

2020

أهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية وتأثيرها على تعزيز القدرة التنافسية للمصارف الفلسطينية

عزمي عوض
جامعة فلسطين التقنية خضوري, r.journal@hebron.edu

Follow this and additional works at: https://digitalcommons.aaru.edu.jo/hujr_b

 Part of the Arts and Humanities Commons

Recommended Citation

عوض, عزمي (2020) "أهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية وتأثيرها على تعزيز القدرة التنافسية
مجلة جامعة الخليل للبحوث- ب (العلوم الانسانيه) - *Hebron University Research Journal-B (Humanities)*," للمصارف الفلسطينية
(العلوم الانسانيه): Vol. 11 : Iss. 2 , Article 2.

Available at: https://digitalcommons.aaru.edu.jo/hujr_b/vol11/iss2/2

This Article is brought to you for free and open access by Arab Journals Platform. It has been accepted for inclusion in Hebron University Research Journal-B (Humanities) - (العلوم الانسانيه) - مجلة جامعة الخليل للبحوث- ب (العلوم الانسانيه) by an authorized editor. The journal is hosted on Digital Commons, an Elsevier platform. For more information, please contact rakan@aarj.edu.jo, marah@aarj.edu.jo, u.murad@aarj.edu.jo.



أهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية وتأثيرها على تعزيز القدرة التنافسية للمصارف الفلسطينية

د.عزمي وصفي عوض
جامعة فلسطين التقنية- طولكرم

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية وتأثيرها على تعزيز القدرة التنافسية للمصارف الوطنية الفلسطينية، كذلك التعرف على اتجاهات موظفي خدمات التجزئة المصرفية، لأهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية، ودورهم في رفع مستواها، لتعزيز القدرة التنافسية في مواجهة فروع المصارف الأجنبية العاملة في فلسطين. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطوير استبانة خاصة لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، وقد وزعت الاستبانة على موظفي خدمات التجزئة المصرفية في البنوك الوطنية، وعددها 7 بنوك بفروعها المنتشرة، تكونت عينة الدراسة من 385 موظفاً اختيروا بالطريقة العشوائية، يعملون في الدوائر والأقسام ذات الصلة في مجال هذه الدراسة، وقد بينت الدراسة وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لأهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية لتعزيز القدرة التنافسية وتحقيق رضا العملاء عن مستوى الأداء والابتكار والتطوير لتعزيز مستوى الأداء، كذلك توفر الاحتياجات الإدارية والمادية وتوفر معززات إضافية داخل المصرف، لتعزيز قدرات مقدمي الخدمة. أوصت الدراسة ببناء على نتائجها المصارف الوطنية أن يتم التركيز على تنمية وصقل مهارات الموظفين في الصفوف الأمامية لخدمات التجزئة المصرفية، وإلى التحول التدريجي من تقديم خدمات التجزئة من على الكاونتر إلى مكاتب مستقلة داخل الفروع لتوطيد وتعميق جسور العلاقة مع العملاء، وعلى تطوير وتنويع أسلوب تقديم الخدمات المصرفية المستند إلى القيم الأخلاقية وسلوكيات المهنة، وقياس وتقييم جودة الأداء في أسلوب تقديم خدمته للعملاء بصورة منتظمة وبأشكال وأساليب مختلفة.

الكلمات المفتاحية: جودة الأداء، أسلوب تقديم الخدمة، القدرة التنافسية

Abstract :

The study aimed at the identification of the significance of quality performance in the method of banking services and its impact on enhancing the competitiveness for national banks. The study relied on the descriptive and

analytical approach through the development of a private questionnaire to achieve the objectives of the study and answer its questions. The questionnaire was distributed on retail banking staff in national banks and their seven scattered bank branches. The study sample consisted of (385) employees who were selected randomly and worked in circles relevant to the sections of the study. The study showed an effect of statistical importance on the quality of performance in the style of providing banking services to enhance the competitiveness and achieve customer satisfaction for the level of performance, innovation and development to enhance the level of performance, as well as provide administrative and physical needs and provide additional boosters inside the bank to promote the service providers capabilities. The study, based on the results, recommends for the national banks to focus on the development and refinement of skills of the staff in the front rows for the service retail, and to the gradual shift from retail services on the counter to an independent office within the branches to consolidate and deepen the bridges of relationship with the customer. There is also need to develop and diversify the style of banking services based on moral values and behaviors of the profession, and to measure and assess the quality of performance in the style of service to customers on a regular basis and in different shapes and styles.

Key words: quality of performance, style of service, competitiveness

مقدمه :

عملاء المصرف، وتنمية روح الولاء والانتماء للمؤسسة المصرفية التي يتعاملون معها من جهة، ومن جهة أخرى استقطاب عملاء جدد وبالتالي رفع الإنتاجية والحصة السوقية والعائد على الاستثمار للمصرف (بريش، 2005)، وتعد الجودة في أسلوب أداء تقديم الخدمات المصرفية من الأدوات التي تستعين بها المؤسسات المصرفية؛ لتتقدم بها على منافسيها، وأصبحت الخدمة المميزة هي الأساس في المفاضلة بين مصرف وآخر، حيث نجد أن عروض المنتجات المصرفية تتصف بالنمطية

أفرزت المتغيرات العالمية بفعل عولمة النشاط المصرفي، والتطور التكنولوجي تحديات تنافسية متعاطمة في مجال الخدمات المصرفية وجودة تقديمها، وأصبح الاهتمام بتطوير الخدمات المصرفية يرتقي إلى مستوى متقدم من الجوده والتميز لتحقيق رغبات العملاء أحد المداخل الرئيسة لتعزيز القدرة التنافسية للمصارف، ومع تزايد الاهتمام بجودة الخدمات المصرفية تزايد ادراك الباحثين والمختصين ووعيهم بأهمية الجودة جوانبها كافة؛ لما لها من دور إيجابي في إرضاء

من جهة، ومن جهة أخرى اكتساب رضا العملاء، وتوسيع قاعدتهم، من هذا المنظور تبرز اشكالية البحث الذي يتمحور حول السؤال الرئيس التالي :

ما أهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية وتأثيرها في تعزيز القدرة التنافسية للمصارف الفلسطينية؟ وللتمكن من بيان أهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية وتأثيرها على القدرة التنافسية للمصارف الوطنية الفلسطينية، يمكن لنا تجزئة مشكلة البحث بطرح الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما أهمية تحقيق رضا العملاء عن مستوى الأداء في أسلوب تقديم الخدمة المصرفية وتأثيرها على الميزة التنافسية؟
2. ما أهمية الابتكار والتطوير لتعزيز مستوى الأداء في أسلوب تقديم الخدمة المصرفية وتأثيرها على القدرة التنافسية؟
3. ما مدى توفر الاحتياجات الإدارية والمادية لتعزيز قدرات مقدمي الخدمة لرفع مستوى الأداء في أسلوب تقديم الخدمة المصرفية وتأثيرها على القدرة التنافسية؟
4. ما مدى توفر معززات إضافية داخل المصرف لتعزيز مستوى الأداء في أسلوب تقديم الخدمة المصرفية وتأثيرها على القدرة التنافسية؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية وتأثيرها على تعزيز القدرة التنافسية للمصارف الفلسطينية.

أهداف الدراسة:

لقد تصدر موضوع الجودة في الخدمات اهتمام العديد من الأكاديميين والممارسين، وقد نتج عن ذلك العديد من الدراسات التي عالجت بعضاً من جوانب هذا الموضوع، إلا أن هناك نقصاً في الدراسات التي تهتم في أهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية من قبل موظفي المصارف الفلسطينية في ظل منافسة

والتشابه في القطاع المصرفي، وبالتالي أصبح مستوى جودة أداء الخدمات المصرفية أحد العوامل التنافسية القوية في تأمين الاستمرار والنمو، وأصبح هناك العديد من المبررات التي تدعو المصارف الفلسطينية إلى الاهتمام بتقديم خدماتها بجودة عالية لعملائها؛ لتحقيق ميزة تنافسية فريدة عن بقية المصارف الأجنبية الوافدة إلى فلسطين، وأن أساس عملية المنافسة بين المصارف تقوم على التنوع والجودة في الخدمات المصرفية، وعلى أسعار تلك الخدمات، وأسلوب تقديمها بهدف تحقيق حصص سوقية ومستويات ربحية أعلى، ولن يتحقق ذلك إلا عندما تتمكن المصارف الفلسطينية من الحيازة على عدة عناصر فريدة تتميز بها على منافسيها المتمثلة بفروع المصارف الأجنبية خاصة أنها حديثة النشأة، وصغيرة الحجم بالمقارنة مع فروع المصارف الوافدة، ومن هذا المنطلق برزت أهمية الجودة والتميز في أسلوب وأداء تقديم الخدمات المصرفية خاصة وأن العميل المصرفي يرغب في حسن الاستقبال واللفظ في المعاملة، لذا وجب على صانعي القرار في المصارف الفلسطينية مواكبة التطورات الحديثة في مجال الصناعة المصرفية والتركيز على الجودة، والتميز في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية من قبل موظفي الصنوف الأمامية (موظفي خدمات التجزئة)، والتطبيق الأمثل لمبادئ السلوكيات الأخلاقية في أداء وأسلوب تقديم الخدمة من قبل موظفي الصنوف الأمامية لخدمة الجمهور؛ لاكتساب قوة الميزة التنافسية.

مشكلة الدراسة وأسئلتها :

إن اكتساب ميزة القدرة التنافسية وتطويرها يعتبر هدفاً إستراتيجياً تسعى المصارف لتحقيقه، ولإبراز الآليات التي تمكن المصارف الوطنية الفلسطينية من تطوير مستوى جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية لتعزيز القدرة التنافسية في ظل المنافسة بين المصارف الوطنية وفروع المصارف الأجنبية

فرضيات الدراسة :

اعتمدت الدراسة في اجاباتها على مشكلة الدراسة وتساؤلاتها وتحقيق اهدافها صياغة مجموعه من الفرضيات التالية :

أولاً : الفرضيه الرئيسيه الاولى :

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية وتأثيرها على تعزيز القدرة التنافسية للمصارف الفلسطينية.

ثانياً: الفرضيات الفرعية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأهمية تحقيق رضا العملاء عن مستوى الأداء في أسلوب تقديم الخدمة وتأثيرها على القدرة التنافسية.

2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأهمية الابتكار والتطوير لتعزيز مستوى الأداء في أسلوب تقديم الخدمة وتأثيرها على القدرة التنافسية .

3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأهمية توفر الاحتياجات الإدارية والمادية لمقدمي الخدمة لرفع مستوى الأداء في أسلوب تقديم الخدمة وتأثيرها على القدرة التنافسية.

4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأهمية توفر معززات إضافية داخل المصرف لتعزيز مستوى الأداء في أسلوب تقديم الخدمة وتأثيرها على القدرة التنافسية.

حدود الدراسة :

الحدود المكانية : اقتصرت الدراسة على فروع المصارف الوطنية الفلسطينية في محافظات الضفة المحتلة، وتم استثناء فروع المصارف الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة لصعوبة التواصل للحصول على المعلومات.

