



الجمهورية العربية السورية
وزارة التعليم العالي
جامعة دمشق
كلية الاقتصاد
قسم مصارف وتأمين

جودة الخدمات المصرفية وأثرها في ربحية المصارف

(دراسة ميدانية على المصارف الخاصة في سوريا)

*Quality of Banking Services and Its Impact in
Banks profitability*

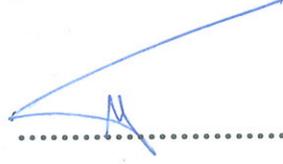
(Field study to the private banks in Syria)

دراسة أعدت لنيل درجة الماجستير في العلوم المالية والمصرفية

إعداد الطالب : ماهر جروح

إشراف الدكتور : ياسر بو حسون

لجنة الحكم المؤلفة من



د. ياسر بو حسون مشرفاً



د. رانيا زريز عضواً

د. نوار هاشم عضواً

إلى من

إلى النور الذي يضيء دربي ليبيد ظلمة الواقع

إلى من يؤازرنى ويمدني بالشجاعة

إلى سندي وعوني في كل نجاح

أبي

إلى نبع الحنان ومصدر الأمل

إلى رمز الصبر والتفاني

أمي

إلى أحق الناس بصحبتى وحبى

إلى من شاركوني أفراحي وأحزاني

أخوتي

إلى من يسكن في ثنايا قلبي

إلى النجمة التي تزين سمائي

خطيبي

ﺗﺼﺮﯨﺢ

ﺟﻮﺩﺓ ﺧﺪﻣﺎﺕ ﺍﻟﻤﺼﺮﻓﯩﺔ ﻭﺍﺋﺘﺮﻫﺎ ﻓﻲ ﺭﺑﺤﯩﺔ ﺍﻟﻤﺼﺎﺭﻑ

(ﺩﺭﺍﺳﺔ ﺗﻄﺒﯩﻘﯩﺔ ﻋﻠﻰ ﺍﻟﻤﺼﺎﺭﻑ ﺍﻟﺨﺎﺻﺔ ﻓﻲ ﺳﻮﺭﯨﺔ)

ﺁﺼﺮﺡ ﺑﺄﻥ ﻫﺬﺓ ﺍﻟﺪﺭﺍﺳﺔ ﻏﯩﺮ ﻣﻘﺘﺒﺴﺔ، ﺁﻭ ﻣﻨﻘﻮﻟﺔ، ﺁﻭ ﻣﺤﺮﻓﺔ ﻣﻦ ﺁﻱ ﻋﻤﻞ ﻋﻠﻤﻲ ﺁﺧﺮ،
ﻭﻟﻢ ﻳﺴﺒﻖ ﺁﻥ ﻗﺒﻠﺖ ﻟﻠﺤﺼﻮﻝ ﻋﻠﻰ ﺁﻳﺔ ﺷﻬﺎﺩﺓ، ﺁﻭ ﺩﺭﺟﺔ ﻋﻠﻤﯩﺔ.

ﺍﻟﺘﺎﺭﯨﺦ: / / 2015ﻡ

ﺍﺳﻢ ﺍﻟﻄﺎﻟﺐ

ﻣﺎﻫﺮ ﺟﺮﻭﺝ

شكراً وتقديراً

أتقدم بوافر شكري وعظيم امتناني وتقديري إلى أستاذي الفاضل الدكتور ياسر بو
حسون الذي كان لي العون والسند في كل خطوة خطوتها، فله الفضل الأكبر في
إنارة طريقي بإرشاداته السديدة، ونصائحه القيمة، وصبره في الإشراف والتوجيه، فلولا
جهده وإخلاصه المتفاني في خدمة البحث العلمي لما كانت هذه الدراسة، وهذا ما
يجعلني مديناً له بكل الاحترام والتقدير والوفاء.

كما يسعدني أن أتقدم بوافر الشكر وعظيم الامتنان والتقدير إلى أعضاء لجنة الحكم
لقبولهم المشاركة في الحكم على هذه الرسالة فلم كل الشكر والامتنان.

وأتوجه بخالص شكري لأفراد عينة البحث لما قدموه من تعاون خلال الدراسة
الميدانية.

واتقدم بعظيم الشكر إلى كلية الاقتصاد في جامعة دمشق التي قدمت لنا فرصة
الدراسة في مرحلة الماجستير.

كما أتقدم بوافر الشكر إلى كل من وقف إلى جانبي وشجعني لتحقيق ما أصبو إليه.

ملخص الدراسة

تطور النظام المصرفي في سورية خلال السنوات العشر السابقة بصورة ملحوظة، فبعد سيطرة الدولة على القطاع المصرفي لعقود سمح للقطاع الخاص بدخول السوق المصرفي و بدأت المنافسة بين هذه المصارف لاكتساب اكبر قدر ممكن من العملاء، من خلال تقديم جملة من الخدمات و التسهيلات التي تضمن رضا العملاء و من ثم ولائهم الامر الذي ينعكس على ربحية المصارف و بقائها.

في هذه الدراسة حاول الباحث التعرف على مدى تطبيق المصارف الخاصة في سورية للأبعاد الأساسية لجودة الخدمة المصرفية و ذلك من وجهة نظر العملاء، و مدى مساهمة هذا التطبيق إن وجد في كل من رضا العملاء و ربحية المصارف.

و استنتج من الدراسة أن العملاء ينظرون إلى الخدمة المقدمة من قبل المصرف الذي يتعاملون معه على أنها ذات جودة مقبولة و أنهم يشعرون بالرضا تجاه هذه المصارف.

و كذلك كشفت الدراسة عن وجود اختلافات جوهرية بين المصارف فيما يتعلق بأبعاد الجودة التي هي "الاعتمادية والملموسية والاستجابة"، بينما الاختلافات غير جوهرية بالنسبة للبعدين الآخرين "الأمان والتعاطف".

أيضاً كشفت الدراسة عن وجود علاقة معنوية بين أبعاد جودة الخدمة المصرفية و العائد على السهم، بينما كانت العلاقة جزئية بين أبعاد جودة الخدمة و كل من صافي الإيرادات و صافي الدخل.

و أوصت الدراسة بضرورة أن تتبنى إدارة المصارف جودة الخدمة كاستراتيجية للمنافسة و التميز، و أن يكون تطوير و تحسين جودة الخدمات التي يقدمها المصرف من أولوياتها ولاسيما فيما يتعلق ببعدي الاعتمادية و الاستجابة، حيث إن تطبيق مفهوم جودة الخدمة يحتاج إلى إحداث تغييرات في ثقافة المؤسسة و طرق التفكير فيها، و أهدافها و السياسات المعمول بها داخل المؤسسة و هيكلها التنظيمي، و هذه المهمة لا يستطيع أحد أن يقوم بها إلا الإدارة العليا للمصرف لأن ذلك يتطلب وضع استراتيجيات و سياسات جديدة تتسجم مع التوجه الجديد نحو جودة الخدمة.

فهرس المحتويات

رقم	العنوان
I	الإطار العام للدراسة
I	الفصل التمهيدي
I	مقدمة الدراسة
II	مشكلة الدراسة
II	أهمية الدراسة
IV	أهداف الدراسة
IV	فرضيات الدراسة
V	أسلوب جمع البيانات
V	نموذج الدراسة
VI	منهج الدراسة
VI	مجتمع وعينة الدراسة
VII	أدوات جمع البيانات
VIII	التحليل الإحصائي
VIII	فترة ونطاق الدراسة
IX	الدراسات السابقة
XV	ما تختلف به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة
1	الفصل الأول: المصارف وواقع بيئة العمل المصرفي.
2	المبحث الأول: مفهوم المصارف ونشأتها.
2	- تعريف الجهاز المصرفي.
5	- نشأة المصارف.
10	المبحث الثاني: القطاع المصرفي في سورية.
10	- تطور النظام النقدي في سورية.
12	- نشأة وتطور القطاع المصرفي في سورية.
19	الفصل الثاني: جودة الخدمات المصرفية في ظل المنافسة المصرفية.
21	المبحث الأول: مفاهيم عامة حول جودة الخدمة المصرفية.
21	- مفهوم الجودة.
22	- مفهوم الخدمة.
24	- مفهوم جودة الخدمة.

26	- أهمية جودة الخدمة.
27	- جودة الخدمة المصرفية.
30	المبحث الثاني: أبعاد وخصائص جودة الخدمة المصرفية.
30	- أبعاد جودة الخدمة المصرفية.
36	- متطلبات تطوير جودة الخدمة المصرفية.
42	المبحث الثالث: وسائل قياس جودة الخدمة المصرفية.
44	- طرق القياس المباشر لجودة الخدمة.
49	- مقياس الاتجاهات للأداء الفعلي للخدمة.
51	المبحث الرابع: رضا العميل والولاء.
51	- مفهوم وتعريف الرضا.
56	- أهمية قياس رضا العملاء.
57	- أسباب قياس رضا العملاء.
58	- أساليب ونماذج قياس رضا العملاء.
71	الفصل الثالث: جودة الخدمات المصرفية وأثرها في ربحية المصارف.
73	المبحث الأول: الربحية المصرفية
74	- الفرق بين الربح والربحية.
81	- معايير قياس الربحية لدى المصارف.
85	- الربحية حسب تعليمات لجنة الرقابة المصرفية في صندوق النقد العربي.
89	المبحث الثاني: العوامل المؤثرة على ربحية المصارف التجارية.
89	- العوامل الداخلية المؤثرة في الربحية .
94	- العوامل الخارجية المؤثرة في الربحية.
98	الفصل الرابع : الدراسة التطبيقية لأثر جودة الخدمات المصرفية في ربحية المصارف السورية الخاصة
100	المبحث الأول: تحليل بعض المؤشرات الخاصة بالمصارف السورية الخاصة
100	- عائد السهم
101	- صافي الإيرادات
103	- صافي الدخل
106	المبحث الثاني: اختبار الفرضيات و نموذج الدراسة.
155	النتائج و التوصيات.

163	المراجع
174	الملاحق

فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
15	المصارف التقليدية الخاصة في سورية حتى نهاية 2013	جدول رقم /1/
16	المصارف الاسلامية الخاصة في سورية حتى نهاية 2013	جدول رقم /2/
40	أبعاد الجودة كما يراها عدد من الباحثين	جدول رقم /3/
100	عائد السهم بالنسبة للمصارف الخاصة خلال الفترة من 2011 الى 2013	جدول رقم /4/
101	ايرادات المصارف الخاصة خلال الفترة من 2011 الى 2013	جدول رقم /5/
103	صافي الدخل للمصارف الخاصة خلال الفترة من 2011 الى 2013	جدول رقم /6/
107	مقياس ليكرت الخماسي	جدول رقم /7/
110	معامل الثبات لمتغيرات الدراسة	جدول رقم /8/
112	معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات متغير الملموسية والدرجة الكلية له	جدول رقم /9/
114	معاملات الارتباط بين كل عبارة ومتغير مدى توفر الاعتمادية في الخدمة المقدمة من قبل البنك	جدول رقم /10/
116	توزع عينة الدراسة حسب الجنس	جدول رقم /11/
117	توزع عينة الدراسة حسب مدة التعامل مع البنك	جدول رقم /12/
118	توزع عينة الدراسة حسب مقدار التعامل مع البنك	جدول رقم /13/
120	توزع عينة الدراسة حسب العمر	جدول رقم /14/
121	توزع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	جدول رقم /15/
122	مدى توفر أبعاد الجودة لدى المصارف الخاصة في سورية	جدول رقم /16/
125	الوسط الحسابي والانحراف المعياري بالنسبة لكل عبارة من العبارات المتعلقة بجودة الخدمة المقدمة من قبل المصارف الخاصة في سورية بالإضافة للعبارات المتعلقة برضا العملاء	جدول رقم /17/
129	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العملاء عن مدى توفر كل من أبعاد الجودة والرضا وذلك وفقاً لكل مصرف على حدى	جدول رقم /18/
132	معامل الارتباط Pearson بين كل من توفر أبعاد جودة الخدمة المقدمة من قبل المصرف ورضا العملاء	جدول رقم /19/
133	العلاقة بين رضا جودة الخدمة من قبل المصرف ورضا العملاء	جدول رقم /20/
134	جدول معامل الارتباط والتحديد للعلاقة بين الجودة والرضا	جدول رقم /21/
135	جدول المعاملات للعلاقة بين الجودة والرضا	جدول رقم /22/
136	المتغيرات ذات التأثير المعنوي عند دراسة العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية والعائد على السهم في حال وجود الرضا كمتغير وسيط	جدول رقم /23/
137	المعاملات بين جودة الخدمة المصرفية والعائد على السهم في حال وجود الرضا كمتغير وسيط	جدول رقم /24/
137	المتغيرات المرفوضة عند دراسة العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية والعائد على السهم في حال وجود الرضا كمتغير وسيط	جدول رقم /25/
138	المعاملات بين الجودة والعائد على السهم في حال عدم وجود الرضا كمتغير وسيط	جدول رقم /26/

139	المتغيرات ذات التأثير المعنوي عند دراسة العلاقة بين الأبعاد الخمسة للجودة والعائد على السهم في حال إدخال الرضا كمتغير وسيط	جدول رقم /27/
139	المتغيرات المستبعدة عند دراسة العلاقة بين الأبعاد الخمسة للجودة والعائد على السهم في حال إدخال الرضا كمتغير وسيط	جدول رقم /28/
140	جدول المعاملات للعلاقة بين الأبعاد الخمسة للجودة والعائد على السهم في حال إدخال الرضا كمتغير وسيط	جدول رقم /29/
141	المتغيرات ذات التأثير المعنوي عند دراسة العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية وصافي الدخل في حال وجود الرضا كمتغير وسيط	جدول رقم /30/
142	المعاملات بين جودة الخدمة المصرفية وصافي الدخل في حال وجود الرضا كمتغير وسيط	جدول رقم /31/
142	المتغيرات المرفوضة عند دراسة العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية وصافي الدخل في حال وجود الرضا كمتغير وسيط	جدول رقم /32/
143	المتغيرات ذات التأثير المعنوي عند دراسة العلاقة بين الأبعاد الخمسة للجودة وصافي الدخل في حال إدخال الرضا كمتغير وسيط	جدول رقم /33/
144	جدول المعاملات للعلاقة بين الأبعاد الخمسة للجودة وصافي الدخل في حال إدخال الرضا كمتغير وسيط	جدول رقم /34/
146	المتغيرات ذات التأثير المعنوي عند دراسة العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية وصافي الإيرادات في حال وجود الرضا كمتغير وسيط	جدول رقم /35/
147	المعاملات بين جودة الخدمة المصرفية وصافي الإيرادات في حال وجود الرضا كمتغير وسيط	جدول رقم /36/
148	المتغيرات ذات التأثير المعنوي عند دراسة العلاقة بين الأبعاد الخمسة للجودة وصافي الإيرادات في حال إدخال الرضا كمتغير وسيط	جدول رقم /37/
149	جدول المعاملات للعلاقة بين الأبعاد الخمسة للجودة وصافي الإيرادات في حال إدخال الرضا كمتغير وسيط	جدول رقم /38/
151	نتائج اختبار T للفروق الجوهرية بين المصارف فيما يتعلق بتأثير كل من أبعاد جودة الخدمة كمتغير مستقل وبين ربحية المصرف كمتغير تابع	جدول رقم /39/
152	نتائج تحليل التباين للفروق الجوهرية بين المصارف فيما يتعلق بتأثير كل من أبعاد جودة الخدمة كمتغير مستقل وبين ربحية المصرف كمتغير تابع	جدول رقم /40/
153	نتائج اختبار T للفروق الجوهرية بين المصارف فيما يتعلق بتوفر أبعاد جودة الخدمة تبعاً لمتغيرات البحث الديموغرافية	جدول رقم /41/
154	نتائج اختبار T للفروق الجوهرية بين المصارف فيما يتعلق برضا العملاء وفقاً للمتغيرات الديموغرافية	جدول رقم /42/

فهرس الأشكال:

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
VI-V (الفصل التمهيدي)	نموذج الدراسة الافتراضي	شكل رقم/1
48	توضيح نموذج الفجوات	شكل رقم/2
63	نموذج لمحددات الرضا و نتائجه	شكل رقم/3
64	نموذج Boshoff & Terblanche,2010	شكل رقم/4
65	نموذج Anderson & Sullivan 1993	شكل رقم/5
66	نموذج Kano N. (1984)	شكل رقم/6
68	نموذج Oliver,(1980)	شكل رقم/7
104	صافي إيرادات المصارف الخاصة خلال الفترة 2011 الى 2013	شكل رقم/8
116	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	شكل رقم/9
117	نسبة عدد المتعاملين مع البنك حسب مدة التعامل	شكل رقم/10
119	نسبة تعامل الزبائن مع البنك	شكل رقم/11
120	نسبة أعمار الزبائن مع البنك	شكل رقم/12
121	يوضح نسبة المؤهل العلمي لزيائن البنك	شكل رقم/13

الفصل التمهيدي

1- المقدمة:

يمثل القطاع المصرفي حلقة في سلسلة تطور النظام المالي في أي بلد وانعكاساً لنظمه الاقتصادية والمالية، لذلك يسعى هذا القطاع إلى انتهاج سياسات مالية ونقدية تهدف أولاً إلى تنمية أرباحه وفقاً لطبيعة عمله التجاري من خلال تلبية طلبات عملائه المختلفة كالقروض والسلف وسحب الودائع وغيرها مما يعزز من ثقتهم به وهذا يتطلب نوعاً من التوازن ما بين مقدار السيولة المتوفرة لدى المصرف لمواجهة أي التزامات وما بين استغلالها لتحقيق الأرباح قياساً بكلفة هذه الأموال.

لذلك من الأجدى للمصارف وفي ظل زيادة حدة المنافسة فيما بينها أن تسعى إلى الارتقاء في تقديم خدماتها المصرفية بجودة عالية وتطوير هذه الخدمات ساعية إلى تحقيق هدف زيادة ثروة الملاك عن طريق تحقيق أرباح ملائمة لا تقل عن تلك التي تحققها المنشآت الأخرى التي تتعرض للدرجة نفسها من المخاطر، وتوزيعها عليهم بعد الاحتفاظ بجزء منها على شكل احتياطات إجبارية واختيارية ومخصصات متنوعة، وأرباح غير معدة للتوزيع، ولتحديد مدى قدرة المصرف على تحقيق الأرباح من أمواله المستثمرة، فإنه يتم الاعتماد على عدة نسب هي موضع اهتمام الملاك والمودعين، إذ إنَّ الملاك يركزون على النسب لأنها تحدد مقدار التغيير في ثروتهم، وكذلك الأمر بالنسبة للمودعين والمقرضين، لأنَّ عدم كفاية الأرباح يُعدُّ مؤشراً على عدم قدرة المصرف على الوفاء بالتزاماته تجاه الآخرين.

2- مشكلة الدراسة:

شهد القطاع المصرفي الخاص في سورية خلال الأعوام الماضية نمواً ملحوظاً سواء أكان من حيث حجم عمليات كل مصرف أم عدد المصارف العاملة في السوق، وهذا ما أتاح الفرصة لنمو التنافسية بين هذه المصارف، وعلى اعتبار أن الحصول على أكبر حصة سوقية وأن تنمية الارباح يعد هدفاً رئيساً لهذه المصارف لأن هدفها تجاري، فإنها تعتمد استراتيجيات مختلفة تسعى من خلالها إلى الحفاظ على العملاء الحاليين واكتساب عملاء جدد ومن أهم هذه الاستراتيجيات هي الارتقاء في جودة الخدمة المقدمة وتطويرها وخلق خدمات جديدة للعميل الذي سيبقى تحقيق الرضا والولاء من قبل العميل، الأمر الذي سينعكس على ربحية المصرف.

وبناءً على ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة وذلك من خلال التساؤلات الآتية:

1- هل الخدمة المقدمة من قبل المصارف الخاصة تُعد ذات جودة مقبولة من قبل العملاء

وتمكنت من كسب رضا عملائها؟

2- ما هو تأثير كل من -جودة الخدمة المقدمة من قبل المصارف ورضا العملاء- في

ربحية المصارف؟

3- هل هنالك اختلافات بين المصارف في أثر جودة الخدمة المصرفية في الربحية؟

3- أهمية الدراسة:

3-1 الأهمية النظرية للدراسة: بما أن جودة الأداء تعتبر من الاستراتيجيات التي شاع

استخدامها، والتي حظيت باهتمام بعض الباحثين لما تساهم به في تحقيق رضا وولاء

العملاء وضمان استمرارية أي مؤسسة في بيئة تعتبر المنافسة فيها الشيء الوحيد

الثابت، وبناءً عليه يرى الباحث أنه من الضروري إجراء أبحاث جديدة تدعم الأبحاث

السابقة، وتشكل إضافة قد تساهم في التمهيد للقيام بدراسات مستقبلية حول جوانب أخرى من هذا الموضوع.

وستعرض هذه الدراسة أيضاً لأهم الجوانب المتعلقة بكل من جودة الخدمات المصرفية ورضا العملاء بالإضافة للنظريات المتعلقة بتقييم الربحية المصرفية، وهذا ما قد يساهم في إضافة مرجع جديد الى المراجع السابقة التي تحدثت عنها الموضوعات السابقة الذكر.

2-3 الأهمية التطبيقية للدراسة: تتبع أهمية هذه الدراسة من كونها توفر البيانات اللازمة لإدارات المصارف السورية (عينة الدراسة) للتعرف على نقاط الضعف والقوة في جودة الخدمات المقدمة خاصة بعد تزايد حدة المنافسة ووعي العملاء، وهذا ما يستوجب التعرف على المعايير التي يوليها العملاء أولوية عند تقييمهم لخدمات المصرف، الأمر الذي يساعد إدارة هذه المصارف على تطوير أسلوب تقديم هذه الخدمات بحيث تعمل على تحقيق أعلى مستويات الرضا للعملاء الحاليين واستقطاب المزيد من العملاء المحتملين مما سينعكس ايجاباً على الوضع التنافسي للمصرف وعلى حصته السوقية ومن ثمّ تحقيق مستويات ربحية أعلى وهو الهدف الأساسي لأي مؤسسة تجارية.

وإن العمل على تطبيق توصيات الدراسة ينعكس ايجاباً على مستوى الخدمات المقدمة من قبل البنك وبالتالي يتمتع عملاء البنك بخدمات مصرفية متميزة وذات جودة أعلى.

4- أهداف الدراسة:

تتجلى أهداف الدراسة بما يأتي:

أ- التعرف على مدى اهتمام إدارات المصارف بموضوع جودة الخدمة المقدمة للعملاء من خلال تحديد الأهمية النسبية لمتغيرات جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعلياً في البنوك (عينة الدراسة).

ب- دراسة أهمية جودة الخدمات المصرفية المقدمة ودورها في كسب الرضا المطلوب وصولاً إلى تحقيق أهداف المصرف في تحسين إدارة الأداء وزيادة الربحية وذلك من خلال التعرف على تقييم عملاء البنوك الخاصة (عينة الدراسة) لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعلاً.

5- فرضيات الدراسة:

يختبر البحث الفرضيات التالية:

5-1 تعتبر الخدمات المقدمة من قبل المصارف السورية الخاصة ذات جودة عالية من وجهة نظر العملاء.

5-2 تحقق المصارف الخاصة في سورية رضا عملائها الأمر الذي يعزز ولائهم.

5-3 يوجد أثر ذو دلالة معنوية لكل من عناصر جودة الخدمة المصرفية ورضا العملاء في ربحية المصارف.

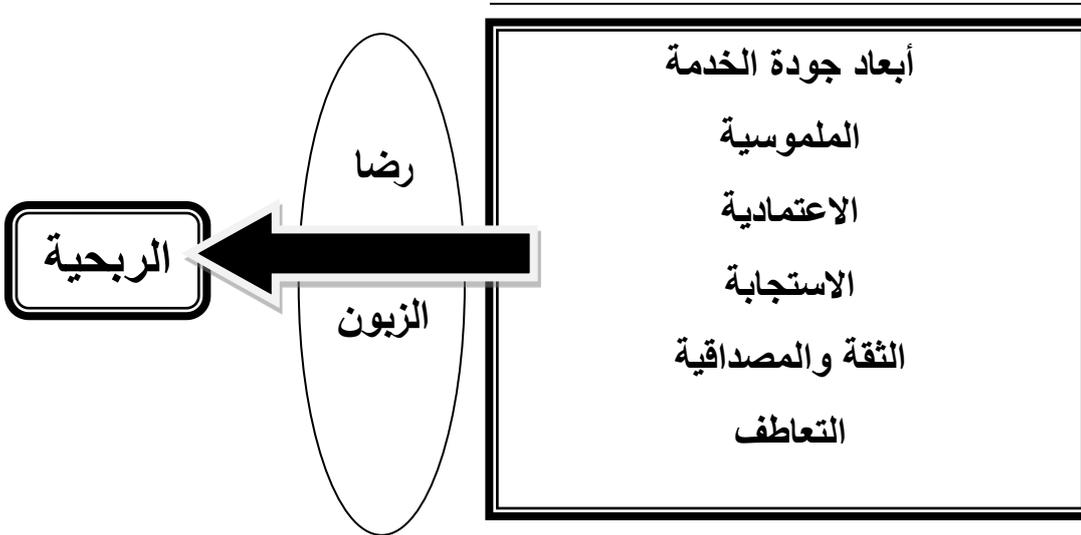
5-4 لا توجد اختلافات ذات دلالة جوهريّة بين المصارف في تأثير جودة الخدمة المصرفية في ربحيتها.

6- أسلوب جمع البيانات:

تم الاعتماد في الإطار النظري على الأدبيات الإدارية المتخصصة التي تم الحصول عليها من الكتب والدوريات من الجامعات والكليات العربية، وكذلك على شبكة الإنترنت والنشرات الدورية الصادرة عن المصارف الخاصة موضوع الدراسة. في حين تم الاعتماد في الجانب العملي على البيانات التي تمّ جمعها من خلال الاستبيان كمصدر أساسي للبيانات وذلك فيما يختص بجودة الخدمة المصرفية ورضا العملاء، بالإضافة إلى التقارير المالية الصادرة عن هيئة الأوراق المالية والمصارف وذلك فيما يختص بتقييم ربحية المصارف.

7- نموذج الدراسة:

يوضح النموذج الافتراضي وجود علاقة سببية بين أبعاد جودة الخدمة كمتغير مستقل والربحية كمتغير تابع سيتم التعبير عنها وقياسها من خلال رضا الزبون كعامل وسيط.



الشكل (1) نموذج الدراسة الافتراضي

8- منهج الدراسة:

ستعتمد الدراسة على المناهج التالية:

المنهج الوصفي: الذي يعتمد على الكتب والنشرات والدوريات والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة بشكل مباشر أو بشكل غير مباشر.

المنهج الاستقرائي: لبيان واقع الموضوع في الحياة العملية في حقل العمل والانطلاق من الخاص إلى العام.

المنهج التحليلي: التحليل الكمي والقياسي للبيانات المالية الخاصة بالمصارف لاستخلاص النتائج وتفسيرها.

9- مجتمع الدراسة وعينتها:

إن المجتمع المستهدف هو القطاع المصرفي ويتألف مجتمع البحث من المصارف الخاصة السورية. أما بالنسبة لعينة البحث فسوف يتم دراسة البيانات المالية للمصارف المدرجة في سوق دمشق المالية، حيث أن الشركات المساهمة المدرجة فيها ملزمة بالإفصاح المحاسبي وفقاً للمعايير المحاسبية الدولية، مما يتيح الحصول على معلومات محاسبية مناسبة يمكن الاعتماد عليها في تقييم أداء المصارف، وقد تم اختيار 11 من هذه المصارف الخاصة هي:

"بنك بيمو السعودي الفرنسي، بنك عوده - سورية، المصرف الدولي للتجارة والتمويل، بنك سورية الدولي الإسلامي، بنك قطر الوطني - سورية، بنك سورية والخليج، البنك العربي - سورية، بنك سورية والمهجر، بنك بيبيلوس - سورية، بنك الأردن - سورية، بنك الشرق فرنس بنك".

10- أدوات جمع البيانات:

لقياس متغير جودة الخدمة المصرفية اعتمدت الدراسة على كل من مقياس جودة الخدمة بأبعاده الخمسة (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف)¹، كما اعتمدت الدراسة على الاستبيان (كما ذكرنا سابقاً) كأداة لجمع البيانات الأولية نظراً لانتشار استعماله في هذا النوع من البحوث، ويتكون الاستبيان (الملحق رقم 1) من مجموعة من الأجزاء كما يلي:

الجزء الأول: بيانات خاصة بالزبون.

يتعلق هذا الجزء بالخصائص الديموغرافية لكل عميل من الجنس، العمر، المهنة، المستوى التعليمي والدخل الشخصي.

الجزء الثاني: جودة الخدمة المصرفية.

وفي هذا الجزء تم طرح مجموعة من التساؤلات على عملاء المصارف بغية التعرف على مدى توفر الأبعاد الرئيسية للجودة في الخدمة المصرفية والتي هي "الاعتمادية، الملموسية، الاستجابة، الأمان، التعاطف".

الجزء الثالث: رضا العملاء.

تضمّن هذا الجزء مجموعة من العبارات هدفها الأساسي التعرف على مدى وجود رضا من قبل العملاء وفقاً للجوانب التالية: الرضا عن سير الإجراءات، الرضا عن العاملين، الرضا عن خدمات المصرف.

ولقد تم قياس اتجاهات العملاء في الجزأين الثاني والثالث من خلال مقياس ليكرت الخماسي.

¹ Parasuraman,A.,Berry,L.L., and Zeithaml,V,Op.Cit.,PP.446-449.

11- التحليل الإحصائي:

من أجل تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال قوائم الاستبيان والقوائم المالية، سيتم الاستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، حيث سيتم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية وذلك على النحو التالي:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي وذلك من أجل معرفة درجة موافقة العملاء عن كل بعد من أبعاد جودة الخدمة المصرفية (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف) المتوقعة والمقدمة لهم فعليا بالإضافة إلى تحديد الأهمية النسبية لكل بعد من هذه الأبعاد، وتقييمهم للجودة الكلية ودرجة رضاهم عنها، كما سيتم استخدام الانحراف المعياري لقياس درجة تشتت قيم اجابات العملاء عن المتوسط الحسابي.
- مصفوفة معامل الارتباط بين المتغيرات المستقلة وبعضها البعض.
- معامل الثبات ألفا كرونباخ للتحقق من درجة ثبات مقاييس جودة الخدمة وصدقها.

12- فترة ونطاق الدراسة:

تختبر الدراسة أثر جودة الخدمات المصرفية في الربحية خلال الفترة من عام 2011 إلى 2013.

ويعزى ذلك الى الانحرافات الكبيرة في ربحية المصارف في ظل الأزمة الراهنة وإن الدراسة تهدف الى دراسة أثر الجودة في ربحية المصارف في ظل الأوضاع الاقتصادية والسياسية

الطبيعية، حيث إنه وبعد مُضيّ عام 2013 سيكون هناك أسباب كثيرة تؤثر في ربحية المصارف وأدائها المالي متعلقة باشتداد الأزمة ولا ترتبط بالجودة المقدمة من قبل المصارف.

13- الدراسات السابقة :

أولاً: الدراسات العربية:

1- دراسة (الجريدي، 2006) بعنوان "أثر التسويق الداخلي وجودة الخدمات في رضا

الزبون"²:

توجهت هذه الدراسة إلى البحث في أثر عناصر التسويق الداخلي في جودة الخدمات المصرفية ورضا الزبون من خلال تطبيقها على عينة من المصارف اليمنية.

وقد خلصت هذه الدراسة إلى أن المصارف عينة الدراسة على الرغم من قيامها باختيار أفضل الكفاءات البشرية للعمل فيها لا تعطي أهمية كبيرة لتلبية حاجات ورغبات موظفيها للحصول على رضاهم، ويوجد في المصارف عينة الدراسة نظام للمكافآت والحوافز يتسم بالعدالة بين الأفراد كما أن هذه المصارف تعطي أهمية كبيرة لمبدأ تفويض الصلاحيات ولكنها لا تعطي أهمية كبيرة للإبداع والابتكار من قبل العاملين في ممارسة مهامهم الوظيفية، وأوصت الدراسة بأن تعمل المصارف على بذل المزيد من الجهود لتلبية حاجات موظفيها وكسب رضاهم لضمان استمرارهم في العمل وعدم انتقالهم إلى المصارف الأخرى.

2- دراسة (أبو معمر، 2005) بعنوان " قياس جودة الخدمات المصرفية في البنوك العاملة

في قطاع غزة من وجهة نظر العملاء "³:

2. الجريدي، عمرو صالح كرامة، (2006)، أثر التسويق الداخلي وجودة الخدمات في رضا الزبون، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق

هدفت الدراسة إلى قياس مستوى جودة الخدمات المصرفية في المصارف العاملة في قطاع غزة من وجهة نظر العملاء من ناحية توقعاتهم وإدراكهم لمستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة لهم فعليا.

أيضا استهدفت الدراسة التوصل إلى أفضل المقاييس لقياس جودة الخدمة المصرفية في قطاع غزة وتقييم مدى قدرة هذه المقاييس على تفسير التباين في جودة الخدمة المدركة وتحديد الأهمية النسبية للأبعاد المختلفة لجودة الخدمات المصرفية، واختبار العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية ورضا العملاء.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

- وجود اختلاف في الأهمية النسبية لأبعاد جودة الخدمة وقد جاء بُعد الاعتمادية في المرتبة الأولى يليه الأمان ثم الملموسية ثم الاستجابة بينما احتلَّ بُعد التعاطف الترتيب الأخير في الأهمية النسبية.
- وجود علاقة قوية ذات دلالة احصائية بين رضا العملاء وجودة الخدمة المصرفية المقدمة.

3- دراسة (الصرن، 2005) بعنوان " طريقة جديدة لقياس جودة الخدمات في القطاع

المصرفي: "4

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طريقة جديدة لدراسة جودة الخدمات في القطاع

المصرفي.

³. أبوعمر، فارس محمود، (2005)، قياس جودة الخدمة المصرفية في البنوك العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

⁴. الصرن، رعد حسن، (2005)، طريقة جديدة لدراسة جودة الخدمات في القطاع المصرفي - دراسة ميدانية مقارنة بين بعض المصارف السورية والأردنية-، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق.

وتوصلت هذه الدراسة إلى نتائج أهمها:

يعاني القطاع المصرفي في سوريا من بعض المشكلات المتمثلة في غياب عنصر المنافسة وضعف عنصر الرقابة والمحاسبة وضعف خبرات وكفاءات موظفي المصارف والافتقار لتقديم الخدمات المصرفية الحديثة وعدم وجود قانون أو مرسوم ينظم التعامل الالكتروني بين المصارف والجهات التي تتعامل معها داخليا وخارجيا.

4- دراسة (العفيشات، 2001) بعنوان "الجودة ورضا الزبون وأثرها في تحديد الاستراتيجيات التسويقية للخدمة المصرفية_ دراسة تحليلية في آراء عينة في المصارف التجارية الأردنية:"⁵

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الجودة ورضا الزبون في اختيار الاستراتيجية التسويقية في المصارف وإمكانية استخدام الجودة بوصفها ميزة تنافسية في استقطاب رضا الزبون من خلال استراتيجية تسويقية مناسبة وتوصلت هذه الدراسة إلى أن الاهتمام برضا الزبون له أهمية كبيرة لأنه أحد المصادر الرئيسية لربح المؤسسات الخدمية وأن التوجه الحديث هو التوجه نحو رضا الزبون المقترن بجودة الخدمة في المصارف، كما توصلت الدراسة إلى أن توليفة الاستراتيجيات التسويقية للخدمة المصرفية التي يتبناها المصرف تتفاوت من مصرف إلى آخر.

5- دراسة (معلا، 1998) بعنوان " قياس جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف

الأردنية:"⁶

⁵. العفيشات، تيسير محمد، (2001)، الجودة ورضا الزبون وأثرها في تحديد الاستراتيجيات التسويقية للخدمة المصرفية دراسة تحليلية في آراء عينة في المصارف التجارية الأردنية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الموصل.

⁶. معلا، ناجي (1998) قياس جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف الأردنية، مجلة دراسات العلوم الإدارية، الجامعة الأردنية، مجلد 75، العدد 2.

هدفت هذه الدراسة إلى تطوير مقياس مستخدم لقياس الجودة المصرفي في المصارف الأردنية. وتوصلت هذه الدراسة إلى أن مستوى الأداء الفعلي للخدمة المصرفية لزبائن المصارف الأردنية سلبي، وأنه لا يوجد اختلاف في قياس جودة الخدمة سواء أكان باستخدام مقياس الأداء الفعلي أم باستخدام نظرية الفجوة (الجودة الفعلية والمتوقعة).

6- دراسة (الأنصاري، وعادل، 1995) بعنوان " قياس وتحليل إدراك العملاء لجودة

الخدمات المصرفية للبنوك التجارية - دراسة ميدانية:⁷

هدفت هذه الدراسة إلى قياس جودة الخدمات المصرفية لدى المصارف الوطنية والأجنبية بدولة الإمارات العربية المتحدة حيث اعتمد الباحثان على نموذج الفجوات لقياس أبعاد جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر العملاء وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

أ- الحاجة إلى إدراك المصارف لضرورة بث الشعور بالراحة وعدم الخوف والقلق من العميل.

ب- ضرورة التركيز على إجراء الدراسات المقارنة لمعرفة نواحي القوة والضعف في جودة الخدمة مقارنة بالمصارف المنافسة التي تقدم خدمات مصرفية مشابهة.

ج- ارتفاع درجة رضا العملاء عن المصارف الأجنبية مقارنةً بالمصارف الوطنية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

1-دراسة (Maloles, 1997) بعنوان " محددات الاحتفاظ بالزبون (تسويق، جودة

الخدمة، الرضا)⁸:

⁷. الأنصاري الأسامة، عادل زايد، (1995)، قياس وتحليل إدراك العملاء لجودة الخدمات المصرفية للبنوك التجارية - دراسة ميدانية، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة بنها، العدد الثاني.

⁸. Cusar, maloles, (1997), محددات الاحتفاظ بالزبون (تسويق، جودة الخدمة، الرضا), جامعة نيويورك.

أظهرت هذه الدراسة أن الاحتفاظ بالزبون يكون على أساس أداة الدفاع الكامنة في أدب استراتيجية التسويق. وركّز الباحث في هذه الدراسة على محددات (جودة الخدمة، رضا الزبون). وتوصلت هذه الدراسة إلى أن كلا من سمات الخدمة وجودتها تؤثران في إدراك جودتها واكتساب الرضا، وإن سمات الزبون كانت ذات أهمية قليلة في مجال الدراسة.

2-دراسة (Parmita Saha,2005) بعنوان "العلاقة بين جودة الخدمة عبر الإنترنت

ورضا الزبون - دراسة في الاعمال المصرفية عبر الأنترنت:⁹

وهدفت هذه الدراسة إلى معرفة أبعاد جودة الخدمة التي تؤثر في رضا الزبون في قطاع الخدمات المصرفية عبر الإنترنت من وجهة نظر الزبون وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

تم تحديد تسعة أبعاد لجودة الخدمة للأعمال المصرفية عبر الإنترنت تمثلت في (الكفاءة، والموثوقية، والإدراك، والانجاز، والخصوصية، والاتصال، والمزايا الشخصية، والتحديث التقني والدعم الفني) وأظهر الأداء النوعي لجميع تلك الأبعاد تأثيراً بالغاً في رضا الزبون وتبين بأن الكفاءة، والموثوقية، والإدراك، والخصوصية، والانجاز هي الأبعاد الجوهرية لجودة الخدمة في الأعمال المصرفية عبر الإنترنت، في حين تبين أن التحديث التقني والدعم الفني بعدان جديان في هذه الدراسة.

3-دراسة (Sureshchardar ،2003) بعنوان " تصورات العملاء لجودة الخدمة في

القطاع المصرفي لتطوير الاقتصاد_تحليل نقدي:¹⁰

⁹ . ParmitaSaha ، (2005) ، العلاقة بين جودة الخدمة عبر الإنترنت ورضا الزبون - دراسة في الاعمال المصرفية عبر الأنترنت، رسالة ماجستير .

تم تقسيم المصارف محل الدراسة في الهند إلى ثلاثة أقسام: مصارف خاصة، ومصارف عامة، ومصارف وافدة، وقد تم توزيع 150 استبانة على كل قطاع من القطاعات السابقة عشوائياً حيث تم توزيع الاستبانات بشكل شخصي وقد خلصت الدراسة إلى أن مجموعات المصارف الثلاثة اختلفت بشكل ملحوظ في تقديم جودة الخدمة والعوامل الخمسة المؤثرة فيها. ومن خلال إدراك العملاء لجودة الخدمة فإن العوامل الفنية (جوهر الخدمة وتنظيم تقديم الخدمة) استطاعت أن تميز بشكل أفضل بين مجموعات المصارف الثلاث، في حين أن العوامل المتعلقة بتوجيه العملاء (العوامل الإنسانية بتقديم الخدمة) أظهرت تمييزاً أقل، وأظهرت الدراسة أيضاً أن المصارف الأجنبية تقدم خدمة أفضل تليها المصارف الخاصة من ثم المصارف العامة.

4-دراسة (Zeithaml and Berry and Parasurman, 1985) نموذج

مفاهيمي لجودة الخدمة:¹¹

أظهرت هذه الدراسة أن هناك فجوات بحسب تصورات الإدارة التنفيذية عن جودة الخدمة، وهذه الفجوات تمثل عقبة كبيرة أمام تقديم الخدمات التي تكون وفقاً لتصورات الزبائن، كما أظهرت الدراسة أن هناك عشرة أبعاد يحتكم إليها الزبون عند تقييمه لجودة الخدمات هي (الاعتمادية - الاستجابة - الكفاية - سهولة الوصول - المصداقية - الاتصالات - الدماثة والكياسة - معرفة حاجة الزبون - الأمن - الملموسية). وأشارت هذه الدراسة إلى أربع فجوات رئيسية ومهمة في جودة الخدمات كما يدرکها الزبائن هي: الفجوة بين الخدمة المدركة وإدراك الإدارة لتوقعات الزبون - الفجوة بين ترجمة التصورات إلى مواصفات في جودة الخدمة وإدراك الإدارة لتوقعات الزبون - الفجوة بين ترجمة التصورات إلى مواصفات وتقديم الخدمات

¹⁰. Sureshchardar، (2003)، تصورات العملاء لجودة الخدمة في القطاع المصرفي لتطوير الاقتصاد-تحليل نقدي-، المجلة

العالمية للبنوك، التسويق، العدد 21.

¹¹ Zeithaml and Berry and Parasurman, A conceptual model of service quality and its implications for future research, Journal of Marketing, 1985.

والاتصالات السابقة واللاحقة، والفجوة الرابعة بين الاتصالات الخارجية للزبائن وتقديم الخدمات والاتصالات السابقة واللاحقة، واقترحت الدراسة نموذجاً للجودة يعد سناً للأكاديميين والممارسين لجودة الخدمات.

14- ما تختلف به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

اعتمدت بعض الدراسات السابقة على تقييم الجودة بواسطة الفجوة بين ما هو مقدم فعلياً وبين ما هو متوقع من قبل العميل، أمّا الدراسة الحالية فستعتمد في تقييم أبعاد الجودة على تقييم الإدراك الفعلي للعميل للجودة المقدمة من قبل المصارف.

