دور الريادة والتفكير الريادي في تعزيز جودة الخدمة المصرفية : دراسة استطلاعية على عينة من مسؤولي مصارف القطاع الخاص العراقي في محافظة النجف الاشرف

الاستاذ المساعد الدكتور
ارشد عبد الامير جاسم
جامعة الفرات الاوسط التقنية - المعهد التقني كوفة

تمهيد :

يعد التفكير الريادي من المواضيع التي لاقت ولازالت تلاقي اهمالاً على مر الزمن في منظماتنا ، على الرغم من دوره الفاعل في إظهار التفوق في الأداء لكافة القوى العاملة في المنظمات بما فيها المدراء والقادة بشكل خاص ، ولا بد من أن يكون لذلك الأداء اثراً إيجابياً يعود بالنفع العام على حياة المنظمة واستمراريتها في بيئة يسودها التغير والتطور المتسارع الذي يفرض عليها أن تتكيف وتستجيب لتلك التغيرات بما يضمن تلبية حاجات الزبائن و رضاهم على أحسن وجه . ومن الجدير بالذكر أن الجودة تعد من أحد الاسبقيات التنافسية التي أضحت منظمات الأعمال بإعطائها الأولوية في أعمالها كونها تعد مدخلاً معاصراً تتبناه كفلسفة إدارية ومنهج علمي سواء كانت تلك المنظمات إنتاجية أو خدمية على حد سواء ، فالمنظمات الخدمية بصورة عامة والمصرفية بصورة خاصة تحتاج إلى التوجه نحو الجودة أي تصميم خدماتها بصورة متميزة لما افرزته الجودة من مؤشرات إيجابية في أداء عمل المنظمات وبقائها ونموها ، لذلك فقد ركزت الدراسة على موضوع الريادة وبالأخص في مجال التفكير ضمن طاقات الفرد وقدراته ، فقد تم اعتماد المتغير التابع «جودة الخدمة المصرفية» التي تمثل الرمز (Xllb) ، واختيار المتغير المستقل «التفكير الريادي» والذي يرمز له (Xlla) والذي نصت عليه فرضيات الدراسة . وقد تم التعرف على آراء عينة الدراسة حولهما من خلال الخيارات المدرجة لكل منهما . شملت الدراسة أربعة فقرات رئيسية : تضمنت الأولى منهجية الدراسة ، فيما عرضت الثانية الإطار النظري الذي شمل كل من الريادة والتفكير الريادي وجودة الخدمة المصرفية ، في حين شكلت الثالثة الإطار التطبيقي للدراسة ، وأخيراً جاءت الفقرة الرابعة بالاستنتاجات وأهم التوصيات .

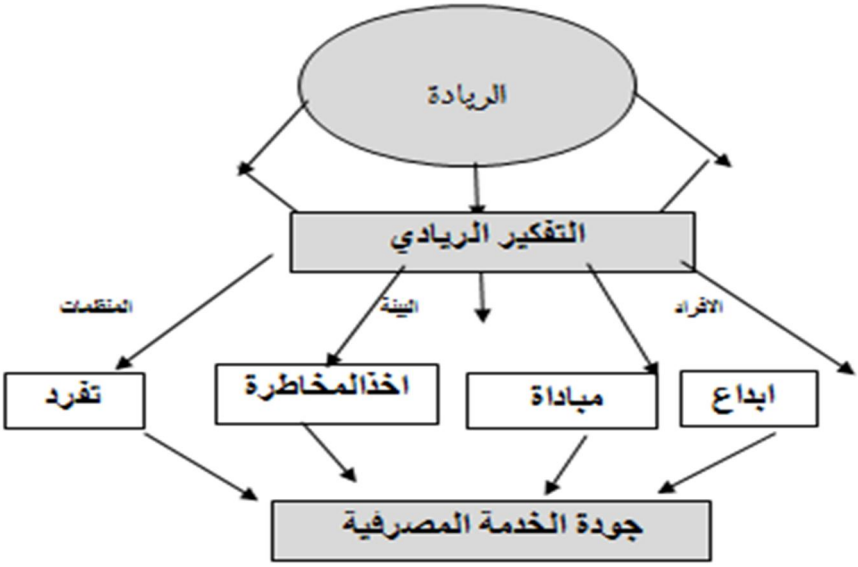
أولاً : منهجية الدراسة:

١.١: مشكلة الدراسة:

لازالت منظمات الأعمال في القطاعين العام و الخاص في العراق تفتقر إلى الاهتمام ودة الخدمة المصرفية ، وتفوّق التفكير الريادي على عامل جودة الخدمة المصرفية ، وهذا مما أدى إلى ارتباط التفكير الريادي بجودة الخدمة المصرفية وعدها جزءاً مهماً معه .

٢.١ : النموذج الافتراضي للدراسة :-

تعتمد الدراسة على بناء افتراضي يتمثل بإمكانية تعزيز الجانب التنافسي من خلال جودة الخدمة ضمن إطار منظمات الأعمال بجانبها الميداني اعتماداً على التفكير الريادي ، إذ كان الحقل الميداني متمثلاً بأقسام ومدراء شعب لعدد من مصارف القطاع الخاص في محافظة النجف الأشرف حيث تم اعتماد النموذج الذي يوضح بالشكل (١) الآتي :



شكل (١)النموذج الافتراضي للدراسة

٣.١: فرضيات الدراسة :

انسجاماً مع منهج الدراسة فقد استندت فرضيات

الدراسة على اساس العلاقة المنطقية بين متغيراتها والتي مفادها العلاقة الآتية :-

أ. وجود علاقة ارتباط ذات علاقة معنوية بين الريادة وابعادها وبين جودة الخدمة المصرفية.

ب. وجود علاقة ارتباط ذات علاقة معنوية بين التفكير الريادي وابعاده وبين جودة الخدمة المصرفية .

ج. وجود علاقة ارتباط ذات علاقة معنوية بين الريادة وابعادها وبين التفكير الريادي وابعاده .

٤.١ : أهمية الدراسة :

تتجلى أهمية الدراسة من خلال تناولها لموضوع مهم وحيوي الا وهو كيفية الربط بين التفكير الريادي وماله من فائدة في تعزيز جودة الخدمة المصرفية ، ولاهمية الجانب الريادي لكل من المنظمة والفرد فيها على حد سواء ، وكذلك ارتباطه بما تقدمه من خدمة ذات جودة يطمح الحصول عليها الزبائن إذ تعد جانباً مهماً تتنافس بضوئه المصارف وهو أحد النتاجات للتفكير الريادي بشكل هام ، إذ ترتبط الجوانب التي تظهر جودة الخدمة بالجوانب الكامنة والمهارات غير المدركة للأفراد المتمثلة بالتفكير الريادي مما أصبحت ضرورة ملحة لنجاحهم ومن ثم نجاح المنظمات التي ينتمون لها .

٥.١: أهداف الدراسة :

يعد عامل التفكير الريادي الذي يمارسه المدراء والقادة بشكل خاص وبقية القوى العاملة في المنظمة بشكل عام هدفاً مشروعاً يحاول الباحثين الوصول إليه والذي افردت له بعض الادبيات الإدارية شيئاً من التسهيل ، إضافة إلى محاولة ربط التفكير الريادي بما يؤديه من نتائج تعمل على إيجاد أرضية خصبة لفرص تنافسية جيدة من خلال جودة الخدمة التي تقدمها القوى العاملة لتلك المصارف ، وكذلك محاولة تنمية وتطوير معلوماتهم ومهاراتهم وقدراتهم لتقود بذلك إلى المكانة الأفضل وتعزيز روح التنافس من أجل البقاء والاستقرار والنمو والتكيف لمنظماتهم مع بيئتها . وكذلك محاولة إظهار التفكير بصيغته الإبداعية وتأثيره على الأفراد بشكل خاص والمنظمات بشكل عام ، وبيان أهمية دور التفكير الريادي على مستوى الفرد و إظهاره عن صيغته الطبيعية ،

وكذلك إيضاح الدور الذي يلعبه التفكير الريادي وعلاقته بجودة الخدمة المصرفية وكيف يمكن تنشيط هذا الإبداع في مجال التفكير في تفعيل حالة التنافس لدى كل من الفرد والمنظمة .

٦.١: مجتمع وعينة الدراسة:

يتضمن مجتمع الدراسة شعب ووحدات مصارف القطاع الخاص الواقعة ضمن الرقعة الجغرافية لمحافظة النجف الأشرف التي تشمل (مصرف الوركاء ، مصرف سومر ، مصرف الخليج العربي ، المصرف الإسلامي ، مصرف بابل) ، إما عينة الدراسة فقد شملت الفئات كل من (معاون مدير عام ، ومدراء أقسام تلك المصارف) .

٧.١: حدود الدراسة:

أ- الحدود المكانية : تضمنت عدداً من دوائر القطاع المالي الخاص المتمثلة بالمصارف .

ب- الحدود الزمانية : شملت فترة توزيع الاستمارة وجمعها من الأفراد عينة الدراسة خلال شهر كانون الأول / ٢٠١٦ .

٨.١ : إجراءات وأساليب الدراسة: تم الاعتماد على اداتين لجمع البيانات وتحليلها للوصول إلى النتائج النهائية للدراسة وعلى النحو التالي :-

أ. المصادر العلمية المختلفة : تم الاطلاع على مجموعة من الادبيات العربية والأجنبية من كتب ودوريات ورسائل جامعية وبحوث ومنها شبكة الإنترنت جميعها كانت ذات صلة بطبيعة الدراسة وكما مدونة في قائمة المصادر .

ب. الاستبانة : تعد الاستبانة المصدر المهم للبيانات الوصفية التي تم الحصول عليها من أفراد عينة الدراسة إذ تم اتباع الخطوات الآتية في إعداد الاستبانة وتوزيعها وجمعها .

* **تصميم الاستبانة**: بغية الحصول على البيانات الخاصة بكل من (المعلومات العامة عن أفراد عينة الدراسة) وخيارات متغير الريادة والتفكير الريادي ، وخياري متغير الموارد والأسئلة التي تصب في تعزيز جودة الخدمة المصرفية من خلال مراحل الريادة والتفكير الريادي , فقد تطلب إعداد استبانة(١) واحدة تتكون من مقدمة وثلاثة محاور ، إذ شملت المقدمة على توضيح الغاية من هذه الاستبانة ، وحث عينة الدراسة

على الإجابة الموضوعية حسب ما يرونه مطبق فعلاً في منظماتهم على أرض الواقع وليس على أساس ما يرونه صائباً مع التأكيد على طابع السرية والأمانة العلمية لإجاباتهم ، اما (المحور الأول) فقد شمل على (٦)فقرات ضمن الأسئلة من (١-٦)خصصت للبيانات (العمر ، التحصيل العلمي ، وكذلك الخدمة الوظيفية في المنظمة الحالية ، وحجم المنظمة التي يتم العمل بها حسب عدد الموظفين ، وعدد الدورات التي تم التدريب فيها خلال خدمتهم الوظيفية) ، في حين تضمن (المحور الثاني) فقرة واحدة متمثلة بخيارات تدل على تعريفات لكل من الريادة والتفكير الريادي وجودة الخدمة المصرفية ، فيما احتوى (المحور الثالث) على ثلاثة فقرات اذ احتوت على الاسئلة الخاصة بالريادة والتفكير الريادي وجودة الخدمة المصرفية من خلال الموارد التي تصب فيها.

- **صدق الاستبانة:** جرى ترتيب درجات الإجابة عن عبارات المقاييس تصاعدياً ، ثم تقسيمها الى مجموعتين بالتساوي وأخذ (٢٥٪)من أعلى الدرجات ، وأخذ (٢٥٪) من أدناها ، ثم تم قياس الفرق بين المجموعتين ، وذلك باحتساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمجموعتين (الدرجات العليا والدنيا) ، ومن ثم جرى اختبار (Mann -Whitney) ، إذ أظهرت (P - Value) ما قيمته (٠.٠٢٨) وهي أقل من مستوى المعنوية (٥٪) مما يدل على صدق المحتوى .
- **ثبات الاستبانة:** جرى اختبار الثبات من خلال طريقة التجزئة والتقسيم النصفي (SPLIT - HALF) التي تعتمد أسلوب إيجاد معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية والزوجية في الاستبانة ، ثم تحليل معامل الارتباط بمعادلة سيبرمان (SPEARMAN - BROWN) ، وعند احتساب معامل الثبات لهذه الأسئلة فقد أظهرت النسب (٨٧ ، ٦٧٪) مما يدل على ثبات الاستبانة.

ثانياً : الإطار النظري للدراسة:

١. الريادة : Entrepreneurship

١.١.٢ : المفهوم العام للريادة:

ارتبط مصطلح الريادة بالمفهوم الريادي منذ منتصف القرن الثامن عشر والذي ترجع جذوره إلى الاقتصاد الفرنسي ، إذ يقصد بالكلمة الفرنسية (Entrepreneur) هو

ذلك الفرد الذي يتولى مشروع أو نشاط مهم (٥ : ٢٠٠٥ , Jytsha Sethi) ، أما في قاموس (Webster) فإن الريادي يعني ذلك الفرد الذي ينظم ويدير ويتحمل مخاطر الأعمال (١: ٢٠٠٧ , Quick)وقد مثل الرياديون الأفراد التواقون للثروة الذين يتخذون المخاطرة ويصنعون القرار لإدارة الموارد بطرائق غير مألوفة لاستثمار الفرص ، وبذلك أصبحوا قادة الصناعة في العالم. فيما أشار (Robert Hisrich) إلى الريادة بكونها عملية تكوين شيء ما مختلف ذو قيمة عن طريق تكريس الوقت والجهد الضروري بافتراض مخاطر مالية وسيكولوجية واجتماعية مصاحبة وجني العوائد المالية الناتجة عنها إضافة إلى تحقق الرضا.الفردي، وبعبارة اخرى إنها عملية خلق القيمة عن طريق استثمار الفرصة خلال موارد منفردة(٢ : ٢٠٠٣ , Jose&et al) ; (٣ : ٢٠٠٩ ,Manuel) .لقد كانت الريادة بمفهومها تعني دوماً الاستحداث وهذا المصطلح استخدم وانتشر على نطاق واسع وخاصة في عالم الأعمال اليابانية في العقود الستة الأولى من القرن السابق ، وفي الآونة الأخيرة اصبحت الريادة في مجال الأعمال تعني السبق في ميدان ما كما هو المقال القائل « السيف الروسي في مجال الفضاء » كما تعني ايضاً من يدير شيئاً جديداً في ميدانه او يبتكر شيئاً جديداً كلياً يلاقي طلباً ورواجاً .

١.١.١.٢ : مفهوم الريادة في الإدارة

وتعني الريادة اللقب الذي يُمنح لمن يُنشئ مشروعاً جديداً او يقدم فعالية مضاعفة الى الاقتصاد ، وبالمنظار الأوسع فأن الريادة الإدارية تشمل ايضاً من يدير الموارد المختلفة لتقديم شيء جديد وابتكار مشروع جديد و الريادة بهذا المعنى ليست حكراً على منشئ المشاريع بل من يمارسها كالمدراء العاملون في المشاريع والمنظمات الكبيرة حيث يشمل نشاط هؤلاء المدراء الرواد تقديم سلع جديدة او بناء خط انتاجي جديد او القيام بإنشاء شركات جديدة . ولضمان بقاء واستمرارية الأنشطة الجديدة يتوجب على المدراء الرواد ادارة مواردهم المحدودة بطرق تختلف عن الأسلوب التقليدي المعتمد من قبل الآخرين.

