

إدارة التميز ودوره في تحسين مستوى جودة الخدمة المقدمة للعلماء دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي

رامز رمضان محمد حسين

مدرس بقسم الإدارة العامة - كلية العلوم الإدارية

أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

مقدمة.

يشهد العالم في وقتنا هذا تغيرات كثيرة دفعته إلى عصر اقتصاد جديد تملؤه الضغوطات المتزايدة تتجه بالمؤسسات - خاصة الخدمية منها - إلى تحسين أدائها من خلال إعادة النظر في نوعية الخدمات التي تقدمها والعمل على تطويرها سعياً إلى المنافسة بجودة أعلى ، ومن ثم أصبح الاهتمام بالجودة ظاهرة عالمية خاصة إن جودة الخدمة أصبحت فلسفة إدارية وأسلوب حياة تمكن المؤسسات من الاستمرار في ظل المتغيرات البيئية المتسارعة.

ولقد أصبح الاهتمام بجودة الخدمات في المنظمات عامة الخدمية منها والإنتاجية أمراً في غاية الأهمية ؛ وذلك بهدف الوصول إلى رضا وثقة العملاء، بالإضافة إلى تحقيق الهدف المنشود من أي منظمة هو تحقيق الربحية وضمان البقاء والاستمرارية، وتحقيق ميزة تنافسية داخل السوق المحلي والعالمي.

وإن مفهوم التميز الإداري يُصنّف من ضمن المفاهيم الإدارية الحديثة بدأ الاهتمام به في الفترة الأخيرة حيث ظهرت العديد من النماذج الدولية والعالمية لدراسة هذا المفهوم وبرزت أهمية هذه النماذج كونها تشكل الأطر الرئيسية لمساعدة المؤسسات عموماً والمؤسسات المصرفية خصوصاً على تعزيز قدراتها التنافسية وتحقيق التميز في الأداء من خلال مواكبة المستجدات والمستجدات والتطورات العالمية في القيادة والتخطيط والموارد البشرية وتحسين جودة الخدمات المقدمة فتلك النماذج تمثل أداة عملية لمساعدة المؤسسات في إنجاز ذلك عن طريق قياس وتحديد أين موقع المؤسسات على طريق التميز ومساعدتهم في فهم القصور ومعالجته.

وقد شهد القطاع المصرفي في الآونة الأخيرة تطوراً كبيراً، وقد زادت حدة المنافسة بين المصارف سواء على المستوى المحلي أو على المستوى العالمي، حيث يسعى كل مصرف على الاستحواذ على أكبر قدر ممكن من العملاء عن طريق تقديم أفضل ما لديه من خدمة بجودة متميزة.

ولقد أتضح في وقتنا الحالي أن التوجه نحو تحقيق التميز والجودة في المؤسسات المصرفية بوجه عام والمصارف والبنوك الحكومية بوجه خاص أمر لا بد منه، فتحقيق أعلى مستويات الجودة والتميز في تلك المصارف هو استجابة طبيعية للعديد من التغيرات البيئية المحيطة بنا السياسية منها والاقتصادية والتكنولوجية والتي فرضتها علينا العولمة وذلك من خلال تطبيق مفاهيم التميز والجودة بنماذجها المتعارف عليها الوطنية منها والإقليمية والعالمية (الياباني الأمريكي الأوربي).

أهمية الدراسة.

تتمثل أهمية هذه الدراسة في محاولاتها لتقديم مجموعة من المقترحات والتوصيات للقطاع المصرفي بشكل عام والبنوك العاملة محل الدراسة بشكل خاص والتوجه بوضعها موضع التنفيذ بهدف الارتقاء بجودة الخدمة التي تقدمها البنوك محل الدراسة ومن جهة أخرى فإن هذه الدراسة تستمد أهميتها من خلال تناولها لموضوعات إدارية حيوية وحديثة وهي (إدارة التميز الإداري وتحسين مستوى الخدمة في البنوك العامة) وما يقدمه ذلك من نتائج وتوصيات جديدة تعمل على إضافة قيمة للبنوك محل الدراسة فضلاً عن ذلك فإن هذه الدراسة تقدم إطاراً نظرياً متكاملًا يربط بين متغيرات الدراسة؛ إذ يمثل هذا الربط إضافة علمية جديدة بالاهتمام ولاسيما هناك قلة في الدراسات والأدبيات السابقة ومن ثم فإنّه يمكن لهذه الدراسة أن تغني المكتبة العربية في هذا المجال.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة لتحقيق ما يلي:

١ - تحديد مستوى جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك العامة محل

الدراسة، وذلك باستخدام مقياس SERVPERE

٢ - التعرف إلى أي مدى اهتمام البنوك العامة محل الدراسة باتباع وتطبيق معايير ومبادئ إدارة التميز.

٣ - توظيف منهج اختبار الفروض للتحقق من العلاقة بين إدارة التميز الإداري وبين تحسين مستوى الخدمة المقدمة من البنوك العامة محل الدراسة.

٤ - تقديم مجموعة من التوصيات التي تعزز من أثر تطبيق مبادئ ومعايير إدارة التميز في تحسين مستوى الخدمة التي تقدمها البنوك العامة محل الدراسة.

مشكلة الدراسة :

تمر الدولة في الآونة الأخيرة بالعديد من التحديات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، ولأهمية القطاع المصرفي في مواجهة هذه التحديات والاستفادة من تلك التحديات وتحويلها إلى فرص استثمارية جادة، وذلك من خلال دعم وتنفيذ المشاريع القومية التي تساهم في تحسين الواقع الاقتصادي بالإضافة إلى تحفيز استثمارات القطاع الخاص التي تخلق فرصاً جديدة ترفع من مستوى المعيشة في ظل هذا الوضع الاقتصادي.

وتشهد الخدمات المصرفية المقدمة من قبل القطاع المصرفي تطوراً ملموساً مما أدى إلى سعي البنوك داخل القطاع المصرفي إلى تقديم خدمات متطورة و متميزة لعملائها وعلى الرغم من تأكيد الباحثين على أهمية وضرورة تحسين مستوى جودة الخدمة فإن هناك تبايناً حول كيفية التطوير والتحسين ، وقد يرجع السبب في ذلك إلى حداثة الموضوع وخاصة في مجال البنوك ولكون جودة الخدمة صعبة القياس بسبب طبيعتها الذاتية فإن قياس جودة الخدمة - من خلال تناول العديد من الدراسات العلمية والميدانية - أصبح مطلباً ملحاً وأساسياً تسعى البنوك إلى تحقيقه وذلك لعلاج جوانب القصور والضعف في هذه الخدمة والمساعدة في دعم وتعزيز جوانب القوة فتحقيق الجودة يأتي من خلال تقديم خدمات ذات مواصفات عالية تلبى توقعات ورغبات العملاء.

ونظراً إلى الصعوبات والمشاكل التي تواجه البنوك العامة في تحقيق التميز الإداري وتزايد المنافسة في هذا القطاع ونقص الدراسات والأبحاث المتعلقة بجودة الخدمات ورضا العملاء، ونقص الوعي لدى المصارف الخدمية بأهمية الجودة في تقديم الخدمات وتحقيق الميزة التنافسية وعدم الاهتمام برضا العميل وفهم

حاجاته ورغباته والسعي نحو زيادة تحقيق رضا العملاء والمحافظة عليه لاعتباره مقياس النجاح والاستمرارية في الأعمال.

ونظراً لغياب المنهجية الواضحة التي تربط ما بين إدارة التميز الإداري من جهة وجودة الخدمات التي تقدمها البنوك العامة من جهة أخرى. فإن تلك البنوك تحتاج إلى تكوين فهم أكثر عمقا للعلاقة ما بين متغيرات الدراسة ومن هنا فإن مشكلة هذه الدراسة تتمثل في محاولة التعرف على « ما هو تأثير تطبيق مبادئ ومعايير إدارة التميز على جودة الخدمات المقدمة في القطاع المصرفي؟ » وذلك من خلال محاولة الإجابة على التساؤلات التالية:

١ - هل تعتمد البنوك العامة محل الدراسة على معايير ومبادئ لتحقيق التميز الإداري؟

٢ - ما هو مستوى الخدمة التي تقدمها البنوك العامة محل الدراسة؟

٣ - ما أثر تطبيق مبادئ ومعايير التميز الإداري على جودة الخدمات التي تقدمها البنوك العامة محل الدراسة؟

فرضيات الدراسة:

تقوم هذه الدراسة على الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية للدراسة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين غياب تطبيق معايير ومبادئ إدارة التميز الإداري وبين انخفاض مستوى الخدمة المقدمة في البنوك العامة محل الدراسة.

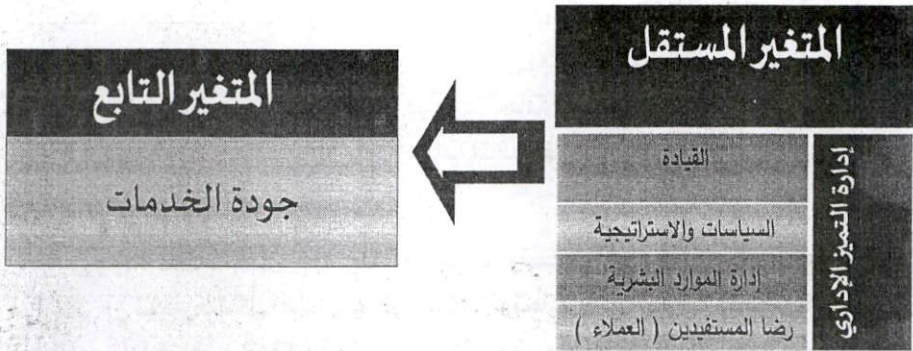
الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضعف الجوانب القيادية كأحد معايير ومبادئ إدارة التميز الإداري وبين انخفاض مستوى جودة الخدمة المقدمة في البنوك العامة محل الدراسة.

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عدم وضوح السياسات والاستراتيجية كأحد معايير ومبادئ إدارة التميز الإداري وبين انخفاض مستوى جودة الخدمة المقدمة في البنوك العامة محل الدراسة.

الفرضية الضرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القصور في إدارة الموارد البشرية كأحد معايير ومبادئ إدارة التميز الإداري وبين انخفاض مستوى جودة الخدمة المقدمة في البنوك العامة محل الدراسة.

الفرضية الضرعية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية انخفاض مستوى رضا المستفيدين كأحد معايير ومبادئ إدارة التميز الإداري وبين انخفاض مستوى جودة الخدمة المقدمة في البنوك العامة محل الدراسة.

نموذج الدراسة.



شكل رقم (١) متغيرات الدراسة

المصدر: الباحث

التعريفات الإجرائية لمفاهيم الدراسة.

١- التميز الإداري: هو حالة من الإبداع الإداري والتفوق التنظيمي، تحقق مستويات غير عادية من الأداء والتنفيذ في المؤسسة، بما ينتج عنه نتائج وإنجازات تتفوق على المستويات السابقة من الإنجاز والأداء، وترقى إلى إرضاء متلقي المنتج أو الخدمة.

٢- القيادة: هي النشاط الذي يمارسه القائد الإداري في مجال اتخاذ وإصدار القرار والأوامر والإشراف الإداري على الآخرين باستخدام السلطة الرسمية وعن طريق التأثير والاستمالة بقصد تحقيق هدف معين.

٣ - السياسات والاستراتيجية: مجموعة من القواعد والمبادئ التي ترتبط بمجال معين، وتساعد الأفراد المرتبطين به من اتخاذ القرارات المناسبة بناءً على مجموعة من الخطط الدقيقة، والتي تعتمد على وضع الاستراتيجيات الصحيحة للوصول إلى تحقيق نتائج ناجحة.

٤ - إدارة الموارد البشرية: هي النشاط الإداري المتعلق بتحديد احتياجات المنظمة من القوى العاملة، وتوفيرها بالأعداد والكفاءات المحددة، وتنسيق الاستفادة من هذه الثروة البشرية بأعلى كفاءة ممكنة.

٥ - رضا العملاء: الجهود التي تبذلها مؤسسات الأعمال المختلفة لكسب رضا المستهلكين، من خلال تقديم سلع إنتاجية مادية أو خدمات مهمة حسب المعايير المناسبة لمتطلباتهم واحتياجاتهم، وتحول دون الاستحواذ عليهم من قبل الشركات المنافسة الأخرى، وذلك عن طريق بيع المنتجات بأسعار معقولة ضمن صفات ذات جودة مناسبة، ويتم تقديمها في الأوقات المحددة للتسليم من قبل الطرفين البائع والمشتري ودون أي تأخير.