كما قامت العديد من الدراسات السابقة على هدف أساسي هو قياس جودة الخدمة المقدمة من قبل الشركة أو ربط الجودة بالرضا، في حين تعتمد الدراسة الحالية على تقييم الجودة من وجهة نظر العملاء بالإضافة الى ترتيب المصارف الخاصة في سورية وفقاً لأبعاد الجودة ومعرفة طبيعة العلاقة التي تربط الجودة برضا العملاء، ومن ثم قياس ربحية المصارف المشمولة بالدراسة، ومعرفة مدى تأثير جودة الخدمة المصرفية ورضا العملاء في الربحية، وهل تختلف المصارف الخاصة فيما بينها في شكل هذه العلاقة.

الفصل الأول

المصارف وواقع بيئة العمل المصرفي

مقدمه: انطلاقاً من حتمية وضرورة التكيف والتأقلم مع التوجهات المعاصرة للاقتصاد الدولي والأخذ باقتصاد السوق، وتحرير التجارة وتشجيع الاستثمار، وتدعيم ركائز ومقومات الاقتصاد الكلي ومع مطلع عامي 2000-2001 بدأت مرحلة جديدة من الإصلاحات الاقتصادية في سورية ركزت على معالجة نقاط الخلل والضعف في هيكل الاقتصاد الوطني، وذلك في إطار تطوير متكامل لأداء الاقتصاد بمختلف قطاعاته ومكوناته.

حيث صدرت حزمة كبيرة من التشريعات والقوانين التي استهدفت خلق مناخ وبيئة استثمارية محفزة، لتعزيز وتوسيع دور القطاع الخاص في عملية التنمية الاقتصادية، وكان من أهم القطاعات التي ركزت عليها عملية الإصلاح هو القطاع المصرفي الذي يعتبر ركيزة أساسية من ركائز رفد الاقتصاد بمؤسسة خدمية مالية قادرة على تمويل الاستثمارات وتقديم حزمة من التسهيلات الائتمانية من جهة والحفاظ على ودائع أصحاب الفوائض المالية من جهة أخرى. فما المقصود بالقطاع المصرفي وكيف تطور أداؤه في سورية خلال الفترة السابقة؟

المبحث الأول: مفهوم المصارف ونشأتها.

تمهيد: إن تدخل السلطات العامة، مهما كان نوعها وأهدافها يتجلى تاريخيا في إنشاء نظام نقدي، ويقصد بالنظام النقدي بأنه مجموع الهيئات والمنشآت التي تشارك في إدارة النقود. ونستطيع أن نعرّف النظام النقدي بأنه جملة الأحكام القانونية والتنظيمية والتقليدية التي هدفها تحديد شروط خلق تداول النقود من جهة وشروط عمل الهيئات التي تخلق وتضمن تداول النقود من جهة أخرى¹.

ويعدّ النظام النقدي أساساً لإقامة نظام مالي ومصرفي. فما المقصود بالنظام المصرفي والمصارف؟

- تعريف الجهاز المصرفي:

يقصد بالنظام المصرفي بأنه جملة المصارف العاملة في بلد ما. وأهم ما يميزه من غيره هو كيفية تركيب هيكل المصارف وحجمها مما يتكون منها، وكيفية توزيع فروع المصارف على بلد ما، ثم ملكية المصارف ودمجها وتوحيدها². ويتكون الجهاز المصرفي في أي دولة من عدد من البنوك تختلف عن بعضها البعض وفقاً لتخصصها والدور الفعال الذي تؤديه في مجتمعها، وتعتبر أشكال البنوك من الأمور الناتجة عن التخصص الدقيق، والرغبة في خلق هياكل تمويلية تتلاءم مع حاجات العملاء والمجتمع، ففي كثير من دول العالم يتضح لنا أن هيكل الجهاز المصرفي يختلف من دولة لأخرى وفقاً لنظامها الاقتصادي³، ولدرجة الحرية التي يتمتع بها

¹ بخاز يعدل فريدة، تقنيات وسياسات التسيير المصرفي، الطبعة الثالثة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005، ص 143.

² شاكر القزويني، محاضرات في اقتصاد البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000، ص 36.

³ محمد سعيد سلطان، إدارة البنوك، الدار الجامعية، مصر، 1993، ص 10.

الجهاز المصرفي في رسم خطته وسياساته ووضع برامجه، أو مدى تدخل الدولة في توجيه الجهاز المصرفي وتنظيمه، وكذلك لمدى حاجة الاقتصاد القومي لنوع معين من البنوك.

كما وردت عدة تعاريف للمصارف منها: الكلاسيكية، ومنها الحديثة، فمن وجهة نظر الكلاسيكية يمكن القول إن المصرف هو⁴: "مؤسسة تعمل كوسيط مالي بين مجموعتين رئيسيتين من العملاء. المجموعة الأولى لديها فائض من الأموال وتحتاج إلى تنميته والحفاظ عليه، والمجموعة الثانية هي مجموعة من العملاء تحتاج إلى أموال لأغراض أهمها: الاستثمار أو التشغيل أو كلاهما".

أُشتقت كلمة المصرف أو البنك من الإيطالية (Banco) وهي تشير إلى طاولة خشبية كان يجلس إليها الصرافون في مدن شمال إيطاليا في أواخر القرون الوسطى لشراء وبيع واستبدال العملات المختلفة وقت ازدهار التجارة.⁵

يشير هذا التعريف يقتصر على عملية الصرافة فقط، أي شراء وبيع واستبدال العملات الأجنبية بالعملات الوطنية، وهذا النشاط لا يمثل اليوم إلا جزءاً محدوداً جداً من عمليات المصرف، خاصة بعد توسع النشاط المصرفي ليشمل مجموعة كبيرة ومتنوعة من خدمات الإيداع والائتمان والاستثمارات المصرفية التقليدية والحديثة التي تُؤدى في كثير من الأحيان خارج حدود الدولة التي يقع البنك فيها.⁶

⁴ بلـمقدم مصطفى، بوشعور راضية، تقييم أداء المنظومة المصرفية الجزائرية، ورقة عمل مقدمة في ملتقى المنظومة المصرفية

الجزائرية والتحويلات الاقتصادية، جامعة الشلف، يومي 14 و 15 ديسمبر 2004، ص77

⁵ K.androw, The Bank Marketing Handbook, Woodhead-faulkner, cmbrige-England, 1986, p221.

⁶ بو حسون، ياسر، إدارة المصارف، منشورات جامعة دمشق، سورية، دمشق، 2008، ص8.

وربما قد ينظر إلى المصرف على أنه⁷ " تلك المنظمة التي تتبادل المنافع المالية مع مجموعات من العملاء بما لا يتعارض مع مصلحة المجتمع، وبما يتماشى مع التغيير المستمر في البيئة المصرفية ."

أما في المرحلة المعاصرة فيمكن النظر إلى المصرف على أنه: " مجموعة من الوسطاء الماليين الذين يقومون بقبول ودائع تدفع عند الطلب، أو في آجال محددة وتزاول عمليات التمويل الداخلي والخارجي وخدمته بما يحقق أهداف خطة التنمية وسياسة الدولة ودعم الاقتصاد القومي، وتباشر عمليات تنمية الادخار والاستثمار المالي في الداخل والخارج مع ما في ذلك من المساهمة في إنشاء المشروعات، وما يتطلبه من عمليات مصرفية وتجارية ومالية وفقاً للأوضاع التي يقرها المصرف.

وبناءً على ما سبق نستطيع القول إن الهدف الأساسي الذي انطلق منه المصرف سواء أكان بالمعنى الكلاسيكي أم بالمعنى الحديث له هو الوساطة المالية التي يعمل من خلالها المصرف على أساس قبول ودائع جارية أو لأجل، والقيام بعملية تمويل الاستثمارات أو الأشخاص الحقيقيين أو الاعتباريين ضمن شروط وضوابط قد تختلف من مصرف لآخر .

أما نشأة المصارف فيرجح كثير من الباحثين أن الفضل للإغريق في تطوير العمل المصرفي في العصر القديم، ونقله عنهم الرومان، واتسع العمل في النظام المصرفي باتساع دائرة النفوذ الروماني، وانتشر في أواخر القرون الوسطى مع ازدهار التجارة والصناعة في إيطاليا⁸.

⁷ فلاح حسن الحسيني، مؤيد عبد الرحمن الدوري، إدارة البنوك مدخل عملي واستراتيجي معاصر، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص22

⁸ بو حسون، ياسر، القطاع النقدي والائتماني في البلدان النامية ومشاكل تطوره، دراسة غير منشورة، ص6.

كما أدى انتشار التعامل بخليط من العملات المعدنية المختلفة الوزن والعيار والجنسية في مراكز التجارة والأسواق في أوروبا إلى ظهور الصيارفة فقاموا بأدوار تلقي أموال التجار لديهم كودائع، مع استعدادهم لرد هذه الودائع للمودعين أو لأمره حين الطلب⁹، بينما يرجع بعض الباحثين الإنكليز والأمريكان الدور الأول في تطور العمل المصرفي إلى صاغة الذهب، حيث كان الصاغة يقومون بحفظ الذهب لديهم مقابل إعطاء إيصال ملكيته للمودع لديهم ليسترد الوديعة شخصياً، فكان دور الصاغة مثل دور المصارف الحديثة فيما يتعلق بالحفظ الأمين في الصناديق الحديدية، وبذلك فإن وظيفة المصارف الحديثة في قبول الودائع انتقلت إليها من الصرافين والصاغة الذين مارسوا هذه الوظيفة بدايةً في مجتمعاتهم، فبدأت المصارف بوظيفة الحفظ الأمين بقبول إيداعات التجار من النقود المعدنية مقابل إيصالات ملكية وتسترد حين استعادة وديعتهم.

أما الوظيفة النقدية فقد جاءت في مرحلة لاحقة حين تبين إمكانية نقل ملكية الوديعة من شخص مودع لشخص آخر يعينه، وذلك عن طريق أمر كتابي من المودع يطلب فيه تسليم الوديعة، وفي حال عدم رغبة المستفيد بسحب الوديعة، فإن التوقيع على شهادة الإيداع أصبح يكفي لتحويل ملكية الوديعة من المودع الأصلي إلى المالك الجديد، وذلك دون التسليم الفعلي للأموال المودعة، وكانت هذه بداية استعمال الشيكات لتحويل ملكية النقود، ومع مرور الوقت أصبح الصاغة يصدرن شهادات ملكية أو إيداع بالقيمة الاسمية للمبلغ المودع بدلاً من الإيصال، فأصبح الصائغ يعطي المودع ورقة مالية بالقيمة الاسمية للمبلغ المودع، مؤكداً أن الورقة يمكن استبدالها عند الطلب بقيمتها الاسمية من الذهب، وفي النصف الثاني من القرن السابع عشر تفشت ظاهرة تلاعب الصيارفة بالمسكوكات، فظهرت حاجة الدولة لتأسيس

⁹ الشافعي ، محمد زكي، مقدمة في البنوك والنقود، القاهرة ، دار النهضة العربية، 1983 ، ص236

المصارف العامة، فتم تأسيس بنك البندقية عام 1587 ، وبنك أمستردام عام 1609 ، وبنك هامبورغ عام 1619 ، وكان الهدف تركيز عمليات الودائع في مصرف يخضع لإشراف الحكومة، وذلك للحفاظ على الصالح العام وحماية المودعين من غش الصيارفة¹⁰ . أما وظيفة الإقراض فجاءت حين تأكد الصاغة ورجال المصارف بالخبرة أنه ليس عليهم الاحتفاظ بكامل ما يودع لديهم من عملات ثمينة مادام المودعون واثقين بأن في إمكانهم تبديل شهادات الإيداع التي بحوزتهم بما يقابلها من مصكوكات ثمينة عند الطلب، وبأن هؤلاء المودعين أصبحوا أكثر قناعةً بالدفع عن طريق تحويل الإيصالات وشهادات الإيداع مع بقاء المصكوكات الذهبية والفضية في الخزائن المصرفية، فبدأ الصاغة والمصرفيون بإصدار الإيصالات وشهادات الإيداع بأكثر من قيمة النقود الثمينة المحفوظة لديه ، وأصبحت قيمة الاحتياطات الموجودة لمواجهة السحوبات الفعلية من النقود الذهبية أو الفضية تمثل جزءاً من مجموع قيمة الإيصالات والشهادات الصادرة عنهم، فأتاح ذلك استعمال ما زاد على الجزء المخصص للاحتياطي في عمليات الإقراض، وأصبح المصرف الحديث يُقرض من ودائع العملاء للذين هم بحاجة للاقتراض مقابل فائدة بعد تقديمهم ضمانات كافية، ويقوم المصرف بهذه المهمة مادام مركزه المالي يسمح له بالوفاء بمطالب المودعين، ولكن المصارف لم تعد تقدم مجرد قروض من ودائع تملكها، بل تقدم قروضاً من ودائع ليس لها وجود عندها، فأصبحت تخلق هذه الودائع، وهذه من أهم وظائف المصارف التجارية¹¹.

أما عملية توليد النقود "خلق الودائع" فكانت عندما تأكد رجال المصارف أنه من النادر قيام كل المودعين بطلب ودائعهم في الوقت نفسه، فولدت فكرة الاحتياطي الجزئي، وبالتجربة والممارسة حصلت الثقة بقدرة المصارف على رد الودائع عند الطلب، حيث إن هذه المصارف

¹⁰ المرجع السابق نفسه 237

¹¹ الشمري، ناظم، النقود والمصارف والنظرية النقدية، عمان، دار زهران للنشر والتوزيع، 1999، ص160

تحتفظ بالاحتياطيات المناسبة، وتحدث عملية خلق النقود أو خلق الودائع عندما يقوم المصرف بإقراض جزء من مصادره المالية المتاحة، ثم يقوم المقرض بإعادة إيداع القرض في أحد المصارف، ويطلق على هذه الودائع اسم الودائع المشتقة تمييزاً لها عن الوديعة الأصلية التي تمثل قيام أحد العملاء بإيداع نقود أو شيكات حصل عليها من غير طريق الاقتراض من وحدات الجهاز المصرفي¹² وقد يقوم المصرف الثاني الذي أودع لديه القرض "الوديعة المشتقة" وبعد اقتطاعه الاحتياطي اللازم بإقراض باقي مبلغ الوديعة لشخص آخر، يقوم بدوره بإيداع القرض لدى مصرف ثالث، حيث يقوم هذا المصرف كذلك بإقراض المبلغ المتاح لديه بعد اقتطاع الاحتياطي اللازم لشخص آخر، وهكذا تتم عملية خلق النقود، وتزداد عملية خلق الودائع لدى النظام المصرفي مع انخفاض نسبة الاحتياطي النقدي الذي يفرضه البنك المركزي على المصارف العاملة، وتقل مقدرة النظام المصرفي على خلق الودائع مع ارتفاع نسبة الاحتياطي النقدي الذي يفرضه البنك المركزي، وتتحكم البنوك المركزية عادة بفرض نسبة الاحتياطي الإلزامي على المصارف التجارية بحسب الوضع الاقتصادي للدولة من حالات ركود أو رواج اقتصادي.

من خلال ما تقدم تم عرض مفهوم كل من النظام المصرفي والمصارف بالإضافة إلى نشأة النظام المصرفي على المستوى العالمي، مع التوضيح لبعض الوظائف التي يقوم بها المصرف.

لكن على المستوى المحلي من المهم للتعرف على مدى حداثة النظام المصرفي ومدى قدرة النظام المصرفي في سورية على سدّ احتياجات الشريحة المتعاملة بالخدمات المالية أو

¹² الزبيدي، حمزة، إدارة الائتمان المصرفي والتحليل الائتماني، عمان، الوراق للنشر والتوزيع، 2002، ص 23

النقدية، وهذا هو موضوع المبحث الآتي الذي يهتم بعرض نشأة النظام النقدي في سورية
بالإضافة إلى تطور النظام المصرفي خلال الفترة السابقة.

المبحث الثاني: القطاع المصرفي في سورية.

تمهيد: تعود نشأة القطاع المصرفي في سورية إلى عام 1888م حيث إنشأ أول مصرف وهو المصرف الزراعي، الذي كان مصرفاً حكومياً هزلياً، أُقيم لدعم الأنشطة الزراعية التي يمكن للدولة أن تستفيد منها، بعيداً عن مطارح الموارد المالية الرئيسية للدولة،¹³ وكانت الدولة آنذاك ما تزال تحت حكم الدولة العثمانية والنقد المتداول فيها هو النقد العثماني.

والظاهر أنّ سورية لم تستحوذ على نظام نقدي خاص بها إلا بعد حصولها على استقلالها السياسي، ولتاريخه قام ((مصرف سورية ولبنان)) بهذه الوظيفة وكان آنذاك تابعاً للمستعمر الفرنسي، وأحدث هذا المصرف عام 1919، وبالتالي فإن الإصدارات النقدية كانت حقاً مكتسباً للحكومة الفرنسية.

إذن حتى عام 1949 كانت عملية الإصدار النقدي للبنكوت السوري مغطاةً بشكل كامل بالفرنكات الفرنسية، الأمر الذي جعل الليرة السورية مرتبطة ارتباطاً كاملاً بأسعار صرف الفرنك الفرنسي والذي انعكس سلباً على الوضع المالي والنقدي في سورية.

وكان عام 1919م أيضاً عاماً لتأسيس المصارف التجارية مثل: مصرف تسليف عقاري لسورية - مصرف تسليف زراعي لسورية - مصرف روما وغيرها من المصارف الأوروبية، إذ كان الجهاز المصرفي في تلك الفترة يتألف من فروع لمصارف أجنبية غرضها تسهيل عمليات التجارة الخارجية.

¹³ موقع المصرف العقاري على الانترنت <http://www.reb.sy/reb/ar-sy>

عند الاستقلال عام 1946م قدمت سلطات الحكومة السورية طلب الانتساب لصندوق النقد الدولي (معاهدة بريتون وودز) للربط بالدولار المربوط بالذهب. وكان رد الفرنسيين تجميد الودائع للسوريين في البنوك الفرنسية وتم الانفصال المذكور بين الليرة السورية واللبنانية نتيجة هذا الانتساب لـ (صندوق النقد).

وفي عام 1948م تم إنشاء مكتب سوري بحت لمراقبة القطع (مجلس القطع)، دخلت ذلك الوقت أسعار الصرافة المتعددة لأول مرة رسمياً إلى سورية مثل: سعر رسمي للمعاملات الحكومية، وآخر للاستيراد والتصدير حتى نهاية عام 1949م حيث وصلت الحكومة الفرنسية باتفاق مع الحكومة السورية لاستقلال السياسة النقدية.

وفي عام 1950م صدر قانون النقد السوري وبذلك تكون الحكومة قد أخذت امتياز الإصدار عن طريق إنشاء مؤسسة إصدار النقد السوري، التي أصدرت طبعة باسم المؤسسة في عام 1953. فأصبحت الليرة تمثل سورية تمثيلاً حقيقياً بما تتبع لها من سياسة الربط بالذهب والدولار وأصبحت تقلبات الليرة تابعة للنشاط الأساسي للبلاد وهو الزراعة وصدر المرسوم رقم 87 لعام 1953 النوعي في تاريخ السياسة النقدية لسورية والذي يجيز باستحداث مجلس نقد وتسليف لأول مرة، وإحداث بنك مركزي تحت إشراف مجلس النقد.¹⁴

وبذلك بقي مجلس النقد يمارس صلاحيات البنك المركزي حتى تاريخ تأسيس الأخير عام 1956م، وتم افتتاح البنك المركزي عام 1957م وتم نقل ودائع الدولة إلى البنك المركزي في هذا العام، وبذلك يكون قد تلاشى دور مصرف سورية ولبنان الفرنسي.

¹⁴ بو حسون، ياسر، محاضرات في النظام النقدي السوري لطلاب الدراسات العليا للعام 2012-2013، ص25.

والجدير بالذكر أن (مصرف سورية ولبنان) بقي يعمل كمصرفٍ مركزيٍّ في سورية (لحساب الحكومة السورية) حتى عام 1956م حيث تم تأسيس البنك المركزي، وبذلك يكون دور الانتداب الفرنسي في إدارة السياسة النقدية قد انتهى تماماً.

أما لبنان فبقي مرتبطاً بالإصدار الفرنسي (مصرف سورية ولبنان) حتى عام 1964 وهو نهاية الامتياز الروتيني للبنك دون تجديد. في العام نفسه صدر قانون يحظرُ على الأشخاص والشركات الخاصة القيام بعمليات التأمين والمصارف وذلك بعد صدور قرار التأميم العام في سورية حيث وضعت الدولة يدها على العديد من المنشآت الصناعية والانتاجية والخدمية.

بعد قيام ثورة الثامن من آذار في عام 1963 صدر المرسوم التشريعي ذو الرقم 37 بتاريخ 1963/5/2 الذي أمم جميع المصارف العاملة في سورية وحول ملكيتها إلى الدولة.¹⁵

وتميزت الفترة بين 1963 و 2001 بما يلي:¹⁶

- استقرار التشريع المصرفي على مدى أربعة عقود تقريباً، بعد التقلبات الحادة التي عرفها القطاع المصرفي سابقاً، كما تم إعادة تنظيم المصارف على أساس التخصص المصرفي، حيث نظم القرار الوزاري ذو الرقم 813 الصادر بتاريخ 1966/10/29 تكوين مجالس الإدارة للمصارف المؤممة وتسمية المديرين لها. وتم الدمج ما بين المصارف الموجودة في خمس مجموعات مصرفية: تجارية، صناعية، عقارية، زراعية وتسليف شعبي.

- تم تثبيت أسعار الفوائد المخفضة الدائنة والمدينة منذ عام 1981 لدعم الانتاج المحلي والحفاظ على مستوى النمو الاقتصادي.

¹⁵ بو حسون، ياسر، مرجع سبق ذكره، ص35.

¹⁶ البساط، هشام، تحديث وتطوير القطاع المالي والمصرفي في سورية، ورقة عمل إلى مؤتمر "تحديث وتطوير القطاع المالي والمصرفي"، دمشق 4-7 حزيران 2001، ص4.

- توقفت اجتماعات مجلس النقد والتسليف منذ عام 1983 كما لم يتم تفعيل نشاط المصرف المركزي في سورية، ومن ثمّ تركزت السياسة النقدية وتسعير الفوائد لدى اللجنة الاقتصادية من قبل مجلس الوزراء ووزير الاقتصاد والتجارة الخارجية.

استمرّ تحكّم المصارف القطاعية العامة الأساسية في سورية بالنشاط المصرفي داخل البلد حتى صدور قانونٍ سمح بتأسيس مصارف خاصة لأول مرة في سورية وذلك عام 2001م، وتم تأسيس أول هذه المصارف الخاصة عام 2004.

ويمكن القول إن الجمهورية العربية السورية من البلدان التي اتبعت النظام المصرفي المركزي، حيث تضمن الجهاز المصرفي ستة مصارف أساسية تتمثل بالمصرف المركزي، المصرف التجاري وفروعه والمصارف المتخصصة الأخرى. وتختلف هذه المصارف عن بعضها البعض باختلاف مصادر تمويلها وأوجه استخدامات هذه المصادر.

ويتكون الجهاز المصرفي من هيكل عام يحتوي على مجموعة من المصارف التجارية بالإضافة إلى ما يعرف بالمصارف المتخصصة مثل المصارف التجارية والعقارية والزراعية والصناعية، وذلك بإشراف ورقابة المصرف المركزي والذي يكون له حق وضع أسس ومحددات التعامل مع النقود المحلية والأجنبية وإصدار وطبع النقود الجديدة.

وتتشابه أنواع المصارف في أنها تعطي قروضاً ولكنها تختلف في¹⁷:

- الغايات التي من أجلها تعطي القروض.

- الفترة الزمنية التي يجب تسديد القروض فيها.

¹⁷ ابراهيم، علي عبدالله وياسين شيرين الحمداني. المؤسسات المالية المتخصصة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 1990، ص

- أسعار الفائدة التي تتقاضاها.

- الضمانات التي تقدم لتغطية هذه القروض.

أما الوظائف الأساسية التي يهدف النظام المصرفي إلى تحقيقها استعاناً بالوسائل المالية والمصارف التابعة له فيمكن عرض أهمها فيما يلي¹⁸:

- تجميع المدخرات من صغار المودعين والجمهور.

- العمل على توظيف الأموال التي يتم تجميعها في المجالات الاقتصادية المختلفة

بهدف تحقيق ربحية جيدة على مستوى المصرف وعلى المستوى القومي.

- خلق التوازن بين الآجال المختلفة لاستحقاقات العملاء (شهرية، ربع سنوية،

سنوية) وبين الآجال المختلفة للاستثمار التي تم فيها توظيف أموال المودعين.

- إدارة الأخطار المترتبة على توظيف الأموال في الاستثمارات المختلفة، ويتطلب

ذلك من الجهاز المصرفي العمل على تقليل الأخطار عن طريق الابتعاد عن التوظيف غير

الجيد لهذه الأموال في مشروعات ذات معدل أداء منخفض أو غير مريح.

مما سلف نستطيع القول: إنَّ النظام المصرفي يعدّ رافداً أساسياً للمنظومة الاقتصادية

الكلية، ويعتبر محركاً ومخدماً أساسياً للاقتصاد الوطني وانطلاقاً من ذلك سعت الجمهورية العربية

السورية إلى التوسع في هذا القطاع عن طريق إفساح المجال للقطاع الخاص بالدخول إلى السوق

المحلية حيث بدأت المصارف الخاصة السورية عملها بعد صدور القانون /28/ لعام 2001

الناظم لتأسيس المصارف الخاصة، والذي حدد الشكل القانوني للمصرف الخاص بالشركة

¹⁸ أوبان، عبد الله إبراهيم، القوائم والتقارير المحاسبية في المؤسسات والشركات المصرفية واستخداماتها لأغراض التحليل المالي، رسالة ماجستير، جامعة تشرين، 1998، ص3.

المساهمة ذات الأسمم القابلة للتداول، بناء على ذلك وصل عدد المصارف الخاصة العاملة في سورية إلى /14/ مصرفاً في نهاية 2013، منها 3 مصارف إسلامية تم تأسيسها وفق المرسوم رقم /35/ لعام 2005، وجميعها ترتبط بمجموعات مصرفية إقليمية لها تاريخها وتجربتها في العمل المصرفي. وقد انتشر لهذه المصارف العديد من الفروع في معظم المحافظات السورية، وتزايد رأس مالها بشكل ملحوظ وذلك وفق جدول زمني لهذه الزيادات التزمت به معظم المصارف، والجدول (1) يبين مجمل المصارف التقليدية والإسلامية الخاصة التي تعمل في سورية حتى نهاية العام 2013.

جدول رقم (1) المصارف التقليدية الخاصة في سورية حتى نهاية 2013

اسم البنك	تاريخ التأسيس	عدد سنوات العمل	رأس المال (مليار ل.س)	عدد الفروع	شركات الخدمات المالية التابعة
بنك بيمو السعودي الفرنسي	29/12/2003	8 سنوات	5	35	بيمو السعودي الفرنسي المالية
بنك سورية والمهجر	29/12/2003	8 سنوات	4	30	شركة سورية والمهجر للخدمات المالية
البنك الدولي للتجارة والتمويل	14/12/2003	7.5 سنة	5	25	
بنك عودة سورية	30/08/2005	6.25 سنة	5.7245	22	عودة كابيتال سورية المحدودة المسؤولية
البنك العربي-سورية	24/03/2005	6 سنوات	5.05	19	
بنك بيبيلوس سورية	20/10/2005	6 سنوات	6.120	10	
بنك سورية والخليج	21/11/2006	4.5 سنة	3	12	
بنك الأردن-سورية	28/05/2008	3 سنوات	3	7	
فرنسبنك-سورية	13/07/2008	3 سنوات	5.250	5	
بنك الشرق	22/12/2008	2.5 سنة	2.5	11	
بنك قطر الوطني سورية	30/09/2009	2 سنة	15	13	
المجموع			59.6445	189	

المصدر: المصرف المركزي دليل المصارف العاملة في الجمهورية العربية السورية (2013-12-21)

جدول رقم (2) المصارف الاسلامية الخاصة في سورية حتى نهاية 2013

عدد الفروع	عدد سنوات العمل في نهاية 2011	المصرف	متسلسل
7	5	بنك الشام	1
20	4.25	بنك سورية الدولي الاسلامي	2
5	1.5	بنك البركة- سورية	3

المصدر: المصرف المركزي نشرة 2013

يبين الجدولين السابقين ازدياد عدد المصارف الخاصة التي تعمل في سورية، سواء من ناحية العدد أو التوسع في الفروع أو الزيادة في رأس المال، حيث وصل اجمالي رأس مال هذه المصارف حتى نهاية العام 2013 إلى ما يقارب 70.4 مليار ليرة سورية، ووصل عدد فروع هذه المصارف إلى 221 فرعاً، مع وجود عدد من المكاتب وشركات الخدمات المالية التابعة لها.

ورغم التطور المتسارع الذي حققته المصارف منذ انشائها في سورية، إلا ان الأزمة الراهنة كانت حجر عثرة كبير أمام زيادة النمو والتوسع، فضلاً عن زيادة المخاطر التي أصبحت تحيط بالعمل المصرفي بشكل عام وبالمصارف الخاصة بشكل خاص حيث إنها الأحدث في السوق المصرفي السوري والأقل قدرة على التكيف مع الأزمات الكبيرة.

ومع العلم بأن الأداء المرتفع للمصارف يقتضي نسب سيولة عند حدودها الدنيا بغية توظيف الأموال في أهداف الربحية، ولكن هذا في الظروف العادية وليس الاستثنائية الحالية، مع الإشارة إلى أن هذه الربحية تتلقى دعماً من خلال السماح للمصارف باحتساب أرباح إعادة تقييم مراكز القطع الأجنبي على أنها أرباح تشغيلية.

من جهة أخرى احتفظت المصارف بنسب عالية من كفاية رأس المال للمساعدة على التقليل من درجة المخاطر وامتصاص أي خسائر تشغيلية لضمان الوفاء بمتطلبات رأس المال المطلوبة والحفاظ على تقييم ائتماني متميز لدعم قطاع الأعمال وتنظيم عائد المساهمين، وتحسب كفاية رأس المال بقياس نسبة رأسمال البنك إلى أصوله، وهكذا يتم رفع النسبة عبر زيادة الاحتياطات.

لذلك نجيز بأن أغلب المصارف الخاصة تحتفظ بقاعدة رأسمال تتجاوز الحدود المطلوبة وفق قرارات مصرف سورية المركزي ومتطلبات اتفاقية بازل-2 وهي 8% حيث تصل نسب كفاية رأس المال إلى 20% لدى أغلب المصارف وأحياناً تتجاوزها.

مع الإشارة إلى أن أغلب المصارف تقوم بوضع خطط طوارئ تفصيلية لضمان استمرارية العمل المصرفي ومواجهة حالات الطوارئ، مع الالتزام بتطبيق اختبارات الجهد على المحفظة الائتمانية والاستفادة من نتائج الاختبارات في تقييم مدى كفاية رأس المال وحجم المخصصات اللازمة لتغطية الخسائر.

ولكن عند دراسة المصارف الخاصة في سورية نلاحظ أن قيمة موجودات المصارف الخاصة الأربعة عشر العاملة في السوق السورية قد نمت خلال العام الماضي 2013 بنسبة تجاوزت 21.80% مقارنة بالعام السابق 2012 حيث زادت بما يتجاوز 169.11 مليار ليرة سورية.

وبلغت موجودات المصارف في نهاية كانون الأول للعام 2013 ما قيمته 772.81 مليار ليرة سورية مقارنة بما كانت عليه في العام 2012 وحيث بلغت قيمتها نحو 603.7 مليار ليرة سورية.

من خلال الفصل السابق عُرض مفهوم النظام المصرفي والمصارف من وجهة نظر عدة باحثين، وعرفنا بأهم الوظائف التي يقوم بها المصرف، وذلك على المستوى الكلي والعالمي كما تعرضنا للنظام النقدي والمصرفي في سورية منذ نشأته وصولاً إلى المرحلة المعاصرة، الذي بدء بمصرف هزيل وبسيط في عام 1888 وهو المصرف الزراعي إلى أن بدأت منظومة القطاع المصرفي تتضح كمصارف قطاعية حكومية، واستمرت لفترة زمنية طويلة قبل ان يبدأ هذا القطاع بإتاحة الفرصة للمصارف الخاصة بأن تساهم به. واليوم نرى أن هذا القطاع ورغم تحكم المصارف العامة بنسبة كبيرة منه، بدأت المصارف الخاصة تشهد توسعاً فيه على مستوى عددها أو عدد فروعها أو تعاملاتها لتساهم بدورها الكامل والمتكامل في دعم الاقتصاد الوطني جنباً إلى جنب مع القطاع المصرفي الحكومي بما ينسجم مع السياسة الاقتصادية في البلاد بهدف تحقيق تنمية اقتصادية واجتماعية متوازنة.

الفصل الثاني

جودة الخدمات المصرفية في ظل المنافسة

المصرفية

مقدمة: شهدت المصارف تطوراً ملحوظاً خلال العقود القليلة السابقة، ومن ضمن هذه التطورات تطور الخدمة التي تقدمها هذه المؤسسات المالية بالإضافة إلى زيادة المزاحمة التنافسية بين هذه المؤسسات لاقتطاع حصة سوقية لها، أو للمحافظة على حصتها الحالية، ومن هنا برز مفهوم جودة الخدمة المصرفية باعتباره واحداً من أهم المجالات التي يمكن أن تعتمد عليها المصارف كاستراتيجية تنافسية لها وبالتالي سيكون توجه العميل للمصرف ليس لمجرد المضامين التسويقية التي يحصل عليها من تلك الخدمات التي تقدم فحسب بل لتلك المضامين الفعلية التي يتحصل عليها أيضاً، وضمن هذا السياق ظهرت مفاهيم عديدة تركز على العميل على أنه الموجه الأساسي لسياسة المنظمة وأنه أساس بقائها واستمرارها.

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول جودة الخدمة المصرفية.

- مفهوم الجودة:

على الرغم من المحاولات العديدة التي بذلت لأجل تعريف الجودة إلا أن الباحثين لم يتفقوا على تعريف موحد لمفهومها.

فقد عرفت المواصفات الدولية 2000:9000 الجودة بأنها "درجة تلبية مجموعة الخصائص الموروثة في المنتج لمتطلبات العميل"¹⁹.

وقد قامت الجمعية الأمريكية لمراقبة الجودة بوضع تعريف للجودة مؤداه أن الجودة هي "السمات والخصائص الكلية للسلعة أو الخدمة التي تطابق قدرتها الوفاء بالمطلوب أو الحاجات الضمنية"²⁰.

ويعرفها قاموس Oxford: أنها درجة التميز أو الأفضلية.

ويرى Fisher: أن الجودة مفهوم مجرد يعني أشياء مختلفة للأفراد المختلفين. وأنها في مجال الأعمال والصناعة تعني كم يكون الأداء، أو تعني خصائص معينة ممتازة ولاسيما عند مقارنتها مع معيار موضوع من قبل العميل أو المنظمة²¹.

وعموماً ومما تقدم ومن خلال ما تقدم من تعاريف للجودة يستطيع الباحث أن يقول إن الجودة هي مؤشر لعدد من الجوانب أهمها ما يأتي:

1- خلو السلعة أو الخدمة من العيوب والأخطاء.

¹⁹ جودة ،محفوظ أحمد، إدارة الجودة الشاملة ، عمان:دار وائل للنشر والتوزيع ،2006.ص19.

²⁰ زين الدين ،فريد،إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية ،القااهرة :مكتب غريب:1996،ص10.

²¹ Fisher·Barry·1996·installing implement the Document at Loughborough university.uk

- 2- تصميم متميز للعمليات.
- 3- رقابة فعالة على كل شيء.
- 4- خلو العمل من التداخل والإزدواجية.
- 5- تكلفة قليلة مقارنة بمستوى الجودة المرغوبة من العميل.
- 6- تميز في تخطيط وتنظيم واستثمار الوقت.
- 7- استخدام فعال للموارد البشرية والمادية.
- 8- الهدر والفاقد عند حدوده الدنيا والسرعة في الأداء.

وتستطيع المنظمة أن تعرف من خلال الجودة فيما إذا كانت قد أدت ما عزمت على إنتاجه أو تقديمه وفق ما يريده العميل، وبالتالي فهي معيار لتقييم النجاح في كل شيء.

- مفهوم الخدمة:

ذكر العجارمة في كتابة التسويق المصرفي أن العاملين في قطاع الخدمات يمثلون مامعدله 24.5% من القوى العاملة في العالم عام 1965 ثم ارتفع إلى 38.8% في الفترة ما بين 1989 إلى 1991 وفي العالم العربي من 23% إلى 45.7% وفي الدول المتقدمة 41.4% إلى 66.7% للمدة نفسها واستمر النمو في قطاع الخدمات على المستوى العربي أو العالمي خلال الفترة السابقة، وأن نسبة العاملين في هذا القطاع سترتفع إلى أعلى من 80% بحلول العام 2010²² وهذا يوضح أهمية الخدمات في الاقتصاد العالمي والاقليمي وأيضاً محلياً وبشكل خاص الخدمات المصرفية التي حازت على جانب كبير من اهتمام الأفراد والمنظمات.

²² العجارمي، تيسير، التسويق المصرفي، عمان: دار ومكتبة الحامد، 2005، ص19.

فيما سبق عرضنا مفهوم الجودة عامةً، أما فيما يخصّ الخدمة فقد عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق الخدمة بأنها " النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة".

إلا أن هذا التعريف لا يميز بصورة كافية بين السلعة والخدمة وهنالك تعريف ل Stanton يقول إن الخدمة هي النشاطات غير الملموسة التي تحقق منفعة للزبون أو المستفيد والتي ليست بالضرورة مرتبطة ببيع سلعة أو خدمة أخرى²³.

كما palmer الخدمة بأنها عملية إنتاج منفعة غير ملموسة بالدرجة الأساسية إما بحد ذاتها وإما كعنصر جوهري من منتج ملموس، حيث يتم من خلال أي شكل من أشكال التبادل إشباع حاجة أو رغبة شخصية لدى العميل المستفيد²⁴.

كما يعرفها كل من Kotler & Armstrong بأنها أنشطة أو منافع أو إشباعات يقدمها طرف (البائع) لطرف آخر (المشتري) وهي بطبيعتها غير ملموسة ولا يترتب على بيعها نقل ملكية شيء، وقد يرتبط أو لا يرتبط إنتاجها وتقديمها بمنتج مادي ملموس²⁵.

وتعرف بأنها النقاء حاجات ومتطلبات الزبائن، وتسليمهم مستوى مناسباً من الخدمة بناءً على توقعاتهم التي تدل على رغباتهم وأمانهم المتشكلة وفقاً للتجربة الماضية مع المصرف والمزيج التسويقي للخدمات المصرفية والاتصالات الشخصية أيضاً. وهي بمثابة الحكم الشخصي للزبون وتنتج عن المقارنة بين توقعاته للخدمة مع إدراكاته للخدمة الفعلية المسلمة²⁶.

²³ الطائي ، حميد وآخرون، الأسس العلمية للتسويق الحديث، عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2007، ص19.
²⁴ الراجحي مازن عبد الله، تقويم جودة الخدمات التي تقدمها إدارة الجوازات من وجهة نظر المستفيد، أكاديمية نايف العربية للعلوم، 2002، ص23.

²⁵ P.kotler&G.Armstrong; principles of marketing services, edition prentice hall ;1996;p 66.

²⁶ Dale, Barrie G. (1999): Op.Cite, P.184

أما في هذه الدراسة فالمقصود بالخدمة: مجموعة الأنشطة المصرفية التي تقدمها المصارف عامة داخل الجمهورية العربية السورية لعملائها والتي تقدم قيمة مضافة للعميل سواء قدمت هذه الأنشطة بصورة مباشرة للعميل أم بصورة غير مباشرة "الإنترنت، الصراف الآلي".

- مفهوم وأهمية جودة الخدمة:

بعد استعراض مفهوم الجودة ومفهوم الخدمة من حيث المعنى العام لهما، يمكن عرض بعض المفاهيم الخاصة بجودة الخدمة، فقد عرف كل من **Goetsch & Davis** جودة الخدمة بأنها "مقابلة احتياجات العملاء من أول مرة وفي كل مرة يتعاملون فيها مع منظمة الخدمة".²⁷

كما عرفها المكتب القومي بإنكلترا "**NEDO**" بأنها مقابلة احتياجات العملاء بالشكل الذي يتطابق مع توقعاتهم ويحقق رضاهم التام عن السلعة أو الخدمة.²⁸

كم عرفها "**Hemon & althmn**" بأنها وجهة نظر العملاء في مدى توافق المنتج مع رغباتهم المتوقعة ومدى قدرته على إشباعها، كما أنها تعمل على زيادة عدد المتعاملين مع المنتج وفقاً لهذه الخدمات.²⁹

ويرى (السعدي) أن جودة الخدمة هي التطابق بين مستوى الخدمة المقدمة للزبائن وبين توقعاتهم.³⁰

²⁷ David L.Gotsch&Stanely Davis (1994), Introduction to total Quality International Ed, new York: Prentice Hall,p2.

²⁸ عبد المحسن، توفيق محمد ، تخطيط ومراقبة المنتجات مدخل إدارة الجودة الشاملة ، القاهرة ،دار النهضة العربية ،1995،ص13.

²⁹ Hernon ,Peter ,Ellen Altman(1998),Assessing Service Quality Satisfying The Expectation of Library Customers ,American Library Assessing,Chicago and London ,P10.

³⁰ رجال، السعدي وبولودان، نجاح، تطبيق نماذج صفوف الانتظار لقياس جودة الخدمة البنكية خدمات السحب والإيداع في بنك التنمية المحلية) وكالة جيجل(، الملتقى الوطني السادس في جامعة سكيكدة 2009.ص3 <http://www.kantakji.com/fiqh/Files/Banks/C219.doc>

على حين يرى (الضمور) أن جودة الخدمة تمثل حكم الزبون على خدمة المنظمة بالاعتماد على تجربته الكلية في تلقي الخدمة. إن فهم كيفية توصل الزبائن لهذا الحكم (أي كيف يقرون رضاهم أو عدم رضاهم عن خدمة معينة) يعد عملاً مهماً لإدارة تسويق الخدمات.³¹ أو هو تطابق توقعات الزبائن لأبعاد جودة الخدمة مع الأداء الفعلي الذي يعكس مدى توافر تلك الأبعاد بالفعل للخدمة المقدمة لهم. وهذا ما استوجب على مقدم الخدمة تحمل المسؤولية بالتأكد من أن المخرجات تلاقي المواصفات المحددة من قبل الإدارة في المنظمة. وهي تلك الجودة التي تشتمل على بعد الإجراءات والبعد الشخصي كأبعاد مهمة في تقديم الخدمة ذات الجودة العالية، حيث يتكون الجانب الإجرائي من النظم والإجراءات المحددة لتقديم الخدمة. أما الجانب الشخصي للخدمة فهو كيفية تفاعل العاملين (بمواقفهم وبسلوكياتهم وممارساتهم اللفظية) مع الزبائن.³²

ومن التعاريف السابقة لجودة الخدمة يرى الباحث أنها تركز مباشرةً على العميل بالدرجة الأولى وتدور حوله، فالجودة هي معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات العملاء لها، أو هي الفرق بين توقعات العملاء للخدمة وإدراكهم للأداء الفعلي، وبالتالي يمكن التعبير عن جودة الخدمة بالمعادلة البسيطة التالية:

$$\text{جودة الخدمة} = \text{إدراك العميل للأداء الفعلي} - \text{توقعات العميل لمستوى الخدمة}$$

³¹ الضمور، هاني حامد وعائش، هدى مهدي، أثر عناصر المزيج التسويقي الخدمي لفنادق الخمس نجوم في الأردن على الصورة المدركة من قبل السياح: دراسة مقارنة، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 1، العدد 1، 2005، ص 504 <http://dar.ju.edu.jo/DAR/JJBA/Articles/2005/no.1/Abs6-A.pdf> www.messbah.com

³² Green, D., Barclary, S. & John, A., (1995), "Entry Strategy and Long-Term Performance: Conceptualization and Empirical Examination", Journal of Marketing, Vol 5, PP.30-37.

