

العوامل المؤثرة في جودة الخدمات المصرفية بالمصارف التجارية في ليبيا (دراسة ميدانية على مصرف الجمهورية فرع زليتن)

أ. مختار عبدالسلام الغافود¹

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العوامل المؤثرة في جودة الخدمات المصرفية التجارية في ليبيا، والتعرض لأهم العوامل المؤثرة في جودة الخدمة المصرفية، وتحديد الوسائل والإجراءات التي تساعد على الحد من هذه العوامل، أو التقليل منها في المصارف التجارية الليبية، ولتحقيق ذلك تم الاعتماد على عينة من المصارف التجارية العاملة في ليبيا تمثلت في مصرف الجمهورية فرع زليتن، وذلك خلال الفترة ما بين 2019 و 2020، وقد اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تحليل بيانات الدراسة، واختبار فرضياتها باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية المعروفة اختصارًا بـ (SPSS).

وتوصلت هذه الدراسة إلى أن العوامل المؤثرة في جودة الخدمة المصرفية، (مرونة إدارة المصرف، وخبرة العاملين، والوسائل المستخدمة في تقديم الخدمات المصرفية) لها أثر كبير في تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة بالمصارف التجارية، وذلك من خلال مرونة إدارة المصرف في الإجراءات المتبعة لتقديم الخدمات المصرفية، وخبرة العاملين ومدى معرفتهم بإجراءات تنفيذ هذه الخدمات، وكذلك الوسائل المستخدمة في تقديم الخدمات المصرفية.

وأوصت الدراسة بأن على إدارة المصرف أن تكون مرنة في تقديم الخدمات المصرفية، دون أن تتعارض هذه المرونة مع السياسات المصرفية، وكذلك رفع مؤهلات العاملين بالمصرف، وإقامة الدورات التدريبية لزيادة خبراتهم في مجال تقديم الخدمات المصرفية، واستخدام أحدث الأساليب والأجهزة، وشبكات الاتصال في تقديم الخدمات المصرفية وتطويرها من حين لآخر.

الكلمات المفتاحية: الخدمات المصرفية، جودة الخدمات المصرفية، مرونة إدارة المصرف، خبرة ومؤهلات العاملين، الوسائل المستخدمة.

¹ أستاذ مساعد كلية الاقتصاد والتجارة الجامعة الأسمرية الإسلامية Email: mok_71@yahoo.com

أولاً المقدمة والإطار العام للدراسة

1-1 المقدمة

شهد الاقتصاد الليبي على مدى السنوات الماضية تغيرات هامة شملت بعض الإصلاحات الاقتصادية، واستعراض تنفيذ مجموعة من السياسات والاقتراحات الرامية إلى إعادة هيكلة الاقتصاد الوطني من أجل توفير بيئة مواتية، ومناخ استثماري لتشجيع الاستثمارات المحلية والأجنبية للإسهام في تطوير البنية التحتية وتنوع الاقتصاد، ويلعب القطاع المالي والمصرفي، وخصوصاً البنوك التجارية التي تمثل المحور الرئيس لهذا القطاع، دوراً متزايد الأهمية في الاقتصاد الليبي، وأصبحت في السنوات الأخيرة قادرة على المنافسة بسبب الاتجاه إلى الخصخصة.

نتيجة لأهمية جودة الخدمات في كافة القطاعات الخدمية في الاقتصاد الليبي تسعى المصارف التجارية إلى تطوير مستويات جودة الخدمات التي تقدمها كاستراتيجية هامة للتنافس، وجذب العملاء، وتحقيق الأرباح، أي أنه كلما كانت جودة الخدمات المصرفية عالية استطاع المصرف منافسة المصارف الأخرى، وذلك من خلال جذب أكبر عدد من العملاء، مما يؤدي إلى زيادة الودائع، وتعدد مصادرها، وبزيادة الودائع تزداد الأموال مما ينتج عنه زيادة الاستثمارات، وارتفاع في أرباح المصارف.

1-2 مشكلة الدراسة

تقوم المصارف التجارية على تقديم خدمات متنوعة لزبائنها، ويختلف تقديم هذه الخدمات من مصرف لآخر، ويكون هذا الاختلاف في أساليب وإجراءات تقديم هذه الخدمات، وفي الوسائل والأجهزة المستخدمة في تقديمها، وأيضاً خبرة ومهارة العاملين المسؤولين عن تقديم هذه الخدمات، أي في جودة الخدمة المصرفية، حيث تعتبر جودة الخدمات المصرفية سلاحاً تنافسياً يساعد على تمييز خدمات المصارف عن بعضها.

وتكمن مشكلة البحث في الإجابة عن التساؤل الآتي:

ما العوامل التي تؤثر في جودة الخدمات المصرفية؟

1-3 فرضيات الدراسة

استناداً إلى مشكلة البحث، فإنه يمكن صياغة فرضيات البحث في الآتي:

- الفرضية الرئيسية: ما مدى تأثير العوامل (مرونة إدارة المصرف، وخبرة العاملين، والوسائل المستخدمة في تقديم الخدمات المصرفية) في جودة الخدمات المصرفية المقدمة في المصارف التجارية؟.

ومن خلال الفرضية الرئيسية هناك فرضيات فرعية هي:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير لعامل مرونة إدارة المصرف على جودة الخدمات المصرفية.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير لعامل خبرة ومؤهلات العاملين بالمصرف على جودة الخدمات المصرفية.

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير لعامل الوسائل المستخدمة في تقديم الخدمات المصرفية على جودة الخدمات المصرفية.

1-4-4 أهمية الدراسة

1-4-1 الأهمية العملية

تتمثل الأهمية العملية للدراسة في معرفة العوامل المؤثرة في جودة الخدمات المصرفية للمصارف التجارية، ووسائل الحد منها بحيث لا تؤثر على علاقة المصرف بعملائه خاصة أصحاب الودائع المخصصة للاستثمار بأنواعها، أو حتى أصحاب الودائع تحت الطلب أو لأجل، وكذلك نصيب المصرف من العائد؛ لهذا فإن معرفة العوامل المؤثرة في جودة الخدمات المصرفية، تساعد المصرف في اتخاذ التدابير الملائمة.

1-4-2 الأهمية النظرية

تبرز الأهمية النظرية للدراسة الحالية من حيث اعتبارها إضافة جديدة (حسب علم الباحث) للدراسات العربية، وذلك عبر مراجعة واستعراض الجانب النظري والدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع، لذلك فإن هذه الدراسة تسعى لتقديم إضافة جديدة للمكتبات وإدارة المصارف التجارية من أجل دعم مسيرتها للنهوض بالاقتصاد الوطني.

1-5 أهداف الدراسة

- معرفة مفهوم جودة الخدمة المصرفية، ومفهوم رضا العملاء.
- توضيح أثر العوامل المؤثرة على جودة الخدمة المصرفية بالمصارف الليبية.
- تقديم المعلومات والمقترحات التي تساعد إدارة المصرف في الحفاظ على عملائهم ورضاهم عن الخدمات المقدمة لهم.

