

أثر جودة الخدمات المصرفية على ربحية البنوك التجارية (دراسة تطبيقية)

ادم سميان فياض المشهداني

المخلص:

هدفت الدراسة إلى معرفة جودة الخدمات المصرفية المقدمة فعلياً في البنوك التجارية المصرية من وجهة نظر العملاء وأثرها على ربحية، وباستخدام تحليل الانحدار المتعدد لجميع البنوك، أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لجودة الخدمات المصرفية المقدمة فعلاً على ربحية البنوك التجارية المصرية مقاساً بمعدل العائد على الأصول ومعدل العائد على حقوق الملكية، وقد أوصت الدراسة بضرورة قيام إدارات البنوك التجارية المصرية بتبني برامج لتطوير وتحسين مستوى جودة ما تقدمه من خدمات وخاصة مع زيادة المنافسة في السوق المصرفية وبروز جودة الخدمات كميزة تنافسية في هذا السوق.



Abstract:

The study aimed to identify the quality of banking services which are actually provided by the Egyptian commercial banks from the point of view of their customers and to examine its impact on profitability. Using the multiple regression analysis for all banks, the results of study show that there is a statistically significant and positive impact of the quality of banking services which are actually provided on the Egyptian commercial banks' profitability measured by the Return On Assets (ROA) and the Return On Equity (ROE). The study recommends that it is important for the management of the Egyptian commercial banks to adopt development programs and improve the quality of their services, especially with the increasing competition in banking market and the salience of service quality as a competitive advantage in this market.



الجزء الأول: منهجية الدراسة

أولاً: مشكلة الدراسة:

أن هناك قصوراً في تأدية الخدمة المصرفية بشكل دقيق، وكذلك وجود قصور في مهارات الموظفين العاملين في الخطوط الأمامية من خلال الإجابات على استفسارات العميل، ومن جهة أخرى أن المنافسة الشديدة بين البنوك بسبب تكرار وعدم تخصص كل بنك في نوعية الخدمات المقدمة، فكل بنك يريد أن ينتج ويقدم جميع الخدمات المصرفية المتاحة في سوق العمل والتي يقدمها البنوك الأخرى والتي لها نفس الأثر في الأرباح والعائد المحقق مما يفقدها القدرة على التركيز والنهوض بمستوي خدمات مصرفية تنافس البنوك العالمية والأجنبية.

ثانياً: فرضية الدراسة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمات المصرفية على ربحية البنوك التجارية المصرية.

ويمكن اشتقاق الفرضيتين الفرعيتين من الفرضية الرئيسية على النحو التالي:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة المصرفية على ربحية البنوك التجارية المصرية مقاساً بمعدل العائد على الأصول (ROA).
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمات المصرفية على ربحية البنوك التجارية المصرية مقاساً بمعدل العائد على حقوق الملكية (ROE).

ثالثاً: أهمية الدراسة:

أ- الأهمية العلمية:

١. يعتبر مفهوم جودة الخدمات المصرفية من المفاهيم الرئيسية في مجال الإدارة المالية والمصرفية في العصر الحالي إذ ما استخدم بشكل سليم وفعال في البنوك التجارية المصرية.



٢. يساعد هذا الموضوع في التعرف إلى أفضل الأساليب والأبعاد التي يمكن للمنظمات الخدمية الاعتماد عليها في تطبيق مفهوم زيادة كفاءة الأداء المالي، ومن ثم زيادة كفاءة الأداء الكلي.

ب- الأهمية التطبيقية:

١. إن تحسين وتطوير جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك التجارية المصرية تعتبر موضوعاً كبير الأهمية وخاصة في ظل الظروف والتغيرات التي تشهدها البيئة السوقية المصرفية في جمهورية مصر.
٢. تعتبر البنوك التجارية المصرية بمثابة أحد أهم المؤسسات العاملة في مصر والتي تشارك في تنمية الموارد المتخصصة للتنمية والاستثمار، مما يهدف للتركيز عليها ومحاولة البحث عن طرق وأدوات تساعد في زيادة كفاءة الأداء بشكل عام وذلك من أجل توفير الخدمات المصرفية اللازمة لمختلف الأغراض والارتقاء بها واستخدام أحدث الأجهزة.

رابعاً: أهداف الدراسة:

١. التعرف على مستوى جودة الخدمات المصرفية في البنوك التجارية المصرية.
٢. تحديد الأهمية النسبية للأبعاد التي يستخدمها عملاء البنوك التجارية المصرية في تقييم لجودة الخدمات المصرفية.
٣. التعرف على أثر جودة الخدمات المصرفية على الأداء المالي للبنوك التجارية المصرية مقاساً بالربحية.
٤. التوصل إلى نتائج وتوصيات من شأنها أن تسهم في معرفة مستوى جودة الخدمات المصرفية وأثرها على الأداء المالي لدى البنوك التجارية المصرية.



الجزء الثاني: الإطار النظري للدراسة

المقدمة:

تحتل قضية جودة الخدمات في الوقت الراهن موقع الصدارة بين اهتمامات منظمات الخدمات والباحثين على حد سواء ويرجع ذلك لعدة اعتبارات أهمها زيادة وعي المستهلك عموماً وارتفاع مستوى طموحاته وتوقعاته والتقدم التكنولوجي الهائل وارتفاع حدة المنافسة^(١).

فالمنظمات التي تصف خدماتها بجودة عالية ستحقق حصصاً سوقية عالية وعوائد على الاستثمار أعلى من تلك التي تتصف خدماتها بانخفاض مستوى الجودة، هذا يقودنا للقول: أن الجودة من أهم العوامل المؤثرة على أداء المنظمات وبقائها في السوق في ظل المنافسة العالية وعلى المدى الطويل.

أولاً: مفهوم جودة الخدمات المصرفية:

تعد دراسة جودة الخدمات المصرفية من الموضوعات التي لاقى اهتماماً كبيراً من الباحثين والمسؤولين بالبنوك، وقد نتج عن ذلك العديد من الدراسات التي تناولت مفاهيم جودة الخدمة فتعددت تعاريفها وتباينت الآراء حولها، فقد أظهر الكتاب والمهتمون بمجال التسويق الكثير من التعريفات حول جودة الخدمة في مفهومها العام وحاول أغلبهم تقديم تعاريف أكثر شمولية وواقعية لها.