- أهمية جودة الخدمة:

لجودة الخدمة أهمية كبيرة لدى المنظمات التي تهدف إلى تحقيق الاستقرار والنجاح وإلى تعزيز مكانتها التنافسية، ففي مجال المنتجات السلعية يمكن استعمال التخطيط في الإنتاج، وتصنيف المنتجات بانتظار الزبائن ولكن في مجال الخدمات فإن الزبائن والموظفين يتعاملون معاً من أجل تحقيق الخدمة وتقديمها بأعلى مستوى، ولذلك فإن على المنظمات الاهتمام بالموظفين والزبائن معاً. لذلك تكمن أهمية جودة الخدمة من خلال ما يلي:³³

1. نمو مجال الخدمة: إزداد عدد المنظمات التي تقدم الخدمات، فمثلاً نصف المنظمات الأمريكية يتعلق نشاطها بتقديم الخدمات، ولم تنزل هذه المنظمات في نمو وتزايد مستمر.
2. ازدياد المنافسة: إن تزايد عدد المنظمات الخدمية ربما يؤدي إلى وجود منافسة شديدة بينها ولذلك فإن الاعتماد على جودة الخدمة قد يعطي لهذه المنظمات مزايا تنافسية عديدة.
3. فهم الزبائن: يريد الزبائن معاملة جيدة ويكرهون التعامل مع المنظمات التي تركز على الخدمة المقدمة فحسب، فلا يكفي تقديم خدمة ذات جودة وسعر معقول دون توفير المعاملة الجيدة والفهم الواعي لهم.
4. المدلول الاقتصادي لجودة الخدمة: أصبحت المنظمات الخدمية في الوقت الحالي تركز على توسيع حصتها السوقية لذلك لا يجب على المنظمات السعي فقط من أجل اجتذاب زبائن جدد، ولكن يجب كذلك المحافظة على الزبائن الحاليين، ولتحقيق ذلك لابد من زيادة الاهتمام بمستوى جودة الخدمة.

³³ رجال، السعدي وبولودان، نجاح، تطبيق نماذج صفوف الانتظار لقياس جودة الخدمة البنكية خدمات السحب والإيداع في بنك التنمية المحلية (وكالة جيجل)، الملتقى الوطني السادس في جامعة سكيكدة. 2009، ص 11.

وتعدّ خدمة الزبائن ورضاهم من أهم عناصر نجاح المنظمات الخاصة والعامة مثل الوزارات وغيرها، سواء في المنظمات التي تقدم منتجات أو خدمات مثل المصارف وشركات الاتصالات وشركات الطيران وغيرها.

جميعنا يدرك أهمية جودة الخدمة التي تقدمها كل من قطاعات الخدمات أو المنتجات الأهلية والحكومية، ويؤمن بأهمية رضا المستفيدين والمراجعين للشركات والأجهزة الحكومية على حد سواء، لكن في بيئة العمل وخلال الأداء يحدث بعض السلبيات في أسلوب التعامل في تقديم الخدمات أو جودتها، وتظهر حالات عدم الرضا أو الاستياء عند بعض المستفيدين نحو مقدمي الخدمات أو المنتجات. والشركات الحديثة والناجحة تحرص على سمعتها ومكانتها ومكانة عملائها والمستفيدين فتقدم خدمات ومنتجات بكفاءة عالية وتميز لتحظى برضا زبائنها وبشكل دائم ومستمر، وهذا ما يمثل هدفاً من أهدافها. وبمعنى آخر الوصول إلى خدمة بأعلى جودة وأدنى تكلفة وبسعر منافس.

- جودة الخدمة المصرفية:

برز مفهوم جودة الخدمة المصرفية باعتباره واحداً من أهم المجالات التي يمكن أن تعتمد عليها المصارف كاستراتيجية تنافسية لها، وسيكون توجه العميل للمصرف ليس فقط لمجرد المضامين التسويقية التي يحصل عليها من تلك الخدمات التي تقدّم، بل لتلك المضامين الفعلية التي يتحصل عليها، وضمن هذا السياق ظهرت مفاهيم عديدة تركز على العميل على أنه الموجه الأساسي لسياسة المنظمة وهو أساس بقائها واستمرارها.

ويمكن تعريف الخدمة المصرفية من حيث المعنى العام لها "بأنها مجموعة من العمليات ذات مضمون منفعي كامن في مجموعة من العناصر الملموسة وغير الملموسة، والمدركة من

قبل الأفراد أو المؤسسات، من خلال دلالاتها وقيمها المنفعية التي تشكل مصدراً لاشباع حاجاتهم المالية والائتمانية الحالية والمستقبلية، والتي تشكل مصدراً لربحية المصرف من خلال علاقة تبادلية بين الطرفين³⁴.

وينظر الباحثون إلى جودة الخدمة المصرفية على أنها تركز على اتجاهين للجودة هما الجودة الداخلية المبنية على أساس تقديم الخدمة وفق مواصفات قياسية صممت على أساسها تلك الخدمة، والخارجية التي تركز على مدى اقتناع العميل بمستوى الخدمة المقدمة إليه، لذا فإنّ تبني مفهوم الجودة الخارجية للخدمة المصرفية أكثر أهمية، لأن مفهوم الجودة في هذا الاتجاه يركز على إدراكات العملاء، واستناداً لذلك تتشكل الخدمة في ضوء توقعات العملاء، لذا فإنّ قياس جودة الخدمة المصرفية يجب أن يشكل على أساس إيجاد المقاييس التي ترتبط بهذه الإدراكات وتعبّر عنها، ويرى الباحث أن على المصارف أن تعتمد سياسة التكامل بين اتجاهي الجودة الداخلية والجودة الخارجية، من حيث إنهما إتجاهان متداخلان لا يمكن الاعتماد على أحدهما دون الآخر ولا تكتمل جودة الخدمة المصرفية إلا في تحقيق التوافق والانسجام بين الجودة الداخلية والجودة الخارجية.

وبالتالي فعند اعتماد جودة الخدمة المصرفية -كمنهج من قبل إدارة المصرف للبقاء في الأسواق ولتحقيق الرضا والولاء من قبل العملاء اللذين يساهمان في تعزيز النمو والحصة السوقية- يجب أن تراعي الإدارة مستويات جودة الخدمة المصرفية التي يمكن لنا أن نجعلها بالنقاط التالية³⁵:

³⁴ أبو عرابي، مروان محمد. الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية والتقليدية، عمان: دار تسنيم للنشر والتوزيع، 2006، ص 72.
³⁵ محارمة، تامر محمد، قياس جودة الخدمات المصرفية للبنوك الوطنية التجارية القطرية، دورية الإدارة العامة، المجلد الخامس والأربعون، العدد الثالث، 2005، ص 522.

- 1- **الجودة المتوقعة من قبل العميل:** وهي تمثل مستوى الجودة من الخدمات المصرفية التي يتوقع أن يحصل عليها العميل من المصرف الذي يتعامل معه.
- 2- **الجودة المدركة:** وهي ما تدركه إدارة المصرف من نوعية الخدمات التي تقدمها للعملاء والتي تظن أنها تشبع حاجاتهم ورغباتهم بمستوى عال.
- 3- **الجودة الفنية:** وهي الطريقة التي تؤدي بها الخدمة المصرفية من قبل عاملي المصرف، والتي تخضع للمواصفات النوعية للخدمة المصرفية المقدمة.
- 4- **الجودة الفعلية:** التي تؤدي بها الخدمة، والتي تعبر عن مدى التوافق والقدرة في استخدام أساليب تقديم الخدمة بأسلوب جيد ويرضي العميل.
- 5- **الجودة المرجوة للعملاء:** أي مدى الرضا والقبول اللذين يمكن أن ينالهما المصرف من عملائه بعد تلقيهم لتلك الخدمة.

المبحث الثاني: أبعاد وخصائص جودة الخدمة المصرفية.

تتضمن جودة الخدمة المصرفية مجموعة من الأبعاد والخصائص التي تميزها من غيرها من

أهمها:³⁶

1- عدم الملموسية: Intangibility

تتمتع كثيرٌ من الخدمات بميزة عدم الملموسية. أي إن الزبون لا يمكنه الحصول على عينة منها أو رؤيتها أو الشعور بها ما لم يشترها. وتقود هذه الميزة زبائن المصرف إلى مواجهة الصعوبة في تقييم الخدمات المصرفية المتنافسة، وملاحظة المستوى العالي من المخاطر. إلى جانب التركيز الكبير على المصادر الشخصية للمعلومات³⁷.

لذا يجب على إدارة المصرف أن تستجيب لهذا من خلال تخفيض التعقيد في الخدمة، والتأكيد على الملامح الملموسة فيها، وتسجيل التوصيات الشفوية، والتركيز على الجودة. ونظراً لعدم وجود دليل مادي، فإن الزبون يلجأ للحكم على جودة الخدمة المصرفية باستخدام وسائل غير مباشرة كسؤال الأصدقاء على سبيل المثال، أو زيارة بعض فروع المصرف للتأكد من مستوى جودة الخدمة المقدمة، كالنظر إلى طبيعة الأفراد العاملين في المصرف، أو النظر في طريقة تسليم الخدمة والوقت المستغرق في ذلك. ومن هنا يجب أن تهتم المصارف بعوامل متعددة منها مظهر المصرف ونظافته، ومعاملة الزبائن بلطف، وتخطيط وترتيب أماكن تسليم الخدمة بحيث تترك انطباعاً جيداً لدى الزبائن³⁸.

³⁶ الصرن رعد طريقة جديدة لدراسة جودة الخدمات في القطاع المصرفي دراسة ميدانية مقارنة بين بعض المصارف السورية والأردنية، أطروحة دكتوراه، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سورية، 2006، صص 96، 98.

³⁷ Palmer, Adrian (1994): **principles of service Marketing**, McGraw – Hill Book CO, Inc., London, p.27

³⁸ سليمان، أحمد علي، سلوك المستهلك بين النظرية والتطبيق مع التركيز على السوق السعودية، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2000، ص449

ولتخفيض آثار عدم ملموسية الخدمة وتعزيز فوائد جودة هذه الخدمة لا بد للمصرف من أن يستخدم إحدى الاستراتيجيات الأربع التالية: استراتيجية التصور والتمثيل للخدمة المقدمة وفوائدها، أو استراتيجية مشاركة الزبون، أو استراتيجية التمثيل المادي كاستخدام لون محدد لبطاقات الائتمان، أو استراتيجية ضبط سجلات خاصة بجودة الخدمة وتوثيقها. وقد أخذ Kotler, Philip بعين الاعتبار عند اختيار الاستراتيجية المناسبة ضرورة الانتباه إلى مجموعة من الأدوات التسويقية المساعدة في جودة الخدمة المصرفية، وتخفيض آثار عدم ملموسية وهي: المكان Place والأفراد People والتجهيزات Equipment ومواد الاتصال Communication Materials والرموز Symbols والسعر Price ونادى بضرورة أن يكون مسوّقو الخدمة قادرين على تحويل الخدمات غير الملموسة إلى فوائد ملموسة³⁹.

ولأن الخدمات غير ملموسة فإن قدرة مسوقها على استخدام طرائق الرقابة على الجودة تكون قليلة. لذلك تم ابتكار طرائق جديدة لقياس جودة الخدمة المصرفية تعتمد أصلاً على رضا الزبون وقياس ولائه للمصرف⁴⁰.

2- التلازم: Inseparability

أي درجة الترابط بين الخدمة ذاتها، وبين الفرد الذي يتولى تقديمها⁴¹. حيث يتم استهلاك الخدمة المصرفية وقت تقديمها للزبون. ويرتبط هذا البند بتسويق الخدمة المصرفية، حيث يقود إدارة المصرف إلى محاولة الفصل بين إنتاج والخدمة واستهلاكها، وإدارة التفاعل بين المصرف والزبون، وتحسين نظم تقديم الخدمة المصرفية.

³⁹ Kotler, Philip (2000): **Marketing Management**, the Millennium edition, (10th ed.), prentice –Hall, Inc., upper saddle River, NJ. p.430

⁴⁰ العلق، بشير وآخرون تسويق الخدمات: مدخل استراتيجي، وظيفي، تطبيقي، دار العقل، عمان، ط1، 1999، ص43

⁴¹ المرجع السابق نفسه.

ويظهر التلازم في حال كون منتج الخدمة شخصاً عادياً، أو آلة معينة كما هو الحال في الصراف الآلي، أو شبكة الإنترنت. ومن وجهة نظر الجودة لا يقيم الزبائن ما أنتج من خدمات، ولكنهم يقيمون الكيفية التي أنتجت بها. لذلك فإن التلازم يعني أن الزبائن لا يرغبون بنوع خاص من الخدمة. بل يرغبون أن تقدم من خلال فرد واحد، أو مجموعة من الأفراد. وهذا البعد ينطبق على الخدمات المصرفية،⁴² حيث إن الزبائن غير قادرين دائماً على الحكم على جودة الخدمة المصرفية قبل الشراء. فهم يسألون قبل إقدامهم على هذه العملية. لذا يجب أن يحاول مسوّقو الخدمات المصرفية جعل هذه الخدمات أكثر ملموسية. وتؤدي سمعة المصرف دوراً رئيسياً في هذا المجال. إذ يحكم الزبائن على جودة المصرف على أساس المفهوم غير الملموس لجوانب قوته.

3- الفناء السريع (الهالك): Perishability

لا يمكن للخدمات أن تخزن. لذلك فإن الفناء السريع لها لا يعد مشكلة طالما أن الطلب عليها مستقر، ولكن تظهر المشكلة عندما يتقلب هذا الطلب. والعامل الأكثر أهمية المؤثر في هذا البعد هو تغير كثافة الطلب على الخدمة على مدار ساعات وأيام العمل في المصرف. فإذا كان الطلب على الخدمة منتظماً طوال اليوم، لن يواجه المصرف أية مشكلة، لأنه يستطيع تقدير حجم الطلب على الخدمات التي يقدمها. ومن الممكن تحديد عدد الموظفين المطلوبين لأداء هذه الخدمات. أما في حالة زيادة الطلب أو انخفاضه الطلب، فمن واجب المصرف في هذه الحالة اختيار الاستراتيجية الملائمة لمقابلة ذلك، كتشغيل الموظفين لفترة زمنية معينة، وتشجيع الزبائن

⁴² Churchill, Gilbert A.JR. & J.Paul Peter (1995): *Marketing: Creating Value for Customers*, Richard D.Irwin, INC, P.386

على شراء الخدمات في فترات انخفاض الطلب عليها، وتصميم خدمات مصرفية بديلة أو مكملية لبعضها البعض، وإشراك الزبائن في تأدية الخدمة المرغوبة وغير ذلك⁴³.

4- قابلية التغير: Variability

يمكن أن تتخذ المصارف ثلاث خطوات لرقابة جودة خدماتها. الأولى: استقطاب العدد الكافي من الموظفين وتدريبهم بشكل جيد على طرائق أداء الخدمة، والثانية تتميط عملية أداء الخدمة في كل أنحاء المصرف. والثالثة فهي متابعة رضا الزبون عن طريق نظم الاقتراحات والشكاوى وبحوث الزبائن وغير ذلك. وتظهر قابلية التغير في جودة الخدمات المصرفية بتأثير مجموعة من العوامل أهمها المهارات والقدرات التي يتمتع بها موظفو المصرف والمكان والزمان الذي تؤدي فيه الخدمة. ولأن الخدمات تنتج وتستهلك في الوقت نفسه، فإن جودتها تتنوع أكثر من السلع. لذا تتخذ معظم المصارف إجراءات لتقديم الخدمات المصرفية بهدف تحديد الأخطاء وتصحيحها إن وجدت والحد من انتشارها. وهذه الإجراءات تعمل بشكل متكامل مع بعضها بعضاً. وتساعد الطرائق السبع لتحسين الجودة وتطويرها في دعم هذا البعد⁴⁴.

5- الملكية: Ownership

قيام المصرف بتقديم خدمة ما من خدماته لا يتم من خلاله نقل الملكية من المصرف إلى الزبون المتلقي للخدمة. فهذا الزبون يشتري فقط الحق في العملية الخدمية. وهنا لا بد من التمييز بين عدم القدرة على امتلاك الخدمة، وبين الحقوق التي قد يحصل عليها الزبون من أداء خدمة ما له في المستقبل. ويتعلق بهذا البعد التصميم المستخدم لقنوات التوزيع التي تجعل الزبون

⁴³ خير الدين، عمرو حسن، التسويق: المفاهيم والإستراتيجيات، مكتبة عين شمس، القاهرة، 2003، ص 316

⁴⁴ Churchill, Gilbert A.JR. & J.Paul Peter (1995): OP.Cite, P.388

يشارك في إنتاج الخدمة⁴⁵.

6- صعوبة التمييز: Difficulty of Standardization

إن عملية تمييز الخدمة شبه مستحيلة. ومن العوامل التي تؤثر في ذلك ظروف العمل المادية والاجتماعية المحيطة بالخدمة. وفي هذه الحالة لضمان جودة خدمة مصرفية جيدة لا بد من اتخاذ مجموعة من التدابير والإجراءات أهمها: اختيار أفضل الموارد البشرية العاملة في المصرف وتدريبها جيداً على خدمة الزبون، وتحديد أنماط ومعايير معينة للأداء واتخاذ إجراءات مناسبة للرقابة على تنفيذها والالتزام بها، ودراسة ومتابعة مستوى الرضا لدى الزبائن من خلال دراسة اقتراحاتهم وشكاويهم، وتحليل أداء المنافسين ومعرفة رأي الزبائن في هذا الاتجاه. وأخيراً استخدام التجهيزات المصرفية لتمييز جودة الخدمة⁴⁶.

ويترتب على هذا البعد ضرورة أن تولي المصارف اهتماماً كبيراً لتخطيط خدماتها وبرامجها المصرفية. ومن الواجب بذل الجهود ليتوافق مستوى جودة الخدمة المصرفية مع المستويات والمعايير المصرفية الموضوعة عالمياً.

7- إقحام الزبون: Customer Involvement

يؤديّ الزبون غالباً دوراً بالغ الأهمية في إنتاج الخدمات المصرفية وتسويقها. وإن التفاعل بين المصرف وزبائنه في مراحل الإنتاج وتوزيع الخدمات هو البعد الأكثر أهمية لجودة الخدمة المصرفية. وتعدّ المشاركة إحدى التطبيقات المهمة للتلازم في أبعاد جودة الخدمة. ولا تتطلب جميع الخدمات الدرجة نفسها من المشاركة. فعلى سبيل المثال يمكن أن يكون المصرف مشاركاً

⁴⁵ بالمر، أدريان، مبادئ تسويق الخدمات، ترجمة: محمد زاهر دعبول، محمد أيوب، سلسلة الرضا للمعلومات (214)، دار الرضا للنشر، دمشق، آذار، ط1 2003، ص31
⁴⁶ سليمان، أحمد علي، مرجع سبق ذكره، ص452.

في الأنشطة القانونية الخاصة به، عندما تكون جميع المسائل القانونية روتينية⁴⁷، ويمكن ألا يكون كذلك.

وفي دراسة أجرتها شركة Forum الأمريكية عام 1986 تبين أن هناك خمسة معايير لتقويم أبعاد جودة الخدمة هي:⁴⁸

- **الجدارة بالثقة:** أي العهد الذي يأخذه المصرف على نفسه بتقديم خدمة مصرفية ذات جودة متميزة تعكس الثقة بالمصرف وتحقق ولاء الزبون له.
- **التأكد من جودة الخدمة:** أي المعارف والمهارات والقدرات التي يتمتع بها موظفو المصرف بحيث تعكس ثقة الزبون به.
- **الاهتمام:** توقع الاهتمام العالي المستوى من قبل المصرف بالزبون الذي يتعامل معه بحيث يستمتع برعاية المصرف له.
- **سرعة تقديم الخدمة:** أي السرعة في تلبية احتياجات الزبائن ورغباتهم.
- **الواقعية:** أي تقويم الزبون لفعاليات وإدارات المصرف التي يتلقى الخدمة منها. فمهما كانت الخدمات التي يقدمها المصرف صغيرة أو كبيرة فإن الزبون يلتزم واقعيته.

علاوة على ذلك، يجب أن تسعى المصارف لوضع برامج متميزة لجودة خدماتها المصرفية تجذب من خلالها انتباه الزبون وتشجعه على:

أولاً: المشاركة المباشرة: فبالرغم من أن المصرف يجب أن يعرف زبائنه بشكلٍ كافٍ لمعرفة ما يتوقعونه، إلا أنه لا يكون هناك ضمانة لهذا الأمر. وهذا يعد واقعيّاً عند القيام بمحاولة معرفة متطلبات خدمة الزبون.

⁴⁷ Churchill, Gilbert A.JR. & J.Paul Peter (1995):OP.Cite, P.387

⁴⁸ أصيل، فوزي عبد الرحمن، طرق اختيار وتقويم الموظفين، مكتبة العبيكان، الرياض، 2000، صص 247- 251

ثانياً: معرفة تأثير جميع الأعمال المصرفية لموظفي المصرف في الأقسام المختلفة على الزبائن. وهذه المعرفة ذات أثر بالغ الأهمية في نجاح برنامج جودة الخدمة المصرفية في الأجل الطويل.

ثالثاً: وضع الإرشادات المناسبة لبرنامج جودة الخدمة المصرفية بهدف مساعدة المديرين والموظفين على اتخاذ القرارات ووضع الأولويات، وتحديد أوقات البدء والانتهاج من البرنامج. رابعاً: تحفيز الأفراد لاستعمال المعلومات المصرفية. فإذا اعتبر المصرف أن رضا الزبون الأولوية الأولى فيجب أن يعكس ذلك في نظم للجوائز Rewards Systems.

وأخيراً: من الضروري تحقيق التكامل في جميع جوانب برنامج جودة الخدمة المصرفية مع نظم معلومات جودة الخدمة المصرفية، ولا سيما بيانات المطابقة التي تشكل صورة أكثر واقعية للأنشطة المصرفية⁴⁹.

- متطلبات تطوير جودة الخدمة المصرفية:

يتضمن التطبيق الناجح لجودة الخدمات في المصارف صياغة بيان رسالة جودة الخدمة المصرفية ودعمه من قبل الإدارة العليا للمصرف، وتكييف السياسات المصرفية مع أهداف وسياسات جودة الخدمة، وتأسيس برنامج مستمر للتدريب على الجودة يطبق على جميع المستويات، ودعم الموظفين والاستفادة من اقتراحاتهم في تحقيق التحسين المصرفي المستمر،

⁴⁹ Fojet, Martin (1995): *capturing the customers Voice: How to avoid some common Pitfalls of performance Quality Measurement*, **International Journal of Bank Marketing**, Special Issue on Strategies for service Quality, MCB University press, vol. 13, NO.6, pp.21-22

وتوجيه سلوكياتهم نحو القواعد الجديدة لجودة الخدمة، وتطوير اتجاهاتهم، ومن ثم حثهم على تطوير ثقافة جودة الخدمة في المصرف⁵⁰.

ومن الأفضل للمصارف أن تسعى بخطوات متسارعة نحو تطوير جودة الخدمات المصرفية المقدمة، حتى تستطيع الارتقاء إلى مستوى التحديات المتباينة التي تواجه العمل المصرفي في القرن الحادي والعشرين ويمكن في هذا الشأن تحديد عدد من محاور العمل الرئيسية لتطوير جودة الخدمة المصرفية والتي تتمثل فيما يلي:⁵¹

1- مواكبة أحدث التطورات التكنولوجية في العمل المصرفي: اهتمت الدول المتقدمة خاصةً

بتكثيف الاستخدام لأحدث تقنيات المعلومات والاتصالات في المجال المصرفي لتحقيق هدف انخفاض العمليات المصرفية التي تتم داخل فرع البنك حيث أصبحت لا تتجاوز 10% من إجمالي العمليات على حين تتم جميع العمليات الأخرى بواسطة قنوات الكترونية مثل أجهزة الصرف الآلي ونقاط البيع الإلكترونية ويترتب على هذا تغيرات ملحوظة في طبيعة وآليات تقديم الخدمة المصرفية من أهمها: انخفاض تكلفة التشغيل وتقلص استخدام النقود، وتحرير العملاء من قيود المكان والزمان وظهور ما يعرف بالخدمات المنزلية المصرفية، وتقديم خدمات لعملائها لم تكن معروفة من قبل مثل أجهزة الصرّف الآلي وخدمات سداد الفواتير عن طريق الهاتف وظهور ما يسمى بالبنوك الإلكترونية والبنك المحمول.

⁵⁰ Domingo, Rene T. (1997): *Implementing total quality in Banking*, RTDonline. Com, P.1

⁵¹ عبد القادر، بربيش، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، عدد3، 2003، صص263-273.

2-تنوع الخدمات المصرفية: في إطار سعي المصارف إلى الحفاظ على عملائها

أصبحت المصارف تقدم حزمة من الخدمات المصرفية بدءاً من التقليدي المستحدث

سعيًا إلى الوصول إلى مفهوم البنوك الشاملة.

3-الارتقاء بالعنصر البشري: يتطلب الارتقاء بمستوى أداء العنصر البشري تبني عدد من

الاستراتيجيات المتكاملة للوصول إلى النموذج المصرفي الفعال نذكر منها ما يلي:

الاستعانة ببنوك الخبرة، وترسيخ بعض المفاهيم لدى موظفي البنوك تتعلق بأهمية

الابتكار والإبداع، وصياغة أهداف تدريبية تتناسب مع المستويات الوظيفية، ومشاركة

العاملين في وضع أساليب تطوير الأداء وغيرها من الاستراتيجيات الأخرى.

4-تطوير التسويق المصرفي: إنّ من أهم ركائز وظائف التسويق المصرفي الحديث التي

يجب التركيز عليها هي السعي نحو العميل المرتقب، وتصميم مزيج من الخدمات

المصرفية بما يكفل إشباع حاجات العملاء، وتحقيق التكامل بين الوظائف التسويقية

المختلفة والوظائف المصرفية الأخرى، والقيام ببحوث التسويق ومراقبة المعلومات المرتدة

من السوق المصرفية ومتابعتها.

5-مواكبة المعايير المصرفية الدولية: وضعت بعض المنظمات العالمية العديد من

المعايير الرامية إلى تحقيق السلامة المصرفية الدولية وذلك من خلال تدعيم القواعد

الرأسمالية، وتطوير السياسات الائتمانية للبنوك، والاهتمام بإدارة المخاطر، ووضع آلية

للإنذار المبكر بالبنوك وتحديد نظم الإدارة والسياسة المصرفية.

6-تفعيل دور الدولة والبنك المركزي لتطوير أداء الجهاز المصرفي: وذلك من خلال تهيئة

المناخ التشريعي ليتلاءم مع المستجدات على الساحة المصرفية الدولية والمحلية، وتقوية

وتطوير الدور الرقابي والإشرافي للبنك المركزي على البنوك ليتلاءم مع المخاطر العديدة

التي أصبحت تتعرض لها البنوك في ظل المتغيرات الداخلية والخارجية والعمل على تدعيم قواعد المحاسبة والمراجعة في البنوك وتوحيدها وفقاً للمعايير الدولية.

وبالرغم من أهمية وضرة وجود برامج لجودة الخدمة المصرفية فقد يكون مناسباً للمصارف أن تلتفت انتباهها للمشكلات والعقبات التي يمكن أن تنتج عن تطبيق برامج جودة الخدمة المصرفية في بيئة العولمة. ومن الممكن تجنب هذه المشكلات والعقبات عن طريق الانتباه إلى بعض الأمور:

أولها: تحديد الأسواق والزبائن المستهدفين الحاليين والمحتملين، إضافة إلى زبائن المصارف المنافسة، والزبائن الذين خسرهم المصرف.

وثانيها: تحديد عمق واتساع متطلبات الزبون عن طريق تحديد جميع الخدمات والأنشطة المصرفية للتعرف على توقعات الزبائن وتصوراتهم واحتياجاتهم.

وثالثها: تقييم علاقات المصرف والزبائن من ناحية التعاملات الفردية، وتحديد المصادر المناسبة للمعلومات المصرفية.

ورابعها: تحليل البيانات لتحديد مستويات الأداء وأولويات الزبائن. إذ يجب على أي مصرف معرفة كيفية إنجاز هذا التحليل بالعلاقة مع منافسيه وأولويات الزبائن، لأن بعضاً من هذه الأولويات قد يكون غير معروف من المصرف.

وخامسها: القيام بترجمة البيانات الإحصائية التي جُمعت إلى لغة مفهومة بالنسبة للمصرف بحيث يتم الاستجابة لها، أي الاستراتيجيات والأهداف وخطط العمل.

وآخرها: إعادة تقييم علاقة الزبون بالمصرف دورياً، لأن برنامج جودة الخدمة المصرفية يتضمن

جميع فعاليات المصرف وأقسامه، ويجب أن يعكس الثقة مع مستعمليه⁵².

- ابعاد جودة الخدمة:

على المستوى العام يمكن لنا ان نضع أبعاد جودة الخدمة المصرفية وفقاً لما يراه عدد

من الباحثين كما يلي:

جدول رقم /3/ أبعاد الجودة كما يراها عدد من الباحثين

الاهتمام	الملموسة	الالتزام	الاستجابة	الاعتمادية	الاسم، السنة: رقم الصفحة
Empathy	Tangibles	Assurance	Responsiveness	Reliability	
تعني الاهتمام الشخصي بكل زبون وكأنه الزبون الوحيد.	تعني شكل المعدات المستعملة في تقديم الخدمة، وكفاءة العاملين، وانماط الاتصال المتبعة في تقديمها.	هي المعرفة لدى العاملين بأهمية تقديم الخدمة وحسن تعاملهم مع الزبائن.	تعني رغبة مقدم الخدمة في مساعدة الزبائن وسرعة الاستجابة لطلباتهم.	تعني القدرة على ان تؤدي الخدمة ما تعد بإعطائه للزبون بشكل صحيح.	(القرنوتي، 2009: 206-207).
تشير الى درجة العناية بالمستفيد من الخدمة ورعايته بشكل خاص والاهتمام بمشاكله والعمل على إيجاد الحلول لها بالطرق الانسانية الحضارية الراقية.	تتضمن جميع العناصر المادية المستعملة في تقديم الخدمة.	يشير الى المعلومات وكياسة القائمين على تقديم الخدمة وقدرتهم على استلزام الثقة والائتمان.	تعني سرعة الإنجاز ومستوى المساعدة المقدمة للمستفيد من مورد الخدمة.	هي درجة الاعتماد على مورد الخدمة ودقة انجازه للخدمة المطلوبة.	(الطائي والعلق، 2009: 142-145).
وتعني العناية والانتباه الفردي الذي توفره الشركة لزبائنها.	هي مظهر التسهيلات الطيبية والمعدات والأفراد ومواد الاتصالات.	هي معرفة العاملين ولطفهم ومقدرتهم على الأيحاء بالثقة للزبائن.	هي الرغبة في مساعدة الزبائن وتوفير خدمة فورية لهم.	تعكس مقدرة موفر الخدمة على اداء الخدمة بصورة يعتمد عليها، وبدقة عالية.	(Kandampully, et al.) Transporting from (Parasuraman, et al, 1988). تحريب (سرور، 2007: 99-100).

⁵² Fojet, Martin (1995): *keeping the customer satisfied: Guidelines for companies keep to improve service*, **International Journal Bank of Marketing**, special issue on Strategies for service Quality, MCB University Press, vol.13, NO.6P.21

من الجدول السابق نلاحظ أن العديد من الباحثين ركزوا على الأبعاد الخمسة التالية
"الاعتمادية، والاستجابة، والالتزام، والملموسية والاهتمام (التعاطف)" رغم الاختلاف الجزئي بين
الباحثين في تفسير كل بعد من الأبعاد السابقة.

المبحث الثالث: وسائل قياس جودة الخدمة المصرفية.

تمهيد: بدأت جودة الخدمات تحتل مكانة كبيرة في التخطيط الاستراتيجي للمصارف، وأصبحت مدار الاهتمام والأولوية لممارسة الأعمال التجارية عامة والمالية خاصة، حيث أصبحت المصارف التي تعمل في بيئة تنافسية دائمة ومنتزيدة، تشعر جيداً بتأثير الجودة وأهميتها في ضمان رضا العميل والذي يعتبر محور عملها والسبب الرئيسي في بقائها. ولكن عملية قياس جودة الخدمة المصرفية ما زال في غاية الصعوبة، بعكس ما هو سائد في المنظمات الإنتاجية والصناعية، وذلك بسبب النمطية في طبيعتها التي قد تؤدي في بعض الحالات إلى⁵³:

1- صعوبة قياس الخدمات عامة والمصرفية خاصة وذلك بسبب عدة عوامل نستطيع إجمالها بسببين:

أ- التفاوت الإدراكي للعملاء واختلاف طريقتهم في الحكم على جودة الخدمات.

ب- أن مستوى جودة الخدمات يختلف من وجهة نظر العميل والإدارة وهذا يؤدي إلى صعوبة التوصل إلى مفهوم موحد لقياس جودة الخدمات.

2- تتوقف جودة الخدمة على درجة مشاركة العميل، وقدرته على توفير المعلومات الدقيقة التي تساعد مقدمي الخدمة على تحديد احتياجات العميل، ومحاولة الوفاء بها، ولكن عدم وعي بعض العملاء قد يحول دون ذلك.

3- أن عملية الحكم على جودة الخدمات تتم وفق الأسلوب الذي يؤدي به وليس وفق معايير تتعلق بالخدمات ومكوناتها.

⁵³ معلا، ناجح، قياس جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف التجارية في الأردن، الاردن،مجلة دراسات الجامعة الاردنية، المجلد 25، العدد 2، 1998، ص47.

وبشكل عام تقسم وسائل وأساليب قياس جودة الخدمة إلى أسلوبين أساسيين هما الأسلوب المباشر والأسلوب غير المباشر⁵⁴ ، ويمكن تفصيل ذلك على النحو الآتي:

أولاً: أساليب القياس المباشرة لجودة الخدمة ووسائلها:

تعتمد الأساليب أو الوسائل المباشرة لقياس جودة الخدمة على التوجه مباشرة إلى العملاء بمجملهم، أو عينة منهم للتعرف على آرائهم الشخصية حول مجموعة من البنود التي تتعلق بجودة الخدمة المقدمة من قبل المصرف. ويمكن حصر الاساليب المباشرة لقياس جودة الخدمة المصرفية بما يأتي:

أ- **مناهج الاستقصاء:** وبموجب هذه الوسيلة "من وسائل القياس" تؤخذ عينة محددة تمثل جميع أفراد المجتمع، ويتم اختيار هذه العينة إما بطريقة عشوائية وإما بطريقة قنوية، حيث توزع على أفرادها استمارة الاستقصاء، وهي عبارة عن مجموعة من الأسئلة للموضوع المراد معرفة أداء هذه الفئة فيه، وتكون هذه الأسئلة معدة بطريقة معينة حتى يسهل على أفرادها الإجابة عنها، ومن ثم تقوم أجهزة متخصصة بتبويب الإجابات وتحليل المعلومات للحصول على النتائج وتفسيرها.

ب- **الملاحظة الشخصية:** ويعتمد هذا الأسلوب على أن تتولى الإدارة نفسها عملية قياس مستوى جودة خدماتها، بطريقة الملاحظة المباشرة للإجراءات الإدارية المختلفة في ميدان العمل، والاحتكاك المباشر بالعملاء، وملاحظة ردود أفعالهم وأداء مقدمي الخدمات في أثناء عملهم.

⁵⁴ الشارد، عادل راشد، قياس مدى جودة الخدمات دراسة ميدانية استكشافية، دبي، مجلة الأمن والقانون، العدد1، 1995، ص111.

ومن أمثلة أسلوب الملاحظة الشخصية المباشرة حساب الوقت الفعلي لإنهاء إجراءات معينة كمنح قرض أو تسهيل ائتماني معين للعميل، وملاحظة حسن فن التعامل لدى مقدم هذه الخدمة، وتوجيه أسئلة مباشرة للعميل عن مدى رضاه عن مستوى الخدمة عموماً.

ج- **المسح العام:** ويدخل في إطاره طريقة المقابلة الشخصية لاستقصاء الرأي الفردي العميق وطريقة المناقشة الجماعية.

ثانياً : طرق القياس غير المباشرة لجودة الخدمة:

هنالك الكثير من الوسائل والطرق التقليدية المستخدمة في القياس غير المباشر لجودة الخدمات عامة والمصرفية خاصة من ضمنها على سبيل المثال لا الحصر:

- 1- صناديق الاقتراحات والشكاوى.
- 2- الاتصال المباشر بقسم الشكاوى.
- 3- الاتصال المباشر بالمسؤولين.
- 4- وسائل الإعلام المختلفة مثل برامج البث المباشر.

هذا وإن كانت هنالك طرق أخرى تقليدية وغير مباشرة لقياس جودة الخدمة، إلا أن معظم هذه الوسائل غير دقيقة، ولا تقوم على أسس علمية أو إحصائية، وهذا ما يقلل من قيمتها الموضوعية، ولكن لا بد من التنويه بأن هذه الوسائل قد تكون نافعة من حيث القياس العام لرأي المتعاملين من حيث الاشارة أو عدمها بمستوى جودة الخدمة المقدمة.

وما زال كثير من المؤسسات المحلية والعالمية تعتمد على هذه الطرق التقليدية في قياس جودة خدماتها حتى تبقى على اتصال مباشر بالجمهور، إلا أن البحث الشامل الذي قامت به

مؤسسة "TRAP" وهي مؤسسة بحثية علمية متخصصة في مجال قياس ودراسة جودة الخدمات، والتي يقع مقرها الرئيسي في واشنطن، أنتت بنتائج وأدلة قاطعة بأن الطرق والوسائل السالفة الذكر طرق غير دقيقة وغير نافعة في مجال قياس مستوى جودة الخدمات. حيث إن 4% فقط من الجمهور ذوي الشكاوى يتقدمون بشكاوهم إلى المؤسسة، في حين أن 96% منهم يبقون غير راضين عن مستوى الخدمة المقدمة، دون التقدم بشكوى إلى المؤسسة، بل ويخبرون من تسعة أشخاص إلى خمسة عشر شخصاً آخرين عن مشكلاتهم مع المؤسسة.

ولأنّ هذه الوسائل ليست علمية، ظهر نموذجان لقياس جودة الخدمة وأصبحا معتمدين في البحوث والدراسات التي تتناول جودة الخدمات وهما:

1- مقياس الفجوات servqual⁵⁵:

ينسب هذا المقياس إلى Parasuraman وآخرين عام 1988 وهو يعتمد على توقعات العملاء لمستوى جودة الخدمة، وإدراكهم لمستوى أداء الخدمة المقدمة بالفعل ومن ثم تحديد الفجوة أو التطابق بين هذه التوقعات وبين الإدراك، وذلك باستخدام الأبعاد الخمسة لجودة الخدمة وهي الجوانب المادية الملموسة، والاعتمادية، والاستجابة، والأمان، والتعاطف.

ويتكون هذا المقياس من مجموعتين، كل مجموعة تضم (22) عبارة. تهدف المجموعة الأولى إلى قياس توقعات العملاء لخدمة المؤسسة، في حين تهدف المجموعة الثانية إلى قياس اتجاهات العملاء للأداء الفعلي للخدمة التي تقدمها المؤسسة، وكلاهما يستخدم مقياس ليكرت

⁵⁵ عبيد، عصام محمد، تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة مفاهيم أساسية، جامعة أسيوط، مصر، 2010، ص23.

ذي السبع نقاط المتدرج من 1 (الغير موافق بشدة) إلى 7 (الموافق بشدة)، ويطرح الفرق بين الإجابات (الأداء - المتوقع) يتم تحديد الفجوة للأبعاد الخمسة من المقياس.

وقد حدد النموذج الفجوات التي تسبب عدم النجاح في تقديم الخدمة بالجودة المطلوبة بخمس فجوات هي⁵⁶:

أ- فجوة بين توقعات العميل وإدراك إدارة المنظمة: نجد أن إدارة المنظمة لا ترى توقعات الجودة بمنظور صحيح، فقد لا تدرك دائماً وبدقة رغبات العملاء، وكيفية حكم العميل على مكونات الخدمة، لأن المعلومات التي لديهم عن السوق وأنماط الطلب غير صحيحة، أو لأن تفسيرها لا يكون صحيحاً، فقد يعتقد مثلاً مديرو المصارف أن البعض يحكمون على جودة خدمة المصرف من خلال تنوع الخدمات المقدمة، بينما قد يكون الوقت المستغرق في تقديم الخدمة هو الأكثر أهمية من وجهة نظر العميل.

ب- فجوة بين إدراك إدارة المنظمة وتحديد درجة دقة مواصفات الجودة: وهذه تعني أن مواصفات الجودة لا تتطابق مع توقعات المنظمة، وقد يعزى السبب في ذلك إلى عدم قدرة المنظمة على وضع مستويات واضحة للجودة، أو إلى أخطاء في إجراءات التخطيط، أو قد تكون مستويات الجودة واضحة ولكنها لا ترتقي لمستويات توقعات العملاء المستهدفين، فمثلاً قد ترغب إحدى المؤسسات المصرفية تقليل فترة انتظار العميل للحصول على الخدمة ولكن ليس لديها الإمكانيات اللازمة لذلك.

ت- فجوة بين تحديد مستوى جودة الخدمة والتسليم الفعلي للخدمة: حيث إن هنالك كثيراً من العوامل التي تؤثر في أداء الخدمة، منها أن تكون المواصفات معقدة جداً وغير مرنة، أو أن يكون العاملون غير مقتنعين بالمواصفات المطلوبة، أو غير مدربين بصورة

⁵⁶ الضمور، هاني حامد، تسويق الخدمات، عمان، دار وائل للنشر، 2005، صص 439-441.