ومما تقدم فأن مفهوم الريادة يتكون من ثلاثة ابعاد وهي كالآتي : (Morris, ٢٠٠١ -:٣)

١- الابتكار Creation : وتمثل الحلول الإبداعية غير المألوفة لحل المشاكل وتلبية الحاجات التي تأخذ صيغاً من التقنيات الحديثة.

٢- المخاطرة Risk : وهي عادة ما تحتسب وتدار وتتضمن الرغبة لتوفير فرصة اساسية للاستثمار مع تحمل المسؤولية عن الفشل وكلفته .

٣- الاستباقية Reactiveness : وتتصل بالتنفيذ مع العمل في أن تكون الريادة مثمرة .

٢.١.٢ : تعريف الريادة: لقد تعددت تعاريف الريادة من وجهات نظر العديد من الكُتاب والباحثين في مجال الإدارة (النجار ، العلي : ٢٠٠٦ ، ٥) وقد اشار(Danald F., Richard M., ٢٠٠١: ٢) بأن الريادة تعني عملية انشاء جديد ذو قيمة وتخصيص الوقت والجهد والمال الازم للمشروع وتحمل المخاطر المصاحبة لها .وكذلك بأنها التفرد ، فالريادة بشكل رئيسي تعتمد على الاختلاف والتوزيع والتوافقات الجديدة وليست التقليدية . وكما ذكر (Coulter, ٢٠٠١ : ٥ - ٩) على انها تأمين شيء مختلف مع اعطاء قيمة واعطاء الوقت والجهد الضروري مع اخذ المخاطرة تلقي المكافئات.

ومما تقدم فبالإمكان تعريفها على انها العملية التي من خلالها يستخدم فرد او مجموعة من الأفراد جهداً متضمناً ووسائل للسعي وراء الفرص لتأمين قيمته والنمو للمشروع بالتجاوب مع الرغبات والحاجات من خلال الأبداع والتفرد .

٣.١.٢ : ابعاد الريادة: تتضمن الريادة ابعاد ثلاثة (Coulter, ٢٠٠٩: ٣٩); (Daved , ٢٠٠١ : ٥٩) وكالآتي:-

١- الأفراد : حيث يلعب الأفراد دوراً محورياً في العملية الريادية وبخصائص الفرد النفسية والاجتماعية ، وحتى الديمغرافية تعزز او تحد من قراراته الريادية .

٢- البيئة : ان تغير البيئة وتعقيداتها تشكلان مصادر فرص جديدة او تهديدات محتملة ، لتوليد اعمال جديدة يمكن التحدي الريادي في اكتساب تلك الفرص الناشئة والتغلب على التهديدات او الحد من آثارها.

٣- المنظمات: حيث تنتهي المشروعات الريادية الجديدة الى تكوين منظمات جديدة لها خصائص وانظمة وهياكل تنظيمية محددة واستراتيجيات تمكنها من اختراق الاسواق او تكوينها وحماية وضعها التنافسي .وتملكها للموارد التي تعمل على تحويلها الى

منتجات ذات قيمة لزبائنها فتكون المنظمات من الافراد الذين يمتلكون المهارات والمواهب والقيم والمعتقدات .

٤.١.٢ :المهارات المطلوبة للريادة: بالإمكان ان تصنف المهارات المطلوبة للريادة الى ثلاثة انواع رئيسية (السكارنة،٢٠٠٨: ٣٧):-

١- المهارات التقنية .

٢. مهارات ادارة الاعمال

٣. مهارات الريادة الشخصية.

والجدول (١) الآتي يمثل توضيحاً لتلك المهارات.

الجدول (١)

انواع المهارات المطلوبة

المهارات التقنية	مهارات ادارة الاعمال	مهارات الريادة الشخصية
١- الكتابة	- وضع الاهداف والتخطيط	- الرقابة والالتزام
٢- القدرة على الاتصال	- صنع القرار	- اخذ المخاطرة
٣- مراقبة البيئة	- العلاقات انسانية	- الابداع
٤- ادارة الاعمال التقنية	- التسويق	- القدرة على التقييد
٥- تكنولوجية	- المالية	- المثابرة
٦- الشخصية	- المحاسبة	- الرؤية القيادية
٧- الاصغاء	- الادارة	- يركز على التغيير
٨- القدرة على التنظيم	- الرقابة	
٩- بناء العلاقات والشبكات	- التفاوض	
١٠- العمل ضمن الفريق	- طرح المنتج	
١١- مدرب	- تنظيم النمو	

الجدول اعتمدت صياغته على الادبيات

٥.١.٢ : العقلية الريادية : لقد اشار (٢٥ : Suatel, ٢٠٠٠) من خلال جدول (٢) الاتي الى العقلية الريادية والخصائص التي تتمتع بها ومدى انسجامها مع الضغوط وكيفية التأقلم مع مثل هذه الضغوط ومدى استغلاله للفرص وانطلاقه منها ومن ثم القدرة على التغيير.

جدول (٢)

خصائص العقلية الريادية والضغوط التي تمارس عليها

المحور	الخصائص	الضغوط
الاتجاهات	ينطلق بواسطة الفرص	سرعة التغيير
الالتزام	على المدى القصير وضع قرارات قليلة	قبول الخطر
الموارد	استئجار او امتلاك الموارد	صعوبة الامتلاك الحاجة الى النجاح بالسرعة واما الخسارة
الهيكل	افقي مع الشبكات الرسمية	التوازن والتنسيق في القضايا

٦.١.٢ : استراتيجيات الريادة: لقد اشار (Kuratko, ٢٠٠٥ : ٣٦) (السكارنة، ٢٠٠٨: ٢٦)الى ان استراتيجيات الريادة هي تلك المرتبطة بعدد من المفاهيم الاتية:-

١. استغلال توسع الفرص في السوق ووجود موارد، والتكامل ما بين الموارد والزبائن والاسواق.
٢. الابتكار والابداع والتحديث داخل وخارج المنظمة.
٣. القدرة على اجراء التغييرات السريعة المرتبطة بالصناعة وهيكلة السوق وحاجة الزبائن والقيم الاجتماعية .
٤. الالتزام بالتطوير والتوسع في الميزة التنافسية في الاسواق.
٥. القدرة على تحقيق النجاحات المالية والنمو واستمرارية البقاء على المدى الطويل.

٧.١.٢ : الهياكل والاليات الهامة لتحقيق النجاح المستمر في الابداع الريادي: _ على حد اطلاع الباحث لعدد من الادبيات في هذا المجال فبالإمكان القول بان هناك جملة من الامور تعد من الهياكل والاليات الهامة التي اذا ما اتبعت فإنها ستؤدي الى نجاحات مستمرة في الابداع الريادي وهي:-

١. تحديد رؤية المؤسسة فيما يضمن الابداع كشيء اساسي.
٢. دعم الادارة ، فالدعم المباشر من قبل المديرين يكون بمستوى الادارة التنفيذية والادارة الوسطى لرائد الاعمال الداخلي الذي يكفل نجاح ومناصرة افكار جديدة.
٣. التعرف على الرياديين الموجودين داخل التنظيم وتدريبهم وتوجيههم من خلال برامج التطوير القيادية.

٤. توفر قنوات الاتصال المباشرة فيما بين الادارة العليا والريادين الموجودين داخل التنظيم تعمل على ضمان نجاح افكارهم وابداعاتهم وبسرعة.
٥. المخاطر الشخصية والعقبات ، تعمل على تعزيز كل من الثقة والحوافز والمدركات، فالنظام الذي يسمح ويسهل الابداع سيقود بالتأكيد الى الابداع.

٨.١.٢ : الرؤيا الريادية :وتعني المكانة او الصورة التي تسعى المنظمة لتحقيقها في المدى الطويل وتشير الرؤيا الريادية الى ما تتوقع ان تحققه المنظمات من انجازات . وتتاثر الرؤيا الريادية بالعديد من عوامل التي اهمها الفرص البيئية المتاحة ، انماط المنافسة السائدة بين المنظمة والمنافسين الاخرين ، مدى الاستفادة من الفرص المتاحة في البيئة التي تعمل بها المنظمة.

٩.١.٢ : الريادة التنظيمية: بدأت الحاجة لفهم طبيعة الريادة المؤسسية تأخذ اهتمام متزايد في الآونة الاخيرة (القبج ، ٢٠١٤ : ٣٦) وهذا ما تؤشره كثرة الاسهامات الفكرية الخاصة فيها على مستوى المنظمات التي زادت حاجتها للريادة والابداع داخلها(٣٧٢ – ٣٥٠ : ٢٠٠٥ , Mcafadzean et al). واكد (Stewart,٢٠٠٩:٣٦) انه مع انتقال الاهتمام بالريادة الى مستوى المنظمة بعد ان كان ذلك الاهتمام مرتكزاً على رائد الاعمال الفرد المستقل جاءت البحوث لاحقاً مركزة على الريادة المؤسسية او عملية انشاء مشروعات جديدة داخل منظمات قائمة حيث بدأ الاهتمام الفعلي بهذا الموضوع منذ نشر(Miller & friesns) في عام ١٩٧٨ لمقالتهما والتي صنفا المنظمات الى منظمات ناجحة واخرى غير ناجحة واضيفت خصائص المنظمات الريادية الناجحة هي(٣٧ : ٢٠٠٩ ,Stewart) :-

١. تتصنف بانها منظمات مبادرة ومتفوقة على بقية المنافسين.
٢. تتحمل وتقبل المخاطرة وتعمل ضمن حالات اللاتاكد.
٣. تظهر الابداعية في عمليات تطوير السوق او المنتجات او كليهما.

١.٩.١.٢ : انواع الريادة المنظمية :وهي على خمسة انواع كما وردت في دراسة (٧ : ١٩٩٣ ,Zahra)(٢):-

١. الريادة الادارية : حيث تركزت الريادة الادارية على الاساليب والممارسات والمداخل الادارية الحديثة في العمل والاداء.
٢. ريادة تنتهز الفرص وتركز على كيفية انتهاز الفرص واستغلالها احسن استغلال.
٣. ريادة التقليد والمقارنة المرجعية : وتركز على اتخاذ معايير اساسية مناسبة من المنظمات الناجحة لتعزيز القدرات المنظمية او كفاءتها المحورية.
٤. ريادة الانجاز : والتي تركز على ابداعات العاملين وانجازاتهم على المستوى الفردي في بيئة المنظمة الداخلية.
٥. ريادة حاضنة ادارة المشروع الجديد : وتركز على ادارة المشاريع الجديدة التي تنشئها المنظمة ومتابعتها وسير بنائها.

٢.٩.١.٢ : عوامل نجاح ودعم الريادة المنظمية: هناك العديد من العوامل التي تسهم في عملية النجاح والدعم للريادة المنظمية ، كما أوردتها دراسة (Hornsby et al ١٩٩٩ : ٩ – ٢٥) , منها:-

١. الاستخدام الامثل في المكافئات والحوافز : ان الحوافز لها تاثير ايجابي على معنويات العاملين وبالتالي دفع جهود هؤلاء العاملين وفرق العمل لتحسين المستوى الانتاجي في الاداء والمنظمة ويعبر (Stevenson & J.,١٩٩٠:٢٧) عن ذلك بقولهما يجب ان يرتبط الاداء الريادي بنظام التكريم ويعمل هذا النظام على تحفيز الريادين الاداريين بشكل متميز.
٢. دعم الادارة العليا : حيث تقع على عاتق الادارة العليا في المنظمة مسؤولية كبيرة في دعم جهود العاملين في الابداع والابتكار والمخاطرة وتعزيز الوضع التنافسي للمنظمة.
٣. الهيكل التنظيمي المرن او المفتوح : يتيح الهيكل التنظيمي المرن او المفتوح ممارسة السلوك الريادي من حيث الابداع والابتكار في انشطة المنظمة وممارساتها اكثر من الانواع الاخرى في التنظيم.
٤. توجه المخاطر : ان المنظمات الريادية كما هو معروف ذات توجه نحو المخاطرة وتكون لهذه الغاية فريق عمل مخاطر او طريقة المخاطرة الجديدة التي تقدم بابتكارات عديدة في المنتج والسوق والعمليات.

١٠.١.٢ : التفكير الريادي : المفهوم والاهمية:- التفكير الريادي هو توجه فكري صوب البحث عن الفرص بمخاطر مدروسة تولد منافع تضمن ايجاد واستمرار المشروع . اما بعد ظهور شبكة الاتصالات الحديثة (الانترنت) فقد بدأ البعض يرى فرص واسواق لهذه التكنولوجيا (الفيحان ، ٢٠١٢ : ٦٩). ويثير وجود التميز الرائد والمبتكر في النظرة الاقتصادية التقليدية ((التي تقيم كفاءة الاقتصاد باستخدام بعض النسب بافتراض ان المخرجات متساوية)) بعض المشاكل النظرية اذ تعد ريادة الاعمال عاملاً مكملاً لثقافة الاعمال كما هو سائد في الحياة الامريكية وتعد ايضاً كمحرك ودافع اساسي لخلق فرص عمل جديدة ونمو في الاقتصاد القومي Haidar)(٣٠٧-٢٨٥: ٢٠١٢ , ان العديد من اقتصاديات العالم كما في الولايات المتحدة وبعض البلدان الاخرى يعتمد على انشاء مؤسسات جديدة تعتمد على ريادة الاعمال التي بدورها تخلق فرص عمل وتحفز الابتكار وتوفر فرص متنوعة في المجتمع (٣١٢ : ٢٠٠٨ ,Mejra. Balkin. Ardy) .

١١.١.٢ : ابعاد التفكير الريادي: نظراً لأهمية التفكير في مجال الريادة فانه يتسم بالعديد من الابعاد التي تميزه عن باقي الانشطة الاخرى وهي على النحو الاتي :-

أ- الابداع: ان ما يتميز به الإبداع والريادة من ابعاد هو انهما مصطلحان متداخلان مع بعضهما البعض بحيث كل منهما يكمل الاخر ويربط بينهما علاقة تكاملية يساعد كل منهما الاخر في دعم الكيان المنظم ويجلب لهما ما هو جديد او ما يسمى بالقيمة المضافة التي تعد من اهم خصائص الابداع والريادة على حد سواء ، ومن خلالها تتميز المنظمات عن بعضها البعض في تحقيق المكانة الريادية في تقديم منتجاتها سواء كان المنتج السلعي او خدمي او معلومات (النجار ، العلي، ٢٠٠٦ :٥):

ب- المبادأة : وهي المشاركة في الحاجات والتغيرات وحل المشاكل المستقبلية ومدى تقديم منتجات جديدة ذات تكنولوجيا وتقنيات ادارية ، حيث اشار (.Caruang) Albert, ٢٠٠٠: ٣٦ بانها القدرة على اخذ المخاطر العالية الاكثر من الظروف البيئية المحيطة بالمنظمات وهي تتضمن ثلاثة عناصر وهي:-

١. اقرار ملاحقة او عدم ملاحقة المنافسين بالابداع .
٢. المفاضلة بين المحاولات الحقيقية في النمو والابداع والتطور.

٣. محاولة التعاون مع المنافسين من اجل احتوائهم.