1-6 منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الذي يتضمن استخدام الأسلوب الميداني التحليلي في جمع البيانات الأولية بواسطة الاستبانة المعدة لهذا الغرض، وتحليلها إحصائياً لاختبار صحة

الفرضيات، بالإضافة الاعتماد على المصادر العلمية لتغطية الجانب النظري للدراسة، وكذلك المنهج التحليلي الذي يتمثل في دراسة العوامل المؤثرة في جودة الخدمات المصرفية (مرونة إدارة المصرف، وخبرة ومؤهلات العاملين، والوسائل المستخدمة في تقديم الخدمات).

1-7 حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة في الآتي:

الحدود الزمانية : تتمثل في الفترة من 2019-2020 .

الحدود المكانية : مصرف الجمهورية فرع زليتن.

الحدود العلمية : تم اختيار المتغير المستقل، وهو العوامل المؤثرة في جودة الخدمة المصرفية (مرونة إدارة المصرف، وخبرة ومهارة العاملين، والوسائل المستخدمة في تقديم الخدمات)، والمتغير التابع تمثل جودة الخدمة المصرفية.

1-8 متغيرات الدراسة

تحتوي الدراسة على المتغيرات الآتية:

المتغيرات المستقلة: العوامل المؤثرة (مرونة إدارة المصرف، وخبرة ومؤهل العاملين، والوسائل المستخدمة في تقديم الخدمات) على جودة الخدمة المصرفية.

العوامل المؤثرة على جودة الخدمات المصرفية هي متغيرات مستقلة؛ أي أنها تؤثر على جودة الخدمة المصرفية فكلما كانت هذه العوامل جيدة كانت جودة الخدمة المصرفية جيدة.

العوامل المؤثرة في جودة الخدمة المصرفية (مرونة الإدارة، أي أن إدارة المصرف لا تكون معقده في الإجراءات التي يتم من خلالها تقديم الخدمة)، (خبرة ومؤهلات العاملين بالمصرف من خلال تعيين المؤهلات العلمية العالية، وإقامة الدورات التدريبية لتأهيل العاملين له دور كبير في جودة الخدمة المصرفية)، (الوسائل المستخدمة هي المعدات والأجهزة وشبكات الاتصال، وغيرها من الوسائل التي يتم استخدامها لتقديم الخدمة المصرفية).

المتغيرات التابعة: جودة الخدمة المصرفية.

1-9 الدراسات السابقة

دراسة (الطاهر، بن عبد الله 2019) بعنوان أثر جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر أبعاد جودة الخدمة المصرفية المتمثلة باللموسية، والاستجابة السريعة، والتعاطف، والأمان/الضمان، الموثوقية / الاعتمادية على رضا عملاء المصارف التجارية بمحافظة الدرب بالمملكة العربية السعودية، واستخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في

جمع بيانات الدراسة التطبيقية وتحليلها، ويتمثل مجتمع الدراسة في عملاء المصارف التجارية بمحافظة الدرب-المملكة العربية السعودية، وقد بلغ حجم العينة 110 من عملاء تلك المصارف التجارية، وتوصلت الدراسة إلى أن البعد الأفضل من ناحية الجودة لدى تلك المصارف هو بعد الموثوقية/الاعتمادية، يليه بعد التعاطف، ثم الملموسية، يليه بعد الأمان، أما البعد الأضعف من أبعاد الجودة فهو بعد الاستجابة، أي وجود علاقة ارتباط موجبة قوية، وذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمة المقدمة لعملاء المصارف محل الدراسة ورضا العملاء.

دراسة (خاطر 2018) بعنوان إدارة الجودة الشاملة في الخدمات المصرفية: هدفت الدراسة إلى معرفة أثر إدارة الجودة الشاملة في الخدمات المصرفية، وذلك من خلال تقصي آراء الموظفين والعملاء عن مدى جودة الخدمات المقدمة في البنك، وعلاقة ذلك بالتسويق، واستخدام الباحث المنهج الوصفي بالإضافة إلى المنهج الميداني لاختبار فرضيات الدراسة، وتم استخدام استبانتين؛ الأولى موجهة إلى موظفي البنك، وتحتوي على 29 سؤالاً، والثانية موجهة إلى العملاء، وتحتوي على 23 سؤالاً، وتقيس فرضيات الدراسة البالغ عددها خمس فرضيات مشتقة من الفرضية الأساسية، وذلك لأجل اختبار هذه الفرضيات، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تصوراً إيجابياً لدى وحدات العينة حول أثر إدارة الجودة الشاملة في تسويق الخدمات المصرفية.

دراسة (عبد الله، 2017) بعنوان جودة الخدمات المصرفية وأثرها في رضا العملاء: تناولت هذه الدراسة جودة الخدمات المصرفية وأثرها في رضا العملاء لدى مصرف دبي الإسلامي فرع العين، واعتمدت على فرضية تمحورت حول مدى تأثير أبعاد جودة الخدمات المصرفية في (الملموسية، الموثوقية، الاستجابة، الضمان، التعاطف) في رضا زبائن المصرف، وتوصلت الدراسة إلى نتائج منها أن غالبية العينة راضون عن الخدمات المصرفية بموافقة عالية، كما أن هناك علاقة قوية وتأثيراً لكافة أبعاد الدراسة (الملموسية، الموثوقية، الاستجابة، الضمان، التعاطف) في رضا العملاء.

دراسة (الباهي 2016) بعنوان أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا العملاء: هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية بأبعادها (سهولة الاستخدام، توفير الوقت، السرية، الأمان) على رضا الزبائن، وقد قام الباحث -مستخدمًا المنهج الإحصائي الوصفي التحليلي- باختبار الفرضيات التي طُرحت لمعالجة مشكلة البحث، وتوصلت الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية لجودة الخدمات المصرفية الإلكترونية (سهولة الاستخدام، توفير الوقت، السرية، الأمان) على رضا الزبائن في البنك الإسلامي الأردني، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية (سهولة الاستخدام، توفير الوقت، السرية، الأمان) كل على حدة على رضا الزبائن في البنك الإسلامي الأردني.

دراسة (النعيمة، 2014) بعنوان أثر أبعاد جودة الخدمات المصرفية على الأداء: هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر أبعاد جودة الخدمات المصرفية على الأداء في المصارف الأردنية، وذلك باستخدام مقياس الأداء الفعلي المعروف، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الإدراك العام حول أبعاد جودة الخدمات المصرفية، وحول الأداء من منظور العملاء (الرضا والولاء) لصالح العاملين، ووجود أثر معنوي لأبعاد جودة الخدمات المصرفية على الأداء في المصارف الأردنية من منظور العملاء، والمنظور المالي.

