



جمهورية العراق  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة بابل – كلية الإدارة والاقتصاد  
قسم إدارة الأعمال

## ( جودة الخدمة المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية )

بحث مقدم الى كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة بابل كجزء من نيل شهادة البكالوريوس  
في إدارة الأعمال

الباحثان

حسن عبد الحمزه بخيت

حسين ثامر اسماعيل

إشراف

أ.م.د. ابتهاج فارس

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

(( يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ  
دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ))

صدق الله العلي العظيم

سورة المجادلة آية ( ١١ )

## الإهداء

من قال أنا لها "نالها"

وانا لها إن أبت رغما عنها أتيت بها.

لم تكن الرحلة قصيرة ولا ينبغي لها أن تكون لم يكن الحلم قريبا ولا الطريق كان محفوفا بالتسهيلات  
لكنني فعلتها ونلتها

إلى الذي زين أسمى بأجمل الألقاب، من دعمني بلا حدود وأعطاني بلا مقابل

إلى من علمني أن الدنيا كفاح وسلاحها العلم والمعرفة الى من غرس في روحي مكارم الأخلاق  
وداعمي

الأول في مسيرتي وسندي

وقوتي وملادي بعد الله...

إلى فخري واعتزازي (والدي)

إلى من جعل الله الجنة تحت أقدامها واحتضني قلبها قبل يدها وسهلت لي الشدائد بدعاتها إلى

القلب الحنون

والشمعة التي كانت لي في الليالي المظلمات

سر قوتي ونجاحي ومصباح دربي الى وهج حياتي (والدتي)

إلى ضلعي الثابت وأمان أيامي الى ملهمي نجاحي إلى من شددت عضدي بهم فكانوا لي بنابيع أرتوي

منها

إلى خيرة أيامي وصفوتها الى قررة عيني (أخواني - أخواتي)

لكل من كان عوننا وسندا في هذا الطريق لرفقاء السنين وأصحاب الشدائد والأزمات

أهديكم هذا الإنجاز وثمره نجاحي الذي لطالما تمنيته ها أنا اليوم أتممت أول ثمراته

راجية من الله تعالى أن ينفعني بما علمني وان يعلمني ما أجهل ويجعله حجة لي لا علي.

## الشكر والامتنان

أتقدم بكل آيات الشكر والعرفان لأساتذة جامعة بابل – كلية الادارة والاقتصاد أساتذتنا  
الأجلاء شكراً و عرفانا لما قدموا من جهد خلال سنوات الدراسة و اخص بالذكر .

أ.م.د. ابتهاج فارس

مع تمنياتي لها بالموفقية و تسديد خطاها .

## المحتويات

رقم الصفحة	اسم الموضوع	ت
أ	الآية القرآنية	1
ب	الإهداء	2
ت	شكر وامتنان	3
ث	قائمة المحتويات	4
هـ	المستخلص	5
1	المقدمة	6
4-2	المبحث الاول : الاطار المنهجي للبحث	7
13-5	المبحث الثاني : الاطار النظري للبحث	8
10-5	المحور الاول : جودة الخدمة المصرفية	9
13-11	المحور الثاني : الميزة التنافسية	10
18-14	المبحث الثالث : الجانب التطبيقي للبحث	11
20-19	المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات	12
22-21	المصادر والمراجع	13

## المستخلص

سعت الدراسة الحالية لاختبار مستوى مساهمة كل من جودة الخدمة المصرفية بأبعاده المتمثلة بـ (الاعتمادية ، الاستجابية ، الثقة ) في تحقيق الميزة التنافسية بأبعاده المتمثلة بـ ( الكلفة ، الابداع ، الجودة ، التميز). إذ إنها تبنت في إطارها النظري جودة الخدمة المصرفية كمتغير مستقل ، اما الميزة التنافسية فقد جاءت كمتغير معتمد. بحيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وتألقت عينة الدراسة من (20) موظفاً من العاملين داخل المصرف وهو ( مصرف بغداد الاهلي فرع بابل ). ليتواصل الباحثان إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها إن تتباين آراء الأكاديميين في تحديد إبعاد جودة الخدمة المصرفية ومحددات رضا الزبون إلا إن هناك قدرا من الاتفاق حول عناصرهما و تتباين وجهات النظر للباحثين و الأكاديميين المختصين في هذا المجال حول ماهية جودة الخدمة المصرفية بسبب تباين توجهاتهم وتخصصاتهم الفلسفية ورؤاهم الفكرية. وتمثلت اهم التوصيات بتفعيل دور وسائل الإعلام المختلفة المقروءة والمسموعة والمرئية بغية تعريف الأفراد بأهمية الخدمات المصرفية من خلال الترويج عن البرامج المحفزة لزيادة هذه المرافق وتطويرها مستقبلاً.

**الكلمات الدالة :- جودة الخدمة المصرفية ، الميزة التنافسية.**

## المقدمة

لقد أصبح الاهتمام بجودة الخدمات المصرفية من أولويات المصارف وعيا منها بأهميتها كسلاح تنافسي يضمن بقائها واستمرارها في السوق ويزيد من ربحيتها، باعتبارها أحد الركائز المتينة في بناء الفارق وتأكيد الاختلاف بينها وبين منافسيها من المصارف والمؤسسات المالية الأخرى، ما يضمن لها تحقيق الميزة التنافسية من جهة والاحتفاظ بالعملاء من جهة ثانية.

والأمر الذي حتم على المصارف تبني مفاهيم جديدة واتخاذ كافة الإجراءات الضرورية لمواجهة هذا التغير، وبما يمكنها من البقاء في بيئة تنافسية. وذلك من خلال تقديم خدمات مصرفية ذات جودة وكفاءة عالية للعملاء تلبي احتياجاتهم أو تتجاوز توقعاتهم، تتحرى في ذلك تقييم جودة الخدمات المقدمة من وجهة نظر العملاء إزاء ما يقدم لهم من خدمات، وتستدرك نقائصها انطلاقا من التغذية العكسية التي تسمح لها بزيادة تلك الجودة لتحقيق رضا العملاء، وصولا الى الاحتفاظ بهم وجذب آخرين وبما ينعكس على تحقيق الميزة التنافسية ويعزز من المكانة التنافسية للمصرف.

ومن هنا تبلور عنوان البحث الحالي (جودة الخدمة المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية). حيث أن البنوك في بيئة الأعمال المصرفية الحالية القائمة على المنافسة تواجه تحديات غير مسبقة، بسبب إن التغير أصبح هو القاعدة في العمليات التجارية، والخدمات الجديدة، فكان لا بد من الاستجابة لهذا التغير في التوجه نحو الإبداع والذي يتضمن تقديم خدمات مصرفية جديدة، وكذلك الإبداع في الترويج لهذه الخدمات، ثم العمل على الإبداع في توزيعها حتى تصل إلى العملاء في المكان والزمان المناسبين، لأن السرعة في التغير التي أخذت تفرضها المنافسة في عالم الأعمال المصرفية الحديثة، تعتمد بشكل متزايد على الابتكار كمدخل أساسي في هذه المنافسة لتقديم أفضل المنتجات والخدمات ذات الجودة التي تهدف إلى تحقيق ميزة تنافسية من أجل أرضاء العملاء والمحافظة عليهم.

وكان هدف البحث تحديد تأثير جودة الخدمة المصرفية وآثارها في تحقيقها على الميزة التنافسية للعاملين في مختلف المجالات والقطاعات وعلى صعيد المنظمات كافة، وقد تمثلت أهمية البحث في أهمية متغيرات البحث نفسه وهي ( جودة الخدمة المصرفية ، الميزة التنافسية).