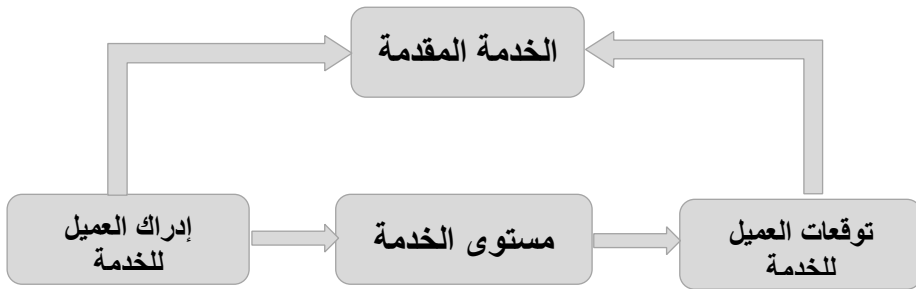
وقد تبنى البعض مفهوماً عن جودة الخدمة مفاده أن مفهوم الجودة ينعكس من خلال إدراك المستفيد للجودة ودرجة مطابقتها لتوقعاته، فإذا حصل المستفيد على الخدمة وكان ما قدم إليه أدنى مما كان يتوقعه فقد اهتمامه بالمؤسسة وإذا كان ما قدم إليه متفقاً مع توقعاته أو اتفق عليها فإنه يقبل على تكرار التعامل مع المؤسسة الخدمية^(٢).

وهذا يعني أن العميل أو المشتري أو المستخدم هو الذي يحكم على ملاءمة المنتج للاستخدام أو الهدف.



وفي ضوء ما سبق يتبين أن غالبية التعريفات الحديثة لجودة الخدمة تنصب على أنها معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي لخدمة ما مع توقعات العملاء لهذه الخدمة، أو أنها الفرق بين توقعات العملاء للخدمة وإدراكهم للأداء الفعلي لها، أي أنها قيام البنك بتصميم وتسليم خدماته بشكل صحيح من المرة الأولى، وإذا حدث خطأ ما فيمكن التغلب عليه ومواجهته بسرعة بحيث لا يتأثر مفهوم جودة الخدمة في أذهان العملاء^(٣)، وبنفس الاتجاه عرفت جودة الخدمة على أنها معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات العملاء لهذه الخدمة أو أنها الفرق بين توقعات العملاء للخدمة وإدراكهم للأداء الفعلي لها^(٤)، ويبينها الشكل التالي.

شكل (١) مفهوم جودة الخدمات المصرفية



المصدر: الحداد، عوض بدير، ١٩٩٩ "تسويق الخدمات المصرفية" دار البيان للطباعة والنشر، القاهرة، ص (٣٣٧).

ويمكن إعطاء تعريف شامل لجودة الخدمات المصرفية على أنها البحث عن احتياجات عملاء البنك ورغباتهم من مصادر معلومات متعددة، ومن ثم العمل على تلبية هذه الاحتياجات والرغبات ضمن موارد البنك وقدراته، ومتابعة تطور هذه الاحتياجات وتوفير التغذية العكسية في حالة حوث خلل أو خطأ عن الوفاء بهذه الاحتياجات.

ثانياً: أهمية جودة الخدمات المصرفية:

يتضح مما سبق أن جودة الخدمات المصرفية تعني العمل على تلبية احتياجات ورغبات العملاء خاصة وأن رغباتهم واحتياجاتهم في تزايد مستمر، وأن العملاء اليوم يصفون بالعالم والدراية ليس لتنوع الخدمات المقدمة لهم فحسب، وإنما لمستوى جودة الخدمات المقدمة لهم، فهم يطالبون بما يلبي احتياجاتهم، وبما هو أفضل وذو جودة عالية.

فجودة الخدمة تؤثر على نية العملاء الحاليين في إعادة شراء الخدمة، وكذلك تؤثر على العملاء المحتملين، لأن العميل غير الراضي عن الخدمة سوف ينقل صورة سيئة عن المؤسسة التي تعامل معها إلى عملاء آخرين، وبالتالي فإن الخدمة السيئة أو المنخفضة الجودة سوف تؤدي إلى تقليل العملاء الحاليين والمحتملين، وكذلك فإن عملية جذب عميل جديد يكلف المؤسسة أضعاف الاحتفاظ بالعميل الحالي^(٥).

وفي ظل المنافسة الحالية التي يتمتع بها قطاع البنوك اليوم، أصبحت الجودة المصرفية أمراً هاماً للأسباب التالية:

- ١- تحقيق الفوائد المادية: إن توفير خدمات مصرفية ترضي العملاء من شأنها أن تزيد من ربحية البنك وذلك من خلال تخفيض تكاليف الخطأ، وتخصيص موارد أقل لمعالجة الانحرافات عن العمل، ومعالجة إدارة الشكاوى، كما أن الربح يتحقق من خلال الاحتفاظ بالعميل الذي يساعد على جذب عملاء جدد، الأمر الذي يقلل من استخدام الوسائل الترويجية، وإن ترسيخ صورة البنك لدى العملاء من شأنه أن يحقق زيادة حجم الودائع، والخدمة المتميزة تتيح الفرصة للبنك لرفع الأسعار والعمولات وتحقيق أرباح^(٦).
- ٢- الاحتفاظ بالعاملين: إن تحسين أداء العاملين وتحسين مهاراتهم وكفاءاتهم واستخدام طاقاتهم ومعاملتهم باحترام وتقدير يساعد على تقليل معدل دورانهم، وتقليل تكاليف تدريبهم، وحقيقة أن البنوك الأكثر نجاحاً هي التي تسعى لتوجيه عمل موظفيها نحو خدمة العملاء وإرضائهم^(٧).



- ٣- **الاحتفاظ بالعملاء:** لقد أدركت البنوك أهمية التركيز على العميل باعتباره المحور الرئيسي للنشاط المصرفي، كما أدركت أهمية الاحتفاظ به للمنافع التي يمكن أن يجنيها البنك من ذلك، فجودة الخدمة المصرفية تسعى لإبقاء العميل واستمراره في التعامل^(٨).
- ٤- **جذب عملاء جدد:** تساهم الخدمة الجيدة في خلق صورة جيدة لدى العملاء، ومن خلال الاتصالات الإيجابية بين العملاء وزملائهم ومعارفهم ونقل صورة جيدة عن البنك إليهم يؤدي ذلك إلى جذب عملاء جدد للمنظمة^(٩).

ثالثاً: مفهوم الأداء المالي:

نال الأداء المالي في البنوك التجارية اهتماماً واسعاً من لدن العديد من الكتاب والباحثين في مجالات الدراسة العلمية الاقتصادية منها الإدارية والمحاسبية والمصرفية نتيجة لارتباطه بجوانب عديدة ومهمة من حياة المنظمات والمؤسسات والوحدات الاقتصادية والمالية على اختلاف أنواعها.