٦ - جودة الخدمة: قيام المنظمة بتصميم وتسليم الخدمة بشكل صحيح من أول مرة على أن تؤدي بشكل أفضل في المرة التالية وتحقق رضا العملاء في نفس الوقت، وأن تتمتع بمزايا تنافسية مقارنة بالخدمة التي تقدمها المنظمات المشابهة

منهجية الدراسة :

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليل في عملية جمع البيانات والمعلومات اللازمة لإتمامها وقد اعتمدت هذه الدراسة على مصدرين رئيسيين في جمع بياناتها:

١ - المصادر الثانوية: وتعتمد على المسح المكتبي والأدبيات الإدارية التي تناولت موضوعي « إدارة التميز، جودة الخدمة

٢ - المصادر الأولية: وتتمثل في البيانات والمعلومات التي جمعت من مصادر عينة الدراسة بالاعتماد في ذلك على استمارة الاستقصاء.

حدود الدراسة.

أولاً - الحدود الموضوعية: اقتصرَت الدراسة على موضوع التميز الإداري بالتركيز على المحاور والأبعاد التالية (القيادة- السياسات والاستراتيجية- إدارة الموارد

البشرية- رضا المستفيدين «العملاء») من حيث مدى تأثيره في تحسين مستوى جودة الخدمة المقدمة من البنوك العامة.

ثانياً - الحدود المكانية: اقتصرَت الدراسة على عينة عشوائية من المديرين العموم ومديرين الإدارات ببانكي الأهلي المصري وبنك مصر بمحافظة القاهرة.

الدراسات السابقة ومراجعة الأدبيات :

أولاً: دراسات تناولت متغير إدارة التميز :

دراسة (الهادي ٢٠١٢) بعنوان: إدارة تغيير مؤسسات التعليم العالي نحو الجودة النوعية وتميز الأداء، تهدف الدراسة إلى التعرف على إدارة تغيير مؤسسات التعليم للوصول إلى الجودة النوعية والتميز في الأداء، وتوصلت الدراسة إلى تصور مقترح تطبيقه الجامعات العربية للارتقاء بها نحو الجودة والنوعية والتميز من خلال وضع تصوير نموذج هيكلي للتغيير.

دراسة (الزعيبي ٢٠١٣) بعنوان: دور إدارة الجودة الشاملة في تقليل المخاطر في قطاع التعليم العالي الأردني في ظل الأزمة الاقتصادية العالمية - دراسة تطبيقية، هدفت هذه الدراسة إلى تناول واقع إدارة الجودة الشاملة في قطاع التعليم العالي الأردني في ظل الأزمة الاقتصادية العالمية ومدى توافر مستلزمات التطبيق السليم والنجاح، وتوصلت الدراسة إلى السعي الجهد نحو تطبيق مستلزمات إدارة الجودة الشاملة باعتبارها وسائل ناجحة لتحقيق العديد من المؤسسات أعلى درجات الجودة وبأقل التكاليف ودون المخاطر داخلية تذكر.

دراسة (النسور ٢٠١٠)^٢ بعنوان: أثر خصائص المنظمة المتعلقة في تحقيق التميز المؤسسي - دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر خصائص المنظمة المتعلمة (التعلم المستمر الحوار وفرق العمل والتمكين والاتصال والتواصل) في تحقيق التميز المؤسسي (القيادة والموارد البشرية والعمليات والمعرفة والتميز المالي) في وزارة التعليم العالي والبحث

(١) - شرف إبراهيم الهادي، إدارة تغيير مؤسسات التعليم العالي العربي نحو الجودة النوعية وتميز الأداء، المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي، المجلد السادس العدد (١١) www.usl.edu/uaq ٢٠١٢

(٢) - علي فلاح الزعيبي، دور إدارة الجودة الشاملة في تقليل المخاطر في قطاع التعليم العالي الأردني في ظل الأزمة الاقتصادية العالمية - دراسة تطبيقية، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد السادس، العدد (١١) www.usl.edu/uaq ٢٠١٢

(٣) - أسماء سالم النسور، أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي - دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن ٢٠١٠

العلمي الأردنية وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذي دلالة معنوية لخصائص المنظمة المتعلمة بتحقيق التميز المعرفي في الوزارة محل الدراسة.

دراسة (بن عبود ٢٠٠٩) بعنوان: دور جوائز الجودة والتميز في قياس وتطوير الأداء في القطاع الحكومي، هدفت هذه الدراسة إلى توضيح مدى أهمية قياس الأداء في القطاع الحكومي وتطوير الخدمات المقدمة وللوصول إلى تحقيق التميز ورضا المتعاملين، واستخدام الوسائل والمداخل الحديثة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة من خلال جوائز الجودة المختلفة، وأوصت الدراسة إلى ضرورة إنشاء جهاز متخصص لمتابعة جهود التوجه نحو التميز ومتابعة نتائج التقييم ومدى التقدم وتقديم النصح والمشورة في هذا الشأن.

دراسة (saada: ٢٠١٣) بعنوان: Applying Leadership Criterion of EFQM Excellence Model In Higher Education Institutions -UCAS as a Case Study

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق معيار القيادة في مؤسسات التعليم العالي وفقاً للنموذج الأوربي للتميز، وأوصت الدراسة إلى ضرورة العمل الجاد على نشر ثقافة التميز بين قيادة الكلية والعاملين بها والبدء فوراً بتدريب قيادة الكلية وموظفيها على مبادئ التميز وآليات التعامل مع هذه المبادئ وتطبيقها العملية.

دراسة (Kewwunen: ٢٠١٠) بعنوان: Evaluation of the Centers of Excellence in Higher Education

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم تقييم لمراكز التميز في التعليم العالي، وتوصلت هذه الدراسة إلى أن تقييم مراكز التميز هو وسيلة قوية لتطوير التعليم العالي وإن التقييم يقر تطوير التعليم ويبرز ارتفاع ممارسات الجودة للتعلم وإن التقييم يكمل عمليات مراجعة نظام ضمان الجودة للمؤسسة والتقييمات من قبل وزارة التربية والتعليم وإن تقييم مراكز التميز يشجع المؤسسات على القيام على المدى الطويل لتطوير التعليم حيث إن إجراءات التقييم يمكن أن تستخدم أيضاً في بلدان أخرى.

(١) - على أحمد ثاني بن عبود دور جوائز الجودة والتميز في قياس وتطوير الأداء في القطاع الحكومي ورقة علمية للمؤتمر الدولي

للتسمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي معهد الإدارة العامة الرياض ٢٠٠٩ السعودية

(2) - SAADA, I.(2013). APPLYING LEADERSHIP CRITERION OF EFQM EXCELLENCE MODEL IN HIGHER EDUCATION INSTITUTION- UCAS AS A CASE STUDY. THESIS MASTER'S IN BUSINESS ADMINISTRATION ISLAMIC UNIVERSITY. GAZA.

(3) - Kirchner, M. (2008). "MANAGEMENT OF PROCESS EXCELLENCE "Executive Partner, Accentur, Philadelphia, PA, USA, International Handbooks Systems, DOI ,10.1007/978-3-642-01982-1_2, Springer-varlag Barlin, Heidelberg.

ثانياً : دراسات تناولت متغير جودة الخدمة بأبعادها المختلفة.

دراسة (صلاح الدين البرطمانى ٢٠١٨)^١ بعنوان: جودة الخدمات الجامعية في مركز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بجامعة السلطان قابوس- دراسة تطبيقية باستخدام مقياس الضجوة بين الإدراكات والتوقعات هدفت هذه الدراسة إلى تحديد آلية مقترحة لتحقيق جودة الخدمات الجامعية بالمركز محل الدراسة باستخدام مقياس الضجوة بين المدركات والتوقعات SERVQUAL وتوصلت تلك الدراسة في نهايتها إلى آليات مقترحة لتحقيق جودة الخدمات الجامعية بمركز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بجامعة سلطان قابوس باستخدام مقياس SERVQUAL.

دراسة (دياب طويرش ٢٠١٣)^٢ بعنوان : قياس جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك العامة دراسة تطبيقية على منطقة جدة هدفت هذه الدراسة إلى قياس جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك التجارية في منطقة جدة باستخدام خمسة متغيرات تعبر عن أبعاد جودة الخدمات SERVPERF وأوصت الدراسة بضرورة مواصلة العمل الجاد للارتقاء بمستوى جودة الخدمات في جميع أبعادها وتدريب الموظفين لتنمية مهارات التعامل مع العملاء.

دراسة (دهليز ٢٠١٥)^٣ بعنوان : العلاقة بين جودة الخدمات الداخلية وجودة خدمة الزبائن في المؤسسات الأكاديمية في قطاع غزة هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين جودة الخدمات الداخلية التي يتلقاها الموظفون من زملائهم في العمل وجودة الخدمات الخارجية المقدمة للمستفيدين في المؤسسات الأكاديمية وأوصت الدراسة بضرورة تحسين الخدمات الداخلية لرفع مستوى جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين بالإضافة إلى التغذية المعلوماتية وإقامة ورش العمل والتدريب.

دراسة (الغافري ٢٠١٢)^٤ بعنوان : قياس جودة عمل الخدمات العامة من وجهة نظر المستفيدين باستخدام النموذج (ServPerf) دراسة تطبيقية على الهيئة العامة

(١) - نسرين صالح صلاح الدين مريم بنت سعيد البرطمانى جودة الخدمات الجامعية في مركز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بجامعة السلطان قابوس - دراسة تطبيقية باستخدام مقياس الضجوة بين الإدراك والتوقعات مجلة الدراسات التربوية والنفسية المجلد ١٢ العدد ١ جامعة السلطان قابوس عمان ٢٠١٨

(٢) - عبد الحميد دياب، طويرش أحمد، عبد الله عويد، قياس جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك التجارية - دراسة تطبيقية على منطقة جدة المجلة العربية للإدارة المجلد ٢٣ العدد ٢ كلية الاقتصاد والإدارة - جامعة الملك عبد العزيز المملكة العربية السعودية ٢٠١٣

(٣) - خالد دهليز، العلاقة بين جودة الخدمات الداخلية وجودة العملاء في المؤسسات الأكاديمية في قطاع غزة ، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد ٢٣ العدد (٢) الصفحات ١٧-٢٠١٥

(٤) - مازن سالم الغافري، قياس جودة عمل الخدمات العامة من وجهة نظر المستفيدين باستخدام النموذج SERVPERF إدارة تطبيقية على الهيئة العامة لحماية المستهلك بالسلطنة، رسالة ماجستير غير منشورة، سلطة عمان ٢٠١٢

لحماية المستهلك بالسلطنة، هدفت الدراسة إلى التعرف على جودة الخدمات التي تقدمها الهيئة العامة لحماية المستهلك عبر توجيه عدد من الأسئلة حول مستوى جودة الخدمات الفعلية في الهيئة العامة لحماية المستهلك وأوصت الدراسة بضرورة توفير المرافق والمعدات التي تساعد على تقديم الخدمة.

دراسة (شعشاعة ٢٠٠٥) بعنوان: قياس جودة الخدمات المصرفية التي يتقدمها بنك فلسطين المحدود في فلسطين من وجهة نظر العملاء، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تقييم عملاء البنك لمستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة لهم وأوصت الدراسة إدارة البنك بالاستمرار في تطوير التكنولوجيا المستخدمة وتحسينها في تقديم الخدمات وسرعة إنجاز المعاملات.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات والأدبيات السابقة :

من خلال استعراض الأدبيات والدراسات السابقة نلاحظ أن هذه الدراسة تتميز عن الدراسات السابقة بالتركيز على الفجوة البحثية بأنها الدراسة الأولى التي تبحث في التعرف على أثر إدارة عوامل النجاح والتميز داخل المؤسسات على جودة الخدمات المقدمة على العملاء، حيث نلاحظ بأن جميع الدراسات السابقة التي تم استعراضها قد تناولت أثر عوامل النجاح والتميز على متغيرات أخرى كالأداء في المؤسسات التعليمية، أو الجودة الشاملة، أو تحسين الأداء.

كما تتميز هذه الدراسة من حيث مجتمع دراستها الذي تكون من القيادات الإدارية داخل البنوك العامة، في حين تمت الدراسات السابقة في بيئات تنظيمية مختلفة عن البيئة التنظيمية للبنوك العامة التي لا تعطي نتائجها مؤشرات علمية يمكن تعميمها على البنوك العامة، خصوصاً أن معظم الدراسات السابقة طبقت في القطاع التعليمي والأكاديمي.

خطة الدراسة :

تنقسم الدراسة إلى ثلاثة أجزاء رئيسية:

الجزء الأول ويتمثل في الإطار العام للدراسة ويتضمن هذا الجزء مقدمة الدراسة وأهميتها وأهدافها، بالإضافة إلى مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، ثم فرضيات الدراسة

(١) - حاتم شعشاعة، قياس جودة الخدمات المصرفية التي يقدمها بنك فلسطين المحدود في فلسطين من وجهة نظر العملاء، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة فلسطين ٢٠٠٥

والتعريفات الإجرائية لمفاهيمها ومنهجية الدراسة وحدودها الموضوعية والمكانية واختتمت الدراسة إطارها العام بالدراسات السابقة ومراجعة الأدبيات وما يميز هذه الدراسة عن تلك الدراسات السابقة.