وتم تقسيم البحث الى اربعة مباحث ، حيث مثلت منهجية البحث المبحث الأول اما المبحث الثاني فكان متمثلا بالدراسات النظرية للتغيريين ( جودة الخدمة المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية) وكان المبحث الثالث هو مبحث الدراسة العملية للمتغيريين وتضمن استخدام المقاييس الإحصائية وعرض النتائج وتحليلها وتفسيرها، وقد كان المبحث الرابع هو مبحث الاستنتاجات والتوصيات.

## المبحث الاول

### الاطار المنهجي للبحث

#### أولاً: مشكلة البحث

شهد قطاع الخدمات بشكل عام توسعاً كبيراً في العالم ، واحتل موقعاً متميزاً في الفكر الإداري في العقدين الأخيرين لدورها المتميز في الحياة المعاصرة ، ولأنها صناعة تمتاز بالتنوع والتوسع لتمس مرافق الحياة كافة فهي تمثل ثلاثة أرباع الناتج المحلي ، ولقد حدد الباحثون الأسباب التي ساعدت في تنامي الأهمية الاقتصادية للخدمة ، كـرغبة المستهلك بالسرعة والملاءمة والتقدم التكنولوجي.

تعد جودة الخدمة المصرفية من مستلزمات تحقيق الاهداف المرسومة لأي مصرف من المصارف وان مفهوم الجودة يتعلق بما تقدمه المؤسسة للزبائن والعملاء من تسهيلات من خلال عملية والاداء وجود جودة الخدمة المصرفية هي خطوة متقدمة من عمل المصارف التي تتعامل مع الزبائن وغايتها بحسب رضاهم وتحقيق اعلى ارباح فيما يتعلق بالخدمات المصرفية وتقسيم عام لأداء الموظفين والخدمات الذي يقدمونها لا زبائنهم ويمكن ان نقول ان المعايير التي تحقق بموجبها جودة الخدمة المصرفية هي المعايير لكمية والمعايير النوعية فاذا تمكنا من تطويرها ولحسب رضا العميل فأننا سنحقق اعلى الارباح ومن هنا تنطلق مشكلة البحث فيما هي جودة الخدمة المصرفية .

**ومن هذا الفهم جاءت المشكلة بتساؤل الاتي: ما هو دور جودة الخدمة المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية.**

#### ثانياً : اهمية البحث

تعد الخدمة المصرفية عصب الاقتصاد في مجتمع وانما يقدم من خدمات المصارف هو بمثابة تقوية الاقتصاد العام وقد خطت الدول المتقدمة خطوات متسارعة في مجال تحقيق الارباح من خلال استقطاب المتعاملين معها والخدمات المصرفية التي تقدم في المصارف لغاية منها هو تقليل الروتين والاختصار على الخطوات الكفيلة بتحقيق الغاية وراء العمل المصرفي .

ان جودة الخدمة المصرفية ينبغي التنافس بين مصرف وآخر وهي تنطوي على علمية في ادارة وتحقيق رضا المتعاملين فالخدمة المصرفية لا تعني الحكم على جودتها من خلال المشتري بل بين طرفي المعادلة فالجمهور وادارة المصرف يقدمان معادلة تقديم الخدمة المصرفية وجودتها لذا يعد من اهمية بمكان تحقيق الجودة في الخدمة.

#### ثالثاً : فرضيات البحث

- 1- توجد علاقة احصائية ذات تأثير معنوي بين جودة الخدمة المصرفية والميزة التنافسية.
- 2- توجد علاقة احصائية ذات ارتباط معنوي بين جودة الخدمة المصرفية والميزة التنافسية.



## رابعاً : حدود البحث

- 1-حدود مكانية: مصرف بغداد الأهلي فرع بابل
- 2- حدود زمنية: مدة البحث من شهر 11 عام 2023 الى 2024/ 3 / 30
- 3- الحدود البشرية: عينة مختارة من موظفين مصرف بغداد الأهلي فرع بابل

## خامساً : اهداف البحث

يهدف البحث الحالي :

- أ. معرفة الاساليب الحديثة في التعامل المصرفي وما تؤديه جودة الخدمة المصرفية للزبائن والمصرف .
- ب. التعرف على ماهي جودة الخدمة المصرفية.

## سادساً : مجتمع وعينة البحث

يتمثل مجتمع البحث الحالي هو مصرف بغداد الاهلي – فرع بابل اما عينة البحث فتتمثل بـ(20) موظفا من العاملين داخل المصرف .

## سابعاً: الدراسات السابقة

### 1- دراسة الجنابي، 2001 :

العنوان ( تحديد و تحليل العوامل الرئيسية المؤثرة في الجودة - بالتطبيق على المنتجات النمطية للصناعات الكهربائية – معامل الوزيرية).

اعتمدت الدراسة منهج دراسة الحالة على شركة واحدة في الشركة العامة للصناعات الكهربائية و باستخدام قائمة الفحص وتوصلت الى ان العوامل الرئيسية المؤثرة في الجودة تم ترتيبها حسب درجة تأثيرها و على النحو الاتي:

(المواد الاولية، المكان و المعدات، تصميم العملية، العاملون ، تصميم المنتج ، اساليب السيطرة على الانتاج، ادارة الجودة ) . و ظهر ان عامل المواد الاولية هو الاكثر تأثيراً على جودة الخدمة المصرفية.

تتركز فوائد هذه الدراسة في اعطاء تصور عن واقع ادارة الجودة و سياسات الجودة المعمول بها في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، وشخصت نقاط القوة و الضعف في واقع اداء الجودة في الشركة اعلاه ، ومن ثم اهتمت بتأشير مكامن الخلل الموجودة في عمل الشركة من خلال تحديد المشاكل و المعوقات في جودة المنتج وتحقيق فرص النهوض بهذا الواقع من خلال معالجة تلك المشاكل و المعوقات .

## **2- دراسة شلاش و الطائي، 2002 :**

العنوان (صعوبات تطبيق ادارة الجودة الشاملة -دراسة تحليلية في معمل اطارات بابل ).

تناولت هذه الدراسة التحليلية استمارة الاستبيان وبصيغة سؤال مفتوح لغرض تحديد الصعوبات التي تواجه تطبيق ادارة الجودة الشاملة ، وتوصلت الدراسة الى ان الصعوبات التي تواجه تطبيق ادارة الجودة الشاملة مرتبة على النحو الاتي :-

(ادوات و اجراءات القياس ، الادارة العليا ، درجة الالية المستخدمة ، الافراد العاملين ). وظهر ان عامل ادوات وإجراءات القياس هو الاكثر تأثير على تطبيق ادارة الجودة الشاملة .

وعليه بينت الدراسة اهم الصعوبات التي تواجه المنظمات عند تطبيق ادارة الجودة الشاملة باستخدام السياسات و الاستراتيجيات الملائمة لغرض حل الصراع وعدم التغيير الحاصل داخل المنظمات عند تبني مفهوم ادارة الجودة الشاملة من خلال الوقوف على نقاط الخلل بتلك الصعوبات اعلاه.

## **3- دراسة ثائر سعدون مجد وآخرون، 2018 :**

العنوان ( دور الخدمات المصرفية الالكترونية في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف الخاصة ).