ويعد الأداء المالي من المصطلحات الجذابة التي تحمل في طياتها نكهة العمل وديناميكية الجهد الهادف، وهو مقترح فصل العمل الجيد عن العمل السيء، ولأن مخرجات هذا الأداء قد تكون ذات آثار ضارة بأرباح المؤسسة أو قد تكون أساسية لبقائها واستمرارها ووردت مفاهيم عديدة ومختلفة لعملية الأداء المالي فقد جاء مفهوم الأداء المالي بأنه "تحليل القوائم المالية، وبوجه خاص الميزانية العمومية (قائمة المركز المالي) وقائمة الدخل وقائمة التدفق النقدي، لغرض استخراج مؤشرات دورية ذات مغزى ودلالة في تفسير المركز المالي ونتائج عمليات البنك"^(١٠)، ويرى البعض أن الأداء المالي هو "المعبر عن أداء الأعمال باستخدام مؤشرات مالية الربحية مثلاً، ويمثل الركيزة الأساسية أمام ما تقوم به المنظمات من أنشطة مختلفة"^(١١).

رابعاً: أهمية الأداء المالي في البنوك التجارية:

يبدأ تقييم الأداء المالي بتحليل قائمة الدخل وقائمة المركز المالي (الميزانية العمومية)، وهنا يستخدم المحلل المالي القوائم المالية للسنوات السابقة في تقييم الموقف المالي وتقدير مستقبل البنك المالي، ومن خلال هذا التحليل نستطيع معرفة نقاط القوة ونقاط الضعف المالية فيها^(١٢).
إن عملية تقييم الأداء المالي في البنوك التجارية تحظى بأهمية بارزة وكبيرة وفي جوانب ومستويات عديدة ومختلفة من أبرزها ما يلي:

- ١- يظهر تقييم الأداء المالي في البنوك التجارية المراكز الاستراتيجية لهذه البنوك ضمن إطار البيئة القطاعية التي تعمل فيها، ومن ثم تحديد الأولويات وحالات التغيير المطلوبة لتحسين المراكز الاستراتيجية لهذه البنوك^(١٣).
- ٢- يعطي تقييم الأداء صور شاملة لمختلف المستويات الإدارية عن أداء البنوك التجارية، وتحديد دورها في الاقتصاد الوطني وآليات تعزيزه، ويوضح تقييم الأداء كفاءة تخصيص واستخدام الموارد المتاحة للبنوك التجارية^(١٤).
- ٣- تقييم الأداء المالي يساعد البنوك على تحقيق أهدافها المحددة في الخطط والعمل على إيجاد أنظمة سليمة وفعالة للاتصالات والحوافز، ويعمل على إيجاد نوع من المنافسة بين الأقسام المختلفة مما يساهم في تحسين مستوى الأداء فيها^(١٥).

خامساً: علاقة جودة الخدمة المصرفية بالربحية:

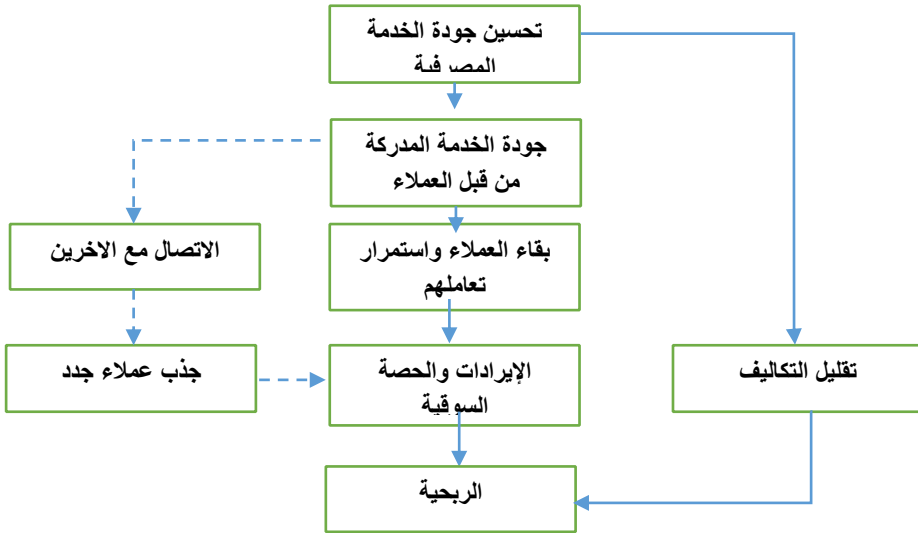
زاد اهتمام الباحثين بعلاقة جودة الخدمة المصرفية بالربحية وكيفية الاستفادة منها حيث نظروا إلى جودة الخدمة كاستثمار وأدركوا أهمية جهود تحسين الجودة وأثرها على رضا العملاء وتحقيق الإيرادات المستقبلية.
وبشكل عام فقد حاول بعض الباحثين إثبات العلاقة بين جودة الخدمة والربحية، وقد توصلوا إلى أنه يوجد علاقة بينهما، لكنها علاقة ليست مباشرة أو بسيطة، فجودة الخدمة تؤثر على جوانب أو عوامل اقتصادية كثيرة في المؤسسة، بعضها تقود مباشرة إلى زيادة في الأرباح.



ومن ناحية أخرى فإنَّ جودة الخدمة تعمل كاستراتيجية للمنافسة، وزاد الاهتمام بتحسين جودة الخدمة بهدف المنافسة وتحقيق النجاح والتقدم المالي للمؤسسات، وقد زاد الاهتمام من خلال الاهتمام بإدارة الجودة الكلية وإظهار أثر جودة الخدمة في تخفيض التكاليف.

واقترحت دراسة نموذجاً للعلاقة ما بين الجهود المبذولة لتحسين جودة الخدمة والربحية ونظرت إليها كسلسلة من التأثيرات، ذلك في أن تحسين جودة الخدمة المصرفية ينتج عنه زيادة في جودة الخدمة المصرفية المدركة ورضا العملاء، وما يرافق ذلك من تقليل للتكاليف، وزيادة بقاء العملاء، والحديث عن البنك وخدماته للآخرين، كل ذلك يؤدي إلى زيادة الإيرادات والحصة السوقية، وهذا ما يؤدي إلى زيادة الربحية، ولصعوبة احتساب العوائد المالية المباشرة المتأتية من اتصال العميل بالآخرين فقد أشير إليها بالنقاط المقطعة، وهذا ما يوضحه شكل رقم (٢).

شكل رقم (٢/١٣) نموذج تحسين جودة الخدمة المصرفية والربحية



Source: Rust, Roland T., Anthony J. Zahorik, and Timothy L. Keiningham (1995), "Return on Quality (ROQ): Making Service Quality Financially Accountable," Journal of Marketing, 59 (April) 58-70.