الجزء الثاني من الدراسة ويتمثل في الإطار النظري للدراسة وتناول هذا الجزء دراسة متغيري الدراسة المتغير المستقل والمتمثل في إدارة التميز وتضمن هذا الجزء مفهوم إدارة التميز وأهميته ومتطلبات تطبيقه وأهم النماذج العالمية وأهم المعايير المتعلقة بالتميز وهي « القيادة - السياسات والإجراءات - إدارة الموارد البشرية - رضا الفئة المستهدفة » أما المتغير التابع والمتمثل في جودة الخدمة وتضمن هذا الجزء مفهوم جودة الخدمة وأبعادها وفقاً لمقياس SERVQUAL والمتمثلة في الجوانب الملموسة الاعتمادية الاستجابة الأمان أو الضمان التعاطف.

الجزء الثالث من الدراسة وتتمثل في الراسة الميدانية وتضمن تحديد مجتمع وعينة الدراسة، صدق وثبات الدراسة التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة اختبارات الفروض.

وبناء على ما تم التوصل إليه من نتائج في الدراسة الميدانية تم التوصل إلى نتائج ووضع مجموعة من التوصيات وآليات تنفيذها.

المبحث الأول: الإطار النظري للدراسة :

أولاً: إدارة التميز

بدأت المؤسسات في وقتنا الحالي بالاهتمام بمفهوم « إدارة التميز والتميز الإداري » بهدف التكيف والتعايش مع بيئتها الخارجية وبالتالي قدرتها على الصمود أمام المنافسة القوية والحادة التي تواجهها من مثيلاتها في بيئة الأعمال، حيث أصبح مهما لكل مؤسسة أن تبحث في امتلاكها لعناصر ومقومات إدارية قوية تجعلها قادرة على مواكبة التطور والتقدم في بيئتها، ومن ثم النجاح والتميز المستمر.

مفهوم إدارة التميز.

التميز أو ما يسمى بـ « Excellence » في اللغة الإنجليزية ليس حديث الاكتشاف، حيث تشير الدراسات إلى أن هذا المفهوم كان يستخدمه الإغريق بمفهوم « Aristeia » والذي يعني ترجمته إلى الإنجليزية « Best Brave Mightier » أي أفضل الأحوال شجاعة وأكثر هولاً أما عند الإغريق فقد كان أصلاً لكلمة يتكون من مقطعين الأول (AR) ويعني الضوء أو الخير والثاني (iston) والتي تعني الاستقرار والتوافق^١

عرف (الصيرفي) إدارة التميز في المؤسسات على أنها « الخبرة المقدر من المعرفة الصريحة والإجرائية لمنظمة معينة والتي تعكس الأداء المتفرد الناجح والكفاءة الموجه لأداء أية مهمة بطريقة متميزة^٢ كما عرف (السلمي) إدارة التميز على أنها « القدرة على توفيق وتنسيق عناصر المؤسسة وتشغيلها في تكامل وترابط لتحقيق أعلى معدلات التضاعلية والوصول بذلك إلى مستوى المخرجات الذي يحقق رغبات ومنافع وتوقعات أصحاب المصلحة المرتبطين بالمؤسسة^٣ كما عرفها (الجعبري) على أنها « الجهود التنظيمية المخططة التي تهدف إلى تحقيق التحسينات المستمرة والتميز والاستجابة للقوى الداعمة للتميز وتحقيق الميزات التنافسية الدائمة^٤ وقد اتفق كل من (بن عبود)^٥ و(زايد)^٦ في تعريفهما لإدارة التميز على أنها « الجهود

(1) - Anninos, Loukas. (2007). "The archetype of excellence in universities and TQM" Journal of management History. P.309

(٢) - محمد الصيرفي، التميز الإداري للعاملين في قطاع التربية والتعليم، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر ٢٠٠٩، ص٦

(٣) - علي السلمي، إدارة التميز - نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، مرجع سبق ذكره، ص٢١

(٤) - تغريد عبده الجعبري دور إدارة التميز في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الخليل، فلسطين ٢٠٠٩، ص٤٠

(٥) - علي أحمد ثاني بن عبود، دور جوائز الجودة والتميز في قياس وتطوير الأداء في القطاع الحكومي، مرجع سبق ذكره، ص٥

(٦) - محمد عادل زايد، الأداء التنظيمي للتميز الطريق إلى منظمة المستقبل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر ٢٠٠٥، ص٦

التنظيمية المخططة التي تهدف إلى تحقيق الميزات التنافسية الداعمة للمنظمة (Standen) ويؤكد أن التميز هو الوضوح في التعرف على العملاء وتفهم مطالبهم واحتياجاتهم واهتمام عناصر المنظمة كافة بتلبية تلك الاحتياجات والمتطلبات المستقبلية غير المتوقعة من خلال أداء يفوق التوقع ويحقق المنافع لأصحاب المصلحة بشكل متوازن للأفراد والمجتمع بأسره^١.

فالتميز عبارة عن أسلوب للحياة (Excellence is a way of life or Life style) يمكن أن يحدث في منظمة صغيرة أو كبيرة، حكومية أو غير حكومية تقدم خدمة أو تصنع سلعة^٢

أهمية إدارة التميز.

تعتبر إدارة التميز الطريق المهم الذي لا بد وأن تسير فيه المؤسسات لمواجهة تحديات البيئة الراهنة، ومن أجل ذلك لا بد من التعرف على أهم مظاهر هذه البيئة وهي كالآتي (الجعبري)^٣

١ - التغيرات ثابتة وسريعة: لا يمكن لأي مؤسسة أن تستمر في تحقيق نفس القدر من النجاحات دون البحث عن طرق جديدة، حيث إن تلك البيئة التي تعمل فيها ذات طابع يتسم بالتغيير والتطوير السريع، وبالتالي لا بد للمؤسسة أن تخطط للمستقبل لضمان الحفاظ على الاستمرارية والمنافسة من خلال إدارة التميز.

٢ - ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: لا تستطيع المؤسسة ألا تتواكب مع الثورة الهائلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحادثة في البيئة المحيطة بها، لذا أصبح لزاماً على المؤسسة أن تسعى إلى تعزيز قدرتها التنافسية من خلال تطوير قدراتها التكنولوجية والاتصالية. وهذا بدوره لا يأتي إلا من خلال إدارة التميز.

٣ - المحافظة على مكانة المؤسسة: أن الأداء غير المتميز يفقد المؤسسة قدرتها على السيطرة على المكان الذي تعمل فيها ونفوذ مكانتها في سوق العمل.

٤ - المنافسة المستمرة: إن العولمة وثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال فرض على المؤسسات أن تعمل في سوق مفتوح دون أي قيود، وبالتالي لا تستطيع المؤسسة أن تستمر في هذه المنافسة إلا من خلال إدارة التميز.

(1) - Standen, Jim. (2004). "The EFQM Excellence Model" <http://www.jimstanden.co.uk/>. P.6

(2) - Ajajif, Mona. (2008). "Culture of Excellence in Some Semi Government Organizations in Dubai" Paper for quality Congress Middle East Creating an Architecture of Quality and Excellence in the Middle East. P.227

(٣) - تغريد عبده الجعبري، دور إدارة التميز في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية، مرجع سبق ذكره، ص٤٠

٥ - لا بديل عن الجودة : أصبحت الجودة هي الأساس الذي يبني عليه المستهلكون خياراتهم في ظل تعدد وتنوع المنافسة العالمية بالنسبة لهم.

متطلبات إدارة التميز.

يتضح من خلال مفهوم وأهمية إدارة التميز إنها تتطلب توافر المقومات التالية (السلمي)^١

١ - بناء استراتيجية متكاملة للمؤسسة ككل بحيث تعبر عن توجهاتها ورؤيتها الرئيسية وتضم هذه الاستراتيجية العناصر التالية (رؤية المؤسسة رسالة المؤسسة الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة آلية إعداد الخطط الاستراتيجية للمؤسسة).

٢ - منظومة متكاملة من السياسات التي تحكم وتنظم عمل المؤسسة، وتمثل تلك السياسات المرشد والموجه للقائمين على إدارة المؤسسة في اتخاذ القرارات.

٣ - هياكل تنظيمية مرنة ومتناسبة مع متطلبات الأداء، على أن تكون تلك الهياكل قابلة للتعديل والتكيف مع المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية ، بحيث يجب أن تسود اللامركزية الإدارية في إدارة المؤسسات بحيث يكون لتمكين العاملين ومنحهم الصلاحيات دور كبير في إدارة تلك المؤسسات.

٤ - نظم متطورة لتأكيد الجودة الشاملة، على أن تحدد تلك النظم آليات تحليل العمليات وأسس تحديد مواصفات وشروط الجودة ومعدلات السماح فيها وآليات الرقابة وضبط الجودة وطرق تصحيح الانحرافات.

٥ - نظام متطور ومتكامل في إدارة الموارد البشرية، على أن يبين هذا النظام القواعد والآليات لتخطيط واستقطاب وتكوين الموارد البشرية وتنميتها وتوجيه أداؤها، كما يتضمن قواعد وآليات تقويم الأداء وأسس تعويض العاملين وفق نتائج الأعمال.

٦ - نظام معاومات متكامل. على أن يتضمن هذا النظام آليات لجمع المعلومات المطلوبة وتحديد مصادرها وطرق معالجتها وتحديثها وحفظها واسترجاعها، فضلاً عن قواعد وآليات توظيف المعلومات لعملية اتخاذ القرار.

٧ - قيادة فعالة تكون مسؤولة عن وضع الأسس والمعايير وتوفير مقومات التنفيذ السليم للخطط والبرامج تؤكد فرص المؤسسة في تحقيق إدارة التميز.

٨ - نظام ممنهج لإدارة الأداء على أن يتضمن هذا النظام على قواعد وآليات لتحديد الأعمال المطلوبة لتنفيذ العمليات داخل المؤسسة، وأسس تخطيط الأداء

(١) - علي السلمي، إدارة التميز - نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة مرجع سبق ذكره، ص ٢٢

وتحديد معدلاته ومستوياته وقواعد توجيه ومتابعة الأداء وتقويم النتائج والإنجازات.

٩ - نظام متكامل لتقييم الأداء الفردي وأداء مجموعات وفرق العمل ووحدات الأعمال الاستراتيجية والأداء المؤسسي بغرض تقويم الانجازات بالقياس إلى الأهداف ومعايير الأداء المقررة.

نماذج التميز العالمية.

جدول رقم (١) نماذج التميز العالمية

نموذج دبي للأداء التميز	النموذج البرازيلي BNQA	نموذج ديمنج DEMMIG	النموذج الكندي CQA	النموذج الاسترالي AQA	النموذج الأميري EFQM	نموذج مالكوم بالدريج MBNQA	المعيار
✓	✓		✓	✓	✓	✓	القيادة
		✓		✓	✓		السياسات والاستراتيجية
✓	✓	✓		✓	✓	✓	إدارة الموارد البشرية
					✓		الشراكات والموارد
✓				✓	✓		العمليات
✓	✓		✓	✓	✓	✓	رضا الضئة المستهدفة
					✓		رضا العاملين
✓							المسؤولية الاجتماعية
✓							نتائج مؤشرات الأداء
		✓		✓		✓	المعلومات وتحليلها
		✓					ضمان الجودة
		✓					تأثيرات الجودة
✓	✓	✓	✓			✓	التخطيط الاستراتيجي
	✓				✓	✓	نتائج الأعمال
							استخدام تكنولوجيا المعلومات
✓							المبادرات الإبداعية

ويعد عرض لأهم النماذج الدولية (نموذج مالكوم بالدريج MBNQA - نموذج الميز الأوربي EFQM - النموذج الأسترالي AQA - النموذج الكندي CQA - نموذج ديمنج DEMMIG - النموذج البرازيلي BNQA - نموذج دبي للأداء المتميز) والتي تتضمن إدارة التميز بمعاييرها المختلفة فقد تم ملاحظة أن معظم تلك النماذج تضمنت معايير عديدة لإدارة التميز، إلا أن تلك النماذج اشتركت في نماذج محددة وهي القيادة ونمطها داخل المؤسسات وطرق إدارة الموارد البشرية داخل تلك المؤسسات والتخطيط الاستراتيجي للمؤسسات وأثار ذلك على تحقيق رضا المتعاملين والعملاء المستفيدين من الخدمات التي تقدمها تلك المؤسسات ويتم عرض تلك المعايير فيما يلي:

أ - القيادة

حيث إن القادة المتميزين داخل المؤسسات يعملون على تحقيق التميز لإدارة المؤسسة من خلال الجودة والتحسين المستمر ويكون ذلك من خلال التالي:

- إعداد وتبني الرؤية والرسالة للمؤسسة وقيمها المعتمدة على جودة الخدمة والتحسين المستمر.

- تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية للمؤسسة يعمل على تعزيز جودة الخدمة المقدمة والتحسين المستمر.

- الدعم والتحفيز والتقدير المستمر للعاملين في المؤسسة لإنجازاتهم في مجال الجودة والتميز.

- المشاركة الفعالة في تطوير وتطبيق وتحديث أنظمة العمل، والتواصل والتفاعل بين كل من قيادة المؤسسة وممثلي المجتمع.

ب - السياسات والاستراتيجية :

فالمؤسسات المتميزة تعمل على تنفيذ رسالتها وبالتالي تحقيق رؤيتها من خلال وضع استراتيجيات واضحة تركز على أصحاب المصلحة (الفئة المستهدفة) فيتم تطوير الغايات والأهداف والخطط والسياسات والعمليات ونشرها ويكون ذلك من خلال التالي:

- مدى اعتماد السياسات والاستراتيجية على الحاجات والتوقعات الحالية والمستقبلية للفئة المستهدفة.

- مدى اعتماد السياسات والاستراتيجية على معلومات كافية بحيث تكون مستمدة من تقييم الأداء.

- مدى خضو السياسات والاستراتيجية للمراجعة والتطوير والتحديث.

- مدى تنفيذ السياسات والاستراتيجية وتجسيدها من خلال إطار عام وفي العمليات الرئيسية للمؤسسة.

ج - إدارة الموارد البشرية :

إدارة المؤسسة المتميزة تعمل على تطوير معارف وقدرات وإنتاجية العاملين فيها على المستوى الفردي ومستوى فرق العمل في المؤسسة وتقوم برعايتهم والتواصل والمكافأة بطريقة تحفز هؤلاء العاملين ، ومن ثم بناء الالتزام من خلال استخدام مهاراتهم ومعارفهم لصالح تلك الجامعات ويكون كل ذلك من خلال التالي:

- معرفة مستوى التخطيط والتطوير وتحسين إدارة الموارد البشرية الذي تقوم به الجامعة.

- مدى تجديد وتطوير مهارات الأفراد ودعم معارفهم ، وذلك من خلال التعليم والتدريب المستمر وإتاحة فرص النمو لتلك المهارات.

- مدى تمكين ومشاركة العاملين والتعامل معهم بشفافية.

- مدى توفر الاتصال والحوار بين إدارة المؤسسة والعاملين فيها.

- مدى الاهتمام بمكافأة وتقدير العاملين على جهودهم وإنجازاتهم وتوفير الأمان والسلامة لهم.

د - رضا الفئة المستهدفين (المستفيدين) .-

المؤسسات المتميزة تركز على قياس ومعرفة ما تحققة من نتائج متميزة فيما يتعلق برضا الفئة المستهدفة (المستفيدين) وذلك من خلال التالي:

- مدى إدراك الفئة المستهدفة (المستفيدين) للمؤسسة وتفاعلها معهم ورأيهم فيما تقدمه إليهم.

- الإجراءات والأنشطة التي تقوم بها المؤسسة من أجل تحقيق الرضا لدى الفئة المستهدفة (المستفيدين) والتي تشكل أحد مؤشرات للأداء.

ثانياً: جودة الخدمة :

مفهوم جودة الخدمة :

لقد شغلت قضية الجودة اهتمام واسع في المجال الممارسة العملية والأكاديمية ويمكن القول إن مفهوم جودة الخدمات كحقل متميز عن جودة التصنيع وضع في أواخر السبعينيات وبداية الثمانينات^١

لقد أصبح مفهوم جودة الخدمة يجذب انتباه إدارة المؤسسات الخدمية والإنتاجية. وإن أي تعريف يدور حول جودة الخدمة لا بد وأن يركز بشكل واضح على حول ما يتوقعه العميل من شراء تلك السلعة أو الانتفاع بتلك الخدمة التي تقدمها المؤسسات، وبالتالي توضح مدى قدرة الخدمة ليس فقط في إشباع حاجات العملاء الحالية إنما أيضاً في تحقيق طموحاتهم وتطلعاتهم المستقبلية.

وقد اختلف الباحثون في تحديد مفهوم واحد في جودة الخدمة حيث يرى البعض إن جودة الخدمة عبارة عن نظام تجهيز الخدمات والمتمثل في الجوانب المادية لإعداد الخدمة المقدمة من عوامل تقنية ونظام للرقابة على العمليات بشكل يحقق الرضا والقبول لدى العملاء معتمداً في ذلك على التغذية العكسية لمواجهة المشكلات في الخدمات وإمكانية تطويرها مستقبلاً^٢ ويرى كل من (الطائي والعلاق) إن جودة الخدمة عبارة عن قياس مدى تطابق مستوى الجودة المقدمة مع توقعات المستفيد فتقديم خدمة ذات جودة يعني في المحصلة النهائية أن تكون الخدمة متوافقة مع توقعات المستفيدين^٣ وقد وضع (Pasrasurman Zheitmal and Berry) تصور لوصف جودة الخدمة على أنه الحكم العالمي أو الموقف المتعلق بتفوق خدمة^٤ ويتفق هذا الرأي مع بعض الباحثين الذين حددوا تعريفات لمفهوم جودة الخدمة على أنها مفهوم يوضح مدى مناسبة الخدمة المقدمة فعلياً لتوقعات المستفيدين من الخدمة كما يرى البعض بأنها تقديم نوعية عالية مستمرة من الخدمة تفوق قدرة المنافسين الآخرين^٥

(1) - Schneider, B. & White, S. S. (2004). Service quality: Research perspectives (Vol. 107): Sage.

(٢) - شامر البكريتسويق الخدمات - التوجه الحديث لمستقبل الأسواق والتعامل مع المستهلك مجلة كلية الاقتصاد جامعة بغداد العراق ١٩٩٩ ص٦

(٣) - حميد الطائي وبشير العلاق إدارة عمليات الخدمة دار اليازوري للنشر والتوزيع عمان الأردن ٢٠٠٩ ص٢٥٧

(4) - Parasuraman, A. Zeithaml, V. & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring customer perceptions of service quality. Journal of Retailing, 64(1) 12-40.

(٥) - محمد سلمان. مستوى جودة الخدمات الجامعية كما يدركها طلبة جامعة الأقصى بغزة طبقاً لمقياس الخدمة (SERVPERE) مجلة جامعة الأقصى (سلسلة العلوم الإنسانية) المجلد السابع عشر. ١-٥٠٠ ٢٠١٢

أبعاد جودة الخدمة طبقاً لمقياس SERVQUAL

يعتمد مقياس (SERVQUAL) في تقييم العميل لجودة الخدمة على الفجوة بين توقعات وإدراكات مستويات الأداء الفعلي التي تحدد بناء على عشرة أبعاد أساسية لجودة الخدمة وهي: الأشياء الملموسة، والثوقية والاستجابة والكفاءة واللباقة (الكياسة) والمصدقية والأمان وإيصال الخدمة والاتصال وفهم العميل وقد اختصرت هذه الأبعاد العشرة إلى خمسة أبعاد أساسية (جبار ٢٠٠٩) ^١ (مصلح ٢٠١٢) (Calvo-Porra et al. ٢٠١٣) ^٢ أتت على النحو التالي:

١- الجوانب الملموسة (Tangibles): وهي التسهيلات المادية المرتبطة بتقديم الخدمة وتشمل المظهر العام لمباني المؤسسات والانتشار الجغرافي لفرعها والتجهيزات المستخدمة ومظهر العاملين وجودة أدوات الاتصال بالإضافة إلى المطبوعات والكتيبات والبروشرات التي تساعد العميل على معرفة الخدمات التي تقدمها المؤسسة وكيفية الاستفادة منها. وغالباً ما تعتمد البنوك والمصارف على بُعد الملموسة لبناء علاقات جيدة مع العملاء الحاليين والمتوقعين ^٣

٢ - الاعتمادية (Reliability): وهي تعبر عن قدرة المؤسسة في تقديم الخدمة للعملاء في الوقت المحدد وبالذقة التي ترضي طموحه، وذلك بشكل صحيح ومن أول مرة، فالعميل يتطلع إلى الحصول على الخدمة دقيقة من حيث السرعة والسرية والإنجاز.

٣ - الاستجابة (Responsiveness): وهي قدرة المؤسسة على التعامل الفعال مع كل متطلبات العملاء والاستجابة لشكواهم والعمل على حلها بسرعة وكفاءة تمهيم بما يقنع العملاء بأنهم محل تقدير واحترام من قبل المؤسسة الذين يتعاملون معها.

٤ - الأمان أو الضمان (Assurance): ويتمثل في حرص العاملين داخل المؤسسة

(١) - عبد العظيم جبار، قياس جودة الخدمة أنظمة المعلومات في جامعة ذي قار باستخدام مقياس الفجوة بين الإدراكات والتوقعات (SERVQUAL) مجلة الإدارة والاقتصاد (جامعة ذي قار) عدد ٢٠٠٩٧٥

(٢) - عطية مصلىح، قياس جودة الخدمات من وجهة نظر العاملين والمرضى في المستشفيات العاملة في مدينة قلقيلية مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات فلسطين العدد السابع والعشرون ٢٠١٢

(3) - Calvo-Porrall, C. Le'vy-Mangin, J-P. & Novo-Corti, M. (2013). Perceived quality in higher education: An empirical study". Marketing Intelligence & Planning, 31 (6) 601 – 619

(4) - Davis, Mark & J. Aquilano Nicholas & Fundamental sofa operations management B.Chase Richard Printed in R.R. Domelley & Sons Company 4th ed 2003 .p. 220

(5) - Kotler, P. Marketing Management, 10th ed. Prentice-Hall, Inc, New Jersey, 2000. P.59

على غرس الثقة في نفوس العملاء وشعورهم بالأمان عند التعامل معهم، كما يعبر هذا البعد على مدى إلمام العاملين بالمهام المطلوبة منهم وهذا يعكس درجة إدراك العميل لمدى كفاءة الموظف في المؤسسة ومدى قدرته على تزويده بالمعلومات الكافية.

٥ - التعاطف (Empathy): ويقصد بهذا البعد الرعاية والاهتمام الفردي الذي تظهره المؤسسة في تعاملها مع عملائها، وهو إبداء روح الصداقة والحرص على العميل وشعوره بأهميته والرغبة في تقديم الخدمة حسب حاجاته.

ومن الجدير بالذكر أن عدداً من الدراسات قد أوضحت التأثير الإيجابي للأبعاد الخمسة سابقة الذكر على جودة الخدمة ومنها دراسة (Boulding et al. 1993) غير أن تأثيرها على جودة الخدمة المدركة يختلف من بُعد إلى آخر، كما أن الوزن النسبي لكل بُعد في تأثيره على جودة الخدمة المدركة يختلف باختلاف أنواع الخدمات

المبحث الثاني: الدراسة الميدانية:

المجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين العموم ومديرين الإدارات داخل البنوك العامة والمتمثلة في (البنك المركزي المصري - البنك الأهلي المصري - بنك مصر - البنك الرئيسي للتنمية والائتمان الزراعي - بنك القاهرة - بنك التعمير والإسكان) ونظراً لكبر حجم المجتمع ودراسة حجم المتعاملين ومتلقي الخدمة من تلك البنوك العامة سابقة الذكر تم التوصل إلي أن ينكي الأهلي المصري وبنك مصر هما أكبر بنكي من ضمن البنوك العامة في تقديم الخدمة للعملاء وبذلك تم التركيز على تلك البنكين كمجتمع مصغر للدراسة ونظراً أيضاً لكبر حجم المديرين العموم ومديرين الإدارات داخل هذين البنكين تم أخذ عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة إذ تم توزيع (٢٠٠) استمارة وذلك وفقاً لما يوضحه الجدول التالي رقم (٢) وقد تم استرداد عدد (١٨٣) استمارة وقد تم استبعاد عدد (٧) استمارة من إجمالي عدد الاستمارات المستردة وذلك بسبب بعض الاستمارات لا يوجد إجابة محددة للعبارة بالإضافة إلى وجود بعض الاستمارات تحتوي على أكثر من إجابة للفقرة الواحدة وبالتالي أصبح عدد الاستمارات الصالحة للتحليل الإحصائي (١٧٦) استمارة أي ما نسبته (٨٨%) حجم العينة ككل.