دراسة (أبكر، 2014) بعنوان جودة الخدمات المصرفية وأثرها على رضا الزبون: هدفت الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق جودة الخدمات المصرفية على رضا الزبون، وتمثلت مشكلة البحث في: ما قوة واتجاه العلاقة بين جودة الخدمات المصرفية ورضا الزبائن؟ وما العلاقة بين ملموسية الخدمة المصرفية ورضا الزبون؟ وما قوة واتجاه العلاقة بين الاعتمادية ورضا الزبون؟ وكيفية تحديد العلاقة بين الاستجابة ورضا الزبون، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج؛ منها: المصرف يلتزم بتنفيذ الأعمال في الأوقات المحددة، موظفو المصرف يهتمون بمشاكل الزبائن من خلال تقديم الحلول المرضية، إدارة المصرف تحرص على تقديم الخدمة بشكل صحيح ومن المرة الأولى.

دراسة (الخفاجي 2012) بعنوان رضا الزبون كمتغير وسيط بين جودة الخدمة وولاء الزبون في مصرف بابل الأهلي: هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر رضا الزبون في العلاقة بين جودة الخدمة وولاء الزبون، وتم استخدام الاستبانة أداة أساسية لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن جودة الخدمة لم تكن بالمستوى المطلوب من وجهة نظر الزبائن، وأنها لم تعزز لديهم الولاء بشكل عالٍ، وأنه يستحسن أن يتم الاهتمام برضا الزبون لما له من دور على ولائه.

دراسة (المحاميد، السعيد 2012) بعنوان أثر جودة الأعمال الإلكترونية على جودة الخدمات المصرفية: هدفت الدراسة إلى تقييم مستوى جودة الأعمال الإلكترونية المستخدمة من قبل البنوك العاملة في الأردن من وجهة نظر العاملين فيها، بالإضافة إلى التعرف على أثر جودة الأعمال الإلكترونية على جودة الخدمات المصرفية المقدمة في تلك البنوك من وجهة نظر العملاء، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات الأولية، وتوصلت الدراسة إلى وجود مستوى عالٍ لجودة الأعمال الإلكترونية المستخدمة في البنوك العاملة في الأردن من وجهة نظر العاملين، وأن مستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة من قبل البنوك كانت أيضاً مرتفعة من وجهة نظر العملاء، وأظهرت أن العوامل الديموغرافية ليس لها دلالة عند تقييم جودة الأعمال الإلكترونية المستخدمة من قبل البنوك العاملة في الأردن من وجهة نظر العاملين، أو في تقييم جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر العملاء، بالإضافة إلى عدم وجود علاقة بين جودة الأعمال الإلكترونية وجودة الخدمات المصرفية.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

تم استعراض دراسات سابقة تناولت جودة الخدمات المصرفية، وتتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في التأكيد على وجود عدة عوامل تؤثر في جودة الخدمة المصرفية، وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنها تناولت مجتمع دراسة يختلف عن مجتمعات الدراسات السابقة، بقيامها بدراسة (العوامل المؤثرة في جودة الخدمات المصرفية) كمتغير مستقل (وجودة الخدمات بالمصارف التجارية) كمتغير تابع .

ثانياً: الإطار النظري

تواجه المصارف صعوبات في استدامة تعامل العملاء معها، ورضائهم عنها أكثر من جذب عملاء جدد، وتطبيق مفهوم الجودة يسهم في تحقيق أهداف المصارف، وخلق الثقة والرضا بينها وبين عملائها.

مفهوم الخدمة المصرفية

هي مجموعة من العمليات ذات المضمون النفعي الذي يتصف بتغلب العناصر غير الملموسة على العناصر الملموسة، التي تدرك من قبل الأفراد أو المؤسسات من خلال دلالاتها، وقيمتها النفعية التي تشكل مصدراً لإشباع حاجاتهم المالية والائتمانية الحالية والمستقبلية، وتشكل في الوقت نفسه مصدراً لربحية المصرف، وذلك من خلال علاقة تبادلية بين الطرفين (لحوح، زين الدين، 2016، 120).

خصائص الخدمات المصرفية

من خلال وجهات نظر بعض المختصين الذين يرون أن الخدمات المصرفية لها خصوصية وحساسية تختلف عن غيرها، كونها متعددة ومتنوعة وخاضعة للتغيرات المستمرة، فضلاً عن التوسع في استخدام الوسائط التكنولوجية لتقديم الخدمة، لذلك تتميز الخدمات المصرفية بالخصائص التالية (عبدات، حبيش، 2012، 125):

1. الخدمات المصرفية لا يمكن تخزينها، لأنها ليست ملموسة، وتنتج وتستهلك فور طلب الزبون لها.
2. الخدمات المصرفية ليست محمية ببراءة اختراع، أي خدمة جديدة يمكن لأي بنك آخر تقديمها.
3. الخدمات المصرفية غير قابلة للتقسيم أو التجزئة أو الانفصال عند تقديمها.
4. يمكن تقديم الخدمات المصرفية داخل الدولة وخارجها، خاصة الحوالات المالية والبطاقات البنكية.
5. تقديم الخدمة المصرفية لا يأخذ نمطاً محدداً؛ لأن تقديم الخدمة وتفاعل الموظف يختلف بين الزبائن.
6. جودة الخدمات المصرفية غير قابلة للفحص قبل تقديمها للزبون.

مفهوم جودة الخدمة

إن مفهوم جودة الخدمة تعتمد على وجهة نظر العملاء؛ لذا فهو يختلف من عميل لآخر، وتعتمد جودة الخدمة على تقييم العمل الذي يحكم عليه عن طريق مقارنة ما حصل عليه فعلاً مع ما توقعه من تلك الخدمة (الجياشي، 2010، 85).

مستويات جودة الخدمات المصرفية

يمكن تصنيف خمسة مستويات لجودة الخدمات المصرفية يتم تحديدها بالآتي (صيام، 2002، 83):

1. الجودة المتوقعة من العملاء، وتتمثل في مستوى الجودة من الخدمات المصرفية التي يتوقعون الحصول عليها من المصرف الذي يتعاملون معه.
2. الجودة المدركة، وهي ما تدركه إدارة المصرف في نوعية الخدمة التي تقدمها لعملائها والتي تعتقد أنها تشبع حاجاتهم ورغباتهم بمستوى عالٍ.
3. الجودة الفنية، وهي الطريقة التي تؤدي بها الخدمة المصرفية من موظفي المصرف وتخضع للمواصفات النوعية للخدمة المصرفية المقدمة.
4. الجودة الفعلية، وهي التي تؤدي بها الخدمة وتعتبر عن مدى التوافق والقدرة في استخدام أساليب تقديم الخدمة بشكل جيد يرضي العملاء، أي بعبارة أخرى: كيف يرفع موظفو المصرف من مستوى توقع العملاء للحصول على الخدمة المصرفية.
5. الجودة المرجوة للعملاء، أي مدى الرضا والقبول الذي يمكن أن يحصل عليه المصرف من عملائه أثناء تلقيهم لتلك الخدمات.

