



مركز الاستشارات والبحوث والتطوير
بأكاديمية السادات للعلوم الإدارية

مجلة البحوث الإدارية

Journal of Management Research

علمية - متخصصة - مُكمّمة - دورية ربع سنوية

للسنة
الحادية والأربعون

Vol. 41, No.4; Oct. 2023

عدد أكتوبر 2023



www.sams.edu.eg/crdc

رئيس مجلس الإدارة
أ.د. محمد حسن عبد العظيم
رئيس أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

رئيس التحرير
أ.د. أنور محمود النقيب
مدير مركز الاستشارات والبحوث والتطوير

ISSN : 1110-225X

ابعاد الرشاقة التنظيمية وعلاقتها بجودة الخدمات المصرفية
(دراسة طبقت على البنوك التجارية)

مقدمة من الباحثة

مروة ابراهيم سعيد

تحت اشرافه

أ.د/ عبد التواب شاهين

أستاذ ورئيس قسم إداره الموارد البشرية

بأكاديمية السادات للعلوم الإدارية

الإطار العام للدراسة

مقدمة:

يشهد العالم العديد من التحديات، أبرزها ارتفاع وتيرة التغيير بشكل متسارع وفي بعض الأحيان بشكل غير متوقع، مما يجعل من الصعب على أي مؤسسة تحديد حجم التحديات التي تواجهها بدقة، أو توقع التصرف الصحيح حتى تستطيع التعامل معه بفعالية، فالتوسع المعرفي، والتغييرات التكنولوجية السريعة، وغيرها من التطورات الحديثة والتحديات التي أدت الى التغيير في احتياجات العملاء ومتطلباتهم، وزيادة حدة التنافسية، واضطراب سوق العمل وعدم استقراره، مما يجعل استخدام الممارسات وأساليب العمل المعتادة لإدارة التغيير لا تكفي لمساعدة المؤسسات في مواكبة تلك التغييرات، مما أصبح من الضروري البحث عن أساليب عمل تمكنها من الاستجابة السريعة لمواكبة هذا التغيير، واستغلال مواردها، و استخدامها في التوقيت الصحيح. (هالة أمين مغاوري، ٢٠١٦، ص ١٣٥).

ويعد مدخل الرشاقة التنظيمية organizational Agility أحد المداخل الإدارية الحديثة التي ظهرت في بداية التسعينات من القرن العشرين في الولايات المتحدة الأمريكية، ففي عام ١٩٩٠م، تم اكتشاف ضعف قدرة العديد من المؤسسات في المجال الصناعي الأمريكي على المنافسة أمام مثيلاتها في أسواق العمل الدولية، ومن ثم قرر الكونجرس الأمريكي - في ذلك الوقت - اتخاذ التدابير اللازمة كافة لمواجهة الأمر، وذلك بإنشاء لجنة للبحث والوقوف على الأسباب، والذي انتهت بإصدار تقرير ليهاي Lehigh Report نسبة الى مكان إصدار هذا التقرير من جامعة ليهاي في ولاية بنسلفانيا الأمريكية، والتي تبين ازدياد معدل التغييرات في بيئة العمل بنسبة أعلى من المعدلات المتطلبة للتنافس، ودعت لضرورة تبني: استراتيجيات، ونظم وأساليب عمل جديدة تمكنهم من المنافسة، وذكر مفهوم الرشاقة Agility ضمن هذا التقرير، ثم تطور هذا المفهوم بعد ذلك على ضوء تزايد الحاجة لتلبية احتياجات العملاء المتغيرة وغير المتوقعة بالسرعة اللازمة لذلك (yeganegi, Kamran and Saber Zahiri Mohammad, 2015).

باعتبار الجهاز المصرفي أحد المؤسسات المهمة وأحد دعائم الاقتصاد المصري ويواجه تحديات مستمرة محلية وعالمية وعليه ان يتعامل مع التغيرات التي تحيط به برشاقة حتى يتمكن من السير في ركب التقدم ويواجه المنافسة وذلك بإعداد الخطط الاستراتيجية وذلك لتحقيق الجودة في خدمة عملاءه.

أولاً: مشكلة الدراسة:

ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

- ١- ما هو تأثير ابعاد الرشاقة التنظيمية منفردة (رشاقة الاستشعار - رشاقة اتخاذالقرار - رشاقة الممارسة) علي الدرجة الكلية لجودة الخدمة المصرفية وان وجدهذا التأثير فماهي طبيعته وما هي دلالاته.
- ٢- هل يوجد تأثير لابعاد الرشاقة التنظيمية منفردة (رشاقة الاستشعار - رشاقة اتخاذالقرار - رشاقة الممارسة) علي الملموسية احد ابعاد جودة الخدمة المصرفية وان وجد هذا التأثير فماهي طبيعته وما هي دلالاته.
- ٣- ماهو تأثير ابعاد الرشاقة التنظيمية منفردة (رشاقة الاستشعار - رشاقة اتخاذالقرار - رشاقة الممارسة) علي الاعتمادية احد ابعادجودة الخدمة المصرفية وان وجد هذا التأثير فماهي طبيعته وماهي دلالاته.
- ٤- هل تؤثر ابعاد الرشاقة التنظيمية منفردة (رشاقة الاستشعار - رشاقة اتخاذالقرار - رشاقة الممارسة) علي الاستجابة احد ابعادجودة الخدمة المصرفية وان وجد هذا التأثير فماهي طبيعته وماهي دلالاته.

ثانياً: أهمية الدراسة:

تساعد هذه الدراسة القائمين على إدارة منظمات الأعمال وبالتحديد في القطاع المصرفي في مصر على العديد من النواحي أهمها:

- ١- التعرف على كيفية تحقيق الرشاقة التنظيمية بالتطبيق على أحد أهم أقطاب القطاع المصرفي.
- ٢- إبراز أهم الآليات التي يتم على أساسها تحديد احتياجات العملاء المستقبلية.
- ٣- معرفة كيفية تحقيق المرونة داخل المؤسسات لتتماشى مع التغيرات المتسارعة للعملاء.
- ٤- توضيح العلاقة والروابط بين الرشاقة التنظيمية المطلوبة ومدى قدرتها على تحقيق الجودة في الخدمة المقدمة.

ثالثاً: أهداف الدراسة:

- ١- التعرف علي تأثير ابعاد الرشاقة التنظيمية منفردة (رشاقة الاستشعار - رشاقة اتخاذالقرار - رشاقة الممارسة) علي الدرجة الكلية لجودة الخدمة المصرفية وتحديد طبيعته و دلالاته.
- ٢- التوصل الي تأثير أبعاد الرشاقة التنظيمية منفردة (رشاقة الاستشعار - رشاقة اتخاذالقرار - رشاقة الممارسة) علي الملموسية احد ابعادجودة الخدمة المصرفية والتوصل الي طبيعته ودلالاته.
- ٣-الكشف عن تأثير ابعاد الرشاقة التنظيمية منفردة (رشاقة الاستشعار - رشاقة اتخاذالقرار - رشاقة الممارسة) علي الاعتمادية احد ابعادجودة الخدمة المصرفية وتحديد طبيعته و دلالاته.
- ٤-التعرف علي تأثير ابعاد الرشاقة التنظيمية منفردة (رشاقة الاستشعار - رشاقة اتخاذالقرار - رشاقة الممارسة) علي الاستجابة احد ابعادجودة الخدمة المصرفية ومعرفة طبيعته و دلالاته.
- ٥- تقديم مجموعة من التوصيات للادارة العليا في ضوء ماتسفر عنه الدراسة من نتائج لزيادة وتنمية جودة الخدمة المصرفية.

رابعاً: مصطلحات ومفاهيم الدراسة:

أولاً: الرشاقة التنظيمية:

وتعني الرشاقة قدرة المنظمة على الاستجابة بسرعة وبكفاءة عالية للتغيرات المتوقعة في بيئة العمل من خلال إعادة ترتيب وتنظيم وتكامل أصول المنظمة للتكيف مع ظروف البيئة الجديدة. (الخميسي، ٢٠١٤).

كما أن الرشاقة هي نوع من أنواع المرونة، وهي القدرة على القيام بالأعمال الغير مخطط لها والأنشطة الجديدة والاستجابة للتحويلات الغير متوقعة في طلبات السوق أو طلبات العملاء الفريدة من نوعها (العابدى، ٢٠١٢) فالرشاقة هي فلسفة تسعى إلى حذف الهدر من كافة نشاطات انتاج منظمة معينة (العلاقات العامة، المبيعات، التكنولوجيا، وإدارة المواد، والمخزون) (السمان، ٢٠١١).

أما (محمد محروس شحاته سلامة، ٢٠١٢، ص٦٨، عرفها بالتكامل الفعال بين قدرة المؤسسة على الاستجابة وكيفية إدارتها للمعرفة من حيث السرعة والكفاية والتكيف مع أي تغييرات غير متوقعة، والاستفادة من الفرص دون الإخلال بنوعية المنتج والعمليات المستخدمة أو زيادة التكلفة.

كما عرفها (Seyyed & others) بأنها القدرة على الاستجابة والتعامل مع التغييرات في بيئة العمل الخارجية بسرعة وفي الوقت المناسب، كما أنها تهتم بالتنسيق التنظيمي الوثيق مع احتياجات سوق العمل المتغيرة، من أجل إكساب ميزة تنافسية.

وترى الباحثة من خلال التعاريف السابقة أن الرشاقة التنظيمية تعني الاستجابة السريعة للتغيرات المتوقعة لاحتياجات ومتطلبات العملاء وذلك لزيادة قدرة المنظمه على تحقيق الجودة والأداء المتميز والخدمات الجيدة.

ثانياً: جودة الخدمات المصرفية:

لقد اختلفت التعاريف الخاصة بالجودة وذلك للتحويلات الاقتصادية عبر التاريخ، ولما كان مفهوم الجودة متعدد الأبعاد لم يتفق المفكرون والباحثون على إعطائه مفهوماً موحداً ودقيقاً حيث عرفه الكثير من المفكرين بعدة تعاريف يمكن عرض البعض منها:

يرجع مفهوم الجودة Quality إلى الكلمة اللاتينية Qualitas التي تعني طبيعة الشخص أو طبيعة الشيء ودرجة صلابته، وكانت تعني قديماً الدقة والإتقان، ويستخدم مصطلح الجودة للدلالة على أن منتج جيد أو خدمة جيدة ، لكن من الخطأ أن نعتقد أن المنتجات أو الخدمات ذات الجودة العالية هي فقط المنتجات أو الخدمات الأكثر كلفة وإنما هي تلك المنتجات أو الخدمات التي تتناسب وحاجات وتوقعات العملاء من حيث الأداء المرتفع والتكلفة المنخفضة وتوفير المنتج أو الخدمة بالكمية المطلوبة والوقت المناسب. (مأمون الدارادكة، ٢٠٠٢، ص١٥).

هي الملائمة للاستخدام ويقصد بذلك أن يكون مستخدم السلعة أو الخدمة قادراً على الاعتماد عليها في إنجاز ما يريد منها. (قاسم نايف علوان، ٢٠٠٥، ص٢٠).

هي القدرة على تحقيق رغبات المستهلك بالشكل الذي يتطابق مع توقعاته ويحقق رضاه التام عن السلعة أو الخدمة التي تقدم له (فريد عبدالفتاح زين الدين، ١٩٩٦، ص١٠).

وتعرف الجودة على أنها "حالة ديناميكية مرتبطة بالمنتجات المادية والخدمات وبالأفراد والعمليات والبيئة المحيطة، بحيث تتطابق هذه الحالة مع التوقعات (مأمون الدرادكة، ٢٠٠٢، ص١٦).