يلاحظ من شكل رقم (٢) أن تحسين جودة الخدمة المصرفية يؤدي إلى زيادة جودة الخدمة المصرفية المدركة ورضا العملاء، وهذا يؤثر أيضاً في تخفيض التكاليف واستمرار العملاء في التعامل مع البنك وجذب عملاء جدد الأمر الذي يؤدي إلى تحسن في الإيرادات وفي الحصة السوقية، التي ينجم عنها زيادة الربحية.

الجزء الثالث: الإطار التطبيقي للدراسة

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة يعرف بأنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، بذلك فإن مجتمع الدراسة جميع الأفراد والأشياء الذين يكونون موضوع المشكلة الدراسية، فإن مجتمع الدراسة المستهدف جميع عملاء البنوك التجارية المصرية محل الدراسة وتم اختيار عشرين بنكاً بناءً على أكبر عدد من الفروع، وتم اختيار العينة من العملاء الأفراد بطريقة عشوائية بحيث تكون ممثلة لمجتمع الدراسة لأقصى درجة، وقد تم استخدام العينة العشوائية البسيطة على مجتمع العملاء المتعاملين مع البنوك التجارية المصرية، لما تمتاز به هذه الطريقة من سهولة اختيار مفردتها، وقلّة تكاليفها خصوصاً في المجتمعات الكبيرة مثل مجتمع الدراسة الحالية الذي يشمل عشرين بنكاً.

ونظراً لعدم وجود إطار لمجتمع البحث لصعوبة الحصول على البيانات عن عملاء البنوك لتعارض ذلك مع مبدأ سرية الحسابات والمعاملات المصرفية الذي ينص عليه قانون البنوك، وعلى هذا الأساس تم تحديد حجم العينة بـ (٣٨٤)



استناداً إلى الجداول الإحصائية التي تحدد حجم العينة في ظل البيانات التالية: حجم المجتمع الدراسة كبير وغير محدد، معامل الثقة ٩٥%، حدود الخطأ $\pm ٥\%$ ،^(١٦)، وللتغلب على عدم استجابة أفراد العينة تمت زيادة حجم العينة ليستقر على (٦٠٠) مفردة، وجدول رقم (١) يوضح توزيع الاستبانات على البنوك التجارية محل الدراسة.

ومن خلال ما سبق بلغ حجم العينة (٦٠٠) مفردة نظراً لكبير حجم المجتمع، وبلغت الاستبانات الموزعة (٦٠٠)، وتم استرداد (٥٢٩) من الاستبانات الموزعة، وقد تم استبعاد عدد (٤٠) استبانة، لعدم اكتمالها لتكون الاستبانات التي تم تحليلها (٥٢٩) وكما موضح في جدول رقم (١).

جدول رقم (١)

يوضح مجتمع البحث وعينته، والاستبانات الموزعة، والاستبانات المستلمة

ت	اسم البنك	عدد الفروع	الاستبانات الموزعة	الاستبانات المستلمة	معدل الاستجابة
١	بنك مصر	٤٩٠	١٣٥	١٢٠	٨٩%
٢	البنك الأهلي المصري	٣٤٧	٩٦	٩٠	٩٤%
٣	بنك القاهرة	٢٢٨	٦٣	٥٨	٩٢%
٤	بنك الإسكندرية	٢١٠	٥٨	٤٨	٨٣%
٥	بنك قطر الوطني الأهلي	١٧٩	٥٠	٤٥	٩٠%
٦	البنك التجاري الدولي	١٣٥	٣٧	٣٠	٨١%
٧	البنك العربي الافريقي الدولي	٨٢	٢٢	٢٠	٩١%
٨	بنك كريدي اجري كول مصر	٧٦	٢١	١٨	٨٦%



٩	بنك HSBC	٧٤	٢٠	١٧	٨٥%
١٠	بنك التعمير والإسكان	٦٢	١٧	١٢	٧١%
١١	بنك الكويت الوطني مصر	٣٩	١١	٩	٨٢%
١٢	بنك عودة	٣٤	١٠	٨	٨٠%
١٣	بنك الاتحاد الوطني مصر	٣٢	٩	٨	٨٩%
١٤	بنك الأهلي المتحد	٣٢	٩	٧	٧٨%
١٥	بنك بلوم مصر	٢٨	٨	٧	٨٨%
١٦	بنك المؤسسة العربية المصرفية	٢٨	٨	٨	١٠٠%
١٧	البنك المصري لتنمية الصادرات	٢٦	٧	٦	٨٦%
١٨	بنك الشركة المصرفية العربية الدولية	٢٤	٧	٧	١٠٠%
١٩	بنك المصري الخليجي	١٩	٦	٦	١٠٠%
٢٠	بنك مصر إيران للتنمية	١٥	٦	٥	٨٣%
	المجموع	٢١٦٠	٦٠٠	٥٢٩	٨٨%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التقارير السنوية المنشورة للبنوك (٢٠١٤).

ثانياً: طريقة جمع البيانات:

قام الباحث بإعداد وتصميم قائمة الاستبيان وتم توجيهها إلى عملاء البنوك التجارية المصرية (محل الدراسة)، بالإضافة لما سبق قام الباحث بتدعيم الدراسة الميدانية ببعض المقابلات الشخصية وذلك على النحو التالي:



- مقابلات شخصية مع بعض المديرين في هذه البنوك.
- مقابلات شخصية مع بعض رؤساء الأقسام ومديري الإدارات.

الأساليب الإحصائية:

1. الإحصاء الوصفي: وذلك من خلال إيجاد الوسط الحسابي بهدف معرفة تقييم عملاء البنوك التجارية المصرية لجودة الخدمات المصرفية المقدمة، وإيجاد الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف.
2. اختبار الثبات حيث تم من خلال هذا الاختبار حساب معامل ألفا كرونباخ بهدف التحقق من الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة.
3. استخدام معامل الارتباط بيرسون، لتحديد العلاقة بين متغيرات الدراسة.
4. استخدام اختبار (One Sample T-test) للتعرف على الدلالة الإحصائية لأداة الدراسة ككل، ولكل مجال من مجالاتها.
5. استخدام تحليل التباين (ANOVA) وذلك لمعرفة الفروقات في آراء أفراد عينة الدراسة حول جودة الخدمات المصرفية تبعاً لمتغير البنك.
6. أسلوب الانحدار الخطي المتعدد والذي يستخدم في اختبار أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

ثالثاً: التحليل الوصفي لبعد الاعتمادية:

جدول رقم (٢)

التحليل الإحصائي لآراء افراد عينة الدراسة حول الاعتمادية

ت	العبرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الرتبة
١	أشعر بأن الخدمات المقدمة من قبل موظفي البنك متناسقة	٤.١٠	١.١١	٢٧.٠	١



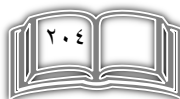
٣	٢٧.٦	١.١١	٤.٠١	الخدمات التي يؤديها البنك تلبي احتياجاتي ورغباتي	٢
٣	٢٨.١	١.١٣	٤.٠٢	يؤدي البنك خدمة العميل بدقة عالية	٣
٥	٣١.١	١.١٨	٣.٧٩	يسعى البنك إلى إنجاز الخدمة في الوقت المناسب	٤
٢	٢٧.٩	١.١٣	٤.٠٥	هناك اعتمادية كبيرة من قبل العميل على موظف البنك	٥
٤	٢٩.٩	١.١٥	٣.٨٤	يكون دوام البنك مناسب لجميع العملاء	٦
			٣.٩٦	المجموع العام للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري	
			١.١٤		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي للدراسة.