الحدود البشرية : اقتصرت الدراسة على موظفي خدمات التجزئة المصرفية للعاملين في

فروع المصارف الأجنبية، وقد تم التركيز في هذه الدراسة على ضرورة أن تقوم المصارف الوطنية بتعزيز قدراتها التنافسية من خلال تطبيق الجودة في أسلوب أداؤها لتقديم الخدمات المصرفية، ومن المنتظر أن تسهم هذه الدراسة في :

1. دعوة صناع القرار في المصارف الفلسطينية إلى ضرورة التركيز لرفع مستوى جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية من قبل موظفيها وذلك من خلال تطبيق مفاهيم ومبادئ القيم الأخلاقية والسلوكية للمهنة من جهة، ومن جهة أخرى تطوير أداء مقدمي الخدمة وعلى رأسهم موظفي الصوف الأمامية للخدمات المصرفية بما يحقق الجودة والتميز في الأداء؛ لإرضاء العملاء الحاليين، واستقطاب عملاء جدد، وبالتالي زيادة قدره التنافسية التي تنعكس بالمجمل على الأداء العام للمصرف .

2. إبراز المتطلبات الواجب اعتمادها والأخذ بها لتطوير أداء مقدمي الخدمات المصرفية للعملاء والارتقاء بجودتها لدعم الميزة التنافسية للمصارف الوطنية الفلسطينية مقارنة مع مثيلاتها من فروع المصارف الوافدة .

3. بيان صورة نظرية وعملية تُوَظَر العلاقة بين مفهوم جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية، وتعزيز ميزة القدرة التنافسية للمصارف الوطنية بما يحقق الأداء المتميز .

4. كون أن موضوع البحث يتسم بالحدائث النسبية للتطبيق ، فقد جاء للتأكيد على أهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية كمصدر هام لتعزيز القدرة التنافسية في ظل المنافسة بين المصارف الفلسطينية والمصارف الوافدة .

5. التوصل إلى بعض النتائج والتوصيات التي من شأنها أن تسهم في تطوير جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية؛ لتعزيز القدرة التنافسية للمصارف الوطنية الفلسطينية .

الإطار النظري والدراسات السابقة: توطئة

مع التطور الحاصل في الصناعة المصرفية أدركت المصارف لمدى أهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية باعتبارها أحد الاهداف الأساسية للوصول إلى رضا العملاء، وبالتالي اكتساب ميزة تنافسية تعطيها القدرة على التميز بها عن نظيراتها من المصارف المنافسة خاصة أن عملاء المصارف يرغبون بحسن الاستقبال والبشاشة و اللطف في المعاملة، وستناول في هذه الدراسة:

المبحث الاول: واقع القطاع المصرفي الفلسطيني

المبحث الثاني: أهمية الجودة في أداء وأسلوب تقديم الخدمات المصرفية

المبحث الثالث: الميزة التنافسية ودور العاملين في الخطوط الأمامية، لتحسين جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية.

المبحث الاول : واقع القطاع المصرفي الفلسطيني

يعتبر الاقتصاد الفلسطيني اقتصاداً خدماتياً تسيطر أنشطة الخدمات على الجزء الأكبر من الناتج المحلي، حيث ساهمت أنشطة الخدمات بحوالي %54 من الناتج المحلي الإجمالي في العام 2014 مقابل مساهمة القطاعات الإنتاجية الأخرى مجتمعة بنسبة %32، في حين بلغت مساهمة الضرائب غير المباشرة حوالي %13.6 من الناتج المحلي الإجمالي ، وقد بلغ الناتج المحلي الإجمالي في العام 2014 ما قيمته 7449 مليون دولار، ويشكل قطاع الخدمات المالي الفلسطيني الجزء الأكبر من قطاع الخدمات (سلطة النقد، 2014).

وبمراجعة بعض أهم مؤشرات الاقتصاد الوطني الفلسطيني يتضح أنه يتطور بوتيرة منخفضة بسبب معوقات الاحتلال الإسرائيلي

فروع المصارف الفلسطينية لمحافظة الضفة الغربية المحتلة وهم الموظفون الذين يعملون في الصفوف الأمامية لخدمات الجمهور.

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من كونها دراسةً وصفيةً تحليليةً تبحث في أهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية من قبل موظفي المصارف الفلسطينية في سبيل تعزيز قدراتها التنافسية، وهي تسعى بأهميتها إلى تعزيز جودة مستوى الأداء وكفاءته في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية للعملاء في ظل المنافسة بين المصارف الوطنية وفروع المصارف الأجنبية، حيث أصبح تحقيق رضا العملاء محور اهتمام المؤسسات المصرفية من خلال التعرف على حاجاتهم وتقديمها بأساليب وجودة متقدمة؛ بهدف تحقيق رضائهم وولائهم للمؤسسة المصرفية مما يعزز من المركز التنافسي للمصرف ومن أدائه العام، ويمكن إجمال أهمية الدراسة وفق النقاط التالية:

1. التعرف على أهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية المقدمة من قبل موظفي المصارف الوطنية الفلسطينية إلى العملاء .

2. التعرف على الاختلافات بين توقعات العملاء لأبعاد الجودة في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية، وبين ادراك مسئولو المصارف الوطنية لهذه التوقعات، وبالتالي تحديد نقاط القوة والضعف في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية .

3. يزيد من أهمية البحث الوضعية الحالية التي توجد عليها المصارف الفلسطينية من منافسة من قبل فروع المصارف الاجنبية خاصة وأن أغلب المصارف الوطنية حديثة النشأة بالمقارنة من المصارف الوافدة، فكان لا بد للمصارف الوطنية أن تنفرد بإحدى المزايا التنافسية كالجودة في أسلوب أداء تقديم الخدمة المصرفية.

وفيما يلي بعض أهم المؤشرات للاقتصاد الفلسطيني:

جدول (1) أهم مؤشرات الاقتصاد الفلسطيني (بالمليون دولار)

السنة	2010	2011	2012	2013	2014
الناتج المحلي الإجمالي	6122	6882	7314	7477	7449
الدخل القومي المتاح	7776	7969.5	8853.6	8761	9664.4
صافي الحساب الجاري	-1307	-2069	-1821	-2383	-1386
صافي الدخل-منه:	599.1	749.5	857.5	1160.3	1381.3
المقبوضات	714	843.7	941.4	1263.8	1482
المدفوعات	115	94	83.9	103.5	101
صافي التحويلات الجارية:	1991	1104.7	1750	1188.5	2715.4
1. التدفقات إلى فلسطين	2247	1668.8	2331	1862	3170
2. التدفقات من فلسطين	256	564	581	764	454.8
إجمالي الدين الحكومي	1882.8	2212.8	2482.6	2376	2216.8
إجمالي الإيرادات العامة	3589.7	3461	3312.8	4049	4447.6
إجمالي النفقات العامة	3293.5	3403.5	3452.8	3783.6	4106

(سلطة النقد الفلسطينية، التقرير السنوي، 2014)

المحوّل من الخارج بواقع 19%؛ ليحقق فائضا بمقدار 1381.3 مليون دولار، وانخفض الناتج المحلي من 7477 مليون دولار في العام 2013 إلى 7449 في العام 2014، بينما ارتفع الدخل القومي من 8761 مليون دولار في العام 2013 إلى 9664 في العام 2014.

وعلى الرغم من التحديات والمعوقات التي تواجه الاقتصاد الفلسطيني بسبب الاحتلال الإسرائيلي البغيض، إلا أن القطاع المصرفي الفلسطيني الذي اتسم بأهمية خاصة في النشاط الاقتصادي باعتباره المكون الرئيس للنظام المالي، وأصل نموه مثبتا قدرته على التعامل مع كثير من المخاطر المحلية والإقليمية ومرسحا نفسه

وبالنظر لأهم المؤشرات المالية لأداء الاقتصاد الفلسطيني خلال الفترة 2010-2014، نجد أن المالية العامة شهدت زيادة في حجم الإيرادات من 4049 مليون دولار في العام 2013 إلى 4447.6 مليون دولار في العام 2014، نتج عنه تراجع في الدين الحكومي، وقد سجل الحساب الجاري في ميزان المدفوعات للعام 2014 عجزا بمقدار 1386 مليون دولار منخفضا بحوالي 997 مليون دولار عما كان عليه في العام 2013، وتضاعفت صافي التحويلات الجارية من 1188.5 مليون دولار في العام 2013 إلى 2715 مليون دولار في العام 2014، إضافة إلى ارتفاع صافي الدخل

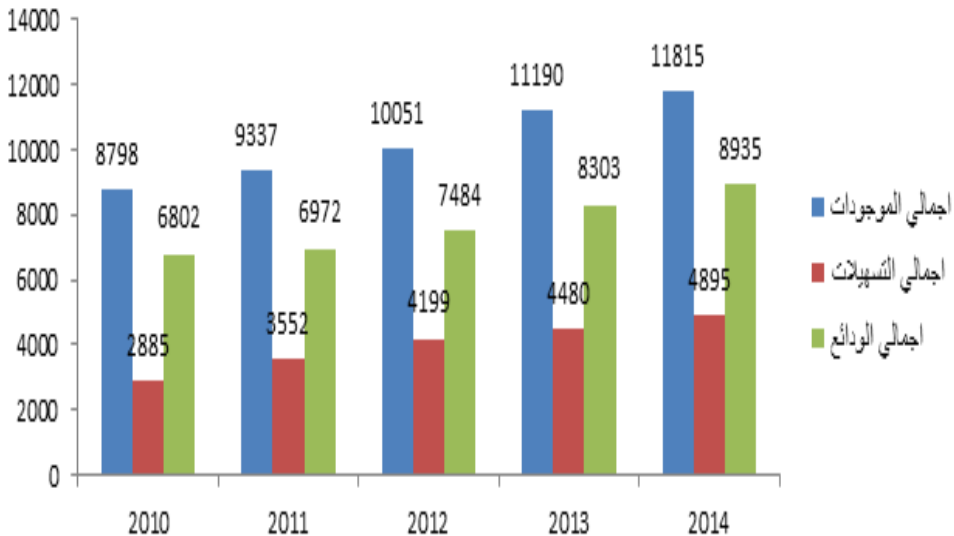
العملاء لدى البنوك العاملة في فلسطين في العام 2013 ما قيمته 8303.7 مليون دولار ارتفعت إلى 8935.3 مليون دولار في العام 2014، أما عن التسهيلات المصرفية الممنوحة من قبل القطاع المصرفي الفلسطيني لعمالها فقد بلغت في العام 2013 ما قيمته 4480.1 مليون دولار ارتفعت في العام 2014 إلى 4895.9 مليون دولار، وقد بلغ صافي أرباح المصارف بعد الضرائب 142 مليون دولار. (التقرير السنوي، سلطة النقد، 2014).

كأحد أهم ركائز دعم الاقتصاد الفلسطيني، وبلغ عدد المصارف العاملة في فلسطين 17 مصرفاً منها 7 مصارف وطنية وعدد 10 مصارف أجنبية، و يُعَدُّ فروع بلغت 237 موزعه بين 125 فرعاً للمصارف الوطنيه وعدد 112 فرعاً للمصارف الاجنبية الوافدة في العام 2014، وبلغت إجمالي موجودات المصارف العاملة في فلسطين 11190.7 مليون دولار في العام 2013 ارتفعت إلى 11815 مليون دولار في العام 2014، وبلغت إجمالي ودائع

جدول (2) أهم مؤشرات المالية للقطاع المصرفي الفلسطيني ومعدل النمو (مليون دولار)

الفترة	2010	2011	2012	2013	2014	معدل النمو
إجمالي الموجودات	8798	9337	10052	11190	11815	34%
إجمالي التسهيلات	2885	3552	4199	4480	4895	69%
إجمالي الودائع	6802	6972	7484	8303	8935	31%

المصدر: (سلطة النقد الفلسطينية، التقرير السنوي، 2014)



المبحث الثاني: أهمية الجودة في أداء وأسلوب تقديم الخدمات المصرفية

أ. المفهوم العام لجودة الخدمات المصرفية:

يعد موضوع جودة الخدمات المصرفية من المواضيع الهامة في الصناعة المصرفية، وقد تولد عن ذلك العديد من الدراسات التي عالجت بعض جوانب الموضوع، فمن الدراسات ما انصب اهتمامها على وضع تعريف لجودة الخدمة وإيضاح مفهومها، وركز آخرون على دراسة أبعاد جودة الخدمة وطرق قياسها (بريش، 2005).