كما تعرف على أنها: "جوهر استخدام العقل في تفصيل عوامل الإنتاج وتعظيم الاستفادة منها، كما أنها العنصر الذي يأتي بعد استخدام العقل وما يأتي قبل وخلال وبعد العملية الانتاجية وعليه فالجودة هي القدرة على الوفاء بالمتطلبات وإشباع الرغبات من خلال تصنيع سلعة أو تقديم خدمة تفي باحتياجات ومتطلبات المستهلك (محمد عبدالفتاح الصيرفي، ٢٠٠٣، ص١٩٧).

وترى الباحثة من خلال هذا التعريف أن الجودة لا تتجسد في الخصائص والمميزات فقط وإنما في قدرة هذه الخصائص والمميزات على إشباع وإرضاء الحاجات المعلنة والضمنية للعملاء.

من خلال التعاريف السابقة يمكننا أن نستنتج أن الجودة تشمل على مجموعة من الخصائص المتعلقة بالسلعة أو الخدمة المقدمة إلى جانب الخصائص الخاصة بالعملية الانتاجية والتسويقية، والعمليات والأفراد والتي لها القدرة على تلبية حاجات وتوقعات العملاء.

اما تعريف جودة الخدمة المصرفية (البنكية):

فتعرف المنظمة العالمية للمعايير ISO الجودة بأنها: الخصائص الكلية لكيان (نشاط، عملية منتج، أو منظمة أو نظام أو فرد أو مزيد منها) التي تعكس في قدرته على إشباع حاجات صريحة وضمنية: (د.محمود الرادي د.عبدالله الطائي، ص٣).

إن التعريف شمل كل من السلعة أو الخدمة، ونظر الى الجودة من نفس المنظار رغم الاختلافات الموجودة بينهما.

كما عرف عوض بدير حداد الجودة في الخدمة البنكية بأنها: معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات العملاء لهذه الخدمة، أو أنها الفرق بين توقعات العملاء لهذه الخدمة وإدراكاتهم للأداء الفعلي لها. (د.عوض بدير حداد، ص٢٣٦).

ويرى محمد فؤاد حسان أن جودة الخدمة هي: معيار للدرجة التي ترقى اليها الخدمة لتقابل توقعات العملاء وما يأمل العميل أن يتحقق له فالشعور بالرضى نتيجة مترتبة عن إدراك العميل لجودة

الخدمة المقدمة ويتحقق الرضى عندما تكون مستويات الأداء الفعلي تساوي أو تفوق مستويات التوقع (أحمد محمود أحمد، ٢٠٠٠، ص ٨٣).

وقدم Gronross التعريف التالي: مطابقة مستوى الخدمة المقدم مع توقعات العملاء (د. ثابت عبدالرحمن إدريس، ص ١٣).

ويقدم Payane التعريف التالي: تتعلق بقدرة البنك على ملاقة توقعات العملاء أو التفوق عليها، ويمكن ملاحظة جودة الخدمة من خلال قياس الأداء. (د. تيسير عجارمة، ص ٣٣١).

وترى الباحثة من التعاريف السابقة أن جودة الخدمة تتحدد في ضوء المقارنات التي يجريها العميل بين ما يتوقع أن يحصل عليه العميل وبين ما يحصل عليه فعلاً من البنك. وعليه نخلص إلى أن جودة الخدمة البنكية هو التطابق بين مستوى الخدمة المقدمة للعملاء مع توقعاتهم، وبعبارة أخرى تطابق توقعات العملاء لأبعاد جودة الخدمة البنكية مع الأداء الفعلي الذي يعكس مدى توافر تلك الأبعاد بالفعل في الخدمة المقدمة لهم. وعليه نصل إلى أن تحليل توقعات العملاء الركيزة الأساسية نحو الارتقاء بالجودة. وهذا ما يدفع بالإدارة إلى اعتماده كمرجع أول في اتخاذ القرار. أما الخطوة الثانية تتمثل في توجيه كل جهودها نحو تطابق تسليم الخدمة (الأداء الفعلي للخدمة) مع توقعات العملاء.

خامساً: فروض الدراسة:

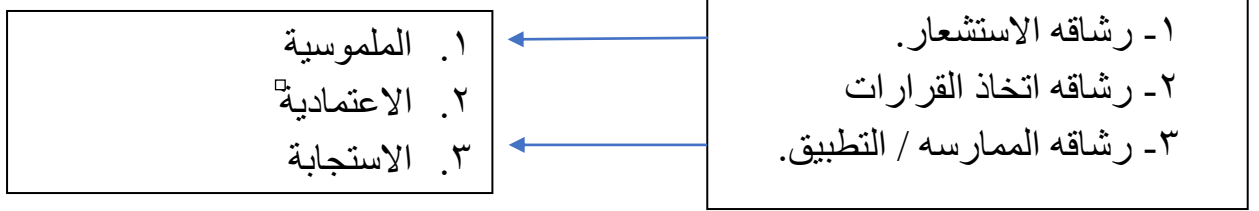
- ١- تؤثر ابعاد الرشاقة التنظيمية منفردة (رشاقة الاستشعار - رشاقة اتخاذالقرار - رشاقة الممارسة) تأثيرموجب دال احصائياً علي الدرجة الكلية لجودة الخدمة المصرفية .
- ٢- تؤثر ابعاد الرشاقة التنظيمية منفردة (رشاقة الاستشعار - رشاقة اتخاذالقرار - رشاقة الممارسة) تأثيرموجب دال احصائياً علي الملموسية احد ابعادجودة الخدمة المصرفية.
- ٣- تؤثرابعاد الرشاقة التنظيمية منفردة (رشاقة الاستشعار - رشاقة اتخاذالقرار - رشاقة الممارسة) تأثيرموجب دال احصائياً علي الاعتمادية احد ابعادجودة الخدمة المصرفية.
- ٤- تؤثرابعاد الرشاقة التنظيمية منفردة (رشاقة الاستشعار - رشاقة اتخاذالقرار - رشاقة الممارسة) تأثير موجب دال احصائياً علي الاستجابة احد ابعاد جودة الخدمة المصرفية.

سادساً: نموذج الدراسة:

تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة الدراسة و لإختبار فرضياتها و تحقيق أهدافها فى ضوء إطارها النظرى و مضامينها الميدانية تصميم نموذج افتراضى (الشكل رقم ١) و الذى يشير الى علاقه المعنويه المؤثرة بين أبعاد متغيرى الدراسة المستقلة (الرشاقه التنظيميه) و التابعه (جوده الخدمه المصرفية).

جوده الخدمة المصرفية

الرشاقه التنظيميه



سابعاً: منهجية الدراسة:

يقوم منهج الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل البيانات الخاصة بالرشاقه التنظيمية وكيفية إدارتها وتنظيمها وتطبيقها داخل مؤسسات القطاع المصرفي.

- المنهج الوصفي بصورته التبادلية بين متغيرات الدراسة:

حيث يتم معرفة أثر الرشاقه التنظيمية على الجودة في الخدمة المصرفية بناء عليه الوصول الى رضا العملاء إيجاباً أو سلباً، أي تحديد متغيرات الدراسة المستقلة وهي إدارة الرشاقه التنظيمية وتحديد متغيرات الدراسة التابعة (الجودة في الخدمة المصرفية).

- اسلوب جمع البيانات:

يعتمد اسلوب جمع البيانات على اسلوب الدراسة المكتبية واسلوب الدراسة الميدانية:

١- الدراسة المكتبية:-

تسعى الى تغطية موضوع الدراسة من خلال:

- الدراسات والبحوث والدوريات التي تناولت موضوع الدراسة.

- الإطلاع على المراجع العربية والأجنبية التي لها ارتباط بموضوع الدراسة.
 - الإطلاع على عدد من الأبحاث العلمية والمقالات من خلال البحث على شبكة الانترنت.
- وذلك لتغطية موضوع الدراسة نظرياً، والمساهمة في جمع بيانات الدراسة الميدانية.

٢- الدراسة الميدانية:

حرصت الباحثة على أن تكون مصادر جمع البيانات الدراسة الميدانية متعددة، وذلك كما يلي:-

- المقابلات الشخصية

مع عينة من (مديري العموم، مديري الإدارات، العاملين) للحصول على مزيد من المعلومات والمقترحات حول متغيرات ومشكلة الدراسة، وأيضاً التوضيح لهم لأية استفسارات خاصة باستمارات الاستقصاء.

- اسلوب الاستقصاء

تم تصميم قائمة استقصاء خاصة بخصائص وابعاد الرشاقة التنظيمية داخل المؤسسات ودورها في تحقيق الجودة في الخدمة المصرفية داخل المؤسسة ككل محل الدراسة والاستقصاء موجه لبعض العملاء الذين يتعاملون مع المؤسسة محل الدراسة.

وقد روعي في تصميم القائمة أن يتم استخدام العبارات التي تناسب المستقضي منهم لاستيفاء البيانات الواردة بها.

كما اعتمدت القائمة على الأسئلة المغلقة لتسهيل الإجابة عليها، وروعي في تصميمها أيضاً التسلسل المنطقي والبعد عن الأسئلة الإيجابية التي تقلل من موضوعية البيانات المجمعة.

ثامناً: مجتمع الدراسة :

يتمثل مجتمع الدراسة في بنوك القطاع المصرفي بمصر كأحد أهم دعائم الاقتصاد المصرفي حيث أن نتائج أداء العاملين بهذا القطاع الحيوي الهام يحقق الاستمرارية لدوره الرائد في مواجهة تحديات التغيرات في الاقتصاد العالمي والمصري بوجه خاص، و إختارت الباحثة بنكين من اهم البنوك العامله فى هذا القطاع.

- عينة الدراسة:

سوف تقوم الدراسة بإنتقاء عينه عشوائيه ممثله للبنوك العامله فى القطاع المصرفى وهما بنك مصر و البنك الاهلى كأحد اكبر البنوك التجاربه فى القطاع المصرفى المصرى.
وستكون العينة مركزة على العاملين بهذه المؤسسات المصرفية على اختلاف مستوياتهم الوظيفية وذلك للتعرف على تأثير خصائص وأبعاد الرشاقة التنظيمية داخل المؤسسة للوصول إلى الجودة فى خدمة العملاء وبالتالي الوصول الى رضا العميل.

- النتائج :

سوف تقوم الباحثه باستخدام كلا من (المتوسطات و الانحراف المعيارى و معاملات الانحدار) وذلك لتحليل البيانات و اظهار النتائج.

- طرق تحليل البيانات:

سيتم تفرغ قوائم الاستقصاء وتحليل البيانات باستخدام الحاسب الآلى والأساليب الاحصائية المناسبة للبيانات، وذلك سيتم ذكره تفصيلاً فى الدراسة الميدانية.

- حدود الدراسة:

- (١) **حدود مكانية:** تركز الدراسة على إحدى المؤسسات البنكية التجارية العاملة بالقطاع المصرفى المصرى وهى (بنك مصر والبنك الأهلى المصرى).
- (٢) **حدود زمنية:** اقتصرت الدراسة الميدانية خلال الفترة من سنة ٢٠١٩م الى ٢٠٢٠م.
- (٣) **حدود بشرية:** تقتصر الدراسة على عينه من العاملين بالقطاع المصرفى على اختلاف مستوياتهم الوظيفية ، لما لهم من أهمية عظمية فى تقوية الثقة بالقطاع المصرفى ومؤسساته وبالتالي لما لأرائهم من دور فى رفع كفاءة القطاع وزيادة الثقة فى الاقتصاد المصرى.
- (٤) **حدود موضوعية:** تركز الدراسة على دراسة دور تطبيق استراتيجيات الرشاقة التنظيمية على تحقيق الجودة فى خدمة العملاء للوصول الى رضا العملاء بمؤسسات القطاع المصرفى المصرى.

