  |  |  |  | 5 - يؤدي المصرف الخدمة بشكل صحيح و من المرة الأولى .                             |
|  |  |  |  |  | 6 - يوظف المصرف خبرات مميزة للاعتماد عليهم في تقديم الخدمات بجودة عالية .        |
|  |  |  |  |  | 7 - يوفر البنك سبل حماية للأموال من خلال دخوله في المشاريع الاستثمارية الناجحة . |
|  |  |  |  |  | بعد الاستجابة :                                                                  |
|  |  |  |  |  | 8 - يحدد البنك الوقت لإنجاز الخدمة بشكل دقيق .                                   |
|  |  |  |  |  | 9- يتم الحصول على الخدمة المطلوبة بشكل آني.                                      |
|  |  |  |  |  | 10 - العاملين في المصرف يلبون الطلبات فوراً مهما كانت درجة انشغالهم .            |
|  |  |  |  |  | 11 - المصرف يوفر خدمة الاستفسار عبر الهاتف .                                     |
|  |  |  |  |  | 12 - التلبية السريعة لطلبات العملاء يسهم في تحقيق ميزة تنافسية للبنوك .          |
|  |  |  |  |  | بعد الأمان :                                                                     |
|  |  |  |  |  | 13- العاملين بالمصرف يمكن الوثوق بهم.                                            |
|  |  |  |  |  | 14 - شعور الأمان عند التعامل العملاء مع البنك يكسبه عملاء جدد .                  |
|  |  |  |  |  | 15 - وجود أنظمة الإنذار الحديثة يسهم في طمأنينة العاملين للتعامل مع              |

|  |  |  |  |  |                                                                     |
|--|--|--|--|--|---------------------------------------------------------------------|
|  |  |  |  |  | المصرف.                                                             |
|  |  |  |  |  | 16 - أثق دائماً بعمليات المصرف .                                    |
|  |  |  |  |  | بعد التعاطف :                                                       |
|  |  |  |  |  | 17 - يوفر المصرف ساعات عمل ملائمة لظروف الزبائن .                   |
|  |  |  |  |  | 18 - المصرف يولي رعاية خاصة بالعملاء .                              |
|  |  |  |  |  | 19 - يعلم العاملين في المصرف احتياجات العملاء و يسعون إلى تحقيقها . |
|  |  |  |  |  | 20 - يشرك المصرف العملاء في مشاريعه و يمنحهم نسبة أرباح معينة .     |