جـ - اخذ المخاطرة: وهي ان يقوم الريادي بأخذ المجازفة عن طريق طرح منتجات جديدة في الأسواق آخذة بعين الاعتبار ما يوجد في السوق من مخاطر الغموض وعدم التأكد ، إذ يتم تعريف اخذ المخاطرة في القاموس http:// zancojournals . su .edu. iq/ index . php/ JAHS / article / view /٩٥/ بانه ما يتم أخذه بعين الاعتبار مع إمكانية التعرض للخسارة.

د- التفرد: ويعني ادخال طرق جديدة سواء كانت تكنولوجية او طريقة جديدة في تقديم المنتج او الخدمة او في ادارة التنظيم وهيكليته ، وذلك بصورة مختلفة عن الاخرين ، وقد تم تعريف التفرد في القاموس

http://zancojournals . su .edu. iq/ index . php/ JAHS / article / view /٩٥/ بأنه الفريد من النوع والبديع والرائع والوحيد من شاكلته ويعد الاول على مستوى التصنيع.

٢. **جودة الخدمة المصرفية:** Banking Service Quality

تعد جودة الخدمة المصرفية تحدياً حقيقياً للعاملين في القطاع المصرفي بسبب صعوبة التحكم في جودة هذه الخدمات كون الخدمة غير ملموسة ولا يمكن التحسس بها من قبل الزبائن.

١.٢.٢ : الخدمة المصرفية:

تمهيد: لم يكن لمفهوم تسويق الخدمات خصوصية مميزة حتى الستينات من القرن العشرين ، اذ ان اغلب الكتاب والباحثين في مجال التسويق يعتقدون بالتشابه الواضح في طبيعة تسويق السلع المادية والخدمات دون ان يحصل تمييز بينهما ، كون الزبون لا يختلف قبوله الضمني لشرائه السلعة او الخدمة. ونتيجة للتنامي المتزايد الذي حظيت به قطاعات صناعة الخدمات كونها اصبحت تؤلف نسبة كبيرة من الناتج القومي الاجمالي للعديد من الدول ، مما ادى لظهور الاهتمام المتزايد بالدراسات التسويقية لاغناء هذا الحقل الحيوي ، حيث لم يقتصر على عمليات التبادل التجاري من بيع وشراء للسلع المادية لتحقيق الربح المالي بل تعدى اكثر من ذلك ليشتمل على الانشطة غير الهادفة

للربح المالي. وقد برز المفهوم التسويقي بمجاله الجديد ليطلق عليه بـ (المديات الواسعة للتسويق) لاتساعه في تسويق الخدمات والافكار والافراد والمنظمات (ابو فارة ، ٢٠٠١:١٥٥) .

١.١.٢.٢ : **التعريف** :

الخدمة: دأب الكتاب والباحثين كما هو ديدنهم عند الخوض بالمواضيع الادارية على مختلقها ان يطرحوا وجهات نظرهم لتلك المواضيع من خلال اثراء الجوانب النظرية لاسهاماتهم النظرية وتطبيقاتها وقد كانت الخدمة لها جانباً من هذا الاختلاف وكما موضح في الجدول (٣)الاتي:

جدول (٣) جانبا من تعريفات الخدمة

ت	اسم الباحث	مضمون تعريف الخدمة
١	(Loveloock & wright, ١٩٩٩: ٥)	وهي الانشطة التي تؤدي بالقيمة والفائدة للزبون في وقت ومكان محددين وتحدث بذلك تغيير مرغوب لمتسلم الخدمة او من ينوب عنه.
٢	Kotler, ٢٠٠٠: (٤٢٨)	وهو اي عمل او اداء يقدمه طرف الى طرف آخر ، وهذا العمل او الاداء يعد غير ملموساً وهو لا ينتهي الى ملكية او حيازة شيء.
٣	(الصميدعي ، يوسف، ٢٠٠٥:١٩)	قد عرفت جمعية التسويق الامريكية بأن الخدمات عبارة عن الانشطة او المنافع التي تعرض للبيع او التي تقدم بالتزامن مع السلع المباعة.

وقد صنف التنوع من السلع الصافية الى خدمات صافية بخمسة فئات (kotler, ١٩٩٧:٤٩٧) وهي على النحو الاتي في الجدول (٤) :-

جدول (٤) الفئات الخمسة للسلع الصافية

رقم الفئة	نوعها مع امثلة منها
الاولى	منتجات ملموسة صافية (كالسكر، الصابون، الشاي،... ، الخ) ولا يرافقها اي خدمات.
الثانية	منتجات ملموسة يرافقها خدمة لتعزيز رغبة الزبون لخدمات مابعد البيع (صيانة ، تدريب ، .... ، الخ)
الثالثة	خدمة رئيسية مع بعض الخدمات الاضافية كالسفر بالخطوط الجوية التي تبيع خدمات النقل
الرابعة	الهجين ، ويقصد به عرض الخدمة المتكونة من اجزاء متساوية من السلع والخدمات كوجبات المطاعم المتضمنة الطعام مضافاً لها خدماتها .
الخامسة	الخدمة المصرفة والمقصود بها الخدمة الخالية من السلع كخدمة المصارف والتعليم والعلاج النفسي.

٢. الخدمات المصرفية: يتضح من تعريفات الخدمة انها تتقارب بمعناها الاصطلاحي مع الخدمة المصرفية لكون كليهما يمثل نشاطاً او عملاً يحصل عليه الزبون من خلال الافراد والمكائن المقدمة له وان مستوى اتباع الزبون لتلك الخدمة مرتبط بمستوى اداء الافراد والمكائن التي ساهمت بتقديم تلك الخدمة (الصميدعي ، يوسف ، ٢٠٠٥ :٥٩). لقد تعددت وجهات نظر الباحثين لتعريف الخدمة المصرفية كما هو واضح لجزء منها حسب الجدول (٥) الاتي:-

جدول (٥)

بعض وجهات النظر لتعريف الخدمة المصرفية

ت	اسم الباحث	تعريف الخدمة المصرفية
١	(kotler,١٩٩٢:٥٤)	وهي مصدرا للإشباع الذي يسعى الى تحقيقه الزبون لحاجاته ورغباته ، اما بالنسبة للمصرف فانها تمثل مصدراً لربحه.
٢	(Arther ,١٩٩٦:٤)	وهي مجموعة الانشطة والعمليات المالية التي يقدمها المصرف لاشباع حاجات الزبائن، وهي ذات مضمون نفعي وغير ملموس ويدركها الزبون من خلال القيمة النفعية.

لذلك نرى ان اغلب الاحيان يرتبط مصطلح الخدمة المصرفية بالجانب التسويقي للخدمة المصرفية والتي من الممكن النظر اليها من ثلاث زوايا (احمد،٢٠٠١:٥٣):-

١- جوهر الخدمة: وهي المنافع الاساسية التي تتحقق للزبون جراء حصوله على الخدمة المصرفية
٢- الخدمة الحقيقية: وتشير الى مجموعة الابعاد الخاصة بجودة الخدمة والذي يرقى بجوهرها الى مستوى تفضيلات وتوقعات الزبائن.
٣- الخدمة المدعمة: وتمثل جوهر الخدمة وحقيقتها والخصائص والمزايا المتحققة جراء تحصيلها من قبل الزبون بما يحققه له الرضا الاشباع.

٢.١.٢.٢ : خصائص الخدمة المصرفية: لعل خصائص الخدمات بشكلها العام ينطبق على الخدمات المصرفية ، الا انها تختلف عنها من خلال طريقة اداء العاملين والمعدات المستخدمة وكذلك طبيعة الانشطة والاجراءات واختلاف رغبات وحاجات الزبائن. لذلك فان خصائص الخدمة المصرفية تأخذ سمة واسعة وشمولية للعديد من الجوانب والخصائص وكما اشار اليها كل من (Baker,١٩٨٣:٤٥) ؛ (Boone,Kurtz,١٩٩٢:٣٩٦) ؛(معلا ، ١٩٩٤ :٥٣) ؛ (Lovelook,١٩٩٦:٥٦٢) ؛ (Robert and Sott,١٩٩٩:١٨) ؛ (العفيشات ،٢٠٠١ :٣٩) وهي على النحو الاتي:-

١. الدبلوماسية: وبها تحرص المصارف دائما للاعتماد على الجهود الترويجية التي تكون صورة ايجابية عن المصرف في ذهن الزبون.
٢. التلازمية (التزامينة): وتعني درجة الترابط بين الخدمة ذاتها وبين شخص مقدم الخدمة ، والترابطية هنا تعني ان انتاج وتوزيع الخدمة المصرفية يكونان متزامنان (خلق المنفعة الزمانية والمكانية).
٣. التكيف العالي لنظام التسويق: في الغالب يقوم المصرف باختيار القناة التسويقية المناسبة ضمن برنامجه التسويقي وعلى مستويات مختلفة نظراً لطبيعة الخدمات واهميتها.
٤. التغاير(التمايز): وهنا لا يمكن ان تقاس الخدمة المصرفية بسبب ما تقدمه المصارف من الكم الهائل للخدمات المتنوعة ولمناطق مختلفة ولزبائن مختلفي الطبائع ايضاً.
٥. التشتت الجغرافي: يصبح المصرف اكثر قدرة على تلبية حاجات ورغبات زبائنه نظراً لاعتماده على فروعه في توسيع قاعدة المنتفعين من خدماته.

٦. الموازنة في النمو والمخاطرة: لابد وان تكون هناك رقابة لإيجاد توازن بين التوسع في البيع والحذر من ارتفاع المخاطرة، وهذا يتحقق عندما تكون الخدمات المصرفية ذات مخاطرة.

٧. المسؤولية الائتمانية: وتعد اهم مسؤولية يقوم بها اي مصرف لغرض حماية ودائع ومكاسب زبائنه.

٨. كثافة العمل: تزداد تكاليف تقديم الخدمة مما يؤثر في سعر الخدمات كونها صفة يمتاز بها قطاع الخدمات المصرفية بسبب كثافة عمله العالية.

٣.١.٢.٢ : مزايا الخدمة المصرفية: يساعد تحليل الخدمة المصرفية الادارة في التعرف على جوانب هامة تتعلق بتقديم تلك الخدمة او وسائل تطورها حيث تعد هذه الجوانب مختلفة باختلاف نوع وطبيعة الخدمة المصرفية ، اذ يحقق تحليل الخدمة المصرفية للإدارة العديد من المزايا (Kotler,١٩٩٧:٤٧٠) منها ما يأتي:-

(١) تحديد القوة التنافسية للمصرف. ، (٢) التعرف على الدوافع الرئيسية للزبون نتيجة شرائه الخدمة.

(٣) الكشف عن جوانب القصور في اداء الخدمة مع الاشارة الى مجالات التطور.

٤.١.٢.٢ :العوامل المؤثرة في تسويق الخدمة المصرفية: هنالك خمسة عوامل تؤثر في تسويق الخدمة المصرفية (Arther,١٩٩٦:١٤) ؛ (النمر ، وآل مراد ،٢٠٠٢: ١٠١)وهي :-

(١) التغير في سلوك الزبون.

(٢) محدودية القوانين والتدخلات الحكومية

(٣) المنافسة

(٤) الابداع التقني: من خلال استخدام التقنيات الحديثة.

(٥). علاقة الزبون بالجودة :الجودة لدى الزبون تعكس مدى رضاه عن الخدمة المقدمة له وتطابقها مع توقعاته لاشباع حاجاته ورغباته.

٥.١.٢.٢ : تطوير الخدمة المصرفية: نعد الخدمة المصرفية المقدمة من قبل المصرف للزبون ملبية لحاجاته ورغباته وكسب رضاه، ومن ثم فان بقاء المصرف مرهون بقدرته على تلبية تلك الاحتياجات، وفي حالة عجز المصرف عن ذلك فانه يحكم على مستقبله

بالفشل وعدم ارتقائه لمستوى الحاجات المتطورة لدى الزبائن او تطويرها وتحسينها (معلا،١٩٩٥: ١٥٢). ويقصد بتطوير الخدمة هو طرح خدمات سبق وان عرضت في السوق لمرات عديدة الا انها جديدة على المصرف مثال ذلك ادخال فترات التخطيط المالي والقرض الدوار للمنظمة الصغيرة او الخدمات المالية الجديدة (مجلة الدراسات المالية والمصرفية،١٩٩٤: ٣٥). لذلك فان عملية تطوير الخدمات المصرفية اصبحت المحدد الاستراتيجي لبقاء المصرف واستمراره اذ يرجع ذلك لعدة اسباب منها (Ros,١٩٩١:٦٢٣):-

١. خطورة اتخاذ المصرف مثل هذه القرارات وذلك لسهولة تقليد الخدمة من قبل المنافسين الاخرين ، وصعوبة حماية الخدمات المصرفية الجديدة .
٢. التغير المستمر للبيئة المصرفية مما يتطلب من المصرف الى سرعة الاستجابة لمقتضيات التغيير وتقديم الخدمات بما يتلاءم مع الاحتياجات المتطورة للزبائن.
٣. هنالك عوامل كثيرة تقع خارج سيطرة المصرف تحدد فشل او نجاح الخدمات الجديدة منها الظروف الاقتصادية والقيود الحكومية والتغيرات في اسعار الفائدة.
٤. ان الزيادة في عدد زبائن المصرف وكذلك الزيادة في حجم التعامل مع الزبائن الحاليين والقيام بتخفيض تكلفة تقديم الخدمة المصرفية في جميعها فوائد يجنيها المصرف جراء ابتكار خدمات مصرفية جديدة.
٥. التعرف على اسواق جديدة تحقق ارباحاً جيدة للمصرف عن طريق اجراء بحوث السوق مما يتطلب من المصرف انتاج خدمات جديدة تلبي حاجات هذه الاسواق (Marsh,١٩٩٢:٧٣).

ومن الجدير بالذكر بان عملية تطوير الخدمات المصرفية تحقق العديد من الفوائد للمصرف (Arther,١٩٨٨:٩٤) منها:-

(١) كسب زبائن جدد.

(٢). زيادة في حجم التعامل بالخدمات المصرفية في السوق الحالية .

(٣) تساعد على تخفيض تكلفة تقديم خدمات مصرفية مشابهة تقوم بتقديمها مصارف منافسة اخرى.

لذلك فان عملية تطوير الخدمات المصرفية المقدمة من قبل المصارف لابد وان تتم عن طريق ما يلي (Lovelock,١٩٨٤:١٧):-

(١) تكييف وتوسيع الخدمات الحالية.

(٢). تقديم خدمات مصرفية جديدة لكل من المصرف والسوق .

(٣).اداء الخدمة المصرفية الحالية باتباع اساليب جديدة تؤدي الى تقديمها بشكل جديد.

٦.١.٢.٢ : دورة حياة الخدمة المصرفية: ان التطور الحاصل في حجم التعامل من قبل المصارف جاء ليؤكد ان هنالك دورة حياة تمر بها الخدمة المصرفية ، وان منحنى تلك الدورة يعبر عن تاريخ بيعها ، لذلك نجد ان هذا المفهوم جاء ليساعد مدراء التسويق على وصف الكيفية التي تقدم بها الخدمة وكذلك حجم التعامل بها والارباح المتأتية من هذه الخدمة والاسواق والتطورات المرافقة لها ، وان المصرف لابد من تطبيقه لاستراتيجيات تسويقية مختلفة في مراحل الدورة بسبب التفاوت الحاصل في سلوك الخدمة من مرحلة لأخرى .ان مراحل دورة الخدمة المصرفية لا تختلف عن مراحل دورة حياة السلعة فهي تمر بأربعة مراحل (Marsh,١٩٩٢:٥٠) ؛ (Kotler,١٩٩٧:٤٨٢) ؛ (مصطفى ، ٢٠٠٣ : ١٩٤) ؛ (الصميدعي ، يوسف،٢٠٠٥: ٢٤٥) وهي :-

(١). مرحلة التقديم.