تاسعاً: خطة الدراسة:

تهدف هذه الدراسة الى التعرف عن كيفية تطبيق استراتيجيات الرقابة التنظيمية وكيفية الوصول الى الجودة في الخدمة المصرفية وذلك للوصول الى رضا العميل وتحقيق التنافسية ، وحتى تصل هذه الدراسة الى هدفها تم تجميع وتصنيف بيانات تلك الدراسة سواء النظرية أو الميدانية في عدة فصول على النحو التالي:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

ويتناول هذا الفصل مقدمة مختصرة عن موضوع الدراسة وأهميتها في هذا الموضوع، والمشكلة البحثية التي تسعى الباحثة الى حلها من خلال تلك الدراسة، ثم عرض متغيرات الدراسة وكذلك عرض الأهداف التي سعت الباحثة الى تحقيقها ثم التعرف بشئ من الإيجاز على المصطلحات المستخدمة في هذه الدراسة وأخيراً الخطة التي تسير عليها الدراسة.

الفصل الثاني: الإطار النظري وينقسم الى مبحثين:

المبحث الأول: الرقابة التنظيمية

ويتناول هذا المبحث مفهوم الرقابة التنظيمية وعلاقتها بالرقابة الاستراتيجية للمنظمات والتحديات التي تواجهها المؤسسات للتعامل معها وتحقيق المرونة، وكيفية تطبيقها وأبعادها ودور الإدارة العليا تجاه التوجه نحو هذا الفكر.

المبحث الثاني: جودة الخدمات المصرفية

في هذا المبحث يتم التعرف على مفهوم الجودة وجودة الخدمات المصرفية وجودة خدمة العملاء وعلى أنواع العملاء وماهي احتياجات العملاء ومراحل الوصول لتحقيق الجودة في خدمة العملاء والعناصر المحددة لاتجاهات العملاء المتغيرة، وذلك للوصول الى رضا العملاء.

الفصل الثالث: الدراسات السابقة وفروض الدراسة

تتناول الباحثة في هذا الفصل بعد الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة وذلك بغرض تحقيق أهداف هذه الدراسة، وأهم النتائج التي توصلت اليها، ثم يلي ذلك تعقيب الباحثة على الدراسات السابقة وأهم النقاط التي تميز بحثها عن سابقتها ثم يلي ذلك التعرف على فرضيات البحث التي تحاول هذه الدراسة إثبات صحتها أو خطئها.

- المحور الأول: الدراسات التي تناولت الرشاقة التنظيمية

- ١- دراسة (دعاء محمد سيد عمر) عام ٢٠٢٠، بعنوان تحسين ممارسات الرشاقة التنظيمية بكليات جامعة جنوب الوادي وقد هدفت تلك الدراسة إلى:
- توضيح الاطر النظرية والفكرية للرشاقة التنظيمية.
 - رصد واقع ممارسة الرشاقة التنظيمية بجامعة جنوب الوادي.
 - تقديم توصيات لتحسين ممارسة الرشاقة التنظيمية داخل كليات جامعة جنوب الوادي.
- وكانت أهم نتائج الدراسة كالتالي:

استنتجت الدراسة أن مستوى تحقيق الرشاقة التنظيمية داخل جامعة جنوب الوادي كانت متوسطة وبدرجة ممارسة متوسطة وجاء ترتيب أبعادها على النحو التالي أولاً بعد الرشاقة التكنولوجية يليها رشاقة الاستشعار ثم ثقافة الابتكار ثم تمكين العاملين وأخيراً المرونة التنظيمية.

- ٢- دراسة سامر عبدالمجيد البشاشة، ٢٠٢٠، بعنوان أثر الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في البنوك التجارية القطرية.

The impact of strategic Agility in Achieving strategic success sat the Qataari commercial Banks.

وقد اهتمت الدراسة بشكل رئيسي إلى معرفة أثر الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في البنوك التجارية القطرية، وأيضاً التعرف على أثر الرشاقة الاستراتيجية بأبعادها (الحساسية الاستراتيجية، وحدة القيادة، سيولة الموارد)، في تحقيق النجاح الاستراتيجي بأبعاده: (نحو الأعمال، ورض العملاء، والتنفيذ الفعال للاستراتيجية، والثقافة التحفيزية للموظفين) في البنوك التجارية القطرية ، أيضاً هدفت تلك الدراسة على التوصل إلى حملة من النتائج التي يمكن تعميمها على الشبكات ومنظمات الأعمال، للاستفادة منها في عمليات التحديث والتطوير.

وكانت أهم النتائج التي توصلت لها هذه الدراسة كما يلي:

بلغ واقع النجاح الاستراتيجي بأبعاده في البنوك التجارية القطرية مستوى مرتفعاً ، إذ جاء بعد التنفيذ الفعال للاستراتيجية في المرتبة الأولى ثم جاء بعد رضا العملاء بالمرتبة الأخيرة.

ويتبين من النتائج سعي البنوك التجارية القطرية الى تحقيق النجاح الاستراتيجي بأبعاده المتمثلة بالدراسة، ومحاولتها لتحفيز الموظفين على الإبداع والابتكار والعمل بروح الفريق الواحد، إضافة إلى تبني الوسائل الكفيلة بتنفيذها للاستراتيجيات والخطط المعتمدة بشكل كفؤ يمكنها من تحقيق أهدافها وأن تتفوق على المنافسين، وبما يحقق لها الميزة التنافسية.

ايضاً استنتجت تلك الدراسة وجود أثر ذات دلالة إحصائية مرتفعة للرشاقة الاستراتيجية بأبعاده (الحساسية الاستراتيجية، ووحدة القيادة، وسيولة الموارد) مجتمعة في تحقيق النجاح الاستراتيجي بأبعاده: (التنفيذ الفعال للاستراتيجية والثقافة التحفيزية للموظفين، ورضاء العملاء، ونمو الأعمال، مجتمعة في البنوك التجارية القطرية كما أظهرت الدراسة أثر للرشاقة الاستراتيجية بأبعاده: (الحساسية الاستراتيجية، ووحدة القيادة وسيولة الموارد)، مجتمعة في تحقيق التنفيذ الفعال للاستراتيجية في البنوك التجارية القطرية.

٣- دراسة (إيناس نهاد كامل الدباغ) ٢٠١٩ بعنوان: تأثير الرشاقة التنظيمية في جودة الخدمة (بحث استطلاعي تحليلي في الشركة العامة للصناعات الكهربائية).

حيث هدفت الدراسة إلى:

معرفة مدى تبني الشركة المبحوثة لمفهوم الرشاقة التنظيمية وجودة الخدمة والآراء المطروحة حولها لمعرفة مستوى أهمية كل منهما.

تعريف الشركة المبحوثة بأبعاد متغيري البحث وكيفية التفاعل والتأثير بينهما، لتحقيق التميز فيها وتقديم توصيات لتحفيز الجوانب الايجابية والحد من الجوانب السلبية فيها والتي يمكن أن تشكل سداً علمياً لأصحاب القرار.

وكانت أهم النتائج التي قدمتها تلك الدراسة هي:-

- عدم اهتمام الشركة المبحوثة في استشعار البيئة وخاصة التغيرات التكنولوجية أو في تفضيلات الزبون وهذا يؤدي إلى أن تكون الشركة مغلقة على نفسها وهاملة لبيئتها الخارجية التي تعتبر الجوهر الرئيسي في تحقيق نجاحها من عدمه.

- القدرة على التعلم الموجودة في الشركة ليست بمستوى الطموح إذ أن نشر المعرفة وتبادلها بين الموظفين والتواصل بين فروع الشركة بالرغم من وجودها إلا أنها ليست مفعلة بصورة مؤثرة على أداء الشركة المبحوثة خاصة وأن الشركة ليست لديها آلية رسمية من أجل تقييم عملياتها وتحسينها.

- ضعف المسؤولية التي تمنح للعملاء سواء أكانت بالخطط الموضوعية للشركة أو في النتائج النهائية التي تصل لها.

٤- دراسة (فرج يسين فرج، مأمون يسين بدوي) عام ٢٠١٩، بعنوان : أثر الرقابة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي في الشركات الزراعية/ السودان
وقد هدفت الدراسة إلى:-

- التعرف على واقع الرقابة التنظيمية والاستغراق في الشركات الزراعية بولاية القصارف.

- اختبار أثر الرقابة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي في الشركات محل الدراسة.

وكانت من أهم النتائج التي خرجت بها تلك الدراسة:

- تتوفر ممارسة مرتفعة للرقابة التنظيمية والأبعاد المكونة لها مع تفاوت في ممارستها بالشركات الزراعية.

- للرقابة التنظيمية بالشركات الزراعية القدرة للعمل كمتغير مؤثر معنوياً على الاستغراق الوظيفي من خلال بعدي رقابة التطبيق ورقابة اتخاذ القرار على التوالي.

- المحور الثاني: الدراسات التي تناولت جودة الخدمات المصرفية

١- دراسة (دياب ماهر أبو ميزر) عام ٢٠١٩ بعنوان: جودة الخدمات المصرفية في البنوك الفلسطينية العاملة في مدينة الخليل: دراسة مقارنة بين البنوك الإسلامية والبنوك التجارية
حيث هدفت الدراسة إلى معرفة ما يلي:

- التعرف على رؤية العملاء كجودة الخدمات المصرفية المقدمة من قبل البنوك التجارية العاملة في مدينة الخليل.

- التعرف على الفروق بين جودة الخدمات المصرفية المقدمة من قبل البنوك التجارية والإسلامية العاملة في مدينة الخليل.

- التعرف على ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة في رؤية المتعاملين في جودة الخدمات المصرفية العاملة في مدينة الخليل تعزى للمتغيرات الشخصية والديموغرافية (نوع البنك، الجنس، العمر، مكان السكن، المؤهل العلمي، طبيعة العمل).
وكانت أهم نتائج هذه الدراسة:

- استنتجت الدراسة بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمات المصرفية المقدمة من وجهة نظر العملاء تعزى للمتغيرات الديموغرافية
- تبين بأن الدرجة الكلية لجودة الخدمات المصرفية المقدمة من قبل البنوك التجارية العاملة في مدينة الخليل متوسطة، كما تبين بأن أعلى الدرجات هي درجة بعد الملموسية وهي مرتفعة، يليه بعد الأمان ودرجته متوسطة، يليه بعد الاعتمادية ودرجته متوسطة، ثم بعد الاستجابة ودرجته متوسطة، وأخيراً بعد التعاطف ودرجته متوسطة.

٢-دراسة (عمر علي با بكر الطاهر) عام ٢٠١٩ ، بعنوان "أثر جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء" دراسة ميدانية: المصارف التجارية بمحافظة الدرب - المملكة العربية السعودية
حيث كانت من أهم أهداف الدراسة:-

- معرفة مفهوم جودة الخدمات المصرفية وأبعادها وكذلك مفهوم رضا العملاء .
- تحليل أثر جودة الخدمة على رضا عملاء المصارف محل الدراسة ومعرفة أثر كل بعد من أبعاد جودة الخدمة المصرفية (الملموسة، الاستجابة السريعة، التعاطف، الأمان، الضمان، الموثوقية، الاعتمادية) على رضا العملاء .
- التعرف على الأبعاد التي يوليها عملاء المصارف أهمية لقياس مدى جودة الخدمة المصرفية.
وكانت أهم نتائج الدراسة كالتالي:
- وجود ارتباط موجب بين الملموسية كبعد من أبعاد جودة الخدمات المصرفية ورضا العملاء .
- وجود ارتباط قوي إيجابي بين بعد الأمان ورضا العملاء
- وجود ارتباط قوي بين الاستجابة كبعد من أبعاد جودة الخدمة المصرفية ورضا العميل .
- إن أبعاد جودة الخدمات المصرفية تساهم بما نسبته ٤٠٪ في رضا عملاء المصارف التجارية بمحافظة الدرب محل الدراسة.