يلاحظ من جدول رقم (٢) أن المتوسطات الحسابية لعبارات الاعتمادية تراوحت بين (٤.١٠-٣.٧٩) حيث كان أعلاها لعبارة (١) " أشعر بأن الخدمات المقدمة من قبل موظفي البنك متناسقة" بدرجة تقييم مرتفعة، وأدناها للعبارة (٤) " يسعى البنك إلى إنجاز الخدمة في الوقت المناسب" بدرجة تقييم مرتفعة، وأن عدد عوامل الاعتمادية التي كان تقييمها مرتفعاً (٦) من أصل (٦)، أي أن درجة الموافقة لعوامل الاعتمادية ككل كانت مرتفعة (٣.٩٦).

ويخلص الباحث مما سبق:

إلى أن هناك اعتماداً من قبل العميل على البنك في إنجاز الخدمة المطلوبة، وفي نفس الوقت يجب على موظفي البنك إنجاز الخدمة في الوقت المحدد لها.



رابعاً: التحليل الوصفي لبُعد الاستجابة:

جدول رقم (٣)

التحليل الإحصائي لآراء أفراد عينة الدراسة حول الاستجابة

الرتبة	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارة	ت
١	٣١.٠	١.٢١	٣.٩٠	يستجيب موظفو البنك لطلبات العملاء مهما كانت درجة انشغالهم.	١
١	٣٠.٣	١.١٨	٣.٨٩	الخدمة التي يقدمها الموظف وافية لمطلب العميل	٢
٤	٣٢.٠	١.١٥	٣.٥٩	أشعر أن موظف البنك يفهم طلبي بسرعة	٣
٢	٣١.٣	١.١٩	٣.٧٩	يتوفر في البنك قسم متخصص للتعامل مع الجمهور والإجابة على استفساراتهم	٤
٥	٣٦.٧	١.١٩	٣.٢٤	يظهر موظفو البنك اهتماماً كبيراً عند معالجة المشاكل التي يواجهها العملاء	٥
٣	٣١.٤	١.١٩	٣.٧٨	يجيب الموظف على جميع استفساراتي	٦
		١.١٩	٣.٦٩	المجموع العام للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي للدراسة.



يلاحظ من جدول رقم (٣) أن المتوسطات الحسابية لعبارات الاستجابة تراوحت بين (٣.٩٠-٣.٢٤) حيث كان أعلاها للعبارة (١) "يستجيب موظفو البنك لطلبات العملاء مهما كانت درجة انشغالهم" بدرجة تقييم مرتفعة، وأدناها للعبارة (٥) "يظهر موظفو البنك اهتماماً كبيراً عند معالجة المشاكل التي يواجهها العملاء" بدرجة تقييم منخفضة، وأن عدد عوامل الاستجابة التي كان تقييمها مرتفعاً (٥) من أصل (٦)، مع بقاء عوامل الاستجابة ككل بدرجة مرتفعة (٣.٦٩).

ويخلص الباحث مما سبق:

إلى أن هناك درجة عالية من استجابة الموظفين إلى العملاء رغم انشغالهم، وهذا يؤدي إلى رفع جودة الخدمة المقدمة، ولكن غياب معالجة الشكاوى للعملاء يؤدي إلى عدم رضا العملاء عن البنك، وبالتالي خسارة العملاء في المستقبل.

خامساً: التحليل الوصفي لبُعد التعاطف:

جدول رقم (٤)

التحليل الإحصائي لآراء أفراد عينة الدراسة حول التعاطف

ت	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الرتبة
١	هناك اهتمام شخصي من قبل الموظفين بالعملاء.	٤.١٢	١.٢٣	٢٩.٨	٢
٢	يولي البنك اهتمامات بالعملاء الذين لا يكون لديهم معارف داخل البنك.	٣.٩٦	١.٢٢	٣٠.٨	٣
٣	يضع البنك مصلحة العملاء في مقدمة اهتماماته	٣.٩٨	١.١٧	٢٩.٣	٣



الرتبة	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارات	ت
٤	٣٠.٩	١.٢٠	٣.٨٨	يتفهم الموظفون في البنك احتياجات العميل.	٤
٥	٣٠.٩	١.١٩	٣.٨٥	يقوم الموظف بملء البيانات المطلوبة في المعاملات المصرفية عوضاً عن العميل	٥
١	٢٩.٦	١.٢٤	٤.١٨	يظهر الموظف المعرفة الشخصية بالعميل، ويحرص على الترحيب به	٦
			٣.٩٩	المجموع العام للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري	
			١.٢١		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي للدراسة. يلاحظ من جدول رقم (٤) أن المتوسطات الحسابية لعبارات التعاطف تراوحت بين (٤.١٨-٣.٨٥) حيث كان أعلاها للعبارة (٦) " يظهر الموظف المعرفة الشخصية بالعميل، ويحرص على الترحيب به" بدرجة تقييم مرتفعة، وأدناها للعبارة (٥) " يقوم الموظف بملء البيانات المطلوبة في المعاملات المصرفية عوضاً عن العميل" بدرجة تقييم مرتفعة، وأن عدد عوامل التعاطف التي كان تقييمها مرتفعاً بلغ (٦) من أصل (٦)، أي أن درجة الموافقة لعوامل التعاطف ككل كانت مرتفعة (٣.٩٩).

ويخلص الباحث مما سبق:

إلى أن هناك درجة عالية من تعاطف الموظفين في البنوك التجارية مع العملاء في إنجاز المعاملات المصرفية، وهذا يؤدي الى زيادة جودة الخدمة بالإضافة الى زيادة جذب عملاء جدد إلى البنك.