هدفت هذه الدراسة إلى العلاقة التي تربط بين الخدمات المصرفية والميزة التنافسية، إذ تمثلت مشكلة البحث في تحديد طبيعة الدور الذي يمكن إن تلعبه الخدمات المصرفية الالكترونية في تحقيق المكانة التنافسية للمصارف الخاصة، ومدى تبنى المصرف لهذه الخدمات. وقد استخدمت استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وتوزيع (42) استمارة لعينة البحث، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (spss) ، واستخدمت عدد من الأساليب الإحصائية لاختبار فرضيات البحث وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات كان أهمها وجود علاقة ارتباط وتأثير بين تقديم المصرف للخدمات المصرفية الالكترونية وتحقيق الميزة التنافسية .

## **4- دراسة نايلي الهام، 2016 :**

العنوان ( اثر جودة الخدمات المصرفية على تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية - دراسة حالة بنوك قسنطينة ).

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على جودة الخدمات المصرفية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية حسب وجهة نظر الإداريين والزبائن كما هدف البحث على ربط العلاقة ما بين جودة الخدمات المصرفية المقدمة وزيادة الربحية وقد شمل مجتمع الدراسة جميع البنوك التجارية العاملة بمدينة قسنطينة، من خلال اختيار عينة عشوائية مكونة من موظفي البنوك والزبائن، قامت الباحثة بتطوير استبيان . وبعد استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد وجود اثر ذو دلالة معنوية عند مستوى (0,05) لجميع أبعاد جودة الخدمة المصرفية على تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية.

## المبحث الثاني

### الإطار النظري للبحث

#### التمهيد

لقد وردت مفاهيم عديدة للجودة في الأدبيات المتخصصة، وقد استخدم هذا المفهوم بطرائق عديدة ومختلفة، منها ما يعتمد على من سيقوم بتقديمها ومنها ما يعتمد على من يقوم بتقويمها وهذا هو السبب الأساسي الذي دفع إلى القول " إن مفهوم الجودة، مفهوم مجرد يعني أشياء مختلفة لأفراد مختلفين"، ولأن المفاهيم التي وردت إلى أن الجودة مفهوم الذي يشير إلى أنها تعني (التفوق) أو (التميز) ويلاحظ انه مفهوم اتسم بالعمومية والشمولية، يعبر عنها " موقف يكونه المستهلك من خلال تقييمه لعرض الخدمة والذي في العادة يكون مبنياً على سلسلة من الخبرات التقييمية السابقة ". ونجد أن هذا المفهوم ركز على التقييم من دون الخوض في مؤشراتها " الوفاء بمتطلبات المستفيدين وتجاوزها "، تميز هذا المفهوم بالعمومية أكثر من الخصوصية في تحديد المؤشرات، ويعطيها المعهد البريطاني للتقييس مفهوماً أكثر وضوحاً وتحديداً من المفاهيم السابقة إذ يعبر عنها بأنها " المجموع الكلي للمزايا والخصائص التي تؤثر مقدرة سلعة أو خدمة على تلبية حاجة معينة من وجهة نظر المستفيد ". (الطعامنة وعبد الحليم ، 2010 : 7) .

#### اولا : مفهوم جودة الخدمة المصرفية

تناول الكتاب مفهوم جودة الخدمة المصرفية تحديداً وتعريفها إذ عرفها (Teas) بأنها قياس توقعات الزبائن الموضوعية حول الخدمة المصرفية بمستوى الأداء الذي يستند إلى التجربة السابقة أن جودة الخدمة صعبة التحديد و القياس و السيطرة والاتصال. لكنها مهمة بالنسبة إلى نجاح المنظمة لذا يتوجب على مقدمي الخدمات أن يفهموا صفتي جودة الخدمة و على النحو الآتي :-

- ❖ جودة الخدمة تحدد من لدن الزبون وليس مقدم الخدمة .
- ❖ يقدر الزبون جودة الخدمة من خلال مقارنة توقعاته مع ملاحظاته حول كيفية أنجاز الخدمة. وضمن هذا السياق لا توجد هناك معايير تضمن كون توقعات الزبون معقولة، وليس هناك ما يضمن أن الزبون يلاحظ الأداء بالاعتماد على تجربة واحدة فقط

ويؤكد ( Kotler ) أن على الإداريين التمييز بين جودة الانجاز ، وجودة المطابقة ، إذ أن جودة الانجاز تشير إلى المستوى الذي ينجز عنده المنتج (عبد الحميد ، 2000:78)

في حين أن (البكري) يميز بين الجودة المثالية والجودة المناسبة إذ أن الأولى تعني أن تكون المواد بمواصفات قياسية وعلى درجة عالية من الدقة. أما الثانية فأنها تعني توافق مواد المشتريات مع إمكانيات وقدرات الشركة وخصائص المصارف التي تعتمدها في مسار الأعمال ، وبما أن الزبون

يبحث عن السعر المناسب لذا فأن على المنظمة دراسة المعايير التي يمكن من خلالها وضع أسعار مناسبة لجودة الخدمة المصرفية التي تقدمها ولا تبحث عن اوطىء الأسعار و يراعي التخفيض في التكاليف والسعر النهائي للمنتج ، لأن ذلك سينعكس سلبا على مستوى الجودة النهائي للمنتج ( البكري ، 2002 : 338-340 ).

ان اختلاف مفهوم جودة الخدمة المصرفية لدى الكتاب والأكاديميين ، فهناك من ينظر إليها ويحددها من منظور الزبون و إدراكه لها وقدرتها على إشباع حاجاته ورغباته وآخرون ينظرون إليها من منظور المنتج ومطابقته للخصائص والمواصفات المحددة سابقا ، وآخرون نحو قدرتها على إشباع توقعات الزبون المستقبلية . إذ يتم ذلك من خلال أداء الأعمال بالشكل الصحيح وتجنب الأخطاء ، و توفير كل ما يساعد على كسب ثقة الزبون، بعبارة أخرى أن على المنظمات المصرفية التركيز على جودة الأداء في جميع جوانبها وفقا لما تقدم يمكن للباحث أن يعرف جودة الخدمة المصرفية بأنها قيمة مثالية ذات بعد ثقافي تعتمدها المنظمات المصرفية في تقديم خدمات مالية ذات خصائص مميزة يدركها الزبون عند حصوله على الخدمة.( العزاوي ، 2002 : 34)

### ثانيا : أهمية جودة الخدمة المصرفية

تجاوزت الدول مرحلة كون إنتاج السلع هو النشاط الأساسي إلى مرحلة الاقتصاد العالمي الخدمي ذي الأولوية التنافسية إذ أن هناك العديد من الناس يعمل في( الدكاكين و المكتب و النقل و الاتصال و الخدمات (المصرفية) وتدلل الدراسات على أن المدة بين عامي (1971&1981) خلقت خدمات الأعمال المصرفية والتأمين بما يزيد على( 1,8 ) مليون وظيفة في الدول واستخدمت في قطاع الخدمات بين عامي (1981&1994) حوالي ( 15,9 ) مليون شخص كانوا يعملون في قطاع الخدمات أي حوالي ( 73 %) من المستخدمين البريطانيين فضلا عن أن هناك من يعمل في قطاع الخدمات في أوروبا واليابان حوالي 58%-60% وبذلك أصبحت الخدمات تلعب دورا مهما في حياة المجتمع وتسهم في رفاهيتهم واستقرارهم لذا شهدت السنوات الأخيرة تطورا كبيرا في مجال تقديم هذه النشاطات (المساعد،2003:240) .