قياس جودة الخدمات المصرفية

تزداد الحاجة يوماً بعد يوم للخدمات التي تقدمها المؤسسات المالية، فقد نذهب يوماً لأحد المصارف للحصول على خدمة معينة ونخرج بانطباع رائع عن تلك الخدمات التي يقدمها المصرف، وقد يحدث العكس تماماً، وهذا الانطباع الذي نخرج به يعكس مدى ما توليه الإدارة لمعايير الجودة، ومن خلال ذلك يمكن أن نتحدث عن النظريات العلمية التي استخدمت لقياس جودة الخدمات المصرفية، مع الإشارة إلى المعايير العلمية المستخدمة في تطبيق معايير الجودة، ويمكن القول إن الجودة ليست مفهوماً عقلياً فحسب؛ بل هي مفهوم عاطفي أيضاً، والاستعانة بها لتحسين الأداء يعني: عملاء أكثر رضا، وموظفون أكثر رضا، ومبيعات وأرباح وحصصة أكبر في السوق، واستمرارية على المدى البعيد، أما المعايير العملية لقياس الجودة فهي كما يلي: القيادة، التخطيط الاستراتيجي، والربائين والسوق، والمعلومات والتحليل، وتنمية الموارد البشرية وإدارتها، وضمان جودة المنتجات والخدمات، ونتائج الشركة (الشراح، 2007، 22).

وبناء عليه فإن جودة الخدمة تقاس على النحو التالي (الشراح، 2007، 52):

1. إذا كانت الجودة المتوقعة أكثر من الخدمة المدركة (الأداء الفعلي) فإن جودة الخدمة تكون أقل من مرضية.
2. إذا كانت الجودة المتوقعة مساوية لجودة الخدمة المدركة فإنها تكون مرضية.
3. إذا كانت الجودة المتوقعة أقل من الجودة المدركة، فإن جودة الخدمة تكون أكثر من مرضية، وتتجه نحو الجودة المثالية على المدى المحدد.

ثالثاً: منهجية الدراسة أو الدراسة الميدانية

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على المنهجية التي استخدمت في جمع البيانات، وتصميم نموذج الدراسة، وكذلك التعريف بأهم الأساليب الإحصائية والوصفية التي استخدمت لتحليل البيانات للوصول إلى نتائج الدراسة، ومن ثم بناء مجموعة من التوصيات على أساسها.

لقد اعتمدت الدراسة من حيث الأساس على المنهج الوصفي والتحليلي فقد تضمن الجانب الوصفي التعرف على جودة الخدمات في (مصرف الجمهورية زليتن) والعوامل المؤثرة فيها.

ولتحقيق ذلك تم إجراء المسح المكتبي والإلكتروني للاطلاع على الكتب والدوريات والمجلات العربية، بالإضافة إلى المصادر المتاحة في المواقع الإلكترونية على الشبكة العالمية للمعلومات، وذلك للإحاطة بكافة الأبعاد النظرية لموضوع الدراسة وبناء الإطار النظري.

أما الجانب التحليلي والميداني فقد تم إجراء دراسة ميدانية للتعرف على العوامل المؤثرة في جودة الخدمات المصرفية في مصرف الجمهورية فرع زليتن، وذلك بالاعتماد على البيانات المجمعة بواسطة الأداة التي تم إعدادها، ومن ثم تحليل هذه البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي "الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)"، واستخدام المقاييس الإحصائية المناسبة لاختبار الفرضيات واستخلاص النتائج.

مجتمع وعينة الدراسة

مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع المصارف التجارية بمدينة زليتن.

عينة الدراسة: تم اختيار مصرف الجمهورية فرع زليتن من بين المصارف العاملة في القطاع المصرفي، وذلك لاعتبار أن المصارف في ليبيا لها نفس الطابع، وتم اختيار مصرف الجمهورية من بين المصارف العاملة في ليبيا؛ لأنه يعتبر من أكبر المصارف العاملة في ليبيا من حيث كبر عدد العملاء؛ وكبر حجم المعاملات، وتم اختيار مدينة زليتن لأنها مدينة تمتاز بالكثافة السكانية؛ وتعتبر منطقة من المناطق التجارية في ليبيا.

سوف يتم في هذه الدراسة تطبيق أدوات الدراسة بطريقة إحصائية، حيث سنقوم ببيان العلاقة بين المتغيرات التابعة لجودة الخدمات المصرفية، والمتغيرات المستقلة العوامل المؤثرة في جودة الخدمات المصرفية عن طريق إجراء التحليل الوصفي، ومن ثم الانحدار الخطي وفقاً للجدول الآتية.

سيتم عرض المنهجية والإجراءات التي تم الاعتماد عليها في تنفيذ الدراسة الميدانية، بهدف التعرف على العوامل المؤثرة في جودة الخدمات المصرفية بالمصارف التجارية الليبية، وتشمل منهجية الدراسة، وصفاً لمجتمع وعينة الدراسة، وخصائص هذه العينة، والأدوات الرئيسية للدراسة، وفحص مصداقيتها وثباتها، إضافة إلى بيان الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل واستخراج نتائج الدراسة.

لوصول للمعرفة الدقيقة والتفصيلية حول مشكلة الدراسة وفهم أفضل وأدق للظواهر المتعلقة بها تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، وهو من أنسب المناهج في دراسة الظاهرة محل البحث، حيث إنه يصفها بشكل دقيق، ويعبر عنها كما وكيفاً، بالإضافة إلى توفير البيانات والحقائق عن المشكلة موضوع الدراسة لتفسيرها والوقوف على دلالاتها.

ولقد استخدم الباحث مقياس ليكرث الخماسي لتقدير درجة الإجابة لعبارات الاستبانة، حيث منح الدرجات من (1- 5) ابتداءً بالبداية (أرفض بشدة، أرفض، محايد، موافق، موافق بشدة) التي تقيس اتجاهات وآراء المستقيمين، ومن خلال حساب المدى بين درجات المقياس (1-4) (1-5) ، ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (0.80) (5 ÷ 4) ، ومن ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس) بداية المقياس، وهي واحد صحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما هو موضح بالجدول التالي رقم (1)

جدول رقم (1): يوضح إجابات الأسئلة ودلالاتها

الوزن النسبي (درجة الموافقة)	طول الخلية	القيم (المقياس)	الإجابة عن الأسئلة (البديل)
20% - 35 %	1 - 1.80	1	أرفض بشدة
36 % - 51 %	1.81 - 2.60	2	أرفض
52% - 67 %	2.61 - 3.40	3	محايد
68% - 83%	3.41 - 4.20	4	موافق
84% - 100 %	4.21 - 5	5	موافق بشدة

2- الإجراءات المنهجية للدراسة

لتقييم واقع " تأثير العوامل المتمثلة في (مرونة إدارة المصرف، خبرة ومؤهلات العاملين، الوسائل المستخدمة في تقديم الخدمات المصرفية) على جودة الخدمات المصرفية المقدمة بالمصارف التجارية " استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول المقارنة والتفسير والتقييم أملاً في الوصول إلى تعميمات ذات معنى لزيادة التعرف على موضوع البحث.