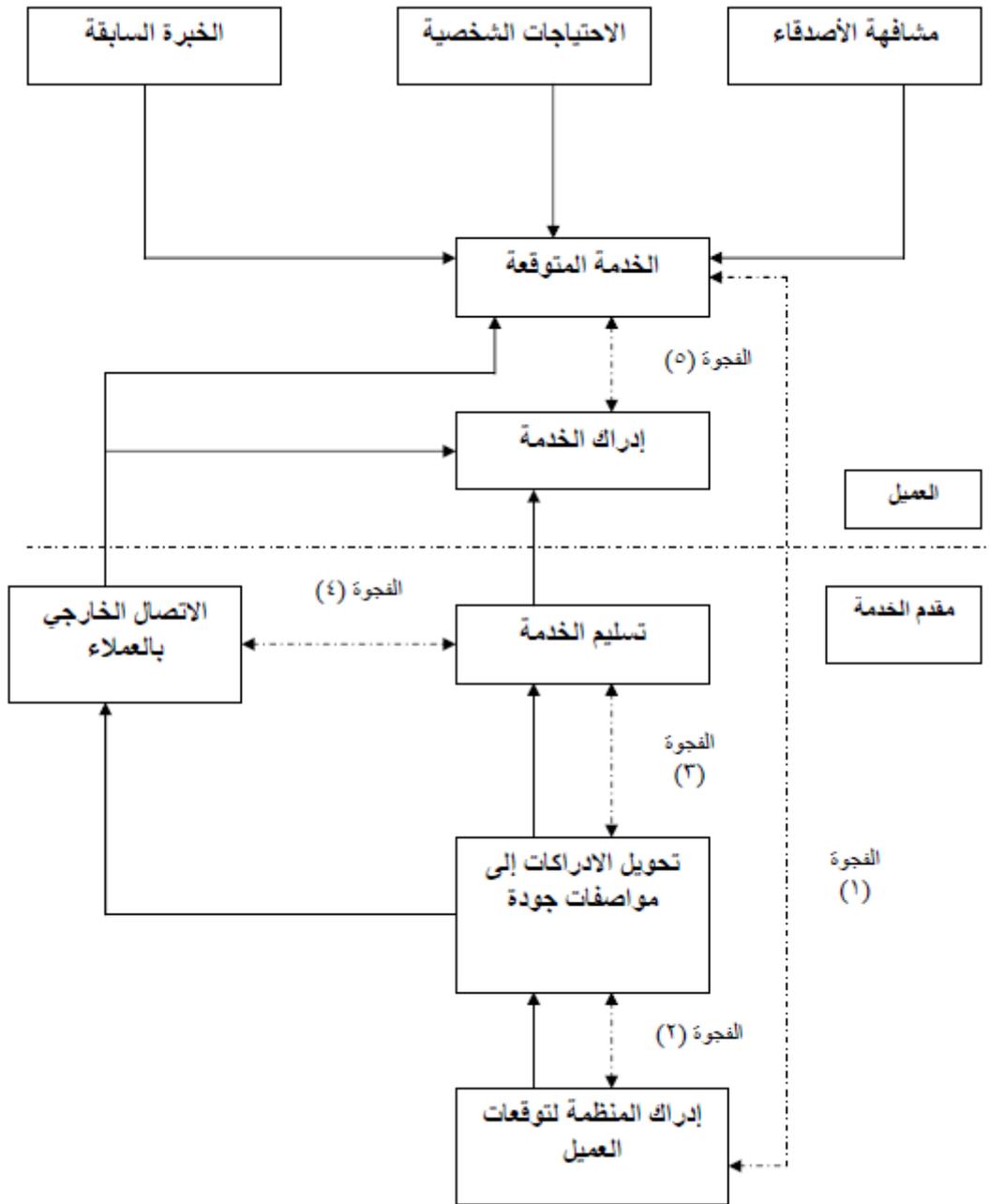
كافية على أداء الخدمة، أو ألا يكون لديهم الحافز الكافي لأداء الخدمة، أو جود أنظمة تشغيل سيئة. فهذا كله يؤثر في مستوى جودة الخدمة المؤداة ويؤدي إلى انحدارها عن المستوى المرغوب والمحدد مسبقاً.

ث- فجوة بين أداء الخدمة والاتصال بالسوق: وهذا يعني أن الدعوى أو الوعود المعطاة من خلال أنشطة الاتصال الترويجي لا تتطابق مع الأداء الفعلي للخدمة، وقد يرجع السبب في ذلك إلى عدم التنسيق أو ضعفه بين العمليات والتسويق الخارجي في المنظمة، ومن أمثلة ذلك قيام العميل بطلب خدمة تم الإعلان عنها مسبقاً من قبل المصرف ليتفاجأ عند حصوله على هذه الخدمة ان تفصيلاتها ومواصفاتها لا تتطابق مع الإعلان المروج من قبل المصرف.

ج- فجوة بين الخدمة المؤداة والخدمة المتوقعة: وهذا يعني أن الخدمة المدركة لا تتطابق مع الخدمة الفعلية، وقد يكون ذلك لحدوث أكثر من فجوة في آن واحد.

ثم قام Parasuraman وآخرون في العام 1991 بإضافة مجموعة ثالثة لقياس الأهمية النسبية للأبعاد الخمسة للعملاء، واستخدمت هذه الدرجات لوزن جودة الخدمة لكل بعد من أبعاد الجودة الخمسة، وذلك سعياً للوصول إلى نتيجة تقيس جودة الخدمة بدقة أكبر. والشكل الآتي يوضح هذه الفجوات:

شكل رقم /2/ يوضح نموذج الفجوات⁵⁷



وقد أنتقد هذا النموذج من قبل العديد من الباحثين وفي مقدمتهم كل من تايلور وكرونين اللذين قدما نموذجاً آخر وقد كانت معظم الانتقادات تتمحور حول الجزء الخاص بالتوقعات،

⁵⁷ السقاف، حامد، قياس الجودة في الشركات الخدمية، الخبر، مطبعة الشباب، 2001، ص73.

وكذلك العمليات الحسابية المعقدة نسبياً الذي يتضمنها القياس في ظل ذلك النموذج ومن ثم عدم البساطة، وصعوبة التطبيق في الحياة العملية.

2- مقياس الاتجاهات للأداء الفعلي للخدمة: SERVPERF

نتيجة للانتقادات التي وجهت للمقياس السابق SERVQUAL فقد توصل كل من تايلور وكرونين Cronin&Taylor إلى مقياس آخر لجودة الخدمة لا يعتمد على الفجوات بين الإدراكات والتوقعات (Cronin&Taylor، 1992) كما كان الحال في النموذج السابق، وإنما يركز على الأداء الفعلي للخدمة المقدمة، على اعتبار أن جودة الخدمة يمكن الحكم عليها مباشرة عن طريق آراء واتجاهات العملاء، ويمكن التعبير عنها بالمعادلة التالية:

$$\text{"جودة الخدمة = الأداء"}$$

وقد استخدم الباحثان في نموذجهما الجديد نفس الأبعاد الخمسة والعناصر التي تتكون منها 22 عبارة والتي سبق توضيحها من خلال النموذج السابق وهي "الجوانب المادية الملموسة، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان والتعاطف" كما أن أسلوب القياس لم يتغير والذي يمثل في مقياس ليكرت للموافقة وعدم الموافقة على العبارات الواردة في النموذج.⁵⁸

ويعود سبب استخدام الباحث لهذا المقياس إلى أن دراسات عديدة أثبتت نجاح وأفضلية المقياس ومنها دراسة "تايلور وكرونين 1992" والتي تم من خلالها إجراء اختبار لأربعة نماذج لقياس جودة الخدمة:

⁵⁸ العبادي، هاشم، الدور الإستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة في إدارة علاقات الزبون، مجلة العلوم الانسانية جامعة الكوفة، العراق، 2007، ص12.

1- SERVQUAL جودة الخدمة = الأداء - التوقعات

2- Weighted SERVQUAL جودة الخدمة = الأهمية * (الأداء - التوقعات).

3- SERVPERF الجودة = الأداء.

4- Weighted SERVPERF جودة الخدمة = الأهمية * الأداء.

وقد خلصت الدراسة إلى أن مقياس SERVPERF (الأداء فقط) أفضل المقاييس، لأن هذا المقياس يستبعد فكرة الفجوات في الأداء والتوقعات ويركز على الأداء فقط لقياس الجودة. وقد أجرى (ابو معمر، 2005)⁵⁹ دراسة لقياس جودة الخدمة المصرفية في البنوك العاملة في قطاع غزة وأظهرت نتائج الدراسة أن مقياس الأداء SERVPERF يعدّ أفضل من مقياس SERVQUAL في قياس جودة الخدمة المصرفية.

⁵⁹ أبو معمر، فارس محمود، قياس جودة الخدمات المصرفية في البنوك العاملة في قطاع غزة، ملة الجامعة الاسلامية (سلسلة الدراسات الانسانية)، المجلد الثالث عشر، العدد الأول، 2005.

المبحث الرابع: رضا العميل والولاء.

تمهيد: في ظل المنافسة العالية التي تواجه المنشآت في سوق العمل اتجهت المنشآت إلى الاهتمام بالعملاء ومعرفة رغباتهم واحتياجاتهم والسعي لإشباعها وتحقيقها وقد توصلت الدراسات إلى أن أكثر من 55% من أرباح العمل تأتي من العملاء الدائمين للمنشأة. حيث ارتقت النظرة إلى العميل من مجرد مشترٍ لمنتجات المنشأة من خلال العلاقة التبادلية إلى قيمة كلية تهدف المنشأة إلى إرضائه لإعادة شراء المنتج والمداومة على ذلك، حيث صار إرضاء العميل جزءاً أصيلاً في استراتيجيات المنشآت الحديثة.⁶⁰

ويعدّ مجال إرضاء العملاء من المجالات التي اهتم بها علماء التسويق وذلك من خلال كثير من الدراسات النظرية والعملية التي ارتكزت على وضع أسس علمية لقياس رضا العملاء وتحقيق رغباتهم واحتياجاتهم. ولكي تحقق المنشأة الجودة في عملياتها لابد من أن تصمّم وتتفدّ برامج رضا العملاء والذي صار جزءاً من متطلبات تطبيق نظام الأيزو (ISO).

- مفهوم وتعريف رضا العملاء:

يعتبر موضوع رضا العملاء من أهم وأكثر الموضوعات دراسةً في الفكر الاقتصادي الحديث، حيث يشير (Kotler, 2003)⁶¹ إلى أنه من الخطأ الاهتمام بحصة الشركة في السوق وحجم المبيعات، بل على الشركات أن تهتم برضا العملاء وولائهم وتجعلهم يُقدّرون ويعطون قيمة أكبر لمنتجات الشركة، ومن ثم تأتي لاحقاً حصة الشركة وحجم المبيعات لأن الأرباح سوف تزداد تلقائياً عند زيادة عدد العملاء الراضين والموالين للشركة وفي الوقت نفسه يبين

⁶⁰ Bennet, R., & Rundle-Thiele, S., Customer satisfaction should not be the only goal". Journal of Service Marketing, 18(7), (2004). p.542.

⁶¹ Kotler, P), Marketing Insights from A to Z", New Jersey, John Wiley & Sons, Inc., 2003.

Reichheld1996⁶² أنه على الشركات والعلامات التجارية زيادة وتطوير رضا عملائها، وذلك بسبب أربع حقائق:

أولاً: كلفة اكتساب عميل جديد يمكن أن تزيد من 5 إلى 10 مرات من تكلفة إرضاء العملاء والاحتفاظ بهم.

ثانياً: قد تخسر الشركة ما يتراوح ما بين 10% إلى 30% من عملائها سنوياً.

ثالثاً: تخفيض ما يعادل 5% من نسبة فقدان العملاء سيزيد أرباح الشركة ما بين 25% إلى 85% بحسب ظروف كل شركة.

رابعاً : تميل نسبة الربح من العميل الواحد إلى الزيادة على امتداد فترة حياته.

ويؤكد Huber,(2001)⁶³ أن رضا العملاء هو مقابلة احتياجات ومتطلبات ورغبات العملاء لتحقيق الربح الطويل الأمد للشركة، ويرتبط رضا العملاء ايجابياً مع النتائج المرغوبة في مجال الأعمال، حيث توصلت البحوث إلى أن لرضا العملاء تأثيراً ايجابياً على الولاء Anderson, & Sullivan, 1993⁶⁴، وإعادة شراء المنتج بشكل متكرر ومنتظم Reichheld,1996⁶⁵ والحديث ايجابياً عن العلامة التجارية، حيث يصبح العميل الراضي وسيطاً بين الشركة المنتجة والزبائن، يخبرهم عن تجربته الجيدة مع هذه العلامة، مما يخلق لهم

⁶² Reichheld, F. and Teal, T.A. The Loyalty Effect: The Hidden Force Behind Growth, Profits and Lasting Value ”, Boston, MA: Harvard Business School Press,1996.

⁶³ Huber, F., Herrmann, A. and Wricke, M., Customer satisfaction as an antecedent of price acceptance: results of an empirical study, Journal of Product & Brand Management, Vol.10 No. 3, (2001), p. 166.

⁶⁴ Anderson, Erin W. and Mary W. Sullivan .,(1993), The Antecedents and Consequences of Consumer Satisfaction for Finns | Marketing Science, 12 (Spring),(1993), p.132.

⁶⁵ Reichheld, F. and Teal, T.A. The Loyalty Effect: The Hidden Force Behind Growth, Profits and Lasting Value ”, Boston, MA: Harvard Business School Press,(1996).

حافزاً لشراء وتجربة المنتج⁶⁶ . ويميل العميل الراضي إلى تجربة منتجات أخرى من نفس العلامة التجارية أي يساعد في نجاح استراتيجية توسيع العلامة التجارية East, 1997 ويصبح أقل احتمالاً للانتقال إلى علامات بديلة⁶⁷ ، والعميل الراضي لديه رغبة وهو على استعداد لزيادة الانفاق الاستهلاكي⁶⁸ . وفي المقابل فإن العميل غير الراضي من الممكن أن يدمر مستوى الرضا العام بشكل كامل، بالإضافة إلى التحدث بصورة سلبية عن العلامة التجارية⁶⁹ وخصوصاً إذا كانت هذه العلامة متعلقة بشركات ذات حساسية خاصة مثل شركات الادوية والتي تتصل مباشرةً بالأثر الصحي للإنسان ذي الأهمية البالغة في حياته، ومن أهم نتائج عدم رضا العملاء هو شكوى العميل، كالشكوى للآخرين أو التحول لعلامة تجارية أخرى دون الإفصاح عن عدم الرضا⁷⁰ . إذن يسعى العميل عن طريق انتقائه للمنتج أو العلامة التجارية إلى تلبية مجموعة من الحاجات والرغبات التي يرى أنها تحقق له مستوىً عالياً من الرضا وتضمن في الوقت نفسه ربحية الشركة، وفي المقابل يمكن أن تحدث هذه الأخيرة خسارة كبيرة نتيجة عدم رضا هذا العميل، وهذا ما يبرر مدى أهمية رضا العميل في تحديد مصير الشركة.

بدأت الأبحاث التي تناولت موضوع رضا العميل وقياسه في أوائل الستينيات، وأول من تناولها هو Mid, 1960، ثم جاء Cardozo, 1965 للتأكيد على أن رضا العملاء لا يعتمد

⁶⁶ Bennet, R., & Rundle-Thiele, S, Customer satisfaction should not be the only goal". Journal of Service Marketing, 18(7), (2004). p.523.

⁶⁷ Bennet, R., & Rundle-Thiele, S., Customer satisfaction should not be the only goal". Journal of Service Marketing, 18(7), (2004). p.548

⁶⁸ Fornell, G , T. Rust ,R , Dekimpe ,MThe Effect Of Customer Satisfaction On Consumer Spending Growth " Journal Of Marketing Research ,Vol. XLVII.,(2010)pp 28-35.

⁶⁹ Kuenzel ,S., Development Of Customer Satisfaction And Customer Loyalty In Business To Business Markets" Journal Of International Business And Economics, Volume 9, Number 4(2009),

⁷⁰ Fornell, C., Johnson, M.D., Anderson, E.W., Cha, J. and Bryant, B.E,The American customer satisfaction index: nature, purpose and findings, **Journal Of Marketing** ,Vol. 60, October, (1996). pp11-18.

فقط على جودة المنتج المدركة بل ويتأثر أيضاً بخبرة العميل وتجربته وكذلك توقعاته، فرضا العميل أكثر شموليةً من جودة المنتج أو عملية تقييم المنتج.

وهناك نظرتان مهمتان للرضا: الرضا المحدد عن عملية تعامل محددة والرضا الكلي، ويتمثل الرضا الناتج عن عملية شراء محددة في عملية حكم العميل على المنتج بعد اختياره له، والذي يتعلق بقرارات محددة. ويعتبر هذا النوع من الرضا نتيجة رد فعل عاطفي على خواص منتج معين بعد شرائه. ولكن مؤخراً تم التركيز على الرضا الكلي الذي يعتمد على الخبرات السابقة والمعلومات المتراكمة لدى العميل عن منتج ما أو علامة تجارية لأن الرضا الكلي أفضل مؤشر لمعرفة نوايا العملاء في إعادة الشراء من نفس العلامة التجارية. أما الرضا عن عملية شراء محددة فلا يعتبر متغيراً جيداً لاستقراء نوايا وسلوك العميل في التعامل مستقبلاً. Oliver, "1980; Jones & Suh, 2000; Bodet, 2007"

اجتهد الباحثون في تقديم العديد من التعاريف لمفهوم الرضا نذكر منها:

عرف Oliver,(1999)⁷¹ الرضا بأنه: تقييم العميل للاختلاف بين التوقعات السابقة والأداء الفعلي للمنتج. كما أوضح Kotler and Killer,(2006)⁷² الرضا أنه إحساس الفرد بالمتعة أو الإحباط الناتج عن أداء المنتج أو القيمة المحصول عليها من استهلاك / استخدام المنتج مقارنة بتوقعه قبل الاستخدام. الرضا متعلق بالإحساس بالقبول، والسعادة، والحماس، والبهجة (*delight*). ومن هذا التعريف يتضح ان الرضا نوع من الحكم المبني على الإحساس وهو عملية نفسية (*psychological processes*) في المقام الأول.

⁷¹ Oliver, R. L), Whence Consumer Loyalty?“, Journal Of Marketing ,Vol.63, Special Issue,(1999), pp.33–35.

⁷² Kotler, P. and Keller ,K.L, Marketing Management II, Prentice–hall,12th Edition. ., 2006.

الرضا وفق (Fornell,1992)⁷³ هو التقييم العام بعد الشراء.

نلاحظ من التعاريف السابقة أنها جميعاً تبنت نقطة مشتركة وهي أن عملية التقييم محدّد مهم لمعرفة رضا العميل، حيث يقوم العميل بتقييم ومقارنة الأداء المدرك مع التوقعات السابقة للشراء والتي لعبت دوراً كبيراً في اختيار العلامة التجارية ونتيجة هذا التقييم ستحدد ما إذا كان العميل راضٍ عن العلامة التجارية أم لا، وهذا ما سيؤثر على سلوكه وخياراته الشرائية في المستقبل. ويضيف (Kotler,2003)⁷⁴ إن الشركات والعلامات التجارية التي تستحوذ على مراكز متقدمة مقارنة مع منافسيها دائماً، يكون هدفها هو تجاوز توقعات العميل وترك نوع من البهجة لديه ويشدد على استمرارها بذلك في المستقبل لتضمن استمرارية رضا العميل.

ركزت أبحاث الرضا على جانب مهم، وهو مكونات أو محددات الرضا والتي تؤثر بشكل مباشر على مستوى الرضا لدى العميل وهي التوقع (القيمة المتوقعة) والأداء الفعلي (القيمة الفعلية) والمطابقة أو عدمها (التأكيد أو عدمه).

وهناك مجموعة من التساؤلات تطرحها باستمرار أي شركة ولا يمكن الإجابة عنها إلا

بقياس الرضا ومحدداته أهمها:

- هل العميل راضٍ عما تقدمه له؟
- لماذا يرفض العملاء الآخرون شراء منتجاتنا؟
- لماذا تحول عملاؤنا نحو المنافسين؟
- ما الذي يمكن أن يرضي عملاءنا أكثر؟

⁷³ Fornell, C,A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience, ||Journal Of Marketing, 56 (1), (1992), pp. 20-21.

⁷⁴ Kotler, P, Marketing Insights from A to Z ", New Jersey, John Wiley & Sons, Inc ,2003.

- أهمية قياس رضا العملاء:

تقوم المنشآت التي تضع رضا العملاء ضمن استراتيجياتها بقياس رضا عملائها باستمرار لأن رضا العميل يرتبط بإعادة شرائه مرة أخرى وبالتالي بربحية المنشأة.

يجب على المنشأة أن تقيس رضا عملائها، حيث لا يمكن أن تعتمد على تطوع العملاء غير الراضين بعرض اعتراضاتهم عند عدم رضاهم. 96% من العملاء غير الراضين لا يعبرون عن عدم رضاهم. حدد (Kotler, 2003) أربعة حقائق توضح أهمية رضا العملاء:⁷⁵

- الحصول على عملاء جدد يكلف المنشأة 5-10 أضعاف تكلفة رضا العملاء الحاليين.
- المنشآت في المتوسط تفقد 10 - 30% من عملائها سنوياً.
- تقليل معدل فقد العملاء بنسبة 5% يزيد الأرباح بنسبة 25 - 80% حسب نوع الصناعة.
- معدل ربح العميل يزداد مع امتداد فترة الشراء.

رضا العملاء فقط ليس كافياً، فالعميل الراضي عن أداء المنشأة يمكن أن يتحول إلى منشأة أخرى إذا وجد عروضاً أفضل، لذلك لا بد أن يؤدي رضا العميل إلى ولاءه والاحتفاظ به (Customer Retention). في بيئة الأعمال الحديثة ولاء العميل هو الطريق الوحيد الذي يحقق ميزة تنافسية للمنشأة، ولا يتم ذلك إلا من خلال الرضا الكامل للعميل عن عروض المنشأة،

⁷⁵ Philip Kotler, 2003, Marketing Insights from A to Z, John Wiley & Sons, Inc.

(يهدف قياس رضا العملاء إلى التركيز على قياس مدى ولاء العملاء، حيث إن أهمية رضا العملاء تتبع من علاقة الرضا بالولاء والاحتفاظ بالعميل).⁷⁶

- أسباب وأهداف قياس رضا العملاء:

يمكن حصر أسباب قياس المنشآت لرضا عملائها في النقاط الآتية:

- ولاء العميل: لمعرفة وفهم ماذا يحب وماذا يكره في ما تقدمه له المنشآت، ومعرفة ما الذي يدفعه إلى التعامل مع المنشأة مرة أخرى والذي يمثل سر نجاح المنشأة ويحفزه للحديث عن المنشأة إلى آخرين.
- رضا العميل: العملاء الراضون هم العملاء الذين لا يحملون نظرة سلبية تجاه المنشأة، وقد لا تكون كل الأمور تسير بصورة طيبة (لم يبلغ العميل درجة الولاء) لذلك يجب أن تسمح لهم الفرصة بإبداء آرائهم في ما تقدمه المنشأة.
- الاتصال الفعال: من خلال الحديث مع العملاء بوساطة المسح (Survey) يمكن أن توصل المنشأة معلومات أكثر عنها وبصورة مباشرة مقارنة بوسائل الاتصال الأخرى.
- معرفة الاتجاهات: من خلال المعلومات الراجعة من المسح (Survey) يمكن أن تعرف المنشأة التوجهات العامة للعملاء والمنافسين والتي يمكن أن تستفيد منها في تعديل استراتيجياتها الحالية ووضع استراتيجياتها المستقبلية.

⁷⁶ Harkiranpal Singh, 2006, The Importance of Customer Satisfaction in Relation to Customer Loyalty. and Retention, Asia Pacific University College of Technology & Innovation Technology Park Malaysia.

أما أهداف قياس رضا العملاء فيمكن أن نوجزها بما يلي:

- فهم احتياجات وتوقعات العملاء.
 - معرفة كيف تحقق المنشأة ومنافسوها هذه الاحتياجات والتوقعات.
 - تطوير سلعة/خدمة لتقابل احتياجات وتوقعات العملاء.
 - تحديد توجهات (العملاء/ المنافسين) على فترات زمنية حتى تستطيع المنشأة اتخاذ قراراتها على الأساس الزمني.
 - تصميم أولويات ومقاييس للمنشأة لمعرفة كيف تحقق احتياجات وتوقعات عملائها.
- أساليب ونماذج قياس رضا العملاء:

تعددت الاساليب والنماذج التي أتاحت لقياس رضا العملاء والتي يمكن لنا ان نجمل أهمها

بالتالي:

أ- أساليب قياس رضا العملاء:

تعددت وتنوعت أساليب قياس رضا العملاء، فمثلاً أشار Struebing (1996)⁷⁷ إلى ضرورة اللجوء لاستخدام الأساليب غير المباشرة لقياس رضا العميل والتي تعتمد على (الحصة السوقية ومعدلات الاحتفاظ بالعميل)، أو على استخدام طرق القياس التقريبية التي تعتمد على انطباعات العملاء عن طريق (استطلاعات الرأي، أخذ الملاحظات وبحوث رضا العميل) وفيما يلي شرح لهذه الأساليب.

⁷⁷ Struebing, L (1996), —Customer Loyalty Playing for Keeps, Quality Progress, Vol. 29 (Feb.), P.27.

تتضمن عملية قياس الرضا متغيرات كثيرة، لكن الأبحاث ركزت وسلّطت الضوء على ما هو أكثر أهمية في نشاط الشركة التي يرون أنها أكثر ارتباطاً وتأثيراً بمستويات الرضا أو عدم الرضا وهي:

• الحصة السوقية:

قياس الحصة السوقية يعتبر ممكناً إذا كانت عملية تجزئة السوق فعالية، بمعنى أن القطاعات السوقية قابلة للقياس، فيتم تحديد الحصة السوقية على أساس عدد عملاء الشركة الذي يعطي مؤشراً حقيقياً ومعبراً عنها، خاصة في حالة العميل الصناعي، حيث إن الشركة تتعامل مع عدد محدود من العملاء المعروفين وتربطهم معها علاقة تعاقدية، فليس من الخطأ أن نعتبر عن زيادة الحصة السوقية للشركة بزيادة عدد زبائنها، وفقدان أيّ زبون يعني بالضرورة فقدان جزء من الحصة السوقية، غير أنّ الوضع ليس مماثلاً في حالة المنتجات واسعة الاستهلاك فالشركة تحاول تحديد عدد زبائنها انطلاقاً من تحديد حجم المبيعات أو معرفة معدل تكرار الشراء بالنسبة للزبون.

• معدل الاحتفاظ بالعميل:

نعني بالاحتفاظ بالعملاء استمرارهم في التعامل مع الشركة، أي إن العملاء هنا موالون، فتجد الشركة في ولائهم دليلاً كافياً على مستوى الرضا لديهم، إلا أن هذا الافتراض يبقى نسبياً ويختلف من مجال لآخر، إضافةً إلى أن العميل الوفي الذي يستمر في الشراء ليس بالضرورة عميلاً راضياً.

• الدراسة التقريبية:

من أهم أنواع الدراسات التقريبية هي بحوث رضا العميل، وتعتبر الأداة الأكثر رواجاً لقياس رضا العميل وتمر بحوث العميل بعدة مراحل⁷⁸ كتقسيم موضوع البحث إلى عناصره الأولية وتحديد أهداف البحث، حيث يوصي (Smith and Albaum (2010 بأن تشتمل بحوث قياس رضا العميل على عدة نقاط يتوجب على الباحث قياسها كآلاتي:

1. قياس الرضا العام: ويعكس الرضا العام للعميل عن تجربته مع المنتج.
2. قياس الرضا العاطفي: ويشمل قياس اتجاهات العميل نحو المنتج والتي تكونت نتيجة معلومات عن المنتج أو من تجربته الخاصة ويمكن أن تكون هذه الاتجاهات محسوسة ومدركة أو حقيقية، وتعتبر العواطف (أحب/أكره) من أفضل الطرق لقياس منافع وخواص المنتج.
3. قياس الرضا الذهني: ويتمثل بتقييم العميل واستنتاجاته لعدّة أمور: ما إذا كان المنتج مفيداً أو غير مفيد، يتوافق أو لا يتوافق مع توجهات العميل وأفكار، يتجاوز متطلبات العميل أو لا يتجاوزها، ويتمثل الرضا الذهني عادة باستجابة لموقف محدد وحالة معينة أثناء الشراء أو أثناء استخدام المنتج.
4. قياس الرضا السلوكي: ويتمثل بتصورات العميل عن تجربته مع المنتج وارتباطها برغبته بإعادة هذه التجربة مجدداً.

⁷⁸ حاتم نجود ، تفعيل رضا الزبون كمدخل استراتيجي لبناء ولائه، رسالة ماجستير ، الجزائر جامعة الجزائر ، 2006 ص 87.

5. قياس التوقعات: ويتضمن قياس الفرق بين توقعات العميل حول المنتج وبين الأداء المدرك لهذا المنتج، وهذا يعد كشفاً للثغرات والفجوات في مجال الرضا بين التوقعات والأداء.

6. تحديد عينة الدراسة.

7. تحديد طرق الاستقصاء.

8. تصميم الاستبيان وصياغته.

9. تجميع البيانات.

10. استخراج النتائج وعرضها.

ب: نماذج قياس رضا العملاء:

وفقاً لأهمية رضا العملاء لابد أن يتم قياس رضا العملاء وترجمته إلى معايير قابلة للقياس. وبالرغم من ان هنالك عدد من النماذج (Models) التي وضعت لقياس رضا العملاء إلا أنها تتفق على الأسس الآتية:

- بيانات المشكلة تعتمد على العملاء ولا بد أن تجمع منهم مباشرة.
- استخدام منهج البحث العلمي.
- قياس رضا العملاء يجب أن يتم على الأساس الكلي (*Overall Satisfaction*)، وعلى الأساس الجزئي (*Partial Satisfaction*) لكل معيار من المعايير المرتبطة برضا العملاء.

- يستخدم المسح الميداني (*Survey*)، كأساس لجمع البيانات مع عدم إغفال الأساليب الأخرى.

• توفير مجموعة كاملة من النتائج والتي تحلل بعق تفضيلات المستهلكين وتوقعاتهم وتوضّح مدى رضاهم.

• استخدام النتائج في تطوير عروض المنشأة المقدمة لعملائها.

وفيما يلي استعراض للنماذج المستخدمة في قياس رضا العميل:

1- نموذج (Woodruff & Gardial, 1996):⁷⁹ يتحدد الرضا وفق هذا النموذج بعدد من

المحددات كالاتي:

-الأداء المدرك: وهو يشير إلى أداء المنتج والتقنية الفنية، والخواص المادية، ودرجة تعقيد المنتج، والتشابه والتوافق بين المنتج والعميل.

- معايير المقارنة: التي تتكون في ذهن المستهلك نتيجةً لعدة مصادر فردية أو اجتماعية أو تكون نتيجةً لنوع المنتج وظروف الشراء.

- المطابقة: وتنتج عن مقارنة أداء المنتج بواحد أو أكثر من معايير المقارنة وتكون نتيجة المطابقة إما إيجابية = الرضا وإما سلبية = عدم الرضا.

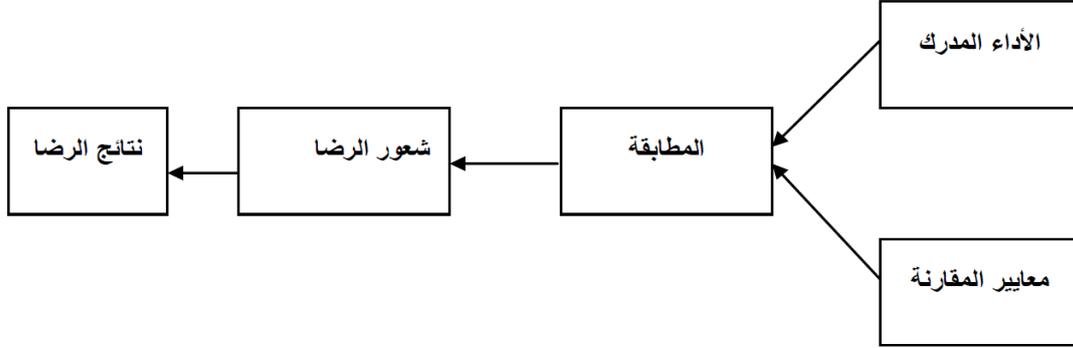
- شعور الرضا: وهو حالة عقلية واتجاه يتكون لدى العميل تجاه المنتج ، وتختلف مستويات الرضا من عميل إلى آخر.

- نتائج الرضا: يمكن أن يؤدي الرضا إلى عدة نتائج مثل الولاء أو التحدث بصورة إيجابية عن الشركة للأخرين، أو الشكوى عند عدم الشعور بالرضا.

⁷⁹ Woodruff, R.B., & Gardial, S.F. Know Your Customer: New Approaches to Understanding Customer Value and Satisfaction. Cambridge, Massachusetts: Blackwell, 1996.

والشكل التالي يوضّح العلاقة بين هذه المحددات وبين الرضا ونتائجه:

الشكل رقم/3 / نموذج لمحددات الرضا ونتائجه

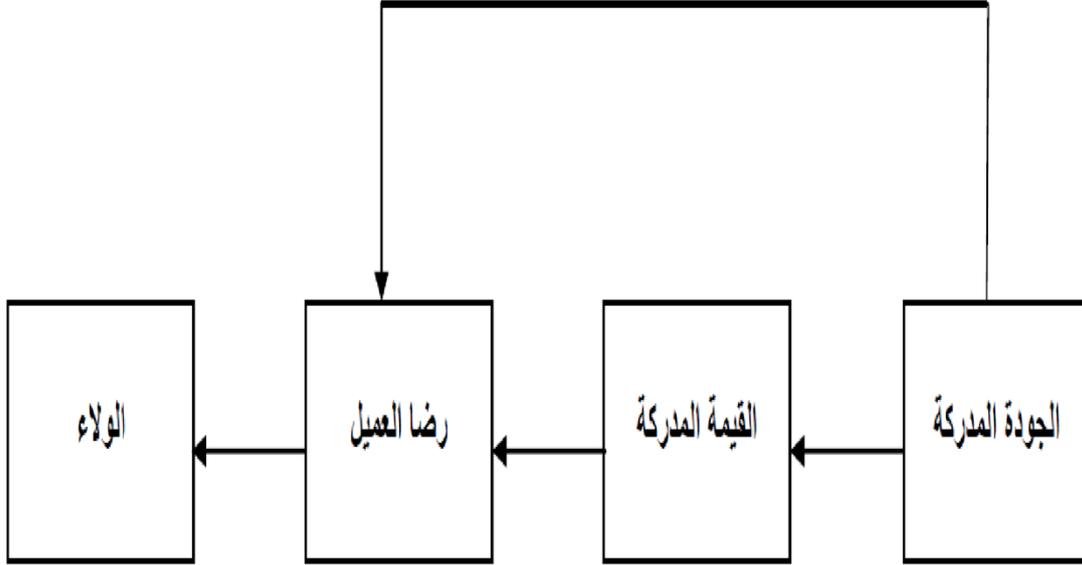


*Source: Woodruff, R.B., & Gardial, S.F. Know Your Customer: New Approaches to Understanding Customer Value and Satisfaction. Cambridge, Massachusetts: Blackwell, 1996.

2- نموذج **Boshoff, (2010) & Terblanche**:⁸⁰ بين هذا النموذج أن الجودة المدركة محدد أساسي وضروري للرضا من خلال تأثيرها فيه بشكل مباشر أو غير مباشر (من خلال تأثيرها في القيمة المدركة). وكذلك نلاحظ التأثير الإيجابي للقيمة المدركة في الرضا والشكل الآتي يوضح العلاقة.

⁸⁰ Terblanche.N.S.& Boshoff.c" Quality, value, satisfaction and loyalty amongst race groups: A study of customers in the South African fast food industry" S.Afr.J.Bus.Manage, 41(1) . (2010) ,p6.

شكل رقم/4 يوضح نموذج Boshoff & Terblanche,2010



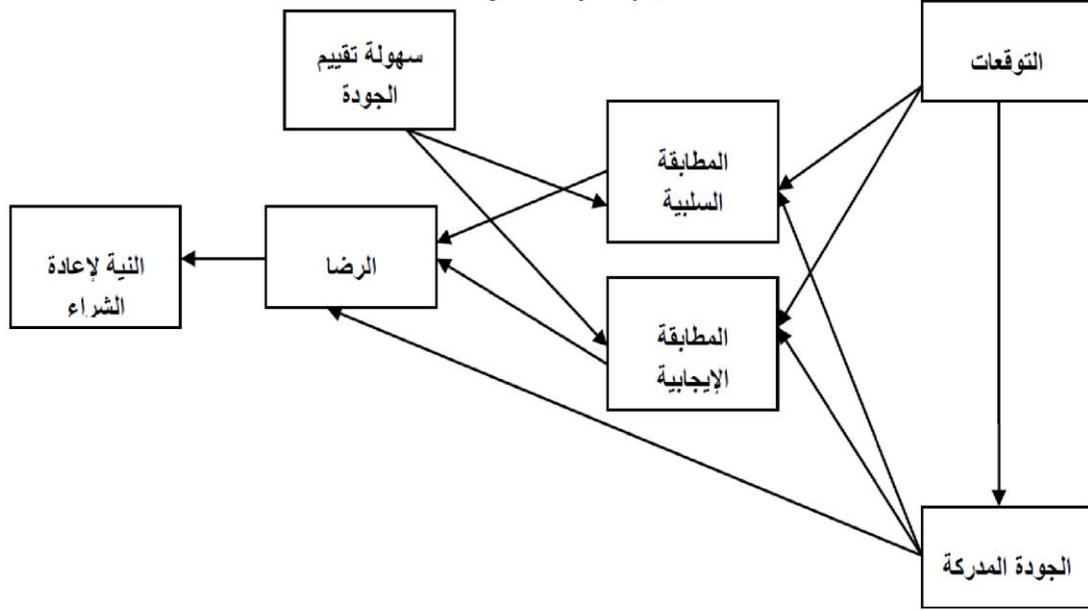
*Source:Terblanche.N.S.& Boshoff.c. (2010) " Quality, value, satisfaction and loyalty amongst race groups: A study of customers in the South African fast food industry" S.Afr.J.Bus.Manage, 41(1),p6.

3- نموذج Anderson & Sullivan,(1993)⁸¹: يشير النموذج إلى أن الرضا بالتوقعات

والجودة المدركة إيجابي، لكن المفاجئ في هذه الدراسة أن الباحثين توصلوا إلى أن التوقعات لا

تؤثر مباشرة في الرضا، على عكس ما أشارت اليه دراسات سابقة.

⁸¹ Anderson, E.A. and Sullivan, M.W. (1993), "The antecedents and consequences of customer satisfaction for firms", Marketing Science, Vol. 12 Spring, p. 127.



*Source: Anderson, E.A. and Sullivan, M.W. (1993), "The antecedents and consequences of customer satisfaction for firms", Marketing Science, Vol. 12 Spring, p. 127.

كما توصلت الدراسة إلى أن المطابقة (سلبية أو إيجابية) تتأثر طردياً وبسهولة تقييم المنتج، لذلك على الشركة ومندوبي المبيعات أن يقدموا منتجات تكون مألوفة ومتوافقة مع العميل ولا تكون معقدة، كما ايدت الدراسة التأثير الإيجابي للرضا في نية الشراء.

4-نموذج (Kano N. (1984): حيث حدد في نمودجه ثلاثة أنواع من الاحتياجات

المرتبطة بالمنتج (سلعة/ خدمة):

• المتطلبات الأساسية (Must-be requirements): وهي المتطلبات التي يجب ان

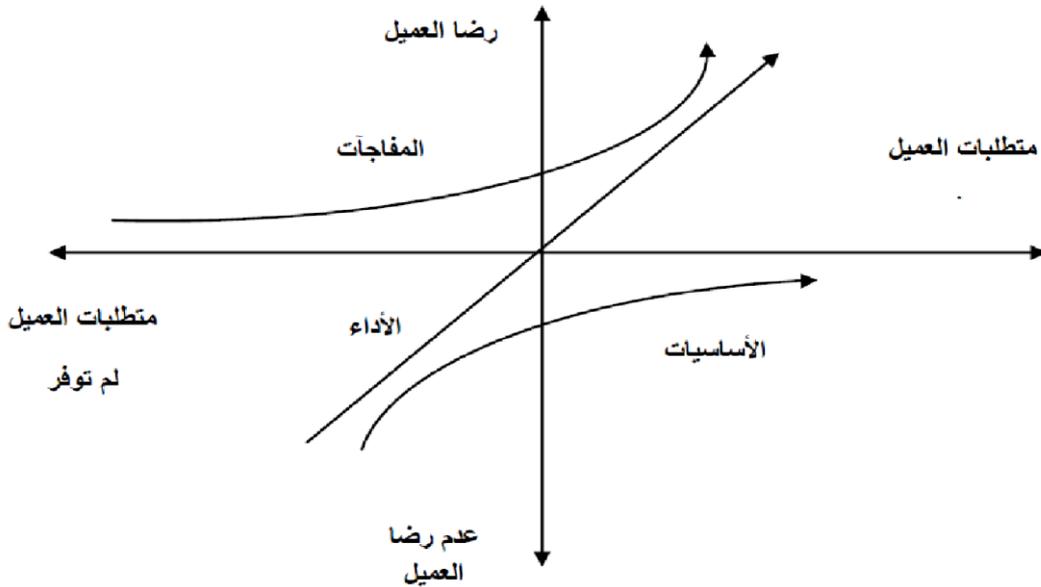
تتوفر في المنتج ووجودها لا يعني أنّ العميل في حالة رضا تام عن المنتج (not

(dissatisfied) وهي المتطلبات المسلم بوجودها، فإذا لم يحقق المنتج هذه المتطلبات سوف يتجه العميل إلى منتجات المنشآت الأخرى.

• المتطلبات ذات الاتجاه الواحد (One dimensional requirements): يتناسب مستوى رضا العملاء مع مدى تحقيق المنتج لاحتياجاتهم، إذا أشبعت هذه الاحتياجات سوف يكون العميل راضياً، وإذا لم تُشبع سوف يكون غير راضٍ، وهي المتطلبات التي كلما تم إشباعها زاد رضا العميل.

• المتطلبات الجاذبة (Attractive requirements): وهي متطلبات معايير المنتج التي لها تأثير كبير في رضا العملاء وقد تطلب بوساطة العميل أو يتم تقديمها له كإضافة. وتحقيق هذه المتطلبات يؤدي إلى أكثر من الرضا النسبي، وعدم تحقيقها لا يؤدي إلى عدم الرضا.

شكل رقم 6/ يوضح نموذج Kano N. (1984)



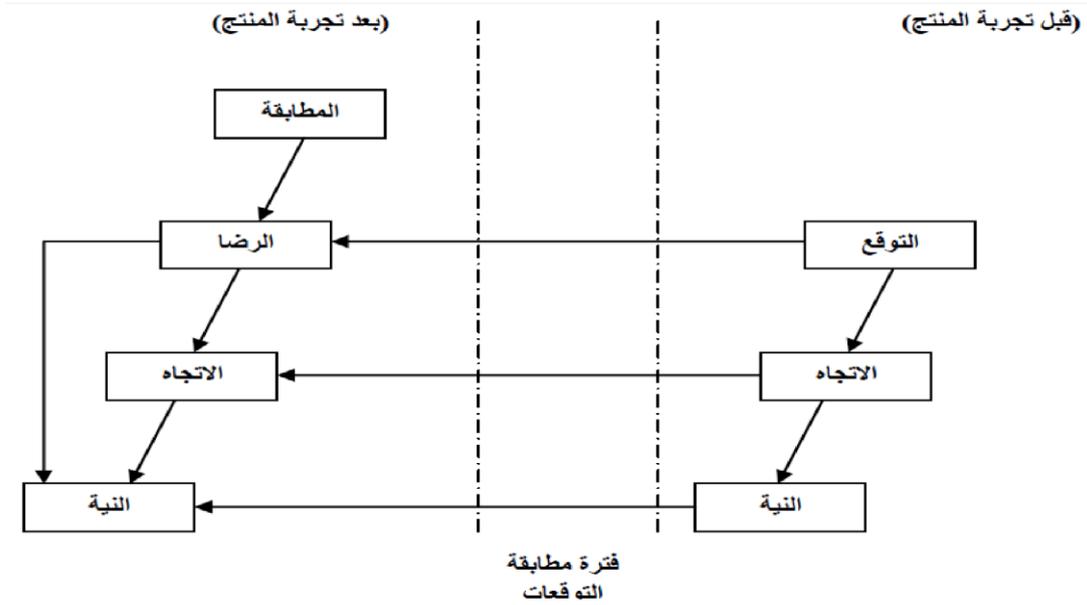
ومن خلال هذه المتطلبات وضع ستة عوامل لقياس رضا العملاء: العوامل الأساسية (Must-be)، العوامل المشجعة (Attractive)، عوامل الأداء (One dimensional)، العوامل الغير مهمة (Indifferent)، خصائص مشكوك فيها (Questionable) وخصائص عكسية (Reverse)، وتعتبر العوامل الثلاثة الأولى أكثر تأثيراً في رضا العميل.