(١) - شيرين أبو وردة نموذج مقترح لقياس جودة الخدمات التعليمية بالتطبيق على مؤسسات التعليم العالي في مصر المجلة المصرية للدراسات التجارية المجلد ٢١ العدد ١ جمهورية مصر العربية ٢٠٠٧

جدول رقم (٢)

عدد استثمارات الاستقصاء الموزعة والمستردة والصالحة للتحليل الإحصائي

النسبة المئوية	العدد	الاستثمارات
١٠٠%	٢٠٠	الاستثمارات الموزعة
٩١,٥%	١٨٣	الاستثمارات المستردة
٣,٥%	٧	الاستثمارات المستبعدة
٨٨%	١٧٦	الاستثمارات الصالحة للتحليل الإحصائي

أداة الدراسة.

تم تصميم استمارة استقصاء شاملة لجميع متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة وذلك لمعالجة أسئلتها واختبار فرضياتها، وقد تكونت هذه الاستمارة من (٤٠) عبارة، وذلك على النحو المبين في الجدول التالي:

جدول رقم (٢)

متغيرات الدراسة وفقرات الأسئلة التي تقيسها

الرقم	نوع المتغير	المتغير	الفقرات التي تقيسها
١	المتغير المستقل (إدارة التميز)	القيادة	٦-١
٢		السياسات والاستراتيجية	١٢-٧
٣		إدارة الموارد البشرية	١٩-١٣
٤		رضا المستفيدين (العملاء)	٢٥-٢٠
٥	المتغير التابع (جودة الخدمة)		٤٠-٣٦

وقد تم الاعتماد على مقياس Likert Scale في أداة الدراسة حيث منحت الدرجات

على النحو التالي:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
٥	٤	٣	٢	١

أساليب التحليل الإحصائي.

لقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية لأغراض هذه الدراسة.

١ - مقاييس Descriptive Statistic وذلك لعرض أسئلة الدراسة، ووصف خصائص عينتها في الاعتماد على التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

٢ - تحليل الانحدار البسيط Simple Regression لقياس أثر كل متغير من المتغيرات المستقلة (أبعاد التميز الإداري) في المتغير التابع (جودة الخدمات).

٣ - تحليل الاعتمادية Reliability وذلك للتأكد من مدى ثبات أداة الدراسة من خلال استخراج قيمة معامل ألفا كرونباخ (Cranach's coefficient Alpha).

صدق أداة الدراسة وثباتها :

لقد تم التأكد من صدق أداة الدراسة (Validity) من خلال قياس ثبات الأداة (Reliability) من خلال استخراج قيمة معامل (Cronbach Coefficient Alpha) لكل متغير من متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة حيث بلغت قيمة ألفا للمقياس كاملاً (٨٢%) مما يشير إلى درجة موثوقية عالية في أداة الدراسة والجدول التالي يوضح قيم ألفا كرونباخ لكل متغير من متغيرات الدراسة:

جدول رقم (٤)

نتائج ثبات أداة القياس لكل متغير من متغيرات الدراسة.

الرقم	نوع المتغير	المتغير	قيمة Cronbach Alpha
١	المتغير المستقل (إدارة التميز)	القيادة	٠,٧٣٥
٢		السياسات والاستراتيجية	٠,٩١٣
٣		إدارة الموارد البشرية	٠,٧٩٤
٤		رضا المستفيدين (العملاء)	٠,٧٢٢
٥		المتغير التابع (جودة الخدمة)	٠,٩٢٧

الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة :

ولتحديد مستوى الأهمية النسبية للإجابات سيتم الاعتماد على القانون التالي:

$$\text{طول الفئة} = (\text{الحد الأعلى للبيدليل} - \text{الحد الأدنى للبيدليل}) / \text{عدد المستويات} = (١ - ٥) / ٣ = ١,٣٣$$

- المستوى المتدني للإجابة = طول الفئة + أقل وزن = $١,٣٣ + ١ = ٢,٣٣$

وبذلك فإن المتوسطات الحسابية التي تتراوح ما بين $١ - ٢,٣٣$ تكون متدنية

- المستوى المتوسط للإجابة = $١,٣٣ + ٢,٣٣ = ٣,٦٦$ تكون متوسطة

- المستوى المرتفع للإجابة = $١,٣٣ + ٣,٦٦ = ٥$

ولذلك فإن المتوسطات الحسابية التي تتراوح ما بين $(٣,٦٦ - ٥)$ تكون مرتفعة.

مدى المتوسط	٢,٣٣ - ١	٣,٦٦ - ٢,٣٣	٥ - ٣,٦٦
التقدير	متدني	متوسط	مرتفع

نتائج التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة.

١ - إدارة التميز.

أ - القيادة.

جدول رقم (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة لمتغير القيادة

م	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى
١	يتم اختيار القيادات داخل البنوك وفق معايير موضوعية واضحة	٣,٦١	١,٦١	٣	متوسط
٢	تشارك القيادات داخل البنوك في وضع الرؤية والرسالة وتحديد الهدف الاستراتيجي للبنوك	٣,٨٤	١,٦	١	مرتفع
٣	تراعي القيادات داخل البنوك احتياجات العملاء عند صياغة الغايات والأهداف الاستراتيجية للبنك	٣,٦٩	١,٦٥	٢	مرتفع
٤	تخصص الإدارة العليا داخل البنك الوقت الكافي للاستماع للعملاء والعمل على حل مشكلاتهم	٣,٤١	١,٦٥	٦	متوسط
٥	تهتم الإدارة العليا داخل البنوك بإقامة الدورات المتخصصة التي تهدف إلى تعريف العاملين في جميع المستويات بأهمية خدمة العملاء.	٣,٤٤	١,٦٧	٥	متوسط
٦	تقدر الإدارة العليا داخل البنك الأفكار والإسهامات الإيجابية المقدمة من قبل العاملين في سبيل خدمة العملاء.	٣,٥٣	١,٧٤	٤	متوسط
		٣,٥٩	١,٦٥		متوسط

من الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط العام لمتغير التأثير المثالي للقيادة قد بلغ (٣,٥٩) وبانحراف معياري (١,٦٥) وبما نسبته (٧١,٨%) من مساحة المقياس الكلية، مما يشير إلى أهمية بُعد القيادة في البنوك العامة محل الدراسة في تغيير الوضع الحالي لوضع أفضل من خلال اختيار القيادات وفق معايير واضحة ومشاركتهم في وضع الرؤى المستقبلية، وقد حققت الفقرة الثانية أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (٣,٨٤) وبانحراف معياري (١,٦). وهذا يؤكد على أهمية مشاركة القيادات داخل

البنوك بوضع الرؤى والأهداف الاستراتيجية، في حين حققت الفقرة الرابعة أدنى متوسط حسابي حيث بلغ (٣,٤١) وبانحراف معياري (١,٦٥) مما يدل على ضرورة مراعاة توفير الوقت الكافي للاستماع للعملاء والعمل على حل مشاكلهم وهذا ما ينعكس بشكل إيجابي على تحسين مستوى جودة الخدمة المقدمة من البنوك العامة محل الدراسة.

ب - السياسات والاستراتيجية.

جدول رقم (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة لمتغير السياسات والاستراتيجية

م	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى
١	يتم مراعاة جودة المعلومات الموفرة واللازمة داخل البنك لاتخاذ القرارات السليمة	٣,٦٤	١,٦٦	٤	متوسط
٢	يتم عمل مراجعة استراتيجية وتحليل قدرات البنك الداخلية وليبيتها الخارجية.	٣,٧٧	١,٦٢	٢	مرتفع
٣	يتم الاستفادة من تحليل قدرات البنك في وضع الاستراتيجيات والبرامج داخله	٣,٨	١,٦٢	١	مرتفع
٤	قراعي إدارة البنك في تحقيق التوافق بين أهداف البنك وأهداف العاملين به	٣,٥٥	١,٦٦	٥	متوسط
٥	تهتم الإدارة العليا داخل البنك بتقييم الاستراتيجيات المنفذة لمعرفة مدى كفاءتها وفعاليتها	٣,٧	١,٦٥	٣	مرتفع
٦	يستخدم البنك لمؤشرات الأداء للتأكد من أن الاستراتيجيات يتم تنفيذها على نحو صحيح	٣,٥١	١,٧	٦	متوسط

من الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط العام لمتغير التأثير المثالي للقيادة قد بلغ (٣,٦٧) وبانحراف معياري (١,٦٥) وبما نسبته (٧٣,٤%) من مساحة المقياس الكلية مما يشير إلى أهمية بُعد السياسات والاستراتيجية في البنوك العامة محل الدراسة في تغيير الوضع الحالي لوضع أفضل من خلال توفير المعلومات اللازمة من خلال

دراسة الظروف البيئية للبنوك والعمل على تحقيق التوافق بين الأهداف الشخصية للعاملين والأهداف العامة للبنوك وقد حققت الفقرة الثالثة أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (٣,٨) وبتأخراف معياري (١,٦٢). وهذا يؤكد على أهمية الاستفادة من القدرات الداخلية للبنوك في وضع الاستراتيجيات في حين حققت الفقرة السادسة أدنى متوسط حسابي حيث بلغ (٣,٥١) وبتأخراف معياري (١,٧) مما يدل على ضرورة وضع مؤشرات أداء للتأكد من الاستراتيجيات تتم بشكل صحيح وهذا ما ينعكس بشكل إيجابي على تحسين مستوى جودة الخدمة المقدمة من البنوك العامة محل الدراسة.

ج - إدارة الموارد البشرية.

جدول رقم (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة لتغير إدارة الموارد البشرية

م	الفرقة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى
١	توضع خطط تطوير الموارد البشرية داخل الإدارات المختلفة وفق للاستراتيجية العامة للبنك	٣,٨٢	١,٦٢	٢	مرتفع
٢	يحقق نظام العمل داخل البنك مبدأ تكافؤ الفرص للعاملين من حيث التوظيف والتطوير	٣,٥٧	١,٦٦	٦	متوسط
٣	يتم تطوير قدرات العاملين داخل البنك من خلال برامج معدة لهذا الغرض	٣,٩٤	١,٦٢	١	مرتفع
٤	يتم إتاحة الفرص التي تمكن العاملين في البنك من المشاركة في خطط التطوير الخاصة بتحسين مستوى الخدمة	٣,٦٩	١,٦٤	٥	مرتفع
٥	يُفسح المجال أمام العاملين في البنك لتحقيق طموحاتهم وتشجيعهم على ذلك.	٣,٧	١,٦٥	٤	مرتفع
٦	يتم التواصل مع العاملين داخل البنك بهدف اطلاعهم على سياسات تقديم الخدمة	٣,٧١	١,٦٧	٣	مرتفع

متوسط	٧	١,٥٧	٣,٥٤	٧	يتم تقييم العاملين داخل البنك ومساعدتهم في تطوير أدائهم
المتوسط العام		١,٦٣	٣,٧١		

من الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط العام لمتغير التأثير المثالي للقيادة قد بلغ (٣,٧١) وبانحراف معياري (١,٦٣) وبما نسبته (٧٤,٢%) من مساحة المقياس الكلية مما يشير إلى أهمية بُعد إدارة الموارد البشرية في البنوك العامة محل الدراسة في تغيير الوضع الحالي لوضع أفضل من خلال وضع خطط تطوير للموارد البشرية والعمل على تطوير قدرات العاملين وتأهيلهم وقد حققت الفقرة الثالثة أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (٣,٩٤) وبانحراف معياري (١,٦٢). وهذا يؤكد على أهمية وضع برامج متخصصة في تطوير قدرات العاملين في حين حققت الفقرة السابعة أدنى متوسط حسابي حيث بلغ (٣,٥٤) وبانحراف معياري (١,٥٧) مما يدل على أهمية التركيز على تقييم أداء العاملين بهدف رفع وتطوير أدائهم وهذا ما ينعكس بشكل إيجابي على تحسين مستوى جودة الخدمة المقدمة من البنوك العامة محل الدراسة.

د - رضا المستفيدين (العملاء).