(٢). مرحلة النمو

(٣). مرحلة النضوج

(٤). مرحلة التدهور

وتعد دورة حياة المنتجات والخدمات المصرفية الالكترونية مختلفة بعض الشيء عن سابقاتها كونها تمر بالمراحل الاتية (Brent & William, ١٩٩٦ :٣٧ – ٤٢):-

١. مرحلة تقديم الخدمة: تمتاز هذه المرحلة بمنافسة محدودة اذ عندها المصرف يكون اكثر سيطرة على الاسعار ويتبع استراتيجيات التي من شأنها ان تخلق وعي وارشاد للزبائن حول كيفية تطبيق الخدمة المصرفية ومنافعها ، الا ان ربحية المصرف منخفضة اذا لم تكن سالبة نظراً لما تتكبده عملية التطوير والترويج من تكاليف باهظة بسبب قلة المبيعات للخدمات المصرفية.

٢. مرحلة النمو: تركز جهود المصرف في هذه المرحلة على الجهود الترويجية على معرفة سبب تفوق خدمة مصرف ما عن المصارف الاخرى ويبدأ المصرف بتحقيق ربح في هذه المرحلة ثم تبدأ فرص الربحية في الانحسار مع الزمن ، والسبب في ذلك هو ان الخدمة قد حظيت بقبول من قبل الزبون.

٣. مرحلة النضوج: وعندها يكون الطلب على الخدمة مستقراً ، وتكون الخدمة متاحة على نطاق واسع وتكون المنافسة شديدة جداً ، وان العديد من المصارف المنافسة تعرض خدمات مماثلة ، وكلما ازدادت حدة المنافسة السعرية كلما بدأ الربح بالانخفاض.

٧.١.٢.٢ : مسوغات صناعة الخدمات المصرفية وتطويرها:- هنالك العديد من المسوغات التي تختلف درجة تأثيرها في صناعة الخدمة المصرفية وتطويرها من بيئة لأخرى ومن مصرف لآخر، لذلك فانها ساهمت بشكل او باخر في زيادة اهمية صناعة الخدمة المصرفية وتطويرها، ومن الجدير بالذكر فان هنالك العديد من العوامل السياسية والاقتصادية التي برزت في الاونة الاخيرة على المستوى المحلي والعالمي قد ساعدت على انتشار الخدمات المصرفية الجديدة في المصارف واهمها(مبارك،١٩٩٧: ٨):-

١. زيادة حجم المصرف.
٢. تنوع خطوط الخدمات لتوزيع المخاطرة المرتبطة بتقديم الخدمات المصرفية.
٣. تحرير المصرف من بعض الانظمة والقيود الحكومية.
٤. انخفاض حجم مبيعات الخدمة المصرفية.
٥. وجود اسواق جديدة تحقق ارباح جيدة للمصرف .
٦. الابعاد الاستراتيجية التي يأخذها المصرف بنظر الاعتبار عند تعامله في السوق.
٧. انخفاض الحصة السوقية للمصرف نتيجة لمنافسة المصارف الاخرى.

٨.١.٢.٢ : مراحل عملية تطوير الخدمات المصرفية: لقد اشار عدد من الكتاب والباحثين في هذا المجال بأدبياتهم امثال (Pezzulo,١٩٨٩:٢٢٠) ؛ (Ennew, et

(al, ١٩٩٠:٩٠ ؛ (معلا ، ١٩٩٥ : ١٦٧) ؛ (الصميدعي، يوسف، ٢٠٠٥: ٢٧٢) ومن خلال تحديدهم لاهم الخطوات العملية لتطوير الخدمات المصرفية وهي على النحو الاتي:-

١. مرحلة توليد الافكار : من خلال عدة اساليب منها :- العصف الذهني ، النظرة المستقبلية ، استخدام التطورات التكنلوجية ، التعلم من الاخطاء السابقة .
٢. غربلة الافكار: وتتم من خلال مرحلتين :-

أ. الاولى : تتم على اساس معايير محددة اهمها ان تنسجم مع استراتيجية المصرف الحالية وتوافقها مع امكانيات المصرف وصورته في اذهان الزبائن.

ب. الثانية: ومن خلالها تحدد الجدوى الاقتصادية والفنية والتنافسية للأفكار الخدمية المقترحة.

٣. تطوير مفهوم الخدمة المصرفية: لابد من توضيح اهمية ومدلولات الخدمة المقدمة للزبون ، وان يصمم الخصائص والمواصفات الفنية للخدمة المصرفية المقترحة.
٤. اختبار مفهوم الخدمة: من خلال ردود افعال واستجابات الزبائن المرتقبين لتجري التعديلات اللازمة للخدمة.
٥. التحليل التجاري : وبها يقوم المصرف بإجراء المراجعات التقديرية لحجم مبيعات الخدمة وتكاليفها الخاصة وتسويق الارباح المتوقعة منها والتأكد من مدى تلبيتها للاهداف الاساسية للمصرف وانسجامها معها.
٦. التطوير النهائي للخدمة: وبها يزداد انفاق المصرف في استثمار وانتاج الخدمة المصرفية الجديدة لتظهر بشكلها النهائي (عملية اخراج مفهوم الخدمة الى صورته كونه منتجاً فعليا وتحويلها الى خدمة يدركها الزبائن).
٧. تقديم الخدمة المصرفية الجديدة للسوق: وتشير لبدء دورة حياة الخدمة المصرفية.

ومما تقدم فان تحسين الخدمة المصرفية وتطويرها تكمن في قدرة المصرف على اقناع الزبون بان القيمة التي يحصل عليها نتيجة حصوله على الخدمات تكون ذات فائدة اكبر

مقارنة بالتكاليف التي يتحملها عن حصوله على تلك الخدمة . اي ان المصرف يتعامل مع مدركات ومشاعر الزبون وليس مع امواله.

٢.٢.٢ : الجـــــودة: تعد الجودة من العوامل الرئيسية في نجاح المنظمات بسبب الدور الذي تلعبه في استخدام الموارد المتاحة في تحقيق الميزة التنافسية ، فالجودة بذلك تعد ثمناً للدخول الى السوق.

١.٢.٢.٢ : التعـــــريف: تباينت مفاهيم الجودة وتنوعت بناءاً على اسهامات واراء الكتاب والباحثين في هذا المجال والجدول (٦) الاتي يوضح ذلك :-

جدول (٦) بعض تعريفات الجودة

ت	اسم الباحث	وجهة النظر حول التعريف
١	(Dilworth,١٩٨٧ :٢٦)	ذكر توصيف الجمعية الامريكية للجودة (ASQ) بأنها المجموع الكلي للخصائص التي تؤثر في قدرة سلعة او خدمة معينة على تكييف حاجات ورغبات معينة.
٢	(John,١٩٩٢:٦٦)	هي قوة ذات تأثير في اداء المنظمة لتعزيز مركزها التنافسي.
٣	(Wright & etal,١٩٩٤ :١٣٠)	هي مجموعة خصائص وصفات للمنتج التي تتضمن قدرته على الايفاء بالاحتياجات المذكورة او الضمنية.
٤	(Mohanly&Behera,١٩٩٦:٣٤)	هي اجمالي السمات والخصائص للمنتج او الخدمة التي تمنحها القدرة على تلبية حاجات محدودة.
٥	(Kother,١٩٩٧ :٥٥)	هي الخصائص والصورة الكلية للمنتج التي تسهم في اشباع حاجات معينة او ضمنية للزبون.
٦	(الصحن،٢٠٠٢: ٩٠)	هي السمات والخصائص النهائية للخدمة والسلع والتي تنبثق من قدرتها على تحقيق الرضا التام ومقابلة حاجات المستهلك.
٧	(الدوجي،عبدالله ، ٢٠٠٣: ١٢)	هي القيمة التكاملة التي تتراكم في السلع من خلال الاسهام المتعاقب والتواصل لكل عامل من العوامل المؤثرة طبيعيةً كانت او وظيفية او ادارية وتأتي هذه القيمة من جهود العاملين المخولين بالصلاحيات المناسبة.
٨	(صيود ، ٢٠٠٣: ٢٦)	هي الدالة الكلية لقدرة السلع في تحقيق القيمة الاستراتيجية المضافة للزبون والمنظمة من خلال تلبية التوقعات او التفوق عليه.
٩	(العجارمة ، ٢٠٠٥: ٤٥)	هي المجموع الكلي للمزايا والخصائص التي تؤثر في مقدرة سلعة او خدمة معينة على تلبية حاجات معينة.
١٠	(Krajewski, et al, ٢٠١٠ :١٧٨)	وتعني وصف الرضا العام من الخدمة او المنتوج ويتحقق ذلك الرضا الزبائن الداخليين والخارجيين عند تلبية اداء المنتوج او الخدمة لتوقعات الزبون.
١١	(الجنابي ، ٢٠١٣ : ١٣١)	هي تلبية حاجات الزبائن ومتطلباتهم من حيث مطابقتها لخصائص ومواصفات المنتج المطلوب.

ويتضح من التعاريف اعلاه بأنها متفقة على ان الجودة تركز على تقديم المنتجات او الخدمات وفق مواصفات محددة تحقق رضا الزبون واشباع حاجاته. وخلاصة القول يمكن للباحث ان يعرف الجودة على انها الفلسفة الادارية التي تعتمدها الادارات لغرض الاهتمام بتقديم منتجاتها وخدماتها ضمن قناة محددة (تدعى المواصفات العالمية المحددة) وذلك باتباع اساليب ووسائل تسهم في اشباع حاجات ورغبات الزبائن وانجذابهم لمنظمة ما دون غيرها من المنظمات المنافسة الاخرى.

٢.٢.٢.٢ : اهمية الجودة: تكاد الجودة بأهميتها تختلف باختلاف وجهات نظر الكتاب والباحثين في هذا المجال وهذا ما يوضحه الجدول (٧) الاتي:-

جدول (٧)

بعض وجهات النظر حول اهمية الجودة

ت	اسم الباحث	وجهة نظر الباحث حول الاهمية
١	(Samli & Frohich,١٩٩٢:١٥-١٧)	تعد الجودة مهمة لنجاح المنظمة التنافسية وتعزيز نسبة الاحتفاظ وتساعد على جلب المزيد من الزبائن وزيادة الانتاجية وزيادة اسهم السوق وتقليل الكلف العامة وتحسين انتفاع العاملين وتحسين الاداء المالي والربحية.
٢	(Julian & Ramaseshan, , ١٩٩٣ :٢٩)	ان الجودة العالية للخدمات تعمل على تعزيز نسبة الاحتفاظ بالزبون وتساعد على جلب المزيد من الزبائن.
٣	(Boulding et al, ١٩٩٣ :٧)	وهي احدى الركائز المهمة في البحث في مجال تسويق الخدمات.
٤	(Joseph et al , ٢٠٠١:٣٤)	
٥	(Markland et al, ١٩٩٥ :٢٥٦)	خفض التكاليف وتساعد على تحقيق حاجات ورغبات الزبائن ، وتسهم في زيادة فاعلية وكفاءة المنظمة وتساعد على استقرار ونمو المنظمة.

ويرى الباحث ان اهمية الجودة تكمن في اسهامها الفاعل بنمو المنظمة وبقائها واستمرارها لجذب المزيد من الزبائن المحتملين ومزيد من الربحية فضلاً عن دورها في تحقيق الميزة التنافسية كونها سلاح رئيسي واستراتيجية تسويقية لصناعة الخدمات.

٣.٢.٢.٢ : أبعاد جودة الخدمة: لجودة الخدمة بعدان اساسيان (Gronroos,١٩٩٥:٤١) وهما:-

١. الجودة الفنية: Technical Quality : وتمثل جوانب الخدمة الكمية.

٢. الجودة الوظيفية: Functional Quality : وتمثل سلوك القائمين على تقديم الخدمة.

٣.٢.٢ : جـودة الخدمـة المصـرفية: لقد شهدت السنوات الاخيرة من القرن العشرين تطوراً كبيراً في الانظمة المصرفية وقد ادى هذا التطور الى بلوغ معظم الخدمات المصرفية المقدمة مرحلة النضوج ضمن دورة حياة الخدمة المصرفية ،.والى تماثل الخدمات التي تقدمها مختلفة الانظمة المصرفية (Gronroos, ١٩٩٥:٢١٨).

ومن الجدير بالذكر ادى ذلك التطور لتقليل المنافسة بين المصارف بشأن الخدمات المقدمة وبروز مفهوم جودة الخدمة المصرفية كأحد المجالات المهمة التي على اساسها تتنافس المصارف في ما بينها. ان توجه الزبائن في طلب الخدمات المصرفية يتعدى المضامين التسويقية ليهتم ايضاً بالقيم الرمزية التي يبحث عنها الزبون والتي تحقق له جودة افضل من وجهة نظره. ويرى عدد من الباحثين ظهور جودة الخدمات المصرفية بآراء مختلفة وحسب الجدول(٨) الاتي :-

جدول (٨) بعض الآراء المختلفة للباحثين حول جودة الخدمة المصرفية

ت	اسم الباحث	الآراء حول جودة الخدمات المصرفية
١	(De Primio,١٩٩٧ :٣٥٧)	وتركز على اتجاهين للجودة :- ١. جودة داخلية تبنى على تقديم الخدمة ضمن مواصفات فنية معينة. ٢. جودة خارجية تبنى على اشباع الزبون بمستوى الخدمة المقدمة له.
٢	(Thompson, et al, ١٩٩٥:٨١)	لابد وان تقاس جودة الخدمات المصرفية على اساس ابعاد المقاييس التي ترتبط بادراكات الزبائن وتعبر عنها.
٣	(Edvardsson,١٩٩٨:١٤٤)	وهي الخدمة التي تنسجم مع توقعات الزبائن وتلبية حاجاتهم ومتطلباتهم.
٤	(البكري، ٢٠١٠: ٦)	وتشير الى نظام تجهيز الخدمات والتمثل بالاضافة المادية لتصميم التسهيلات المقدمة من تقني او افراد نظام للرقابة على العمليات بما يحقق الرضا والقبول لدى الزبائن معتمدين على التغذية العكسية لمواجهة المشكلات في تقديم الخدمات وامكانية تطويرها مستقبلاً.
٥	(الجنابي، ٢٠١٠: ١٣٢)	نظام تتحمله المنظمات الخدمية لتقديم الخدمة المتلائمة يحوي على العناصر الاساسية كالافراد ، التقنية، المتطلبات المادية وغيرها بما يلبي حاجات الزبائن ورضاهم ويسهم في مواجهة المشكلات والمعوقات التي تعترض تقديم الخدمة في الزمان والمكان المناسبين.
٦	(النمر، وآل مراد، ٢٠٠٢: ٢١٧)	تكمن في ادراكات الزبائن وتتشكل في ضوء توقعاتهم.
٧	(الطالب، ٢٠٠٣: ٨)	شمولها بمفاهيم (خدمة الزبائن ، التعاطف مع الزبائن، سرعة الانجاز السرية للمصرفية في التعامل ، اسلوب تقديم الخدمة ، ..... الخ) كمجالات للتميز في تقديم الخدمات المصرفية.