والمتابع لهذه الجهود يلاحظ أن هناك تبايناً فيما يتعلق بوضع تعريف لجودة الخدمة المصرفية، حيث تركزت الجهود الخاصة بتعريف الجودة من الناحية التاريخية على قطاع السلع المادية، إلا أن توافر المعرفة عن مفهوم الجودة بالنسبة للسلع المادية يعتبر غير كافي لتحقيق الفهم الواضح لمفهوم الجودة في صناعة الخدمات، وعلى وجه الخصوص الخدمات المصرفية، حيث تعددت رؤى الكتاب في مجال مفهوم جودة الخدمات المصرفية، حيث حددها Schwartz في أربعة أبعاد رئيسية هي:

1. خدمة العميل (إرضاء العميل).
 2. الخدمة المصرفية.
 3. أسلوب تقديم الخدمة.
 4. والموارد والإمكانات المادية والإلكترونية (الرويس، 2002).
- بينما قدم Parasuraman وزملاؤه نموذج الفجوات والذي عرف أيضاً بنموذج (PZB) اختصاراً لأسماء الباحثين الثلاثة الذين طوروا النموذج، ووفقاً لهذا النموذج SERVQUAL فإن الأبعاد الرئيسية التي تقاس بها جودة الخدمة المصرفية هي: الاعتمادية، سرعة الاستجابة، القدرة أو الكفاءة، سهولة الحصول على الخدمة، اللباقة، الاتصال، المصداقية، الأمان، معرفة وفهم العميل، الجوانب المادية الملموسة (الرويس، 2002).

ولتعزيز الاستقرار المالي في فلسطين واصلت سلطة النقد جهودها لتعزيز الحوكمة في القطاع المصرفي، حيث أصدرت دليل القواعد والممارسات الفضلى لحوكمة المصارف في فلسطين، وإنشاء قاعدة بيانات للقروض الممنوحة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة، وقامت بتنفيذ المرحلة الثانية من مشروع الأبيان الذي يشكل عنصراً رئيسياً في تحسين فعالية النظام المالي للمدفوعات من خلال توحيد نظام التعريف بالحسابات المصرفية عبر جميع المصارف العالمية، كما تم إطلاق مشروع تسوية نتائج عمليات التداول في السوق المالي من خلال نظام براق، وذلك بهدف تدعيم الاستقرار المالي، ولضمان سلامة عمليات التفاضل والتسويات المالية كبيرة الحجم. (تقرير الاستقرار المالي، 2014).

وتحليل الإحصائيات المصرفية والمؤشرات الاقتصادية الواردة أعلاه، نجد أن القطاع المصرفي الفلسطيني في تطور مستمر بالرغم من معوقات الاحتلال، وأن هناك جهوداً حثيثة من قبل السلطات الرقابية المتمثلة بسلطة النقد الفلسطينية لتطوير الصناعة المصرفية، كما تشير الإحصائيات المصرفية إلى أن هناك نمواً في عدد فروع المصارف الوطنية بالمقارنة مع عدد فروع المصارف الوافدة، وهذا يدل على انتشار فروع المصارف الوطنية لتغطي أرجاء الوطن كافة مما قد ينعكس إيجاباً على مطلوبات المصارف الوطنية من ودائع، وبالتالي على موجودات المصارف الوطنية، من استثمارات وتمويلات، وبالمحصلة على مجمل الأداء العام للمصارف الوطنية، مما يعزز من قدراتها التنافسية، ويأتي هذا البحث ليساهم في تعزيز القدرة التنافسية للبنوك الوطنية من خلال التركيز على تطوير جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية من قبل موظفي الصفوف الأمامية للفروع المصرفية أو من خلال الموظفين الذين لهم علاقة مباشرة مع العملاء.

ومؤثرة من خلال جودة كل من تصميم الخدمة وتقديمها، ولا شك أن النجاح في الشق الثاني متوقف على النجاح في الشق الأول، ويؤدي النجاح في الشقين إلى النجاح في تقديم منفعة أعلى للعميل وكسب رضاه وولائه ومن ثم إلى زيادة الحصة السوقية للبنك، وللقدرة التنافسية معايير أهمها:

1. مدى تبني مفهوم إدارة الجودة الشاملة وأسلوبها.
2. مدى الاهتمام بالتدريب المستمر للعاملين.
3. مدى الاهتمام ببحوث تطوير الخدمات المصرفية.
4. مدى وجود توجه تسويقي، أي استلهم حاجات ورغبات الزبائن، والسعي المستمر للاستجابة لحاجات الزبائن والتكيف مع متغيراتها.
5. مدى زرع وتنمية روح الفريق الواحد على مختلف مستويات البنك.
6. مدى توفر العمالة المصرفية المؤهلة.
7. مدى استخدام أحدث أدوات التكنولوجيا.
8. الحصة السوقية للبنك.
9. القدرة على التعامل مع المتغيرات البيئية المحلية والإقليمية (مكاوي، 2001)، وسوف نتناول في هذه الدراسة العديد من تلك المعايير في سبيل إثراء البحث.

ت. معززات الجودة في أسلوب تقديم الخدمة المصرفية لتعزيز القدرة التنافسية:
إن الحصول على أكبر عدد ممكن من العملاء المصرفيين يمثل الهدف الأساس الذي تتنافس من أجله المصارف فيما بينها سواء كان هؤلاء العملاء مدخرين أو مستثمرين، ومن أجل تحقيق هذا الهدف يتوجب على المصارف الوطنية أن تستخدم مجموعة من الوسائل التي تعزز من جودة أسلوب الأداء في تقديم الخدمات وهي:

1. بناء جسور الثقة والتواصل مع العملاء:
- إن بناء جسور الثقة والتواصل مع العملاء من قبل إدارة وموظفي المصرف والتشاور معهم

وتعتمد جودة الخدمة المصرفية على احتياجات وتوقعات العملاء، فإذا تم تقديم خدمة تتفق مع احتياجات وتوقعات العملاء أو تتفوق عليها فإنها تتصف بالجودة، وهي مقياس للدرجة التي يرقى إليها مستوى الخدمة؛ لتقابل توقعات العملاء، وأن الجودة التي يدرکها العميل للخدمة هي الفرق بين توقعات العميل لأبعاد جودة الخدمة، وبين الأداء الفعلي الذي يعكس مدى توافر هذه الأبعاد بالفعل، وأن تقديم الخدمة بالجودة التي يريدها العملاء باستمرار يعتبر هدفا أساسيا للمصرف ويحقق له مزايا إيجابية كزيادة الأرباح والنمو والاستمرارية في السوق والقدرة على المنافسة.

ب. أبعاد الجودة في أسلوب تقديم الخدمة المصرفية لتعزيز القدرة التنافسية:

تتعدد الإستراتيجيات التنافسية المصرفية، منها إستراتيجية التنافس بالوقت والتنافس بالتكلفة والتنافس بجودة الخدمة وتقديمها، وتعد الجودة في أسلوب تقديم الخدمة المصرفية سلاحا تنافسيا فاعلا أصبحت المصارف تأخذ فيه كوسيلة للتميز به عن منافسيها كون أن العميل المصرفي يرغب في أن يتلقى الخدمة المصرفية ببساطة وبطرف وحسن الاستقبال، ويتطلب التنافس بجودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمة عدة مقومات من أهمها: استلهم حاجات الزبائن، وتوقعاتهم كأساس لتصميم الخدمات، أي اعتبار الزبون هو المحور الرئيس الذي تدور حوله كل إستراتيجيات المصرف (التركيز على تحقيق رضا العميل)، وجعل الجودة على رأس أولويات الإدارة العليا في المصارف، وزرع وتنمية ثقافة الجودة في أداء وأسلوب تقديم الخدمة من قبل العاملين بالمصرف من خلال تدريبهم وحفزهم؛ لتقديم أداء متميز يرتقي إلى المفاهيم العصرية في المعاملة ومستندة إلى أدبيات وسلوكيات المهنة (السلمي، 2002).

وللقدرة التنافسية شقين، يمثل الشق الأول قدرة التميز على المنافسين، وأما الثاني فهو القدرة على استقطاب عملاء جدد بطريقه فاعلة

الجديدة، وتعريف العملاء بها يؤدي دوراً هاماً في ترويجها، كما يشمل التسويق المصرفي أيضاً توزيع الخدمات المصرفية وهو يعتمد في ذلك على الانتشار الجغرافي لفروع المصرف، ومدى ملائمة مواقعها وقربها من العميل (زيدان، 2003)، بحيث تتجلى المنافسة في هذا المجال في التنافس على فتح أكبر عدد ممكن من الفروع وانتشارها بشكل واسع، إضافة إلى اختيار أحسن المواقع لهذه الفروع وأنسبها للعميل، إضافة إلى انتشار ماكينات الصراف الآلي ونقاط البيع، كذلك تقديم الخدمات المصرفية في الأوقات كافة وبجودة عالية، ومن أهم ركائز وظائف التسويق المصرفي الحديث صناعة العميل بالسعي نحو العميل المرتقب، والمساهمة في اكتشاف الفرص الاستثمارية ودراستها وتحديد المشروعات الجيدة لتمويلها، وتصميم مزيج من الخدمات المصرفية بما يكفل إشباع رغبات واحتياجات العملاء بشكل مستمر، وتعد تسويق الخدمة من الوسائل المعززة لجودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمة.

المبحث الثالث: الميزة التنافسية ودور العاملين في الخطوط الأمامية لتحسين جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية:

أ. مفهوم الميزة التنافسية
في الوقت الحالي أصبح مفهوم الميزة التنافسية الشغل الشاغل للباحثين والاقتصاديين، وعلى هذا الأساس فالدخول في دائرة التنافس لا يعني القضاء على المنافسين، وإنما تقديم خدمات ترضي العملاء تختلف عن المنافسين، ويعتبر مفهوم الميزة التنافسية ثورة حقيقية في عالم الاقتصاد والأعمال، ومن تعريف الميزة التنافسية أنها تعتمد على نتائج فحص وتحليل كل نقاط القوة والضعف الداخلية، إضافة للفرص والتهديدات المحيطة في بيئة المؤسسة مقارنة بمنافسيها في السوق، وهناك تعريف آخر للميزة التنافسية، وهي ما تخصص به المؤسسة دون غيرها، ولما يعطي قيمة (أو

تؤدي دوراً كبيراً في جذب واستقرار العملاء، وجعلهم يقبلون على المصرف، والتعامل معه بصورة ثابتة، حيث يمنحهم ذلك الشعور بالراحة والثقة والأمان، وبالتالي تتنافس المصارف على توفير تلك الروابط والجسور من خلال المعايير وتبادل التهاني، وأيضاً توفير كل ما هو مريح للعملاء أثناء تواجدهم في المصرف وذلك من خلال تجهيز قاعات الاستقبال بأحدث الوسائل المريحة والتقنيات الحديثة، وتعمل على توطيد العلاقات الشخصية مع العملاء المستندة إلى أن العميل شخص مميز، وهذا ما يعد عنصراً هاماً من العناصر التي يمكن أن تعزز من جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمة لدى المصارف الوطنية.