جدول رقم (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة لمتغير رضا المستفيدين (العملاء)

م	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى
١	تسعى إدارة البنك في الوصول إلى أعلى مستويات الجودة والتميز في تقديم الخدمة للعملاء بما يضمن القدرة على المنافسة.	٣,٥٧	١,٦١	٦	متوسط
٢	تهتم إدارة البنك بوضع إجراءات واضحة لقياس مستوى رضا الفئة المستهدفة من العملاء	٣,٧٨	١,٦٢	٤	مرتفع
٣	تضع إدارة البنك مؤشرات واضحة للتأكد من العوامل المؤثرة على رضا الفئة المستهدفة	٣,٨٩	١,٦	١	مرتفع

مرتفع	٢	١,٦٢	٣,٨	تستهدف البنك بوضع مؤشرات لأداء الإدارات لرصد الأخطاء التي قد تقع فيها	٤
مرتفع	٥	١,٥٦	٣,٦٨	تخصص إدارة البنك إدارة لفحص شكاوى العملاء ودراستها والعمل على حلها	٥
مرتفع	٣	١,٦١	٣,٨٤	تضع إدارة البنك هدف تحقيق رضا العملاء من ضمن أهدافها الاستراتيجية.	٦
مرتفع					

من الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط العام لمتغير التأثير المثالي للقيادة قد بلغ (٣,٧٦) وبانحراف معياري (١,٦١) وبما نسبته (٧٥,٢%) من مساحة المقياس الكلية مما يشير إلى أهمية بُعد رضا المستفيدين (العملاء) في البنوك العامة محل الدراسة في تغيير الوضع الحالي لوضع أفضل من خلال وضع مؤشرات لقياس رضا العملاء والعمل على دراسة الشكاوى الخاصة بالعملاء ودراستها وقد حققت الفقرة الثالثة أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (٣,٨٩) وبانحراف معياري (١,٦). وهذا يؤكد على أهمية وضع مؤشرات للتأكد من العوامل المؤثرة على رضا الفئة المستهدفة من العملاء في حين حققت الفقرة الأولى أدنى متوسط حسابي حيث بلغ (٣,٥٧) وبانحراف معياري (١,٦١) مما يدل على أهمية تركيز البنوك في الوصول إلى أعلى مستويات الجودة لضمان الاستمرارية والمنافسة، وهذا ما ينعكس بشكل إيجابي على تحسين مستوى جودة الخدمة المقدمة من البنوك العامة محل الدراسة.

٢ - مستوى جودة الخدمة.

جدول رقم (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة بمتغير مستوى جودة الخدمة

م	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى
بعد الملموسية					
١	يستهدف البنك تطوير وتحديث الأجهزة والمعدات وامتلاك أدوات حديثة تساعد على تطوير الخدمة المصرفية المقدمة للعملاء.	٣,٦٧	١,٦٥	١٠	مرتفع
٢	تعمل إدارة البنك على تحسين مستوى القاعات الداخلية وذلك من حيث المساحة والتهوية والإضاءة وتوفير خدمة الأتترنت المجانية للعملاء.	٣,٨١	١,٦٣	٥	مرتفع
٣	تسعى إدارة البنك إلى توفير مطبوعات ومنشورات تعريفية عن الأنشطة والخدمات التي يقدمها البنك للعملاء	٣,٧٤	١,٦٧	٨	مرتفع
بعد الاعتمادية					
٤	تعمل إدارة البنك على توفير العديد من الأنشطة التي تتناسب مع المستفيدين من الخدمة.	٣,٨٩	١,٦٣	٣	مرتفع
٥	تسعى إدارة البنك إلى تبسيط الإجراءات في تقديم الخدمة للعملاء.	٣,٧١	١,٥٥	٩	مرتفع
٦	تستهدف إدارة البنك إلى تقديم الخدمة للعملاء في الوقت المحدد بشكل صحيح من أول مرة	٤,٠٣	١,٤٨	٢	مرتفع
بعد الاستجابة					
٧	يتوافر لدى البنك الرؤية في تعيين عاملين من ذوي الكفاءة والخبرة التي تمكنهم من الرد الفوري على استفسارات العملاء.	٣,٦٠	١,٦٩	١٤	متوسط
٨	تعمل إدارة البنك على سرعة الدراسة والاستجابة في حل المشكلات بالنسبة للعملاء المتعاملين مع البنك	٣,٦٣	١,٦٩	١١	متوسط

مرتفع	٧	١,٦٨	٣,٧٧	تستهدف إدارة البنك في رفع كفاءة العاملين في التعامل مع المتغيرات الطارئة والأزمات. بُعد الأمان	٩
مرتفع	٦	١,٦	٣,٧٨	تحرص إدارة البنك على السرية والخصوصية لبيانات العملاء.	١٠
متوسط	١٢	١,٦٨	٣,٦٢	يتعمل إدارة البنك على بناء الثقة والأمان بين العملاء المتعاملين مع البنك وبين العاملين داخل البنك.	١١
متوسط	١٥	١,٧	٣,٥	تتنصف معاملة العاملين داخل البنك بحسن المعاملة مع العملاء المستفيدين من الخدمة المقدمة.	١٢
بُعد التعاطف					
متوسط	١٣	١,٧٢	٣,٦١	تحدد إدارة البنك احتياجات المستفيدين من الخدمة بصفة دورية	١٣
مرتفع	١	١,٤٦	٤,٢	تقوم إدارة البنك بقياس رضا العملاء المستفيدين عن الخدمات المقدمة لهم.	١٤
مرتفع	٤	١,٥٢	٣,٨٤	تسعى إدارة البنك إلى إزالة العوائق والصعوبات التي تواجه العملاء المستفيدين من الخدمة والعمل على إيجاد حلول لها.	١٥
مرتفع		١,١٢	٣,٧٦		المتوسط العام

من الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط العام لمتغير التأثير المثالي للقيادة قد بلغ (٣,٧٦) وبانحراف معياري (١,٦٢) وبما نسبته (٧٥,٢%) من مساحة المقياس الكلية مما يشير إلى أهمية بُعد رضا المستفيدين (العملاء) في البنوك العامة محل الدراسة في تغيير الوضع الحالي لوضع أفضل وقد حققت الفقرة الرابعة عشرة أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (٤,٢) وبانحراف معياري (١,٤٦). وهذا يؤكد على أهمية قيام إدارة البنك بقياس رضا العملاء المستفيدين من الخدمة في حين حققت الفقرة الثانية عشر أدنى متوسط حسابي حيث بلغ (٣,٥) وبانحراف معياري (١,٧) مما يدل على أهمية التركيز على ضمان حسن معاملة العملاء داخل البنوك وهذا ما ينعكس بشكل إيجابي على تحسين مستوى جودة الخدمة المقدمة من البنوك العامة محل الدراسة.

ثانياً : اختبار الفرضيات.

ولاختبار فرضيات الدراسة فقد تم اعتماد قاعدة القرار التالية:

- قبول H_0 : إذا كانت قيمة μ (SIG) المحسوبة من مستوى الدلالة المعتمد $0,05$.
- رفض H_0 : إذا كانت قيمة μ (SIG) المحسوبة من مستوى الدلالة المعتمد $0,05$.

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين غياب تطبيق معايير ومبادئ إدارة التميز الإداري وبين انخفاض مستوى جودة الخدمة المقدمة في البنوك العامة محل الدراسة.

جدول رقم (١٠)

نتائج اختبار الانحدار البسيط لأثر تطبيق مبادئ إدارة التميز في تحسين مستوى جودة الخدمة

جدول معاملات				تحليل النتائج ANOVA			ملخص النموذج Model Summary		المتغير التابع
SIG	A	B	الخطأ المعياري	درجة الحرية	مستوى الدلالة	F	R معامل الارتباط	R ² معامل التحديد	
0,001	19,06	2,186	0,76	1	0,00	282,80	0,781	0,82	تحسين مستوى جودة الخدمة
				175					

تشير نتائج التحليل الإحصائي في الجدول السابق إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتغيير إدارة التميز في تحسين مستوى جودة الخدمة المقدمة من البنوك العامة محل الدراسة ويظهر ذلك من خلال قيمة (F) والبالغة (282,80) وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة ($0,05$) وهو ما يمثل معنوية النموذج عند درجة حرية (1) ويدعم ذلك قيمة (B) والبالغة (2,186) وقيمة (T) والبالغة (19,06) وهي أيضاً قيم معنوية عند مستوى دلالة ($0,05$) كما تشير قيمة (R²) والبالغة (0,781) إلى أن إدارة التميز بأبعادها المختلفة تفسر ما نسبته (78,1%) من التغيرات الحاصلة في مستوى جودة الخدمة المقدمة من البنوك العامة محل الدراسة في حين أن (21,9%) من هذه التغيرات تعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة ومن جهة أخرى فقد بلغت قيمة معامل الارتباط (R) البالغة (0,82) وهو ما يشير

إلى وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين متغيري الدراسة إدارة التميز ومستوى جودة الخدمة المقدمة من البنوك العامة محل الدراسة.

وبناء على ما سبق فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على: « توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين تطبيق معايير ومبادئ إدارة التميز وبين تحسين مستوى جودة الخدمة المقدمة في البنوك العامة محل الدراسة.

وفيما يلي نتائج اختبار الفرضيات الفرعية:

أ - نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضعف الجوانب القيادية كأحد معايير ومبادئ إدارة التميز الإداري وبين انخفاض مستوى جودة الخدمة المقدمة في البنوك العامة محل الدراسة.

جدول رقم (١١)

نتائج اختبار الانحدار البسيط لأثر التميز القيادي كأحد مبادئ إدارة التميز في تحسين مستوى جودة الخدمة

جدول المعاملات Coefficient				تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary		التفسير التابع
Sig	T	B	الخطأ العقارى	درجة الحرية DF	Sig F مستوى الدلالة	F	R المعامل التحديد	R المعامل الارتباط	
٠,٠٠١	٩,٢٢	١,٥١	٠,٩٤	١	٠,٠٠٠	٨٤,٩	٠,٧٩٢	٠,٨٧٢	تحسين مستوى جودة الخدمة
				١٧٥					

تشير نتائج التحليل الإحصائي في الجدول السابق إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتغير القيادة كأحد مبادئ إدارة التميز في تحسين مستوى جودة الخدمة المقدمة من البنوك العامة محل الدراسة ويظهر ذلك من خلال قيمة (F) والبالغة (٨٤,٩) وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وهو ما يمثل معنوية النموذج عند درجة حرية (١) ويدعم ذلك قيمة (B) والبالغة (١,٥١) وقيمة (T) والبالغة (٩,٢٢) وهي أيضاً قيم معنوية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) كما تشير

قيمة (R^2) والبالغة (٠,٧٩٢) إلى أن بُعد القيادة يضر ما نسبته (٢,٧٩%) من التغيرات الحاصلة في مستوى جودة الخدمة المقدمة من البنوك العامة محل الدراسة في حين أن (٨,٢٠%) من هذه التغيرات تعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة ومن جهة أخرى فقد بلغت قيمة معامل الارتباط (R) البالغة (٠,٨٧٢) وهو ما يشير إلى وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين متغيري الدراسة بعد القيادة كأحد أبعاد إدارة التميز ومستوى جودة الخدمة المقدمة من البنوك العامة محل الدراسة.

وبناء على ما سبق فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على « توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين التميز القيادي كأحد مبادئ إدارة التميز وبين تحسين مستوى جودة الخدمة المقدمة في البنوك العامة محل الدراسة ».

ب - نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عدم وضوح السياسات والاستراتيجية كأحد معايير ومبادئ إدارة التميز الإداري وبين انخفاض مستوى جودة الخدمة المقدمة في البنوك العامة محل الدراسة.

جدول رقم (١٢)

نتائج اختبار الانحدار البسيط لأثر التميز في السياسات والاستراتيجية كأحد مبادئ إدارة التميز في تحسين مستوى جودة الخدمة

جدول المعاملات Coefficient			تحليل التباين ANOVA				ملخص النموذج Model Summary		المتغير التابع
sig	T	B	الخطأ المعياري	درجة الحرية DF	Sig.F مستوى الدلالة	F	R ² معامل التحديد	R معامل الارتباط	
٠,٠٠١	١٧,٤	١,٦٥	٠,٦٩٢	١	٠,٠٠	٣٠٢,٧٤	٠,٧٩٤	٠,٨٨٦	تحسين مستوى جودة الخدمة

تشير نتائج التحليل الإحصائي في الجدول السابق إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير السياسات والاستراتيجية كأحد مبادئ إدارة التميز في تحسين مستوى جودة الخدمة المقدمة من البنوك العامة محل الدراسة ويظهر ذلك من خلال

قيمة (F) والبالغة (٢٠٢,٧) وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وهو ما يمثل معنوية النموذج عند درجة حرية (١) ويدعم ذلك قيمة (B) والبالغة (١,٦٥) وقيمة (T) والبالغة (١٧,٤) وهي أيضاً قيم معنوية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) كما تشير قيمة (R^٢) والبالغة (٠,٧٩٤) إلى أن بُعد القيادة يفسر ما نسبته (٧٩,٤%) من التغيرات الحاصلة في مستوى جودة الخدمة المقدمة من البنوك العامة محل الدراسة في حين أن (٢٠,٦%) من هذه التغيرات تعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة ومن جهة أخرى فقد بلغت قيمة معامل الارتباط (R) البالغة (٠,٨٨٦) وهو ما يشير إلى وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين متغيري الدراسة بُعد السياسات والاستراتيجية كأحد أبعاد التميز ومستوى جودة الخدمة المقدمة من البنوك العامة محل الدراسة.

وبناء على ما سبق فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على « توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين وضوح السياسات والاستراتيجية كأحد مبادئ إدارة التميز وبين تحسين مستوى جودة الخدمة المقدمة في البنوك العامة محل الدراسة ».