٣- دراسة وفاء علي عبدالسلام السحاتي)، عام ٢٠١٩، بعنوان : تمكين العاملين وأثره على جودة الخدمات المصرفية"

حيث هدفت تلك الدراسة إلى التعرف على أثر تمكين العاملين على جودة الخدمات في المصارف التجارية العامة بمدينة بنغازي.

- التعرف على مستوى التمكين لدى العاملين في المصارف التجارية بمدينة بنغازي.
- التعرف على مستوى جودة الخدمات في المصارف التجارية العامة بمدينة بنغازي.

وقد أظهرت الدراسة العديد من النتائج كان من أبرزها:

- أظهرت الدراسة أن العاملين بالمصارف التجارية العامة بمدينة بنغازي يتمتعون بدرجة مرتفعة من التمكين.

- أظهرت الدراسة أن بعد تفويض السلطة إحتل المرتبة الأولى بين أبعاد التمكين للعاملين، وهذه النتيجة تدل على أن العاملين قيد الدراسة يتمتعون بدرجة مرتفعة من تفويض السلطة، وتشير هذه النتيجة إلى أن إدارات المصارف تمنح العاملين ما يكفي من السلطة وحرية العمل لتجعل منهم أفراد قادرين على تقديم خدمات أفضل.

٤- دراسة (أيمن محمد عبدالله) عام ٢٠١٧ بعنوان: " جودة الخدمات المصرفية وأثرها على رضا العملاء" دراسة حالة مصرف دبي الإسلامي فرع العين.

حيث هدفت تلك الدراسة إلى التعرف على جودة الخدمات المصرفية وأثرها في رضا العملاء لدى مصرف دبي الإسلامي فرع العين، واعتمدت الدراسة على فرضية تمحورت حول مدى تأثير أبعاد جودة الخدمات المصرفية في (الملوسية، الموضوعية، الاستجابة، الضمان، التعاطف في رضا زبائن المصرف.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج منها : أن غالبية العينة راضون عن الخدمات المصرفية المقدمة بموافقة عالية كما أن هناك علاقة قوية وتأثير لكافة أبعاد الدراسة (الملوسة، الموثوقية، الاستجابة، الضمان، التعاطف) في رضا العملاء.

٥- دراسة (مسلم وصاحب) عام ٢٠١٧، بعنوان: علاقة جودة الخدمات المصرفية بتحقيق رضا الزبون.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر جودة الخدمات المصرفية على تحقيق رضا العملاء، وقد استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وشملت الدراسة ٢٠ موظفاً من العاملين في فرع القادسية في بنك الرشيد في العراق، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة طردية بين جودة الخدمة المصرفية ورضا العملاء، وأن البنوك تسعى إلى كسب رضا العملاء من خلال طلف القائمين على تقديم الخدمة.

- المحور الثالث: التعليق العام على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة المتوفرة حول متغيرات الدراسة ، يمكننا أن نستنتج أن معظم الدراسات قد تناولت المتغيرات بشكل يساعد الدراسة أن تستنتج أن معظم الدراسات قد تناولت المتغيرات بشكل يساعد الدراسة الحالية على وضع إطار نظري ومفاهيمي لكلاً من الرشاقة لتنظيمية وجودة الخدمات المصرفية وكذلك استنتاج الأبعاد والمعايير التي تناسب بيئة الدراسة الحالية ومن خلال ما سبق من دراسات يتضح لنا ما يلي:-

- ١- معظم الدراسات السابقة هدفت إلى توضيح أهمية ممارسة الرشاقة التنظيمية وما لها من دور مهم وفعال في جعل المنظمة متميزة في آدائها.
- ٢- معظم الدراسات السابقة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي كمنهج لتحليل البيانات.
- ٣- معظم الدراسات السابقة اعتمدت على الاستبانة لجمع البيانات، وبعض الدراسات اعتمدت على المقابلة الشخصية.
- ٤- تباينت العينة في الدراسات السابقة كلاً حسب البيئة التي تمت الدراسة فيها ، واختلفت أحجام العينات حسب الفئة المستهدفة من الدراسة.

- المحور الرابع : أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

هنالك مجموعة من الفوائد التي حصلت عليها الباحثة عن طريق اطلاعها على الدراسات السابقة وهي على النحو التالي:

- ١- التعرف على آخر المستجدات العلمية والبحثية في مجال الدراسة الحالية.
- ٢- ساعدت الدراسات السابقة على إثراء الجانب النظري والإطار الفكري للدراسة الحالية.

- ٣- أسهمت الدراسات السابقة أيضاً في تكوين تصور واضح عن موضوع (الرشاقة التنظيمية) وموضوع (جودة الخدمات المصرفية) بأبعادها ومتغيراتها المختلفة.
- ٤- الاستفادة من منهجية الدراسات وتسلسل فقراتها وصياغة منهجية الدراسات الحالية.
- ٥- المساعدة في تصميم إدارة الدراسة (الاستبانة).
- ٦- تحديد البيئة والعينة المناسبة للدراسة الحالية.
- ٧- تحديد الوسائل الإحصائية الملائمة للدراسة الحالية.
- ٨- اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في بيئة الدراسة حيث اختارت الدراسة البيئة المصرفية واستهدفت قطاع البنوك في مصر.
- ٩- تعد الدراسة الحالية ذات منظور أكاديمي واستراتيجي حديث المحتوى وذلك لقلّة الاتجاهات البحثية العربية حول موضوع الرشاقة التنظيمية ولدورها الهام في مواكبة الأحداث والتطورات السريعة

عاشرًا: تنظيم الدراسة الميدانية

ويتناول هذا الفصل كل ما يتعلق بالأسس والقواعد المنهجية التي اتبعتها الدراسة الميدانية، حيث يبدأ الفصل بمقدمة عامة عن مجال البحث الميداني، ثم التعرض للمبررات الموضوعية التي تم على أساسها اختيار هذا المجال دون غيره ليكون مجال الدراسة الميدانية ثم التعرض لحدود ومجتمع الدراسة، وجمع العينة، وطرق القياس وأساليب جمع البيانات وأخيراً تقنين أدوات القياس التي تم الاعتماد عليها.

- المبررات الموضوعية التي على أساسها تم اختيار البنوك التجارية مجالاً للتطبيق:

ان البنوك التجارية هي إحدى المنظمات الخدمية التي تعني بالعديد من الخصائص الفريدة و من أهم خصائصها انها هي تلك المنظمات المعنية بالدرجة الأولى بتكوين الاقتصاد القومي و هي أول درجة على سلم التقدم الاقتصادي القومي ، و من خلاله يمكن للاقتصاد القومي ان يتأقلم مع أى تحديات أو تغييرات سواء عالمية او محلية ، ففوة الاقتصاد القومي تتبع من قوه القطاع المصرفي و الذى تمثله بالدرجة الأولى البنوك التجارية العاملة فى ذلك القطاع

- عينة الدراسة :

١- الدراسة الاستطلاعية

أجريت الدراسة الاستطلاعية علي عينة مكونة من ٣٧ فردا تحمل كافة خصائص عينة الدراسة الميدانية وذلك للتأكد من صلاحية أدوات الدراسة (استقصاء الرشاقة التنظيمية واستقصاء جودة الخدمة المصرفية) وحساب ثبات وصدق الاستقصائين قبل استخدامهما وقد اشارت نتائج الدراسة الاستطلاعية صلاحية الأدوات للاستخدام وسوف نعرض نتائج الثبات والصدق عند الحديث عن أدوات الدراسة .

٢- عينة الدراسة الميدانية

تم اختيار عينة عشوائية وتكونت العينة من ٣٨٧ فردا من المستويات الادارية المختلفة وتضمنت العينة ذكور واناث ومتزوجين وغير متزوجين وفيما يلي عرض خصائص عينة الدراسة الميدانية

- خصائص العينة:

١ - بالنسبة لمتغير النوع :

اشتملت العينة على أفراد من الجنسين ذكور واناث والجدول التالي يوضح توزيع أفراد العينة الكلية وفقا لمتغير النوع (ذكر - أنثي) .

جدول (١) يوضح توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير النوع :

النوع	العدد	النسبة %
ذكر	٢٢٢	٥٧.٣٦ %
انثي	١٦٥	٤٢.٦٣%
المجموع	٣٨٧	١٠٠ % تقريبا

يشير الجدول السابق إلي أن نسبة الذكور بلغت ٥٧.٣٦% من إجمالي العينة الكلية في حين بلغت نسبة الإناث ٤٢.٦٣%

٢ - بالنسبة لمتغير السن :

اشتملت العينة علي مستويات عمرية مختلفة وتم حساب متوسط سن العينة الكلية وبلغ عاما ٣٩,٩٧٣
جدول (٢) يوضح توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير العمر .

العمر	العدد	النسبة %
أقل من ٣٠ سنة	١٧٥	% ٤٥.٢١
من ٣٠ سنة الى ٤٠ سنة	١٤١	% ٣٦.٤٣
أكثر من ٤٠ سنة	٧١	% ١٨.٣٤
المجموع	٣٨٧	% ١٠٠ تقريباً

٣ - بالنسبة لمتغير الخبرة:

اشتملت العينة علي خبرات مختلفة وتم حساب متوسط خبرة العينة الكلية وبلغ ١٠,٣٢٦ عاما.

٤ - بالنسبة لمتغير الوظيفة:

تكونت العينة من مستويات وظيفية مختلفة والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (٣) توزيع أفراد العينة وفقاً للمستوي الوظيفي .

الوظيفة	العدد	النسبة %
مستوى تنفيذي	٢٥٥	% ٦٥
رئيس قسم	٩١	% ٢٣.٥١
نائب مدير	٢٦	% ٦.٧١
ادارة عليا	١٥	% ٣.٨٧
المجموع	٣٨٧	% ١٠٠ تقريباً

يتضح من الجدول السابق أن نسبة الإدارة العليا إلي إجمالي العينة الكلية بلغت ٣.٨٧٪ في حين بلغت نسبة وظيفة نائب مدير الى ٦.٧١٪ و وصلت نسبة وظيفة رئيس قسم ٢٣.٥١٪ في حين بلغت نسبة الوظائف التنفيذية الى ٦٥ ٪ الى إجمالي العينة الكلية.

٥- بالنسبة لمتغير المؤهل

تضمن العينة مستويات تعليمية مختلفة والجدول التالي يبين توزيع أفراد العينة وفقا للمؤهل العلمي.

جدول(٤) يوضح توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الحالة المؤهل:

المؤهل	العدد	النسبة%
دبلوم	٠	٠ %
مؤهل جامعي (بكالوريوس)	٣٨٧	١٠٠ %
دراسات عليا	٠	٠ %
المجموع	٣٨٧	١٠٠ % تقريبا

وتشير المعطيات الواردة في الجدول السابق إلي أن نسبة الأفراد الحاصلين على درجة الدبلوم بلغت ٠.٠٪.

وان نسبة الأفراد الحاصلين على دراسات عليا بلغت ٠.٠٪.

في حين بلغت نسبة الأفراد الحاصلين على مؤهل جامعي ١٠٠.٠٪.