## ويمكن الإشارة هنا إلى أهمية مقدم الخدمة وعلى النحو الآتي:

- 1- تبرز أهمية مقدم الخدمة من خلال أهمية عنوانه الوظيفي ومهامه في المنظمات المصرفية.
- 2- عنصر أساسي في عرض الخدمة المسؤول عن تطوير العلاقات الايجابية الطويلة الأمد مع الزبون وإدامتها.
- 3- عنصر التماس المباشر والحيوي في المنظمات الخدمية المصرفية وتأثيره في تحقيق رضا الزبون.
- 4- إدارة البيئة و المجتمع مهمة في تحسين جودة الخدمة المصرفية.

### ثالثاً : خصائص جودة الخدمة المصرفية

عرف الخدمة بأنها منتجات غير ملموسة لا يمكن تخزينها وتتميز بعدم إمكانية لمسها أو فصلها عن مقدمها، وتفتقر غالباً بالجهود البشرية والآلية.

و يمكن تعريف الخدمة تعريفاً اجرائياً بأنه تلك النشاطات والفعاليات غير ملموسة التي تهدف الى إشباع حاجات ورغبات الزبائن وتحقيق قدر من الارباح، يكمن الاختلاف بين جودة الخدمات وجودة المنتجات في طبيعة الخصائص العامة لكل منهما، وقد اجمع اغلب الباحثين في هذا المجال على إن للخدمات خصائص تختلف عن خصائص المنتجات وهي كالآتي : (المساعد، 2003: 90).

#### 1. اللاملموسية (الخدمة غير ملموسة)

إن ابرز ما يميز الخدمة عن السلعة، هو إن الخدمة غير ملموسة، أي بمعنى آخر ليس لها وجود كيان مادي وبالتالي من غير الممكن معاينتها أو الإحساس بها من قبل المستفيد قبل شرائها والخدمة لا يمكن رؤيتها أو تذوقها أو لمسها مقارنة بالسلعة (الراوي والسند، 2000: 346)، (الديوه جي، 2000: 337).

#### 2. التلازمية

إن الخدمة تنتج وتستهلك في آن واحد، أي وجود علاقة مباشرة بين مقدم الخدمة والزبون مما يؤدي إلى صعوبة معرفة الطلب والعرض نسبية على الخدمة (الراوي والسند، 2000: 346).

### 3. عدم الانسجام (عدم النمطية)

إن نوعية الخدمة تعتمد إلى حد كبير على من يتولى تقديمها فضلا عن المكان والوقت الذي تقدم فيه، لذا فإن جودة الخدمة تميل إلى التباين وعدم النمطية دائما (جبوري، 2009: 142).

### 4. الهلاكية (الفنائية)

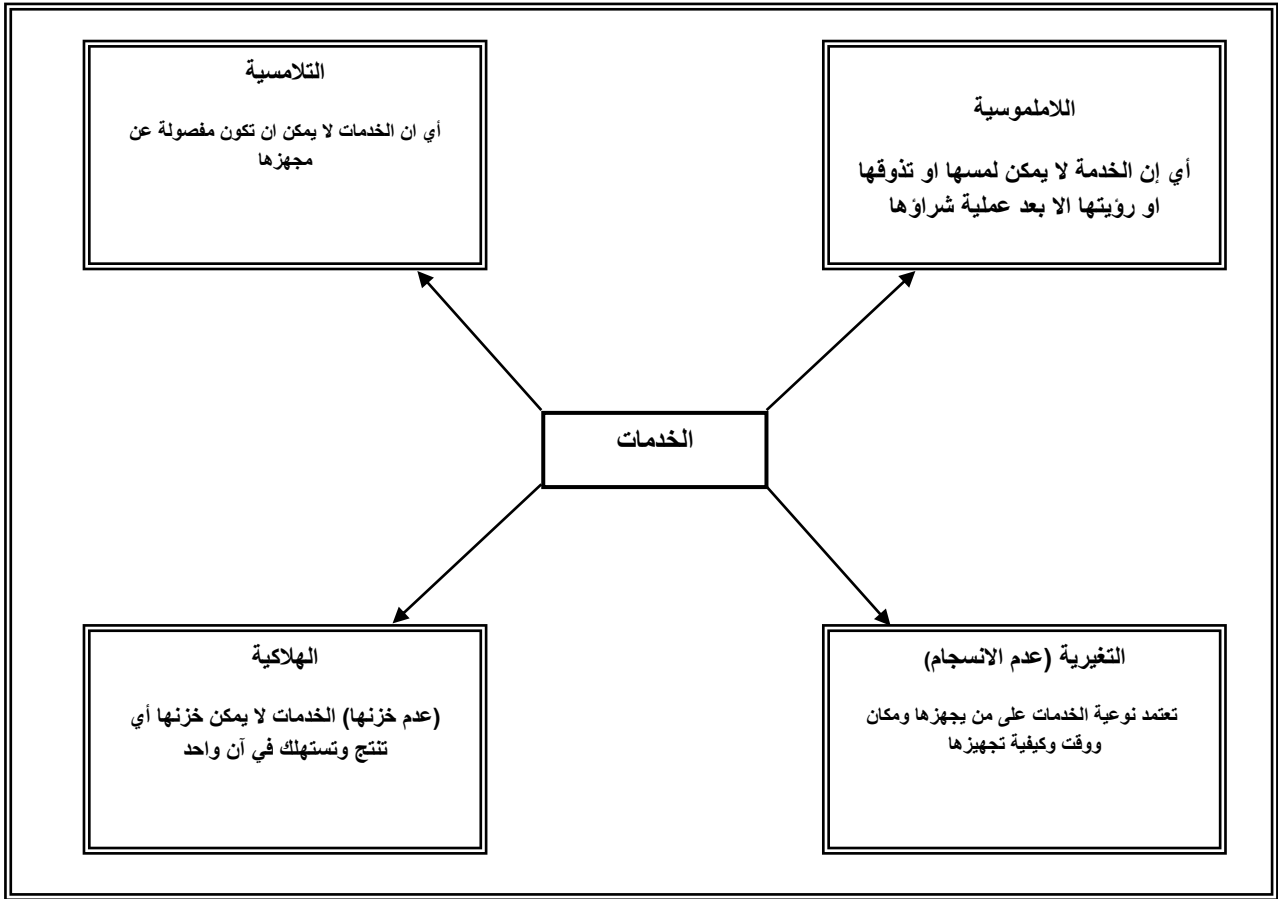
تتميز الخدمات بخاصية تعرضها للهلاك والتلاشي عند استخدامها، إذ لا يمكن خزن الخدمة أو الإبقاء عليها وهي بذلك لا تتجاوز زمن الطلب عليها. (Kotler, 1997: 295).

### 5. الملكية (عدم إمكانية تملك الخدمة)

ويقصد بها إن الزبون ينتفع من الخدمة ولا يمكن التمتع بحق ملكيتها فعلى سبيل المثال يستطيع الزبون التمتع بخدمة سيارة الأجرة ولكن لا تعطى له حق امتلاك السيارة (جبوري، 2009: 142).

فضلا عن الخصائص السابقة قد أضاف إليها الخصائص التالية :

- شدة تماس وتفاعل مجهز الخدمة والمستفيد منها.
- صعوبة تقييم الخدمة .
- عدم إمكانية نقل اغلب الخدمات من مكان لآخر ما لم ينقل القائم على تقديمها نظرا لعدم إمكانية فصل الخدمة عن مقدمها.
- إنتاج الخدمات اقل ضررا أو تلوثا للبيئة مقارنة بالسلع المادية. (البرواري والبرزنجي، 2004: 157).