ج - نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التصور في إدارة الموارد البشرية كأحد معايير ومبادئ إدارة التميز الإداري وبين انخفاض مستوى جودة الخدمة المقدمة في البنوك العامة محل الدراسة.

جدول رقم (١٢)

نتائج اختبار الانحدار البسيط لأثر التميز في إدارة الموارد البشرية كأحد مبادئ إدارة التميز في تحسين مستوى جودة الخدمة

جدول المعاملات Coefficient				تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary		المتغير التابع
Sig.	T	B	الخطأ المعياري	درجة الحرية DF	Sig. F مستوى الدلالة	F	R ² معامل التحديد	R ² معامل الارتباط	
٠,٠٠١	٢٣,٧١	١,٩٥٩	٠,٥٦	١	٠,٠٠	٥٦٢,٢٢	٠,٧٦٥	٠,٨٧٤	تحسين مستوى جودة الخدمة
				١٧٥					

تشير نتائج التحليل الإحصائي في الجدول السابق إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتغيير إدارة الموارد البشرية كأحد مبادئ إدارة التميز في تحسين مستوى جودة الخدمة المقدمة من البنوك العامة محل الدراسة ويظهر ذلك من خلال قيمة (F) والبالغة (٥٦٢,٢٢) وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة (μ ٠,٠٥) وهو ما يمثل معنوية النموذج عند درجة حرية (١) ويدعم ذلك قيمة (B) والبالغة (١,٩٥٩) وقيمة (T) والبالغة (٢٣,٧١) وهي أيضاً قيم معنوية عند مستوى دلالة (μ ٠,٠٥) كما تشير قيمة (R²) والبالغة (٠,٧٦٥) إلى أن بُعد القيادة يفسر ما نسبته (٧٦,٥ %) من التغيرات الحاصلة في مستوى جودة الخدمة المقدمة من البنوك العامة محل الدراسة في حين أن (٢٣,٥ %) من هذه التغيرات تعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة ومن جهة أخرى فقد بلغت قيمة معامل الارتباط (R) البالغة (٠,٨٧٤) وهو ما يشير إلى وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين متغيري الدراسة بعد إدارة الموارد البشرية كأحد أبعاد إدارة التميز ومستوى جودة الخدمة المقدمة من البنوك العامة محل الدراسة.

وبناء على ما سبق فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على « توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين التفوق في إدارة الموارد البشرية كأحد مبادئ إدارة التميز وبين تحسين مستوى جودة الخدمة المقدمة في البنوك العامة محل الدراسة ».

د - نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية انخفاض مستوى رضا المستفيدين كأحد معايير ومبادئ إدارة التميز الإداري وبين انخفاض مستوى جودة الخدمة المقدمة في البنوك العامة محل الدراسة.

جدول رقم (١٤)

نتائج اختبار الانحدار البسيط لأثر ارتفاع مستوى رضا المستفيدين كأحد مبادئ إدارة التميز في تحسين مستوى جودة الخدمة

جدول معاملات Coefficient				تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary		التغير الناتج
SP	T	B	الخطأ المعياري	درجة الحرية (D.F)	القيمة	R معامل التحديد	R ² معامل الارتباط		
٠,٠٠١	١٤,٢٢	٢,٠٢	٠,٧٧٩	١	٠,٠٠	٢٠٢,٤٢	٠,٧١٤	٠,٨٤٣	تحسين مستوى جودة الخدمة
				١٧٥					

تشير نتائج التحليل الإحصائي في جدول رقم (١٤) إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتغير رضا المستفيدين كأحد مبادئ إدارة التميز في تحسين مستوى جودة الخدمة المقدمة من البنوك العامة محل الدراسة ويظهر ذلك من خلال قيمة (F) والبالغة (٢٠٢,٤٢) وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة (μ ٠,٠٥) وهو ما يمثل معنوية النموذج عند درجة حرية (١) ويدعم ذلك قيمة (B) والبالغة (٢,٠٢) وقيمة (T) والبالغة (١٤,٢) وهي أيضاً قيم معنوية عند مستوى دلالة (μ ٠,٠٥) كما تشير قيمة (R²) والبالغة (٠,٧١٤) إلى أن بُعد القيادة يضر ما نسبته (٧١,٤ %) من التغيرات الحاصلة في مستوى جودة الخدمة المقدمة من البنوك العامة محل الدراسة في حين أن (٢٨,٦ %) من هذه التغيرات تعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة ومن جهة أخرى فقد بلغت قيمة معامل الارتباط (R) والبالغة (٠,٨٤٣) وهو ما يشير إلى وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين متغيري الدراسة بُعد رضا المستفيدين كأحد أبعاد إدارة التميز ومستوى جودة الخدمة المقدمة من البنوك العامة محل الدراسة.

وبناء على ما سبق فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على « توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥) بين ارتفاع مستوى رضا المستفيدين كأحد مبادئ إدارة التميز وبين تحسين مستوى جودة الخدمة المقدمة في البنوك العامة محل الدراسة » .

الخاتمة.

تلعب جودة الخدمات المصرفية دوراً مهماً للبنوك التجارية وتحتل مراكز قوية في الأسواق المحلية والعالمية من خلال دورها الضعيف المتميز التي تساعد البنوك على تحسين خدماتها ورفع مستوى أداؤها وتعرف بأنها معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي مع توقعات العملاء لهذه الخدمة وبناءً عليه فإن المحافظة على جودة متميزة للخدمة التي تقدمها البنوك يؤدي إلى خفض التكاليف وزيادة الربحية والحصة السوقية للبنك وحتى يمكن لإدارة البنك تحقيق جودة متميزة في الخدمة المقدمة للعملاء فإنه يتعين عليها تحقيق التميز في الأداء فالتميز المؤسسي ضرورة من ضرورات التطوير الإداري لرفع مستويات الأداء من خلال توافر مقومات عدة أهمها: توافر خطة استراتيجية وجود منظومة متكاملة من السياسات التي تحكم وتنظم عمل المؤسسة هيكل تنظيمية مرنة نظام متطور للجودة نظام متطور لتنمية الموارد البشرية نظام متطور للمعلومات قيادة فعالة تتولى وضع الأسس والمعايير لتطبيق الخطط والسياسات واتخاذ القرارات تطوير مهارات وقدرات العاملين وذلك من أجل تميز البنوك ونجاحها.

ومن هنا كان لا بد من البحث عن طريقة تساعد في الكشف عن العلاقة بين التمييز في الأداء داخل البنوك محل الدراسة وبين جودة الخدمة التي تقدمها تلك البنوك لعملائها ولهذا فقد تم صياغة الإشكالية المتعلقة بموضوع البحث على النحو التالي: ما هو تأثير تطبيق مبادئ ومعايير إدارة التميز على جودة الخدمات المقدمة في القطاع المصرفي؟

وانطلاقاً من الإشكالية السابقة وتساؤلاتها والفرضيات التي بنيت عليها الدراسة تم تقسيم الدراسة إلى مبحثين رغبة في الإحاطة بكل جوانب الموضوع وعناصره حيث تناول المبحث الأول للدراسة الإطار النظري لمتغيري الدراسة المتغير المستقل والمتمثل في إدارة التميز وتناولت الدراسة هذا المتغير من خلال عرض لمفهوم إدارة التميز وأهميته ومتطلبات تحقيقه من خلال بناء استراتيجية متكاملة وهيكل تنظيمية مرنة وإدارة للموارد البشرية ونظم معلومات متكامل وقيادة فعالة بالإضافة إلى عرض نماذج التميز والمتثلة في نموذج مالكوم ونموذج التميز الأوربي والنموذج الاستراتيجي والنموذج الكندي ونموذج ديمنج ونموذج دبي للأداء وقد تم التركيز على أبعاد التميز وهي أبعاد مشتركة في كافة النماذج المذكورة سابقاً والأبعاد هي

القيادة والسياسات والاستراتيجية وإدارة الموارد البشرية ورضا الضئة المستهدفة أما المتغير التابع والمتمثل في جودة الخدمة وتناولت الدراسة هذا المتغير من خلال مفهوم جودة الخدمة وأبعادها وفقاً لمقياس SERVQUAL والمتمثلة في الملموسية الاعتمادية الاستجابة الأمان أو الضمان التعاطف.

أما المبحث الثاني من الدراسة فقد تناول الدراسة الميدانية وذلك من خلال عرض لمجتمع وعينة الدراسة التي بلغ حجمها (٢٠٠) مفردة بالإضافة إلى عرض صدق أداة الدراسة وثباتها بالاعتماد على مقياس (Cronbach Coefficient Alpha) والذي بلغ (٨٢%) بالإضافة إلى تناول التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة من خلال الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لكل عبارة بالإضافة إلى إجراء اختبار لفرصيات الدراسة من خلال استخدام معامل الارتباط (R) وتحليل الANOVA واختبار T-Test.

وبناء على ما تم التوصل إليه من نتائج للدراسة الميدانية تم الوصول إلى نتائج للدراسة وبناء عليه تم صياغة توصيات ووضع آليات لتنفيذ كل توصية على حدى. ومن خلال هذه الدراسة تم استخلاص مجموعة من النتائج والتوصيات وهي كما يلي:

١- النتائج.

توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- ١ - إن مدى تأثير التميز القيادي في البنوك العامة بوجه عام والبنوك محل الدراسة بوجه خاص على مستوى جودة الخدمة التي تقدمها تلك البنوك هو (٢,٥٩) وهي درجة متوسطة.
- ٢ - إن مدى تأثير السياسات والاستراتيجية المطبقة داخل البنوك العامة بوجه عام والبنوك محل الدراسة بوجه خاص على مستوى جودة الخدمة التي تقدمها تلك البنوك هو (٣,٦٧) وهي درجة مرتفعة.
- ٣ - إن مدى تأثير الاهتمام بتطوير الموارد البشرية العامة داخل البنوك العامة بوجه عام والبنوك محل الدراسة بوجه خاص على مستوى جودة الخدمة التي تقدمها تلك البنوك هو (٣,٧١) وهي درجة مرتفعة.

٤ - إن مدى تأثير رضا العملاء المستفيدين من الخدمة التي تقدمها البنوك العامة بوجه عام والبنوك محل الدراسة بوجه خاص على مستوى جودة الخدمة التي تقدمها تلك البنوك هو (٣,٧٦) وهي درجة مرتفعة.

٢-التوصيات.

وتقترح الدراسة التوصيات الآتية:

١ - ضرورة العمل على إنشاء نموذج للتميز الإداري وجودة الخدمة في القطاع المصرفي بوجه عام وفي البنوك العامة بوجه خاص من خلال تضافر جهود القيادات العاملة داخل تلك البنوك مع الأكاديميين المتخصصين في هذا المجال ، مع مراعاة الأخذ في الاعتبار النماذج الأكثر انتشاراً في العالم سعياً لتحسين مستوى جودة الخدمة المقدمة في البنوك العامة.

٢-ضرورة الاهتمام بجانب التميز القيادي في البنوك العامة بوجه والبنوك محل الدراسة بوجه خاص ، وذلك بهدف الارتقاء بمستوى جودة الخدمة التي تقدمها تلك البنوك حيث إن القادة المتميزين يعملون على تحقيق التميز لإدارة البنوك من خلال التحسين المستمر للجودة المقدمة ويكون ذلك من خلال التركيز على:

- ضرورة إعداد وتبني الرؤية والرسالة للبنوك وفيها والمعتمدة على التحسين المستمر للجودة المقدمة.

- ضرورة تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية للبنوك لتعزيز التحسين المستمر لجودة الخدمة المقدمة.

- ضرورة التواصل والتفاعل بين كل من قيادة البنوك وممثلي المجتمع والترويج للخدمة خارج البنوك.

- ضرورة التحديث المستمر وتنمية الثقافة التنظيمية للبنوك بما يضمن الاستمرار في تحسين الجودة المقدمة للعملاء.

٣ - يفضل أن يتم عمل مراجعة للسياسات والخطط الاستراتيجية للبنك وذلك من خلال فريق عمل من الخبرات لتحليل كل من البيئة الداخلية والخارجية ، وذلك للتعرف على نقاط القوة والفرص لتعزيزها ونقاط الضعف والتهديدات لمعالجتها وهذا بدوره يعزز معيار السياسات والاستراتيجية بشكل عام. وذلك من خلال:

- ضرورة عمل مراجعة للسياسات والاستراتيجيات الخاصة بالبنوك وذلك من خلال فريق عمل من الخبراء لتحليل كل من البيئة الداخلية والخارجية ، وذلك للتعرف على نقاط القوة والفرص لتعزيزها ونقاط الضعف والتهديدات لمعالجتها.