- أدوات الدراسة:

اعتمدت الدراسة في جمع البيانات على المصادر الآتية:

١. المصادر الثانوية:

اعتمد الباحث على الكتب والدوريات والمراجع والرسائل الجامعية والمقالات التي تناولت موضوع الدراسة بشكل مباشر وغير مباشر وذلك للوقوف على الأسس العلمية الحديثة المرتبطة بالدراسة موضوع البحث، والتي ساعدت في بناء الإطار النظري للدراسة.

٢. المصادر الأولية:

تم الاعتماد على المصادر الأولية في جمع البيانات من خلال تطبيق الاستقصاءات علي عينة الدراسة.

استقصاء الرشاقة التنظيمية:

طبقت الدراسة الحالية استقصاء الرشاقة التنظيمية

نقلا عن عبير حمد عبدالله الوهبي، ٢٠٢٠ لقياس الرشاقة التنظيمية حيث يقيس أبعاد رئيسة وهي (رشاقة الاستشعار - رشاقة اتخاذالقرار-رشاقة الاستراتيجية- رشاقة الممارسة-رشاقة القدرة علي التعلم- رشاقة تكنولوجيا المعلومات) بالإضافة الي الدرجة الكلية ويتكون الاستقصاء من ١٩ فقرة لقياسها.

جدول رقم (٥) يوضح ارقام عبارات استقصاء الرشاقة التنظيمية.

م	ابعاد الاستقصاء	ارقام العبارات
١	رشاقة الاستشعار	من ١ الي ٤
٢	رشاقة اتخاذالقرار	من ٥ الي ٩
٤	رشاقة الممارسة	من ١٠ الي ١٤

وفي إطار الدراسة الحالية تم إعادة التأكد من صلاحية الاستقصاء للاستخدام عن طريق حساب ثبات وصدق الاختبار وأشارت نتائج الدراسة الاستطلاعية إلي صلاحية الاستقصاء للاستخدام فقد استخدمت معادلة ألفا كرونباخ لحساب الثبات والجدول التالي يوضح هذه النتائج.

جدول (٦) يوضح معاملات ثبات استقصاء الرشاقة التنظيمية وابعاده.

م	ابعاد الاستقصاء	ألفا كرونباخ
١	رشاقة الاستشعار	**٠,٩٦٥
٢	رشاقة اتخاذالقرار	**٠,٩١٦
٤	رشاقة الممارسة	**٠,٩٢٠

٥	الدرجة الكلية	**٠,٩٦٩
---	---------------	---------

(**) تشير الي مستوي دلالة إحصائية عند مستوي ٠,٠١

(*) تشير الي مستوي دلالة إحصائية عند مستوي ٠,٠٥

ويتضح من الجدول السابق إن جميع معاملات الثبات وصلت إلي مستوي الدلالة الإحصائية مما يدل على ثبات الابعاد الفرعية والدرجة الكلية لاستقصاء الرشاقة التنظيمية

اما بالنسبة لدراسه الصدق فقد استخدم صدق الاتساق الداخلي أما بالنسبة للصدق فقد حسب بطريقة الاتساق الداخلي عن طريق حساب معامل الارتباط بين درجة البند والدرجة الكلية للاستقصاء

جدول رقم (٧) يوضح معاملات صدق التجانس الداخلي بين درجة كل بند من لكل بعد والدرجة الكلية والجدول التالي يوضح هذه النتائج.

جدول (٧) معاملات صدق التجانس الداخلي.

م	ابعاد الاستقصاء	معامل الصدق
١	رشاقة الاستشعار	**٠,٩٣٦-٠,٧٩٤
٢	رشاقة اتخاذالقرار	**٠,٩١٢-٠,٤٨٢
٤	رشاقة الممارسة	*٠,٩٠١-٠,٤١٣
٥	الدرجة الكلية	**٠,٩١٢-٠,٤١٣

تشير نتائج الجدول السابق الي ان جميع معاملات الصدق وصلت الي مستوي الدلالة الاحصائية وتشير الي صدق الاستقصاء وابعاده الفرعية

وجدير بالذكر انه قد تم حساب معامل الارتباط بين الاختبارات الفرعية من جهة وبين كل اختبار فرعي والدرجة الكلية من جهة أخرى وأشارت النتائج إلي تمتع الاستقصاء بالصدق والجدول التالي يوضح هذه النتائج.

جدول (٨) يوضح نتائج صدق التجانس الداخلي لاستقصاء الرشاقة .

الدرجة الكلية	رشاقة تكنولوجيا المعلومات	رشاقة القدرة علي التعلم	رشاقة الممارسة	رشاقة الاستراتيجية	رشاقة اتخاذالقرار	رشاقة الاستشعار	ابعاد الاستقصاء
٠,٩٢٦ **	٠,٦٥٢ **	٠,٧٨٣ **	٠,٨٢٩ **	٠,٧٠٢ **	٠,٩٣٤ **	-	رشاقة الاستشعار
٠,٩٣٢ **	٠,٥٩٧ **	٠,٨٣٢ **	٠,٨٤٥ **	٠,٧٥٤ **	-		رشاقة اتخاذالقرار
٠,٩٣٣ **	٠,٥٧٩ **	٠,٨١٦ **	-				رشاقة الممارسة
-							الدرجة الكلية

(**) تشير الي مستوى دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١

وتشير المعطيات الواردة في الجدول السابق الي تمتع استقصاء الرشاقة التنظيمية وأبعاده الفرعية بالصدق وجدير بالذكر أن جميع معاملات الصدق الناتجة وصلت لمستوي الدلالة الإحصائية 0,01.

استقصاء جودة الخدمة المصرفية

يتكون المقياس من عبارة ٢١ وأعدده في الأصل خالد محمد الجرابي، ٢٠١٩، والاستقصاء لاجابه عليه تتطلب الإختيار بين مجموعة بدائل متدرجه :

جدول رقم (٩) يوضح ارقام عبارات ابعاد استقصاء جودة الخدمة وابعاده الفرعية

م	ابعاد الاستقصاء	ارقام العبارات
١	الملموسية	من ١٥ الي ١٨
٢	الاعتمادية	من ١٨ الي ٢١
٣	الاستجابة	من ٢٢ الي ٢٥

ثبات وصدق الاستقصاء

تم التأكد من صلاحية الاستقصاء للاستخدام عن طريق حساب ثبات وصدق الاختبار وأشارت نتائج الدراسة الاستطلاعية إلي صلاحية الاستقصاء للاستخدام فقد استخدمت معادلة ألفا كرونباخ لحساب الثبات أما بالنسبة لدراسة الصدق فاستخدم صدق التجانس الداخلي والجدول التالي يوضح نتائج ثبات الاختبار.

جدول رقم (١٠) يوضح نتائج ثبات استقصاء جودة الخدمة وابعاده الفرعية

م	ابعاد الاستقصاء	الفا كرونباخ
١	الملموسية	٠,٧٨١
٢	الاعتمادية	٠,٨٥٤
٣	الاستجابة	٠,٤٣٣
٦	الدرجة الكلية	٠,٨٩١

(**) تشير إلى معنوية معامل الارتباط عند مستوى معنويه 0,01 .

ويتضح من الجدول السابق صلاحية الاختبار للاستخدام حيث إن معاملات الثبات معاملات وصلت إلي مستوى الدلالة الإحصائية 0,01 مما يشير الي ثبات الاستقصاء وابعاده الفرعية

أما بالنسبة للصدق فقد حسب بطريقة الاتساق الداخلي عن طريق حساب معامل الارتباط بين درجة البند والدرجة الكلية للاستقصاء وذلك لكل بعد من ابعاد الاستقصاء والجدول التالي يوضح نتائج صدق الاتساق الداخلي

جدول رقم (١١) يوضح معاملات صدق التجانس الداخلي بين درجة كل بند من بنود كل بعد والدرجة الكلية لاستقصاء جودة الخدمة.

جدول رقم (١١) يوضح معاملات صدق التجانس الداخلي.

مستوي الدلالة	معامل الصدق	ابعاد الاستقصاء
٠,٠١	من ٠,٤٤٧-٠,٨٦٢	الملموسية
٠,٠١ ٠,٠٥	٠,٨٦٥-٠,٣٦٩	الاعتمادية
٠,٠١ ٠,٠٥	٠,٨٨٦-٠,٣٧٦	الاستجابة
٠,٠١ ٠,٠٥	٠,٨٨٦-٠,٣٦٩	الدرجة الكلية

تشير نتائج الجدول السابق الي ان جميع معاملات الصدق وصلت الي مستوى الدلالة الاحصائية وتشير الي صدق الاستقصاء وابعاده الفرعية

وجدير بالذكر انه قد تم حساب معامل الارتباط بين الاختبارات الفرعية من جهة وبين كل اختبار فرعي والدرجة الكلية من جهة أخرى وأشارت النتائج إلي تمتع الاستقصاء بالصدق والجدول التالي يوضح هذه النتائج.

جدول رقم (١٢) يوضح معاملات صدق استقصاء جودة الخدمة وابعاده الفرعية.

الدرجة الكلية	التعاطف	الامان	الاستجابة	الاعتمادية	الملموسية	ابعاد الاستقصاء
٠,٧٦٧	٠,٦٥٠	٠,٤٦٠	**٠,٦٤٠	٠,٥٥٠	-	الملموسية

**	**	**		**		
٠,٨٨٨	٠,٧٢٩	٠,٥٠٢	٠,٣٩٨	-		الاعتمادية
**	**	**	*			
٠,٦٦٦	٠,٤٢٨	٠,٥١٤	-			الاستجابة
**	**	**				
-	-	-	-	-		الدرجة الكلية

و يتضح من الجدول رقم (١١) و رقم(١٢) صلاحية الاستقصاء وابعاده الفرعية للاستخدام حيث ان معاملات الثبات و الصدق الناتجه وصلت الى مستوى الدلالة الاحصائية ٠ .

نتائج الدراسة الميدانية

بالنسبة للفرض الاول

والذي ينص علي

وجود تأثير موجب دال احصائيا لابعاد الرشاقة التنظيمية منفردة (رشاقة الاستشعار - رشاقة اتخاذالقرار - رشاقة الممارسة) تأثيرموجب دال احصائيا علي الدرجة الكلية لجودة الخدمة المصرفية .

وللتحقق من صحة الفرض تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لتحديد تأثير المتغيرات المستقلة منفردة ابعاد الرشاقة التنظيمية منفردة (رشاقة الاستشعار - رشاقة اتخاذالقرار - رشاقة الممارسة) تأثيرموجب دال احصائيا علي الدرجة الكلية لجودة الخدمة المصرفية

والجدول التالي يوضح هذه النتائج

جدول رقم (١٣) تحليل الانحدار البسيط لتحديد تأثير المتغيرات المستقلة منفردة ابعاد الرشاقة التنظيمية منفردة (رشاقة الاستشعار - رشاقة اتخاذالقرار - رشاقة الممارسة) تأثيرموجب دال احصائيا علي الدرجة الكلية لجودة الخدمة المصرفية.