شكل ( ١ ) خصائص جودة الخدمة المصرفية.

#### رابعا : أبعاد جودة الخدمة المصرفية

جودة الخدمة المصرفية تكون في جانبيين الفعلي والمتوقع ، الأول مستوى من الجودة في أي خدمة منتظمة ، و الثاني هو حالة استثنائية يتمنى الزبون الحصول عليها ، وعلى المنظمات المصرفية إن السعي لتضييق الفجوة بين الجانبين ، عن طريق بناء نظام جودة يستعد لرسم (خطة Bs ) لأقل من حالة تشغيل مثالية ،بعبارة أخرى تقسم كل عملية على أجزاء وتجري عمليات الانجاز لتلك الأجزاء على وفق أسس علمية دقيقة تتصف بالجودة المتمثلة بعدم ارتكاب الأخطاء، لكي تتميز على منافسيها. ويحدد الإداريون ( 10 ) أبعاد لقياس جودة الخدمة المصرفية ، ومنها ما يلي:

##### 1.الاعتمادية:

تعني الأداء والموثوقية أو المعقولية أي الالتزام بتقديم الخدمة حسب الموعد ، ويشير (Kotler ) إلى أنها من الوسائل الطبيعية للمصرف وقدرته على تقديم خدمة بشكل موثوق ودقيق حسب الموعد و تقدم المصارف الخدمات حسب هيكلية محددة يجب مراعاتها عند موعد التسليم وتقديم الخدمة و حل المشكلات والسعر، وكل ذلك له تأثير في تحديد ادراكات جودة الخدمة لدى الزبائن ، اذ يجري التعامل

مع المصرف الذي يلتزم بهيكلية الأعمال وخصوصا تلك التي تخص المميزات الجوهرية للخدمة ، فالمصارف تحتاج إلى إن تكون مدركه توقعات الزبون في الاعتمادية (العفيشات ، 2001 :84).

## **2.الاستجابية:**

ويقصد بها وجود الرغبة في المساعدة الفورية للزبائن وتزويدهم بالخدمة ويتجسد هذا في سرعة انجاز الخدمة وكيفية التعامل مع متطلبات الزبون (الشكاوي و الأسئلة) لان التعامل الجيد في توفير الخدمة وحل المشكلات يعطي الزبون مؤشر ايجابي يقضي على حالة الشك والقلق التي قد يتعرض لها في الانتظار (عودة ، 2000:90).

## **3.الثقة :**

تسعى جميع المنظمات المصرفية لكسب قناعة الزبون وذلك بقدره المصرف على كسب ثقة الزبائن بالمعلومات ولطف القائمين على تقديم الخدمة، وقدرتهم على استلهاهم الثقة (احمد،2001:110).  
والجدير بالذكر إن المصرف يسيطر على علاقة الثقة بين الموظفين والزبائن على اختلاف مستوياتهم الإدارية من خلال الاتصال والمراجعة. وبالتالي يمكن القول بان الثقة هي جوهر العلاقات التجارية بينهما.



## خامسا: مفهوم الميزة التنافسية

الميزة التنافسية لها أهمية كبيرة على مختلف المستويات سواء المحلية أو الدولية وتؤكد معظم الدراسات بأن مفهوم الميزة التنافسية يشير إلى قدرة إنتاج سلع أو تقديم خدمات إلى الزبائن بطريقة متميزة عما يقدمه المنافسون الآخرون من خلال استغلال المنظمة لمصادر القوة لديها لإضافة قيمة معينة لمنتجاتها بطريقة يعجز عن تنفيذها المنافسون الآخرون ( عبد الوهاب ، 2015: 46).

**عرفها (Porter):** الميزة التنافسية تنشأ من القيمة التي باستطاعة المنظمة أن تخلقها لعملائها، إذ

يمكن أن تأخذ شكل السعر المنخفض، أو تقديم منافع متميزة في الخدمة مقارنة بالمنافسين.

وتعرف الميزة التنافسية على أنها الموقع الفريد طويل الأجل الذي تطوره المؤسسة من خلال أداء أنشطتها بشكل مميز وفعال، واستغلال نقاط قوتها الداخلية باتجاه تقديم منافع ذات قيمة فائقة لزبائنها لا يستطيع منافسوها تقديمها.

ويمكن تعريف الميزة التنافسية بأنها قدرة المصرف على أداء خدماته بطرق أكثر فعالية والتي لا يستطيع المنافسون محاكاتها، وبهذا فهي تمثل نقطة قوة يتسم بها المصرف دون منافسيه في احد أنشطته المصرفية سواء كانت إنتاجية أو التسويقية أو التمويلية أو فيما يتعلق بموارده البشرية أو موقعه الجغرافي.

## سادسا: أهمية الميزة التنافسية:

**تكمّن أهمية الميزة التنافسية في الآتي: (يوسف و دلهوم ، 2019: 153)**

1- تكون الميزة التنافسية سلاحا لمواجهة تحديات السوق والمؤسسات المناظرة من خلال قيام المؤسسة بتنمية معرفتها التنافسية وقدرتها على تلبية احتياجات الزبائن في المستقبل.

2- معيار لتحديد المؤسسات الناجحة من غيرها لكونها تتميز بإيجاد نماذج جديدة متفردة يصعب تقليدها، ومتاحة بشكل واسع وأن المنافسين على علم بها.

3- هدف أساسيا وضروريا تسعى إليه جميع المؤسسات التي تريد التفوق والتميز، وأن قدرة المؤسسة على استغلال الموارد والإمكانيات في تحقيق موقع أفضل بين المنافسين والسعي لإرضاء الزبائن والتعرف على حاجتهم و رغباتهم بطريقة يصعب على المؤسسات الأخرى تقليده.

4- مرتبطة أساساً بالأداء المتحقق من المؤسسة والعاملين فيها ومن ثم لا يمكن أن تبني أو تمتلك أي مؤسسة ميزة تنافسية من دون أن ترتقي بأدائها إلى المستوى الذي تتفوق به على المنافسين الآخرين ولمدى زمني مناسب قد يطول أو يقصر تبعا لقدرتها في الحفاظ على ميزتها التنافسية وإدامتها.

### سابعا: اهداف الميزة التنافسية:

توجد العديد من أهداف الميزة التنافسية في المصارف، ومن بينها ما يأتي: (بوظاعة ، 2008: 88)

- 1- خلق فرص تسويقية جديدة، كما هو الحال بالنسبة لشركة "Motorola" التي تعد أول من قام بابتكار الهاتف المحمول، وشركة APPLE التي كانت أو من قام بابتكار الحاسب الآلي الشخصي .
- 2- دخول مجال تنافسي جديد، كدخول أسواق جديدة، أو التعامل مع نوعية جديدة من العملاء، أو نوعية جديدة من المنتجات والأسواق .
- 3- يتمثل أساس الميزة التنافسية في خلق القيمة للعملاء، لأنها أساس تحقيق الجودة، تعد القيمة أكثر ما يهم المؤسسة كونها أمر معقد لا تستطيع معرفته لا من خلال عملائها وبالتالي وجب عليها استطلاع رأيهم كلما أمكن ذلك.
- 4- تسعى المؤسسة من خلال تحقيق وتعظيم القيمة الوصول إلى رضا العميل بهدف تأكيد بقائها في السوق التنافسية الحالية .
- 5- تكوين رؤية مستقبلية جديدة للأهداف التي تريد المؤسسة بلوغها، والفرص الكبيرة التي ترغب في اقتناصها.