وقد استخدم الباحث مصدرين أساسيين للمعلومات:

- **المصادر الثانوية:** تتمثل مصادر البيانات الثانوية في الكتب والمراجع ذات العلاقة بالإطار النظري للبحث، كما أن الدوريات والمقالات والتقارير والنشرات، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع البحث، كان لها جميعاً دور في إثراء البحث، وكذلك لا ننسى الدراسة والمطالعة في مواقع شبكة المعلومات الدولية.

- **المصادر الأولية:** وفيما يتعلق بالجانب التحليلي لموضوع البحث قام الباحث بجمع البيانات الأولية من خلال استمارة الاستبانة الأداة الرئيسة للبحث التي صُممت خصيصاً لهذا الغرض، حيث تم توزيع استمارة الاستبانة على عدد (15) موظفاً بمصرف الجمهورية - زليتن.

مجتمع وعينة الدراسة

نظراً لأن المستهدف في هذا البحث هم الموظفون العاملون بمصرف الجمهورية بزليتن، فقد قام الباحث بتوزيع 15 استمارة استبانة على الموظفين العاملين بمصرف الجمهورية بزليتن، وتم استرجاع عدد (13) استمارة استبانة بعد تعبئتها واستكمالها من المبحوثين، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (1): يبين عدد الاستبيانات الموزعة والفاقد منها والصالحة للتحليل

الاستمارات الموزعة	المتحصل عليها	الفاقد منها	المستبعد	الخاضع للدراسة	نسبة الاستجابة %
15	13	2	1	12	80%

أداة الدراسة

تم إعداد استمارة استبانة حول "مدى تأثير عوامل (مرونة الإدارة، خبرة ومؤهلات العاملين، الوسائل المستخدمة في تقديم الخدمة) على جودة الخدمات المصرفية المقدمة بالمصارف التجارية". تشمل استمارة الاستبانة على جزأين رئيسيين هما:

الجزء الأول: البيانات الشخصية، ويشتمل على خمسة مسميات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة).

الجزء الثاني: الأسئلة المتعلقة بمشكلة البحث، ويشتمل أيضاً على ثلاثة محاور:

المحور الأول: أثر مرونة إدارة المصرف، ويشتمل على (9) عبارات جزئية.

المحور الثاني: أثر خبرة ومؤهلات العاملين بالمصرف، ويشتمل على (6) عبارات جزئية.

المحور الثالث: أثر الوسائل المستخدمة في تقديم الخدمات المصرفية، ويشتمل على (3) عبارات جزئية.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبانة حسب الجدول التالي:

جدول رقم (2): يبين درجات مقياس ليكرت

الاستجابة	أرفض بشدة	أرفض	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

قام الباحث بتقريغ وتحليل الاستبانة من خلال الحزمة الإحصائية Statistical Package for the Social Science (SPSS)، ومن الأدوات والمقاييس الإحصائية المستخدمة ما يلي:

- (1) النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي والمتوسط الحسابي النسبي: يستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما، ويفيد الباحث في توزيع المبحوثين وفقاً لصفات معينة.
- (2) اختبار (T) حول المتوسط لعينة واحدة، لاختبار اتجاهات آراء المبحوثين وتحديد درجة الممارسة للعبارات الجزئية.

3-3 تحليل البيانات واختبار الفرضيات

أولاً: السمات الشخصية للمبحوثين:

1. توزيع الموظفين الخاضعين للبحث حسب الجنس.

جدول رقم (3): التوزيع التكراري والنسبي للموظفين الخاضعين للبحث حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	العدد	الجنس
91.7%	11	ذكر
8.7%	1	أنثى
100%	12	المجموع

أظهرت البيانات الواردة بالجدول رقم (3) أن غالبية موظفي مصرف الجمهورية زليتن حوالي (91.7%) من الذكور، في حين أن (8.7%) فقط من الموظفين إناث.

2. توزيع الموظفين الخاضعين للبحث حسب العمر:

جدول رقم (4): التوزيع التكراري والنسبي لأعمار الموظفين بعينة البحث

النسبة المئوية	العدد	العمر
50%	6	من 25 سنة إلى أقل من 30 سنة
8.33%	1	من 30 سنة إلى أقل من 35 سنة
33.33%	4	من 35 سنة إلى أقل من 40 سنة
8.33%	1	40 سنة فأكثر
100%	12	المجموع

أظهرت البيانات الواردة بالجدول رقم (4) أن نصف الموظفين حوالي (50%) من الموظفين الخاضعين للبحث أعمارهم من 25 سنة إلى أقل من 30 سنة، وأن ثلث الموظفين حوالي (33.33%) أعمارهم من 35 سنة إلى أقل من 40 سنة، في حين أن (8.3%) فقط من مفردات عينة البحث

أعمارهم من 30 سنة إلى أقل من 35 سنة، وكذلك (8.3%) من مفردات عينة البحث أعمارهم من 40 سنة فأكثر.

3. توزيع الموظفين الخاضعين للبحث حسب المؤهل العلمي:

جدول رقم (5): التوزيع التكراري والنسبي للمؤهل العلمي للمبحوثين

النسبة المئوية	العدد	المؤهل العلمي
16.7%	2	دبلوم عال
83.3%	10	جامعي
100%	12	المجموع

أظهرت البيانات الواردة بالجدول رقم (5) أن أغلب الموظفين الخاضعين للبحث حوالي (83.3%) من حملة المؤهل الجامعي، في حين أن (16.7%) فقط من مفردات عينة البحث من حملة "الدبلوم العالي".

4. توزيع الموظفين الخاضعين للبحث حسب المستوى الوظيفي:

جدول رقم (6): التوزيع التكراري والنسبي للمستوى الوظيفي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى الوظيفي
8.33%	1	مدير إدارة
8.33%	1	رئيس قسم
8.33%	1	رئيس وحدة
75%	9	موظف
100%	12	المجموع

يتضح من البيانات الواردة بالجدول رقم (6) أن (75%) من الموظفين الخاضعين للبحث موظفون، في حين أن (8.33%) من المبحوثين بوظيفة مدير إدارة، وأيضاً حوالي (8.33%) من الموظفين رؤساء أقسام، بينما (8.33%) فقط الموظفين الخاضعين للبحث يشغلون وظيفة رئيس وحدة.