2. استخدام التقنيات المتطورة في الخدمات المصرفية:

أصبحت التكنولوجيا الحديثة المستخدمة في الخدمات المصرفية إحدى أهم الأدوات التي يمكن التنافس عليها من قبل المصارف الوطنية التي تساهم في توسيع حصتهم السوقية واستقطاب عملاء جدد، فكلما أدخل المصرف تقنيات حديثة وتكنولوجيا عالية المستوى على خدماته، كلما أدى ذلك إلى زيادة السرعة في الأداء والسهولة في المعاملات وبالتالي الحصول على المزيد من العملاء، كما أن التكنولوجيا تمكن المصارف أيضاً من تقديم وابتكار خدمات مصرفية جديدة، وهذا العنصر يعد عنصراً آخر من العناصر التي يمكن أن تعزز من جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمة لدى المصارف الوطنية (بومدين، 2007).

3. تسويق الخدمات المصرفية بأداء متقدم:

إن التسويق الفعال للخدمات المصرفية يساهم في جذب انتباه العملاء وإثارة رغباتهم وميولهم، ويتضمن الترويج الفعال للخدمة أسلوب وأداء التعريف بالخدمة المقدمة وبمزاياها الإيجابية وقدرتها على إشباع حاجات العملاء ورغباتهم، بالإضافة إلى استخدام مختلف وسائل الإعلام للترويج للخدمة فإن الأسلوب في تقديم الخدمة

متميزة، ويمكنها من تحقيق أرباح عالية، خاصة إذا كانت تكلفة الإنتاج أقل بالمقارنة بالمنافسين. ومن الصعب الفصل التام بين الميزتين؛ لأنه حتى ولو تمكنت المؤسسة من تقديم خدمات ما بأقل تكلفة ممكنة، فلا بد من وجود حد أدنى من الجودة يجعل هذه الخدمة مقبولة حتى لا تتلاشى ميزة الانخفاض في التكلفة، ومن هنا تبرز أهمية استخدام وسائل مميزة إضافية أخرى لتقوية القوة التنافسية ومنها تعميق الجودة في أسلوب تقديم الخدمة بشكل لائق ومميز وبأسلوب متقدم من اللباقة والبشاشة والكيافة.

ب. تقوية ميزة القدرة التنافسية للمصارف الوطنية بالتركيز على جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمة المصرفية:

ينظر للميزة التنافسية على أنها قدرة المصرف على تحقيق حاجات العميل المصرفي بسعر مناسب، وفي وقت ومكان مناسبين، وبالتالي فهي مجموعة المهارات والموارد والقدرات التي تستطيع إدارة المصرف تنسيقها واستثمارها؛ لتحقيق أمرين أساسيين هما: إنتاج قيم ومنافع للعملاء على شكل منتجات، وخدمات مصرفية مختلفة تلبي احتياجاتهم وميولهم، وتكون أعلى وأجود مما يطرحه المنافسون، والشق الثاني هو التميز عن المنافسين فيما يخص جودة الخدمة، وبأسلوب تقديمها، وبسعرها التنافسي. وتسعى المصارف على اختلاف أنواعها إلى امتلاك الميزة التنافسية، بهدف رفع كفاءة وفعالية أداؤها العام، وذلك من خلال تلبية حاجات العملاء باستمرار أو من خلال تبني أساليب ابتكارية وحديثة (عشاوي، 2006). ولكي تنجح المصارف الفلسطينية عليها أن تعمل بكل الوسائل المتاحة على تلبية حاجات العملاء، التي تتطور بشكل دائم، فقد أصبح هدف كسب ولاء العملاء واستمرارية تعاملهم مع المصرف هدفاً إستراتيجياً تسعى المصارف إلى تحقيقه في ظل المنافسة بين المصارف الوطنية وفروع المصارف الأجنبية الوافدة، مما يستوجب دراسة وتحليل تلك الاحتياجات

يختلف عما يقدمه) مضافة إلى العملاء بشكل يزيد أو يختلف عما يقدمه المنافسون في السوق (نقمري، 2013)

ومن خلال التعريفات السابقة نستنتج أن الميزة التنافسية هي القدرة على تحقيق رغبات العملاء باعتبار أن العميل هو الحكم في السوق، فارضاًه يعتبر الهدف الأساس الذي تسعى المؤسسة لتحقيقه، فالميزة التنافسية تعني تقديم خدمات متميزة عما يقدمه المنافسون في السوق، لإرضاء الزبائن بشكل يختلف أو يزيد عنهم، وتستطيع المؤسسة تحقيق ميزة تنافسية من خلال وضع إستراتيجية، للتنافس مبنية على نتائج التحليل الداخلي للبيئة المحيطة بها، وإستراتيجية التنافس تتحدد بثلاثة مكونات رئيسية:

1. أسلوب التنافس: وهي الإستراتيجية المتبعة من طرف المؤسسة للوصول إلى ميزة تنافسية في السوق، وتحدد وفق إستراتيجية السعر والمنتج والترويج والتوزيع، وأسلوب تقديم الخدمة.

2. نطاق التنافس: يقصد منها السوق المستهدفة والمنافسين للمؤسسة.

3. مجال التنافس: يشمل جميع خدمات المؤسسة ومقدرتها على تحقيق ميزة تنافسية مستمرة على المدى الطويل.

ويمكن التمييز بين نوعين للميزة التنافسية (نفس المرجع السابق)

1. ميزة أقل تكلفة: تتمثل في قدرة المؤسسة على تصميم وإنتاج وتسويق منتج معين بكفاءة، عند سعر يقارب أو يقل عن أسعار المنافسين، وتخفض التكلفة نتيجة لتوظيف العمالة ذات الأجور المنخفضة أو تطبيق التكنولوجيا الحديثة ذات الإنتاجية العالية.

2. ميزة التميز: تتمثل في قدرة المؤسسة على تقديم خدمات فريدة للعملاء، سواء من حيث الشكل، أو من حيث تقديم خدمات ما بعد البيع بشكل متميز، هذا التميز يسمح للمؤسسة بالبيع بسعر مرتفع مقابل هذه الخدمات التي تجعلها

4. سهولة الحصول على الخدمة: ويتضمن سهولة وتيسير الحصول على الخدمة من قبل العميل، من خلال قصر فترة إنتظار الحصول على الخدمة وملائمة مواعيد عمل المصرف، وتوفير عددٍ كافٍ من منافذ الحصول على الخدمة.

5. اللباقة والبشاشة والكياسة: وتعني أن يكون موظفو المصرف خاصة من الصفوف الأمامية الذين يكون لهم اتصال مباشر مع العملاء على قدر كبير من اللباقة، والبشاشة في تعاملهم مع العملاء، والتمتع بحسن المظهر، وتقدير ظروف العملاء والتعاطف معهم.

6. المصداقية: وهي التمتع بالصفات الحميدة في التعامل مع العملاء مثل الصدق والأمانة مما يولد الثقة بين الطرفين؛ لأن العمل المصرفي قائم على أساس الثقة، الأمر الذي يؤدي بهم إلى أخذ صورة حسنة وانطباع جيد نحو المصرف. 7. الأمان: وتعني خلو المعاملات مع المصرف من الشك والمخاطر، ويتضمن الأمان المادي والمالي والمحافظة على سرية المعلومات المتعلقة بحسابات العملاء.

8. الاتصال: ويعني دوام إمداد العملاء بالمعلومات الصحيحة، ومخاطبة العميل بلباقة، والاستماع دوماً للعميل وتأمين الحصول على المعلومات المرتردة من التغذية العكسية.

9. الفهم: ويعكس الجهد المبذول للتعرف على احتياجات العميل، ومواءمة الخدمة في ضوء تلك المعرفة، كما يتضمن هذا الجانب توفير الاهتمام الشخصي للعميل، وسهولة التعرف عليه.

10. الجوانب المادية او الملموسة التي تشمل التسهيلات المادية المستخدمة في العمل من المظهر الخارجي للبنك، وتجهيزه من الداخل بأحدث الأجهزة والوسائل المستخدمة في تقديم الخدمة (بريش، 2005).

ت. دور العاملين في الخطوط الأمامية للمصارف الوطنية؛ لتحسين جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية:

من خلال بحوث التسويق، ومحاولة تصميم وإنتاج الخدمات القادرة على إشباعها بدرجة عالية، وتقديمها بأسلوب وأداء عالي الجودة، وبالتالي يتطلب الأمر ما يلي:

أ. تحقيق رضا العملاء: إن قدرة المصارف على امتلاك ميزة تنافسية مقارنة بالمنافسين مرهونة بتحقيق رضا العملاء عن المنافع القادرة على تحقيق اشباع حاجاتهم المتنوعة والمتغيرة باستمرار.

ب. سرعة الاستجابة في تلبية الخدمات، وذلك من خلال تقديم الخدمات المصرفية في الوقت والمكان المناسبين، وبالسعر المناسب عن ما يقدمه المنافسون، وفي حدود إمكانيات العملاء.

ج. ضرورة تقديم الخدمات بجودة أداء عالية: بمعنى قيام موظفي المصرف بتقديم الخدمات المصرفية بأساليب مهنية تتصف باللباقة، والبشاشة، وحسن المعاملة، وسرعة التنفيذ بأمانه، وإخلاص تحقيقاً لتوقعات العملاء.

وقد توصلت دراسات سابقة إلى تطوير عدة معايير، و أبعاد للحكم على جودة الخدمة المصرفية، وهي عناصر تلتقي أساساً في مفهوم الجودة في أداء وأسلوب تقديم الخدمات المصرفية، وتشتمل على العناصر الآتية (بريش، 2005):

1. الاعتمادية: وتعني ثبات مستوى الأداء، وإنجاز الخدمة بشكل سليم، ودقة الحسابات وعدم حدوث الأخطاء، وتقديم الخدمة المصرفية بجودة ومهارة عالية، وفي المواعيد المحددة لها.

2. سرعة الاستجابة من قبل العاملين: وتشير إلى رغبة، واستعداد العاملين بالمصرف في تقديم الخدمة ومساعدة العملاء في الرد على استفساراتهم والاستجابة الفورية لطلب العميل.

3. القدرة أو الكفاءة: وتعكس مهارة العاملين وقدرتهم على أداء الخدمة، والتي تستمد من الإمام بطبيعة وبيئة العمل المصرفي وامتلاك المهارات الضرورية كافة؛ لتحقيق الأداء السليم للخدمة.

الدراسات السابقة:

دراسة بعنوان :

An empirical investigation of service quality indicators of foreign versus thai Bank in the thai banking industry , by khanchitpol You-sapronpaiboon(2000)

استهدفت الدراسة (رسالة بحث لنيل درجة الدكتوراه) قياس مستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة من قبل المصارف التايلاندية بالمقارنة مع المصارف الاجنبية في تايلاند من وجهة نظر العملاء، وقد تمت الاستعانة بالمتغيرات السكانية مثل العمر، المستوى التعليمي، و شملت الدراسة على خمسة مصارف اجنبية وخمسة مصارف تايلاندية في بانكوك وبلغ حجم العينة 300 تم اختيارهم بصورة عشوائية ، وقد توصل الباحث إلى أنه لا يوجد فروق جوهريه بين البنوك الوطنية التايلاندية والبنوك الوافدة من حيث الجودة المتوقعة ، بينما وجد الباحث فروقا جوهريه لصالح البنوك الوافدة من حيث الجودة المدركة، ولم يجد الباحث اية فروق بين المصارف الوافدة والمصارف الوطنية من حيث المتغيرات السكانية.