### ثامنا: خصائص الميزة التنافسية:

للميزة التنافسية كثيرا من الخصائص نذكر منها الآتي: (أسماء ، 2019: 25-26)

- 1- مستمرة ومستدامة، بمعنى أن تحقق المؤسسة السبق على المدى الطويل .
- 2- الميزات التنافسية تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين أو في الفترات الزمنية المختلفة، وهذه الصفة تجعل فهم الميزة التنافسية في إطار مطلق صعب التحقيق والبعيد.
- 3- متجدد وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المؤسسة من جهة أخرى.
- 4- مرنة، يمكن إحلالها بسهولة.
- 5- أن يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج المراد تحقيقها على المدى القصير.
- 6- نادرة وصعبة التقليد.
- 7- أن تخلق قيمة مدركة من قبل الزبون فضلا عن القيمة للمؤسسة.

- 8- تقدم الملائمة الفريدة بين موارد المؤسسة والفرص في البيئة.
- 9- تنبع من داخل المؤسسة وتحقق قيمة لها وتؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين.
- 10- تنعكس في كفاءة أداء المؤسسة وفي أنشطتها أو فيما تقدم للعملاء أو كليهما.

#### تاسعا: ابعاد الميزة التنافسية:

- 1- **الكلفة** : تعني قدرة المنظمة على تقليل تكلفة السلع والخدمات التي تقدمها لعملائها مقارنة مع المنظمات المنافسة وبما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر، ولتحقيق هذه الميزة فإنه لا بد من فهم الأنشطة الحرجة للمنظمة والتي تعد مصدرا هاما للتميز في انخفاض التكلفة (الدهدار ، 2006).
- 2- **الإبداع** : يشير الإبداع إلى كل تقدم يطرأ على منتجات أو خدمات المنظمة وهيكلها وأساليبها الإدارية واستراتيجياتها، ويتحقق من خلال تقديم منتج جديد أو العمل بأسلوب جديد مختلف عن المنافسين، ويعتبر التجديد أحد الأسس التنافسية للميزة التنافسية والتي تسمح للمنظمة أن تتميز وبالتالي تفرض أسعار عالية أو تخفض تكاليف إنتاجها (شارلز و جاريت ، 2001).
- 3- **الجودة** : يسعى العميل للحصول على سلع ذات جودة عالية من خلال المفاضلة بين السعر والجودة، وتسعى المنظمات إلى تحقيق طلبات العميل من خلال تقديمها منتجات تحقق توقعات العميل من المنتج، وتعد الجودة من أهم عناصر الميزة التنافسية، و أن تحقيق المنظمة لمستويات عالية من الجودة في منتجاتها وخدماتها سيزيد من قيمة هذه المنتجات والخدمات بالنسبة لعملائها وسيتمكنها من فرض سعر أعلى لمنتجاتها مما يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة ( شارلز و جاريت ، 2001).
- 4- **التميز**: يتوجب على المنظمة في هذه الحالة عرض منتجات مختلفة ومتميزة عن منتجات المنافسين لإشباع الحاجات نفسها للمجموعات الاستهلاكية، وفي الوقت نفسه بأسعار منخفضة ناتجة عن التكاليف المنخفضة لتلك المنتجات ( شارلز و جاريت ، 2001).

## المبحث الثالث

### الجانب التطبيقي للبحث

#### أولاً: عرض نتائج متغيرات البحث

تم عرض نتائج المتغيرات البحث وفقاً للفقرات الممثلة لها الموجودة في اجزاء الاستبانة اذ كل فقرة تم استخراج المتوسط الحسابي الموزون لها (W)، ومن ثم تم استخراج الانحراف المعياري (g). واستخراج المتوسط الحسابي للأوساط الحسابية الموزونة لكل الفقرات الممثلة لمتغير معين وكذلك المتوسط الحسابي للانحراف المعياري للفقرات الممثلة لهذا المتغير . وتم عرض نتائج إجابات عينة البحث وفقاً لكل متغير رئيسي للبحث وكالاتي:

#### - ابعاد جودة الخدمة المصرفية:

يلاحظ من خلال جدول رقم (1) الخاص بأبعاد جودة الخدمة المصرفية ما يأتي :

جدول (1) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث الخاصة بجودة الخدمة المصرفية . N= 20

ميزة  
تنافسية

الثقة		رقم الفقرة	الاستجابة		رقم الفقرة	الاعتمادية		رقم الفقرة
g	w		g	w		g	w	
0.6	3.78	3	0.7	2.67	2	1.3	4	1
0.5	3.78	6	0.9	3	5	0.5	4.78	4
1.1	2.56	9	1.1	2.67	8	0.5	3.33	7
0.6	1.79	12	1.2	2.33	11	0.9	3.56	10
0.6	2.79	15	1.1	3	14	0.7	2.56	13
1	1.89	18	1	3	17	0.6	3.33	16
1.2	2.56	21	0.6	2.78	20	0.6	3.67	19
2.8	2.0	24	0.7	3.22	23	0.4	3.78	22
0.6	2.57	27	0.8	3.33	26	1.1	3.56	25
0.78	2.61	u	0.9	2.89	u	0.73	3.62	U

**الاعتمادية :** بلغ متوسط متوسطات الفقرات الممثلة لهذه الاعتمادية (3.62)، وبانحراف معياري إجمالي بلغ (0.73) مؤشرا انسجام الاستجابات الواردة اتجاه هذا النمط. اذ حصلت الفقرة (4) اعلى المتوسطات الحسابية (4.78) وبانحراف معياري (0.5)، في حين حصلت الفقرة (13) ادنى المتوسطات الحسابية (2.56) وبانحراف معياري (0.7) .

**الاستجابة :** بلغ متوسط متوسطات الفقرات الممثلة لهذه الاستجابة (2.89)، وبانحراف معياري إجمالي بلغ (0.9) مؤشرا انسجام الاستجابات الواردة اتجاه هذا النمط. اذ حصلت الفقرة (26) اعلى المتوسطات الحسابية (3.33) وبانحراف معياري (0.8)، في حين حصلت الفقرة (11) على ادنى المتوسطات الحسابية (2.33) وبانحراف معياري (1.2) .

**الثقة :** بلغ متوسط متوسطات الفقرات الممثلة لهذه الثقة (2.61)، وبانحراف معياري إجمالي بلغ (0.78) مؤشرا انسجام الاستجابات الواردة اتجاه هذا النمط. اذ حصلت الفقرتان (3،6) على اعلى المتوسطات الحسابية (3.78) وبانحراف معياري (0.5،0.6) على الترتيب، في حين حصلت الفقرة (12) على ادنى المتوسطات الحسابية (1.79) وبانحراف معياري (0.6) .

يلاحظ مما سبق بان الثقة قد حصلت على ادنى المتوسطات الحسابية (2.61)، في حين حصلت الاعتمادية على اعلى المتوسطات الحسابية (3.63).

- علاقة ارتباط بين ابعاد جودة الخدمة المصرفية والميزة التنافسية.