5- نموذج التحليل المتعدد المعايير (MUSA) Multi-criteria Satisfaction

Analysis: يستند هذا التحليل (E. Grigoroudis, Y. Siskos, 2002) إلى منهج تحليل القرار المتعدد المعايير (*multicriteria decision analysis method*)، على افتراض أن الرضا الكامل (*total satisfaction*) للعميل الفرد يعتمد على عدد من المتغيرات التي تعبر عن صفات السلعة أو الخدمة المقدمة من المنشأة.

6- نموذج (Oliver, 1980)⁸²: قام الباحث في هذا النموذج باختبار العلاقة بين متغيرات التوقع ومطابقة التوقعات والرضا والاتجاه والنية في الشراء، وقدم فترتين للاختبار قبل تجربة المنتج وبعده، كما هو موضح في الشكل الآتي.

⁸² Oliver, Richard L. "A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decision", Journal of Marketing Research, Vo. XVII, (November) (1980), P. 462.



*Source: Oliver, Richard L. (1980), "A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decision", Journal of Marketing Research, Vo. XVII, (November), P. 462.

وتوصل إلى أن الرضا يتشكل عن طريق التوقعات (قبل تجربة المنتج) وتطابق أو عدم تطابق التوقعات (بعد تجربة المنتج)، وهو بدوره يؤثر في الرضا الناتج عن انخفاض الأداء الفعلي عن مستوى التوقعات وهذا يؤثر مباشرة في نية الشراء لدى العميل.

- العوامل التي تقود إلى رضا العميل:

قدم Egan عدداً من العوامل التي تساعد على بناء رضا العميل وهي كالاتي:⁸³

⁸³ Egan, J., (2001), Relationship Marketing: Exploring relational strategies in marketing", London: Prentice Hall. TO Kuenzel, S., (2009), — Development Of Customer Satisfaction And Customer Loyalty In Business To Business Markets" Journal Of International Business And Economics, Volume 9, Number 4.w

1. **المنتج Core product**: يجب على الشركة أن تقدم المنتج المناسب الذي يلبي حاجات ومتطلبات العملاء للحفاظ على العلاقة مع العملاء في ظل المنافسة القوية.
 2. **الخدمات والأنظمة الداعمة Support services and systems**: يحتاج المنتج الجيد والصحيح إلى نظام مناسب ومتفوق من الخدمات والأنظمة الداعمة مثل: خدمات التوصيل، وموظفين أكفاء، وتكنولوجيا داعمة.
 3. **الأداء التقني والفني Technical performance**: لكي تحصل الشركة على مستوى عالٍ من الرضا عليها أن تحافظ على الوعود التي قدمتها للعملاء، كما يتطلب أن يكون نظام الأداء لديها كفاءاً مثل: إصدار فاتورة صحيحة، وتسليم المنتج في الوقت المناسب.
 4. **التفاعل مع العملاء Elements of customer interaction**: ينصح بالتفاعل والتواصل بين المنتج أو المصنّع وبين العميل، لأن ذلك يساهم بقوة في حل أي مشاكل أو شكاوى لديه، مما يؤدي بالتالي إلى حالة من الرضا وهنا كلما كان رجل البيع قادراً على التفاعل وحلّ المشاكل التي قد تعترض العميل كلما كان ذلك مساهماً في تحسين رضا هذا العميل.
 5. **الأبعاد العاطفية Affective dimensions**: الرسالة التي يقدمها أو يحملها المنتج أو الخدمة ربما يكون لها تأثير إيجابي أو سلبي في مشاعر العميل تجاه الشركة، وخاصةً إذا ما كانت هذه الرسالة متطابقة أو غير متطابقة مع المعتقدات والأفكار التي يحملها العميل.
- ومما تقدم نجد أن رضا العميل من أهم الأسس التي يجب أن تعتمد عليها المؤسسات عامة بهدف البقاء في دنيا الأعمال الحالية. فمدى رضا العميل وتبنيّه للمنتج الذي تقدمه المؤسسة هو الكفيل بنجاحها وديمومتها. وينشأ الرضا من خلال شعور العميل بأن ما يحصل عليه من هذا المنتج يفوق التوقعات المرتبطة به، أو بأن الأداء الفعلي للمنتج هو أعلى من المتوقع منه.

كما أنه لا يجب على الشركة تجاهل عدم رضا العميل، لأنه يترك آثاراً سلبية على الشركة وعلامتها التجارية ككل، بل يجب أن تقدم الحلول لإرضائه والعمل على جعله عميلاً مالياً. وذلك من خلال معرفة أسباب عدم الرضا لديه. ولمعرفة ذلك يجب على الشركة القيام بقياس الرضا ومن ثم اتخاذ الاجراءات والنشاطات التسويقية الملائمة التي تتيح تحسين هذا الرضا.

من خلال ما تقدم في هذا الفصل، قام الباحث بعرض لأهم المفاهيم التي ارتبطت بالخدمة والجودة وجودة الخدمة المصرفية، بالإضافة لأهميتها وأبعادها وخصائصها وأبرز النماذج التي اعتمدت في قياسها، بالإضافة إلى استعراض لمفهوم رضا العملاء الذي يعتبر الغاية الأساسية التي تسعى إليها كافة المنشآت حيث يعتبر العميل أساس البقاء لدى أي منشأة، وكذلك تمّ استعراض أهم الأساليب والنماذج المعتمدة في قياس رضا العميل. وسنوضّح في الفصل القادم أثر كل من هذه المفاهيم المتعلقة بجودة الخدمات المصرفية ورضا العملاء في ربحية المصارف وأدائها المالي.

الفصل الثالث

جودة الخدمات المصرفية وأثرها في ربحية

المصارف

مقدمة: على الرغم من أن رضا العملاء هدفٌ تسعى إليه العديد من الوحدات الاقتصادية، إلا أن هذا الهدف قد يعتبر وسيلةً لتحقيق هدفٍ آخر وهو تحقيق الربحية حيث لا يمكن لأي وحدة اقتصادية هدفها الأساسي تحقيق الربح حتى ولو كان لها أهداف اجتماعية رديفة أن تبقى وتستمر إلا إذا كانت قادرة على استمالة عملاء تقدم لهم احتياجاتهم على مستوى إنتاجي أو خدمي وتكسب منهم أرباحاً والمصارف ولاسيما التجارية منها شأنها في ذلك شأن بقية الوحدات الاقتصادية ذات الطابع التجاري.

المبحث الأول: الربحية المصرفية.

تمهيد: يعتبر تحقيق الأرباح من أهم الأهداف التي تسعى إليها المصارف - شأنها شأن الوحدات الاقتصادية الأخرى - فهو أمر ضروري لبقائها واستمرارها، وهو كذلك يعتبر المطلب الرئيسي لكل من المساهمين والمودعين والمقرضين والإدارة والجهات الرقابية، فهو الغاية التي يتطلع إليها المساهمون لزيادة قيمة ثروتهم وهو مصدر الثقة لكل من المودعين والمقرضين الدائنين للمصرف، وهو كذلك الهدف الذي تصبو إليه إدارة المصرف لكونه مؤشراً مهماً لقياس كفاءتها في استخدام الموارد الموجودة لديها، وهو موضع اهتمام الجهات الرقابية لما تعكسه من نجاح للمصرف وقدرته على تحسين كفاية رأس ماله.

وتحقيق المصرف للربحية يُحفّز رجال الأعمال والمُلاك على تأسيس المنظمة المصرفية وتحمل المخاطر ووضع رؤوس الأموال فيها، كما أن الربحية تسمح بالتطوير والتوسع في الخدمات المصرفية.⁸⁴ وهي كذلك مؤشّر لأداء المصرف فهي تمثل صافي النتائج لعدد كبير من السياسات والقرارات التي تتخذها إدارة المصرف.⁸⁵

وتعتمد المصارف إلى تعظيم ربحيتها من خلال حصولها على أكبر قدر من الودائع ومصادر الأموال بأقل تكلفة ممكنة، ثم توظيفها على شكل تسهلات ائتمانية واستثمارات مالية تدر أكبر قدر من الأرباح ضمن درجة سيولة مقبولة ومخاطر متدنية نسبياً حيث يمكنها ذلك من تعظيم صافي الربح النهائي إلى أقصى ما يمكن.

⁸⁴ محمد سويلم، إدارة البنوك وصناديق الاستثمار وبورصة الاوراق المالية، 2010 ص 90
⁸⁵ المرجع السابق نفسه، ص 276

- الفرق بين الربح والربحية:

للقوف على الفرق بين الربح والربحية، لابد من دراسة مفهوم كل منهما.

أولاً: الربح:

للربح عدة مفاهيم يمكن لنا ان نجملها بالتالي:

- **المفهوم المالي للربح:** يُعرف مفهوم الربح في علم الإدارة المالية بأنه ذلك الربح الذي لا يقل مستواه عن مستوى الأرباح التي يتم تحقيقها في المشاريع المماثلة والتي تتعرض لنفس الدرجة من المخاطر، ولتحقيق هذا الربح لابدّ للإدارة المالية أن تحصل على الأموال المطلوبة بأقل ما يمكن من التكاليف والمخاطر واستثمار هذه الأموال بطريقة تمكن من تحقيق عوائد مرضية لا يقل مستواها عما يستطيع أصحاب الأسهم فيها تحصيله من استثمار أموالهم في مشاريع أخرى تتعرض لنفس الدرجة من المخاطر. وهذا المفهوم يتعلق بدرجة كبيرة بالفرصة البديلة لأصحاب الأسهم ومدى جدوى الاستثمار في هذا المجال أو ذلك.

- **المفهوم الاقتصادي:** تعددت المفاهيم الاقتصادية للربح (الدخل) إلا أنها ترجع في مجملها إلى منهجين رئيسيين هما:⁸⁶

أ- منهج بارفنج فشر: وطبقاً لهذا المنهج فإن الدخل يشتمل على ثلاثة مفاهيم أولها مفهوم الدخل المعنوي والذي يتمثل في الإشباع الذي يحصل عليه الفرد خلال فترة معينة، وثانيها مفهوم الدخل الحقيقي ويتمثل في ذلك القدر من السلع والخدمات التي يستهلكها الفرد لإشباع حاجاته ورغباته، وثالثها مفهوم الدخل النقدي الذي يتمثل في

⁸⁶ عباس مهدي الشيرازي، نظرية المحاسبة، دار السلاسل للطباعة والنشر، الكويت، 1990، ص 123.

التدفقات النقدية الصافية التي يحصل عليها الفرد خلال فترة معينة لتغطية حاجاته الاستهلاكية.

ب- منهج جون هيكس: وطبقاً لهذا المنهج فإن الدخل يتم تحديده بما يضمن المحافظة على رأس المال، والمحافظة على رأس المال من وجهة نظر هيكس تعني المحافظة على القيمة الحالية للتدفقات النقدية المتوقع والمحافظة على القدرة على إنفاق نفس القدر في الفترات المقبلة والتي تقاس بوحدات قيم حقيقية.

وعرّف الاقتصاديون الدخل بأنه⁸⁷: مقدار التغير في القيمة الصافية للوحدة الاقتصادية خلال فترة معينة، وفي تعريف آخر⁸⁸ عرّف بأنه الزيادة الصافية في الثروة الحقيقية التي يمكن توزيعها على مالكي المشروع في نهاية فترة معينة دون أن تؤثر على رأسمال المستثمرين ويحتسب الدخل الاقتصادي بموجب المعادلة التالية:

الدخل الاقتصادي = صافي الأصول في نهاية الفترة = (صافي الأصول في بداية الفترة + إضافات رأس المال خلال الفترة - توزيعات الأرباح خلال الفترة)

- **المفهوم المحاسبي:** ويعني الفرق بين الإيرادات المحققة من قبل الوحدة الاقتصادية خلال فترة زمنية معينة والمصروفات التي تكبدتها هذه الوحدة خلال هذه الفترة. وهو ما يعرف في علم المحاسبة بمبدأ مقابلة المصروفات بالإيرادات.

⁸⁷ مفلح عقلن مقدمة في الإدارة المالية، الطبعة الأولى، معهد الدراسات المصرفية، عمان، 1989، ص 41.
⁸⁸ وليد الحبالي، المحاسبة المتوسطة، دار حنين للنشر والتوزيع عمان، 1996، ص 65.

وقد عرّف المفهوم المحاسبي للدخل "الربح"⁸⁹ بأنه الفرق بين الإيرادات الحقيقية الناشئة عن العمليات خلال الدورة المحاسبية، وبين ما يقابلها من تكلفة تاريخية ويتضمن هذا التعريف خمس سمات هي:

- يعتمد الربح المحاسبي على العمليات الفعلية للمشروع.
- يعتمد الربح المحاسبي على فرض الدورية، وتُمثل قائمة الدخل الإنجازات المالية للمشروع خلال فترة معينة.
- يعتمد الربح المحاسبي على مبدأ تحقيق الإيرادات.
- يتطلب الربح المحاسبي قياس المصروفات بناءً على التكلفة التاريخية.
- يتطلب الربح المحاسبي مقابلة الإيرادات المحققة خلال الفترة المالية بالنفقات ذات الصلة.

ولتحديد صافي الربح هناك مدخلان هما:⁹⁰

أ- **مدخل صافي الربح الشامل (صافي الربح بعد الفوائد والضرائب):** وهذا المدخل يعتبر كل عناصر الإيرادات والتكاليف عناصر ضرورية لتحديد صافي الربح سواء أكانت تشغيلية أم غير تشغيلية. وبذلك يحسب صافي الربح الشامل كالتالي = الإيرادات الكلية - النفقات الكلية.

ب- **مدخل صافي الربح التشغيلي (صافي الربح قبل الفوائد والضرائب):** وهذا المدخل يُعنى بالفرق بين إيرادات الوحدة الاقتصادية من أنشطتها الاعتيادية خلال فترة معينة وبين التكاليف التي أنفقت من أجل الحصول على هذه الإيرادات خلال الفترة نفسها. وبموجب

⁸⁹ رضوان، حنان، النموذج المحاسبي المعاصر من المبادئ إلى المعايير، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2003، ص 242.

⁹⁰ عقل، مرجع سبق ذكره، ص 41.

هذا المدخل تأخذ عناصر الإيرادات والتكاليف التشغيلية فقط، لأنها تمثل العوامل الفنية الاعتيادية في تحديد صافي الربح (صافي الربح التشغيلي)، ويقتصر هذا المدخل على الربح من النواحي التشغيلية التي تقيس قدرة المنشأة على توليد الأرباح مما يسهل عملية المقارنة بين نتائج الشركة في سنة معينة مع سنة أخرى وكذلك مقارنة أرباح شركة مع شركة أخرى مماثلة تعمل في نفس المجال.

وعليه فإن صافي الربح التشغيلي في المصارف يساوي = صافي الفوائد "فوائد مقبوضة" - الفوائد المدفوعة - المصاريف الإدارية والعمومية.

ويعدّ هذا الدخل من أفضل المداخل التي تعبر عن كفاءة المنشأة في ممارسة نشاطها الأساسي وعن مدى ربحية عملياتها من النشاط العادي.

ويمكن تعريف الربح في المصارف التجارية بصورة أكثر شمولية على أنه "قدرة المصرف على تحقيق زيادة في قيمة الأصول المستثمرة. فهي الزيادة النقدية التي يحققها أصحاب رؤوس الأموال "المساهمين" كونها تمثل الفرق بين النقد المدفوع لشراء عناصر الاستثمار المتمثلة في الفوائد المدفوعة على الودائع وبين النقد المقبوض ممثلاً بالفوائد المقبوضة من بيع عناصر الاستثمار كالقروض والتسهيلات الائتمانية.

مصادر الإيرادات:

إن الإيرادات التي تحققها المنشأة إما أن تكون إيرادات ناتجة عن النشاط العادي للمنشأة، أو فرعية، أو عرضية، أو رأسمالية. وفيما يلي توضيح لهذه الأنواع:

- الأرباح الإيرادية: وهي الإيرادات الناتجة عن العمليات الأساسية للمنشأة مثل منح التسهيلات والاستثمار في الأوراق المالية، وتباشر المصارف هذه العمليات بصفة متكررة ومنتظمة باعتبارها الغرض الأساسي الذي أنشئت من أجله.
- الإيرادات الثانوية "الفرعية": وهي الإيرادات التي تأخذ كل التكرار والدورية ولكنها تنتج عن عمليات لا تدخل ضمن النشاط الأساسي للمنشأة مثل (إيجار العقارات التي تملكها المنشأة...).
- الإيرادات العرضية: هي تلك الإيرادات الناتجة عن عمليات عرضية غير متكررة وإن تكررت لا تكون منتظمة ولا تدخل أساساً ضمن النشاط الرئيسي للمنشأة أو من عمليات إعادة تقييم الأصول للمنشأة.

أما بالنسبة لمصادر الإيرادات في المصارف فهي:

- الفائدة المقبوضة.
- العمولات المكتسبة.
- إيرادات بيع وشراء العملات.
- إيرادات ناتجة عن الاستثمار.
- إيرادات أخرى متنوعة.

واستناداً إلى المعيار المحاسبي الدولي الثلاثين⁹¹ فإن الأنواع الأساسية للدخل الناشئة

عن عمليات المصرف هي إيرادات الفوائد ورسوم الخدمات والعمولة ونتاج التداول.

⁹¹ المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، المعايير المحاسبية الدولية، 1999، ص551.

أهمية الأرباح للمصارف التجارية:

تعتبر الأرباح ضرورية للمصارف وذلك لعدة اعتبارات منها:

- أ- لمواجهة المخاطر المتنوعة التي يتعرض لها المصرف حتى يستطيع البقاء في دنيا الأعمال، فهناك مخاطر كثيرة ومتعددة منها: مخاطر الائتمان الاستثماري، ومخاطر التصفية الإجبارية، ومخاطر السرقة والاختلاس ، ومخاطر سعر الفائدة ،....
- ب- الأرباح ضرورية لملاك المشروع لأنها تزيد من قيمة ثروتهم واستثماراتهم في المؤسسات المصرفية والشركات الأخرى.
- ت- الأرباح ضرورية للحصول على رأس المال اللازم في المستقبل وذلك على ثلاثة وجوه:
 - إعادة استثمار الأرباح بصفة مستمرة، وهو أحد وسائل التمويل الذاتي.
 - تشجيع أصحاب رؤوس الأموال على الاكتتاب بالمصرف عند زيادة رأسماله.
 - إعطاء المساهم عائداً مقبولاً على رأسماله يزيد من ثقته في المصرف الذي يساهم فيه.
- ث- تقيس الأرباح الجهود التي بُذلت عامةً إذ يمكن القول إنها مقياس لأداء الإدارة.
- ج- تحقيق المصرف للأرباح يزيد من ثقة أصحاب الودائع بالمصرف والمستثمرين المرتقبين.
- ح- تعطي مؤشرات قوية للجهات الرقابية بأن المصرف يسير في الاتجاه الصحيح.

ثانياً: الربحية:

مفهوم الربحية:

يمكن تعريف الربحية⁹² بأنها العلاقة بين الأرباح التي تحققها المنشأة وبين الاستثمارات التي ساهمت في تحقيق هذه الأرباح، وتعدّ الربحية هدفاً للمنشأة ومقياساً للحكم على كفاءتها

⁹² مفلح عقلن مقدمة في الإدارة المالية، معهد الدراسات المصرفية، عمان 1989، ص42.

على مستوى الوحدة الكلية والوحدات الجزئية.

وتقاس الربحية إما من خلال العلاقات بين الأرباح والمبيعات، وإما من خلال العلاقة بين الأرباح والاستثمارات التي ساهمت في تحقيقها، مع العلم بأن المقصود بالاستثمار قيمة الموجودات أو حقوق الملكية.

وتعمل المصارف على تحقيق هدفها في الربحية من خلال قرارين هما:⁹³

أ- **قرار الاستثمار:** وهو مجموعة القرارات المتعلقة بكيفية استخدام المصارف التجارية للموارد المتاحة لها لاقتناء مختلف أنواع موجوداتها، ويظهر أثر قرار الاستثمار في الربحية من خلال التوزيع الأمثل للموارد المتاحة للمؤسسة على مختلف أنواع الأصول بطريقة توازن بين الاستثمارات المناسبة في كل بند من بنود الموجودات دون زيادة تؤدي إلى تعطيل الموارد، ودون نقص يؤدي إلى فوات الفرص لأجل تمكين المصارف من تحقيق أفضل عائد ممكن دون التضحية بالسيولة.

ب- **قرار التمويل:** وهو القرار المتعلق بكيفية إظهار المصادر التي يتم بواسطتها الحصول على الأموال اللازمة للمصارف، لتمويل الاستثمارات في الموجودات، وينعكس أثر القرار التمويلي على الربحية من خلال ترتيب مصادر الأموال (من ودائع وحقوق مالكيين وديون) بشكل يُمكن أصحاب المشروع من الحصول على أكبر عائد ممكن.

ويمكننا القول بأن الربحية هي هدف استراتيجي يُمكن المصارف من النمو والاستمرارية، وذلك لأن الخسارة وعدم القدرة على تحقيق الربح سيؤدي في النهاية إلى تآكل حقوق الملاك وبالتالي إلى التصفية.

⁹³ المرجع السابق نفسه، ص43.

- معايير قياس الربحية لدى المصارف:

هنالك عدة معايير تستخدم في قياس ربحية المصارف يمكن لنا أن نجملها بالتالي:

أولاً: القوة الإيرادية أو العائد على الموجودات (ROA): ويستند هذا المعيار في قياس الربحية إلى العلاقة بين ربح العمليات والموجودات التي ساهمت في تحقيقه.

وتعرف القوة الإيرادية (أو العائد على الموجودات) بأنها قدرة الاستثمار المعين على تحقيق عائد نتيجة استخدامه، أو هي قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح نتيجة استخدام الموجودات في نشاطها الأساسي وبشكل أبسط هي عبارة عن نسبة ربح العمليات إلى موجودات المؤسسة.

وتعتبر القوة الإيرادية مقياساً أفضل من الربح للحكم على كفاءة المؤسسة أو المصرف لأن الربح عبارة عن رقم مطلق لا يشير إلى الاستثمارات المتحققة، في حين توجد القوة الإيرادية مثل هذه العلاقة.

وهذا الذي يسهل إجراء المقارنات مع عوائد الفترات الأخرى، والمؤسسات الأخرى، كما تساعد في معرفة الاتجاه الذي يتخذه أداء المؤسسة. وتعد القوة الإيرادية مقياساً لكفاءة الأداء التشغيلي للمؤسسة لذا يتوجب عند احتسابها الاقتصار على الأصول المشاركة فعلاً في العمليات العادية للمؤسسة، كما يجب استخدام صافي ربح العمليات أيضاً، أي الاقتصار على الأرباح التي تتولد نتيجة تشغيل هذه الأصول قبل الضرائب والمصروفات، والإيرادات الأخرى، لذلك يمكن تبرير استعمال الربح قبل الضرائب والمصاريف الأخرى بما يلي:

• الضرائب هي أموال لا سيطرة للإدارة عليها لاسيما أن الضرائب تتأثر بالشكل القانوني للشركة وبطبيعة النشاط الذي تمارسه.

• المصروفات والإيرادات الأخرى المتكررة منها خاصّةً، لا تنتج عادة من النشاط الأساسي لذا لا يجوز اعتبارها ضمن مفهوم الربح عند تقييم كفاءة النشاط الأساسي للمؤسسة.

ويتم احتساب القوة الإيرادية للمنشأة بقسمة صافي ربح العمليات على إجمالي الأصول

كما يلي :

القوة الإيرادية = معدل دوران الأصول X هامش العمليات

= صافي ربح العمليات / إجمالي الموجودات

وهي معادلة تتصف بقدر كبير من الشمول إذ يدخل في حسابها عناصر الأصول إضافة إلى بنود قائمة الدخل التي لها علاقة مباشرة بالعمليات وتستند إلى مفهوم صافي الربح الناتج عن الأرباح التشغيلية.

ويشتق من هذا المقياس عدة مقاييس منها:

(أ) - الدخل من إجمالي الفوائد / متوسط الموجودات: تقيس هذه النسبة العائد من مصدر

الدخل الأساسي للمصرف، فإجمالي الفوائد يشمل جميع الفوائد المحصلة من القروض والأرصدة

لدى المصارف والسندات والأسهم وشهادات الايداع المشتراة، وتتم القسمة على متوسط

الموجودات لإيجاد العدالة في قيمة هذه الموجودات وهي تساوي (الموجودات في أول المدة +

الموجودات في آخر المدة مقسومة على 2)

(ب) الدخل من صافي الفوائد /متوسط الموجودات: حيث تقيس هذه النسبة قدرة المصرف على

تحقيق الأرباح من أنشطتها الأساسية، فصافي الفوائد هي الفوائد الدائنة والفوائد المدينة.

(ج) صافي الربح / متوسط الموجودات: وتقيس هذه النسبة مدى كفاءة إدارة المصرف

لموجوداته ومطلوباته، حيث يتمثل صافي الربح في الفرق بين إيرادات المصرف من فوائد

وعمولات مقبوضة وبين إيرادات الاستثمارات بشكل أساسي والنفقات من فوائد مدفوعة ومصاريف

إدارية وعمومية.

وبالممارسة العملية تأكد شيوخ استخدام هذه النسب كمعيار لقياس الأداء وتحليله نظراً

لارتباطه بصفة الشمولية، حيث نجده شاملاً لجميع عناصر الموجودات وقائمة الدخل، وهذا ما

يؤكدته مؤيدو استخدام النسب⁹⁴.

ثانياً: العائد على حقوق الملكية (ROE): ويقصد به مقدار العائد الذي يحصل عليه الملاك

كنتيجة لاستثمار أموالهم لدى المنشأة وتحملهم للمخاطر، وهو يستند إلى مفهوم الربح الشامل

حيث يقاس من خلال المعادلة التالية :

$$\text{العائد على حقوق الملكية} = \text{صافي الدخل} / \text{حقوق الملكية}$$

ويقصد بمكونات هذه المعادلة ما يلي:

- حقوق الملكية: هي رأس المال المدفوع مضافاً إليه الاحتياطات المختلفة القانونية

والاختيارية، وكذلك الأرباح غير الموزعة وهذه الحقوق تساوي مجموع الموجودات

مطروحاً منها جميع الالتزامات سواءً أكانت طويلة الأجل أم قصيرة.

⁹⁴ شاكر ، مرجع سبق ذكره،ص 394

- **صافي الدخل** : ويقصد به الربح المحقق من عمليات المؤسسة أو أية مصادر أخرى بعد

طرح الضريبة، أي الربح الشامل الصافي وهناك من يرى ضرورة احتساب هذه النسبة

قبل الضريبة على اعتبار أن الضريبة عنصر لا سيطرة للإدارة عليه.

ويعكس العائد على حقوق الملكية كفاءة إدارة المؤسسة في إدارة جانبي الميزانية والمهارة في

استخدام الموجودات (كفاءة التشغيل)، وكذلك المهارة في تركيب الجانب الأيسر (الكفاءة المالية)

لتحقيق أفضل عائد ممكن لأصحاب المشروع.

ومن الملاحظ أن مؤشر العائد على حقوق الملكية يقيس عائد كل ليرة مستثمرة من قبل

أصحاب الأسهم العادية، ويأخذ هذا المقياس بعين الاعتبار أثر النشاطات التشغيلية والتمويلية،

وعندما لا يوجد ديون في هيكل رأس مال الشركة فإن معدل العائد على حقوق الملكية يساوي

معدل العائد على الموجودات.

ثالثاً: نسب قياس فعالية النشاطات التشغيلية :

(أ) **صافي الهامش من الفوائد / الموجودات المنتجة للفوائد**: وتقيس هذه النسبة قدرة

المصرف على تحقيق الأرباح من أنشطته الأساسية المرتبطة بالموجودات المدرة لهذه

الفوائد.

(ب) **صافي الهامش من الإيرادات التشغيلية الأخرى / متوسط الموجودات**: وتشير هذه

النسبة إلى مدى نجاح المصرف في تحقيق إيرادات من نشاطات غير تقليدية فهي تحسب

من خلال قسمة (الإيرادات التشغيلية الأخرى- الأعباء التشغيلية الأخرى مقسومة على

متوسط الأصول).

(ت) صافي العائد قبل العمليات الاستثنائية/ متوسط الموجودات: وتقيس هذه النسبة أرباح المصرف من مصادر دخله العادية (الإيرادات من التسهيلات الائتمانية والاستثمارات والعمولات من الخدمات المصرفية الأخرى... إلخ) بمجموع الموجودات المنتجة للإيرادات ولا تشمل العمليات غير العادية (مثل بيع أصول المصرف أو تجهيزاته... إلخ). وتختلف هذه النسبة بالتالي عن نسبة عائد الموجودات بكونها لا تلتظ فيها الأرباح أو الخسائر الاستثنائية والضرائب المدفوعة عليها. وهي تساوي (صافي الأرباح بعد الضرائب وقبل الأرباح أو الخسائر من العمليات الاستثنائية مقسومة على متوسط الموجودات).

- الربحية حسب تعليمات لجنة الرقابة المصرفية في صندوق النقد العربي:⁹⁵

ناقشت لجنة الرقابة المصرفية في صندوق النقد العربي المنعقد في مقر الصندوق بمدينة أبو ظبي في اجتماعها العاشر في ديسمبر 2011، أسس قياس الربحية وصادق مجلس محافظي المصارف المركزية على تلك التوصية وكان أهم ملامح تلك التوصية ما يلي:

- موضوع الربحية في المصارف يعتبر من الموضوعات المهمة في مجال الرقابة والتفتيش على المصارف، وتظهر أهمية الربحية في المصارف بعلاقتها مع الأداء والمخاطرة.
- يعتبر موضوع الربحية أحد أهم عناصر تقييم الوضع المالي للمصارف، ويتأثر مستوى الربحية مباشرة بحصيلة المعادلة التي تربط بين مستوى كفاءة الإدارة ودرجة متانة ودقة نظام الضبط الداخليين. فالاستراتيجية المنتجة الفعالة تكون بفعل إدارة جيدة، كما أن وجود نظام فعال ودقيق لإدارة المخاطر يساند الإدارة الجيدة في رفع مستوى الربحية، ومما لا شك فيه أن جميع أنواع المخاطر المصرفية لها تأثير مباشر في ربحية

⁹⁵ لجنة الرقابة المصرفية العربية- الاجتماع العاشر "أسس قياس الربحية" صندوق النقد العربي، أبو ظبي، 2001.

المصرف بحسب مقدارها. ولعلّ الإفصاح الدقيق والكافي عن مؤشرات الربحية وعن مدى تأثير المخاطر في ربحية المصرف هو أكبر دليل أيضاً على شفافية الإدارة ونظرتها المستقبلية.

وبشكل عام يمكننا القول إن إدارة البنك تنظر إلى الأرباح كأحد العناصر الهامة لضمان استمرارية أداء البنك، وفي نظام التقييم المصرفي الأمريكي **CAMELS** وضع بندٌ خاص يتعلق بالربحية **Earnings** التي تعتبر مؤشراً أساسياً من مؤشرات أداء البنك وتتأثر بشكل مباشر بمدى جودة الأصول، ويتم قياس فعاليتها من خلال تحديد نسبة العائد على متوسط الأصول كنقطة البداية لتقييم الأرباح، وذلك بالإضافة إلى دراسة وتحليل العوامل التالية:⁹⁶

- مدى كفاية الأرباح لمواجهة الخسائر، وتدعيم كفاية رأس المال، ودفع حصص أرباح معقولة.
- نوعية وتركيب عناصر الدخل الصافي بما في ذلك من تأثير الضرائب.
- حجم واتجاهات العناصر المختلفة للدخل الصافي.
- مدى الاعتماد على البنود الاستثنائية أو عمليات الأوراق المالية، والأنشطة ذات المخاطر العالية أو المصادر غير التقليدية للدخل.
- فعالية إعداد الموازنة والرقابة على بنود الدخل والنفقات.
- كفاية المخصصات والاحتياطات الخاصة بخسائر القروض.

هذا وعادة ما يتم تحديد نسب الربحية لأغراض التصنيف بالاستناد إلى أداء المصارف الأدنى ذات الصفات المتشابهة، إلا أن التركيز عليها بمعزل عن العوامل الأخرى سيؤدي إلى

⁹⁶ Andrea Schaechter, Issues in Electronic Banking: Anoverview, IMF policy Discussion Paper, IMF,2002, P.P 13-17.

نتائج مضللة، فعلى سبيل المثال: قد يعكس المصرف أرباحاً عالية جداً، لكن مصدر الأرباح قد يتأتى من حدث لمرة واحدة أو من نشاطات غير تقليدية (عالية المخاطر)، وعلى الرغم من ارتفاع نسبة الربحية، فإن الاحتفاظ بالأرباح يبقى غير كافٍ للسماح بنمو رأس المال والحفاظ على سير خطا نمو الأصول.

1- المصرف الذي تُصنف أرباحه (1) يتصف بالمشورات التالية:

- يوفر الدخل الكافي تحقيق متطلبات تكوين الاحتياطي اللازم لنمو رأس المال ودفع توزيع الأرباح المعقولة للمساهمين.
- سلامة أوضاع الميزانية والتخطيط والرقابة القوية على بنود الدخل والنفقات.
- الاتجاه الإيجابي في فئات الدخل والنفقات الرئيسية.
- الاعتماد بحد أدنى على البنود الاستثنائية ومصادر الدخل غير التقليدية.
- نسبة الربحية بالعادة فوق 1%.

2- المصرف الذي يتم تصنيف أرباحه (2): يولد دخلاً كافياً لتلبية متطلبات الاحتياطات

اللازمة، ويوفر نمواً لرأس المال ويدفع حصصاً أرباحاً معقولة. إلا أن المصرف قد يشهد اتجاهات سلبية تبدأ بالاعتماد على الدخل الاستثنائي لزيادة الأرباح الصافية، مما يتطلب تحسين قدرة الإدارة على التخطيط والرقابة على العمليات المصرفية، كما يتوجب على الإدارة دراسة نقاط الضعف دون رقابة تنظيمية. وتكون نسبة الربحية 1% أو قريباً منها (بين 0,75% و1%).

3- المصرف الذي يتم تصنيف أرباحه (3): يظهر نقاط ضعف رئيسية في واحدة من أكثر

العوامل المذكورة، وقد يشهد المصرف انخفاضاً في أداء الأرباح بسبب إجراءات الإدارة أو عدم فعاليتها، وهذا ما يعيق تكوين الاحتياطات اللازمة. وتبلغ نسبة الربحية هنا (بين 0,5 %

و0,75%)، الأمر الذي يتطلب وجود رقابة تنظيمية لضمان اتخاذ الإدارة خطوات مناسبة لتحسين أداء الأرباح المصرفية.

4- المصرف الذي يتم تصنيف أرباحه (4): يشهد مشكلات حادة في الربحية وقد يكون صافي الربح إيجابياً ولكنه غير كافٍ للاحتفاظ بالاحتياطي الملائم، ولنمو رأس المال المطلوب، ويتطلب هنا ضرورة تقوية أداء الأرباح لمنع خسارة رأس المال. ويجب أن تتخذ الإدارة إجراءً فورياً لتحسين الدخل والرقابة على النفقات. ويُطلبُ من البنك المركزي أو الإدارة تقييد العمليات غير الإيجابية بوسائل إلغاء أو وقف الترخيص الممنوح لها وفرض متطلبات أساسية على مجلس الإدارة التنفيذية والمساهمين لخفض نمو الأصول من خلال تعليق بعض الأنشطة المصرفية. حيث إنه بدون إجراءات تصحيحية فورية قد تتطور الخسارة بصورة تهدد الملاءة المصرفية. وتكون نسبة الربحية هنا بين (25% و50%).

5- المصرف الذي يتم تصنيف أرباحه (5): يشهد خسائر بصورة تعرّض ملاءته للمخاطر مما يتطلب وجود رقابة تنظيمية قوية لتنفيذ الإجراءات التصحيحية، إذ بدون اتخاذ إجراء فوري فإن الخسائر قد تتسبب بالإعسار الوشيك. وتبلغ نسبة الربحية هنا أقل من (0,25%) أو الدخول بالخسائر.

المبحث الثاني: العوامل المؤثرة في ربحية المصارف التجارية.

تواجه المصارف في سبيل تحقيقها هدفها المتعلق بتعظيم ربحيتها، العديد من العوامل التي يتفاوت تأثيرها في هذه الربحية، سواء أكانت هذه العوامل خارجية تتعلق بالبيئة المحيطة "سياسية، اقتصادية، تشريعية... إلخ" أم داخلية تتعلق بالمصارف نفسها "حقوق ملكية، موجودات، سيولة... إلخ". ونستطيع أن نجمال تلك العوامل أو المؤثرات بما يلي:

أولاً: العوامل الداخلية :

1- إدارة المصرف: حيث تتأثر المصارف بمدى قدرة إدارة هذا المصرف على الموازنة بين العائد والمخاطر، وعلى تخفيض التكاليف وزيادة الإيرادات، من خلال خبرة الإدارة وقدرتها على التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة.

فقدرة إدارة المصرف على إدارة هيكلها المالي بشقيه (إدارة الموارد- إدارة الاستخدامات) يعكس مدى نجاحها في تحقيق أهداف المصرف، ففي حال تمكنت هذه الإدارة من تحقيق التوازن المطلوب في هيكلها المالي من خلال توظيف تكاليف تلك الموارد في الوقت الذي تسعى فيه لتعظيم إيرادات تلك الاستخدامات، فإن ذلك سيؤدي إلى زيادة ربحية هذه المصارف وتعظيم ثروة مالكيها.

وغالباً ما تضع المصارف قيوداً على التعيينات في المستويات الإدارية العليا للمصارف سواء أكانت تجارية تقليدية أم إسلامية، فتشترط على سبيل المثال وجود شهادات علمية معينة، وخبرة في العمل المصرفي، بالإضافة إلى مجموعة من المهارات الذاتية التي تخوله لإدارة المنشأة المصرفية.

على أنّ لحسن تطبيق الإدارة لمنظومة تحقق العدالة والمساواة والشفافية وتزيد من عنصر الرقابة الفعالة على الأداء لتحقيق مصالح العملاء الداخليين والخارجيين بالإضافة للملاك والمدراء تأثيراً كبيراً في ربحية المصرف فكثير من المخاطر التشغيلية أو مخاطر الفساد المالي والإداري قد تتيح بمصارف ذات إمكانيات مالية كبيرة، وبالتالي فإنّ لحوكمة المؤسسات المصرفية دوراً كبيراً في أدائها التشغيلي والمالي.

ونستطيع القول إنّ الأداء المالي الجيد للمصارف ما هو إلا ترجمة لجملة من القرارات التي تتخذها إدارات تلك المصارف، فالإدارة الرشيدة هي التي تتخذ القرارات التي تمكنها من تعظيم أدائها المالي وذلك مع تحقيق الموازنة بين الربحية والسيولة والأمان.

2- حجم المصرف:⁹⁷ يقاس حجم المصرف عادة بمقدار ما يملكه من موجودات أو بقدر ما يملكه من حقوق الملكية، فكلّ حجم المصرف (مُقاساً بالموجودات) يؤدي إلى انخفاض معدل العائد على الموجودات، فهذا المعدل يكون كبيراً في المصارف الصغيرة مقارنةً بالكبيرة، ولكن نلاحظ أنّ حجم الودائع في المصارف الكبيرة يكون أكبر من حجمها في المصارف الصغيرة (أي إنّ درجة الرافعة المالية لديه أكبر) وهذا الذي يزيد من معدل العائد على حقوق الملكية، وإنّ زيادة حجم موجودات المصارف التجارية يزيد من قدرتها على الاستثمار، فمن المتوقع دائماً أنّ زيادة موجودات المصارف يؤدي إلى زيادة أرباحها وتحسين أدائها المالي.

أما عند قياس حجم المصرف بما يملكه من حقوق ملكية (رأس المال المدفوع والاحتياطيات والأرباح المحتجزة) فنجد أنّ المصارف التي تملك حقوق ملكية كبيرة، تكون

⁹⁷ Rose, peter, Commercial Bank Management, 3th ed., the McGraw hill Companies, USA, 1996.

الأموال المتاحة لديها أكثر وقدرتها على استثمار هذه الأموال أوسع، وزيادة حقوق الملكية تزيد من ثقة جمهور المتعاملين معها، وهذا قد ينعكس على حجم ودائع العملاء لديها وبالتالي زيادة الرافعة المالية التي تؤدي بدورها إلى تعظيم معدل العائد على حقوق الملكية.

3- **هيكل الودائع:** تركز المصارف التجارية عامة على جذب ودائع التوفير والأجل، وذلك

لأن هذه الودائع تعطي تلك المصارف مرونة كبيرة في توظيفها في استثمارات طويلة

الاجل نسبياً دون الاعتبار لعامل السيولة، وذلك في سبيل تحقيق ربحية أكبر.

وتؤثر تكلفة الودائع أيضاً على الربحية لأنها تمثل الأعباء التي يتحملها المصرف في

سبيل حصوله على الأموال، فنلاحظ أن تكلفة الودائع الآجلة تزيد عن تكلفة الودائع الجارية

تحت الطلب وودائع التوفير، وتسعى المصارف التجارية عادة إلى تخفيض قيمة الفوائد

المدفوعة على هذه الودائع إلى أقصى حد ممكن، لتزيد من أرباحها.

4- **توظيف الموارد:**⁹⁸ توجه المصارف التجارية الجانب الأكبر من مواردها المالية

للاستثمار في القروض والأوراق المالية كونهما يعتبران من أهم مجالات الاستثمار في

المصارف التجارية التقليدية، إلا أن زيادة نسبة الموارد المستثمرة في تلك الموجودات

تزيد من ربحية المصارف، حيث إن الدخل المتولد عنها يعتبر المصدر الأساسي

لإيرادات المصرف ولاسيما الدخل المتولد عن القروض، وبشكل عام فإن قرار إدارة

المصرف في توظيف موارده في استثمارات أو قروض أو غيرها يعتبر من القرارات التي

تعتمد على عدة عوامل أهمها حاجة المصرف إلى السيولة ومدى توفر فرص استثمارية

جيدة مدرة للدخل.

⁹⁸ Makhamreh, Muhsen, "Corporate Performance in Jordan : A study of Banking Sector", The Arab Bank Review, Vol. 2, No. 2, October 2000.