وتأسيساً على ما تقدم فان جودة الخدمة المصرفية هي الدرجة التي تزيد عندها احتمالية الحصول على النتائج المرغوب فيها بالشكل الذي يجعلها متطابقة مع توقعات الزبون او تقترب منها ، من خلال تطبيق مبادئ التسويق بشكل علمي واداء المزيج التسويقي بفعاليته واستخدام التقنيات المصرفية بكفاية ، ولذلك فان على المصارف ان تسعى بخطوات متسارعة نحو تطوير جودة الخدمات المصرفية المقدمة ، حتى تستطيع الارتقاء الى مستوى التحديات المتباينة التي تواجه العمل المصرفي.

١.٣.٢.٢ : مستويات جودة الخدمة المصرفية ومداخل دراستها: لقد حددت خمسة مستويات لجودة الخدمة المصرفية المقدمة للزبائن (Kotler & Turner ,١٩٨٩:٤٧٣) ؛ (Payne & Ardrian, ١٩٩٦:١٨١) وهي:-

(١) الجودة المتوقعة من قبل الزبائن .

(٢) الجودة المدركة من قبل ادارة المصرف.

(٣) الجودة القياسية المحددة بالمواصفات النوعية للخدمة.

(٤) الجودة الفعلية المؤدى بها الخدمة (الواقع الفعلي للخدمة).

(٥) الجودة المروجة للزبائن والتي تزيد من اكتساب الزبائن من خلال الحملات الترويجية.

ان الزبون وكما هو معلوم يعد نقطة الارتكاز في تخطيط الاستراتيجية التسويقية للخدمة ، ولابد من دعم مفهوم جودة الخدمة المصرفية كما يدركها الزبون وهذا ما يتبناه المفهوم الحديث للتسويق وان حاجات الزبائن قد تتطور استجابة للتطور الحاصل للخدمات المقدمة له من قبل المصارف (Cronin & Taylor, ١٩٩٢:٥٥) .

ان رواد الجودة وممارسوها قد اكدوا ان للجودة خمسة مداخل والتي قام بتطويرها (David Garvin) ، وهي (عبيد، ٢٠٠٣: ٢٦) كالآتي:-

١. مدخل التميز (التفوق): فالجودة تعني التفوق الطبيعي.
٢. المدخل المعتمد على المنتج: فالجودة تعني الخصائص والسمات الكلية القابلة للقياس لرضا الزبون.
٣. المدخل المعتمد على التصنيع: فالجودة تعني المطابقة او قدرة الاستجابة لمواصفات التصميم.

٤. المدخل المعتمد على القيمة: فالجودة تعني الموازنة بين الجودة والسعر الراغب بدفعه الزبون.

٥. المدخل المعتمد على الزبون: فالجودة تعني فهم عيون المستعمل ومشكلة هذا المدخل تنحصر في كيفية تحديد الخصائص والابعاد التي تحقق رضا الزبون.

٢.٣.٢.٢ : الجودة والتميز في تقديم الخدمة المصرفية: يكاد عدد من الكتاب والباحثين في مجال الخدمة المصرفية ان يجدوا نوعاً من الترابط بين الجودة والتميز من خلال الجدول (٩) الآتي:-

جدول (٩)

الترابط بين الجودة والخدمة المصرفية

ت	اسم الكاتب و الباحث	نوع الترابط بين الجودة والخدمة
١	(Gregory, ١٩٩٣ : ٤٠)	استخدام المصارف لمدخلي الخدمة والجودة سوية لغرض تعظيم رضا الزبائن وتحسين مستوى الاداء ، واذ اعتمد على احدهما دون انتباهما فقد يقلل من فعاليتها على جذب الزبائن والاحتفاظ بهم ، فمن امثلة جودة الخدمة المصرفية (جدولة اوقات العاملين ، اعادة تصميم النظم ، تبسيط الاجراءات ، ادخال نظام الحوافز ، أتمتة العمليات) ، الامثلة على التميز في تقديم الخدمة.(اتاحة الكشوفات الدورية للزبائن، اعطاء مدراء الفروع المرونة في معالجة الاسعار للخدمة المقدمة، السماح للزبائن باختيار الارقام الرمزية الخاصة بفتح حساباتهم ، اتاحة تسهيلات للاطفال اثناء زيارة ابائهم للمصرف ، وضع الصراف الآلي ، جعل الضيافة داخل المصرف).
٢	(العزاوي ، ٢٠٠٢ : ٤٩)	شعور الزبون بان المنتج الذي يحصل عليه متميز من خلال كونه يرضيه ويشبع حاجاته ورغباته ويفوق توقعاته، وان المنظمات تستخدم مفهوم الجودة لغرض ان تميز نفسها عن المنظمات الاخرى والمماثلة لها في النشاط عن طريق تكوين صورة واضحة عن المنظمة واقسامها تبقى في اذهان الزبائن.
٣	(نمر، وآل مراد،٢٠٠٢ : ٢٢٣)	الجودة تتباين عن التميز في التأثير على اداء المصرف باربعة مجالات اساسية هي: ١. التكاليف: مدخل الجودة يعتمد على تخفيض التكاليف. مدخل التميز نادراً ما يقلل التكاليف. ٢. التمايز في السوق: تؤكد الجودة على حاجة المصرف ان يكون افضل من مصرف آخر في مجالات (الدقة ، التوقيت ، اللباقة)، اما التميز فهو تمايز المصرف عن غيره بجعل الزبون يشعر بانه يتعامل مع المصرف بخصوصية. ٣. تدريب العاملين: تحدد الجودة معايير تقاس بها الخدمة عن طريق تدريب العاملين لاداء واجباتهم توصل الى المعايير الاعلى للجودة وبدون اخطاء، اما التميز فيجعل العاملين مسؤولين عن ارضاء الزبائن وباقصى ما يمكن. ٤. الاهتمام بمقترحات الزبون: تؤكد الجودة على الترويج للكلمة المشجعة للموظف اي العامل على انه يعرف عمله جيداً لإرضاء الزبون الذي لطالما لم يحقق ذلك بالمستوى المطلوب، اما التميز للمصرف فيؤكد على تشجيع الزبون على تقديم ملاحظاته حول الخدمة المقدمة له من قبل المصرف.
٤	(الصميدعي ، يوسف، ٢٠٠٥ : ٧٧)	تعد الجودة مفتاح دخول المصارف الى السوق وجلب الزبائن ، في حين ان التميزهو ثمن النجاح ، فالسوق المصرفي المعاصر يطلب المزيد من الخدمات المقدمة للزبائن بمستوى متميز ويتماشى مع توقعات هؤلاء الزبائن ، وان التميز اصبح العامل المهم في التفريق بين الاداء العالي لمنظمات الخدمات وبشكل خاص للمصارف التي تقدم خدماتها المصرفية.

ولكي يصبح المصرف سريعاً ومتميزاً في تقديم خدمته المصرفية لابد من توفر مجموعة من المستلزمات (Kotler,١٩٩٧:٤٧٥) وهي على النحو التالي:-

(١) المكان: ان تتوافق الجوانب المادية للمصرف مع خدماته السريعة . (٢) العاملون: لابد وان يكون ملاك المصرف من ذوي الخبرة في ادائهم للعمل. (٣) المعدات: لابد وان يتوفر لدى المصرف معدات حديثة للعمل في تقديم الخدمة. (٤) مواد الاتصال: لابد وان يبين المصرف مواد الاتصال كالنصوص والصور. (٥) الرموز: لابد وان يختار المصرف اسماً ورقماً.

٣.٣.٢.٢ : معايير جودة الخدمة المصرفية: نظراً للصعوبات التي ترافق وضع الاجراءات الرقابية المعتمدة من قبل المنظمات التسويقية عند تحديد تلك المعايير، فهنالك من الكتاب والباحثين قد حدد المعايير على النحو الاتي:-

١. عشرة معايير رئيسية (Parasuraman, et al, ١٩٨٥:٤) ؛ (Lovelock,١٩٩٦:٤٦٥) وكما في الجدول (١٠) الاتي:-

جدول (١٠) معايير جودة الخدمة المصرفية العشرة

ت	البعد	التعريف
١	الاعتمادية (Reliability)	قدرة مورد الخدمة الى الايفاء والالتزام بتقديم الخدمة باعتماد و دقة وثبات
٢	الامان (Security)	الشعور بالأمان والثقة في الخدمة المقدمة وخلو المعاملات من الشك او المخاطرة
٣	المصداقية (Credibility)	وتتمثل بدرجة الثقة بمقدم الخدمة و الامانة والسمعة .
٤	سهولة الوصول للشيء (Access)	امكانية الوصول اليه ، وسهولة الاتصال .
٥	الاتصالات (Communications)	الدقة في الاتصال لأجل ضمان الجودة واعلام الزبون بالمعلومات باللغة التي يفهمها.
٦	درجة تفهم مقدم خدمة الزبون (Understanding Cosomer)	قدرة مقدم الخدمة الى تفهم احتياجات الزبون والاهتمام و الرعاية والعناية به.
٧	الملموسية (Tangibility)	التسهيلات المادية وغط التكنولوجيا المستخدمة والمعدات و الخصائص الشكلية البارزة للخدمة مثل (المعدات، الاجهزة وسائل الاتصال ،... الخ).
٨	الجدارة (الكفاية) (Competence)	ما يتمتع به مقدمي الخدمة من مهارات وقدرات تحليلية و استنتاجية ومعرفة مطلوبة.
٩	الاستجابة (Responsiveness)	قدرة مقدم الخدمة من على مساعدة الزبائن و السرعة في اداء الخدمة والرد السريع على استفساراتهم.
١٠	اللباقة و الكياسة (Courtesy)	ما يتمتع به مقد الخدمة من لباقة ولطافة وكياسة و احترام تجاه الزبون و المعاملة الودية معه.

Source: Loveluck, C. (١٩٩٦). "Service Marketing" , ٤th ed, Prentice – Hall , International Edition, New York ,USA P. ٤٦٥.

٢. خمسة معايير رئيسية على اساس دمج وتوحيد المعايير العشرة المنوه عنها بالفقرة (١) اعلاه (Babakus & Boller,١٩٩٢:٢٥٣) ؛ (Zeithaml & Bither , ١٩٩٦: ١٢٢) ؛ (Pearea & Robinson , ١٩٨٨ : ٤٩) ؛ (Kotler,١٩٩٧:٤٧٢) ؛ (Pride, ٢٠٠٠:٣٣٢) وهي كما موضحة على النحو الاتي :-

(١) . الاجهزة والمرافق والافراد والاشياء الملموسة.

(٢) . الاعتمادية في التعامل

(٣) . سرعة الاستجابة

(٤) . الثقة في التعامل

(٥) . الاهتمام. .

الا ان الباحث سيتم اعتماده المعايير الخمسة في الجانب الميداني كمتغيرات لجودة الخدمة المصرفية للدراسة الحالية ووفق التسميات (الاعتمادية ، الاستجابة ، الامان ، الجوانب الملموسة ، آليات التعامل).

ثالثاً : الإطار التطبيقي للدراسة

لكي يتم الوقوف على اهمية وأهداف الدراسة ، والمعرفة في الوصول اليها وتحقيقها ، تم تطبيق الموضوع في الواقع العملي ، وتحليله ، والتعرف على النتائج ، والوصول الى اهم الاستنتاجات والتوصيات .

٣. ١: وصف مفردات عينة الدراسة : اتضح من خلال توزيع استمارات الاستبانة على افراد عينة الدراسة المتمثلين بمعاون المدير العام ومدراء اقسام كل من مصارف القطاع الخاص (مصرف الوركاء ، مصرف سومر ، مصرف الخليج العربي ، مصرف بابل ، المصرف الإسلامي).

وتم تفريغ البيانات التي حصل عليها الباحث من الاستمارات البالغ عددها (١٤) استمارة موزعة وفقاً لما يأتي :

١.١.٣: توزيع افراد عينة الدراسة حسب العمر والتحصيل العلمي و الخدمة الوظيفية :

جدول(١١) توزيع افراد عينة الدراسة حسب العمر والتحصيل العلمي وخدمة الوظيفية في المنظمة الحالية

الخصائص	العمر			التحصيل العلمي			الخدمة الوظيفية في المنظمة الحالية		
	٣٥-٤٤ سنة	٤٥-٥٤ سنة	٥٥ سنة فاكثر	دبلوم تقني	بكالوريوس	دبلوم عالي	اقل من ٣ سنوات	٦-١٠ سنوات	اكثر من ١٠ سنوات
التكرار	٢	٨	٤	٣	٣	٨	١	٤	٩
النسبة المئوية	١٤.٣	٥٧.١	٢٨.٦	٢١.٤	٢١.٤	٥٧.٢	٧.١	٢٨.٦	٦٤.٣

المصدر : نتائج التحليل الاحصائي

يتضح من الجدول (١١) ان معدل (١٤.٣٪) يشير الى الفئة العمرية (٣٥– ٤٤ سنة) فيما تضمن معدل (٥٧.١٪) الفئة العمرية (٤٥–٥٤ سنة) ، في حين دل معدل (٢٨.٦٪) على الفئة العمرية (٥٥ سنة فأكثر) ، وهذا يدل على ان اعلى من نصف افراد العينة هم الفئة العمرية (٤٥ – ٥٤) ويليها في ذلك الفئة العمرية (٥٥) من ثم (٣٥–٤٤ سنة) ،اما بالنسبة لمتغير التحصيل العلمي تبين ان معدل (٢١.٤٪) يمثل افراد العينة الحاصلين على شهادة الدبلوم التقني ، فيما يمثل معدل (٢١.٤٪) افراد العينة الحاصلين على شهادة البكالوريوس، في حين دل معدل (٥٧.٢٪) على افراد العينة الحاصلين على شهادة الدبلوم العالي ، اذ ان الأغلبية (اكثر من نصف افراد العينة) هم من حملة شهادة الدبلوم العالي ، وهذا يمثل الوعي والأدراك والشعور الجيد لأفراد العينة .

في حين مثل متغير الخدمة الوظيفية في المنظمة الحالية معدل (٧.١٪) ممن لديهم خدمة وظيفية (اقل من ٣ سنوات) ما يعادل (٢٨.٦٪) على من لهم خدمة وظيفية (٦–١٠ سنوات) ، وبين معدل (٦٤.٣٪) ممن لهم خدمة وظيفية (اكثر من ١٠ سنوات) ، وفاعلية افراد العينة هم ممن لديهم خدمة وظيفية في المنظمة الحالية (اكثر من ١٠ سنوات) مما يدل على تحلي افراد العينة بالخبرة والمهارة في العمل .

٢.١.٣: توزيع افراد عينة الدراسة حسب حجم المنظمة التي يعملون فيها:-

تم توزيع افراد عينة الدراسة كلا حسب حجم المنظمة التي يعملون فيها ، وحسب عدد الموظفين والمنصب الاداري الذي يشغلونه ، وعدد مرات التي تميزوا بها بالتفكير الريادي خلال خدمتهم الوظيفية .

جدول (١٢)

توزيع افراد عينة الدراسة حسب حجم المنظمة التي يعملون فيها وحسب عدد الموظفين والمنصب الاداري الذي يشغلونه وعدد مرات التفكير الريادي التي تميزوا بها خلال خدمتهم الوظيفية.