5. توزيع الموظفين الخاضعين للبحث حسب سنوات الخبرة:

جدول رقم (7): التوزيع التكراري والنسبي لسنوات الخبرة

النسبة المئوية	التكرار	مدة الخبرة
50%	6	أقل من 5 سنوات
8.3%	1	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
25%	3	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة
16.7%	2	15 سنة فأكثر
100%	12	المجموع

يتضح من البيانات الواردة بالجدول رقم (7) أن أكثر المبحوثين حوالي (50%) خبرتهم " أقل من 5 سنوات"، وأن حوالي (25%) من الموظفين الخاضعين للبحث خبرتهم "من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة"، وأن حوالي (16.7%) من مفردات عينة البحث خبرتهم "15 سنة فأكثر، بينما (8.3%) فقط من المبحوثين خبرتهم من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات.

ثانياً: تحليل بيانات الدراسة:

تم إجراء التحليل الإحصائي لجميع متغيرات البحث وفقاً لإجابات أفراد عينة البحث على الفقرات الواردة في استمارة الاستبانة، حيث حسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، مع الأخذ في الاعتبار تدرج المقياس المستخدم في البحث، واستناداً إلى ذلك فإن قيم المتوسطات الحسابية التي وصل إليها البحث اعتمدت على المعيار التالي لتفسير البيانات:

جدول رقم (8) معيار متوسط إجابات المبحوثين

المتوسط الحسابي	اتجاه الرأي	درجة الممارسة
1.00-1.80	أرفض بشدة	منخفضة جداً
1.80-2.60	أرفض	منخفضة
2.60-3.40	محايد	متوسطة
3.40-4.20	أوافق	عالية
4.20-5.00	أوافق بشدة	عالية جداً

حيث إن هذه الدراسة قد اشتملت على فرضية رئيسية وثلاث فرضيات فرعية، سيقوم الباحث فيما يلي باختبار الفرضية الرئيسية للبحث، ومن ثم الفرضيات الفرعية للتأكد من مدى تأثير العوامل المتمثلة في (مرونة إدارة المصرف، خبرة ومؤهلات العاملين، الوسائل المستخدمة في تقديم الخدمات المصرفية) على جودة الخدمات المصرفية المقدمة بالمصارف التجارية.

ثالثاً: نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة:

للعوامل المتمثلة في مرونة إدارة المصرف وخبرة ومؤهلات العاملين والوسائل المستخدمة في تقديم الخدمات المصرفية تأثير على جودة الخدمات المصرفية المقدمة بالمصارف التجارية.

الفرضية الصفريّة: لا تؤثر مرونة إدارة المصرف وخبرة ومؤهلات العاملين والوسائل المستخدمة في تقديم الخدمات المصرفية على جودة الخدمات المصرفية المقدمة بالمصارف التجارية.

الفرضية البديلة: تؤثر مرونة إدارة المصرف وخبرة ومؤهلات العاملين والوسائل المستخدمة في تقديم الخدمات المصرفية على جودة الخدمات المصرفية المقدمة بالمصارف التجارية.

يوضح الجدول رقم (9) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتصورات المبحوثين من موظفي مصرف الجمهورية زليتن قيد الدراسة لجميع العبارات الجزئية لكل محاور استمارة الاستبانة.

جدول رقم (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات آراء المبحوثين حول عوامل القوة والضعف وأثرها على جودة الخدمات المصرفية

درجة التأثير	مستوى المعنوية	قيمة (T) المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فرضية العدم
عالية جداً	0.00	19.90	2100.	20.4	لا تؤثر مرونة إدارة المصرف وخبرة ومؤهلات العاملين والوسائل المستخدمة في تقديم الخدمات المصرفية على جودة الخدمات المصرفية المقدمة بالمصارف التجارية.

يبين الجدول رقم (9) أن مستوى المعنوية المشاهد يساوي 0.00 أصغر من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة 0.05 ؛ وعليه يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل ، مما يعني أن مرونة إدارة المصرف وخبرة ومؤهلات العاملين والوسائل المستخدمة في تقديم الخدمات المصرفية تؤثر على جودة الخدمات المصرفية المقدمة بالمصرف، وحيث إن المتوسط الحسابي العام لجميع العبارات الجزئية للاستبانة يساوي (4.20) فإنه يقع في منطقة القبول بشدة (4.20 - 5.00) ، وهذا يشير إلى أن آراء الموظفين الخاضعين للدراسة تتجه للتأكيد بقوة أن لمرونة إدارة المصرف وخبرة ومؤهلات العاملين والوسائل المستخدمة في تقديم الخدمات المصرفية تأثيراً كبيراً جداً على جودة الخدمات المصرفية المقدمة بالمصارف التجارية.

اختبار الفرضية الفرعية الأولى للدراسة:

لمرونة إدارة المصرف تأثير على جودة الخدمات المصرفية.

الفرضية الصفرية: لا يوجد تأثير لمرونة إدارة المصرف في جودة الخدمات المصرفية.

الفرضية البديلة: يوجد تأثير لمرونة إدارة المصرف في جودة الخدمات المصرفية.

قام الباحث باختبار هذه الفرضية من خلال اختبار (t) حول المتوسط لكل عبارات المحور الأول من استبانة البحث فكانت النتائج كما يلي:

اختبار (t) حول المتوسط لإجابات المبحوثين عن العبارات الجزئية للمحور الأول للبحث " تأثير مرونة إدارة المصرف على جودة الخدمات المصرفية " .

جدول رقم (10) يبين أهم المقاييس الإحصائية المتعلقة بإجابات فقرات الاستبانة الخاصة بالمحور الأول بتأثير مرونة إدارة المصرف على جودة الخدمات المصرفية

الترتيب حسب درجة التأثير	درجة التأثير	الدلالة Sig	قيمة T	الانحراف المعياري S	المتوسط الحسابي \bar{X}	الفقرات	رقم الفقرة
3	عالية جداً	0.00	5.933	0.778	4.33	سهولة تقديم الخدمة المصرفية له تأثير على جودة الخدمة المصرفية.	1
8	عالية	0.00	5.745	0.452	3.75	يحرص المصرف على وضع صندوق للشكاوي والاقتراحات حول استخدام الخدمات المصرفية ويتم مراجعته بدقة وعناية باستمرار.	2
4	عالية جداً	0.00	9.574	0.452	4.25	تعديل عمولات تقديم الخدمات المصرفية له تأثير على جودة الخدمة المصرفية.	3
6	عالية	0.001	4.841	0.835	4.17	تعديل سياسات المصرف المركزي من حين لآخر له دور في تحسين جودة الخدمة المصرفية.	4
7	عالية	0.00	10.383	0.389	4.17	عندما تعد إدارة المصرف الزبائن بعمل أي شيء في وقت معين تفي بذلك.	5
5	عالية جداً	0.00	6.966	0.622	4.25	عندما يكون لدى الزبائن أي مشكلة تخص خدمة من الخدمات المصرفية فإن إدارة المصرف تتعاطف معه وتدعمه وتسرع بحل هذه المشاكل.	6
2	عالية جداً	0.00	10.652	0.515	4.58	مرونة مدير المصرف في اتخاذ الإجراءات له دور في زيادة جودة الخدمة المصرفية.	7
9	متوسطة	0.417	-0.842	1.371	2.67	إدارة المصرف لا تولي للزبون أي اهتمام فردي في تقديم الخدمات المصرفية.	8
1	عالية جداً	0.00	11.726	0.492	4.67	يجب على إدارة المصرف أن تولد لدى الزبون الشعور بالثقة بموظفي المصرف من ناحية الكفاءة وكنتم الأسرار وسرعة تنفيذ الخدمات المصرفية.	9