المصدر	ابعاد الرشاقة التنظيمية	المتغير التابع	بيتا	معامل التحديد	F	درجة الحرية	مستوى الدلالة
الانحدار	رشاقة الاستشعار	الدرجة الكلية لجودة الخدمة	٠,٦٠١	٠,٣٦٢	٢١٨,٠٤٢	١ ٣٨٥ ٣٨٦	٠,٠٠١
الانحدار	رشاقة اتخاذالقرار	الدرجة الكلية لجودة الخدمة	٠,٦٥٧	٠,٤٣١	٢٩١,٨٨٦	١ ٣٨٥ ٣٨٦	٠,٠٠١
الانحدار	رشاقة الممارسة	الدرجة الكلية لجودة الخدمة	٠,٧٦١	٠,٥٧٩	٥٢٨,٧٤٧	١ ٣٨٥ ٣٨٦	٠,٠٠١
الانحدار	الدرجة الكلية	الدرجة الكلية لجودة الخدمة	٠,٧٤٦	٠,٥٥٧	٤٨٣,٣١٧	١ ٣٨٥ ٣٨٦	٠,٠٠١

توضح المعطيات الواردة في الجدول السابق وجود تأثير موجب (بيتا موجبة) دال احصائيا للمتغيرات المستقلة المتغيرات المستقلة منفردة ابعاد الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستشعار - رشاقة اتخاذالقرار - رشاقة الممارسة) تأثيرموجب دال احصائيا علي الدرجة الكلية لجودة الخدمة المصرفية

وتشير النتائج ايضا ان قيمة ف المحسوبة اعلي من قيمة ف الجدولية ووصلت لمستوي الدلالة الاحصائية ٠,٠٠١ لجميع المتغيرات المستقلة ممايشيرالي ان المتغيرات المستقلة منفردة لها تأثيرا جوهوريا علي الدرجة الكلية لجودة الخدمة المصرفية

وتشيرالنتائج أيضاً إلى أن رشاقة الاستشعار احد ابعاد الرشاقة التنظيمية يفسر ما مقداره ٣٦,٢٠ % من التباين في المتغير التابع استناداً إلى قيمة معامل التحديد.

وتشير النتائج أيضاً إلى أن رشاقة اتخاذ القرار احد ابعاد الرشاقة التنظيمية يفسر ما مقداره ٤٣,١٠ % من التباين في المتغير التابع استناداً إلى قيمة معامل التحديد.

وتوضح نتائج الجدول السابق ان متغير - رشاقة الممارسة احد ابعاد الرشاقة التنظيمية يفسر ما مقداره ٥٧,٩٠ % من التباين في المتغير التابع استناداً إلى قيمة معامل التحديد.

توضح نتائج الجدول السابق ان متغير الدرجة الكلية للرشاقة التنظيمية يفسر ما مقداره ٥٥,٧٠ % من التباين في المتغير التابع استناداً إلى قيمة معامل التحديد.

وهذه النتائج تشير الي صحة هذا الفرض

بالنسبة للفرض الثاني

والذي ينص علي

وجود تأثير موجب دال احصائيا لابعاد الرشاقة التنظيمية منفردة (رشاقة الاستشعار - رشاقة اتخاذالقرار - رشاقة الممارسة) تأثير موجب دال احصائيا علي الملموسية احد ابعاد جودة الخدمة المصرفية .

وللتحقق من صحة الفرض تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لتحديد تأثير المتغيرات المستقلة منفردة ابعاد الرشاقة التنظيمية منفردة (رشاقة الاستشعار - رشاقة اتخاذالقرار - رشاقة الممارسة) تأثيرموجب دال احصائيا علي الملموسية احد ابعادجودة الخدمة المصرفية .

والجدول التالي يوضح هذه النتائج .

جدول رقم (١٤) تحليل الانحدار البسيط لتحديد تأثير المتغيرات المستقلة منفردة ابعاد الرشاقة التنظيمية منفردة (رشاقة الاستشعار - رشاقة اتخاذالقرار - رشاقة الممارسة) تأثيرموجب دال احصائيا علي الملموسية احد ابعادجودة الخدمة المصرفية.

المصدر	ابعاد الرشاقة التنظيمية	المتغير التابع	بيتا	معامل التحديد	F	درجة الحرية	مستوى الدلالة
الانحدار	رشاقة الاستشعار	الملموسية احد ابعادجودة الخدمة المصرفية	٠,٢٨٩	٠,٠٨٣	٣٥,٠٤٤	١ ٣٨٥ ٣٨٦	٠,٠٠١
الانحدار	رشاقة اتخاذالقرار	الملموسية احد ابعادجودة الخدمة المصرفية	٠,٤٠٦	٠,١٦٥	٧٦,١٧٧	١ ٣٨٥ ٣٨٦	٠,٠٠١
الانحدار	رشاقة الممارسة	الملموسية احد ابعادجودة الخدمة	٠,٤٩٢	٠,٢٤٢	١٢٢,٩٧٣	١ ٣٨٥ ٣٨٦	٠,٠٠١
الانحدار	الدرجة الكلية	الملموسية احد ابعادجودة الخدمة	٠,٥٢٧	٠,٢٧٨	١٤٨,١٧٢	١ ٣٨٥ ٣٨٦	٠,٠٠١

توضح المعطيات الواردة في الجدول السابق وجود تأثير موجب (بيتا موجبة) دال احصائيا للمتغيرات المستقلة المتغيرات المستقلة منفردة ابعاد الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستشعار - رشاقة اتخاذالقرار - رشاقة الممارسة) تأثيرموجب دال احصائيا علي الملموسية احد ابعادجودة الخدمة المصرفية.

وتشير النتائج ايضا ان قيمة ف المحسوبة اعلي من قيمة ف الجدولية ووصلت لمستوي الدلالة الاحصائية ٠,٠٠١ لجميع المتغيرات المستقلة ممايشيرالي ان المتغيرات المستقلة منفردة لها تأثيرا جوهوريا علي الملموسية احد ابعادجودة الخدمة المصرفية.

وتشير النتائج أيضاً إلى أن رشاقة الاستشعار احد ابعاد الرشاقة التنظيمية يفسر ما مقداره ٨,٣٠٪ من التباين في المتغير التابع استناداً إلى قيمة معامل التحديد.

وتشيرالنتائج أيضاً إلى أن رشاقة اتخاذ القرار احد ابعاد الرشاقة التنظيمية يفسر ما مقداره ١٦,٥٠٪ من التباين في المتغير التابع استناداً إلى قيمة معامل التحديد.

وتوضح نتائج الجدول السابق ان الممارسة احد ابعاد الرشاقة التنظيمية يفسر ما مقداره ٢٤,٢٠٪ من التباين في المتغيرالتابع استناداًإلى قيمة معامل التحديد.

توضح نتائج الجدول السابق ان متغير الدرجة الكلية للرشاقة التنظيمية يفسر ما مقداره ٢٧,٨٠٪ من التباين في المتغيرالتابع استناداًإلى قيمة معامل التحديد، وهذه النتائج تشير الي صحة هذا الفرض.

بالنسبة للفرض الثالث

والذي ينص علي

وجود تأثير موجب دال احصائيا لابعاد الرشاقة التنظيمية منفردة (رشاقة الاستشعار - رشاقة اتخاذالقرار - رشاقة الممارسة) تأثير موجب دال احصائيا علي الاعتمادية احد ابعاد جودة الخدمات المصرفية .

وللتحقق من صحة الفرض تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لتحديد تأثير المتغيرات المستقلة منفردة ابعاد الرشاقة التنظيمية منفردة (رشاقة الاستشعار - رشاقة اتخاذالقرار - رشاقة الممارسة) تأثيرموجب دال احصائيا علي الاعتمادية احد ابعاد جودة الخدمات المصرفية

والجدول التالي يوضح هذه النتائج

جدول رقم (١٥) تحليل الانحدار البسيط لتحديد تأثير المتغيرات المستقلة منفردة ابعاد الرشاقة التنظيمية منفردة (رشاقة الاستشعار - رشاقة اتخاذالقرار - رشاقة الممارسة) تأثيرموجب دال احصائيا علي الاعتمادية احد ابعاد جودة الخدمة المصرفية.

المصدر	ابعاد الرشاقة التنظيمية	المتغير التابع	بيتا	معامل التحديد	F	درجة الحرية	مستوى الدلالة
الانحدار	رشاقة الاستشعار	الاعتمادية احد ابعادجودة الخدمة	٠,٤٥٨	٠,٢١٠	١٠٢,١٩٦	١ ٣٨٥ ٣٨٦	٠,٠٠١
الانحدار	رشاقة اتخاذالقرار	الاعتمادية احد ابعادجودة الخدمة	٠,٥٠٤	٠,٢٥٤	١٣١,٢٥٨	١ ٣٨٥ ٣٨٦	٠,٠٠١
الانحدار	رشاقة الممارسة	الاعتمادية احد ابعادجودة الخدمة	٠,٦٩٦	٠,٤٨٥	٢٦٣,٣٢١	١ ٣٨٥ ٣٨٦	٠,٠٠١
الانحدار	الدرجة الكلية	الاعتمادية احد ابعادجودة الخدمة	٠,٥٩٣	٠,٣٥١	٢٠٨,٣٠٢	١ ٣٨٥ ٣٨٦	٠,٠٠١

توضح المعطيات الواردة في الجدول السابق وجود تأثير موجب (بيتا موجبة) دال احصائيا للمتغيرات المستقلة المتغيرات المستقلة منفردة ابعاد الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستشعار - رشاقة اتخاذالقرار - رشاقة الممارسة) تأثيرموجب دال احصائيا علي الاعتمادية احد ابعادجودة الخدمة المصرفية.

وتشير النتائج ايضا ان قيمة ف المحسوبة اعلي من قيمة ف الجدولية ووصلت لمستوي الدلالة الاحصائية ٠,٠٠١ لجميع المتغيرات المستقلة ممايشيرالي ان المتغيرات المستقلة منفردة لها تأثيرا جوهوريا علي الاعتمادية احد ابعاد جودة الخدمة المصرفية.

وتشير النتائج أيضاً إلى أن رشاقة الاستشعار احد ابعاد الرشاقة التنظيمية يفسر ما مقداره ٢١,٠٠٪ من التباين في المتغير التابع استناداً إلى قيمة معامل التحديد.

وتشيرالنتائج أيضاً إلى أن رشاقة اتخاذ القرار احد ابعادالرشاقة التنظيمية يفسرما مقداره ٢٥,٤٠٪ من التباين في المتغيرالتابع استناداً إلى قيمة معامل التحديد.

وتوضح نتائج الجدول السابق ان الممارسة احد ابعاد الرشاقة التنظيمية يفسر ما مقداره ٤٨,٥٠٪ من التباين في المتغيرالتابع استناداً إلى قيمة معامل التحديد.

توضح نتائج الجدول السابق ان متغير الدرجة الكلية للرشاقة التنظيمية يفسر ما مقداره ٣٥,١٠٠٪ من التباين في المتغير التابع استناداً إلى قيمة معامل التحديد، وهذه النتائج تشير الي صحة هذا الفرض.

بالنسبة للفرض الرابع

والذي ينص علي

وجود تأثير موجب دال احصائيا لابعاد الرشاقة التنظيمية منفردة (رشاقة الاستشعار - رشاقة اتخاذالقرار - رشاقة الممارسة) تأثير موجب دال احصائيا علي الاستجابة احد ابعاد جودة الخدمة المصرفية.

وللتحقق من صحة الفرض تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لتحديد تأثير المتغيرات المستقلة منفردة ابعاد الرشاقة التنظيمية منفردة (رشاقة الاستشعار - رشاقة اتخاذالقرار - رشاقة الممارسة) تأثير موجب دال احصائيا علي الاستجابة احد ابعاد جودة الخدمة المصرفية.

والجدول التالي يوضح هذه النتائج

جدول رقم (١٦) تحليل الانحدار البسيط لتحديد تأثير المتغيرات المستقلة منفردة ابعاد الرشاقة التنظيمية منفردة (رشاقة الاستشعار - رشاقة اتخاذ القرار - رشاقة الممارسة) تأثير موجب دال احصائيا علي الاستجابة احد ابعاد جودة الخدمة المصرفية.