الخصائص	حجم المنظمة التي تعمل فيها حسب عدد الموظفين			المنصب الاداري الذي يشغله			عدد مرات التفكير الريادي التي تميزوا بها خلال خدمتهم الوظيفية			
	١-٥٠ موظف	٥١-١٠٠ موظف	١٠١موظف فاكثر	معاون مدير عام	رئيس قسم	المستوى الاداري الاشرافي	١-٣ مرات	٤-٦ مرات	٧-٩ مرات	١٠مرات فاكثر
التكرار	٩	٢	٣	٤	٨	٢	٢	٥	١	٦
النسبة المئوية	٦٤.٣	١٤.٣	٢١.٤	٢٨.٦	٥٧.١	١٤.٣	١٤.٣	٣٥.٧	٧.١	٤٢.٩

المصدر : نتائج التحليل الاحصائي

يتضح من الجدول ان معدل (٦٤.٣٪) يمثل افراد العينة يعملون بحجم منظمة يعمل فيها عدد من الموظفين من (١ – ٥٠) ، فيما يشير معدل (١٤.٣ ٪) الى (٥١ – ١٠٠ موظف) ،في حين دل معدل (٢١.٤ ٪) على (١٠١ موظف فاكثر) ، وهذا يشير الى تمثلها بالمنظمات ذات عدد الموظفين القليل نسبياً ، واتخاذ شكل الفرق في بعض الاحيان ، فضلا عن قوة العلاقة والثقة فيما بين الموظفين انفسهم ، وكذلك فيما بين الموظفين ومديرهم ، اما بالنسبة لمتغير المنصب الاداري الذي يشغله ، فقد مثل معدل (٢٨.٦ ٪) منصب معاون مدير عام ، فيما مثل معدل (٥٧.١٪) منصب رئيس قسم ، واخيرا تضمن معدل (١٤.٣ ٪) منصب المستوى الاداري الاشرافي، مما يدل على اغلبية افراد العينة يتولون منصب رئيس قسم ، يلي ذلك المنصب معاون مدير ، ومن ثم منصب المستوى الاداري الاشرافي ، في حين تضمن متغير عدد مرات التي تميز بها الافراد بالتفكير الريادي خلال خدمتهم الوظيفية معدل(١٤.٣٪) والذي يدل على ان (١ – ٣ مرات) ، ويشير معدل (٣٥.٧ ٪) الى (٤ – ٦ مرات) ، فيما تضمن معدل (٧.١٪) على (٧-٩

مرات) ، في حين شكل معدل (٤٢.٩٪) (١٠ مرات) ، مما يدل ذلك ان اغلب افراد العينة قد تميزوا بحالات التفكير الريادي بـ(١٠ مرات فاكثر) ، يلي ذلك (٦.٣ مرات) ، ومن ثم (١- ٣ مرات) يليه (٧ – ٩ مرات) ، مما يؤثر ايجاباً على الدراسة كون افراد العينة قد تميزوا وابدعوا في مجال عملهم ومن ثم التفكير والريادية وجودة الخدمة المصرفية.

٣.١.٣: تحليل متغيرات الدراسة: يتمثل المحور الثاني في الاستبانة تعريفات التفكير الريادي وجودة الخدمة المصرفية ، ويمثل المحور الثالث الريادة والتفكير الريادي و جودة الخدمة المصرفية بأبعادها ، حيث كانت خيارات الريادة ثلاثة خيارات ، في حين شملت اربعة خيارات للتفكير الريادي ، وخمسة خيارات لجودة الخدمة المصرفية كلهما تصب في ابعاد وجودة الخدمة المصرفية وتعريفاتها وهي بذلك تدل عليها ، حيث وضعت تلك التعريفات كخيارات لمعرفة مدى استيعاب ومعرفة المستجيب لها.

جدول(١٣)

التكرارات ونسبها المئوية بما فيها متغيراتها الفرعية لكلاً من التفكير الريادي وجودة الخدمة المصرفية

	XIIa1	XIIa2	XIIa3	XIIa4	XIIa5	XIIb1	XIIb2	XIIb3	XIIb4	XIIb5
Fraq.	٥	٥	٦	٥	٤	٨	٧	٨	٩	٨
Perc.	٣٥.٧	٣٥.٧	٤٢.٩	٣٥.٧	٢٨.٦	٥٧.١	٥٠	٥٧.١	٦٤.٣	٥٧.١

ملاحظة: يتضمن المجموعة الاسئلة الخاصة بالتفكير الريادي (XIIa) خمسة خيارات ، وقد يختار المستجوب واحداً واثنين اوكلها ، بالتالي فأن كل خيار يمثل مجموعة تكرارها يمثل (١٤) استمارة وبنسبة ١٠٠٪ وكذلك الحال بالنسبة للأسئلة الخاصة بجودة الخدمة المصرفية (XIIb).

يتضح من الجدول (١٣) وبالإشارة الى ابعاد كل من الريادة والتفكير الريادي فان معدل (٣٥.٧ ٪) اختاروا بعد الابداع (X١١a١) (متمثلا بموارده في الجوانب المالية وادارة الموارد الشرية ومما حققه في المجال التشغيلي) ، فيما مثل معدل (٣٥.٧٪) فقد اختاروا بعد المبادأة (X١١a٢) متمثلا (بملاحقة المنافسين ومدى تحقيق النمو والابداع والتطور والتعاون مع المنافسين لاجل احتوائهم) ، في حين يشير معدل (٤٢.٩٪) الى بعد اخذ المخاطرة (X١١a٣) متمثلا (بالمجازفة جراء طرح الخدمات وكذلك مقدار

الخسارة المتحققة جراء المجازفة)، ودل معدل(٣٥.٧٪) على بعد التفرد(lla٤) متمثلا (بامكانيات ادخال التكنولوجيا الحديثة في العمل وتحديد الاشخاص القادرين بالعمل عليها وما تاثيرها على سوق العمل . ويشير البعد (١١a٣)اعلى المعدلات في مجال التفكير الريادي لما له اهمية بالنسبة للمستخدم بين كونه حصل على معدل (٤٢.٩٪) ، ومما تلا ذلك بالأهمية كلاً من التعريفات (١٠a٤ , ١٠a٢ , ١٠a١) اذا كان بمعدل متساوي هو (٣٥.٧) اما معدل (٢٨.٦٪) بالاشارة الى ابعاد التفكير الريادي فقد كان من نصيب بعد التفرد (X١١a٣) .

أما فيما يخص محور جودة الخدمة المصرفية فقد كان معدل (٥٧.١٪)ليدل على بعد الاعتماديه الذي يحمل الرمز (١ Xllb) متمثلاً ب(قدرة إدارة المصرف على الإيفاء بالتزاماته تجاه زبائنه) ، في حين مثل المعدل (٥٠٪)بعد الأمان الذي يحمل الرمز (Xllb٢) متمثلاً ب(حالة الطمأنينة التي يشعر بها الزبائن في أثناء التعامل مع المصرف من حيث شعورهم بالأمان عند ايداعهم مبالغ مالية) ، بينما أظهر المعدل (٥٧.١٪)ليدل على بعد الإستجابة الذي يحمل الرمز (Xllb٣) متمثلاً ب(حرص إدارة المصرف على تلبية جميع طلبات الزبائن عند مراجعتهم لإنجاز معاملاتهم) ، لكن المعدل (٦٤.٣٪) ليدل على بعد الجوانب الملموسة الذي يحمل الرمز (Xllb٤) متمثلاً ب(مجموعة الانطباعات الإيجابية السلبية التي يكون فيها الزبائن عند مراجعتهم للمصرف للحصول على الخدمات المصرفية ومنها شكل المبنى وتسهيلات المراجعة وأماكن الراحة ووسائل الاتصال والأجهزة والمعدات المستخدمة ، اما المعدل (٥٧.١٪) فقد أشار لبعد آليات التعامل الذي يحمل الرمز (Xllb٥) متمثلاً ب(الطرق التي يتعامل بها موظفوا المصرف مع الزبائن من حيث اللطافة والكياسة والتهذيب والاحترام والأدب .

وبشكل عام فإن محور جودة الخدمة المصرفية كابعاد وما يرافقها من تحقيق لتلك الميزة فقد كانت أعلى المعدلات أهمية هي (Xllb٤) متمثلة بالمعدل (٦٤.٣٪) ، ثم يليها المتغيرات (Xllb٥ , Xllb٣ , Xllb١) على التوالي بمعدل متساوٍ الا وهو (٥٧.١٪) ، ثم يليها المتغير (Xllb٢) المتمثل بالمعدل (٥٠٪) ، وتفسير ذلك التفاوت يرجع إلى أهمية التعريفات لحقل جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر المستجوب ، في حين بالنسبة لمتغيرات المحور الثالث أبعاد كل من الريادة والتفكير الريادي وجودة الخدمة المصرفية المتمثلة بالأسئلة (١-١٠) وبفروعها المتعددة فقد مثلت (٥.٧٣٦١) أعلى وسط حسابي

لكل المتغيرات (الإبداع ، المبادأة ، اخذ المخاطرة ، التفرد ، الاعتمادية ، الأمان ، الاستجابة ، الجوانب الملموسة ، آليات التعامل) بما يشير إلى عظم أهمية وتأثير ذلك المتغير على التفكير الريادي على ضوء الاستنتاجات .

فيما شكل المعدل (٤.٢٣١٨) أدنى وسط حسابي للمتغير (Xllb٢) (الكلفة) مما يشير إلى قلة وضعف الدفع المالي والمعنوي لعملية التفكير الإبداعي وبالتالي قلة أهمية وتأثير ذلك المتغير على التفكير الريادي خلال ابعاده على ضوء الإجابات كونه غير متوفر حالياً وليس كونه غير مهم . فيما سجل المتغير (التفرد) أكبر انحراف معياري (٢.٠٥١)والذي يدل على تفاوت في آراء العينة حول الوسط الحسابي بشأن ذلك المتغير ، في حين مثل المتغير (الاستجابة) أقل انحراف معياري (٠.٢٥٢١٤) مما يدل على تفاوت في آراء العينة حول الوسط الحسابي بشأن هذا المتغير .

٤.١.٣ :علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة : تضمنت فرضيات الدراسة ثلاث فرضيات ، تمثلت الأولى بوجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الريادة وابعادها وبين جودة الخدمة المصرفية ، فيما كانت الثانية وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التفكير الريادي وابعاده وبين جودة الخدمة المصرفية ، في حين جاءت الثالثة لتشير إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الريادة وابعادها وبين التفكير الريادي وابعاده.

جدول (١٤) مصفوفة علاقة الريادة والتفكير الريادي بجودة الخدمة المصرفية

	العلاقة الاحصائية	Z١	Z٢	Z٣
Z١	Correlation Conffecient Sig (٢ – Tailed) N	١.٠٠٠ – ١٤	٠.٣٨٠ ٠.٧٢ ١٤	٠.٠٣١٣ ٠.١٣٢ ١٤
Z٢	Correlation Conffecient Sig (٢ – Tailed) N	٠.٣٨٠ ٠.٧٢ ١٤	١.٠٠٠ – ١٤	٠.٢٤٤ ٠.٣١٣ ١٤
Z٣	Correlation Conffecient Sig (٢ – Tailed) N	٠.٠٣١٣ ٠.١٣٢ ١٤	٠.٢٤٤ ٠.٣١٣ ١٤	١.٠٠٠ – ١٤

Z١ = يمثل (Xlla) الخاص بخيارات التفكير الريادي

Z٢ = يمثل (Xllb) الخاص بخيارات جودة الخدمة المصرفية

Z٣ = يمثل (Xllb٢ - Xllb٦) الخاصة بأسئلة محور التفكير الريادي من خلال ابعاد جودة الخدمة المصرفية في الاستبانة

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي .

يتضح من الجدول (١٤) مصفوفة علاقة الريادة والتفكير الريادي مع جودة الخدمة المصرفية ، إذ يمثل (Z١) التفكير الريادي و (Z٢) أبعاد جودة الخدمة المصرفية ، فيما تمثل (Z٣) علاقة التفكير الريادي بجودة الخدمة المصرفية ، إذ مثلت العلاقة (Z١ و Z٢) مقدار (٠.٣٨٠) والتي تدل على العلاقة الطردية المتوسطة بين التفكير الريادي (Z١) ومتغير أبعاد جودة الخدمة المصرفية (Z٢) ، فيما كانت (P . value) لها (٠.٧٢) تدل على اختلافها مع الفرضية الأولى كونها غير معنوية ، كما بينت العلاقة (Z١ و Z٣) مقدار (٠.٣١٣) التي تدل على العلاقة الضعيفة بين متغير التفكير الريادي (Z١) ومتغير الأبعاد لجودة الخدمة المصرفية (Z٣) ، فيما كشفت (P . value) لها (٠.١٣٢) عن علاقة غير معنوية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) مما يدل على اختلافها مع الفرضية الثانية كونها غير معنوية وأخيراً مثلت العلاقة بين (Z٢ و Z٣) مقدار (٠.٢٤٤) والتي تدل على العلاقة الطردية الضعيفة بين أبعاد التفكير الريادي (Z٢) ومتغير علاقة التفكير الريادي بجودة الخدمة المصرفية (Z٣) ، فيما دلت (P . value) لها (٠.٣١٨) تدل على علاقة غير معنوية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) مما يدل على اختلافها مع الفرضية الثالثة كونها غير معنوية .

مما تقدم تظهر علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة عموماً متراوحه مابين الطردية المتوسطة إلى الطردية الضعيفة ، إلا أنها غير معنوية عند مستوى (٠.٠٥) ، إذ نلاحظ العلاقة بين (z٢ , z١) طردية ضعيفة وغير معنوية عند مستوى (٠.٠٥) ، فيما كانت العلاقة بين (z١ , z٣) علاقة طردية ضعيفة وغير معنوية عند مستوى (٠.٠٥) ، في حين جاءت العلاقة بين (z٢ , z٣) علاقة طردية ضعيفة وغير معنوية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) .

لذلك مما يؤكد مشكلة الدراسة في كون التفكير الريادي في المنظمات العراقية لايزال قليلاً ، ويفتقر إلى الإهتمام والتركيز عليه ، والنظرة التقليدية للعديد من المدراء وقادة تلك المنظمات إلى التفكير الريادي كونه انفاقاً للمبالغ دون الاستفادة منه .

رابعاً :الاستنتاجات والتوصيات:

١.٤ : الاستنتاجات :- من خلال مجريات الدراسة فقد تم التوصل إلى الاستنتاجات الآتية :-

أ . أظهرت النتائج التحليلية إلى أن هنالك جملة من الفروقات الواضحة في النتائج بين الريادة وابعادها وبين جودة الخدمة المصرفية من خلال وجود علاقة الارتباط بينهما الطردية المتوسطة والغير معنوية ، وهذا (يتعارض مع الفرضية الأولى للدراسة) ، إذ تلقي تلك العلاقة بظلالها على أبعاد الريادة وما ينتج عنه من فوائد لجني ثمار تقديم الخدمة المصرفية بجودتها التي تساعد على جذب الزبون والتمسك بتعامله مع المصرف دون أن تؤثر عليه المصارف المنافسة إلاّ أن هذه العلاقة المتوسطة تدلل على الحالة الوسطية التي تنتهجها المصارف عينة الدراسة في الإهتمام بعامل الريادة والتكاليف التي تنفق عليها من أجل ديمومتها .