اختبار الفرضية الفرعية الأولى: نتائج الأسئلة المتعلقة بواقع تأثير مرونة إدارة المصرف على جودة الخدمات المصرفية من الجدول رقم (10) نلاحظ أنه في العبارة الجزئية الأولى كان مستوى المعنوية المشاهد 0.00 أصغر من 0.05 ، وعليه يتم رفض فرض العدم، وقبول الفرض البديل، وهذا يعني أن متوسط إجابات عينة البحث لهذه العبارة يختلف عن المتوسط المفترض (3) ، وحيث إن المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.33) فإنه يقع في منطقة القبول بشدة (4.20- 5.00) مما يعني أن اتجاهات آراء المبحوثين تؤكد بقوة على أن سهولة تقديم الخدمة المصرفية له تأثير كبير جداً على جودة الخدمة المصرفية.

وفي العبارة الجزئية الثانية نجد أن مستوى المعنوية المشاهد 0.00 أصغر من 0.05 ، وعليه يتم رفض فرض العدم، وقبول الفرض البديل، وهذا يعني أن متوسط إجابات عينة البحث لهذه العبارة يختلف عن المتوسط المفترض (3) ، وحيث إن المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3.75) فإنه يقع في منطقة القبول (3.40-4.20) مما يعني أن اتجاهات آراء المبحوثين تؤكد على أن حرص المصرف على وضع صندوق للشكاوي والاقتراحات ومراجعاته بدقة وعناية باستمرار يؤثر بشكل كبير في تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة.

بينما كان مستوى المعنوية المشاهد للعبارة الجزئية الثالثة 0.00 أصغر من 0.05 ، وعليه يتم رفض فرض العدم، وقبول الفرض البديل، وهذا يعني أن متوسط إجابات عينة البحث لهذه العبارة يختلف عن المتوسط المفترض (3) وحيث إن المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.25) فإنه يقع في منطقة القبول بشدة (4.20-5.00) مما يعني أن اتجاهات آراء المبحوثين تؤكد بقوة على أن تعديل عمولات تقديم الخدمات المصرفية له تأثير كبير جداً على جودة الخدمة المصرفية.

وكذلك بالنسبة للفرضية الجزئية الرابعة نجد أن مستوى المعنوية المشاهد 0.001 أصغر من 0.05 ومن ثم يتم رفض فرضية العدم، وقبول الفرضية البديلة مما يعني أن متوسط إجابات عينة البحث لهذه العبارة يختلف عن المتوسط المفترض (3) وحيث إن المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.17) كان يقع في منطقة القبول (3.40-4.20) فإن آراء المبحوثين تشير إلى أن تعديل سياسات المصرف المركزي من حين لآخر له دور كبير في تحسين جودة الخدمة المصرفية.

كما أن في العبارة الجزئية الخامسة نجد مستوى المعنوية المشاهد 0.00 أصغر من 0.05 ، وعليه يتم رفض فرض العدم، وقبول الفرض البديل، وهذا يعني أن متوسط إجابات عينة البحث لهذه العبارة يختلف عن المتوسط المفترض (3) وحيث إن المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.17) فإنه يقع في منطقة القبول (3.40-4.20) مما يعني أن اتجاهات آراء المبحوثين تؤكد على أن التزام إدارة المصرف بتنفيذ وعودها للزبائن يسهم بدرجة كبيرة في قوة جودة الخدمات المصرفية.

وفي العبارة الجزئية السادسة كان مستوى المعنوية المشاهد 0.00 أصغر من 0.05 ، وعليه يتم رفض فرض العدم، وقبول الفرض البديل، وهذا يعني أن متوسط إجابات عينة البحث لهذه العبارة يختلف عن المتوسط المفترض (3) وحيث إن المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.25) فإنه يقع في منطقة القبول بشدة (4.20-5.00) مما يعني أن اتجاهات آراء المبحوثين تؤكد بقوة على أن تعاطف إدارة المصرف مع الزبائن الذين لديهم مشاكل تخص خدمة من الخدمات المصرفية ودعمها لهم بحل مشاكلهم يحسن بشكل كبير جداً من جودة الخدمات التي يقدمها المصرف.

كما نجد في العبارة الجزئية السابعة أن مستوى المعنوية المشاهد 0.00 أصغر من 0.05 ، وعليه يتم رفض فرض العدم، وقبول الفرض البديل، وهذا يعني أن متوسط إجابات عينة البحث لهذه العبارة يختلف

عن المتوسط المفترض (3) وحيث إن المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.58) فإنه يقع في منطقة القبول بشدة (4.20- 5.00) مما يعني أن اتجاهات آراء المبحوثين تؤكد بقوة على أن مرونة مدير المصرف في اتخاذ الإجراءات له دور كبير جداً في زيادة جودة الخدمة المصرفية.

أما في العبارة الجزئية الثامنة فنجد أن مستوى المعنوية المشاهد 0.417 أكبر من 0.05 ، وعليه يتم قبول فرض العدم، ورفض الفرض البديل، وهذا يعني أن متوسط إجابات عينة الدراسة لهذه العبارة لا يختلف عن المتوسط المفترض (3) وحيث إن المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.67) فإنه يقع في منطقة الحياد (2.60- 3.40) مما يعني أن اتجاهات آراء المبحوثين غير واضحة الاتجاه فيما يخص عدم اهتمام إدارة المصرف بالزبون بشكل فردي في تقديم الخدمات وتأثير ذلك على جودة الخدمات المصرفية التي يقدمها المصرف.

بينما نجد في العبارة الجزئية التاسعة أن مستوى المعنوية المشاهد 0.00 أصغر من 0.05، وعليه يتم رفض فرض العدم، وقبول الفرض البديل، وهذا يعني أن متوسط إجابات عينة البحث لهذه العبارة يختلف عن المتوسط المفترض (3) وحيث إن المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.67) فإنه يقع في منطقة القبول بشدة (4.20- 5.00) مما يعني أن اتجاهات آراء المبحوثين تؤكد بقوة على أن اهتمام إدارة المصرف بتعزيز ثقة الزبون بموظفي المصرف من ناحية الكفاءة وكنم الأسرار وسرعة تنفيذ الخدمات المصرفية يسهم بدرجة عالية جداً في الرفع من مستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة.