٣ - ضرورة اعتماد السياسات والاستراتيجية على الحاجات والتوقعات الحالية والمستقبلية للهيئة المستهدفة من العملاء الحاليين والمستقبليين.

- ضرورة اعتماد السياسات والاستراتيجية على معلومات كافية بحيث تكون مستمدة من تقييم الأداء والقيام بالأبحاث والدراسات وممارسة التعليم المؤسسي والإبداع.

- ضرورة تنفيذ السياسات والاستراتيجيات وتجسيدها من خلال إطار عام وفي العمليات الرئيسية داخل البنوك.

- ضرورة خضوع السياسات والاستراتيجية للمراجعة والتطوير والتحديث.

٤ - لا بد من التركيز على تطوير معارف وقدرات إنتاجية الموارد البشرية العاملة في البنوك ، وذلك على المستوى الفردي ومستوى فرق العمل والعمل على التواصل معهم وتطبيق نظم الحوافز بشكل عادل ، ومن ثم بناء الالتزام من خلال استخدام مهاراتهم ومعارفهم لصالح تلك البنوك وذلك من خلال:

- يجب أن يتم التركيز على زيادة تشجيع العاملين في البنوك العامة على المشاركة في الخطط التطويرية لهم وبما يعزز تحقيق أهداف البنك واستراتيجيته من خلال المبادرة بعقد المزيد من الاجتماعات وورش العمل لمناقشتها معهم.

- ضرورة التركيز على مهارات الأفراد وحجم معارفهم ، وذلك من خلال التعليم والتدريب المستمر واتاحة فرص النمو لتلك المهارات.

- ضرورة تمكين العاملين والتعامل معهم بشفافية.

- ضرورة توفير الاتصال والحوار بين إدارة البنوك والعاملين فيها (الاتصالات الفعالة بين الرؤساء ومرؤوسيهم)

- ضرورة الاهتمام بمكافأة وتقدير العاملين على جهودهم وانجازاتهم وتوفير الأمام والسلامة لهم.

- ضرورة قيام إدارات البنوك بقياس رضا العاملين عن كل من التطوير الوظيفي والتمكين والمشاركة وعلاقات العمل.
- ٥- ضرورة التركيز على قياس ومعرفة ما يحققه أداء البنوك من رضا للعملاء المستفيدة من الخدمة المقدمة من تلك البنوك وذلك من خلال:
- ضرورة إدراك بعملاء البنوك وتفاعلها معهم ورأيهم فيما تقدمه إليهم ويكون ذلك من خلال دراسات استقصائية.
- ضرورة القيام بالإجراءات والأنشطة التي تقوم بها البنوك من أجل تحقيق الرضا لدى العملاء والتي تكون بمثابة مؤشرات للأداء.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

أ- الكتب

- حميد الطائي ويشير العلقاق إدارة عمليات الخدمة دار اليازوري للنشر والتوزيع عمان الأردن ٢٠٠٩.

- علي السلمي إدارة التميز - نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة دار غريب للطباعة والنشر القاهرة مصر ٢٠٠٢.

- محمد الصيرفي التميز الإداري للعاملين في قطاع التربية والتعليم مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع الإسكندرية مصر ٢٠٠٩.

ب - المجلات العلمية

- ثامر البكري تسويق الخدمات : التوجه الحديث لمستقبل الاسواق والتعامل مع المستهلك مجلة كلية الاقتصاد جامعة بغداد العراق ١٩٩٩

- خالد دهليز العلاقة بين جودة الخدمات الداخلية وجودة العملاء في المؤسسات الأكاديمية في قطاع غزة مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية المجلد ١٢٣ العدد (٢) الصفحات ١-١٧ ٢٠١٥

- سلمان محمد سلمان مستوى جودة الخدمات الجامعية كما يدركها طلبة جامعة الأقصى بغزة طبقاً لقياس الخدمة (SERVPERE) مجلة جامعة الأقصى (سلسلة العلوم الإنسانية) المجلد السابع عشر ١- ٢٠١٣

- شرف إبراهيم الهادي إدارة تغيير مؤسسات التعليم العالي العربي نحو الجودة النوعية وتميز الأداء. المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي المجلد السادس العدد (١١) www.ust.edu/uaq ٢٠١٣

- شيرين أبو وردة نموذج مقترح لقياس جودة الخدمات التعليمية بالتطبيق على مؤسسات التعليم العالي في مصر المجلة المصرية للدراسات التجارية المجلد ٣١ العدد ١ جمهورية مصر العربية ٢٠٠٧

- عبد الحميد دياب طويرش أحمد عبد الله عويد قياس جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك التجارية - دراسة تطبيقية على منطقة جدة المجلة العربية للإدارة المجلد ٢٢ العدد ٢ كلية الاقتصاد والإدارة - جامعة الملك عبد العزيز المملكة العربية السعودية ٢٠١٢

- عبد العظيم جبار قياس جودة الخدمة أنظمة المعلومات في جامعة ذي قار باستخدام مقياس الفجوة بين الإدراكات والتوقعات (SERVQUAL) مجلة الإدارة والاقتصاد (جامعة ذي قار) عدد ٢٠٠٩٧٥

- عطية مصلح قياس جودة الخدمات من وجهة نظر العاملين والمرضى في المستشفيات العاملة في مدينة قلقيلية مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات فلسطين العدد السابع والعشرون ٢٠١٢

- علي فلاح الزعبي دور إدارة الجودة الشاملة في تقليل المخاطر في قطاع التعليم العالي الأردني في ظل الأزمة الاقتصادية العالمية - دراسة تطبيقية « المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي المجلد السادس العدد (١١) www.ust.edu/uaqe ٢٠١٣

- محمد عادل زايد الأداء التنظيمي المتميز الطريق إلى منظمة المستقبل المنظمة العربية للتنمية الإدارية القاهرة مصر ٢٠٠٥

- نسرين صالح صلاح الدين مريم بنت سعيد البرطماتي جودة الخدمات الجامعية في مركز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بجامعة السلطان قابوس - دراسة تطبيقية باستخدام مقياس الفجوة بين الإدراك والتوقعات مجلة الدراسات التربوية والتنفسية المجلد ١٢ العدد ١ جامعة السلطان قابوس عمان ٢٠١٨

ج - المؤتمرات والندوات العلمية.

- على أحمد ثاني بن عبود دور جوائز الجودة والتميز في قياس وتطوير الأداء في القطاع الحكومي ورقة علمية للمؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي معهد الإدارة العامة الرياض السعودية ٢٠٠٩

د - الرسائل العلمية.

- أسماء سالم النصور أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي -

دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية رسالة ماجستير
غير منشورة جامعة الشرق الأوسط عمان الأردن ٢٠١٠

-تفريد عبده الجعبري دور إدارة التميز في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي في
الضفة الغربية رسالة ماجستير غير منشورة جامعة الخليل فلسطين ٢٠٠٩

-حاتم شعشاعة قياس جودة الخدمات المصرفية التي يقدمها بنك فلسطين
المحدود في فلسطين من وجهة نظر العملاء رسالة ماجستير غير منشورة الجامعة
الإسلامية غزة فلسطين ٢٠٠٥

-مازن سالم الغافري قياس جودة عمل الخدمات العامة من وجهة نظر المستفيدين
باستخدام النموذج SERVPERF إدارة تطبيقية على الهيئة العامة لحماية المستهلك
بالسلطنة رسالة ماجستير غير منشورة سلطة عمان ٢٠١٢

References

Books:

-Calvo-Porrall, C. Le'vy-Mangin, J-P. & Novo-Corti, M. (2013). Perceived quality in higher education: An empirical study". Marketing Intelligence & Planning, 31 (6) 601 – 619

-Davis, Mark & J. Aquilano Nicholas & Fundamental sofa operations management B.Chase Richard Printed in R.R. Domelley & Sons Company 4th ed 2003

-Kirchmer, M . (2008) . " MANEGMENT OF PROCESS EXCELLENCE
" Executive Partner Accentur, Philadelphia, PA,USA ,International
Handbooks Systems DOI ,10.1007/978-3-642-01982-1_2, Springer-varlag
Barlin,Heidelberg.

-Kotler, P. Marketing Management, 10th ed. Prentice-Hall, Inc, New Jersey, 2000

Periodical:

-Anninos, Loukas. (2007). "The archetype of excellence in universities and TQM" Journal of management History

-Parasuraman, A. Zeithaml, V. & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring customer perceptions of service quality. Journal of Retailing, 64(1) 12–40.

-Schneider, B. & White, S. S. (2004). Service quality: Research perspectives (Vol. 107): Sage.

Conferences:

-Ajaif, Mona. (2008). "Culture of Excellence in Some Semi Government Organizations in Dubai" Paper for quality Congress Middle East Creating an Architecture of Quality and Excellence in the Middle East.

-KETTUNEN J .(2010). EVALUATION OF THE CENTERS OF EXCELLENCE IN HIGHER EDUCATION . PAPER PRESENTED IN TRACK 3AT THE EAIR 32nd ANNUAL FORUM IN VALENCIA SPAIN . 1 TO 4 SEPTMBER

Researches:

-SAADA I .(2013) . APPLYING LEADERSHIP CRITERION OF EFQM EXCELLENCE MODEL IN HIGHER EDUCATION INSTITUTION- UCAS AS A CASE STUDY . THESIS MASTER IN BUSINESS ADMINISTRATION ISLAMIC UNIVERSITY .GAZA.

Online Websites:

-Standen, Jim. (2004).. "The EFQM Excellence Model" <http://www.jimstanden.co.uk/>.

مستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر تطبيق عوامل ومبادئ التميز الإداري (القيادة - السياسات والاستراتيجية - الموارد البشرية - رضا المستفيدين « العملاء ») على تحسين مستوى جودة الخدمة المقدمة للعملاء في البنوك العامة بجمهورية مصر العربية ولهذا الغرض تم تصميم استمارة استقصاء تكونت من (٤٠) عبارة وقد تم استخدام أسلوب العينات « العينة العشوائية » وذلك لكبر حجم المجتمع وقد تم توزيع استمارة الاستقصاء على كل من يعمل في الوظائف الإشرافية والقيادية في تلك البنوك حيث تم توزيع عدد (٢٠٠) استمارة تم استرداد منها عدد (١٨٢) استمارة كان منها (١٧٦) استمارة صالحة لإجراء التحليل الإحصائي أي ما نسبته (٨٨٪) من إجمالي عدد الاستمارات الموزعة وقد اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بالإضافة إلى أسلوب الدراسة الميدانية لجمع البيانات اللازمة لإتمامها وقد تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) في تحليل بيانات الدراسة واختبار فرضيتها حيث تم استخدام الإحصاء الوصفي لعرض أسئلة الدراسة كما تم استخدام اختبارات التوزيع الطبيعي وتحليل الانحدار البسيط لاختبار فرضياتها.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها : أن البنوك العامة محل الدراسة ترى أن تطبيق عوامل ومبادئ التميز الإداري (القيادة - السياسات والاستراتيجية - الموارد البشرية - رضا المستفيدين « العملاء ») تساعد على تحسين مستوى جودة الخدمة المقدمة للعملاء من تلك البنوك وقد أوصت الدراسة في نهايتها بضرورة تبني البنوك العامة محل الدراسة عوامل التميز الإداري في إدارة أعمالها الإدارية.

الكلمات المفتاحية: إدارة التميز، جودة الخدمة، القطاع المصرفي.

Excellence Management and Its Role in Improving Customer Service Quality: An Applied Study on the Banking Sector

Ramez Ramadan Mohammed Hussein

Lecturer at the Department of Public Administration

Faculty of Management Sciences

Sadat Academy for Management Sciences

Abstract

The present study aims at determining the impact of implementing the factors and principles of excellence management (leadership, policies and strategies, human resources, customer satisfaction) to improve the customer service quality in public banks of Egypt. For this purpose, the current study employs a 40-question questionnaire and due to the huge size of the Egyptian society, the sampling method is applied randomly. This questionnaire is distributed to all those who work in supervision and leadership positions in these public banks. According to the study, 200 forms are distributed, of which 183 forms are retrieved, of which 176 forms are valid for conducting the statistical analysis, i.e. 88% of the total number of the distributed forms. The study depends on the descriptive analytical approach and the pilot study methodology. It also uses the statistical analysis program (SPSS) to analyze the data and test their hypotheses while the descriptive statistics is used to refer to the questions of the study. The normal distribution tests are used to analyze the simple declination in order to choose their hypotheses as well.

The study concludes to a number of results. One of the important results is that the national banks of the study believe that the application of the factors and principles of excellence management

(leadership, policies and strategies, human resources, customer satisfaction) helps to improve the customer service quality in these banks. Finally, the study then recommends that national banks of the study should adopt the factors and principles of excellence management in their administrative businesses.

Keywords: Excellence Management, Service Quality, Banking Sector.