2. دراسة فارس أبو معمر 2005: بعنوان (قياس جودة الخدمة المصرفية في البنوك العاملة في قطاع غزة) تهدف الدراسة إلى التعرف على أفضل المقاييس لقياس جودة الخدمة المصرفية التي تقدمها البنوك العاملة في قطاع غزة ومعرفة الأهمية النسبية للأبعاد المختلفة لجودة الخدمة المصرفية بالإضافة إلى اختبار العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية وكل من الرضا ونية الشراء، واشتملت الدراسة على عينة من عملاء البنوك العاملة في قطاع غزة مقدارها (166) مفردة وخلصت الدراسة إلى ضرورة تفهم توقعات العميل من أجل تقديم خدمة مصرفية أفضل وتحقيق الرضا لديهم بالإضافة إلى أن قياس جودة الخدمة المصرفية

وإدراك العملاء لها هو المدخل الرئيس لتطوير وتحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء ، وأوضحت الدراسة وجود علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين رضا العملاء وجودة الخدمة المصرفية المقدمة. وخلصت أيضا إلى أن استمرار العملاء في التعامل مع البنوك و زيادة ولائهم يعتمد بشكل أساس على تقييمهم لجودة الخدمة المصرفية المقدمة لهم.

3. دراسة كحيل ، إسماعيل، 2016 لنيل درجة الماجستير: (بعنوان إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالميزة التنافسية) وتهدف الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة الجودة الشاملة في جامعة فلسطين كأحد مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية وعلاقة ذلك بمستوى تحقيق الجامعة للميزة التنافسية، من خلال استقصاء آراء العاملين في كافة المستويات الإدارية فيها.

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أغراض الدراسة، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع المعلومات المتعلقة بمتغيرات الدراسة ، وتمثل مجتمع الدراسة في كافة العاملين الأكاديميين والإداريين بالجامعة والبالغ عددهم (230) موظفا، وتم اختيار عينة عشوائية بواقع (144) من العاملين في الجامعة لتمثيل هذا المجتمع، ووزعت عليهم إستبانة الدراسة ، وتم استرداد(132) استبانة صالحة للتحليل بمعدل استرداد (91 %) ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن مستوى التقييم العام لإدارة الجودة الشاملة في الجامعة هو(74%) وأن هناك علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين كل محور من محاور إدارة الجودة الشاملة على حدى وبين إدارة الجودة الشاملة ككل مع الميزة التنافسية للجامعة. كما قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات للعمل بها أهمها التحقق من تطبيق جميع الوحدات الإدارية فيها لمبادئ إدارة الجودة الشاملة، وتوفير الكفاءات والحوافز المادية والمعنوية اللازمة لتشجيع العاملين على تطبيق هذه الأبعاد.

4. دراسة عبيد ، شاهر (2012) بعنوان: (دور

معرزات إضافية داخل المصرف لتعزيز مستوى الأداء في أسلوب تقديم الخدمة، وبيان أهمية تطوير جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات من قبل المصارف الوطنية لمواجهة المنافسة من قبل فروع المصارف الأجنبية الوافدة، وقد تم التركيز في الدراسة الحالية على أداء موظفي خدمات التجزئة المصرفية في فروع المصارف الوطنية بمواقعهم الوظيفية في الصفوف الأمامية، وقد استخدمت الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي في اداة الدراسة وهذا يتوافق مع مجريات البحث الحالي.

المنهجية والإجراءات :

تتناول الفقرات التالية وصفا لمجتمع الدراسة والطريقة التي اتبعها الباحث لاختيار عينة الدراسة، كما تناولت وصف الأداة المستخدمة فيها والإجراءات التي اتبعت في تنفيذها، بالإضافة إلى المعالجات الإحصائية التي استخدمت في تحليل النتائج، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم الرجوع إلى الأدب السابق حول الموضوع لتوضيح الخلفية النظرية للدراسة، وبالاستناد إلى الأدبيات والدراسات السابقة تم تصميم استبانة استهدفت جمع البيانات المتعلقة بالموضوع وحللت تلك البيانات وتمت معالجتها إحصائياً لاستخراج النتائج ومقارنتها.

مجتمع الدراسة وعينتها :

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المصارف الوطنية الفلسطينية العاملة في محافظات الضفة الغربية، وتكونت عينة الدراسة من موظفي خدمات التجزئة المصرفية في فروع المصارف الفلسطينية في محافظات الضفة، واختيروا بالطريقة العشوائية وقد تم توزيع 400 مفردة استعداد منها 385 مفردة، وتبين الجداول التالية توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها:

الخدمات الإلكترونية المصرفية في تعزيز الميزة التنافسية في البنوك في جنين)، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الخدمات الإلكترونية المصرفية في تعزيز الميزة التنافسية في قطاع البنوك في محافظة جنين، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي كمنهجية لموضوع الدراسة. ولتحقيق هذا الهدف فقد تكون مجتمع الدراسة من جميع عملاء البنوك العاملة في مدينة جنين والبالغ عددها 10 بنوك، وتشكلت عينة الدراسة من 100 عميل من جميع البنوك تم اختيارهم بالطريقة المنتظمة. وقد اعتمد الباحث في جمع البيانات على أداة الاستبانة، وتبين أن المتوسط الحسابي في دور الخدمات الإلكترونية المصرفية التي تقدمها البنوك في محافظة جنين في تعزيز الميزة التنافسية في جميع مجالات الدراسة كانت متوسطة حيث كان المتوسط الحسابي (3.27)، كما تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في دور الخدمات الإلكترونية المصرفية التي تقدمها البنوك في محافظة جنين تعزى لجميع المتغيرات.

التعقيب على الدراسات السابقة:

الملاحظ أن هناك تشابهاً بين الدراسات السابقة التي تدور حول الجودة الشاملة في تقديم الخدمات المصرفية وطرق قياسها والدراسة الحالية، ولاشك أن الدراسة الحالية قد استفادت من الدراسات السابقة في التعرف على أهميه ومحاور الجودة للخدمات المصرفية، وقد تميزت الدراسة الحالية بأنها تسلط الضوء على أهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية لتعزيز القدرة التنافسية للمصارف الوطنية، بالتركيز على أربعة محاور وهي تحقيق رضا العملاء عن مستوى الأداء في أسلوب تقديم الخدمة والابتكار والتطوير لتعزيز مستوى الأداء في أسلوب تقديم الخدمة والاحتياجات الإدارية والمادية لتعزيز قدرات موظفي الخدمات المصرفية ومدى توفر

جدول (3) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

متغير الجنس	العدد	النسبة المئوية %
ذكر	153.00	39.74
أنثى	232.00	60.26
المجموع	385.00	100.00

جدول (4) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

متغير العمر	العدد	النسبة المئوية %
اقل من 25 سنوات	142.00	36.88
من 25-30	122.00	31.69
من 31-40	97.00	25.19
من 41-50	24.00	6.23
المجموع	385.00	100.00

جدول (5) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

متغير سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية %
اقل من 5 سنوات	53.00	13.77
من 5-10 سنوات	163.00	42.34
من 11-15 سنة	51.00	13.25
من 16-20 سنة	118.00	30.65
المجموع	385.00	100.00

جدول (6) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

متغير المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية %
دبلوم او ادنى	38.00	9.87
بكالوريوس	221.00	57.40
ماجستير فأعلى	126.00	32.73
المجموع	385.00	100.00

أداة الدراسة :

تم التأكد من ثبات الأداة من خلال إجراء اختبار التناسق الداخلي، واستخراج معامل الثبات (كرونباخ ألفا) على عينة الدراسة بأكملها ، حيث كان معامل ثبات الأداة (94%) ، وهو معامل ثبات مرتفع في الأبحاث.

تمثلت أداة البحث باستبيان أعد لغرض التعرف على (أهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية وتأثيرها على تعزيز القدرة التنافسية للمصارف الفلسطينية من وجهة نظر موظفي خدمات التجزئة المصرفية). أما عن طريقة تصميم الاستبيان، فقد استعين بالأدب والدراسات السابقة في مجال البحث، لتحديد صيغ الأسئلة المناسبة.

المعالجات الإحصائية:

عولجت البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الحزم الإحصائية بعد إدخالها إلى جهاز الحاسب الآلي:

- استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبانة.
- استخراج النسب المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب متغيرات البحث.
- استخدام اختبار Regression Analysis لمعرفة معادلة خط انحدار المتغير المستقل على التابع

صدق الاستبانة :

للتحقق من صدق الاستبانة فقد عرضت على مجموعة من الزملاء الأكاديميين والمتخصصين في مجال الدراسة ، وأفادوا بصدق المقياس وصلاحيته لأغراض هذا البحث.

ثبات الأداة :

تصحيح الأداة:

لقد اعتمد التوزيع الآتي للفقرات في عملية تصحيح فقرات أداة الدراسة واستخراج النتائج وفقاً لطريقة ليكرت الخماسية.

معارض بشده	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5

تناولت الفقرات التالية وصفا للنتائج التي نجمت عن هذه الدراسة ، ومن أجل تسهيل عملية تفسير النتائج ، فقد اعتمدت الدراسة على النسب المئوية:

أولاً : النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة حول (أهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية لتعزيز القدرة التنافسية للمصارف الوطنية لمجال التركيز على تحقيق رضا العملاء عن مستوى الأداء في أسلوب تقديم الخدمة)، ومن أجل الإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمجال الدراسة ، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول مفتاح التصحيح

الدرجة	الوسط الحسابي
منخفضة جداً	اقل من 1.8
منخفضة	1.8-2.59
متوسطة	2.6-3.39
مرتفعة	3.4-4.19
مرتفعة جداً	4.2 فما فوق

نتائج الدراسة ومناقشتها :

جدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمجال التركيز على تحقيق رضا العملاء عن مستوى الأداء في أسلوب تقديم الخدمة مرتبة تنازليا:

التسلسل	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية
6	يتم الاستجابة لمطالب العملاء بسرعة وكفاءة من قبل موظفي الصوف الأمامية لخدمات الجمهور في المصارف الوطنية بلباقة وبشاشة.	4.33	0.71	%86.60
5	ساعات العمل المحددة يوميا للفروع المصرفية ملائمة لجميع فئات عملاء المصارف الوطنية وفقا لنتائج التغذية العكسية الراجعة من العملاء.	4.29	0.75	%85.77
1	هناك اهتمام متزايد لتلبية حاجات ورغبات العملاء من قبل إدارة المصارف وبما يتوافق مع مستوى توقعات العملاء.	4.11	0.79	%82.23
4	تستند الإدارة العليا للمصارف الوطنية في برامجها التطويرية لتحسين مستوى الأداء إلى العوامل والأبعاد المرتبطة بسلك مقدمي الخدمة.	4.04	0.76	%80.78
3	تقوم إدارة المصارف بتعميق مفهوم التكيف والمرونة بسلك مقدمي الخدمة وبتابعة شكاوى العملاء وحلها وإرضائهم.	3.98	1.01	%79.64
2	تقوم إدارة المصارف الوطنية بالتأكيد على تعظيم الجهد الذي يبذل في التعامل مع مختلف الفئات العمرية وتنمية روح المبادرة والاعتمادية.	3.95	1.13	%78.96
7	يعطي سلوك موظفي الصوف الأمامية لخدمات التجزئة المصرفية انطباعا بالأمان والثقة للعملاء في تعاملاتهم وتبنى الجسور لتوطيد العلاقات.	3.76	1.03	%75.22
	الدرجة الكلية	4.07	0.88	%81.31