سادساً: التحليل الوصفي لبعد الأمان:

جدول رقم (٥)

التحليل الإحصائي لآراء أفراد عينة الدراسة حول الأمان

الرتبة	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	ت
٢	٢٨.٣	١.١٩	٤.٢٠	يتمتع البنك بسمعة قوية لدى العملاء	١
١	٢٩.٠	١.٢٣	٤.٢٣	يحتفظ البنك بأنظمة التسجيل والتوثيق.	٢
٣	٢٩.٠	١.٢١	٤.١٦	هناك ثقة بيني وبين البنك أدت إلى دعم ولائي للبنك.	٣
٥	٢٩.٦	١.٢١	٤.٠٨	أفضل التعامل مع البنك لثقتي بالموظفين فيه.	٤
٢	٢٧.٤	١.١٦	٤.٢٢	أشعر بان لدى البنك وسائل الأمان والحماية.	٥
٤	٢٨.٢	١.١٦	٤.١١	لدي الرغبة في التعامل مع البنك لشعوري بالأمان معه.	٦
			٤.١٦	المجموع العام للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري	
			١.١٩		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي للدراسة.

يلاحظ من جدول رقم (٥) أن المتوسطات الحسابية لعبارات الأمان تراوحت بين (٤.٠٨-٤.٢٣) حيث كان أعلاها للعبارة (٢) "يحتفظ البنك بأنظمة التسجيل والتوثيق" بدرجة تقييم مرتفعة، وأدناها للعبارة (٤) "أفضل التعامل مع



البنك لثقتي بالموظفين فيه" بدرجة تقييم مرتفعة، وأن عدد عوامل الأمان ذات التقييم المرتفعة بلغ (٦) من أصل (٦)، أي أنه يوجد درجة موافقة مرتفعة لعوامل الأمان جميعاً (٤.١٦).

ويخلص الباحث مما سبق:

إلى أن هناك درجة عالية من شعور العملاء بالأمان لتعامل مع البنك، وهذا بدوره يؤدي إلى زيادة رضا العملاء عن جودة الخدمات المصرفية المقدمة فعلاً من قبل البنك، وكذلك يؤدي إلى زيادة ولاء العملاء للبنك وجذب عملاء جدد.

سابعاً: التحليل الوصفي لبغء الملموسية:

جدول رقم (٦)

التحليل الإحصائي لآراء أفراد عينة الدراسة حول الملموسية

الرتبة	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارات	ت
١	٢٩.٠	١.٢٥	٤.٣٠	يملك البنك اجهزة ومعدات حديثة	١
٣	٢٨.٠	١.١٥	٤.١٠	يتميز اثاث البنك بتصميم ملائم	٢
٢	٢٧.٩	١.١٦	٤.١٥	يتمتع موظفو البنك بمظهر لائق	٣
٥	٤١.٦	١.٢٢	٢.٩٣	يتوافر في البنك مواقف سيارات للعملاء	٤
٤	٣١.٢	١.٢٢	٣.٩١	يعكس المظهر العام للبنك صورة لائقة به	٥
٤	٢٨.٨	١.١١	٣.٨٥	يتميز موقع البنك بسهولة الوصول إليه	٦
		١.١٩	٣.٨٧	المجموع العام للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي للدراسة.



لاحظ من جدول رقم (٦) أن المتوسطات الحسابية لعبارات الملموسية تراوحت بين (٤.٣٠-٢.٩٣)، حيث كان أعلاها للعبارة (١) " يمتلك البنك أجهزة ومعدات حديثة" بدرجة تقييم مرتفعة، وأدناها للعبارة (٤) " يتوافر في البنك موقف سيارات للعملاء" بدرجة تقييم منخفضة، وأن عدد عوامل الملموسية التي كان تقييمها مرتفعاً بلغ (٥) من أصل (٦)، أي أن درجة الموافقة لعوامل الملموسية ككل مرتفعة (٣.٨٧).

ويخلص الباحث مما سبق:

إلى أن هناك درجة عالية من الموافقة حول عبارات الملموسية والتي تشير إلى المظهر العام للبنك، ولكن هناك عدم توفر مواقف سيارات للعملاء في البنوك التجارية، وهذا يؤدي إلى إضعاف عامل الملموسية، وأن شعور العميل بالراحة داخل البنك والمظهر العام ومظهر الموظف يؤدي الى رضا العملاء وكسب ولأنهم.

ثامناً: اختبار الفرض:

ينص الفرض على أنه "يوجد إثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة المصرفية على ربحية البنوك التجارية المصرية مقاساً بمعدل العائد على الأصول (ROA)" لاختبار هذه الفرضية تم تطبيق الانحدار المتعدد للكشف عن أثر جودة الخدمات المصرفية على معدل العائد على الأصول (ROA) كمتغير تابع، والجدول رقم (٧) يوضح ذلك.



جدول رقم (٧)

نتائج الانحدار المتعدد للكشف عن أثر جودة الخدمات المصرفية
على المعدل العائد على الأصول (ROA)

معاملات الانحدار					تحليل التباين ANOVA				المتغير التابع
Sig	T	الخطأ المعياري	β	الأبعاد	Sig F	F المحسوبة	R2 معامل التحديد	R معامل الارتباط	
٠.٠٠	٥.١١٦	٠.٠٣٧	٠.١٨٨	الاعتمادية	٠.٠٠	٣٣٧.٦٢	٠.٦٦٩	٠.٨١٨	ROA
٠.٠٠	٥.٥٨٨	٠.٠٣٠	٠.١٦٧	الاستجابة					
٠.٠٠	٨.٢٠٠	٠.٠٣٢	٠.٢٦٢	التعاطف					
٠.٠٠	٦.٣٨١	٠.٠٣٦	٠.٢٣١	الأمان					
٠.٠٦	٢.٧٦٥	٠.٠٢٥	٠.٠٦٨	الملموسية					

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يظهر من جدول رقم (٧) إلى أن أثر المتغيرات المستقلة (أبعاد جودة الخدمات المصرفية مجتمعة) على المتغير التابع (ROA) هو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث كانت F المحسوبة هي (٣٣٤.٦٢)، بمستوى دلالة (Sig) (F:0.00)، وهو أقل من ٠.٠٥، في حين كان معامل الارتباط (R=0.818)، مما يشير إلى العلاقة الموجبة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، بالإضافة إلى أن قيمة معامل التحديد كانت (R²=0.669)، وهذه تؤكد معنوية الانحدار، وتبين أن (٦٦.٩%) من التباين في (ROA) يمكن تفسيره من خلال التباين في (أبعاد جودة الخدمات المصرفية).