ب . هنالك فروقات واضحة أيضاً من خلال النتائج التحليلية بين التفكير الريادي بابعاده وبين أبعاد جودة الخدمة المصرفية وذلك بوجود علاقة الارتباط الطردية الضعيفة بينهما وبعلاقة غير معنوية وهذا (يتعارض مع الفرضية الثانية للدراسة) ، وهذا يعني أن إدارات تلك المصارف عينة الدراسة إذ تنتهج سياستها هذه فإنها لن تفرد بخططها جانباً يساعد على تحفيز أفرادها العاملين في المصرف على السير بالتفكير الريادي الذي من شأنه أن يساعد على الزيادة في جودة الخدمة المصرفية ، وهذا مما لايقبل الشك يؤثر جانباً سلبياً على الإدارة بسبب تلك العلاقة الضعيفة .

ج . يظهر من النتائج أيضاً هنالك فروقات واضحة بين الريادة بابعادها وبين التفكير الريادي بابعاده بسبب وجود علاقة الارتباط الطردية الضعيفة بينهما وبعلاقة غير معنوية أيضاً وهذا (يتعارض مع الفرضية الثالثة للدراسة) ، مما يعني عدم الاهتمام بشكل جدي من قبل إدارات المصارف عينة الدراسة بالجانب الريادي وما يتطلبه من وجود حالة التفكير الريادي لأجل الاستفادة منه في إيجاد القنوات الصحيحة لتسهيل تقديم الخدمة المصرفية بجودتها التي تميزها عن باقي المصارف المنافسة داخل القطاع المصرفي ، وهو كذلك يعد مؤشراً سلبياً على إدارات تلك المصارف عينة الدراسة .

٢.٤: التوصيات: على وفق الاستنتاجات المشار إليها آنفاً توصي الدراسة بما يأتي :

١ . ينبغي على إدارات المصارف عينة الدراسة إذا ما أرادت أن تسير في ركب المنظمات الريادية لابد أن تعمل على توظيف أبعاد الريادة المتمثلة ب (الأفراد ، البيئة ، المنظمة) لما يمثله الأفراد بخصائصهم النفسية والاجتماعية والديمقراطية التي تلعب دوراً أساسياً في العملية الريادية كونها تعزز او تحد من قراراته الريادية ، والبيئة لما لها من مصدر للفرص الجديدة أو التهديدات المحتملة وتأثيرها على القرار الريادي . والمنظمة بامتلاكها لاستراتيجيات تمكنها من مواكبة وضع المنافسين والاستفادة من تلك الأبعاد في إظهار جودة الخدمات المقدمة من قبلها لزبائنها من خلال أبعادها المتمثلة ب (الاعتمادية ، الأمان ، الاستجابة ، الجوانب الملموسة ، آليات التعامل) لما تمثلها من مقدرة المصرف على الإيفاء بالتزاماته والطمأنينة التي يشعر الزبائن بتعاملهم مع المصرف والحرص الدائم لإدارة المصرف على تلبية احتياجات العملاء والانطباعات التي تتكون لدى الزبائن عن المصرف وكذلك الطرق التي يتعامل بها موظفوا المصرف مع العملاء بكل كياسة واحترام وأدب .

وان عملية التوظيف تلك لايمكن إنجازها مالم تكن هنالك خطة مدروسة مسبقاً موضوعة من قبل الإدارة قابلة التنفيذ .

٢ . يتوجب على إدارات المصارف عينة الدراسة أن تعمل على استغلال أبعاد التفكير الريادي استغلالاً امثلاً متمثلاً بابعاده (الإبداع ، المبادأة ، اخذ المخاطرة ، التفرد) من خلال تهيئة الأرضية اللازمة التي تجعل من تقديم خدماتها لأكبر شريحة ممكنة من المجتمع وبجودة عالية وذلك برصد الإمكانيات المادية والمعنوية لتعمل جنباً إلى جنب من التطور التكنولوجي والأساليب الحديثة التي ما إن تمسكت بها تلك المصارف إلاّ وتجعلها أفضل من المنافسين من وجهة نظر الزبائن .

٣ . يتحتم على إدارات المصارف عينة الدراسة أن تعمل على الموائمة والتنسيق بين أبعاد الريادة (الأفراد ، البيئة ، المنظمة) وبين أبعاد التفكير الريادي الممثلة ب (الإبداع ، المبادأة ، اخذ المخاطرة ، التفرد) وإيجاد قنوات تعمل على تفعيلهما وتهيئة السبل الكفيلة للاستفادة منهما في إظهار عامل الجودة في تقديم الخدمة المصرفية من خلال دراسة التغيرات التي تطرأ على سلوك الزبائن وباستمرار لتضمن لهم القناة السليمة لتسويق خدماتهم المصرفية وبجودة عالية .

٤ . يتطلب من إدارة المصارف المبحوثة أن تعمل على الكشف عن جوانب القصور في أداء الخدمة المقدمة للزبائن من خلال استمارة استبيان يحاول أن يجيب عليها الزبائن

بين فتره وأخرى ولابد وان تتسم بقصرها نظراً للتوسع الحاصل في حاجات ورغبات الزبائن ، مع التأكيد على مجالات التطور التي حصلت بتقديم الخدمة ليتسنى لتلك الإدارات وضع الخطط الأزمة لمواكبة التطورات والتكيف للبيئتين الداخلية والخارجية .

٥ . ضرورة قيام إدارة المصارف المبحوثة بإدخال كوادرها بدورات تطويرية تواكب ما توصلت إليها من تطور في تقديم الخدمة وتدريبهم على الأساليب الحديثة التي من شأنها أن تقلل الفجوة بينها وبين الزبائن المتعاملين معها .

٦ . تأسيس شعبة تدعى بشعبة الجودة المصرفية في كل مصرف من المصارف المبحوثة تأخذ على عاتقها الإهتمام بكل ما من شأنه الإرتقاء بمستوى تقديم الخدمة المصرفية نحو الأفضل ووضع معايير للجودة كهدف رئيسي لابد من الوصول إليه .

٧ . لابد من قيام المصارف المبحوثة بادراج نشاطاتها وبدون استثناء من خلال اشتراكها بالنشرات المالية التي تصدر داخل البلد ضمن القطاع المصرفي الخاص للسببين رئيسيين هما : توضيح ما توصلت هذه المصارف من نشاطات وأعمال في تقديم خدمتها المصرفية لتكون على مرأى الجميع والسبب الآخر هو مواكبة ماهو جديد من النشاطات والأعمال المصرفية داخل القطاع المصرفي .

٨ . لابد للمصارف عينة الدراسة أن توسع من خدماتها المقدمة للزبائن حتى تجذب أكبر قدر ممكن من الزبائن من خلال اتباع برنامج على الحاسب الإلكتروني يعمل على إشباع حاجات الزبائن كدفع الفواتير والصراف الآلي..... إلخ .

هوامش البحث

(١) انظر الملحق (١)

(١) المصدر : مبارك ، مجدي عوض ، " الريادة في الاعمال "، ط١ ، عمان ، الاردن ، ٢٠١٠ : ص ٢٣٧ – ٢٣٨ .

قائمة المصادر و المراجع

المصادر العربية:

اولاً : الرسائل والاطاريح:

١. العزاوي ، محمد عبد الوهاب محمد ،" أبعاد الجودة وتطوير المنتج واثرهما في تعزيز مكانة الإطار المحلي في ذهن المستهلك العراقي دراسة استطلاعية لآراء عينة من مستخدمي

الإطارات المحلية في محافظة نينوى " ، أطروحة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة الموصل ، غير منشورة . (٢٠٠٢).

٢. العفيشات ، تيسير ، محمد شحادة ، "أثر الجودة ورضا الزبون في تحديد الإستراتيجيات التسويقية للخدمة المصرفية ، دراسة تحليلية على عينة من المصارف التجارية الأردنية" ، أطروحة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة الموصل ، غير منشورة .(٢٠٠١) .

٣. عبيد ، عبد السلام إبراهيم ،" فلسفة إدارة الجودة الشاملة (T . Q . M) وآثارها في الأداء الاستراتيجي ، منظور استراتيجي لتحليل عوامل النجاح الحرجة (CSF)، دراسة تحليلية في قطاع صناعة الخدمات المصرفية الخاصة في العراق " ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، غير منشورة . (٢٠٠٣).

٤. مبارك ، أحمد عوض أحمد ،" تطوير وصناعة الخدمات المصرفية ، دراسة ميدانية لآراء عينة من الإداريين في المصارف التجارية العاملة في اليمن " رسالة ماجستير في إدارة الأعمال ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، غير منشورة . (١٩٩٧).

ثانياً: الدوريات:

٥ . الديوهجي ، أبي سعيد ، عبدالله ، عادل محمد ،" النوعية والجودة في الخدمات دراسة تحليلية لآراء المرضى في عينه من المستشفيات العامة " ، مجلة الرافدين ، العدد ٧٣ - ٢٥ ، موصل ، العراق.(٢٠٠٣) .

٦ . البكري ، ثامر يوسف ،" تسويق الخدمات ، التوجه الحديث لمستقبل الأسواق والتعامل مع المستهلك " ، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، العدد (٣) ، لسنة ١٩٩٩.

٧ . الطالب ، صلاح عبد الرحمن مصطفى ،" قياس جودة الخدمات المصرفية الإسلامية في المملكة الأردنية الهاشمية - دراسة تحليلية ميدانية " ، المؤتمر العلمي الأول - اقتصاديات الأعمال في ظل عالم متغير ، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة ، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية ، عمان ، الأردن . (٢٠٠٣).

٨ .الفيحان ، ايفار عبد الهادي، سلمان ، سعدون محسن ، " دور حاضنات الاعمال في تعزيز ريادة المنظمات" مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية ، العدد (٣٠)، ٢٠١٢.

٩ مجلة الدراسات المالية والمصرفية ،" تطوير المنتج " ، المعهد العربي للدراسات المالية والمصرفية المجلد الثاني ، العدد الثالث ، عمان (١٩٩٤).

ثالثاً: الكتب:

١٠. ابو فارة يوسف ، "التدقيق التسويقي" ، دار الأدبية للطباعة والنشر ، الخليل . (٢٠٠١).

١١ الصميدعي ، محمود جاسم ، يوسف ردينة عثمان ، "التسويق المصرفي - مدخل استراتيجي - كمي - تحليلي" ، ط١ ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن . (٢٠٠٥).

١٢ . أحمد ، أحمد محمود ،" تسويق الخدمات المصرفية ، مدخل نظري تطبيقي" ، ط١ ، دار البركة للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن . (٢٠٠١).

١٣ . النجار ، فايز جمعة صالح ، العلي، عبد الستارمحمد، "الريادة في ادارة الاعمال الصغيرة" ، الطبعة الاولى ، دار مكتبة الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن (٢٠٠٦).

١٤ الجنابي ، فارس عبد الله كاظم ، "أساسيات التسويق والتجارة الإلكترونية" ، دار اوفسيت الكتاب ، بغداد ، ٢٠١٣ .

١٥ . النمر ، درمان سليمان صادق ، آل مراد ، د . نجله يونس محمد ،" تسويق الخدمات المصرفية " دار الجامعية للطباعة والنشر والترجمة ، الموصل ، العراق . (٢٠٠٢).

١٦ . الصحن ، محمد فريد ،" إدارة التسويق " ، الدار الجامعية، الإسكندرية ، مصر ٢٠٠٢ .

١٧ . العجارمة ، تيسير ،" التسويق المصرفي " ، دار الحامد للنشر ، عمان ، الأردن ٢٠٠٥ .

١٨ السكارنة ، بلال خلف ، "الريادة وادارة منظمات الاعمال" ، كلية العلوم الادارية والمالية / جامعة الاسراء ، الطبعة الاولى ، عمان ، الاردن ،(٢٠٠٨).

١٩ القبج ، ايهاب سمير زهدي، الخفاجي ، نعمة عباس ، " ريادة الاعمال الداخلية" ، الطبعة العربية ، عمان، الاردن، (٢٠١٤).

٢٠ معلا ، ناجي ،" أصول التسويق المصرفي " ، ط١ ، معهد الدراسات المصرفية ، عمان ، الأردن ، (١٩٩٤).

٢١ . معلا ، ناجي ، ،" استراتيجيات التسويق في المصارف والمؤسسات المالية " ط١ ، دار آرام ، عمان ، الأردن . (١٩٩٥).

٢٢ مبارك ، مجدي عوض، "الريادة في الاعمال"، الطبعة الاولى ، عمان ،الاردن،(٢٠١٠).

المصادر الاجنبية:

A. ARTICLES:

٢٣- Brent Carstensen & William winter ," Marketing Electronic Banking products and services to bank customers " , the Bankers Magazine . ١٩٩٦.

٢٤- Donald , Kuratko .F. , & Richard , Hodgetts , M ., "using the principle of Leadership in lssun is a digital publishing platform that makes it simple to publish magazines" , catalogs , Op . cit N(٥) . ٢٠٠١ .

٢٥- Gregory , Madsen , "service Excellence : A step Beyond Quality" , Bank Marketing . ١٩٩٣ .

٢٦- Jyotsha sethi " Lesson -١- Entrepreneur ٨ Entrepreneurship " (٢٠٠٥) . P٥.

٢٧- Manuel Eduardo "e- Entrepreneurship" (Munich Personal Repee Archive), (٢٠٠٩), p٣.

٢٨- Quick MBA "Entrepreneurship" (Internet center for management & Business Administration.. Inc . (٢٠٠٧),p١.

٢٩- Stewart, JK "An Investigation of an Intrapreneurialorien tation a mong Employees in Service organizations"., Un published doctoral, The Ohio State University, Ohio, ٢٠٠٩.

٣٠- Suated, " An Entrepreneurship Theroy of the firm" , Routeledge; London and New York, ٢٠٠٠ , p٢٥.

٣١- Thompson , p . , De Souza , G . and Gale , B , T. " The strategic Management of services Quality " , pimsletter , No . (٣٣) , The strategic planning Institute . ١٩٩٥ .

B. JOURNALS:

٣٢- Babakus, E& Boller, G.W. "An Empirical Assessment of SERXQUAL", Scale, Journal of Business Research, No. (٢).١٩٩٢.

٣٣- Boulding,W. Kalra, A., Staelin, R.R.and Zeithaml, V.A.(١٩٩٣). "A Dynamic process Model of Service Quality. From Expectations to Behavioral Intentions ", Journal of Marketing Research, Vol.(٣٠),١٩٩٣.

٣٤- Carueng, Albert, "The Effect of Centralization and formalization on Entrepreneurship in Export firm ",No (٣٦). ٢٠٠٠.

٣٥- Cronin, J.J.& Taylor, S.A."Measuring Services Quality : are Examination and Extension ", Journal of Marketing, Vol.(٥٦).١٩٩٢.

٣٦- Edvardsson, B., "Service quality Improvement, managing. Service Quality", Vol.(٨)No(٢),١٩٩٨.

٣٧- Haider, J.I."Impact of Business Regulatory Reforms on Economic Growth)": Journal of the Japanese and International Economies, Elsevier, Vol (٢٦)٣,P ٢٨٥- ٣٠٧, September,٢٠١٢.

٣٨- Hornsby, J, and Kuratko, D., M. R, "perception of Internal factors for corporate Entrepreneurship : A comparison of Canadian and U.S. managers. Entrepreneurship : theory & practice ", Winter, ٢٤(٢).٩-٢٥. (١٩٩٩).