المصدر	ابعاد الرشاقة التنظيمية	المتغير التابع	بيتا	معامل التحديد	F	درجة الحرية	مستوى الدلالة
الانحدار	رشاقة الاستشعار	الاستجابة احد ابعاد جودة الخدمة	٠,١٣٤	٠,٠١٨	٧,٠٥٧	١ ٣٨٥ ٣٨٦	٠,٠٥
الانحدار	رشاقة اتخاذ القرار	الاستجابة احد ابعاد جودة الخدمة	٠,١٣٨	٠,٠١٩	٧,٤٦٢	١ ٣٨٥ ٣٨٦	٠,٠٥
الانحدار	رشاقة الممارسة	الاستجابة احد ابعاد جودة الخدمة	٠,٢١٧	٠,٠٤٧	١٩,٠٣٥	١ ٣٨٥ ٣٨٦	٠,٠٠١
الانحدار	الدرجة الكلية	الاستجابة احد ابعاد جودة الخدمة	٠,٢٦٦	٠,٠٧١	٢٩,٢٤٩	١ ٣٨٥ ٣٨٦	٠,٠٠١

توضح المعطيات الواردة في الجدول السابق وجود تأثير موجب (بيتا موجبة) دال احصائيا للمتغيرات المستقلة المتغيرات المستقلة منفردة ابعاد الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستشعار - رشاقة اتخاذالقرار - رشاقة الممارسة) تأثير موجب دال احصائيا علي الاستجابة احد ابعاد جودة الخدمة المصرفية.

وتشير النتائج ايضا ان قيمة ف المحسوبة اعلي من قيمة ف الجدولية ووصلت لمستوي الدلالة الاحصائية مابين ٠.٠٥ و ٠,٠٠١ لجميع المتغيرات المستقلة مما يشير الي ان المتغيرات المستقلة منفردة لها تأثيرا جوهوريا علي الاعتمادية احد ابعاد جودة الخدمة المصرفية.

وتشير النتائج أيضاً إلى أن رشاقة الاستشعار احد ابعاد الرشاقة التنظيمية يفسر ما مقداره ١,٨٠٪ من التباين في المتغير التابع استناداً إلى قيمة معامل التحديد.

وتشير النتائج أيضاً إلى أن رشاقة اتخاذ القرار احد ابعاد الرشاقة التنظيمية يفسر ما مقداره ١,٩٠٪ من التباين في المتغير التابع استناداً إلى قيمة معامل التحديد.

وتوضح نتائج الجدول السابق ان الممارسة احد ابعاد الرشاقة التنظيمية يفسر ما مقداره ٤,٧٠٪ من التباين في المتغير التابع استناداً إلى قيمة معامل التحديد

توضح نتائج الجدول السابق ان متغير الدرجة الكلية للرشاقة التنظيمية يفسر ما مقداره ٧,١٠٠٪ من التباين في المتغير التابع استناداً إلى قيمة معامل التحديد.

وهذه النتائج تشير الي صحة هذا الفرض.

قائمة المراجع

أولاً: الكتب.

- د/ أحمد سيد مصطفى، إدارة الجودة الشاملة و الايزو ٩٠٠٠ دليل عملي، مطابع الدار الهندسية، ٢٠١٦.
- احمد محمود احمد، تسويق الخدمات المصرفية:مدخل نظري وتطبيقي، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٠.

- توفيق محمد عبد المحسن، تخطيط ومراقبة جودة المنتجات مدخل إدارة الجودة الشاملة، دار النهضة العربية، القاهرة ٢٠١٩.
- تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، الطبعة الاولى، دار حامدن، عمان، ٢٠٠٥.
- سونيا محمد البكري، ادارة الجودة الكلية، الدار الجامعية، ٢٠٠٢.
- رباب أحمد عبد العاطي، إدارة خدمة العملاء، دار التعليم الجامعي، القاهرة، ٢٠١٨.
- عوض بدير حداد، التسويق للخدمات المصرفية، البيان للطباعة و النشر، الطبعة الاولى، ١٩٩٩.
- فريد عبد الفتاح زين الدين، المنهج العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة العربية، دار الكتب للنشر، مصر، ١٩٩٦.
- قاسم نايف المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم وعمليات و تطبيقات، الأردن، عمان، دار الشروق، ٢٠١٦.
- قاسم نايف علوان، ادارة الجودة الشاملة و متطلبات الايزو ٩٠٠١:٢٠٠٠، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٥.
- محمد سمير أحمد، الجودة الشاملة و تحقيق الرقابة في البنوك التجارية، الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر و التوزيع، عمان-الأردن، ٢٠١٩.
- د/ محمد عبد العال النعيمي وأخرون، إدارة الجودة المعاصرة، عمان، دار البازوري، ٢٠١٩.
- محسن أحمد الخضيرى، التسويق المصرفي: المدخل المتكامل لحل المشكلات البنكية، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، ٢٠١٧.
- د/محمد صالح الحناوى، و د/ اسماعيل السيد، قضايا إدارية معاصرة، الدار الجامعية، الطبعة الثانية، الاسكندرية، ٢٠٠٠.
- محمد عبد الفتاح الصيرفي، الادارة الرائدة، الطبعة الاولى، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، ٢٠٠٣.
- مأمون الدرادكة، طارق شلبي، الجودة في المنظمات الحديثة، الطبعة الاولى، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، ٢٠٠٢.

- ناجي معلا، الأصول العلمية للتسوق المصرفي، المؤسسة العالمية للتجديد، عمان - الاردن
٢٠١٧.

ثانياً: المقالات والدوريات

- أحمد عبدالله الشمري، العلاقة بين الرقابة التنظيمية والتجديد الاستراتيجي من خلال الدور الوسيط للذكاء التنظيمي، دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في شركة كورك تيليكوم للاتصالات
المتنقلة، مجلة الإدارة و الاقتصاد، المجلد ٧، العدد ٢٦، ٢٠١٨.

- ابن منظور (د.ت): "لسان العرب، المجلد الرابع، دار المعارف، المجلد الرابع، الجزء ٣٦، ٢٠١٦.
- إيناس نهاد كامل الدباغ، تأثير الرقابة التنظيمية في الأداء العالي "بحث ميداني" مجلة العلوم
الاقتصادية والإدارية، العدد ١٠٥، المجلد ٢٤، ٢٠١٨.

- ثابت عبد الرحمن إدريس، قياس جودة الخدمة باستخدام مقياس الفجوة بين الادارات و التوقعات ، دراسة منهجية بالتطبيق على الخدمة الصحية بدولة الكويت، المجلة العربية للعلوم الادارية، المجلد الرابع، العدد الاول، الكويت نوفمبر ١٩٩٦.

- محمود الرادى، و عبد الله الطائي، ضمان الجودة: صياغة المنهج وتحليل الممارسة بالتركيز على كلية الاقتصاد و العلوم الادارية لارتفاع مستوى ادائها مداخلات المؤتمر العالمى الثانى لكلية الاقتصاد والعلوم الادارية: ضمان الجودة واثرة على اداء كليات الاقتصاد، جامعه الزرقاء الاهلية،
الزرقاء، الاردن، ٢٣/٢١ نوفمبر ٢٠٠٣.

- سعودي محمد المحاميد، اثر ممارسة عمليات إدارة المعرفة في الاداء بوجود الذكاء التنظيمي، دراسة ميدانية في المراكز الرئيسية للمصارف التجارية الاردنية في عمان، المجلة الأردنية في إدارة الاعمال ، المجلد ١١، العدد ٢، ٢٠١٥.

- عبير حمد علد الله الوهبي ، الرقابة التنظيمية مدخل لإدارة الأزمات في الجامعات الحكومية السعودية-سيناريوهات مستقبلية، مجلة العلوم التربوية، المجلد ٦ العدد الاول، ٢٠١٠.

- هالة مغاوري ، الرقابة التنظيمية مدخل لتحسين القدرة المؤسسية، مجلة الإدارة التربوية، العدد العاشر، سبتمبر، ٢٠١٦.

ثالثاً: المؤتمرات والندوات.

- مسعد رضوان عبدالحميد، ورشة عمل حول تطوير الخدمات الحكومية ، صنعاء، ٢٠١٩.

رابعاً: الأبحاث غير المنشورة

- أحمد عبد الله الشمري، دور الذكاء التنظيمي في العلاقة بين الرقابة التنظيمية في الاستجابة للتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال، جامعه القاهرة، ٢٠١٨.
- إيمان السيد محمد الخميسي، أثر تفعيل مبدأ المساءلة على جودة الخدمة بمنظمات المجتمع المدني ، بالتطبيق على الجمعيات الأهلية ، محافظة الدقهلية، ٢٠١٤.
- أحمد عرفة ، سمية شلبي، رضا المستهلك والسلوك المرتبط لعملاء البنوك، دراسة تطبيقية، ٢٠١٦.
- إيناس نهاد كامل الدباغ، تأثير الرقابة التنظيمية في جودة الخدمة ، بحث استطلاعي تحليلي في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، جامعة القاهرة، ٢٠١٩.
- إيناس نهاد كامل الدباغ، تأثير الرقابة التنظيمية في الأداء العالي (بحث ميداني) جامعة القاهرة ، ٢٠١٧.
- أنس وأسعد، المحددات الفعالة لممارسة الرقابة التنظيمية، دراسة تحليلية لمؤسسة تكنولوجيا المعلومات في الأردن، جامعة الأردن، ٢٠١٥.
- العابدي، الرقابة الاستراتيجية، مدخل استراتيجي في عملية تعزيز الاستغراق الوظيفي للعاملين - دراسة تجريبية لعينة من شركات القطاع الصناعي في وزارة الصناعة والمعادن، جامعة الكوفة، ٢٠١٢.
- أيمن محمد عبدالله، جودة الخدمات المصرفية وأثرها على رضا العملاء - دراسة حالة مصرف دبي الاسلامي فرع العين ، ٢٠١٧.
- أحمد السبئي - قياس جودة الخدمات المصرفية الإسلامية من منظور العملاء - دراسة تطبيقية على بعض المصارف الإسلامية السعودية، جامعة الدمام، ٢٠١٧.

- آدم يعقوب أبكر، جودة الخدمات المصرفية وآثارها على رضا الزبون - دراسة ميدانية على مصرف الادخار و التنمية الاجتماعية، جامعة الملك عبد العزيز، ٢٠١٤.
- ايمان الصانع، أثر محددات الرشاقة الاستراتيجية في الفعالية التنظيمية، دراسة حالة لشركة الاسمنت الأردنية لافارج، رساله ماجستير في ادارة الاعمال، جامعه الشرق الأوسط، ٢٠١٣.
- ثائر أحمد سعدون السمان، التصنيع الرشيق وانعكاساته على نظام الادارة البيئية : دراسة تطبيقية في الشركة العامة لكبريت المشراق، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعه الموصل، ٢٠١١.
- خالد محمد الجرابي ، تقييم جودة الخدمة المصرفية في البنوك التجارية ، دراسة مقارنة بين البنوك الاسلامية و البنوك التجارية، جامعة حضرموت، ٢٠١٩.
- دعاء محمد سيد عمر - تحسين ممارسات الرشاقة التنظيمية بكليات جامعة جنوب الوادي، جامعة جنوب الوادي، ٢٠٢٠
- دياب ماهر أبو ميرز، جودة الخدمات المصرفية في البنوك الفلسطينية العاملة في مدينة الخليل: دراسة مقارنة بين البنوك الاسلامية والبنوك التجارية، ٢٠١٩.
- رنا ناصر صبر، سارة علي سعيد- علي عبدالأمير عبدالمحسن، دور الرشاقة التنظيمية في تعزيز سلوك مواطنة الزبون ، بحث ميداني مقارن بين مصرف التنمية الدولي ومصرف العراق التجاري (TBT) ، جامعة العراق، ٢٠١٩
- رهام زين الدين ورفاه لطلوح، أثر جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء في البنوك التجارية في مدينة نابلس ، ٢٠١٦.
- سامر عبدالمجيد البشاشة، أثر الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في البنوك التجارية القطرية ، جامعة قطر، ٢٠٢٠.
- سامر فهد الرياض، أثر أبعاد جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء في البنك العربي، دراسة ميدانية في مدينة الزرقاء، ٢٠١٦.
- سليمان زايد علي النعيمات، أثر أبعاد جودة الخدمات المصرفية على الأداء، دراسة ميدانية على المصارف الأردنية ، جامعة الأردن ٢٠١٤.