أما توظيفات المصرف في الأصول الثابتة فنجد أنه يجب أن تكون محدودة ، وبالقدر الذي يلزم لممارسة العمل المصرفي فقط وذلك لأن مثل هذه الأصول تعتبر من الموجودات غير المدرة للدخل، وهذا قد لا ينطبق على المصارف الإسلامية ولاسيما إذا ما كان القصد من شراء الموجودات الثابتة إجراء عقود مثل عقود الإجارة أو الإجارة المنتهية بالتملك، أو غيرها من العقود التي تستلزم شراء المصرف الإسلامي الأصل لحسابه الخاص وإبقائه لفترة قبل أن يقوم بإبرام عقد مع أحد العملاء.

5- أرباح (أو خسائر) الائتمان: تؤثر عمليات الائتمان الممنوحة من قبل المصارف بشكل كبير على ربحية تلك المصارف، وذلك نتيجة كبر حجم الموارد الموجهة نحو عمليات الائتمان حيث تعتبر القروض من النشاطات الرئيسية للمصارف التجارية عامة، وهي بالتالي المصدر الرئيسي لتحقيق الأرباح، وتحاول المصارف دائماً متابعة مستوى توظيف الودائع على شكل قروض من خلال الرقابة على نسبة الائتمان لديها، إذ إن عمليات الائتمان تؤثر بصورة سلبية في ربحية المصارف إذا فقد المقترض قدرته على سداد القرض. وبالتالي حتى تستطيع المصارف التجارية عامة تحسين مستوى أدائها المالي يجب أن تعتمد سياسة ائتمان مرتكزة على تحليل كامل للعميل والسوق والتوجهات الاقتصادية والسياسية والقانونية الحالية والمستقبلية.

6- السيولة : يقصد بسيولة المصرف قدرة المصرف على مقابلة التزاماته بشكل فوري وذلك من خلال تحويل أي أصل من الأصول إلى نقد سائل وبدون خسارة في القيمة حيث تستخدم هذه النقدية في تلبية طلبات المودعين للسحب من ودائعهم وتقديم الائتمان بشكل قروض أو سلف لخدمة المجتمع⁹⁹.

⁹⁹ محمد سويلم، إدارة البنوك بين النظرية والتطبيق، مكتبة الجلاء، مصر، المنصورة، 1983، ص 143.

وبالتالي فإن السيولة تساعد المصرف على تجنب الخسارة التي قد تحدث نتيجة اضطراب البنك إلى تصفية بعض أصوله غير السائلة، وبذلك يمكن القول إن السيولة تشكل عنصر الحماية والأمان على مستوى المصرف مع المحافظة على قدرة الجهاز المصرفي على تلبية طلبات الائتمان في أي وقت.

ونتيجة للأهمية الكبيرة للسيولة فإن المصارف تلتزم بالاحتفاظ بنسبة سيولة قانونية لا تقل عن حد أدنى من التزاماتها السائلة بالإضافة إلى نوعها لمواجهة طلبات المودعين أو العملاء.

وبالتالي من أجل الحفاظ على أداء مالي جيد للمصرف، فإن عليه أن يقوم بعملية موازنة بين الربحية والسيولة تساهم في تعظيم العائد، وفي الوقت نفسه تحافظ على استقرار داخلي للمصرف في مواجهة أي طلب على النقدية أو مواجهة أي تعثر.

7- عمر المصرف: إن زيادة عمر المصرف يؤدي دوراً كبيراً في التأثير في ربحيته فالمصارف التي لها أعمار طويلة وحسنة السمعة تستحوذ غالباً على ثقة الجمهور أكثر من المصارف الجديدة، فعمر المصرف يعطي الثقة للعميل وللجمهور بأن هذا المصرف قادر على البقاء والاستمرار بالإضافة إلى أنه قادر على تلبية احتياجات العملاء المتنامية، وإدارته الخبرة الكافية التي تؤهلها للعمل في مجال الصناعة المصرفية، هذا بالإضافة إلى أن المصارف تستهلك أغلب أصولها ومصاريف تأسيسها في السنوات الأولى لنشأتها، وذلك يجعلها تتحمل مصاريف أقل في السنوات الأخرى.

8- عدد موظفي وفروع المصرف: إن زيادة عدد موظفي المصرف ستؤدي إلى زيادة الطاقة الإنتاجية له وبالتالي تحسين ربحيته وأدائه المالي حيث زيادة عدد الموظفين ينم عن أن المصرف إما ذو انتشار جغرافي أكبر وإما أنه يقوم بتقديم خدمات عديدة، كما أن زيادة

عدد الفروع يشير إلى أن هنالك طلباً متنامياً على الخدمات المصرفية التي يقدمها هذا المصرف وبالتالي يجب التوسع الجغرافي في تقديم هذه الخدمات وإن زيادة عدد الفروع المترافق مع زيادة الطلب سيؤدي بطبيعة الحال إلى تحسين الحصة السوقية للمصرف وبالتالي ستتعكس على عوائده وأدائه المالي الجيد.

ثانياً: العوامل الخارجية:¹⁰⁰

بعد استعراض أهم العوامل الداخلية المؤثرة في ربحية المصارف يمكننا أن نوضح بعض العوامل الخارجية التي تؤثر أيضاً في ربحية المصرف وهي:

1- الظروف الاقتصادية والسياسية: تتأثر ربحية المصارف بشكل كبير بمدى استقرار الظروف الاقتصادية والسياسية للدولة، فطبيعة المناخ الاقتصادي وحالته الحالية والمتوقعة وحجم رؤوس الأموال المتواجدة داخل البلد، بالإضافة إلى طبيعة الاستثمارات ونوع السوق المصرفية ومدى وجود التنافسية داخل السوق تؤثر بشكل كبير على ربحية المصارف، كما أن الاستقرار السياسي وتوفر الأمن والأمان داخل البلد يُعتبر مؤثراً كبيراً في الأداء المالي للمصارف، حيث إن المصارف كمؤسسات خدمية مالية لا تستطيع غالباً ضمان أصولها الثابتة وودائع عملائها، واستثماراتها وبالتالي البقاء والنمو والانتعاش إلا في بيئة مستقرة سياسياً.

2- التشريعات القانونية والضوابط المصرفية: تؤثر التشريعات القانونية والضوابط المصرفية إلى حدٍ كبير في ربحية المصارف، فتعليمات الجهات الرقابية والضوابط المصرفية تهدف إلى ضبط الأداء المصرفي للمحافظة على سلامته المالية وحماية أموال المودعين، وقد يترتب عليه التزامات إضافية ببعض المصارف، تتمثل في قيود على

¹⁰⁰ Rose, peter, Commercial Bank Management, 3th ed., the McGraw hill Companies, USA, 1996,p76.

حركة وحجم التسهيلات والاحتفاظ بقدر أكبر من السيولة وتكوين المخصصات الإضافية وغيرها.

3- **السياسة النقدية:** تؤدي السياسة النقدية للبنك المركزي في الدولة دوراً بالغ الأهمية في التأثير في سياسات المصارف التجارية فيما يتعلق بإدارة موجوداتها ومطالباتها، وبالتالي فإن ذلك يكون ذا تأثير في ربحية المصارف، وهناك العديد من الأدوات لتلك السياسات سواء أكانت أدوات الرقابة كمية أم نوعية أم رقابة مباشرة يستخدمها المصرف المركزي بهدف إحكام سيطرته على الائتمان المصرفي، وبالتالي إحكام سيطرته على عرض النقد من أجل الوصول إلى الأهداف النهائية المتوخاة، وتختلف إجراءات السياسة النقدية للمصرف المركزي من حيث إنها إجراءات تقييدية، أو تتسم بطابع من التخفيف وذلك تماشياً مع الظروف والأوضاع الاقتصادية السائدة في البلد، فتعمل المصارف المركزية على تخفيض الفوائد على القروض وتخفيض سعر إعادة الخصم ومتطلبات الإحتياطي النقدي القانوني لتشجيع الطلب على القروض ولتشجيع الاستثمارات، وأحياناً لضبط نمو السيولة المحلية والائتمان المصرفي.

4- **الثقافة الاجتماعية والوعي المصرفي:** تؤثر الثقافة الاجتماعية والوعي المصرفي في ربحية المصارف، حيث قد يغلب على منطقة ما الثقافة الإسلامية التي تحرم الربا وبالتالي سيؤدي ذلك إلى ضعف في الحصة السوقية للمصارف التقليدية على حساب الإسلامية، الأمر الذي سينعكس على ربحية هذه المصارف، على أن قوة ومثانة الجهاز المصرفي وتوفر القناعة والوعي المصرفي لدى جمهور المتعاملين سيؤدي إلى زيادة تعاملهم مع هذه المصارف وكذلك إلى زيادة ثقتهم بالقطاع المصرفي وهذا ما سينعكس على أدائه المالي.

إن جهل الكثيرين بأهمية التعامل المصرفي قد يؤدي إلى بقاء كميات كبيرة من المدخرات خارج الاستثمار عامة والمصارف خاصة وهذا قد ينعكس سلباً في ربحية المصارف.

5- **المنافسون:** تؤثر المنافسة بين المصارف في ربحيتها وأدائها المالي، وذلك من ناحية

سعي المصارف في حالة المزاحمة التنافسية إلى تقديم تسهيلات ائتمانية للعملاء

بالإضافة إلى دفع فوائد عالية للمودعين بهدف الحصول على أموالهم، الأمر الذي يؤدي

إلى تخفيض في هامش الربح وبالتالي التأثير في الربحية.

6- **أسعار الفائدة:** تتحسن ربحية المصارف وأداؤها المالي في حال كون الفوائد على

الائتمان عالية، وخاصةً إذا ما كانت قيمة الفائدة على الودائع محدودة، وبالتالي كلما زاد

هامش سعر الفائدة كلما زادت ربحية المصرف وبالتالي تحسن أدائه المالي.

7- **تقلبات سوق الأوراق المالية:** كثير من المصارف تلجأ إلى أسواق الأوراق المالية

بهدف المتاجرة بفائض السيولة لديها وفي حال كان السوق غير مستقر والاستثمار فيه

ينطوي على مخاطر أو خسائر سيؤدي ذلك بطبيعة الحال إلى تدني ربحية المصارف

ولاسيما أنّ العديد من المصارف تقوم بتكوين محفظة أوراق مالية تتعامل بها داخل

السوق أو تقوم بإنشاء أو إدارة صناديق استثمارية لصالح العملاء.

من هذا الذي تقدّم نستطيع القول إن الخدمات المالية التي تقدمها المصارف تسهم بشكل

فعالٍ في تسيير عجلة التنمية الاقتصادية وذلك من خلال دور الوساطة المالية (بين المدخرين

والمقترضين) وإدارة المخاطر والخدمات، وتعتبر نواة لأي خطة تسعى إلى تحقيق الأهداف

الاقتصادية، فسلامة الجهاز المصرفي والنظام المالي له أثر كبير في اقتصاديات الدول، فالنظام

المالي السليم المستقر المدعوم والإدارة الجيدة للاقتصاديات الكلية والتنظيم الحذر تمثل أموراً لا

غنى عنها لاستمرار النمو، وعلى العكس من ذلك فإن اضطراب الاقتصاديات الكلية الذي ينبع من عناصر الضعف في القطاع المالي يمكن أن يعصف بعملية التنمية.¹⁰¹

والمصارف لكونها من أهم المؤسسات المالية تهدف بالدرجة الأولى إلى تعظيم ربحيتها شأنها شأن أي منشأة أعمال يهدف مَلَائِكها إلى تعظيم ثروتهم وزيادة القيمة السوقية لأسهمهم، ويلجأ المصرف إلى تحقيق تلك الأهداف من خلال زيادة الإيرادات إلى أقصى حد ممكن، أو تخفيض التكاليف إلى أدنى حد ممكن، أو إلى كليهما معاً.

والجدير ذكره أن المصرف في سبيل تحقيقه ربحاً جيداً سيقوم بتوجيه موارده المالية نحو الاستثمارات المدرة للدخل.

وتواجه المصارف في أثناء سعيها لتحقيق أرباحها العديد من العوائق التي يتفاوت تأثيرها في ربحيتها، سواء أكانت هذه العوامل خارجية تتعلق بالبيئة المحيطة "سياسية ، اجتماعية ، اقتصادية ،...."، أم داخلية تتعلق بالمصارف نفسها "حقوق الملكية، الموجودات، السيولة،..."

¹⁰¹ طارق حماد، التطورات العالمية وانعكاساتها على أعمال البنوكن الدار الجامعية ، الاسكندرية،1999،ص5.

الفصل الرابع

الدراسة التطبيقية لأثر جودة الخدمات

المصرفية في ربحية المصارف الخاصة

السورية

مقدمة: سوف نتناول في هذا الفصل أثر جودة الخدمات المصرفية في ربحيتها بناءً على دراسة ميدانية قام بها الباحث في المصارف الخاصة في مدينة دمشق، عن طريق توزيع استبيانات على العملاء تتناول جميع متغيرات البحث المستقلة (جودة الخدمات المصرفية) والتابع (ربحية المصارف).

وقد استخدم الباحث البرنامج الإحصائي (SPSS) لدراسة متغيرات البحث والتحليلات التي استخدمها هي:

- التحليل الوصفي.
 - ألفا كرونباخ لاختبار ثبات المقياس.
 - تحليل الارتباط لاختبار ثبات المقياس.
 - تحليل الانحدار البسيط والمتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة في المتغير التابع.
- إلى أن توصل الباحث لوضع نتائج مبنية على التحليل الإحصائي ووضع توصيات البحث بناءً على نتائج التحليل.

المبحث الأول تحليل بعض المؤشرات الخاصة بالمصارف السورية الخاصة

يمكن لنا أن نستعرض بعض المؤشرات الخاصة بالمصارف السورية خلال الفترة ما بين

2011 إلى 2013 كما يلي:

1- عائد السهم:

الجدول التالي يبين عائد السهم لأهم المصارف الخاصة العاملة في الجمهورية العربية السورية

خلال الفترة من 2011 إلى 2013.

جدول رقم / 4 / عائد السهم بالنسبة للمصارف الخاصة خلال الفترة من 2011 إلى 2013

عائد السهم			
2013	2012	2011	اسم المصرف
39.45	0.84	15.58	بنك بيمو السعودي الفرنسي
5.53	0.10	2.00	بنك عوده - سورية
0.04	12.60	19.21	المصرف الدولي للتجارة والتمويل
2.28	7.04	11.75	بنك سورية الدولي الإسلامي
57.73	18.33	7.86	بنك قطر الوطني - سورية
-14.2	-6.17	8.60	بنك سورية والخليج
22.07	-0.88	10.03	البنك العربي - سورية
4.22	1.48	14.26	بنك سورية والمهجر
7.4	-2.57	2.76	بنك بيبيلوس - سورية
-5.51	-12.00	3.47	بنك الأردن - سورية
22.39	8.60	1.95	بنك الشرق
4.79	1.38	8.22	فرنس بنك

الجدول من إعداد الباحث

من الجدول السابق نلاحظ التفاوت في عوائد الأسهم بالنسبة للمصارف بالإضافة إلى

التفاوت في عائد السهم الواحد لكل مصرف من سنة إلى أخرى. فعلى الرغم من العوائد الإيجابية

لأسهم المصارف كافةً خلال العام 2011 نلاحظ انخفاضاً شديداً في هذه العوائد خلال العام 2012 حتى إن العديد من المصارف تحملت خسائر في هذه السنة كبنك سورية والخليج والبنك العربي وبيبلوس والأردن، أما في العام 2013 فقد استطاعت معظم المصارف أن تتلافى الخسائر التي تحملتها في السنة السابقة، وأن تحقق عوائد جيدة إلا مصرفي الأردن وسورية والخليج، اللذين بقيا يتحملان خسائر على مستوى الأسهم.

كما نلاحظ أن مصارف بيمو، وقطر الوطني والعربي والشرق استطاعت أن تستعيد عوائدها وتحقق أرباحاً جيدة في أسهمها. ونلاحظ ذلك أيضاً على مستوى الإيرادات.

2 - صافي الإيرادات:

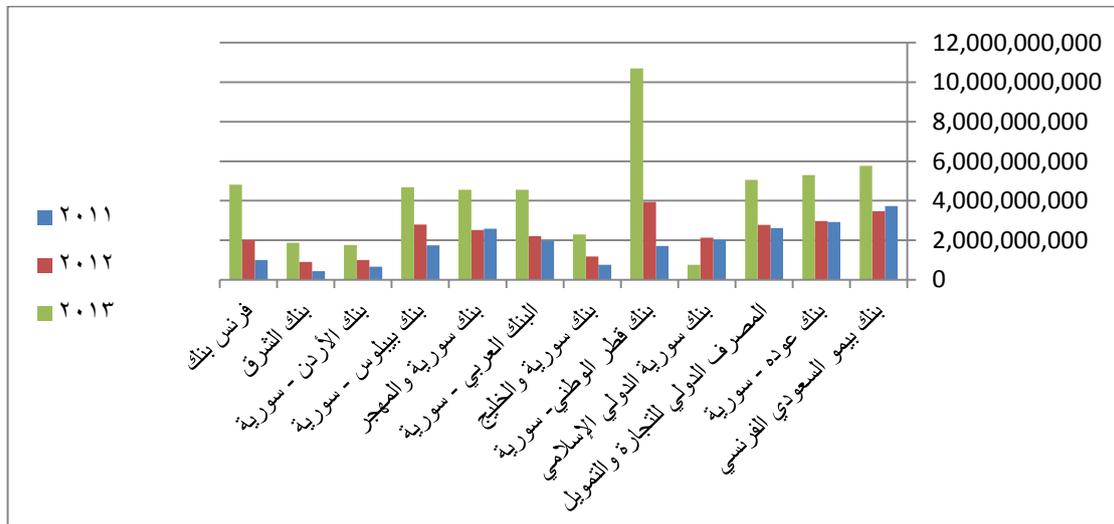
الجدول والشكل التاليين يبيان صافي إيرادات المصارف الخاصة في سورية خلال الفترة من 2011 إلى 2013

جدول رقم / 5 / إيرادات المصارف الخاصة خلال الفترة من 2011 إلى 2013 (بالليرات السورية)

صافي الإيرادات			
2013	2012	2011	اسم المصرف
5,763,082,922	3,468,509,796	3,723,446,738	بنك بيمو السعودي الفرنسي
5,294,637,113	2,966,004,938	2,930,269,804	بنك عوده - سورية
5,062,433,152	2,785,610,815	2,617,097,894	المصرف الدولي للتجارة والتمويل
759,559,014	2,128,601,015	2,016,348,979	بنك سورية الدولي الإسلامي
10,693,889,129	3,938,869,132	1,714,757,061	بنك قطر الوطني - سورية
2,299,050,271	1,183,437,667	757,376,603	بنك سورية والخليج
4,559,791,358	2,205,868,576	1,975,847,195	البنك العربي - سورية

4,559,753,831	2,516,014,654	2,586,382,723	بنك سورية والمهجر
4,681,110,843	2,789,768,056	1,737,637,266	بنك بيبيلوس - سورية
1,766,754,083	1,004,064,275	659,091,808	بنك الأردن - سورية
1,871,576,502	903,543,085	432,628,440	بنك الشرق
4,820,733,670	2,002,351,349	1,006,726,927	فرنس بنك

شكل رقم /8/ صافي إيرادات المصارف الخاصة خلال الفترة 2011 إلى 2013



من خلال الجدول والشكل السابقين نلاحظ أن معظم المصارف حققت صافي إيرادات عالية نسبياً خلال العام 2013 مقارنة بالعامين اللذين سبقاها باستثناء مصرف سورية الدولي الإسلامي الذي كان صافي إيراداته خلال هذا العام اقل من العامين السابقين، ونلاحظ أن بنك قطر الوطني كان يحقق صافي إيرادات عالية خلال العام 2013 وأن صافي الإيرادات له قد أخذ شكل نمو تصاعدي خلال الاعوام الثلاثة شأنه في ذلك شأن العديد من المصارف كفرنسابنك والشرق وبيبيلوس وغيرها.

3-صافي الدخل:

الجدول والشكل الآتيان يبيان صافي الدخل للمصارف الخاصة في سورية خلال الفترة من

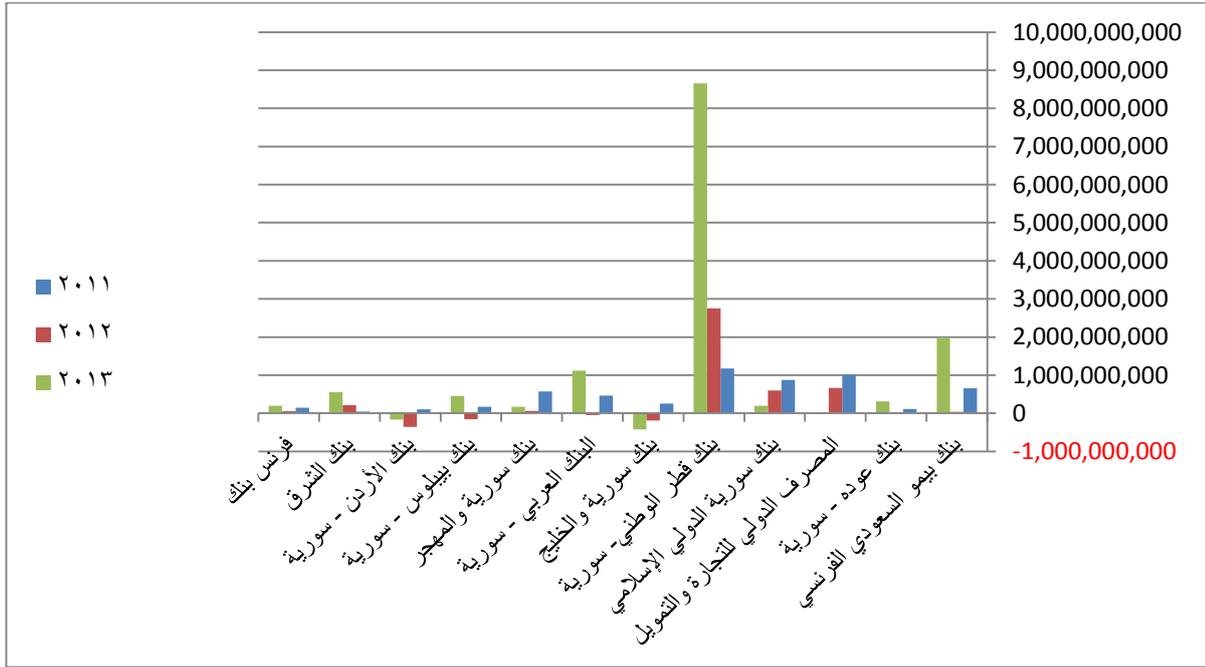
2011 إلى 2013

جدول رقم /6/ صافي الدخل للمصارف الخاصة خلال الفترة من 2011 إلى 2013

صافي دخل المصرف (ليرة سورية)			
2013	2012	2011	اسم المصرف
1,979,270,514	41,206,390	659,504,453	بنك بيمو السعودي الفرنسي
316,574,204	5,586,946	114,396,570	بنك عوده - سورية
2,645,104	661,752,851	1,009,017,399	المصرف الدولي للتجارة والتمويل
193,919,092	600,449,870	873,395,821	بنك سورية الدولي الإسلامي
8,659,699,755	2,750,045,612	1,178,307,142	بنك قطر الوطني - سورية
-425,926,112	-185,102,855	257,893,204	بنك سورية والخليج
1,114,453,925	-44,386,252	460,442,091	البنك العربي - سورية
172,681,080	60,673,656	570,491,247	بنك سورية والمهجر
452,603,065	-157,311,970	169,292,440	بنك بيبيلوس - سورية
-165,163,689	-359,869,629	103,962,887	بنك الأردن - سورية
559,738,212	214,882,130	48,860,768	بنك الشرق
198,583,277	56,754,308	150,373,123	فرنس بنك

الجدول من إعداد الباحث.

شكل رقم / 8 / صافي دخل المصارف الخاصة خلال الاعوام من 2011 إلى 2013



من الجدول والشكل السابقين نلاحظ أنه على الرغم من تحقيق المصارف لإيرادات خلال الأعوام الثلاثة إلا أن صافي دخلها بشكل عام خلال الأعوام 2012 و 2013 قد انخفض باستثناء عدد قليل من المصارف التي استطاعت أن تحقق زيادة في صافي دخلها، والتي كان من أهمها بنك قطر الوطني، وبنك بيمو التي استطاعت تحقيق زيادة واضحة في صافي دخلها ولاسيما في العام 2013 حيث تضاعف رقم صافي الدخل بالنسبة لبنك قطر الوطني بشكل ملحوظ تلاه في ذلك بنك بيمو السعودي الفرنسي، في حين عانت العديد من المصارف من خسارات في العام 2012 و 2013 كبنك سورية والخليج وبنك الأردن.

من خلال ما سبق نستطيع القول إن الأزمة في سورية أثرت بشكل عام في ربحية معظم المصارف الخاصة، ولكن البعض منها استطاع رغم الظروف الراهنة أن يحافظ على موقع قوي له من ناحية العوائد بل وأن يحقق ربحية جيدة واستقراراً جيداً في أدائه.

وخلص القول نجيذ أن هذا الفصل ناقش مبحثين أساسيين، المبحث الأول يتعلق بربحية المصارف من حيث مفهومها، وأهميتها، ومصادرها ومعايير قياسها، أما المبحث الثاني فتناول العوامل المؤثرة في ربحية المصارف سواء أكانت هذه العوامل داخلية أم خارجية بالإضافة إلى استعراض لبعض المؤشرات المتعلقة بأداء المصارف. ولوحظ تفاوت في ربحية هذه المصارف بالإضافة إلى قدرته على التكيف مع ظروف الأزمة الراهنة الذي انعكس بوضوح على كتلة الإيرادات، أو الدخل، أو العائد على السهم.

المبحث الثاني: اختبار الفرضيات ونموذج الدراسة

أولاً: طريقة جمع البيانات:

- مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة بكافة المتعاملين مع المصارف الخاصة في الجمهورية العربية السورية، أما عينة الدراسة فقد اقتصر على عملاء المصارف الخاصة التي تعمل في محافظة دمشق وذلك لتعذر التواصل مع العملاء خارج هذا النطاق الجغرافي. وتم استخدام أسلوب العينة الميسرة بالنسبة لوحدة المعاينة فقد اقتصر على العينة المتاحة للباحث من المتعاملين مع المصارف الخاصة في دمشق.

حيث قام الباحث بتوزيع 340 استبياناً على المتعاملين وتم استرداد 314 استبياناً وكانت جميع الاستبيانات المستردة صالحة للتفريغ والتحليل، وبالتالي يكون إجمالي نسبة الاسترداد $340/314 = 92.4\%$ وهي نسبة جيدة.

وقد قُسم الاستبيان الموزع للأقسام الرئيسية التالية:

القسم الأول: المعلومات الشخصية.

وهو الذي يختص بالتعرف على بعض المعلومات الشخصية والديموغرافية للمجيبين عن الاستبيان وقد تضمن هذا القسم خمسة أسئلة رئيسة تمحورت حول: الجنس، العمر، المستوى العلمي، مدة التعامل، مقدار التعامل.

القسم الثاني: مجموعة أجزاء تعبر عن جودة الخدمة المصرفية وقد جُرّئت إلى الأجزاء التالية:

1. الجزء الأول: ويتضمن أربع عبارات تعكس مدى توفر الملموسية من قبل البنك.

2. الجزء الثاني: ويتضمن خمس عبارات تعكس مدى توفر الاعتمادية.

3. الجزء الثالث: ويتضمن أربع عبارات تعكس مدى توفر الاستجابة.

4. الجزء الرابع: ويتضمن أربع عبارات تعكس مدى توفر الأمان.

5. الجزء الخامس: ويتضمن خمس عبارات تعكس مدى توفر العاطفة.

القسم الثالث: مجموعة أجزاء تعبر عن رضا العميل وقد جُزئت إلى الأجزاء التالية:

1. الجزء الأول: ويتضمن ست عبارات تعكس مدى توفر الرضا عن سير الإجراءات.

2. الجزء الثاني: ويتضمن ست عبارات تعكس مدى توفر الرضا عن العاملين.

3. الجزء الثالث: ويتضمن ست عبارات تعكس مدى توفر الرضا عن خدمات المصرف.

أ. قام الباحث بتصميم الاستبيان على أساس مقياس ليكرت الخماسي (Malhotra,2004,285)

فيما يتعلق بعبارات ومتغيرات الدراسة والذي يأخذ الشكل التالي:

جدول /7/ مقياس ليكرت الخماسي

العبرة	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق
الترتيب	5	4	3	2	1
المتوسط المرجح المقابل	4.2 - 5	3.4 - 4.19	2.6 - 3.39	1.8 - 2.59	1 - 1.97

الجدول من إعداد الباحث

ب. قام الباحث بعرض أسلوب التحليل الإحصائي المستخدم لإجابات العينة عن أسئلة الاستبيان

الذي تم توزيعه.

حيث قام الباحث بإجراء عدد من الاختبارات الإحصائية على بيانات البحث بغية تحليل إجابات

مفردات العينة ووصفها وتفسيرها واختبار فرضياتها وهي كالآتي:

1. اختبار صدق أداة البحث: استخدم الباحث هذا الاختبار بغية إيجاد معامل الارتباط بين كل من المتغيرات والدرجة الكلية للمتغيرات، بالإضافة إلى إيجاد معامل الترابط بين فقرات كل متغير والدرجة الكلية له وذلك باستخدام معامل الارتباط بيرسون.
2. النسبة المئوية : تم استخدام النسبة المئوية لمعرفة التوزيع النسبي لمفردات عينة البحث حسب الخصائص الديموغرافية لتوضيح خصائصها، بالإضافة إلى معرفة التوزيع النسبي لإجابات مفردات العينة حول الفقرات الواردة في استمارة الاستبيان لوصف متغيراتها.
3. الوسط الحسابي: استخدم هذا المقياس لمعرفة متوسط إجابات أفراد العينة عن الفقرات الواردة باستمارة الاستبيان.
4. الانحراف المعياري: تم استخدام هذا المقياس للتعرف على الانحرافات في اتجاهات أفراد العينة عن فقرات "أسئلة" استمارة الاستبيان.
5. اختبار (ANOVA) للعينة الواحدة تنتمي إلى أكثر من مجتمع ويتطلب حساب ما يعرف بقيمة (F) المحسوبة، وقد تم الاعتماد في ذلك على اختبار (F) للفروقات الإحصائية من أجل اختبار الفرضيات الإحصائية، كما تم الاعتماد على مستوى دلالة (0,05) كأساس لقبول أو رفض الفرضية.

ثانياً: اختبارات الصدق والثبات:

خضعت أداة القياس لاختبارات الصدق والثبات Reliability & Validity من خلال حساب معامل ألفا وذلك للتأكد من أن أداة القياس تقوم بقياس المتغيرات بدقة. ولأغراض هذه الدراسة واختبار صدق وثبات أداة القياس تم الاعتماد على:

- مراجعة مجموعة من الدراسات السابقة والاستفادة من بعض أدوات القياس فيها والتي تم اختبار صدقها وثباتها لتصميم استبانة الدراسة.
- تم توزيع الاستبانة على عينة استطلاعية تتألف من مجموعة من عملاء المصارف الخاصة في سورية للتعرف على آرائهم حول العبارات الواردة في الاستبانة ومدى وضوحها وسهولة استيعابها وفهمها من قبلهم، وقياس الوقت الذي تحتاجه عملية الإجابة عن أسئلة الاستبانة.
- كما عرضت الاستبانة على مجموعة من الأساتذة المختصين وذلك للتأكد من مدى دقة العبارات الواردة فيها ومدى قدرتها على قياس متغيرات الدراسة.
- بناء على الاقتراحات التي تقدم بها المحكمون للاستبانة وآراء وملاحظات العملاء في العينة الاستطلاعية بعد إجراء الاختبارات، تم إجراء التعديل المناسب على بعض الأسئلة والعبارات التي تحمل مفاهيم مكررة أو غير واضحة.

1- اختبار ثبات المقياس:

الثبات مقياس للدرجة التي تكون فيها مجموعة من المؤشرات -لتركيب كامن- ثابتة داخلياً في مقاييسها، ويشير خطأ المقياس إلى أنّ الموثوقية العالية لا تضمن أن التركيب يمثل ما هو مفترض تقديمه. والموثوقية هي ضرورية لكن ليست شرطاً كافياً للصلاحية.¹⁰²

وللتحقق من ثبات المقياس، استخدم الباحث معامل الارتباط ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) لكل متغير من متغيرات الدراسة بهدف اختبار ثباتها بالإضافة إلى حساب صدق المحك عبر حساب الجذر التربيعي لقيمة معامل ألفا كرونباخ، حيث إن قيمة ألفا كرونباخ تعتبر مقبولة في العلوم الاجتماعية في حال كانت أكبر أو تساوي (60%)، حيث

¹⁰² Hair. J.R., Joseph. F., and Black, William. C., Barry. J., and Anderson, Rolph. E., Multivariate Data Analysis, New Jersey, Pearson Prentice Hall, 7th edition, 2010.

تتراوح قيمة معامل الثبات بين 0 و 1 (Malhotra,2004,268) وكلما اقتربت من الواحد كلما دل ذلك على ثبات عالٍ للمقياس وكلما اقتربت من الصفر دل ذلك على عدم وجود ثبات، وقد قام الباحث بحساب قيم معامل ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات المقاييس المستخدمة والنتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم / 8 / يوضح معامل الثبات لمتغيرات الدراسة

المتغير	N of Items	Cronbach's Alpha	صدق المحك
الملموسية	4	0.7467	0.86412
الاعتمادية	5	0.6848	0.827526
الاستجابة	4	0.8598	0.927254
العاطفة	5	0.8062	0.897886
جودة الخدمة	18	0.8584	0.92649
الرضا عن سير الإجراءات	6	0.7896	0.88859
الرضا عن العاملين	6	0.7854	0.88623
الرضا عن الجودة	5	0.8458	0.91967
رضا العملاء	17	0.8194	0.90520

الجدول من إعداد الباحث

يتضح من الجدول السابق أن جميع قيم معامل الثبات ألفا كرونباخ كانت أكبر من (60 %) (Malhotra,2004,268) وهذا يعني أن المقاييس المستخدمة تتمتع بالثبات أيضاً كما تتمتع بالصلاحية، كما أن قيم صدق المحك كانت جميعها عالية وهذا يدل على موضوعية العبارات وقدرتها على التعبير عن المتغيرات التي تقيسها بوضوح وبالتالي فإنه سيتم التوصل إلى النتائج

نفسها إذا أعيد تطبيق الدراسة على العينة نفسها في فترة زمنية لاحقة، وكذلك تم التأكد من أن جميع المقاييس تقيس ما وضعت لقياسه في الاستبيان.

2- اختبار صدق المقياس:

قام الباحث بإجراء الاختبارات التالية للتأكد من أن النتائج التي سيتم التوصل إليها نفس النتائج إذا أعيد تطبيق الدراسة على العينة نفسها من العملاء، وكذلك التأكد من أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه في الاستبيان والدراسة:

(1) **الصدق الظاهري:** وهو ما يعرف بصدق المحكمين، وللتأكد من صدق أداة البحث قام الباحث بعرضها على الأستاذ المشرف، بالإضافة إلى عرضها على عدد من المحكمين الأكاديميين من الأساتذة المتخصصين من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة دمشق كلية الاقتصاد، كما تم عرضها على عدد من المحكمين في مجالات الإحصاء والبحث العلمي.

(2) **صدق الاتساق الداخلي:** وهو ما يعرف باختبار الصدق التكويني، وقد قام الباحث باسترداد (314) استمارة من العملاء مباشرة، وذلك لاحتساب الاتساق الداخلي لمتغيرات البحث، وذلك بالنسبة إلى كل الفقرات التي تتكون منها متغيرات البحث، وكذلك إيجاد معامل الارتباط بين كل المتغيرات والدرجة الكلية لها، باستخدام معامل الارتباط "بيرسون" لكل متغير من المتغيرات.

وقد وجد أن مقدار الارتباط بين الأبعاد والدرجة الكلية للمقياس جاءت قيمه مقبولة بشكل جيد في صدقها الداخلي حيث بلغ مستوى الدلالة المحسوب لمعامل الارتباط لكل متغير تساوي أو أقل من مستوى الدلالة المعنوية (0,05) الذي يفترض القبول عنده والجداول التالية توضح ذلك.

• بالنسبة لمتغير الملموسية في الخدمة المقدمة من قبل المصرف:

الجدول التالي يبين علاقات الارتباط بين كل عبارة وبين متغير الملموسية في الخدمة

المقدمة من قبل البنك. وذلك بالنسبة لكافة المصارف المعتمدة كعينة في هذا البحث.

الجدول 9/معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات متغير الملموسية والدرجة الكلية له.

		الملموسية
يوجد تجهيزات ومعدات متطورة	Pearson Correlation	.650**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	314
المرافق والقاعات ملائمة وجذابة	Pearson Correlation	.816**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	314
توجد أماكن ملائمة لوقوف السيارة	Pearson Correlation	.644**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	314
المظهر العام للمصرف يتلاءم مع طبيعة ونوعية الخدمات المقدمة	Pearson Correlation	.834**
	Sig. (2-tailed)	.002
	N	314
الملموسية	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	314

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الجدول من اعداد الباحث

من الجدول السابق نلاحظ أن جميع العبارات كانت مرتبطة بالمتغير الذي تقيسه وهو بعد الملموسية بمعاملات ارتباط قوية أو على الأقل جيدة حيث كانت جميع قيم معامل الارتباط Pearson أكبر 64% وهي قوة ارتباط جيدة، كما أن درجة المعنوية كانت لجميع الأسئلة أعلى من 99% ويدل على ذلك قيمة Sig التي هي أقل من 0.01 وبالتالي نستطيع القول إن هذه العبارات المطروحة في الاستبيان قادرة جيداً على التعبير عن المتغير المستهدف الذي هو "ملموسية الخدمة المقدمة من قبل المصرف" وتجدر الإشارة إلى أن العبارات " المرافق والقاعات ملائمة وجذابة، المظهر العام للمصرف يتلاءم مع طبيعة ونوعية الخدمات المقدمة" هي الأكثر تعبيراً عن المتغير حيث كانت درجة الارتباط هي الأعلى وكانت "0.816 ، 0.834" على التوالي.

• **بالنسبة لمتغير الاعتمادية في الخدمة المقدمة من قبل المصرف:**

الجدول التالي يبين علاقات الارتباط بين كل عبارة وبين متغير الاعتمادية في الخدمة المقدمة من قبل البنك.

الجدول/ 10 / معاملات الارتباط بين كل عبارة ومتغير الاعتمادية في الخدمة المقدمة من قبل البنك.

الاعتمادية		
.726(**)	Pearson Correlation	يلتزم المصرف بتنفيذ الأعمال في الأوقات المحددة
.000	Sig. (2-tailed)	
314	N	
.672(**)	Pearson Correlation	يهتم المصرف بمشاكل الزبائن من خلال الإجابة عن استفساراتهم.
.000	Sig. (2-tailed)	
314	N	
.675(**)	Pearson Correlation	يحرص المصرف على تقديم الخدمة بشكل صحيح ومن المرة الأولى
.001	Sig. (2-tailed)	
314	N	
.863(**)	Pearson Correlation	تقديم الخدمة في المواعيد التي تم تحديدها
.000	Sig. (2-tailed)	
314	N	
.786(**)	Pearson Correlation	تتوافر أنظمة التوثيق والسجلات الدقيقة
.000	Sig. (2-tailed)	
314	N	
1	Pearson Correlation	الاعتمادية
.	Sig. (2-tailed)	
314	N	

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الجدول من اعداد الباحث

من الجدول السابق نلاحظ أن جميع الأسئلة أيضاً كانت مرتبطة بالمتغير الذي تقيسه بمعاملات ارتباط جيدة حيث كانت جميع قيم معامل الارتباط Pearson أكبر من 67% وهي قيمة ارتباط جيدة ، كما أنّ درجة المعنوية لجميع الأسئلة كانت مقبولة حيث إن قيمة Sig أقل من 0.01 وبالتالي نستطيع القول إن هذه الأسئلة المطروحة في الاستبيان قادرة وبشكل جيد على التعبير عن المتغير المستهدف والذي هو "الاعتمادية" وتجدر الإشارة إلى أن العبارات "

تقديم الخدمة في المواعيد التي تم تحديدها، تتوافر أنظمة التوثيق والسجلات الدقيقة" هي الأفضل تمثيلاً عن المتغير حيث كانت درجة الارتباط بينها وبين المتغير هي الأعلى وكانت " 0.863، 0.786" على التوالي.

الأمر ذاته بالنسبة لبقية المتغيرات فقد جاءت قيمة معامل الارتباط بيرسون بين كل عبارة والمتغير الذي تقيسه ضمن المقبول، بالإضافة إلى أن جميع قيم المعنوية كانت ضمن الحدود المعتمدة في هذه الدراسة حيث لم تتجاوز قيمة sig الـ 5% وهي القيمة المعتمدة من قبل الباحث للدلالة على معنوية العلاقة.

كذلك الأمر بالنسبة لعلاقة الارتباط بين كل متغير من متغيرات جودة الخدمة المصرفية (الأبعاد) والدرجة الكلية له (الجودة) مما يدل على مدى تعبير هذه الأبعاد للجودة. وبالمثل بالنسبة للمتغير الوسيط وهو رضا العملاء حيث كانت قيم الارتباط مقبولة وعند مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة.

ثالثاً: التحليل الوصفي للمتغيرات الديموغرافية ضمن الدراسة:

إعداد جداول تكرارية تشمل التكرارات والنسب المئوية والرسوم البيانية للمتغيرات الديموغرافية للاستبيان وفق التالي:

البيانات الشخصية:

تم توزيع الاستبيان على العملاء ويشتمل على مجموعة من الأسئلة التي تختص بكل من الجنس، العمر، المستوى العلمي، مدة التعامل ومقدار التعامل مع البنك الذي تتعامل معه وقد جاءت نتيجة الإجابة عن هذه الأسئلة كالتالي:

• الجنس:

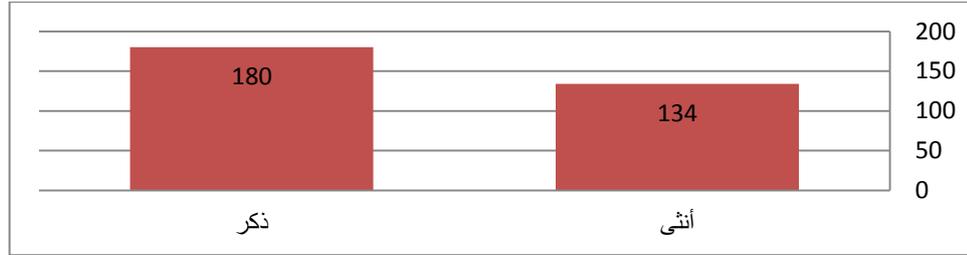
فيما يلي الجدول رقم 11 يبين توزع عينة الدراسة حسب الجنس

الجدول رقم / 11 / توزع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة
ذكور	180	57.32%
إناث	134	42.68%
المجموع	314	100%

الجدول من إعداد الباحث

الشكل رقم/9/ توزع عينة الدراسة حسب الجنس



الشكل من إعداد الباحث

من الجدول والشكل السابقين يتضح أن نسبة العملاء الذكور هي أكبر من نسبة العملاء الإناث حيث بلغت نسبة الذكور حوالي 57.32% في حين كانت نسبة الإناث حوالي 42.68% ولكن من الواضح أن هذه الزيادة ليست كبيرة، مما يدل على أن هنالك إقبالاً شبه متوازن من قبل كل من الذكور والإناث على التعامل مع البنوك الخاصة في سورية.