لتوطيد العلاقات) على أدنى متوسط حسابي، حيث كان يساوي (3.76)، ويمكن تفسير أهمية مجال التركيز على تحقيق رضا العملاء عن مستوى الأداء في أسلوب تقديم الخدمة لتعزيز القدرة التنافسية، حيث بلغ متوسطها الحسابي العام لاستجابات المبحوثين (4.07) وهي مرتفعة. ويعزى ذلك إلى أن المصارف الوطنية يتوفر لديها رقابة مشددة على أداء موظفي الصوف الأمامية؛ لتقديم الخدمة ممثلة بمراقب الفرع وبأجهزة الرقابة الالكترونية التي ترصد

يتضح من نتائج الجدول السابق رقم (7) أن الفقرة التي تنص على (يتم الاستجابة لمطالب العملاء بسرعة وكفاءة من قبل موظفي الصوف الأمامية لخدمات الجمهور في المصارف الوطنية بلباقة وبشاشة)، قد حازت على أعلى المتوسطات الحسابية وكان متوسطها الحسابي بمقدار (4.33)، في حين حصلت الفقرة التي تنص (يعطي سلوك موظفي الصوف الأمامية لخدمات التجزئة المصرفية انطباعا بالأمان والثقة للعملاء في تعاملاتهم، وتبنى الجسور

ثانياً: النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة حول (أهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية لتعزيز القدره التنافسية للمصارف الوطنية لمجال التركيز على الابتكار والتطوير لتعزيز مستوى الأداء في أسلوب تقديم الخدمة)، وللإجابة عن السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والنسبة المئوية لمجال الدراسة، والجدول التالي يوضح ذلك:

كثافة صفوف الانتظار وقياس الفترات الزمنية لتلقي الخدمة ، أما عن أدنى متوسط للفقرة الثانية فإن ذلك يعزى إلى عدم وجود مكتب أو ركن مستقل داخل الفروع لتجاذب أطراف الحديث مع العملاء بأريحية بهدف توطيد العلاقات مع العملاء ،والتركيز فقط في تقديم الخدمة من على الكاونتر مما يقلل من فرص توطيد وتعميق جسور العلاقة مع العملاء.

جدول(8) المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والنسب لمجال الابتكار والتطوير لتعزيز مستوى الأداء في أسلوب تقديم الخدمة المصرفية مرتبة تنازلياً:

التسلسل	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	النسبة المئوية
3	تجري إدارة المصرف تقييم دوري لتبسيط إجراءات العمليات المصرفية وإجراءات الحصول على خدمته وتطوير البرامج المستخدمة لتقليل طوابير الإنتظار.	4.16	0.67	%83.12
5	توجد رقايه فاعلة على إنجاز المعاملات المصرفية في الخطوط الأمامية لخدمة الجمهور في الوقت المعياري المحدد.	3.94	0.85	%78.86
1	يساهم موظفو الصفوف الأمامية للخدمات المصرفية في وضع الخطط والاستراتيجيات التي تهدف إلى تطوير الآليات والإجراءات لتقديم الخدمات المصرفية بجودة عالية.	3.94	1.02	%78.86
2	يتوفر وصف وظيفي لوظائف الخدمات المصرفية الأمامية كافة متزامنة ومرتبطة بمعيار زمني محدد لإنجاز وتقديم الخدمة للعميل.	3.91	1.02	%78.13
7	يتوفر للمصارف الوطنية جهة مختصة في تقييم اخلاقيات وسلوك المهنة للتعامل مع العملاء و بين الموظفين أنفسهم.	3.81	0.96	%76.26
6	يتوفر للمصرف نظام حوافز ومكافآت للموظفين المبتكرين والمطورين والمتميزين في تطوير الخدمة وتقديمها للعملاء بتميز وكفاءة ومهنية.	3.76	0.98	%75.17
4	يتوفر لدى المصارف الوطنية ركن أو مكتب مستقل لتقديم خدمات التجزئة كافة للعميل في موقع واحد Bank Teller .	2.93	1.32	%58.65
	الدرجة الكلية	3.78	0.97	%75.58

تبسيط إجراءات إنجاز الخدمات ، أما عن تدنى متوسط توفر مكاتب مستقلة لتقديم الخدمات في موقع واحد، فإن ذلك يعزى إلى الاعتماد في تقديم الخدمات كافة المصرفية من على الكاونتر بدلا عن استحداث مكاتب مستقلة لتقديم كافة الخدمات المصرفية في موقع واحد وبجودة عالية، و يتيح أيضا للموظف أن يعمق من جسور العلاقة مع العملاء ويقدم الخدمة بأداء وجودة متقدمة .

ثالثا: النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة حول (أهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية لتعزيز القدرة التنافسية للمصارف الوطنية لمجال التركيز على مدى توفر الاحتياجات الإدارية والمادية لتعزيز قدرات مقدمي الخدمة)، ومن أجل الإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والنسبة المئوية لمجال الدراسة ، والجدول التالي يوضح ذلك:

يتضح من نتائج الجدول السابق رقم (8) أن الفقرة التي تنص على (تجري إدارة المصرف تقييم دوري لتبسيط إجراءات العمليات المصرفية وإجراءات الحصول على الخدمة وتطوير البرامج المستخدمة لتقليل طوابير الإنتظار) قد حازت على أعلى المتوسطات الحسابية وكان متوسطها الحسابي بمقدار (4.16)، في حين حصلت الفقرة التي تنص على أن (يتوفر لدى المصارف الوطنية ركن او مكتب مستقل لتقديم كافة خدمات التجزئه للعميل في موقع واحد) على أدنى متوسط حسابي، حيث كان يساوي (2.93)، ومن ذلك يمكن تفسير أهمية مؤشر الابتكار والتطوير لتعزيز مستوى الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية حيث بلغ متوسطها الحسابي العام لاستجابات المبحوثين (3.78) وهي مرتفعة، ويعزى ذلك إلى حرص إدارة المصارف الوطنية على دورية الابتكار والتطوير في مجال تعزيز جودة الأداء في تقديم خدماتها لجمهور المتعاملين من خلال

جدول (9) المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والنسب المئوية لمجال توفر الاحتياجات الإدارية والمادية لتعزيز قدرات مقدمي الخدمة المصرفية مرتبة ترتيبا تنازليا :

التسلسل	الفقره	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	النسبه المئوية
5	يتوفر لدى المصارف الوطنية أجهزه وتقنيات وأدوات متطورة وحديثه تساعد في تنفيذ الخدمات المصرفية بسرعة وتعمل بجودة وكفاءة عالية وصالات استقبال مريحة.	4.19	0.55	83.84%
2	تقوم الادارات المصرفية المختصة بتقييم اداء الموظفين و بتطبيق نتائج وتوصيات تقارير تقييم الأداء بشكل دوري ودقيق وتكافئ الموظفين المميزين بحوافر مادية ومعنوية وتحاسب المقصرين.	4.05	0.79	81.09%
6	يعمل موظفو الخدمات المصرفية في البنوك الوطنيه بروح الفريق الواحد ضمن اسس ومعايير واضحة لتحقيق قيم وأهداف ورسالة البنك.	3.98	0.75	79.53%

4	يتوفر لدى المصرف برامج حديثة للعمليات المصرفية تعمل بكفاءة ودون اخطاء وبسرعة ودون تباطؤ لخدمة العملاء.	3.94	0.79	78.70%
1	توجد تعليمات ولوائح وضوابط داخلية توضح اهداف المصرف ودور الموظفين في تحقيق تلك الاهداف لتعزيز الجودة والقدرة التنافسية في الأداء العام للموظفين.	3.53	1.07	70.65%
3	توجد قنوات اتصال مباشر بين الموظفين رأسيه وافقيه ومع باقي المستويات الإدارية دون تعارض في الصلاحيات والممارسات وتصب في مصلحة خدمة العميل.	3.45	0.95	68.99%
7	يتم الاهتمام بتدريب وتطوير مهارات الموظفين بشكل دوري ويتم التركيز على البشاشة والكياسة واللباقة في أسلوب تقديم الخدمة المصرفية واستقبال العملاء من خلال عقد دورات تدريبية متخصصة.	3.05	0.99	61.09%
	الدرجة الكلية	3.74	0.84	74.84%

وأخلاقيات المهنة وفن الاتصال مع العملاء والتركيز فقط على الدورات التدريبية التي تهتم فقط بالعلوم والقضايا المصرفية والاقتصادية. رابعاً: النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة حول (أهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية لتعزيز القدره التنافسية للمصارف الوطنية لمجال التركيز على مدى توفر معززات إضافية داخل المصرف لتعزيز مستوى الأداء في أسلوب تقديم الخدمة داخل المصرف)، ومن أجل الإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والنسبة المئوية لمجال الدراسة، والجدول التالي يوضح ذلك:

يتضح من نتائج الجدول السابق رقم (9) أن الفقرة التي تنص على (يتوفر لدى المصارف الوطنية أجهزه وتقنيات وأدوات تكنولوجية متطورة وحديثه تساعد في تنفيذ الخدمات المصرفية بسرعة وتعمل بجودة وكفاءة وصلات استقبال مريحة) قد حازت على أعلى المتوسطات الحسابية وكان متوسطها الحسابي بمقدار (4.19)، في حين حصلت الفقرة التي تنص على (يتم الاهتمام بتدريب وتطوير مهارات الموظفين بشكل دوري ويتم التركيز على البشاشة والكياسة واللباقة في أسلوب تقديم الخدمة المصرفية واستقبال العملاء من خلال عقد دورات متخصصة) على أدنى متوسط حسابي، حيث كان يساوي (3.05)، ومن ذلك يمكن تفسير دور مؤشر الاحتياجات الإدارية والمادية لتعزيز قدرات مقدمي الخدمات المصرفية، حيث بلغ متوسطها الحسابي العام لاستجابات المبحوثين (3.74) وهي مرتفعة. ويعزى ارتفاع متوسط اهتمام إدارة المصارف الوطنية بتدريب وتطوير مهارات الموظفين للنقص في نوعية البرامج التدريبية المتخصصة خاصة البرامج التي تدور حول سلوكيات

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمجال مدى توفر معززات إضافية داخل المصرف لتعزيز مستوى الأداء في أسلوب تقديم الخدمة مرتبة ترتيباً تنازلياً:

التسلسل	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية
5	تتبنى إدارة المصارف الوطنية مفهوم وأسلوب إدارة الجودة الشاملة في تقديم الخدمات المصرفية.	4.27	0.52	%85.45
1	لدى إدارة المصارف الوطنية اهتمام ببرامج التسويق للخدمات المصرفية وطرق تقديمها وبالبرامج التدريبية ويتوفر مخصصات كافية ضمن الموازنة لتلك البرامج.	4.26	0.62	%85.25
8	تقوم إدارة المصارف الوطنية بتمكين الموظفين من ممارسة وظائفهم بموجب تفويضهم بالصلاحيات و بحريه توظيف وبناء جسور من العلاقات مع العملاء.	4.26	0.65	%85.25
6	تهتم إدارة المصارف الوطنية بإجراء دراسات دورية لأسعار العملات والفوائد وتحليل الحصة السوقية وتمييزها بالمقارنة مع فروع المصارف الاجنبية.	4.16	0.64	%83.27
9	يتم اقناع العملاء بالبرامج التسويقية للخدمات المصرفية الجديدة مستندين بذلك على الأسلوب المميز في أسلوب تقديم وتعريف العملاء بالخدمة الجديدة .	4.08	1.02	%81.61
7	تقوم إدارة المصارف باستخدام أحدث التقنيات التكنولوجية في مجال تقديم الخدمات وابتكار وتطوير ادوات حديثة في مجال الاتصالات	4.08	1.02	%81.61
2	تقوم البنوك الوطنية بإشهار أسعار العملات والفوائد والرسوم المقبوضة والمدفوعة داخل قاعات الاستقبال.	3.90	0.92	%77.97
3	يتم الاهتمام بدراسة اوضاع المنافسين وتحليل الفروق بين مستويات جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمة المصرفية.	3.88	0.95	%77.56
4	يتوفر لدى المصارف الوطنية معايير واضحة لقياس مستوى الجودة في الأداء لأسلوب تقديم الخدمات المصرفية متمثلة في توفر مكاتب خاصة لأخلاقيات وسلوكيات المهنة.	3.62	1.12	%72.36
	الدرجة الكلية	4.06	0.83	%81.15

النتائج المتعلقة بفحص الفرضيات الصفريّة

لا يوجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط استجابات عينة الدراسة لدرجة أهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية وتأثيرها على تعزيز القدرة التنافسية للمصارف الفلسطينية يعزى إلى التركيز على تحقيق رضا العملاء عن مستوى الأداء .
ولبحث أثر أهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية وتأثيرها على تعزيز القدرة التنافسية للمصارف الفلسطينية، استخدم الباحث اختبار Regression Analysis وتم حساب معادلة خط الانحدار من خلاله ومعامل ارتباط بيرسون، وهذا يتضح في الجدول رقم (12).

السؤال الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية وتأثيرها على تعزيز القدرة التنافسية للمصارف الفلسطينية، وللإجابة عن السؤال استخدم الباحث مجموعه من الاختبارات الإحصائية على النحو التالي :

نتائج الفرضية الأولى :

جدول رقم (12) يبين اختبار Regression Analysis ومعادلة خط الانحدار ومعامل ارتباط بيرسون لأثر أهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية وتأثيرها على تعزيز القدرة التنافسية للمصارف الفلسطينية يعزى إلى التركيز على تحقيق رضا العملاء عن مستوى الأداء

مستوى الدلالة α	قيمة R^2	قيمة بيتا β	قيمة ف F	معامل ارتباط بيرسون R	الفرضية
**0.00	0.44	0.59	299.58	0.66	أثر أهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية وتأثيرها على تعزيز القدرة التنافسية للمصارف الفلسطينية يعزى إلى التركيز على تحقيق رضا العملاء عن مستوى الأداء.

*دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

مستوى أسلوب تقديم الخدمة بدرجة معيارية واحدة سيؤدي ذلك إلى تعزيز القدرة التنافسية للبنوك الوطنية ب 0.59 من الدرجة، كما جاء معامل التحديد (R^2) ليشير إلى أن معامل مقداره (0.44)، وهذا يعني أن 44% من التباين الحاصل في تعزيز القدرة التنافسية للمصارف الوطنية هو تباين مفسر من قبل تحقيق رضا العملاء عن مستوى الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية اما ما تبقى من هذه النسبة والبالغ 56% فهو تباين تفسره عوامل اخرى عشوائية لم تدخل نموذج الانحدار، ويعزى ذلك إلى أن إدارة المصارف تسعى للتركيز على

يتضح من خلال الجدول السابق أن هناك أثرا ذا دلالة إحصائية حيث تبين أن مستوى الدلالة اقل من 0.05، وبذلك ترفض الفرضية المتجهة ونقبل بالفرض البديل على أنه يوجد أثر لأهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية في تعزيز القدرة التنافسية للمصارف الفلسطينية يعزى إلى التركيز على تحقيق رضا العملاء، وأن هناك علاقة فوق متوسطة القوة من خلال نتائج معامل ارتباط بيرسون والذي قيمته (0.66)، كما أن قيمة بيتا β تبين أن العلاقة طردية فكلما زاد اهتمام إدارة المصارف الوطنية بالتركيز على تحقيق رضا العملاء عن

وتأثيرها على تعزيز القدرة التنافسية للمصارف الفلسطينية ويعزى ذلك إلى الابتكار والتطوير لتعزيز مستوى الأداء في أسلوب تقديم الخدمة . ولبحث أثر أهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية وتأثيرها على تعزيز القدرة التنافسية للمصارف الفلسطينية، استخدم الباحث اختبار Regression Analysis وتم حساب معادلة خط الانحدار من خلاله ومعامل ارتباط بيرسون وهذا يتضح في الجدول رقم (13).

تحقيق رضا العملاء عن مستوى الأداء في أسلوب تقديم الخدمة المصرفية مما ينعكس ذلك ايجابيا على تعزيز القدرة التنافسية للمصرف.

نتائج الفرضية الثانية:

لا يوجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط استجابات عينة الدراسة لدرجة أهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية

جدول رقم (13) يبين اختبار Regression Analysis ومعادلة خط الانحدار ومعامل ارتباط بيرسون لأثر أهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية وتأثيرها على تعزيز القدرة التنافسية للمصارف الفلسطينية يعزى ذلك إلى الابتكار والتطوير لتعزيز مستوى الأداء في أسلوب تقديم الخدمة

مستوى الدلالة α	قيمة R^2	قيمة بيتا β	قيمة ف F	معامل ارتباط بيرسون R	الفرضية
**0.00	0.63	0.57	653.22	0.79	أثر أهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية وتأثيرها على تعزيز القدرة التنافسية للمصارف الفلسطينية يعزى إلى الابتكار والتطوير لتعزيز مستوى الأداء في أسلوب تقديم الخدمة

*دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

63% من التباين الحاصل في تعزيز القدرة التنافسية للمصارف الوطنية هو تباين مفسر من قبل الابتكار والتطوير لتعزيز مستوى الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية اما ما تبقى من هذه النسبة والبالغ 37% فهو تباين تفسره عوامل اخرى عشوائية لم تدخل نموذج الانحدار، ويعزى ذلك إلى أن إدارة المصارف تسعى للتركيز على الابتكار والتطوير لتعزيز مستوى الأداء مما ينعكس ذلك ايجابيا على تعزيز القدرة التنافسية للمصرف .

يتضح من خلال الجدول السابق أن هناك أثرا ذو دلالة إحصائية حيث تبين أن مستوى الدلالة اقل من 0.05 وبذلك ترفض الفرضية المتجهة ونقبل بالفرض البديل على أنه يوجد أثر لأهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية في تعزيز القدرة التنافسية للمصارف الفلسطينية يعزى إلى الابتكار والتطوير لتعزيز مستوى الأداء في أسلوب تقديم الخدمة، وأن هناك علاقة قوية من خلال نتائج معامل ارتباط بيرسون والذي قيمته (0.79)، كما أن قيمة β بيتا تبين أن العلاقة طردية فكلما زادت إدارة المصارف من الابتكار والتطوير لتعزيز مستوى الأداء بدرجة معيارية واحدة سيؤدي ذلك إلى تعزيز القدرة التنافسية للبنوك الوطنية ب 0.57 من الدرجة، كما جاء معامل التحديد (R^2) ليشير إلى أن معامل مقداره (0.63) وهذا يعني أن

والمادية، لتعزيز قدرات مقدمي الخدمات المصرفية .

ولبحث أثر أهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية وتأثيرها على تعزيز القدرة التنافسية للمصارف الفلسطينية استخدم الباحث اختبار Regression Analysis، وتم حساب معادلة خط الإنحدار من خلاله ومعامل ارتباط بيرسون وهذا يتضح في الجدول رقم (14)

نتائج الفرضية الثالثة :

لا يوجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط استجابات عينة الدراسة لدرجة أهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية وتأثيرها على تعزيز القدرة التنافسية للمصارف الفلسطينية يعزى إلى الاحتياجات الإدارية

جدول رقم (14) يبين اختبار Regression Analysis ومعادلة خط الإنحدار ومعامل ارتباط بيرسون لأثر أهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية وتأثيرها على تعزيز القدرة التنافسية للمصارف الفلسطينية يعزى إلى مدى توفر الاحتياجات الإدارية والمادية لتعزيز قدرات مقدمي الخدمات المصرفية

مستوى الدلالة α	قيمة R^2	قيمة بيتا β	قيمة ف F	معامل ارتباط بيرسون R	الفرضية
**0.00	0.69	0.67	840.00	0.83	أثر أهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية وتأثيرها في تعزيز القدرة التنافسية للمصارف الفلسطينية يعزى إلى مدى توفر الاحتياجات الإدارية والمادية لتعزيز قدرات مقدمي الخدمات المصرفية

*دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

إلى معامل مقداره (0.69) وهذا يعني أن 69% من التباين الحاصل في تعزيز القدرة التنافسية للمصارف الوطنية هو تباين مفسر من قبل توفر الاحتياجات الإدارية والمادية لتعزيز قدرات مقدمي الخدمة المصرفية أما ما تبقى من هذه النسبة والبالغ 31% فهو تباين تفسره عوامل أخرى عشوائية لم تدخل نموذج الإنحدار ، ويعزى ذلك إلى أن إدارة المصارف تعمل على توفير الاحتياجات الإدارية والمادية لمقدمي الخدمة مما ينعكس ايجابيا على تعزيز القدرة التنافسية للمصارف الوطنية .

يتضح من خلال الجدول السابق أن هناك أثرا ذو دلالة إحصائية حيث تبين أن مستوى الدلالة اقل من 0.05 وبذلك ترفض الفرضية المتجهة ونقبل بالفرض البديل على أنه يوجد أثر لأهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية في تعزيز القدرة التنافسية للمصارف الفلسطينية يعزى إلى مدى توفر الاحتياجات الإدارية والمادية لتعزيز قدرات مقدمي الخدمة، وأن هناك علاقة عالية القوة من خلال نتائج معامل ارتباط بيرسون والذي قيمته (0.83)، كما أن قيمة β بيتا تبين أن العلاقة طردية فكلما زاد اهتمام إدارة المصارف الوطنية الفلسطينية بدرجة معيارية واحدة سيؤدي ذلك إلى تعزيز القدرة التنافسية للبنوك الوطنية ب 0.67 من الدرجة، كما جاء معامل التحديد (R^2) ليشير

نتائج الفرضية الرابعة:

إضافية داخل المصرف لأسلوب تقديم الخدمة . ولبحث أثر أهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية وتأثيرها على تعزيز القدرة التنافسية للمصارف الفلسطينية، استخدم الباحث اختبار Regression Analysis وتم حساب معادلة خط الانحدار من خلاله ومعامل ارتباط بيرسون وهذا يتضح في الجدول رقم(15)

لا يوجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط استجابات عينة الدراسة لدرجة أهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية وتأثيرها على تعزيز القدرة التنافسية للمصارف الفلسطينية يعزى إلى مدى توفر معززات

جدول رقم (15) يبين اختبار Regression Analysis ومعادلة خط الانحدار ومعامل ارتباط بيرسون لأثر أهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية وتأثيرها على تعزيز القدرة التنافسية للمصارف الفلسطينية يعزى إلى مدى توفر معززات إضافية داخل المصرف لأسلوب تقديم الخدمة

مستوى الدلالة α	قيمة R^2	قيمة بيتا β	قيمة ف F	معامل ارتباط بيرسون R	الفرضية
**0.00	0.66	0.61	751.98	0.81	أثر أهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية وتأثيرها على تعزيز القدرة التنافسية للمصارف الفلسطينية يعزى إلى توفر معززات إضافية داخل المصرف لأسلوب تقديم الخدمة

*دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

التنافسية للمصارف الوطنية هو تباين مفسر من قبل توفر المعززات الإضافية داخل المصرف لأسلوب تقديم الخدمة أما ما تبقى من هذه النسبة والبالغ %34 فهو تباين تفسره عوامل أخرى عشوائية لم تدخل نموذج الانحدار، ويعزى ذلك إلى أن إدارة المصارف تعمل على توفير معززات إضافية داخل فروع المصارف لتدعم من جودة الأداء في أسلوب الخدمات وخاصة تهيئة البيئة المناخية المريحة للعملاء ومنها تهيئة قاعات الإنتظار مما ينعكس ذلك على تعزيز القدرة التنافسية للمصارف الوطنية .