يلاحظ من خلال الجدول رقم (2) الخاص بنتائج البحث جودة الخدمة المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية ما يأتي :

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث الخاصة جودة الخدمة n= 20

الثقة		رقم الفقرة	الاستجابة		رقم الفقرة
g	w		g	w	
0.9	3.5	5	1.3	2.17	1
1.2	3.3	6	0.5	1.83	2
0.6	2.75	7	0.9	1.5	3
1	2.83	8	0.9	2.5	4
0.93	3.1	u	0.9	2	u

**الاستجابة :** بلغ متوسط متوسطات الفقرات الممثلة لمتغير الاستجابة (2)، وبانحراف معياري إجمالي بلغ (0.9) مؤشرا انسجام الاستجابات الواردة اتجاه هذا المتغير. اذ حصلت الفقرة (31) على اعلى المتوسطات الحسابية (2.5) وبانحراف معياري (0.9)، في حين حصلت الفقرة (3) على ادنى المتوسطات الحسابية (1.5) وبانحراف معياري (0.9) ايضاً.

- **الثقة** : بلغ متوسط متوسطات الفقرات الممثلة لمتغير الثقة (3،1)، وبانحراف معياري إجمالي بلغ (0.93) مؤشرا انسجام الاستجابات الواردة اتجاه هذا المتغير. اذ حصلت الفقرة (5) اعلى المتوسطات الحسابية (3.5) وبانحراف معياري (0.9)، في حين حصلت الفقرة (7) على ادنى المتوسطات الحسابية (2.75) وبانحراف معياري (0.6) ايضاً.

مما سبق يلاحظ بان الاستجابة حصل على متوسط حسابي (2) ادنى من الثقة الذي بلغ (3.1).

#### - ابعاد الميزة التنافسية:

يلاحظ من خلال الجدول رقم (3) الخاص بنتائج البحث اتجاه الميزة التنافسية ما يأتي :

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث الخاصة بالميزة التنافسية n=20

#### جدول رقم (3) متوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث الخاصة بالميزة التنافسية

رقم الفقرة	الكلفة		رقم الفقرة	الجودة		رقم الفقرة	الابداع		رقم الفقرة	التميز	
	g	w		g	w		g	w		g	w
1	0.9	3.42	5	0.7	3.5	9	1.3	3	12	2.75	0.8
2	0.5	3.17	6	0.6	2.58	10	1.2	3.3	13	2.5	0.7
3	1.1	3.25	7	0.5	3.5	11	0.8	3.5	u	2.63	0.75
4	1	3	8	0.8	2.75	u	1.1	3.27			
u	0.88	3.21	u	0.65	3.08	u					

- **الكلفة** : بلغ متوسط متوسطات الفقرات الممثلة لهذا المتغير (3.21)، وبانحراف معياري إجمالي بلغ (0.88) مؤشرا انسجام الاستجابات الواردة اتجاه هذا المتغير. اذ حصلت الفقرة (1) على اعلى المتوسطات الحسابية (3.42) وبانحراف معياري (0.9)، في حين حصلت الفقرة (4) على ادنى المتوسطات الحسابية (3) وبانحراف معياري (1) .

- **الجودة** : بلغ متوسط متوسطات الفقرات الممثلة لهذا المتغير (3.08)، وبانحراف معياري (0.65) مؤشرا انسجام الاستجابات الواردة اتجاه هذا المتغير. اذ حصلت الفقرتان (42،40) على اعلى المتوسطات الحسابية (3.5) وبانحراف معياري (0.7،0.5)، في حين حصلت الفقرة (6) على ادنى المتوسطات الحسابية (2.58) وبانحراف معياري (0.6).

- **الابداع** : بلغ متوسط متوسطات الفقرات الممثلة لهذا المتغير (3.27)، وبانحراف معياري إجمالي بلغ (1.1) مؤشرا انسجام الاستجابات الواردة اتجاه هذا المتغير. اذ حصلت الفقرة (11) على اعلى المتوسطات الحسابية (3.5) وبانحراف معياري (0.8)، في حين حصلت الفقرة (9) ادنى المتوسطات الحسابية (3) وبانحراف معياري (1.3).

- التميز : بلغ متوسط متوسطات الفقرات الممثلة لهذا المتغير (2.63)، وبانحراف معياري إجمالي بلغ (0.75) مؤشراً انسجام الاستجابات الواردة اتجاه هذا المتغير إذ حصلت الفقرة (13) على ادنى المتوسطات الحسابية (2.5) وبانحراف معياري (0.7) . في حين حصلت الفقرة (12) على اعلى المتوسطات الحسابية (2.75) وبانحراف معياري (0.8) وفقاً لما تقدم يتبين ان متغير تماسك الفريق حصل على ادنى المتوسطات الحسابية (2.63)، في حين حصل متغير التميز على اعلى المتوسطات الحسابية (3.27).

### ثانياً : العلاقات الارتباطية بين متغيرات البحث

- العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية والميزة التنافسية ، يلاحظ من الجدول رقم (4) العلاقات الارتباطية بين جودة الخدمة المصرفية والميزة التنافسية وكالاتي :

جدول رقم (4) معامل الارتباط البسيط بين جودة الخدمة المصرفية والميزة التنافسية  
n=20،

التميز	الابداع	الجودة	كلفة	ميزة تنافسية جودة الخدمة المصرفية
(0.851)**	(0.843)**	(0.650)*	) 0.25 (6	الاعتمادية
0.331	(0.723)**	(0.278)	) 0.24 (2	الاستجابة
0.795**	0.852**	0.388	0.66 3*	الثقة

\*\* معنوي عند (1%)

\* معنوي عند (5%)

- وجود علاقة ارتباط سالبة وقوية جداً بين الاعتمادية وكل من متغير ( الابداع ، التميز ) وبواقع (0.851،0.843) على الترتيب عند مستوى (1%). ووجود علاقة ارتباط سالبة وقوية بين الاعتمادية ومتغير الجودة وبواقع (0.650) عند مستوى معنوي (5%) ووجود علاقة ارتباط سالبة وضعيفة وغير دالة احصائياً بين الاعتمادية ومتغير الكلفة وبواقع (0.256) .
- وجود علاقة ارتباط سالبة وقوية جداً بين الاستجابة ومتغير الابداع وبواقع (0.723) وعند مستوى (1%) ، ووجود علاقة ارتباط سالبة وضعيفة وغير دالة احصائياً بين الاستجابة وكل من متغير (جودة، الكلفة) وبواقع (0.278،0.242) على الترتيب ووجود علاقة ارتباط موجبة وضعيفة بين الاستجابة ومتغير الانتاج وبواقع (0.331).
- وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية جداً بين الثقة وكل من متغير (الابداع ،التميز) وبواقع (0.852،0.795) على الترتيب عند مستوى (1%) ووجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين الثقة ومتغير (الكلفة) وبواقع (0.663) عند مستوى معنوية (5%) ووجود علاقة ارتباط موجبة وضعيفة غير دالة احصائياً بين الثقة ومتغير (الجودة) وبواقع (0.388).



## المبحث الرابع

### أولاً: الاستنتاجات

- 1- تتباين وجهات النظر الباحثين و الأكاديميين المختصين في هذا المجال حول ماهية جودة الخدمة بسبب تباين توجهاتهم وتخصصاتهم الفلسفية ورؤاهم الفكرية.
- 2- ترتبط استراتيجيات الخدمة الفعالة بالأهداف التي تصاغ في ضوء سمات الخدمة الأكثر أهمية بالنسبة إلى الزبون، والأولويات المطلوبة من لدن المستفيد نفسه.
- 3- على الرغم من تباين آراء الأكاديميين في تحديد إبعاد جودة الخدمة ومحددات رضا الزبون إلا إن هناك قدراً من الاتفاق حول عناصرهما المتمثلة (الاعتمادية، والاستجابية، والثقة)
- 4- الجودة المرجوة للعملاء أي مدى الرضا والقبول التي يمكن ان يحصل عليه المصرف من عملائه تلقىهم لتلك الخدمات العامة لمعالجة اعتراضات العملاء .