• مدة التعامل مع البنك:

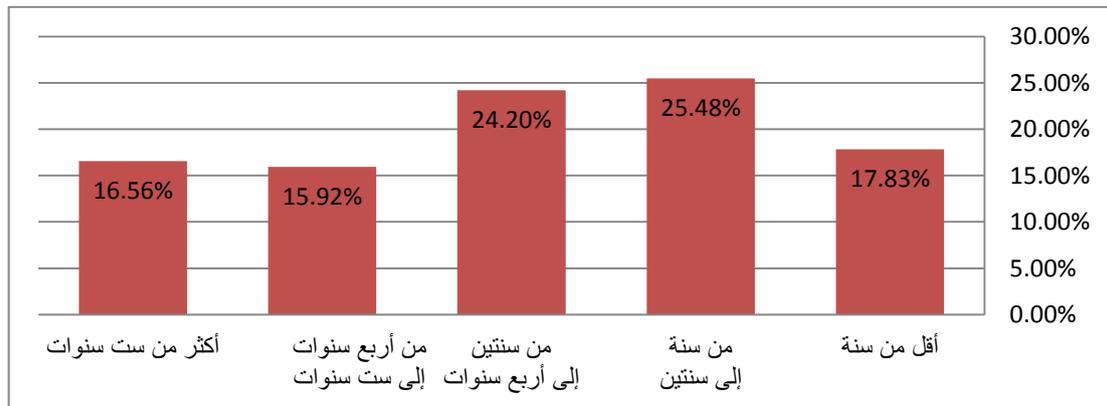
فيما يلي الجدول رقم 12 يبين توزع عينة الدراسة حسب مدة التعامل مع البنك

الجدول رقم /12/ توزع عينة الدراسة حسب مدة التعامل مع البنك

النسبة	العدد	مدة لتعامل مع البنك
17.8344%	56	أقل من سنة
25.4777%	80	من سنة إلى سنتين
24.2038%	76	من سنتين إلى أربع سنوات
15.9236%	50	من أربع سنوات إلى ست سنوات
16.5605%	52	أكثر من ست سنوات
100%	314	المجموع

الجدول من إعداد الباحث

الشكل رقم / 10 / يوضح نسبة عدد المتعاملين مع البنك حسب مدة التعامل



الشكل من إعداد الباحث

من الجدول والشكل السابقين يتضح أن هنالك تنوعاً جيداً وفق العينة موضع الدراسة من حيث مدة التعامل مع البنك، كما نلاحظ تركيز عدد المتعاملين في أولئك الذين تتراوح مدة تعاملهم من سنة إلى أربع سنوات حيث كانت نسبتهم 50% تقريباً من إجمالي عدد المتعاملين مع المصارف، ويعتقد الباحث أن هذه الفترة التي تعود من 3 إلى 4 سنوات هي الفترة التي شهدت ازدهار وإقبال على الخدمات المصرفية الخاصة وأصبح للمصارف الخاصة موطئ قدم واحد ضمن السوق المصرفية الخاصة.

• مقدار تعاملك مع هذا البنك:

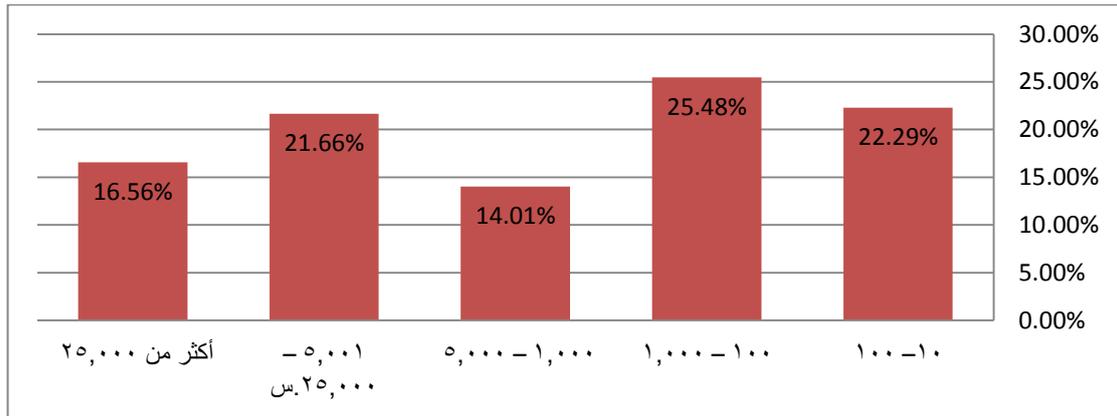
فيما يلي الجدول رقم 13 يبين توزع عينة الدراسة حسب مقدار التعامل مع البنك

الجدول رقم 13/ توزع عينة الدراسة حسب مقدار التعامل مع البنك

النسبة	العدد	حجم التعامل
22.29299%	70	10,000 - 100,000 ل.س
25.47771%	80	100,001 - 1,000,000 ل.س
14.01274%	44	1,000,001 - 5,000,000 ل.س
21.65605%	68	5,000,001 - 25,000,000 ل.س
16.56051%	52	أكثر من 25,000,000 ل.س
100%	314	المجموع

الجدول من إعداد الباحث

الشكل رقم /11/ يوضح نسبة تعامل الزبائن مع البنك



الشكل من إعداد الباحث

من الجدول والشكل السابقين نلاحظ أن هنالك تنوعاً واضحاً في حجم التعاملات مع البنوك من قبل العينة المستهدفة، كما يدل ذلك على تعدد في مستويات دخول المتعاملين وشرائحهم، وكانت نسبة المتعاملين بين **100,000 - 1,000,000** ل.س هي الأعلى حيث كانت نسبتهم من إجمالي عدد المتعاملين المشمولين بالدراسة هي **25.47771%** ، يليهم في النسبة ذوو التعاملات التي تقل عن **100,000** ل.س وهم الذين يمكن اعتبارهم من محدودي الدخل ومتوسطيه ويشكل الموظفون العاديون معظمهم.

• عمر المتعاملين مع البنك

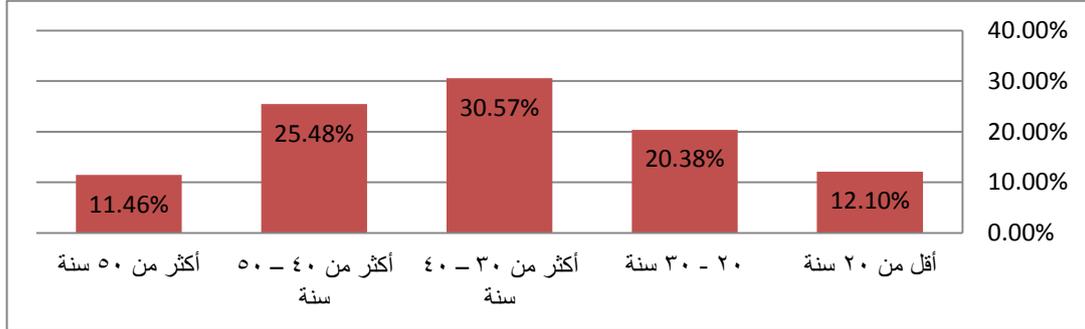
فيما يلي الجدول رقم 14 يبين توزيع عينة الدراسة حسب العمر

الجدول رقم / 14 / توزيع عينة الدراسة حسب العمر

العمر	العدد	النسبة
أقل من 20 سنة	38	12.10191%
من 20-30 سنة	64	20.38217%
أكثر من 30 - 40 سنة	96	30.57325%
أكثر من 40 - 50 سنة	80	25.47771%
أكثر من 50 سنة	36	11.46497%
المجموع	314	100%

الجدول من إعداد الباحث

الشكل رقم /12/ يوضح نسبة أعمار الزبائن مع البنك



الشكل من إعداد الباحث

من الشكل والجدول السابقين يتضح أنّ أعمار المتعاملين مع البنك تتركز في الشريحة العمرية ما بين 20 إلى 50 سنة وهم الذين يشكلون نسبة أعلى من 76% من إجمالي حجم العينة، ويرى الباحث أن تركز أعمار المتعاملين في هذه الشريحة يمكن تعليقه بأن الشرائح الأعلى والأدنى غالباً ما يلجؤون إلى الوكلاء في معاملاتهم المصرفية اليومية أو التعامل وفق وسيط مكتبي.

• المؤهل العلمي للمتعاملين مع البنك

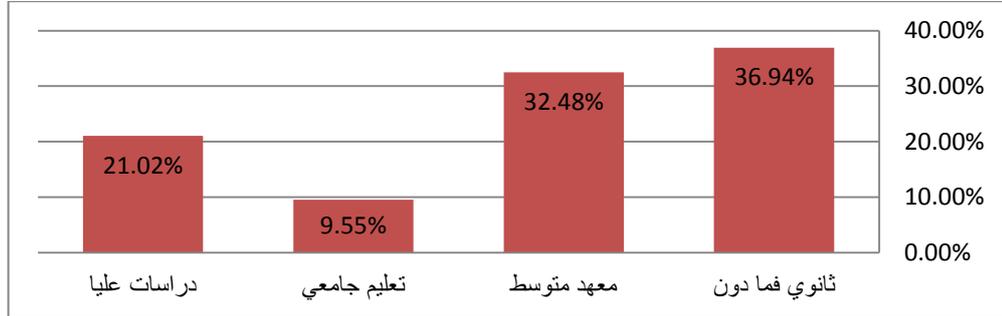
فيما يلي الجدول رقم 15 يبين توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي.

الجدول رقم /15/ توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة
ثانوي فما دون	116	36.94268%
معهد متوسط	102	32.48408%
تعليم جامعي	30	9.55414%
دراسات عليا	66	21.01911%
المجموع	314	100%

الجدول من إعداد الباحث

الشكل رقم /13/ يوضح نسبة المؤهل العلمي لزيائن البنك



الشكل من إعداد الباحث.

من الشكل والجدول السابقين يتضح أن غالبية المتعاملين مع المصارف هم من المستوى العملي معهد متوسط فما دون وهم الذين يشكلون نسبة 69% تقريباً من إجمالي عدد المتعاملين المشمولين بالدراسة، كما كانت نسبة المتعاملين من حملة الشهادات العليا جيدة أيضاً فقد تجاوزت 21%.

رابعاً. تحليل مدى توفر جودة الخدمة المصرفية:

سيعتمد الباحث في دراسته الحالية على مقياس الأداء SERVPERF في حكمه على

مدى توفر جودة الخدمة المصرفي في المصارف السورية،

حيث قام الباحث بتوزيع استبيانات لاستقصاء آراء مجموعة من المتعاملين مع إدارات وفروع

المصارف الخاصة العاملة في الجمهورية العربية السورية وكانت النتائج بعد تفريغ الاستبيان

كالتالي:

جدول رقم / 16 / يوضح مدى توفر أبعاد الجودة لدى المصارف الخاصة في الجمهورية العربية السورية

اسم المصرف	العينة	متوسط اعتمادية	انحراف	متوسط ملموسية	انحراف	متوسط استجابة	انحراف	متوسط الأمان	انحراف	متوسط العاطفة	انحراف	متوسط جودة الخدمة	
												انحراف	انحراف
بنك بيمو السعودي الفرنسي	34	4.250	0.075	4.167	0.385	4.030	0.275	3.899	0.295	3.900	0.389	4.048	0.343
بنك عوده - سورية	27	3.583	0.853	4.000	0.096	3.417	0.477	4.275	0.305	3.933	0.206	3.869	0.558
المصرف الدولي للتجارة والتمويل	29	3.875	0.340	3.886	0.102	3.668	0.167	3.963	0.188	3.878	0.173	3.856	0.226
بنك سورية الدولي الإسلامي	18	3.600	0.849	3.880	0.146	3.150	0.463	4.200	0.310	3.680	0.089	3.708	0.556
بنك قطر الوطني - سورية	23	4.050	0.148	4.280	0.089	3.900	0.089	4.000	0.179	4.000	0.200	4.053	0.198
بنك سورية والخليج	25	3.813	0.185	3.450	0.335	3.750	0.418	3.875	0.194	3.740	0.351	3.716	0.347
البنك العربي - سورية	26	3.605	0.116	4.040	0.213	4.193	0.272	4.150	0.077	3.920	0.089	3.981	0.265
بنك سورية والمهجر	27	3.792	0.618	4.067	0.155	3.500	0.380	3.958	0.244	3.900	0.206	3.854	0.400
بنك بيبيلوس - سورية	32	4.150	0.293	3.600	0.231	3.450	0.319	3.950	0.293	3.840	0.213	3.792	0.362
بنك الأردن - سورية	26	3.813	0.458	3.500	0.144	3.438	0.185	3.688	0.367	3.650	0.310	3.614	0.336
بنك الشرق	24	3.650	0.773	4.270	0.089	3.700	0.297	4.350	0.077	4.120	0.089	4.033	0.462
فرنس بنك	23	4.050	0.265	3.920	0.089	3.550	0.148	3.900	0.268	3.880	0.186	3.863	0.256

الجدول من اعداد الباحث

اعتماداً على الجدول السابق وبشكل عام نستطيع القول بأن معظم المصارف الخاصة العاملة في الجمهورية العربية السورية والمشمولة بالدراسة تتوفر فيها الأبعاد الرئيسية للجودة وهي (الاعتمادية والملموسية والاستجابة والأمان والتعاطف) وكان لبنك قطر الوطني بالإضافة لبنكي بيمو السعودي الفرنسي وبنك الشرق القيم الأعلى من ناحية المتوسط الحسابي لإجابات المستفيدين عن الأبعاد الرئيسية وبالتالي فإننا نستطيع القول بأن هذه المصارف حققت جودة أعلى من مثيلاتها من المصارف بينما كان كل من بنكا الاردن-سورية، وسورية والخليج البنكين الأقل جودة كدرجة كلية.

أما بالنسبة للأبعاد الفرعية فنجد أن:

- البنك الأعلى تقيماً من ناحية الاعتمادية هو بنك بيمو السعودي الفرنسي بينما الأقل تقيماً هو سورية والخليج.
- فيما يخص الملموسية نجد أن بنك قطر الوطني يحتل المرتبة الأولى من ناحية الملموسية، في حين أنّ سورية والخليج هو البنك الأقل تقيماً من ناحية الملموسية.
- عند التقييم على أساس الاستجابة نلاحظ بأن البنك العربي احتل المرتبة الأولى بينما كان بنك سورية الدولي الإسلامي البنك الأقل تقيماً من ناحية الاستجابة.
- بالنسبة لمعيار الأمان فقد احتل بنك الشرق المرتبة الأولى من بين المصارف بينما جاء بنك الاردن-سورية كأقل بنك من ناحية الأمان الذي يوفره للعميل.
- الأمر المتعلق بالأمان ينطبق على التعاطف، فقد احتل بنك الشرق المرتبة الأولى بينما جاء بنك الاردن-سورية في المرتبة الأخيرة.

عموماً يمكننا ترتيب المصارف من حيث التقييم الكلي للجودة كما يلي:

- 1- بنك قطر الوطني - سورية
- 2- بنك بيمو السعودي الفرنسي
- 3- بنك الشرق
- 4- البنك العربي - سورية
- 5- بنك عوده - سورية
- 6- فرنسا بنك
- 7- بنك سورية والمهجر
- 8- المصرف الدولي للتجارة والتمويل
- 9- بنك سورية الدولي الإسلامي
- 10- بنك بيبيلوس - سورية
- 11- بنك سورية والخليج
- 12- بنك الأردن - سورية

وهكذا استطعنا أن نضع تقييماً عاماً للمصارف المشمولة بالدراسة وذلك من حيث جودة

الخدمة على اعتبار أن الجودة تقاس بمقدار الأداء الفعلي وذلك من وجهة نظر العملاء.

خامساً: اختبار فرضيات الدراسة

1- توفر متغيري الدراسة (الجودة، والرضا) ودرجة الإجماع على كل منها:

- بالنسبة لكل سؤال:

حيث قام الباحث هنا بحساب الوسط الحسابي لكل عبارة من عبارات الاستبيان الأساسية لتبيان درجة توفر كل منها وفقاً لما يراه المستقصى منه، كما قام بحساب الانحراف المعياري لكل سؤال لتبيان مدى الإجماع على درجة توفر أو عدم توفر كل عبارة وقد كانت النتائج كما يلي:

الجدول / 17 / الوسط الحسابي والانحراف المعياري بالنسبة لكل عبارة من العبارات المتعلقة بجودة الخدمة المقدمة من قبل المصارف الخاصة في سورية بالإضافة للعبارات المتعلقة برضا العملاء

Descriptive Statistics			
Std. Deviation	Mean	N	
الانحراف المعياري	الوسط الحسابي		
0.247604	4.13	314	توجد تجهيزات ومعدات متطورة
0.243716	4.005	314	المرافق والقاعات ملائمة وجذابة
0.693617	3.116667	314	توجد أماكن ملائمة لوقوف السيارة
0.20678	4.158333	314	المظهر العام للمصرف يتلاءم مع طبيعة ونوعية الخدمات المقدمة
0.209468	3.8525	314	ملموسية
0.322614	4.060556	314	يلتزم المصرف بتنفيذ الأعمال في الأوقات المحددة.
0.275766	4.012222	314	يهتم المصرف بمشكلات الزبائن من خلال الإجابة عن استفساراتهم.
0.25364	3.903889	314	يحرص المصرف على تقديم الخدمة بشكل صحيح ومن المرة الأولى
0.35023	3.717222	314	تقديم الخدمة في المواعيد التي تم تحديدها
0.343241	3.918333	314	تتوافر أنظمة التوثيق والسجلات الدقيقة
0.257912	3.922444	314	اعتمادية
0.478511	3.434167	314	يُعلم الزبائن بدقة عن مواعيد تقديم الخدمة

0.16557	3.910556	314	المصرف مستعد دائماً لمساعدة الزبائن
0.44788	3.443333	314	فترة الانتظار قصيرة لتقديم الخدمة للزبائن
تابع جدول رقم 17			
0.305711	3.741667	314	يتم الرد على شكاوي الزبائن بسرعة
0.253989	3.632431	314	الاستجابة
0.245175	4.146111	314	سلوك العاملين يشعر الزبائن بالثقة
0.166689	4.241111	314	يشعر الزبائن بالأمان في التعامل مع المصرف
0.221045	4.028333	314	يتعامل العاملون بالأحاسيس الإنسانية واللباقة مع الزبائن.
0.312126	3.651111	314	تتوافر المعرفة الكافية للإجابة عن أسئلة الزبائن.
0.195058	4.016667	314	الأمان
0.297221	3.64	314	يهتم العاملون بالزبائن اهتماماً شخصياً
0.156038	4.048	314	يضع المصلحة العليا للزبائن من أولويات الإدارة والعاملين في المصرف
0.238026	3.906667	314	يحسن العاملون التعامل مع الزبائن واحترامهم وتقدير ظروفهم
0.230215	3.924444	314	تتلاءم ساعات العمل مع اوقات الزبائن
0.163336	3.748111	314	تتوافر المعرفة والدراية من قبل العاملين باحتياجات الزبائن
0.128568	3.853444	314	العاطفة
0.226725	3.935	314	التصميم الداخلي للمبنى يسهل من انسيابية المعاملات.
0.338881	3.631667	314	يوجد أكثر من فرع المصرف يلبي حاجتك (مثلاً بالقرب من مكان عملك أو المباني الحكومية الأخرى)
0.185856	3.432222	314	يقدم المصرف تسهيلات مميزة (مثل معدلات الفائدة على القروض أو الودائع)
0.367125	3.677222	314	أن المصرف لا يخطئ عندما يبلغني عن سير معاملاتي التجارية.
0.191076	3.727778	314	اللوحات الإرشادية للمرافق والمكاتب واضحة.
0.157347	3.788333	314	الاتصال بالهينة عبر الهاتف وعبر البريد الإلكتروني متوفر وسهل .
0.097737	3.698704	314	الرضا عن سير الاجراءات
0.115976	3.978333	314	يتميز العاملون في المصرف بالاناقة

0.166045	4.206667	314	العاملون في المصرف مهذبون وتعاملهم مع الزبون أخوي ومميز .
0.253648	3.928889	314	عاملو المصرف يعرفون جيدا أنشطة وأعمال المصرف.
تابع جدول رقم 17			
0.214669	3.872222	314	عاملو المصرف لديهم المعرفة اللازمة لخدمة الزبون على الفور
0.172289	3.857222	314	يتصرف عاملو المصرف معي بحرية عندما تواجهني مشكلة بهدف حلها.
0.153361	3.776667	314	عاملو المصرف لا يترددون في إيجاد الوقت اللازم لتوفير أفضل خدمة للزبون.
0.124303	3.936667	314	الرضا عن العاملين:
0.213585	4.022778	314	إن المصرف يستحق الثقة.
0.318159	3.710556	314	لا أحتاج إلى زيارات عديدة للمصرف الذي أتعامل معه من أجل حل مشكلة معينة.
0.217389	3.936111	314	إذا كانت هناك مشكلة، فإن المصرف سوف يكون على استعداد لمناقشة الامر معي.
0.279612	3.883889	314	يقدم المصرف الخدمة للزبون بسرعة
0.279483	3.976111	314	العلاقات الجيدة بين العاملين وإدارات المصرف يساهم في تقديم خدمة أفضل للزبون.
0.396554	3.758889	314	يقدم المصرف مجموعة متنوعة وواسعة من الخدمات التي تلبي حاجاتي.
0.174748	3.881389	314	الرضا عن خدمات المصرف

الجدول من إعداد الباحث

من خلال الجدول السابق تم عرض كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة عن العبارات الموجوة في الاستبيان للتعرف على مدى توفر كل عبارة بالإضافة إلى كل متغير وقد جاءت النتائج كما يلي:

1- تتوفر الأبعاد الرئيسية لجودة الخدمة المصرفية وهي الملموسية والاعتمادية والاستجابة والأمان والتعاطف، حيث كانت إجابات العينة عن العبارات المفسرة لهذه المتغيرات ضمن الموافق إلى الموافق بشدة، وكانت القيمة الأكبر من ناحية المتوسط الحسابي هي لمتغير الأمان حيث نستطيع القول إن المستقيمين يرون أن المصارف التي يتعاملون

معها توفر لهم هذه الخاصية، وإن تشتت إجابات العينة بالنسبة لهذا المتغير قد كان في الحدود الدنيا حيث لم تتجاوز 20% ، وهي نسبة قليلة مقارنة بباقي القيم بالنسبة للمتغيرات.

2- العبارة التي اندرجت تحت متغير الملموسية والتي هي "توجد أماكن ملائمة لوقوف السيارة" كانت أقل العبارات توافقاً من قبل المستقصين حيث هي الأعلى تشتتاً من حيث الانحراف المعياري، كذلك إن قيمة المتوسط الحسابي لهذه العبارة جاء ضمن المحايد وهذا يدل على عدم توافق العملاء فيما يتعلق بتوافر أماكن لوقوف سياراتهم عند مراجعة المصرف الخاص بهم.

3- بالنسبة لمتغير الرضا والمتغيرات الفرعية المندرجة تحته نجد أن جميع قيم المتوسطات الحاسبية قد جاءت ضمن الموافق وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي المعتمد في هذه الدراسة كما أن الانحراف المعياري لإجابات العملاء قد جاء ضمن الحدود المقبولة.

مما سبق نستطيع القول إن العملاء ينظرون إلى الخدمة المقدمة من قبل المصارف التي يتعاملون معها على أنها ذات جودة مقبولة، كما أنهم يشعرون بالرضا تجاه هذه المصارف. وللتعرف أكثر على نظرة العملاء بالنسبة لكل مصرف على حده، نعرض المتوسط الحسابي والانحراف المعياري المتعلق بإجابات عملاء كل مصرف على حده والتي كانت كما يلي:

جدول رقم /18/ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العملاء عن مدى توفر كل من أبعاد الجودة والرضا وذلك وفقاً لكل مصرف على حدة

اسم المصرف	العينة	متوسط اعتمادية	انحراف	متوسط ملموسية	انحراف	متوسط استجابة	انحراف	متوسط الأمان	انحراف	متوسط العاطفة	انحراف	متوسط جودة الخدمة	انحراف	متوسط الرضا	انحراف
بنك بيمو السعودي الفرنسي	34	4.250	0.075	4.167	0.385	4.030	0.275	3.899	0.295	3.900	0.389	4.048	0.343	4.067	0.267
بنك عوده - سورية	27	3.583	0.853	4.000	0.096	3.417	0.477	4.275	0.305	3.933	0.206	3.869	0.558	3.917	0.281
المصرف الدولي للتجارة والتمويل	29	3.875	0.340	3.886	0.102	3.668	0.167	3.963	0.188	3.878	0.173	3.856	0.226	3.855	0.183
بنك سورية الدولي الإسلامي	18	3.600	0.849	3.880	0.146	3.150	0.463	4.200	0.310	3.680	0.089	3.708	0.556	3.733	0.207
بنك قطر الوطني - سورية	23	4.050	0.148	4.280	0.089	3.900	0.089	4.000	0.179	4.000	0.200	4.053	0.198	4.026	0.239
بنك سورية والخليج	25	3.813	0.185	3.450	0.335	3.750	0.418	3.875	0.194	3.740	0.351	3.716	0.347	3.625	0.375
البنك العربي - سورية	26	3.605	0.116	4.040	0.213	4.193	0.272	4.150	0.077	3.920	0.089	3.981	0.265	3.833	0.286
بنك سورية والمهجر	27	3.792	0.618	4.067	0.155	3.500	0.380	3.958	0.244	3.900	0.206	3.854	0.400	3.796	0.330
بنك بيبيلوس - سورية	32	4.150	0.293	3.600	0.231	3.450	0.319	3.950	0.293	3.840	0.213	3.792	0.362	3.778	0.225
بنك الأردن - سورية	26	3.813	0.458	3.500	0.144	3.438	0.185	3.688	0.367	3.650	0.310	3.614	0.336	3.806	0.355
بنك الشرق	24	3.650	0.773	4.270	0.089	3.700	0.297	4.350	0.077	4.120	0.089	4.033	0.462	3.978	0.248
فرنس بنك	23	4.050	0.265	3.920	0.089	3.550	0.148	3.900	0.268	3.880	0.186	3.863	0.256	3.778	0.214

الجدول من اعداد الباحث

من الجدول السابق نلاحظ:

1- إن جميع المصارف المشمولة بالدراسة جاء تقييمها من قبل عملائها ضمن الموافق من

حيث الجودة والرضا العام عن أداء الخدمة.

2- كان كل من بنك قطر الوطني - سورية وبيمو السعودي الفرنسي وبنك الشرق أكثر البنوك

تحقيقاً لجودة الخدمة عامة ولرضا العملاء أيضاً حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي

لإجابات العينة هي الأعلى باستثناء بنك سورية الدولي الإسلامي فيما يخص عنصر

الاستجابة حيث كان 3.15.

3- كان كل من بنك سورية والخليج وبنك الاردن-سورية هي أقل المصارف تحقيقاً لرضا

العملاء ولجودة الخدمة من وجهة نظر العملاء.

4- حقق بنك بيمو السعودي الفرنسي القيمة الأعلى في المتوسط الحسابي بالنسبة لمتغير

الاعتمادية، في حين حقق بنك قطر الوطني أعلى قيمة من ناحية الملموسية، وحقق

البنك العربي أعلى قيمة من ناحية الاستجابة، وحقق الشرق أعلى قيمة من ناحية الأمان

ومن ناحية العاطفة، وحقق بيمو أعلى قيمة من ناحية الرضا، وحقق قطر أعلى قيمة

من ناحية الجودة.

5- بشكل عام يمكن ان نرتب المصارف وفقاً للجودة الكلية وذلك وفقاً لإجابات المستقصين

في هذه الدراسة كما يلي:

1- بنك قطر الوطني - سورية

2- بنك بيمو السعودي الفرنسي

3- بنك الشرق

4- البنك العربي - سورية

5- بنك عوده - سورية

6- فرنس بنك

7- بنك سورية والمهجر

8- المصرف الدولي للتجارة والتمويل

9- بنك سورية الدولي الإسلامي

10- بنك بيبيلوس - سورية

11-بنك سورية والخليج

12-بنك الأردن - سورية

وقد حازت المصارف الثلاثة الأولى من ناحية الجودة والتي هي "قطر الوطني وبيمو السعودي الفرنسي وبنك الشرق" المراتب الثلاثة الأولى أيضا من ناحية رضا العملاء.

وللتعرف على طبيعة العلاقة بين جودة الخدمة المقدمة من قبل المصرف ورضا العملاء قمنا بدراسة علاقة الارتباط بين هذين المتغيرين بالإضافة إلى دراسة الانحدار البسيط والمتعدد وقد كانت النتائج كما هو موضح.

بالنسبة للفرضية الثانية للبحث التي تتضمن على أن المصارف الخاصة في سورية تحقق رضا عملائهم بما يعزز ولائهم: فقد اختبر البحث هذه العلاقة من خلال ما يلي.

- العلاقة بين الجودة والرضا:

سيقوم الباحث بالتعرف على مدى وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين توفر جودة الخدمة المقدمة من قبل المصارف الخاصة في سورية وبين رضا العملاء. وذلك من خلال اختبار العلاقة بين كل بعد من ابعاد الجودة مع الرضا بالإضافة إلى دراسة العلاقة بين جودة الخدمة المقدمة من قبل المصرف ككل وبين رضا العملاء.

الجدول / 19 / معامل الارتباط Pearson بين كل من توفر أبعاد جودة الخدمة المقدمة من قبل المصرف ورضا العملاء

Correlations

		لموسية	اعتمادية	الاستجابة	الأمان	العاطفة	رضا العملاء
لموسية	Pearson	1	.610(**)	.473(**)	.543(**)	.347(**)	.793(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.000	.000	.000
	N	314	314	314	314	314	314
اعتمادية	Pearson	.610(**)	1	.475(**)	.520(**)	.630(**)	.792(**)
	Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.000	.000	.000
	N	314	314	314	314	314	314
الاستجابة	Pearson	.473(**)	.475(**)	1	.433(**)	.594(**)	.622(**)
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000	.000	.000
	N	314	314	314	314	314	314
الأمان	Pearson	.543(**)	.520(**)	.433(**)	1	.573(**)	.424(**)
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.	.008	.006
	N	314	314	314	314	314	314
العاطفة	Pearson	.347(**)	.630(**)	.594(**)	.573(**)	1	.785(**)
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.008	.	.000
	N	314	314	314	314	314	314
رضا العملاء	Pearson	.793(**)	.792(**)	.622(**)	.424(**)	.785(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.006	.000	.
	N	314	314	314	314	314	314

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الجدول من إعداد الباحث

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط Pearson بين أبعاد جودة الخدمة المقدمة من قبل المصرف وبين رضا العملاء هي علاقة ارتباط إيجابية ذات معنوية تامة، وكانت جميع قيم معامل الارتباط بيرسون بين ابعاد الجودة والرضا أعلى من 60% باستثناء العلاقة بين الأمان والرضا إذ كانت أقل من 45%. وهذا يدل على أن هنالك علاقة إيجابية معنوية بين كافة الأبعاد المتعلقة بالجودة مع رضا العملاء فزيادة جودة الخدمة سيؤدي

إلى زيادة رضا العملاء وهذا ما دلّت عليه العلاقة بين الجودة الكلية والرضا حيث كانت درجة الارتباط بينهما كما في الجدول التالي:

جدول رقم / 20 / العلاقة بين جودة الخدمة المقدمة من قبل المصرف ورضا العملاء

Correlations		جودة الخدمة	رضا العملاء
جودة الخدمة	Pearson Correlation	1	.793**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	314	314
رضا العملاء	Pearson Correlation	.793**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	314	314

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

يتضح من الجدول السابق أن العلاقة بين جودة الخدمة المقدمة من قبل المصرف وبين رضا العملاء هي علاقة إيجابية قوية أعلى من 75% وذات معنوية تامة، وبالتالي الزيادة في جودة الخدمة سيؤدي حتماً إلى زيادة في رضا العملاء والعكس صحيح.

وللتعرف على نمط هذه العلاقة يمكننا صياغة معادلات الانحدار الخطي البسيط بين جودة الخدمة وبين "رضا العميل" حيث إن أنموذج الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Model هو الأنموذج الذي يوضح العلاقة الخطية بين متغير الاستجابة (التابع) Response Variable (Y_i) ومتغير توضيحي واحد (المستقل) Explanatory (X_i) Variable ويمكن التعبير عن العلاقة بالشكل:

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_i + \epsilon_i, \quad i = 1, 2, \dots, n$$

حيث إن ϵ_i يمثل الخطأ العشوائي

$$Y_i = \alpha + \beta X_i$$

أو يمكن التعبير عن المعادلة بشكلها المبسط بالعلاقة :

وسنقوم بدراسة علاقة الانحدار المتعدد بين كافة المتغيرات المستقلة والمتغير التابع وذلك وفق

$$Y_n = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 \dots$$

معادلة بشكلها التالي :

أولاً: نمط العلاقة بين توفر الجودة ورضا العملاء:

الجدول التالي يبين كل من معامل الارتباط والتحديد المتعلقين بكل من المتغيرين التابع والمستقل.

الجدول رقم / 21 / جدول معامل الارتباط والتحديد بين الجودة والرضا

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.793 (a)	.6288	.615	.58201

a Predictors: (Constant), جودة الخدمة المصرفية

b Dependent Variable: رضا العملاء

الجدول السابق يبين لنا معامل الارتباط بيرسون والذي كما سبق وأشار أنه يساوي 0.793 وهي قيمة جيدة تدل على درجة ارتباط عالية بين المتغيرين كما يوضح الجدول السابق معامل التحديد R^2 وهو مربع معامل الارتباط وقد كانت قيمته 0.6288. وهي قيمة عالية أيضاً.

الجدول رقم /22/ جدول المعاملات للعلاقة بين الجودة والرضا

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-0.346	.183		-1.392	.019
	جودة الخدمة	1.324	.144	.793	9.187	.000

a Dependent Variable: رضا العملاء

الجدول السابق هو جدول المعاملات ويحتوي على:

-معاملات المتغيرات التي دخلت المعادلة الموجودة في العمود B.

-الخطأ المعياري لكل عمود في عمود Std.Error.

-معاملات المتغيرات المستقلة التي دخلت المعادلة بعد تحويلها إلى علامات معيارية

Standardization والموجودة في عمود Beta المقابلة لكل متغير، وفي العمودين الأخيرين

من هذا الجدول تظهر قيمة الإحصائي t ومستوى الدلالة الخاصين باختبار دلالة قيمة Beta.

ولأن قيمة Sig. المقابلة لقيم Beta أقل من 0.05 فهذا يعني أن المتغير المقابل لهذه القيم له

أثر كبير ذو دلالة إحصائية. ومن خلال هذا الجدول يمكن كتابة معادلة الانحدار أو التنبؤ

التالية:

$$\text{رضا العملاء} = 1.324 \times \text{جودة الخدمة المقدمة} - 0.346$$

بالتالي نستطيع القول بأنه هنالك علاقة إيجابية ومعنوية بين جودة الخدمات المقدمة وبين رضا العملاء تم التعبير عنها بالمعادلة السابقة وبالتالي فإننا نستطيع القول إن زيادة جودة الخدمة المقدمة من قبل البنك بمقدار 1 ستؤدي إلى زيادة في رضا العملاء بمقدار 0.978.

2- العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية ورضا العملاء وبين ربحية المصارف

أ- العلاقة مع العائد على السهم:

جدول رقم /23/ المتغيرات ذات التأثير المعنوي عند دراسة العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية والعائد على السهم في حال وجود الرضا كمتغير وسيط

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	جودة		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: عائد السهم

من خلال الجدول السابق وجدنا أنه تم استبعاد معامل الرضا كمتغير وسيط كون مستوى الدلالة للعلاقة لم يكن عند المستوى المطلوب لقبوله في الدراسة، وبالتالي فإن نموذج الانحدار سيقصر على العلاقة المباشرة ما بين جودة الخدمة المصرفية والعائد على السهم. والجدول الآتي سيوضح تلك العلاقة.

جدول رقم /24/ المعاملات بين جودة الخدمة المصرفية والعائد على السهم في حال وجود الرضا كمتغير وسيط

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.543	.585		2.640	.025
	جودة	.605	.151	.785	4.003	.003

a. Dependent Variable: عائد السهم

حيث إنه من خلال الجدول السابق نجد أن العلاقة بين الجودة والعائد على السهم هي علاقة طردية إيجابية وذات دلالة معنوية مقبولة لم تزيد عن 5%، وبالتالي نستطيع صياغة معادلة الانحدار على الشكل التالي:

$$\text{العائد على السهم} = 1.543 + 0.605 * \text{الجودة}$$

جدول رقم/25/ المتغيرات المرفوضة عند دراسة العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية والعائد على السهم في حال وجود الرضا كمتغير وسيط

Excluded Variables^b

Model		Beta In	T	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	رضا	.133 ^a	.384	.710	.127	.348

a. Predictors in the Model: (Constant), جودة

b. Dependent Variable: عائد السهم

والجدول السابق يؤكد رفض الرضا كمتغير وسيط كما سبق الذكر، كون معنوية العلاقة

بوجوده 0.710 وهي قيمة غير مقبولة.

وللتأكد مما سبق قمنا بدراسة العلاقة المباشرة بين الجودة والعائد على السهم بدون وجود الرضا كمتغير وسيط (معادلة الانحدار البسيط)، وتم التوصل إلى نفس النتائج التي توصلنا إليها في حال وجود الرضا كمتغير وسيط كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول رقم/26/ المعاملات بين الجودة والعائد على السهم في حال عدم وجود الرضا كمتغير وسيط

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.543	.585		2.640	.025
	جودة	.605	.151	.785	4.003	.003

a. Dependent Variable: عائد السهم

فيما سبق قمنا بدراسة العلاقة بين الجودة والعائد على السهم وذلك في حال إدخال الرضا كمتغير وسيط والذي تم إهماله كون تأثيره محدود وغير معنوي. في حين ظهر التأثير المباشر والطردي للجودة في العائد على السهم.

سنقوم أيضاً بالتعرف على أي من أبعاد الجودة هو الأكثر تأثيراً في العائد على السهم وذلك أيضاً بالإعتماد على الانحدار المتدرج.

عند إدخال الأبعاد الخمسة للجودة "الاعتمادية، الملموسية، الاستجابة، الأمان، التعاطف" بالإضافة لمتغير الرضا وقمنا بدراسة العلاقة بين جميع هذه المتغيرات وبين العائد على السهم وفق تحليل الانحدار المتعدد stepwise ظهرت النتائج كما يلي:

جدول رقم /27/ المتغيرات ذات التأثير المعنوي عند دراسة العلاقة بين الأبعاد الخمسة للجودة والعائد على السهم في حال إدخال الرضا كمتغير وسيط

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	اعتمادية		Stepwise (Criteria: Probability-of-F- to-enter <= .050, Probability-of-F- to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: عائد السهم

من الجدول السابق نلاحظ أن الاعتمادية كأحد ابعاد الجودة هو المتغير الأكثر تأثيراً في العائد على السهم، في حين تم إهمال جميع الأبعاد الاخرى بالإضافة لمتغير الرضا، وسيتم تأكيد ذلك في الجدول الآتي الذي يبين المتغيرات التي تم اهمالها.

جدول رقم /28/ المتغيرات المستبعدة عند دراسة العلاقة بين الأبعاد الخمسة للجودة والعائد على السهم في حال إدخال الرضا كمتغير وسيط

Excluded Variables^b

Model	Beta In	T	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics	
					Tolerance	
1	ملموسية	.030 ^a	.170	.869	.057	.999
	استجابة	.029 ^a	.096	.926	.032	.337
	تعاطف	.177 ^a	.944	.370	.300	.779
	أمان	-.249 ^a	-1.308-	.223	-.400-	.699
	رضا	.183 ^a	.796	.446	.257	.535

a. Predictors in the Model: (Constant), اعتمادية

b. Dependent Variable: عائد السهم

من ملاحظة الجدول السابق نلاحظ ان الاعتمادية هي المتغير الوحيد الذي سيدخل في معادلة التنبؤ عند دراسة العلاقة مع العائد على السهم كمتغير تابع، في حين أهمل كل من بعد الملموسية والاستجابة والتعاطف والأمان والرضا كون قيمة sig لهم وفق هذا الاختبار هي أعلى بكثير من المستوى المطلوب في هذه الدراسة وهو 0.05.

وبالتالي يمكننا صياغة معادلة التنبؤ بالاعتماد على جدول المعاملات الآتي:

جدول رقم /29/ جدول المعاملات للعلاقة بين الأبعاد الخمسة للجودة والعائد على السهم في حال إدخال الرضا كمتغير وسيط

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.419	.669		.626	.545
	اعتمادية	.895	.173	.853	5.174	.000

a. Dependent Variable: عائد السهم

بعد استبعاد أثر أبعاد الجودة باستثناء الاعتمادية واستبعاد أثر الرضا اصبح لدينا العلاقة بين

أبعاد الجودة والعائد على السهم هي معادلة انحدار بسيط يمكن صياغتها كما يلي :

$$\text{العائد على السهم} = 0.419 + 0.895 * \text{الاعتمادية}$$

من خلال ما سبق نستطيع القول بوجود علاقة أثر ذات دلالة معنوية بين جودة الخدمة

المصرفية وبين ربحية المصارف في حال اعتمادنا على العائد على السهم كمعبر عن هذه

الربحية. ولاحظنا أن الاعتمادية كبعد من أبعاد الجودة هو الأكثر تأثيراً بل تهمل بقية الأبعاد عند

وجوده.

ب-العلاقة مع صافي الدخل:

كما هو الحال عند دراستنا لأثر الجودة في العائد على السهم سنقوم بدراسة أثر الجودة في صافي الدخل في حال اعتماد إدخال الرضا كمتغير بسيط، وذلك عن طريق اختبار الانحدار المتعدد stepwise، والذي يسمح بإدخال المتغيرات المؤثرة بشكل متتابع. والجدول الآتي يبين المتغيرات المؤثرة في صافي الدخل:

جدول رقم /30/ المتغيرات ذات التأثير المعنوي عند دراسة العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية وصافي الدخل في حال وجود الرضا كمتغير بسيط

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	جودة		Stepwise (Criteria: Probability-of-F- to-enter <= .050, Probability-of-F- to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: صافي الدخل

من الجدول السابق نلاحظ أن المتغير الوحيد الذي تم اعتماده هو جودة الخدمة المصرفية بينما تم إهمال الرضا كمتغير داخل ومؤثر في صافي الدخل عند توفر الجودة، ويعود ذلك إلى انخفاض معنوية العلاقة بين الرضا وبين صافي الدخل في حال كان متغيراً داخلياً مضافاً إلى الجودة.

جدول رقم /31/ المعاملات بين جودة الخدمة المصرفية وصافي الدخل في حال وجود الرضا كمتغير وسيط

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.818	.301		2.716	.022
	جودة	.784	.078	.954	10.071	.000

a. Dependent Variable: صافي الدخل

كما سبق الذكر بأن العلاقة المباشرة بين الجودة وصافي الدخل هي الأقوى وهي المفسرة معنوياً وإحصائياً حيث قيمة sig هي ضمن الحدود المقبولة في هذه الدراسة. وبالتالي يمكننا صياغة نموذج الدراسة انطلاقاً من النتائج كالتالي:

$$\text{صافي الدخل} = 0.784 * \text{الجودة} + 0.818$$

والجدول الآتي يبين قيمة معنوية تأثير الرضا في صافي الدخل حيث بلغت 0.962. وبالتالي تجاوزت 0.05 بكثير والذي هو الحد الأعلى لقبول العلاقة وفق هذه الدراسة لذلك أهمل تأثيره.