- طارق رضوان محمد رضوان، أثر محددات الرشاقة التنظيمية على التميز الوظيفي - دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات في مصر، جامعة القاهرة، ٢٠١٥.
- علي عبدالرضا الجياشي: نمذجة العلاقة بين إدراك جودة الخدمة وولاء الزبون: دراسة ميدانية في قطاع البنوك التجارية في الأردن، ٢٠١٠.
- عنتر محمد أحمد عبدالعال ، متطلبات تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الرشاقة الاستراتيجية بالجامعات المصرية ، جامعة القاهرة، ٢٠١٩.
- علي رزاق جواد العابدي، الرشاقة التنظيمية مدخل استراتيجي في عملية تعزيز الاستغراق الوظيفي للعاملين: دراسة تجريبية لعينة من شركات القطاع الصناعي والمعادن، جامعه الكوفة، ٢٠١٦.
- عمر علي بابكر الطاهر، أثر جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء - دراسة ميدانية : المصارف التجارية بمحافظة العرب، جامعة الملك عبدالعزيز، ٢٠١٩.
- فرح يسن فرح، مأمون يسن بدون، أثر الرشاقة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي في الشركات الزراعية / السودان، ٢٠١٩.
- لعلو رفاه- زين الدين برهام، أثر جودة الخدمات المصرفية على رضا العمال في البنوك التجارية في مدينة نابلس، جامعة النجاح الوطنية، ٢٠١٦.
- عمرو اسماعيل شعبان مصطفى، دور إدارة التمييز في تعزيز الفترات التنافسية بالبنوك العامة المتخصصة بالتطبيق على البنك العقاري المصري العربي، جامعة الزقازيق، ٢٠١٨.
- محمد نبوي محمود أحمد، تقويم جودة أداء الخدمات الالكترونية المقدمة بالبنوك المصرية، دراسة تطبيقية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، ٢٠١١.
- محمد أنور رشدي هنية، مدى ممارسة الرشاقة الاستراتيجية وعلاقتها بتميز الأداء المؤسسي لدى قطاع غزة، ٢٠١٦.
- محمد أحمد محمد الحريزات، أثر الخطة الاستراتيجية في ضوء القدرات التنافسية للشركات على الأداء العملي (دراسة تطبيقية في شركات الصناعات الهندسية، الأردن، جامعة الأردن، ٢٠١٥).
- مسلم صباحي، علاقة جودة الخدمات المصرفية بتحقيق رضا الزبون ، جامعة اليرموك، ٢٠١٧.

- محمد محروس شحاتة سلامة، قياس القدرة المؤسسية وفعالية الانتاج لإجراء التحسين المستمر وضمان جودة الاداء في المؤسسات الصحفية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الفنون التطبيقية ، جامعة حلوان، ٢٠١٢.
- هدير محمد عبدالله، التخطيط الاستراتيجي كمعيار للقدرة المؤسسية في المكتبات الجامعية بمصر: دراسة ميدانية، رسالة ماجستير، كلية الاداب جامعة القاهرة، ٢٠١٥.
- هالة أمين مغاوري ، الرشاقة التنظيمية ، مدخل لتحسين القدرة المؤسسية في التعليم الجامعي، جامعة عين شمس، ٢٠١٦.
- وفاء أحمد السعيد، متطلبات تطوير الخدمة المصرفية الالكترونية لتحسين كفاءة الأداء بالبنوك الحكومية: البنك الأهلي المصري، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، ٢٠١٧.
- وفاء علي عبدالسلام التيجاني، تمكين العاملين وأثره على جودة الخدمات المصرفية، ٢٠١٩.

خامسا: مراجع أخرى.

- قاموس الياس العصري، تأليف إلياس انطون الياس وادوارد الياس ، دار الياس العصرية للطباعة والنشر، القاهرة، ٢٠٠٨.
- كتاب المعجم الوجيز، تأليف مجمع اللغة العربية، وزارة التربية والتعليم، مصر، ١٩٩٤.
- معجم إدارة الموارد البشرية وشئون العاملين ، تأليف: حبيب الصحاف، مكتبة لبنان، لبنان، ٢٠٠٣.
- منير بعلبكي، المورد، دار العلم للملايين، بيروت، ١٩٩٥.

المراجع الأجنبية:

1-Books:

- Abesi, Saeed and mohammadi, Mahdi and shafiee pur, Davood. The role of organization Agility capabilities in the successful performance of the National production, 2019.
- Abu- Radi, Samer: "Strategic Agility and its impacton the operations competitive capabilities in Jordanian private Hospitals, Thesis submitted in partial Fulfillment, 2016.
- Atkinson, simon, and moffat, jumes, "the Agile organization from informal networks to complex effects and agility "CCRP, 2015.
- Barney, J.B and Arikan, A.m, "the resource Based view: origins and implications, 2021.
- Chen, Jin and wang, Deliang and povn, Shan L. understanding organization Agility development for government. A conference on information systems. Association for information systems, 2019.
- Chamaniford , Rehlich & Nikpour , Amin, impact of organization Agilit, Dimensions 2015.
- Doll, W.J. Raghunathan, T.S.Lim, J.S & Gupta, A confirmatory Factor analysis of the user information satisfaction instrument". Information systems research, 2017.
- Dove, R, Agile enterprise corners tones: knowledge, values and Response Ability, ed. 2018.
- Enrande, Ameya S, and verma, Alok K "measuring Agility of organizations- A comprehensive Agility measurement tool, 2018.
- Harraf, A, strategic Agility A required core competence in new normal, Istanbul, Turkey 2013.
- Khandekur, A& Sharma, A, organizational learning in Indian organizations: A strategic HRM perspective, 2015.
- Laurence cooper, the agility series, 2016.
- Nour mohammed Yaghoubi, "Analytical approach to effective factors on organizational agility, 2020.
- Nibedita saha, Ales Gregar, petersoha, organizational Agility and HRM strategy Do they really enhance firms competitiveness? , 2017.
- S-Su, Guanqua: Exploring Requirements of Agility for knowledge management, 2015.

- William J kettinger, choonglee, "Replication & measures of information systems research: the case of is Seroquel", information management, 2016.
- Wendler, Roy and Dresden: "development of the organizational Agility Maturity model in federated conference on computer science and information systems: 2014.
- Xunligurderstanding organizational Agility: Awork. Design prespective, university of kentuckg Lexington, 2019.
- Yeganegi, Kamran and saber Zahiri, Mohammed the effect of it on organizational Agility in the international conference on industrial engineering and operations management, 2015.
- Young, Aletheace, "Detifying the impact of leadership praces on organization Agility, 2013.

2-periods.

- Athanasso poulos, A.D. "Embodying service quality into operating efficiency for assessing the effort periods effectiveness in the provision of Financial service "European journal of operational research vol 5, No, 20, 2017.
- Almahamid Soud Mohummed, E. governmental system Acceptance and organizational Agility" in "international journal of information, Business nad management vol5, No 1 . 2018.
- Alhadid, anas y K ,the effect of organization agility on organization performance" international review of management and business research, vol15, no1 2016.
- Abe Harraf, Kaitlyn talbott, and others, organizational Agility, Journal of Applied Business Research, March, April vol 13. No 21, 2015.
- Abesi, saeed and mohamadi, Mahdi and shafieepur davood , the role of organizational agility capabilities in the successful performance of the national production" in world of science journal,2013.
- Agbemabise & Anim & Nyanyofio, Service quality & customer satisfaction in the Ghanaian Banking.
- Bitner,M.j "service scopes: the impact of physical industry Acase of Ghana commercial bank surroundings on customers and employees, journals of marketing. Vol 56, 2016.

- Bolton R.N and Drewjt, "A multi stage model of customer's assessments of service quality and value" journal of customer research vol22, 2015.
- Develop R, knowledge management, Response Ability and the Agile enterprise", journal of know ledge management, vol3. Vol.
- Doll, W.j , Raghunathary T.S. lim , et al., A confirmatory factor analysis of the user information satisfaction instrument information systems research , vol 2,No1- 2017.
- France schini, F, and Rossetto, S, online service quality control: the quality control method "de qualitate" vol 10, No5, 2015.
- Filx, "service quality and customer satisfaction in selected Banks in R wanda. 2017.
- Gilaninia, Sheram and others, comparative study of learn and Agile supply chain management along with optimal model presentation of Agile supply chain management, Arabian journal of Business and management review, vol1 No 4. 2021.
- Hosseini syed abdolrasoul and others "the role of servant leadership in organizational Agility, vol 2, No3, 2013.
- Heskett, J.L, sasser, W.E Jr and schesinger L.A," the service prof it cheun: How leading companies link profit and growth to loyalty, satisfaction and value free press new York. 2016.
- Ismo vuorinen, raja jrviene and volevilehtinen, "content and measurement of productivity ine- service sector" international journal of service industry management. Vol, 24, No 13, 2015.
- Kharabe, "organizational agility and complex enterprises system innovations: a mix methods study of the effects of enterprise systems on organizational agility. 2012.
- Monty l. lynn and Richards. Lytle, and samo Bebek. "Service orientation in transitional markets: Dees it matter", European journal of marketing, vols, No14. 2015.
- Mavengere, Nicholas Blessing, "Role of information systems for strategic Agility in supply chain setting telecommunication industry study, "Academic publishing international ltd, vol 170.
- Mehrabie, soheila and siyadat, sayyed Aliand Allameh, Examining the degree of organizational Agility from Employees perspective, in international journal of Academic Research in Business social science, vol3, No5, 2013.
- Olson, C, "The theory of constraints: applications to aservice firm" production and inventory management journal, vol 39, No, 2015.

- Ofoegbu on yemae and akanbi “ the influence of strategic agility one of manufacturing firms in Nigeria” international business and economics research journal, vol 1 ,no2, 2012
- Roth, A.v and Jackson WE, III "strategic determinats of service quality and performance: evidence from the banking industry "management science, vol 50, No 16, 2016"
- Roy and sasha "customer perception of Banking service quality: A study of Jamuna Bank limited in sylhet city, 2015.
- Sambamurthy, V Bharadwaj, A and Grover," shaping Agility through digital options: Conceptualizing the vole of information technology in contemporary firm" vol 27, No2.
- Silvestro, R, Fitzgerald, L. and Johnston, R. towards a classification of service processes. International sournal of service industry management, vol3, No3 2017.
- Vershinnia, "Customer satisfaction in the Banking sector, a study of Russian Bank PAO "SBERBAK" 2017.
- Yeganegi, Kamran and saber zahiri, mohammad “ the effect of it on organizational agility, in the international conference on industrial engineering and operations management , 2-6 july, Istanbul, turkey
- Williams T, Worlely CG & Lawler, the Agility factor strategy + Business, April 15., 2013.

The internet websites.

- Su,gunangya “ exploring requirements of agility for knowledge management” at the website: [sttp://subs.emis.de/Inl/proceeding/182/371.pdf](http://subs.emis.de/Inl/proceeding/182/371.pdf) (date 10/11/2015).