### ثانياً: التوصيات

- انسجماً مع ما تم عرضه من استنتاجات يتقدم الباحث بعدد من التوصيات التي من شأنها أن تسهم في تلبية حاجات الزبون المصرفية على أساس أنها الهدف الأسمى لتلك المنظمات المصرفية وإقناعها بان الزبائن يمثلون الفيصل في الحكم على جودة خدماتها، الأمر الذي يجعلها تقدم أفضل خدمات تساهم بدورها في تعزيز و ديمومة علاقة المنظمات المصرفية مع الزبائن، و تلك التوصيات على النحو الآتي
- 1- أن الأوان لتهم المنظمات المصرفية بمفاهيم جودة الخدمة من خلال انشأ قسم أو شعبة داخل المصرف تتكون من مكاتب يختص كل منهما ببعدها من إبعاد جودة الخدمة ، مثلما هو الحال في اغلب المنظمات المصرفية العالمية ، يقوم مصرف بغداد الأهلي فرع بابل بجمع معلومات وبيانات تخص الزبائن وتتعلق بـ(المركز المالي للزبون – والمنظمات المصرفية التي يتعامل معها). إضافة إلى إن المكتب يصدر نشرات عن المصرف كخطوة لتعزيز الثقة بزبائنه.
  - 2- لا بد إن تسعى المنظمات المصرفية إلى تشجيع البحث العلمي وتكثيف الدورات التدريبية لمنتسبيها كلا بحسب اختصاصه ومطالباتهم بتقديم البحوث والمقترحات ، بهدف رفع مستوى أداء الخدمة بالجودة المطلوبة نظراً لما تمتلكه هذه المنظمات المصرفية من إمكانيات عالية، وتسليح بكوادر ذات كفاءة في استخدام تكنولوجيا متطورة جداً .
  - 3- تفعيل دور وسائل الإعلام المختلفة المقروءة والمسموعة والمرئية بغية تعريف الأفراد بأهمية الخدمات المصرفية من خلال الترويج عن البرامج المحفزة لزيادة هذه المرافق وتطويرها مستقبلاً.

**4-** لم يعد مفهوم جودة الخدمة مفهوماً ذاتياً يتعلق بمنظمات العالم المتقدم ولا يمكن التأثر بها، بل أصبحت المنظمات المصرفية اليوم في الدول النامية بأمس الحاجة إلى مغادرة هذا المفهوم والنظر إلى جودة الخدمة بوصفها احد مصادر التمايز التي تعتمد عليها المنظمات المصرفية في هذه المرحلة.

## المصادر

- 1- احمد بن صالح عبد الحفيظ ، (2003) ، "الهندرة / المرجع العلمي لتطبيق منهج الهندرة" ، ط 1 ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان – الأردن .
- 2- أحمد يوسف و محمد الأمين دلهوم ،(2019): تحليل القوى المؤثرة على الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية ،مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات،(8)،(1)، الصفحات 146-184.
- 3- الراوي، خالد وهيب (2000): "الأسواق المالية والنقدية"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان.
- 4- الحافظ، محمود جاسم محمد (2000): "مداخل التسويق المتقدم"، مكتب مرام للطباعة، بغداد.
- 5- البرواري، نزار عبدالمجيد رشيد والدوري، ناجي عبدالستار محمود(2001): "حماية المستهلك في القطاع الصحي"، دراسة تطبيقية في عينة من مستشفيات بغداد، مجلة الفادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (4)، العدد (4).
- 6- الكبيسي، صلاح الدين (2002): إدارة المعرفة وأثرها في الإبداع التنظيمي، دراسة إستطلاعية مقارنة لعينة من شركات القطاع الصناعي المختلط، أطروحة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد/الجامعة المستنصرية، غير منشورة.
- 7- الزعبي ، محمد خليل، إبراهيم(2005): نظام إدارة الجودة ISO 9001، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد/الجامعة المستنصرية، غير منشورة.
- 8- الدهدار، مروان.(2006) : العلاقة بين التوجه الاستراتيجي لدى الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية وميزتها التنافسية دراسة ميدانية على جامعات قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التجارة، الجامعة الإسلامية:غزة،فلسطين.
- 9- برهوم أسماء، (05 05، 2019): دور الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر ، تخصص علوم تجارية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.
- 10- تيسير محمد شحادة عبد الحميد ، (2000) ، "الجودة ورضا الزبون واثرها في تحديد الاستراتيجيات التسويقية للخدمة المصرفية" ، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة الموصل ، (غير منشورة) .
- 11- توماس، هيلن هنجر، دافيد(1990): "الإدارة الاستراتيجية"، ترجمة د. محمود عبد الحميد مرسي، د. زهير نعيم الصباغ، معهد الإدارة العامة – عمان.
- 12- ثائر سعدون محمد وآخرون (2018)" دور الخدمات المصرفية الالكترونية في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف الخاصة، 27.28 حزيران 2018، العدد 2 الجزء 2.
- 13- ريمون عودة ، وسمير حنا ، (2000): أخبار المصارف اللبنانية ، مجلة اتحاد المصارف العربية ، عدد خاص (213) ، المجلد (18) ، مجلة شهرية تصدر عن اتحاد المصارف العربية.

- 14- **ردينه، عثمان يوسف(2000):** "الاتجاهات الكمية والحديثة في بحوث التسويق"، الكلية التقنية للعلوم الإدارية، عمان – الأردن.
- 15- **سعد البكري، وأكرم الطويل ، وحكمت رشيد، ونوفل الشهبواني، (2000) :** دراسة موقفية لإمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في قطاع بحثي ، مجلة تنمية الرافدين ، جامعة الموصل ، العدد (66) ، المجلد 23/4 .
- 16- **سليم، مها كامل (2001):** تصميم نظام الجودة في ظل متطلبات الجودة ISO 9002، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة بغداد، غير منشورة.
- 17- **شارلز، هل ، وجاريت، جونز.(2001).** إدارة الاستراتيجية : مدخل متكامل.(ترجمة محمد رفاعي). السعودية: دار المريخ.
- 18- **صالح ناصر العليمات ، (2004):** "إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية" ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان – الأردن .
- 19- **عبد المطلب عبد الحميد، (2000):** "البنوك الشاملة عملياتها وإدارتها" ، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع ، الاسكندرية – مصر.
- 20- **عبد الوهاب حفيان،(2015)** دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات عمان: دار الأيام للنشر الأردن.
- 21- **محمد بوظلعة،(2008) :** دور استراتيجية المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، 88، الجزائر، مناجمت المؤسسة، أم بواقي : الركن الجامعي العربي بن مهدي.
- 22- **محمد عبد الوهاب العزاوي ، (2002):** تحدي الجودة الشاملة في العمل المصرفي ، مجلة الرشيد المصرفي ، العدد (7) ، السنة الثالثة .
- 23- **محمد عبد الوهاب العزاوي ، (2002):** "أنظمة إدارة الجودة والبيئة" ، ط1، دار وائل للنشر ، عمان – الأردن .
- 24- **نايلي الهام،(2015.2016):** اثر جودة الخدمات المصرفية على تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة للبنوك ولاية قسنطينة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة العربي بلمهدي أم البواقي .