٣٩- Joseph, J., Michael, J and Bray, C. "Some New Thoughts On Conceptualizing perceived Service Quality : A Hierarchical Approach ", Journal of Marketing.Vol.(٦٥). (٢٠٠١).

٤٠- Julian, C.C. & Rama Seshan. B. "The Role of customer contact Personal in the Marketing of retail Banks Services ", International Journal of Retail & Distribution Management, No(٥). (١٩٩٤).

٤١- Mcfadzean, E, O. Loughlin. & shaw, E, "Corporate Entrepreneurship and in noration part ١ : the missing link ",Europe and Journal of Innovation Management (٣): ٣٥٠- ٣٧٠.

٤٢- Mohanty, R.P. & Behera.A. K., "T.Q.M in the Service Sector ", Work Standy, Vol.(٤٥)No (٣). PP.١٣ - ١٧. (١٩٩٦).

٤٣- Parasuraman, Zeithaml, V.A. and Berry, L.L. "A conceptual Model of Service Quality and Its Implication for Future Research ", Journal of Marketing, Vol.(٤٩). ١٩٨٥.

٤٤- Samli.C.A. & Frohlich, C.J.,"Service the competitive Edge in Banking ", Journal Service Marketing. No(١). (١٩٩٢).

٤٥- Stevenson & J.H.C, "A Paradigm of Entrepreneurship:Entrepreneural Management ", Jarillo - Mossi, print, No(٤)(May -June) P.١٧-٢٧. ١٩٩٠.

٤٦- Stewart, JK, "An Investigation of an Intrapreneuralorien tation a a mong Employees in Service organization.", Un published doctoral, The Ohio state University,Ohio, ٢٠٠٩.

C. BOOKS:

٤٧- Arther, Meidan "Bank Marketing Management ", ٢nd Ed, Hong Kong.Macmillan publishers Ltd.١٩٨٨.

٤٨- Arther,Meidan."Marketing Financial Service", Macmillan press Ltd .١٩٩٦.

٤٩- Baker, Michael, J."Bank Marketing Management " , London,Macmillan press Ltd.١٩٨٣.

٥٠- Boone, Luoise E & Kurtz, David, "Conternporary Marketing ", The Dryden press Int,L.١٩٩٢.

٥١- Coulter . Mary "Entrepreneurship in Action upper Saddle River".NewJersey : Prentice . Hell MC. , p.٥,٩ . (٢٠٠١).

٥٢- David, D (٢٠٠٩) "strategic management concepts" pearson International Edition, ١٢th ed, ٢٠٠٩.

٥٣- Deprimio, "Quality Assurance in Services Organization ", London Chilton Book Co.١٩٩٧.

٥٤- Dilworth, James B., "Prostuction and Operations Management ", ٤th Ed, Singapore, Mc Graw- Hall,Inc.١٩٨٧.

٥٥- Ennew Christine etal, "Marketing financial Service", ١st Ed, Charterted Institute of Marketing USA.١٩٩١.

٥٦- Gronroos, C., "Services Management and Marketing ", Lexington Book .١٩٩٥.

٥٧- John, Bank, "The Essence of Total Quality Management ", New York, prentice - Hall Ink.١٩٩٢.

٥٨- Kotler, Philip & Turner Ronald E. "Marketing Management" ٦th Ed. Prentice - Hall Inc. New Jersey,USA.١٩٨٩.

٥٩- Kotler, Philip, " Marketing Management Analysis, planing, Implementation, and control ", ٩th Ed, prentice - Hall, Inc, USA.١٩٩٧.

٦٠- Kotler, Philip, " Marketing Management Analysis, planing, Implementation, and control ",Englewood Cliffs, N.J.Prentice - Hall.Inc.١٩٩٢.

٦١- Kotler, philip,."Marketing Management ", ٥th Ed, prentice - Hall International Inc USA.٢٠٠٠.

٦٢- Krajewski L.J. Ritzman, L.P. & Malhotra, "Operations Management : Processes and Supply Chains ", a th ed., Pearson prentice -Hall, New Jersey, ٢٠١٠.

٦٣- kuratko , Danald F. ; Hodgetts . Richard M. "Entrepreneurship A contemporary Approach" ٥th ed . Harcourt college Publishers .U.S.A,٢٠٠٥.

٦٤- Lovelock, C.H.,"Service Marketing ",٧th Ed. Prentice - Hall Inc.١٩٨٤.

٦٥- Lovelock,C."Service Marketing ",٣th Ed, prentice -Hall International Edition, New York, USA.١٩٩٦.

٦٦- Lovelock,Christopher & Lauren Wright, "Principles Marketing and Management ", published by prentice - Hall Inc.١٩٩٩.

٦٧- Markland, Robert E, "Operations Management : Concepts in Manufacturing and Services " West Publishing Company.١٩٩٥.

٦٨- Marsh, John, "Managing Financial Service Marketing ", ٣th Ed, London pitmam publishing.١٩٩٢.

٦٩- Mejia. Luies R. Gomez, Balkin David B, cardy , Robet , " Management people, performance, change" . ٣rd ed . Mc Graw . Hill , Irwin , USA, New York , ٢٠٠٨, p٣١٢.

٧٠- Payne, Aderian,. "The Essence of Services Marketing " Prentice - Hall, New York, USA.١٩٩٦.

٧١- Pearea & Robinson, jr, "strategic Management : Strategy Formulation and plementation", Richard D.Lrwin Inc. ٣ed.١٩٨٨.

٧٢- Pezzub, M.R. "Marketing for Bankers", ١st Ed, American Bankers Association, USA.١٩٨٩.

٧٣- Pride, William. & Ferrell, O. G., "Marketing concept and Strategies ", Houghton Mifflin Co. ٢٠٠٠.

٧٤- Robert,G. Cooper & Scott,J.vEdgwit, "product Development for the Service Sector ", perseus Book Cambridge Massachusetts Lessons from market Leaders.١٩٩٩.

٧٥- Rose, Peter S. "Commercial Bank Management Producing and Selling Financial Service ", New York, USA.١٩٩١.

٧٦- Wright Peter, pringle, " Strategic Management Text Cases ", ٢nd Ed, Allyn and Bacon.١٩٩٤.

٧٧- Zeithaml, Valaric A. & Mary. J.O. Bitner. "Services Marketing ", Mc Graw - Hill, New York.USA.١٩٩٦.

D. INTERNET:

٧٨- http:// Zncojournals . Su . iq/ index . php/ JAHS / article / view /٩٥.

٧٩- Jose Dornelas Sergio Postigo.Dante Martineli. Debbie Setuai " corporate Entrepreneurship : The case of Brazil & Argentina" (www.cesiedu. cd ciela/anteriores/ papers/ emcor / ٢.pdf:٢٠٠٣) p٢ .

بسم الله الرحمن الرحيم

الملحق (١) إلى /السادة الأفاضل المسؤولين في المصارف (عينة الدراسة) المحترمين

م/استبيان

تحية طيبة...

إن الاستبيان الذي بين يديكم هو جزء من مشروع البحث الموسوم بعنوان ((دور الريادة والتفكير الريادي في تعزيز جودة الخدمة المصرفية دراسة استطلاعية لعينه مسؤولي مصارف القطاع الخاص العراقي)) والذي يتضمن مجموعة من المؤشرات الخاصة آملين تفضلكم بالإجابة عن فقراتها خدمة البحث العلمي أولاً ومن ثم تنمية القطاع المصرفي ثانياً ، شاكرين تعاونكم معنا متمنين لكم دوام التوفيق في خدمة زبائنكم .

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الباحث

د . أرشد عبد الأمير جاسم

المحور الأول : المحور الاول: معلومات عامة

ملاحظة: الرجاء وضع علامة (×) في المكان المناسب:-

العمر اقل من ٣٥ – ٤٤ سنة ☐، ٤٥ – ٥٤ سنة ☐، من ٥٥ سنة فأكثر ☐ .

التحصيل العلمي : دبلوم تقني ☐، بكالوريوس ☐، دبلوم عالي ☐.

الخدمة الوظيفية في المنظمة الحالية : اقل من ٣ سنوات ☐، ٦ – ١٠ سنوات ☐ ، اكثر من ١٠سنوات ☐

حجم المنظمة التي تعمل فيها حسب عدد الموظفين: من ١ – ٥٠ موظف ☐، ٥١ – ١٠٠ موظف ☐، ١٠١ فأكثر ☐ .

المنصب الاداري الذي تشغله: معاون مدير عام ☐ ، رئيس قسم ☐، المستوى الاداري الاشرافي

عدد المرات التي تميزت فيها خلال خدمتك الوظيفية ☐ ١– ٣ مرة ☐ ٤ – ٦ مرة ☐ ٧ – ٩ مرة ☐، ١٠ مرات فأكثر ☐ .

المحور الثاني: ادناه تعريفات الريادة ، التفكير الريادي ، جودة الخدمة المصرفية ، راجين تأشير التعريف او التعريفات التي تراها تتفق مع كل منها

تعريفات الريادة	تعريفات جودة الخدمة المصرفية
تعني عملية انشاء جانب ذو قيمة وتخصيص الوقت والجهد والمال اللازم للمشروع وتحمل المخاطر المصاحبة لها .وكذلك بأنها التفرد ، فالريادة بشكل رئيسي تعتمد على الاختلاف والتوزيع والتوفيقات الجديدة وليست التقليدية .	وتركز على الجانبين للجودة :- جودة داخلية: تبنى على تقديم الخدمة ضمن مواصفات قياسية معينة. جودة خارجية: تبنى على اقناع الزبون بمستوى الخدمة المقدمة له.
وكما ذكر Coulter, ٢٠٠١ : ٥ . (٩) على انها تأهين شيء تختلف مع اعطاء قيمة واعطاء الوقت والجهد الضروري مع اخذ المخاطرة تلقي المكافئات.	لابد وان تقاس جودة الخدمات المصرفية على اساس ابعاد القياس التي ترتبط بادراكات الزبائن وتعبر عنها.
انها العملية التي من خلالها يستخدم فرد او مجموعة من الأفراد جهداً منضماً ووسائل للسعي وراء الفرص لتأهين قيمته والنمو للمشروع بالتجاوب مع الرغبات والحاجات من خلال الأبداع والتفرد	وهي الخدمة التي تنسجم مع توقعات الزبائن وتلبية حاجاتهم ومتطلباتهم.
تعريف التفكير الريادي	وتشير الى نظام لجهيز الخدمات والتعامل بالاحقة المادية لتصميم التسهيلات المقدمة من تلقي او فراد نظام للرقابة على العمليات بما يحقق الرضا والقبول لدى الزبائن معتمدين على التغذية العكسية لمواجهة المشكلات في تقديم الخدمات وامكانية تطويرها مستقبلاً.
هو توجه فكري صوب البحث عن الفرص بمخاطر مدروسة تولد منافع تضمن ايجاد واستمرار المشروع.	نظام تعتمده المنظمات الخدمية لتقديم الخدمة الملائمة بمستوى على العناصر الاساسية كالافراد ، التقنية، المتطلبات المادية وغيرها بما يلبي حاجات الزبائن ورغباتهم ويسهم في مواجهة المشكلات والمعوقات التي تعترض تقديم الخدمة في الزمان والمكان المناسبين.
	تكمن في ادراكات الزبائن وتتشكل في ضوء توقعاتهم.
	شمولها بمفاهيم (خدمة الزبائن ، التعاطف مع الزبائن، سرعة الانجاز السرية المصرفية في التعامل ، اسلوب تقديم الخدمة ، .... الخ) كمجالات للتميز في تقديم الخدمات المصرفية.

المحول الثالث : الريادة والتفكير الريادي وجودة الخدمة المصرفية

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	اتفق لحد ما	لا اتفق	لا اتفق تماما
١	تحرص ادارة المصرف على الوفاء بالتزاماتها في مواعيدها المحددة					
٢	يقدم المصرف خدماته بأقصى سرعة متجاوز بذلك مشكلات الانتظار					
٣	يتوافر في المصرف موظفين متخصصين وذو خبرة في العمل المصرفي					
٤	يحرص المصرف على دقة الخدمة من خلال السعي نحو تقليص الاخطاء إلى أدنى ما يمكن					
٥	توجد ثقة متبادلة بين الزبائن والمصرف فيما يتعلق باداء العاملين لعملهم.					

الامان: حالة الطمأنينة التي يشعر بها الزبائن في اثناء التعامل مع المصرف من حيث شعورهم بالامان عند ايداعهم مبالغ مالية.

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	اتفق لحد ما	لا اتفق	لا اتفق تماما
١	يشعر الزبون بالامان داخل المصرف					
٢	تحافظ ادارة المصرف على اسرار زبائنها					
٣	يثق الزبون بادارة المصرف والعاملين					
٤	تتمتع ادارة المصرف بالمصداقية اثناء تعاملها مع الزبون					
٥	تتوافر الثقة لدى الزبائن بإمكانية سحب اموالهم كاملة في اي وقت يشاؤون					

الاستجابة: حرص ادارة المصرف على تلبية جميع طلبات الزبائن عند مراجعتهم لانجاز معاملاتهم.

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	اتفق لحد ما	لا اتفق	لا اتفق تماما
١	تحرص ادارة المصرف على تفهم حاجات الزبائن ورغباتهم					
٢	تتمتع ادارة المصرف بسرعة الاستجابة في انجاز الخدمات المقدمة للزبائن					
٣	تلقى شكاوى الزبائن الاهتمام من ادارة المصرف					
٤	تحرص ادارة المصرف على ادخال الآلات الحديثة في العمل المصرفي لتقديم خدماتها للزبائن بشكل سريع					
٥	تعالج ادارة المصرف المشكلات التي تواجه الزبائن في الوقت المناسب					

الجوانب الملموسة: مجموعة الانطباعات الايجابية والسلبية التي تتكون لدى الزبائن عن المصرف عند مراجعتهم للحصول على الخدمات المصرفية ومنها شكل المبنى وتسهيلات المراجعة واماكن الراحة ووسائل الاتصال والاجهزة والمعدات المستخدمة.

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	اتفق لحد ما	لا اتفق	لا اتفق تماما
١	يحرص العاملون في المصرف على حسن استقبال الزبائن					
٢	يشعر الزبائن بالمودة والاحترام عند تعاملهم مع موظفي المصرف					
٣	العاملين في المصرف على استعداد وظيفي في تقديم الخدمة دون منفعة ذاتية					
٤	تهتم ادارة المصرف بالزبائن دون تمييز مع مراعاة الذين لديهم حالات خاصة (كبار السن، المعوقين ، المرضى،... ، الخ)					
٥	تحرص ادارة المصرف على تقديم اكثر من خدمة للزبائن بنفس الاهتمام					

آليات التعامل: ويقصد بها الطرق التي يتعامل بها موظفو المصرف مع الزبائن من حيث اللطافة والكياسة والتهذيب والاحترام والادب.

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	اتفق لحد ما	لا اتفق	لا اتفق تماما
١	يمتاز المصرف بموقع يسهل الوصول اليه					
٢	يتوفر لدى المصرف موظف خاص لمساعدة الزبائن					
٣	يوفر تصميم مبنى المصرف الراحة للزبائن اثناء تواجدهم بداخله					
٤	تتسم الاستمارات المستخدمة في انجاز المعاملات المصرفية بامكانية من قبل الزبائن بيسر.					
٥	تستخدم ادارة المصرف اجهزة حديثة تسهم في تقديم افضل الخدمات للزبائن					