يتضح من خلال الجدول السابق أن هناك أثراً ذو دلالة إحصائية حيث تبين أن مستوى الدلالة اقل من 0.05 وبذلك ترفض الفرضية المتجهة ونقبل بالفرض البديل على أنه يوجد أثر لأهمية جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية في تعزيز القدرة التنافسية للمصارف الفلسطينية يعزى إلى توفر معززات إضافية داخل المصرف لأسلوب تقديم الخدمة، وأن هناك علاقة عالية القوة من خلال نتائج معامل ارتباط بيرسون والذي قيمته (0.81)، كما أن قيمة بيتا β تبين أن العلاقة طردية فكلما زاد اهتمام إدارة المصرف بدرجة معيارية واحدة سيؤدي ذلك إلى تعزيز القدرة التنافسية للبنوك الوطنية ب (0.61) من الدرجة، كما جاء معامل التحديد (R^2) ليشير إلى معامل مقداره (0.66) وهذا يعني أن %66 من التباين الحاصل في القدرة

النتائج والتوصيات:

والالاتصال والسلوكيات في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية، وأن اغلب البرامج التدريبية التي تقدم للموظفين محليا او خارجيا تدور حول العلوم المصرفية والاقتصادية. 4. اظهرت النتائج تدني الفقرة التي تنص على أن لدى المصارف الوطنية معايير واضحة لقياس مستوى الجودة في أسلوب تقديم الخدمة، حيث كان متوسط مستوى اجابات المبحوثين 3.62 وهي نسبة متدنية، والسبب يعود في ذلك إلى افتقار المصارف الوطنية لمكتب أو قسم خاص لأخلاقيات وسلوكيات المهنة ضمن الهياكل التنظيمية للمصارف الوطنية تقوم بضبط ومراقبة وتعميق مفهوم سلوك وأخلاقيات المهنة .

توصيات الدراسة:

1. أن يتم التركيز على تنمية وصقل مهارات الموظفين في الصوف الأمامية وأن يتم اختيار من تتوافر لديهم الكفاءة والصفات التي تؤهلهم لتقديم الخدمات بأسلوب مهني يتصف بالجودة، وتزويدهم بالبرامج التدريبية المتخصصة في مجالات فن التعامل والاتصال والتخاطب، والعمل على تحسين مستوى الرواتب والحوافز والمكافآت نتيجة للمردودة الفردية للابتكار والإبداع والتميز، وخلق بيئة تنافسية بين الموظفين لأسلوب تقديم الخدمات المصرفية للعملاء، والعمل على إيجاد لوائح لأخلاقيات وسلوكيات المهنة للموظفين ومتابعة الإنحرافات عن المعايير السلوكية والمهنية.
2. أن تعمل إدارة المصارف الوطنية الفلسطينية على التطوير والابتكار والتنوع في مجال الخدمات المصرفية المستندة إلى التكنولوجيا المتقدمة وقيام مسؤولي التسويق المصرفي باستخدام المنهج العلمي في تحديد احتياجات العملاء وتصميم مزيج الخدمات المصرفية الذي يتلاءم معهم، وذلك من خلال استخدام أساليب وأدوات ابتكاره غير تقليدية سواء في نوعية أو وسيلة تقديم الخدمة، وتحقيق التكامل

على ضوء الإطار النظري للدراسة والاستبانة الموزعة على ذوي الاختصاص، ومن واقع تحليل البيانات واختبار الفرضيات، تم التوصل إلى النتائج الآتية:

1. بينت الدراسة أن الجودة في أسلوب تقديم الخدمات المصرفية من قبل موظفي خدمات التجزئة يؤدي إلى زيادة القدرة التنافسية للبنوك الوطنية، وأن تعميق استخدامها يزيد من ولاء المتعاملين وثقتهم وأيضاً يستقطب عملاء جدد، وبالتالي ينعكس ذلك ايجابيا على القدرة التنافسية وبالمجمل على الأداء العام للمصارف الوطنية .
2. دلت النتائج أن سلوك موظفي الصوف الأمامية لخدمات التجزئة لا يعطي إنطبعا بالآمان والثقة للعملاء ولا يوجد جسور لتوطيد العلاقات، حيث كان متوسط مستوى اجابات المبحوثين 3.67 وهي نسبة منخفضة، ويرجع السبب في ذلك إلى أن أغلب خدمات التجزئة المصرفية تقدم عبر الكاونتر، وأن هذه العلاقة تكون علاقة رسمية ولا تتضمن أية حوارات جانبية بين العملاء ومقدمي الخدمات لتوطيد جسور العلاقة والثقة، والسبب في ذلك عدم وجود مكاتب مستقلة لدى فروع المصارف الوطنية لتقديم الخدمات المصرفية كافة بموقع واحد وهو ما يطلق عليه Bank Teller وبالتالي امكانية توفر فرص لتعميق الثقة والأمان وتوطيد جسور العلاقات بين الموظفين والعملاء .

3. كما أن النتائج اظهرت تدني مستوى اهتمام إدارة المصارف الوطنية بعقد دورات تدريبية متخصصة محليا او خارجيا لتطوير مهارات الموظفين بالتركيز على أسلوب تقديم الخدمات المصرفية بأداء وجودة عالية، حيث كان متوسط مستوى اجابات المبحوثين 3.05 وهي نسبة منخفضة، ويعود السبب في ذلك إلى النقص في نوعية البرامج التدريبية المتخصصة التي يكون محورها حول فن التعامل والتخاطب

المراجع العربية:

1. عوض، الحداد (1999)، تحليل إدراك العملاء وموظفي البنوك لمستوى الخدمة المصرفية، المجلة العلمية، جامعة أسيوط، مصر.
 2. مصطفى، احمد سيد (2004)، إدارة الجودة الشاملة كمدخل للتنافسية في الصناعة المصرفية، مجلة آفاق الإقتصادية مركز البحوث غرفة التجارة والصناعة دبي، الامارات.
 3. سلطة النقد الفلسطينية، (2013)، دائرة الأبحاث والسياسات النقدية، التقرير السنوي .
 4. بريش، عبد القادر (2005)، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، مجلة شمال أفريقيا.
 5. بومدين، يوسف (2007)، إدارة الجودة الشاملة والأداء المتميز، مجلة الباحث، جامعة ورقلة .
 6. الرويس، محمد حمد (2002)، نموذج مقترح لقياس جودة الخدمات المصرفية، عين شمس ، مصر .
 7. مكايي، أحمد محمد (2001)، أثر جودة الخدمات المصرفية على زيادة القدرة التنافسية للبنوك، دراسة تطبيقية على البنوك المصرية، أكاديمية السادات، مصر .
 8. أبو معمر، فارس (2005) ،قياس جودة الخدمه المصرفية في البنوك في قطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية.
 9. نبيل، مرسي خليل (1998)، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر .
 10. السلمي، علي (2002)، إدارة التميز نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، دار غريب للنشر، القاهرة.
 11. عيشاوي، أحمد، (2006)، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمية، مجلة الباحث، جامعة ورقلة.
 12. زيدان، محمد (2006)، دور التسويق
- بين الوظائف التسويقية المختلفة ووظائف الصفوف الأمامية، لأن أي انفصام بينهما أو تعارض يؤثر على وحدة الرؤية ووضوح المهام، واستحداث مكاتب خاصة لتقديم خدمات التجزئه كافة من موقع واحد للعميل Bank Teller ليتسنى للموظفين ارساء قواعد الامان والثقة ولتعميق جسور العلاقات مع العملاء.
3. أن تقوم إدارة المصارف الوطنية الفلسطينية على قياس وتقييم جودة الأداء في أسلوب تقديم الخدمة المصرفية للعملاء بصورة منظمة وبأشكال وأساليب مختلفة، ومتابعة التغذية العكسية الراجعة والتي تتضمن قياس انطباعات العملاء عن مستوى الأداء في أسلوب تقديم الخدمة ومدى رضاهم عنها ومعالجة الإنحرافات، وذلك من خلال إنشاء مكتب لأخلاقيات وسلوكيات المهنة يقوم على مراقبة وضبط وتعميق مفهوم سلوكيات وأخلاقيات المهنة.
4. ضرورة حث المصارف الوطنية للتركيز على توفير المزيد من وسائل الراحة للعميل المصرفي داخل الفرع، من حيث تجهيز قاعات الإنتظار بأحدث وسائل الترفيه والدعاية، وإعطاء اهتمام أكثر إلى المظهر العام للموظفين وللبيئة المحيطة بالموظفين في الفروع والمكاتب، وزيادة التركيز على قيم الاتصال مع العملاء من حيث البشاشة والكياسة واللباقة في التعامل وحسن الاستقبال، وبناء جسور العلاقة والثقة مع العملاء، والعمل على زيادة سرعة الأداء في إنجاز المعاملات باستخدام برامج وأدوات وتقنيات تخفف من طوابير الإنتظار .
5. ضرورة مضاعفة الجهود من قبل السلطات النقدية لتشجيع عمليات الدمج المصرفي بين البنوك الوطنية الفلسطينية لخلق كيانات مصرفيه قويه ترفع من مستوى الجودة في المجالات كافة ومن تقوية أدائها العام وبالمحصلة لتعزز من قدراتها التنافسية ولتواجه التحديات كافة.

المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للبنوك،
جامعة الشلف ، الجزائر.
13.نقماري ،سفيان (2013)،الإبداع والابتكار
في النظام المصرفي ودورة في تعزيز الميزة
التنافسية للبنوك ،جامعة البليدة ،الجزائر.

المراجع الاجنبية:

1. Khanchitpol Yousapronpaiboon, 2000, An Empirical investigation of service quality indicators of foreign versus thai Bank in the thai Banking industry.
2. Farrell, Andrew and Souehon Ann and Durden, 2001, service quality enhancement: the role of employees behaviors, Aston business school research institute, uk.
- 3.Parasuraman, Zeithaml, Berry, 1994, altarnative scale for measuring service quality a comparative assessment based on psychometric and diagnostic criteria ,*Journal of Retailing*.
4. Parasuraman,Zeithaml,berry,1996: the behavior consequence of service quality ,*Journal of Marketing*.