جدول رقم /32/ المتغيرات المرفوضة عند دراسة العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية وصافي الدخل في حال وجود الرضا كمتغير وسيط

Excluded Variables^b

Model	Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
					Tolerance
1	.008 ^a	.049	.962	.016	.348

a. Predictors in the Model: (Constant), جودة

b. Dependent Variable: صافي الدخل

من خلال ما سبق نستطيع القول بأنه إذا ما رغبتنا بدراسة العلاقة بين الجودة والرضا كمتغيرين داخليين وبين صافي الدخل كمتغير تابع نلاحظ إهمال الرضا واعتماد الجودة كمؤثر أكثر فعالية ومعنوية. وبالتالي لا حاجة لدراسة العلاقة بين الجودة وصافي الدخل بعد استبعاد الرضا كونه سنصل الى نفس النتائج السابقة، وهو ما ظهر جلياً عند دراستنا للعلاقة بين الجودة والعائد على السهم.

وسنقوم فيما يلي بدراسة الأثر بين أبعاد جودة الخدمة المصرفية والرضا وبين صافي الدخل وذلك للتعرف على أي من المتغيرات الفرعية والوسيطه هو الأعلى تأثيراً والجدول التالي بين لنا المتغيرات المقبولة لدراسة الأثر.

جدول رقم/ 33 / المتغيرات ذات التأثير المعنوي عند دراسة العلاقة بين الأبعاد الخمسة للجودة وصافي الدخل في حال إدخال الرضا كمتغير وسيط

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	اعتمادية		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
2	تعاطف		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
3	أمان		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
4	رضا		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
5	ملموسية		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: صافي الدخل

من الجدول السابق نلاحظ إن هنالك بعض أبعاد الجودة ذات تأثير في صافي الدخل بينما البعض الآخر سيهمل. والمتغيرات الأكثر تأثيراً وبشكل تدريجي هي: 1- الاعتمادية، 2- التعاطف، 3- الأمان، 4- الرضا، 5- الملموسية. وتم استبعاد الاستجابة كمتغير مستقل كون معنوية دلالاته غير مقبولة. وبالتالي يمكننا وضع النماذج المعبرة عن طبيعة العلاقة بين أبعاد الجودة والرضا من جهة وبين صافي الدخل من جهة أخرى اعتماداً على جدول المعاملات الآتي:

جدول رقم /34/ جدول المعاملات للعلاقة بين بين الأبعاد الخمسة للجودة وصافي الدخل في حال إدخال الرضا كمتغير وسيط

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.067	.582		-.114	.911
	اعتمادية	1.011	.150	.905	6.733	.000
2	(Constant)	.012	.333		.037	.971
	اعتمادية	.799	.097	.715	8.211	.000
	تعاطف	.204	.044	.405	4.645	.001
3	(Constant)	-.086	.251		-.342	.741
	اعتمادية	.617	.097	.552	6.377	.000
	تعاطف	.250	.037	.497	6.844	.000
	أمان	.158	.055	.219	2.856	.021
4	(Constant)	-.437	.038		-11.628	.000
	اعتمادية	.447	.015	.400	29.245	.000
	تعاطف	.236	.005	.468	47.642	.000
	أمان	.172	.007	.239	23.177	.000
	رضا	.260	.012	.226	20.925	.000
5	(Constant)	-.497	.034		-14.667	.000
	اعتمادية	.436	.011	.390	37.955	.000
	تعاطف	.238	.004	.472	66.689	.000
	أمان	.190	.008	.263	23.570	.000
	رضا	.250	.009	.217	26.435	.000
	ملموسية	.017	.006	.026	2.831	.030

a. Dependent Variable: صافي الدخل

من الجدول السابق وكما أسلفنا الذكر فإن الاعتمادية هي المتغير الأكثر تأثيراً في صافي الدخل يليه مجموعة من الأبعاد بالإضافة الى الرضا ولكن بشكل متدرج حيث ينخفض تأثير الاعتمادية بعد إدخال باقي الأبعاد. والنماذج التالية هي المعبرة عن طبيعة العلاقة بين ابعاد الجودة وصافي الدخل:

$$1- \text{صافي الدخل} = 1.011 * \text{الاعتمادية} - 0.067$$

$$2- \text{صافي الدخل} = 0.799 * \text{الاعتمادية} + 0.204 * \text{التعاطف} + 0.012$$

$$3- \text{صافي الدخل} = 0.617 * \text{الاعتمادية} + 0.250 * \text{التعاطف} + 0.158 * \text{الأمان} - 0.086$$

$$4- \text{صافي الدخل} = 0.447 * \text{الاعتمادية} + 0.236 * \text{التعاطف} + 0.172 * \text{الأمان} +$$

$$0.260 * \text{الرضا} - 0.437$$

$$5- \text{صافي الدخل} = 0.436 * \text{الاعتمادية} + 0.238 * \text{التعاطف} + 0.190 * \text{الأمان} +$$

$$0.250 * \text{الرضا} + 0.017 * \text{الملموسية} - 0.497$$

من خلال ما سبق، لاحظنا أيضاً أن هنالك علاقة إيجابية ومعنوية بين أبعاد جودة الخدمة المصرفية وبين ربحة المصارف مقاسة بصافي الدخل. والجدير ذكره أن بعد الاعتمادية يعتبر البعد الأكثر تأثيراً وهو ما ظهر جلياً في النموذج الأول، ويعتبر البعد الواجب الاعتماد حتى يكون للأبعاد الأخرى أثر ذو دلالة معنوية وهو ما ظهر أيضاً في النماذج الأخرى. وفي النموذجين 4 و5 ظهر أثر دال للرضا ضمن المتغيرات المؤثرة في صافي الدخل ولكن تأثيره يظهر بعد اعتماد كل من "الاعتمادية والتعاطف والأمان" كأبعاد للجودة.

ت-العلاقة مع صافي الإيرادات

سنقوم بدراسة اتجاه العلاقة وقوتها بين الجودة والرضا كمتغيرين داخلين وبين صافي

الإيرادات كمتغير تابع، والجدول الآتي بين المتغيرات المقبولة كمتغيرات مؤثرة.

جدول رقم/35 المتغيرات ذات التأثير المعنوي عند دراسة العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية وصافي الإيرادات في حال وجود الرضا كمتغير وسيط

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	جودة		Stepwise (Criteria: Probability-of-F- to-enter <= .050, Probability-of-F- to-remove >= .100).
2	رضا		Stepwise (Criteria: Probability-of-F- to-enter <= .050, Probability-of-F- to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: صافي الإيرادات

من خلال الجدول السابق نلاحظ إن صافي الإيرادات يتأثر بكلا المتغيرين المستقل والتابع

وهما "جودة الخدمة المصرفية، والرضا" ولكن التأثير الأعلى هو للجودة، حيث كان ترتيبها الأول

يليها الرضا. وبالتالي يمكننا صياغة نموذجي العلاقة اللذين يعبران عن تأثير الجودة على صافي

الإيرادات بالإضافة إلى تأثير كل من الجودة والرضا في صافي الإيرادات وذلك من خلال

الجدول الآتي:

جدول رقم/36/ المعاملات بين جودة الخدمة المصرفية وصافي الإيرادات في حال وجود الرضا كمتغير وسيط

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.996	.238		4.179	.002
	جودة	.741	.062	.967	12.025	.000
2	(Constant)	.528	.278		1.901	.090
	جودة	.575	.086	.750	6.679	.000
	رضا	.288	.121	.268	2.389	.041

a. Dependent Variable: صافي الإيرادات

كما ذكرنا سابقاً يمكن صياغة نموذجين للدلالة على العلاقة بين المتغيرات الداخلة والمتغير

التابع وهما:

أ- العلاقة بين الجودة وصافي الإيرادات:

$$\text{صافي الإيرادات} = 0.741 * \text{الجودة} + 0.996$$

ب- العلاقة بين الجودة وصافي الإيرادات في حال وجود الرضا:

$$\text{صافي الإيرادات} = 0.575 * \text{الجودة} + 0.288 * \text{الرضا} + 0.528$$

وللتعرف بشكل أوضح على طبيعة العلاقة بين أبعاد الجودة وبين صافي الإيرادات قمنا

بتحليل العلاقة بين أبعاد جودة الخدمة وبين صافي الإيرادات باستخدام أيضاً معامل

الانحدار المتعدد الهرمي وظهرت النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول رقم/37 المتغيرات ذات التأثير المعنوي عند دراسة العلاقة بين الأبعاد الخمسة للجودة وصافي الإيرادات في حال إدخال الرضا كمتغير وسيط

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	اعتمادية		Stepwise (Criteria: Probability-of-F- to-enter <= .050, Probability-of-F- to-remove >= .100).
2	رضا		Stepwise (Criteria: Probability-of-F- to-enter <= .050, Probability-of-F- to-remove >= .100).
3	تعاطف		Stepwise (Criteria: Probability-of-F- to-enter <= .050, Probability-of-F- to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: صافي الإيرادات

من خلال الجدول السابق نلاحظ إن الاعتمادية هي المتغير الأكثر تأثيراً في صافي الإيرادات وهو الأمر نفسه الذي توصلنا إليه عند دراسة أثر أبعاد الجودة في كل من العائد على السهم وصافي الدخل. بالتالي فإن هذا البعد هو البعد الأكثر أهمية، يليه هنا الرضا والتعاطف. في حين تم إهمال الأبعاد الثلاثة الأخرى للجودة وهي "الاستجابة، الملوسية، الأمان"، بالتالي هنا ظهر تأثير الرضا بشكل أوضح فهو في المرتبة الثانية بعد الاعتمادية في درجة التأثير في

صافي الإيرادات. ويمكننا الاعتماد على جدول المعاملات الآتي في صياغة نماذج العلاقة بين أبعاد الجودة والرضا وبين صافي الإيرادات.

جدول رقم/38/ جدول المعاملات للعلاقة بين الأبعاد الخمسة للجودة وصافي الإيرادات في حال إدخال الرضا كمتغير وسيط

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.163	.509		.319	.756
	اعتمادية	.956	.131	.917	7.267	.000
2	(Constant)	-.482	.310		-1.554	.155
	اعتمادية	.625	.099	.600	6.305	.000
	رضا	.500	.102	.465	4.892	.001
3	(Constant)	-.381	.191		-1.989	.082
	اعتمادية	.562	.063	.539	8.973	.000
	رضا	.449	.064	.418	7.041	.000
	تعاطف	.093	.023	.197	4.005	.004

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن هنالك ثلاثة نماذج تعبر عن العلاقة بين أبعاد الجودة والرضا وبين صافي الإيرادات وهذه النماذج هي :

1- صافي الإيرادات = $0.163 + 0.956 * \text{الاعتمادية}$
2- صافي الإيرادات = $0.625 * \text{الاعتمادية} + 0.5 * \text{الرضا} - 0.482$
3- صافي الإيرادات = $0.562 * \text{الاعتمادية} + 0.449 * \text{الرضا} + 0.093 * \text{التعاطف} - 0.381$

من خلال النماذج السابقة يمكن اختبار العلاقة بين أبعاد الجودة والرضا وبين صافي الإيرادات، ويمكن الاعتماد عليها كنماذج للتنبؤ بالتغيرات التي ستطرأ على صافي الإيرادات في حال تم التغيير في واحد أو أكثر من المتغيرات الداخلة المؤثرة.

وبالتالي ومن خلال ما سبق نستطيع القول أيضاً بوجود علاقة بين جودة الخدمة وبين ربحية المصارف مقاسة بصافي الإيرادات وهذه العلاقة تتبع بشكل أساسي من تأثير بعد الاعتمادية بشكل مباشر في صافي الإيرادات كما نلاحظ وجود أثر ذو دلالة معنوية للرضا في صافي الإيرادات بعد توفر بعد الاعتمادية.

ومنه نستطيع القول بوجود علاقة مباشرة ذات دلالة معنوية بين جودة الخدمة المصرفية وبين ربحية المصارف في حال تقييم الربحية على أساس العائد على السهم وصافي الدخل. بينما يظهر تأثير رضا العملاء في العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية والربحية عند تقييم الأخيرة على أساس صافي الإيرادات.

وإن العلاقة بين أبعاد الجودة وبين الربحية هي علاقة مباشرة بين بعد الاعتمادية وبين الربحية. في حين تكون هذه العلاقة جزئية أو غير مباشرة بالنسبة لباقي الأبعاد.

وبالتالي نقبل جزئياً الفرضية الرئيسية الثالثة والتي تقول بوجود أثر ذو دلالة معنوية لكل من جودة الخدمة المصرفية ورضا العملاء في ربحية المصارف.

3- الاختلافات بين المصارف في تأثير جودة الخدمة المصرفية في ربحيتها

سيقوم الباحث بدراسة جوهرية الفروق بين المصارف محل الدراسة من حيث العلاقة بين أبعاد جودة الخدمة كمتغير مستقل وبين ربحية المصرف كمتغير تابع، وقد قام الباحث باختبار صحة هذا الفرض باستخدام اختبار (T) وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم /39/ نتائج اختبار T للفروق الجوهرية بين المصارف فيما يتعلق بتأثير كل من أبعاد جودة الخدمة كمتغير مستقل وبين ربحية المصرف كمتغير تابع

المتغير	قيمة T	المعنوية	الدلالة
اعتمادية	1.8250	.000	جوهريّة
لموسية	3.6481	.000	جوهريّة
استجابة	2.4937	.003	جوهريّة
أمان	4.2324	0.545	غير جوهريّة
تعاطف	3.5482	0.073	غير جوهريّة

تبيّن من خلال استقراء الباحث للجدول:

وجود اختلافات جوهرية بين المصارف فيما يتعلق بالأبعاد الثلاثة للجودة التي هي الاعتمادية، والملموسية، والاستجابة، في حين الاختلافات غير جوهرية بالنسبة للبعدين الآخرين اللذين هما الأمان والتعاطف.

وللتأكد من نتائج الاختبار السابق قام الباحث بإجراء اختبار تحليل التباين وتوصل إلى

نفس النتائج السابقة كما في الجدول الآتي:

جدول رقم /40/ نتائج تحليل التباين للفروق الجوهرية بين المصارف فيما يتعلق بتأثير كل من أبعاد جودة الخدمة كمتغير مستقل وبين ربحية المصرف كمتغير تابع

ANOVA

		Sum of	Df	Mean	F	Sig.	
اعتمادية	Between	6.325	20	.316	2.239	.018	
	Within	4.943	35	.141			
	Total	11.268	55				
ملموسية	Between	6.927	20	.346	2.020	.033	جوهرية
	Within	6.001	35	.171			
	Total	12.927	55				
استجابة	Between	5.651	20	.283	2.604	.006	جوهرية
	Within	3.798	35	.109			
	Total	9.449	55				
أمان	Between	8.606	20	.430	2.847	.324	غير جوهرية
	Within	5.291	35	.151			
	Total	13.897	55				
تعاطف	Between	6.485	20	.634	3.376	.075	غير جوهرية
	Within	4.243	35	.134			
	Total	11.876	55				

الجدول من اعداد الباحث

من الجدول السابق نلاحظ عدم جوهرية الاختلافات بين المصارف فيما يتعلق بتأثير الجودة على الربحية بالنسبة لكل من بعد الأمان وبعد التعاطف، في حين هذه الاختلافات جوهرية بالنسبة لباقي الأبعاد.

سيقوم الباحث أيضاً بدراسة جوهرية الفروق تبعاً للمتغيرات الديموغرافية:

يقيس هذا الفرض جوهريّة الاختلافات بين المصارف محل الدراسة فيما يتعلق بتوفر أبعاد جودة الخدمة تبعاً لمتغيرات البحث الديموغرافية.

وقد قام الباحث لاختبار صحة هذا الفرض باستخدام اختبار (T) وكانت النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول رقم /41/ نتائج اختبار T للفروق الجوهريّة بين المصارف فيما يتعلق بتوفر أبعاد جودة الخدمة تبعاً لمتغيرات البحث الديموغرافية

المتغير	قيمة T	المعنوية	الدلالة
الجنس	3.041	0.007	جوهريّة
مدة التعامل مع البنك	4,578 -	0.00	جوهريّة
حجم التعامل مع البنك	2.962	0.009	جوهريّة
العمر	0.171-	0.78	غير جوهريّة
المستوى التعليمي	2.4937	.203	غير جوهريّة

الجدول من إعداد الباحث

تبين من الجدول السابق ما يأتي:

- وجود اختلافات جوهريّة بين المصارف فيما يتعلق بتوفر أبعاد جودة الخدمة وذلك تبعاً للجنس.

- وجود اختلافات جوهريّة بين المصارف فيما يتعلق بتوفر أبعاد جودة الخدمة وذلك تبعاً لمدة تعامل العميل مع البنك.

- وجود اختلافات جوهريّة بين المصارف فيما يتعلق بتوفر أبعاد جودة الخدمة وذلك تبعاً لحجم تعامل العميل مع البنك.

- عدم وجود اختلافات جوهرية بين المصارف فيما يتعلق بتوفر أبعاد جودة الخدمة وذلك تبعاً للعمر.

- عدم وجود اختلافات جوهرية بين المصارف فيما يتعلق بتوفر أبعاد جودة الخدمة وذلك تبعاً للمستوى التعليمي.

وبالتالي لا يمكننا قبول القول بوجود اختلافات جوهرية بين المصارف فيما يتعلق بمدى توفر أبعاد جودة الخدمة تعود للمتغيرات الديموغرافية بشكل كلي. ولكن يمكننا القبول بها بشكل جزئي من حيث وجود اختلافات جوهرية تبعاً لكل من متغيرات "الجنس، ومدة التعامل، وحجم التعامل". ونقول بعدم وجود اختلافات جوهرية من حيث متغيرات "العمر، والمستوى التعليمي".

وقام الباحث بدراسة وجود اختلافات جوهرية بين المصارف السورية الخاصة فيما يتعلق بمستوى رضا العملاء تبعاً لمتغيرات البحث الديموغرافية.

وقد قام الباحث لاختبار صحة هذا الفرض باستخدام اختبار (T) وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول /42/ نتائج اختبار T للفروق الجوهرية بين المصارف فيما يتعلق برضا العملاء وفقاً للمتغيرات الديموغرافية

المتغير	قيمة T	المعنوية	الدلالة
الجنس	2.769	0.187	غير جوهرية
مدة التعامل مع البنك	8.659	0.00	جوهرية
حجم التعامل مع البنك	2.66	0.000	جوهرية
العمر	1.312	0.05	غير جوهرية
المستوى التعليمي	4.459	.004	جوهرية

الجدول من إعداد الباحث

يتبين من خلال ماسبق من الجدول:

- عدم وجود اختلافات جوهرية بين المصارف الخاصة فيما يتعلق بمستوى رضا العملاء وذلك تبعاً للجنس.

- وجود اختلافات جوهرية بين المصارف الخاصة فيما يتعلق بمستوى رضا العملاء وذلك تبعاً لمدة تعامل العميل مع البنك.

- وجود اختلافات جوهرية بين المصارف الخاصة فيما يتعلق بمستوى رضا العملاء وذلك تبعاً لحجم تعامل العميل مع البنك

- عدم وجود اختلافات جوهرية بين المصارف الخاصة فيما يتعلق بمستوى رضا العملاء وذلك تبعاً للعمر.

- وجود اختلافات جوهرية بين المصارف الخاصة فيما يتعلق بمستوى رضا العملاء وذلك تبعاً للمستوى التعليمي.

من خلال ما سبق أيضاً لا نستطيع القبول كلياً بفرضية وجود فروق جوهرية بين المصارف الخاصة فيما يتعلق بمستوى رضا العملاء، ولكننا نقبلها بشكل جزئي من حيث وجود اختلافات ذات دلالة معنوية من ناحية "مدة التعامل مع البنك، وحجم التعامل، والمستوى التعليمي" وعدم وجودها من ناحية "الجنس والعمر".

النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج:

توصل الباحث من خلال تحليل واختبار الفرضيات إلى النتائج التالية:

1- بالنسبة للفرضية الأولى التي تنص على أن تعتبر الخدمات المقدمة من قبل المصارف السورية الخاصة ذات جودة عالية من وجهة نظر العملاء، فقد توصل الباحث إلى أن العملاء ينظرون إلى الخدمة المقدمة من قبل المصارف التي يتعاملون معها على أنها ذات جودة مقبولة.

2- بالنسبة للفرضية الثانية التي تنص على أن تحقق المصارف الخاصة في سورية رضا عملائها الأمر الذي يعزز ولائهم، فقد توصل الباحث إلى العملاء يشعرون بالرضا تجاه هذه المصارف.

3- بالنسبة للفرضية الثالثة التي تنص على أن يوجد أثر ذو دلالة معنوية لكل من عناصر جودة الخدمة المصرفية ورضا العملاء في ربحية المصارف، فقد توصل الباحث إلى أنه يوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الخدمة المصرفية وبين ربحية المصارف بالنسبة لجميع المقاييس.

4- بالنسبة للفرضية الرابعة التي تنص على أن لا توجد اختلافات ذات دلالة جوهرية بين المصارف في تأثير جودة الخدمة المصرفية في ربحيتها، فقد توصل الباحث إلى عدم وجود اختلافات جوهرية بين المصارف فيما يتعلق بتأثير الجودة على الربحية بالنسبة لكل من بعدي الأمان والتعاطف، في حين أن هذه الاختلافات جوهرية بالنسبة لباقي الأبعاد.

5- استطاع كل من بنك قطر الوطني-سورية وبيمو السعودي الفرنسي وبنك الشرق تحقيق التقييم الأعلى من ناحية جودة الخدمة ورضا العملاء.

6- كان بنكا سورية والخليج والأردن-سورية أقل البنوك تحقيقاً لرضا العملاء ولجودة الخدمة من وجهة نظر العملاء.

7- منيت معظم المصارف بخسائر عالية في العام 2012 وذلك على مستوى العائد على السهم أو من ناحية الدخل والإيرادات ولكنها استطاعت أن تستعيد استقرارها وتحقق نمواً ولو جزئياً خلال عام 2013.

8- يعتبر بعد الاعتمادية هو البعد الأكثر تأثيراً في كل من «العائد على السهم، وصافي الدخل، وصافي الإيرادات».

9- يهمل تأثير الرضا كمتغير وسيط عند دراسة أثر الجودة في كل من العائد على السهم وصافي الدخل كون معنويته أعلى من الحد المقبول في هذه الدراسة.

10- يدخل الرضا في العلاقة بين الجودة وصافي الإيرادات ويكون له أثر معنوي.

11- يدخل الرضا كمتغير مؤثر عند اختبار العلاقة بين أبعاد الجودة وكل من صافي الدخل، وصافي الإيرادات.

ثانياً: التوصيات:

استناداً إلى ما تم التوصل إليه من نتائج يوصي الباحث بما يأتي:

1. توصيات قصيرة الأجل:

- على المصارف أن تسعى بخطوات جدية دؤوبة إلى تطوير جودة الخدمات المصرفية المقدمة، حتى تستطيع الارتقاء إلى مستوى التحديات المتباينة التي تواجه العمل المصرفي خلال القرن الحادي والعشرين، وبالتالي تأسيس برنامج مستمر للتدريب على الجودة يطبق على جميع المستويات والارتقاء بالعنصر البشري للوصول إلى النموذج المصرفي الفعال.
- تصميم مزيج من الخدمات المصرفية بما يكفل إشباع حاجات العملاء وتحقيق التكامل بين الوظائف التسويقية المختلفة والوظائف المصرفية الأخرى.
- يجب على المصارف العمل على تحسين جودة خدماتها لأنها السبيل إلى تحقيق رضا عملائها، الأمر الذي سينعكس بطريقة إيجابية على أدائها.
- تعريف وتوعية موظفي البنك وموظفي الخطوط الأمامية بمفهوم جودة الخدمة وكيفية تطبيقه سواء في المستويات الإدارية العليا أو الوسطى، حيث إن كثيراً من المؤسسات الخدمية تعجز عن النجاح في تحسين جودة خدماتها لأن موظفيها بمختلف مستوياتهم الإدارية ليس لديهم المعرفة أو المهارات اللازمة في تنفيذ وإدارة مفهوم جودة الخدمة، فموظفي الإدارة العليا يجب أن تكون لديهم المعرفة اللازمة بمفاهيم وتطبيقات جودة الخدمة حتى تتشكل لديهم القناعة اللازمة لدعم وتطبيق استراتيجية جودة الخدمة وإحداث التغييرات اللازمة لذلك، وموظفو الإدارة الوسطى هم حلقة الوصل بين الإدارة العليا وموظفي الخطوط الأمامية، لذلك يجب أن تكون لديهم القدرة

والرغبة في فهم وإستيعاب وتطبيق مفهوم جودة الخدمة كاستراتيجية للمنافسة، وأن تكون لديهم المهارات الضرورية لتحفيز وتوجيه موظفي الخطوط الأمامية نحو تطبيق مفهوم الجودة أثناء تقديم الخدمات للعملاء، وأن تتوفر لديهم القدرة على حل أي مشكلات تطراً، أما موظفو الخطوط الأمامية، أي الموظفون الذين لديهم احتكاك مباشر مع عملاء البنك فيجب أن تكون لديهم الرغبة والقدرة على تطبيق مفاهيم جودة الخدمة، وتتوفر الرغبة من خلال تواصل وتحفيز وتوجيه الإدارة العليا والإدارة الوسطى لهم، وتتوفر القدرة من خلال رفع مهاراتهم من خلال الدورات التدريبية أو من خلال تزويدهم بوسائل تكنولوجيا المعلومات اللازمة، أو من خلال وضوح السياسات والمعايير التي تعكس وتترجم مفاهيم جودة الخدمة، مع التركيز على بعدي الجودة التي أعطاها عملاء البنوك أهمية نسبية أكبر، وهما بعدا الإعتمادية والاستجابة كما أوضحت ذلك الدراسة.

2. توصيات طويلة الأجل:

- تهيئة المناخ التشريعي ليتلاءم مع المستجدات على الساحة المصرفية الدولية والمحلية، وتقوية وتطوير الدور الرقابي والإشرافي للبنك المركزي على البنوك ليتلاءم مع المخاطر العديدة التي أصبحت تتعرض لها البنوك في ظل المتغيرات الداخلية والخارجية.

- أن تتبنى إدارة المصارف جودة الخدمة كاستراتيجية للمنافسة والتميز، وأن يكون تطوير وتحسين جودة الخدمات التي تقدمها المصارف من أولوياتها خاصة فيما يتعلق ببعدي الاعتمادية والاستجابة، حيث إن تطبيق مفهوم جودة الخدمة يحتاج إلى إحداث تغييرات في ثقافة المؤسسة وطرق التفكير فيها، وأهدافها والسياسات المعمول بها داخل المؤسسة وهيكلها التنظيمي، وهذه المهمة لا يستطيع أحد أن يقوم بها إلا الإدارة العليا للبنك حيث إن ذلك يتطلب وضع استراتيجيات وسياسات جديدة تتسجم مع التوجه الجديد نحو جودة الخدمة.

- أن تعمل إدارة البنك باستمرار على تطوير وتحسين التكنولوجيا المستخدمة في تقديم الخدمات، حيث إن التكنولوجيا الصحيحة والعناصر البشرية المدربة تعمل على تحسين أبعاد جودة الخدمة المختلفة، من خلال سرعة إنجاز المعاملات، وتقليل الأخطاء، وأيضاً تساعد في زيادة قدرة موظفي الخدمات المصرفية على سرعة الاستجابة للعملاء وحل المشكلات المختلفة التي تواجههم، بالإضافة إلى أن التكنولوجيا الحديثة تعطي انطباعاً جيداً لدى العملاء عن الخدمات التي يقدمها البنك وهذا يعمل على تحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة بصورة آلية.

- التركيز على بعد الاعتمادية من ضمن أبعاد الجودة كونه الأكثر تأثيراً في ربحية المصارف. وعلى المصارف أيضاً انتهاج خطوات جادة في تعزيز بقية الأبعاد.

خاتمة الدراسة

تتعدد الاستراتيجيات التنافسية مثل خفض التكلفة والتميز والتحالف الاستراتيجي والاندماج المصرفي، وتعدّ استراتيجية الجودة من أهم المداخل والإستراتيجيات التنافسية التي أصبحت تتبعها البنوك في ظل المتغيرات الاقتصادية الراهنة، فجودة الخدمة هي أساس ثقة العميل في صناعة لا تقوم إلا على الثقة، وجودة الخدمة لا تأتي إلا بتبني فلسفة الجودة الشاملة، من أجل اكتساب وتطوير القدرة التنافسية.

ورغم تطبيق المصارف العاملة في سورية للمفاهيم العامة للجودة إلا أن التكنولوجيا السريعة والفعالة ما زالت ضيقة التطبيق، وهي التي تمنح العميل مجالات أوسع وأقل جهداً في الحصول على الخدمات خاصة مع التوجه العام للمصارف الذي يعتمد على شمولية الخدمات.

وبالتالي نستطيع القول إن المصارف السورية قد أمّنت جودة جيدة ومقبولة في الخدمة المصرفية في الأعوام القليلة السابقة وذلك مقارنة مع جودة الخدمة في الفترة ما قبل العام 2005، إلا أنها تعتبر في مرتبة أقل إذا ما قورنت مع البلدان المجاورة التي سمحت للمصارف الخاصة بالدخول إلى القطاع المصرفي الأمر الذي فرض منافسة داخلية بين المصارف أدى إلى تعزيز المصارف من إمكانياتها وخدماتها في سعيها للمحافظة على حصتها في السوق المحلية، حيث أصبحت هذه المصارف مسؤولة مسؤولية كاملة أمام العميل في تقديم كامل خدماتها له وهو في منزله وعبر الانترنت، وما تزال المصارف السورية إلى الآن تفتقر إلى مثل هذه الخدمات وإلى مستوى الجودة المطبقة.

انطلاقاً مما سبق وفي ظل السعي الدؤوب للمصارف السورية في تحقيق الجودة قام الباحث بقياس مدى توفر جودة الخدمات المصرفية في المصارف السورية وذلك من وجهة نظر العملاء،

ومدى مساهمتها إن وجدت في ربحية هذه المصارف وأدائها المالي، وقد توصل الباحث إلى جملة من النتائج كما قدم مجموعة من المقترحات والتوصيات حيث يمكن للمصارف أن تأخذ بها في سبيل تحسين جودة خدماتها بدايةً، ورفع مستوى مساهمة أبعاد الجودة في الربحية.

المراجع:

أولاً: كتب عربية:

- 1- أدريان بالمر، مبادئ تسويق الخدمات، ترجمة: محمد زاهر دعبول، محمد أيوب، سلسلة الرضا للمعلومات (214)، دار الرضا للنشر، دمشق، آذار، ط1 2003.
- 2- الشمري، ناظم، النقود والمصارف والنظرية النقدية، عمان، دار زهران للنشر والتوزيع، 1999.
- 3- بخراز يعدل فريدة، تقنيات وسياسات التسيير المصرفي، الطبعة الثالثة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005 .
- 4- بشير العلاق، وآخرون، تسويق الخدمات: مدخل استراتيجي، وظيفي، تطبيقي، دار العقل، عمان، ط1 ، 1999.
- 5- تيسير العجارمي، التسويق المصرفي، عمان، دار ومكتبة الحامد، 2005.
- 6- توفيق محمد عبد المحسن، تخطيط ومراقبة المنتجات، مدخل إدارة الجودة الشاملة، القاهرة، دار النهضة العربية، 1995.
- 7- حامد السقاف، قياس الجودة في الشركات الخدمية، الخبر، مطبعة الشباب، 2001.
- 8- حميد الطائي، وآخرون، الأسس العلمية للتسويق الحديث، عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2007.
- 9- حمزة الزبيدي، إدارة الائتمان المصرفي والتحليل الائتماني، عمان، الوراق للنشر والتوزيع، 2002 .

- 10- حنان رضوان ، النموذج المحاسبي المعاصر من المبادئ إلى المعايير، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2003.
- 11- شاعر القز ويني، محاضرات في اقتصاد البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000.
- 12- طارق حماد، التطورات العالمية وانعكاساتها على اعمال البنوكن الدار الجامعي الاسكندرية، 199.
- 13- عباس مهدي الشيرازي، نظرية المحاسبة، دار السلاسل للطباعة والنشر، الكويت، 1990.
- 14- علي عبدالله براهيم، وياسين شيرين الحمداني، المؤسسات المالية المتخصصة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 1990.
- 15- عمرو حسن خير الدين، التسويق، المفاهيم والإستراتيجيات، مكتبة عين شمس، القاهرة، 2003.
- 16- فريد زين الدين، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية، القاهرة، مكتب غريب، 1996.
- 17- فلاح حسن الحسيني، مؤيد عبد الرحمن الدوري، إدارة البنوك مدخل عملي واستراتيجي معاصر، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2006 .
- 18- فوزي عبد الرحمن أصيل، طرق اختيار وتقويم الموظفين، مكتبة العبيكان، الرياض، 2000.
- 19- محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2006.

- 20- محمد زكي الشافعي، مقدمة في البنوك والنقود، القاهرة ، دار النهضة العربية، 1983.
- 21- محمد سعيد سلطان، إدارة البنوك، الدار الجامعية، مصر، 1993.
- 22- محمد سويلم، إدارة البنوك وصناديق الاستثمار وبورصة الاوراق المالية، 2010.
- 23- مفلح عقلن، مقدمة في الإدارة المالية، الطبعة الاولى، معهد الدراسات المصرفية، عمان، 1989.
- 24- مروان محمد أبو عربي، الخدمات المصرفية في البنوك الاسلامية والتقليدية، عمان، دار تسنيم للنشر والتوزيع، 2006.
- 25- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، عمان، دار وائل للنشر، 2005.
- 26- وليد الحبالي، المحاسبة المتوسطة، دار حنين للنشر والتوزيع عمان، 1996.
- 27- ياسر بو حسون، إدارة المصارف، منشورات جامعة دمشق، سورية، دمشق، 2008.
- 28- ياسر بو حسون، محاضرات في النظام النقدي السوري لطلاب الدراسات العليا للعام 2012-2013.
- 29- ياسر بو حسون، القطاع النقدي والائتماني في البلدان النامية ومشاكل تطوره، دراسة غير منشورة.

ثانياً: أبحاث ودراسات عربية:

- 1- أحمد علي سليمان، سلوك المستهلك بين النظرية والتطبيق مع التركيز على السوق السعودية، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2000.
- 2- السعدي رجال، وبولودان، نجاح، تطبيق نماذج صفوف الانتظار لقياس جودة الخدمة البنكية خدمات السحب والإيداع في بنك التنمية المحلية (وكالة جيجل)، الملتقى الوطني السادس في جامعة سكيكدة، 2009.
- 3- الضمور، هاني حامد وعائش، هدى مهدي، أثر عناصر المزيج التسويقي الخدمي لفنادق الخمس نجوم في الأردن على الصورة المدركة من قبل السياح: دراسة مقارنة، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 1، العدد 1، 2005.
- 4- بريش عبد القادر، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، عدد 3، 2003.
- 5- بلمقدم مصطفى، بوشعور راضية، تقييم أداء المنظومة المصرفية الجزائرية، ورقة عمل مقدمة في ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي، جامعة الشلف، يومي 14 و 15 ديسمبر، 2004.
- 6- تامر محمد محارمة، قياس جودة الخدمات المصرفية للبنوك الوطنية التجارية القطرية، دورية الإدارة العامة، المجلد الخامس والأربعون، العدد الثالث، 2005.
- 7- تيسير محمد العفيشات، الجودة ورضا الزبون وأثرها في تحديد الاستراتيجيات التسويقية للخدمة المصرفية دراسة تحليلية في آراء عينة في المصارف التجارية الأردنية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الموصل، 2001.

- 8- حاتم نجود، تفعيل رضا الزبون كمدخل استراتيجي لبناء ولائه، رسالة ماجستير، الجزائر، جامعة الجزائر، 2006 .
- 9- رعد الصرن، طريقة جديدة لدراسة جودة الخدمات في القطاع المصرفي دراسة ميدانية مقارنة بين بعض المصارف السورية والأردنية، أطروحة دكتوراه، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سورية، 2006.
- 10- عبد الله ابراهيم أويان، القوائم والتقارير المحاسبية في المؤسسات والشركات المصرفية واستخداماتها لأغراض التحليل المالي، رسالة ماجستير، جامعة تشرين، 1998.
- 11- عادل راشد الشارد، قياس مدى جودة الخدمات دراسة ميدانية استكشافية، دبي، مجلة الامن والقانون، العدد 1، 1995.
- 12- عادل زايد الأنصاري الأسامة، قياس وتحليل إدراك العملاء لجودة الخدمات المصرفية للبنوك التجارية - دراسة ميدانية، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة بنها، العدد الثاني، 1995.
- 13- عمرو صالح كرامة الجريدي، أثر التسويق الداخلي وجودة الخدمات في رضا الزبون، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، 2006.
- 14- فارس محمود أبو معمر، قياس جودة الخدمات المصرفية في البنوك العاملة في قطاع غزة، ملة الجامعة الاسلامية (سلسلة الدراسات الانسانية)، المجلد الثالث عشر، العدد الأول، 2005.
- 15- مازن عبد الله الراجحي، تقويم جودة الخدمات التي تقدمها إدارة الجوازات من وجهة نظر المستفيد، أكاديمية نايف العربية للعلوم، 2002.

16- ناجح معلا، قياس جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف التجارية في الاردن، الاردن، مجلة دراسات الجامعة الاردنية، المجلد 25، العدد 2، 1998.

ثالثاً: مواقع ودوريات عربية:

- 1- المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، المعايير المحاسبية الدولية، 1999.
- 2- لجنة الرقابة المصرفية العربية- الاجتماع العاشر " أسس قياس الربحية " صندوق النقد العربي، أبو ظبي، 2001.

1- <http://www.kantakji.com/fiqh/Files/Banks/C219.doc>

2- <http://dar.ju.edu.jo/DAR/JJBA/Articles/2005/no.1/Abs6-A.pdf>

www.messbah.com

رابعاً: المراجع الاجنبية:

1. Anderson, Erin W. and Mary W. Sullivan., (1993), The Antecedents and Consequences of Consumer Satisfaction for Finns || Marketing Science, 12 (Spring), (1993).
2. Andrea Schaechter, Issues in Electronic Banking: Anoverview, IMF policy Discussion Paper, IMF, 2002.
3. Bennet, R., & Rundle–Thiele, S, Customer satisfaction should not be the only goal”. Journal of Service Marketing, 18(7), (2004).
4. Churchill, Gilbert A.JR. & J.Paul Peter (1995): Marketing: Creating Value for Customers, Richard D.Irwin, INC.
5. David L.Gotsch&Stanely Davis (1994), Introduction to total Quality International Ed, New York: Prentice Hall.
6. Domingo, Rene T. (1997): Implementing total quality in Banking, RTDonline. Com.
7. Egan, J., (2001), Relationship Marketing: Exploring relational strategies in marketing ”, London: Prentice Hall. TO Kuenzel ,S., (2009), — Development Of Customer Satisfaction And Customer Loyalty In Business To Business Markets” Journal Of International Business And Economics, Volume 9, Number 4.w Woodruff. R.B. & Gardial.

8. Fisher, Barry, 1996, installing implement the Document at Loughborough University. UK.
9. Fornell ,G , T. Rust ,R , Dekimpe, The Effect Of Customer Satisfaction On Consumer Spending Growth, Journal Of Marketing Research ,Vol. XLVII.,(2010).
10. Fornell, C,A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience, ||Journal Of Marketing, 56 (1), (1992).
11. Fojet, Martin (1995): capturing the customers Voice: How to avoid some commonPitfalls of performance Quality Measurement, International Journal of Bank Marketing, Special Issue on Strategies for service Quality, MCB University press, vol. 13, NO.6.
12. Fornell, C., Johnson, M.D., Anderson, E.W., Cha, J. and Bryant, B.E, The American customer satisfaction index: nature, purpose and findings||, Journal Of Marketing, Vol. 60, October, (1996).
13. Hair. J.R., Joseph. F., and Black, William. C., Barry. J., and Anderson, Rolph. E., Multivariate Data Analysis, New Jersey, Pearson Prentice Hall, 7th edition, 2010.

14. Harkiranpal Singh, 2006, The Importance of Customer Satisfaction in Relation to Customer Loyalty and Retention, Asia Pacific University College of Technology & Innovation Technology Park Malaysia.
15. Herson, Peter, Ellen Altman (1998), Assessing Service Quality Satisfying The Expectation of Library Customers, American Library Assessing, Chicago and London.
16. Huber, F., Herrmann, A. and Wricke, M., Customer satisfaction as an antecedent of price acceptance: results of an empirical study, Journal of Product & Brand Management, Vol.10 No. 3, (2001).
17. Green, D., Barclary, S. & John, A., (1995), "Entry Strategy and Long-Term Performance: Conceptualization and Empirical Examination", Journal of Marketing, Vol 5.
18. K.androw, The Bank Marketing Handbook, Woodhead-faulkner, cmbrige-England, 1986.
19. Kotler, P. and Keller, K.L, Marketing Management II, Prentice-hall, 12th Edition, 2006.
20. Kotler, P, Marketing Insights from A to Z ", New Jersey, John Wiley & Sons, Inc, 2003.

21. Kotler, Philip (2000): *Marketing Management*, the Millennium edition, (10th ed.), prentice –Hall, Inc., upper saddle River, NJ.
22. Kuenzel, S., Development Of Customer Satisfaction And Customer Loyalty In Business To Business Markets” Journal Of International Business And Economics, Volume 9, Number 4 (2009).
23. Makhamreh, Muhsen, “Corporate Performance in Jordan: A study of Banking Sector ", The Arab Bank Review, Vol. 2, No. 2, October 2000.
24. Oliver, R. L, Whence Consumer Loyalty?, Journal Of Marketing ,Vol.63, Special Issue, (1999).
25. Oliver, Richard L. “A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decision”, Journal of Marketing Research, Vo. XVII, (November) (1980).
26. Palmer, Adrian (1994): *principles of service Marketing*, McGraw – Hill Book CO, Inc., London.
27. P.kotler&G.Armstrong; principles of marketing services, edition prentice hall, 1996.

28. Reichheld, F. and Teal, T.A. The Loyalty Effect: The Hidden Force Behind Growth, Profits and Lasting Value, Boston, MA: Harvard Business School Press, 1996.
29. Reichheld, F. and Teal, T.A. The Loyalty Effect: The Hidden Force Behind Growth, Profits and Lasting Value, Boston, MA: Harvard Business School Press, (1996).
30. Rose, peter, Commercial Bank Management, 3th ed., the McGraw hill Companies, USA, 1996.
31. Struebing, L (1996), —Customer Loyalty Playing for Keeps, Quality Progress, Vol. 29 (Feb).
32. S.F. Know Your Customer: New Approaches to Understanding Customer Value and Satisfaction. Cambridge, Massachusetts: Blackwell, 1996.
33. Terblanche.N.S. & Boshoff.c" Quality, value, satisfaction and loyalty amongst race groups: A study of customers in the South African fast food industry" S.Afr.J.Bus.Manage, 41(1), (2010).
34. Zeithaml and Berry and Parasurman, A conceptual model of service quality and its implications for future research, Journal of Marketing, 1985.