أما معاملات الانحدار فقد أظهرت أن قيمة β لبعد الاعتمادية قد بلغت (٠.١٨٨)، وأن قيمة t عنده هي (٥.١١٦)، وبمستوى دلالة (٠.٠٠)، أما قيمة β لبعد الاستجابة فقد بلغت (٠.١٦٧) وكانت قيمة t عنده هي (٥.٥٨٨)، وبمستوى دلالة (٠.٠٠)، وبلغت قيمة β لبعد التعاطف (٠.٢٦٢) وقيمة t عنده هي (٨.٢٠٠)، وبمستوى دلالة (٠.٠٠)، كما بلغت قيمة β لبعد الأمان (٠.٢٣١) وقيمة t عنده هي (٦.٣٨١) وبمستوى دلالة (٠.٠٠)، أما قيمة β لبعد الملموسية



(٠.٠٦٨) وكانت قيمة t عند هي (٢.٧٦٥) بمستوى دلالة (٠.٠٦) وجميعها تؤكد معنويات معاملات الانحدار عند مستوى دلالة (٠.٠٥) وبالتالي يكون أثر أبعاد جودة الخدمات المصرفية أثراً معنوياً.

وبناءً عليه فإن نموذج الانحدار الخطي المتعدد لمعدل العائد على الأصول

(ROA) هو في المعادلة التالية:

$$Y = \text{constant} + 0.188X_1 + 0.167X_2 + 0.262X_3 + 0.231X_4 + 0.068X_5$$

حيث إن الرمز تمثل ما يلي:

ROA : Y

X1: متوسط الاعتمادية.

X2: متوسط الاستجابة.

X3: متوسط التعاطف.

X4: متوسط الأمان.

X5: متوسط الملموسية.

وعليه نقبل الفرض الذي ينص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) لجودة الخدمات المصرفية المقدمة فعلاً على ربحية البنوك التجارية المصرية مقاساً بمعدل العائد على الأصول (ROA).

تاسعاً: اختبار الفرض:

ينص الفرض على أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمات المصرفية على ربحية البنوك التجارية المصرية مقاساً بمعدل العائد على حقوق الملكية (ROE) " لاختبار هذه الفرضية تم تطبيق الانحدار المتعدد للكشف عن أثر جودة الخدمات المصرفية على معدل العائد على حقوق الملكية (ROE) كمتغير تابع، والجدول رقم (٨) يوضح ذلك.



جدول رقم (٨)

نتائج الانحدار المتعدد للكشف عن أثر جودة الخدمات المصرفية على المعدل العائد على حقوق الملكية (ROE)

معاملات الانحدار					تحليل التباين ANOV				
Sig t	T	الخطأ المعياري	β	الابعاد	Sig F	F المحسوبة	R2 معامل التحديد	R معامل الارتباط	المتغير التابع
٠.٠٠	٣.٦٠٢	٠.٠٥١	٠.١٨٣	الاعتمادية	٠.٠٠	٢١٠.٢٦	٠.٥٥٨	٠.٧٤٧	ROE
٠.٠٠	٤.٩٤٣	٠.٠٤١	٠.٢٠٤	الاستجابة					
٠.٠٠	٧.٢١١	٠.٠٤٤	٠.٣١٩	التعاطف					
٠.٠٠	٣.٧٦٧	٠.٠٥٠	٠.١٨٩	الأمان					
٠.٠٤	٢.٨٧٤	٠.٠٣٤	٠.٠٩٨	الملموسية					

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يظهر من جدول رقم (٨) إلى أن أثر المتغيرات المستقلة (أبعاد جودة الخدمات المصرفية مجتمعة) على المتغير التابع (ROE) هو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث كانت F المحسوبة هي (٢١٠.٢٦)، بمستوى دلالة (Sig F:) (0.00)، وهو أقل من ٠.٠٥، في حين كان معامل الارتباط (R=0.747) مما يشير إلى العلاقة الموجبة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، بالإضافة إلى أن قيمة معامل التحديد كانت (R²=0.558) وهذه تؤكد معنوية الانحدار، وتبين أن ٥٥.٨% من التباين في (ROE) يمكن تفسيره من خلال التباين في (أبعاد جودة الخدمات المصرفية).

أما معاملات الانحدار فقد أظهرت أن قيمة β لبعُد الاعتمادية قد بلغت (٠.١٨٣)، وأن قيمة t عنده هي (٣.٦٠٢)، وبمستوى دلالة (٠.٠٠)، أما قيمة β لبعُد الاستجابة فقد بلغت (٠.٢٠٤) وكانت قيمة t عنده هي (٤.٩٤٣)، وبمستوى دلالة (٠.٠٠)، وبلغت قيمة β لبعُد التعاطف (٠.٣١٩) وقيمة t عنده هي (٧.٢١١)، وبمستوى دلالة (٠.٠٠)، كما بلغت قيمة β لبعُد الأمان (٠.١٨٩)



وقيمة t عنده هي (٣.٧٦٧) وبمستوى دلالة (٠.٠٠)، أما قيمة β لبعد الملموسية (٠.٠٩٨) وكانت قيمة t عند هي (٢.٨٧٤) بمستوى دلالة (٠.٠٤)، وجميعها تؤكد معنويات معاملات الانحدار عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، وبالتالي يكون أثر أبعاد جودة الخدمات المصرفية أثراً معنوياً.

وبناءً عليه فإن نموذج الانحدار الخطي المتعدد لمعدل العائد على حقوق الملكية (ROE) هو في المعادلة التالية:

$$Y = \text{constant} + 0.183X_1 + 0.204X_2 + 0.319X_3 + 0.189X_4 + 0.098X_5$$

حيث إن الرمز تمثل ما يلي:

ROE : Y

X1: متوسط الاعتمادية.

X2: متوسط الاستجابة.

X3: متوسط التعاطف.

X4: متوسط الأمان.

X5: متوسط الملموسية.

وعليه نقبل الفرضية التي نصت على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) لجودة الخدمات المصرفية المقدمة فعلاً على ربحية البنوك التجارية المصرية مقاساً بمعدل العائد على حقوق الملكية (ROE).

الجزء الرابع: النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج:

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج الهامة، نوجزها على النحو

التالي:

١. إن جودة الخدمات المصرفية يمكن تصنيفها بأنها مرتفعة، ولكنها لم تتجاوز (٣.٩٣) من ٥ فإذا نظرنا إلى كل مجال على حده نجد أن مجال الاستجابة لم يكن بالمستوى الذي يرضي عملاء عينة الدراسة، فالجوانب



1. المتعلقة بالاستجابة تعتبر أبعاداً هامة جداً، ويجب أن تهتم إدارات البنوك بتحسينها ومعالجتها، وتبين كذلك وجود مستوى منخفض في جوانب الملموسية والتي تعتبر أبعاداً هامة يجب على إدارات البنوك الاهتمام بتحسينها وتطويرها.
2. تختلف الأبعاد التي يستخدمها عملاء البنوك التجارية المصرية في أهميتها النسبية عند تقييم جودة الخدمات المصرفية، فقد جاءت المعايير المتعلقة بالأمان بالمرتبة الأولى تليها التعاطف، والاعتمادية، والملموسية، في حين حصلت الاستجابة على المركز الأخير.
3. هناك أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لجودة الخدمات المصرفية المقدمة فعلا على الأداء المالي للبنوك التجارية المصرية مقاساً بمعدل العائد على الأصول (ROA).
4. هناك أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لجودة الخدمات المصرفية المقدمة فعلا على الأداء المالي للبنوك التجارية المصرية مقاساً بمعدل العائد على حقوق الملكية (ROE).
5. أثبتت الدراسة وجود علاقة موجبة بين جودة الخدمة ورضا العملاء، وتتفق هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في مجالات أخرى متعددة من الخدمات، في حين أن إحساس العميل القوي بجودة الخدمات بالبنوك يؤدي الى الرضا والاحتفاظ به، وتحقيق حصة سوقية أكبر.
6. تبين من خلال الدراسة أن بعد الأمان كان له الأثر الأكبر في زيادة معدل العائد على الأصول ومعدل العائد على حقوق الملكية تليها الاعتمادية والتعاطف والملموسية وأخيراً الاستجابة.

ثانياً: التوصيات:

1. ضرورة وضع استراتيجيات لتطوير الخدمات المصرفية، وبخاصة في البنوك التجارية ضعيفة الجودة لمواجهة التحديات من البنوك التجارية الأخرى، وكذلك تحديات المنافسة العالمية في الصناعة المصرفية.



٢. ضرورة الأخذ بعين الاعتبار تفاوت الأهمية النسبية لمتغيرات جودة الخدمة المقدمة فعلياً عند تصميم وتنفيذ استراتيجيات الجودة.
٣. ضرورة تركيز البنوك على تدريب الموظفين باستمرار لإدراك عملائها لمستوى جودة الخدمة المصرفية، لما لهذا التحليل من أهمية في تحديد السياسات والإجراءات اللازمة لتحسين مستوى جودة الخدمة المقدمة لعملائها.
٤. ضرورة الاستعانة بالأساليب والتوجهات التسويقية الحديثة في التعامل مع العملاء، التي تستدعي أخذ وجهات نظرهم بعين الاعتبار، لتطوير الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك التجارية المصرية.
٥. ترسيخ بعض المفاهيم المتطورة لدى موظفي البنوك التجارية التي تتعلق بأهمية الابتكار والإبداع ومواكبة التكنولوجيا الحديثة، وتطوير المنتجات المصرفية والمبادرة لكسب عملاء جدد مع التحرر من القيود الروتينية التي تعوق سير العمل.



المراجع:

- 1- أحمد، وائل حسن الجراحي (٢٠٠٨) " استخدام الشبكات العصبية لزيادة جودة الخدمات المصرفية في البنوك التجارية العامة: دراسة ميدانية في محافظات القناة" رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال، غير منشورة، كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، ص (٨٦).
- 2- عبد المحسن، توفيق محمد (٢٠١١) " قياس الجودة والقياس المقارن: أساليب حديثة في المعايير والقياس " دار الفكر العربي، القاهرة، ص، ٣٩.
- 3- الصرن، رعد حسن (٢٠٠٧) " عولمة جودة الخدمات المصرفية " مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، ص (٥٩).
- 4- الحداد، عوض بدير (١٩٩٩) " تسويق الخدمات المصرفية" دار البيان للطباعة والنشر، القاهرة، ص، ٣٣٦-٣٣٧.
- 5- حسونة، عبد الباسط وآخرون (٢٠١٤) " تمكين العاملين وأثره على جودة الخدمات المصرفية: دراسة ميدانية على القطاع المصرفي في الأردن " مجلة تنمية الرافدين، جامعة الموصل، العراق، العدد، ١١٥، المجلد، ٣٦، ص، ٥٠.
- 6- الدعاس، عبد الله (٢٠١٠) " إدارة الجودة الشاملة وأثرها في تحسين الأداء المالي: دراسة تطبيقية في عينة من المصارف التجارية الأردنية " مجلة دراسات العلوم الإدارية، الجامعة الأردنية، المجلد ٣٧، العدد ١، ص ٩٩.
- 7- راشد، وائل (٢٠١٤) " دور جودة الخدمات المصرفية في تحقيق رضا العملاء: دراسة تطبيقية على البنك الإسلامي وبنك الإنتاج الفلسطيني من وجهة نظر العملاء " رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، فلسطين، غزة، ص ٢١.
- 8- Md Razak , Mohamad & Sakrani , Siti, and , Abas, Norazira(2013)" Adaptive of SERVQUAL Model in Measuring Customer Satisfaction towards Service Quality Provided by Bank Islam Malaysia Berhad (BIMB) in Malaysia" **International Journal of Business and Social Science**, V 4,No10,P194.
- 9- مرزوق، علي عبد العزيز (٢٠٠٥) " تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الخدمة المصرفية في البنوك التجارية المصرية: دراسة تطبيقية " رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال، غير منشورة، كلية التجارة، جامعة المنوفية، ص، ٤٣.
- 10- الكتبي، محسن علي عبده، وآخرون (غير مبين سنة النشر) " إدارة المنشآت المالية: مدخل تحليلي معاصر" مكتبة عبد الدايم، الإسماعيلية، مصر، ص ١٧٠.



- ١١- طالب، علاء فرحان، المشهداني، إيمان شيحان (٢٠١١) " الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف " الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان الأردن، ص، ٦٨.
- ١٢- جاد الرب، سيد محمد (٢٠٠٩) " مؤشرات ومعايير قياس وتقييم الأداء: مدخل استراتيجي للتحسين المستمر والتميز التنافسي" دار النهضة العربية، القاهرة ص ١١٦
- ١٣- أسباقة، خالد صالح عبود (٢٠١١) " نموذج مقترح للمقارنة بين الأداء المالي لمصرف الجمهورية ومصرف الصحاري في الجماهيرية الليبية" رسالة دكتوراه في المصارف والتأمين، كلية الاقتصاد جامعة دمشق، ص ٥٩.
- ١٤- عبد الخالق، محمد (٢٠١٠) " الإدارة المالية والمصرفية " دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص ٢٠٨.
- ١٥- الفقهاء، سام، والعطوط، سامح (٢٠١٤) " أثر الإنفاق التسويقي على الأداء المالي للبنوك وشركات التأمين المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية" مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، المجلد ٢٨، العدد ٧، ص ١٥٦٩.
- ١٦- بازرعة، محمود صادق (١٩٩٥) " بحوث التسويق للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات التسويقية" دار النهضة، القاهرة، ص، ٩٥.