وتأتي العبارات الجزئية الخاصة بتأثير مرونة إدارة المصرف على جودة الخدمات المصرفية من حيث درجة التأثير بالترتيب التالي:

- يجب على إدارة المصرف أن تولد لدى الزبون الشعور بالثقة بموظفي المصرف من ناحية الكفاءة وكنم الأسرار وسرعة تنفيذ الخدمات المصرفية.
- مرونة مدير المصرف في اتخاذ الإجراءات له دور في زيادة جودة الخدمة المصرفية.
- سهولة تقديم الخدمة المصرفية له تأثير على جودة الخدمة المصرفية.
- تعديل عمولات تقديم الخدمات المصرفية له تأثير على جودة الخدمة المصرفية.
- عندما يكون لدى الزبائن أي مشكلة تخص خدمة من الخدمات المصرفية فإن إدارة المصرف تتعاطف معه وتدعمه وتسرع بحل هذه المشاكل.
- تعديل سياسات المصرف المركزي من حين لآخر له دور في تحسين جودة الخدمة المصرفية.
- عندما تعد إدارة المصرف الزبائن بعمل أي شيء في وقت معين تفي بذلك.
- يحرص المصرف على وضع صندوق للشكاوي والاقتراحات حول استخدام الخدمات المصرفية

ويتم مراجعته بدقة وعناية باستمرار.

- إدارة المصرف لا تولي للزبون أي اهتمام فردي في تقديم الخدمات المصرفية. مما سبق ومن خلال الجدول التالي يتم اختبار مدى تأثير مرونة إدارة المصرف على جودة الخدمات المصرفية:

جدول رقم (11) يبين أهم المقاييس الإحصائية المتعلقة بتأثير المحور الأول

درجة التأثير	الدلالة Sig	قيمة T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فرضية العدم
عالية	0.00	15.42	0.245	4.09	لا يوجد تأثير لمرونة إدارة المصرف في جودة الخدمات المصرفية.

من الجدول رقم (11) نجد أن مستوى المعنوية المحسوب 0.00 أصغر من 0.05 ، وعليه يتم رفض فرضية العدم، وقبول الفرضية البديلة، وهذا يعني أن لمرونة إدارة المصرف تأثيراً على قوة وضعف جودة الخدمات المصرفية وحيث إن المتوسط الحسابي يساوي (4.09) فإنه يقع في منطقة القبول (3.40 - 4.20) أي أن آراء المبحوثين تشير إلى أن " لمرونة إدارة المصرف أثراً إيجابياً كبيراً في تحسين جودة الخدمات المصرفية".

- اختبار الفرضية الفرعية الثانية للدراسة:

لخبرة ومؤهلات العاملين بالمصرف تأثير في جودة الخدمات المصرفية.

الفرضية الصفرية: لا يوجد تأثير لخبرة ومؤهلات العاملين بالمصرف في جودة الخدمات المصرفية.

الفرضية البديلة: يوجد تأثير لخبرة ومؤهلات العاملين بالمصرف في جودة الخدمات المصرفية.

قام الباحث باختبار هذه الفرضية من خلال اختبار (t) حول المتوسط لكل عبارات المحور الثاني من استبانة البحث فكانت النتائج كما يلي:

اختبار (t) حول المتوسط لإجابات المبحوثين عن العبارات الجزئية للمحور الثاني للبحث " تأثير خبرة ومؤهلات الموظفين العاملين بالمصرف على جودة الخدمات المصرفية ".

جدول رقم (12) يبين أهم المقاييس الإحصائية المتعلقة بإجابات فقرات الاستبانة الخاصة بالمحور الثاني: تأثير خبرة ومؤهلات الموظفين العاملين بالمصرف على جودة الخدمات المصرفية

الترتيب حسب درجة التأثير	درجة التأثير	الدلالة Sig	قيمة T	الانحراف المعياري S	المتوسط الحسابي \bar{X}	الفقرات	رقم الفقرة
5	عالية	0.004	3.626	1.115	4.17	موظفو المصرف ينشغلون في تقديم الخدمة المصرفية حينما يطلبها العملاء.	1
6	منخفضة	0.021	2.691-	0.965	2.25	الزبون لا يحصل على خدمات فورية من موظفي المصرف أثناء الاتصال بهم.	2
3	عالية جداً	0.00	10.652	0.515	4.58	التعاون بين العاملين في المصرف لتقديم الخدمة المصرفية له دور في الرقي بجودة الخدمة المصرفية.	3
4	عالية جداً	0.00	9.950	0.522	4.50	معالجة الأخطاء والمشاكل التي تواجه تقديم الخدمات المصرفية له دور في زيادة جودة الخدمة.	4
1	عالية جداً	0.00	23.000	0.289	4.92	تعيين الموظفين ذوي المؤهلات العالية له دور في جودة الخدمة المصرفية.	5
2	عالية جداً	0.00	16.316	0.389	4.83	القيام بدورات تدريبية للعاملين من شأنه زيادة جودة الخدمة المصرفية.	6

اختبار الفرضية الفرعية الثانية : نتائج الأسئلة المتعلقة بواقع تأثير خبرة ومؤهلات الموظفين العاملين بالمصرف على جودة الخدمات المصرفية من الجدول رقم (12) نلاحظ أنه في العبارة الجزئية الأولى كان مستوى المعنوية المشاهد 0.004 أصغر من 0.05 ، وعليه يتم رفض فرض العدم، وقبول الفرض البديل، وهذا يعني أن متوسط إجابات عينة البحث لهذه العبارة يختلف عن المتوسط المفترض (3) وحيث إن المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.17) فإنه يقع في منطقة القبول (3.40- 4.20) مما يعني أن اتجاهات آراء المبحوثين تؤكد على أن انشغال موظفي المصرف في تقديم الخدمة المصرفية حينما يطلبها العميل له دور كبير في تحسين جودة الخدمات المصرفية.

وفي العبارة الجزئية الثانية نجد أن مستوى المعنوية المشاهد 0.021 أصغر من 0.05، وعليه يتم رفض فرض العدم، وقبول الفرض البديل، وهذا يعني أن متوسط إجابات عينة البحث لهذه العبارة يختلف عن المتوسط المفترض (3) وحيث إن المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.25) فإنه يقع في منطقة الرفض (1.80- 2.60) مما يعني أن اتجاهات آراء المبحوثين تؤكد على أن عدم حصول الزبون على خدمات فورية من موظفي المصرف أثناء الاتصال بهم يؤدي إلى ضعف جودة الخدمات المصرفية.

أما في العبارة الجزئية الثالثة فكان مستوى المعنوية المشاهد 0.00 أصغر من 0.05، وعليه يتم رفض فرض العدم، وقبول الفرض البديل، وهذا يعني أن متوسط إجابات عينة البحث لهذه العبارة يختلف عن المتوسط المفترض (3) وحيث إن المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.58) فإنه يقع في منطقة القبول بشدة (4.20- 5.00) مما يعني أن اتجاهات آراء المبحوثين تؤكد بقوة على أن للتعاون بين العاملين في المصرف لتقديم الخدمة المصرفية دوراً كبيراً جداً في الرقي بجودة الخدمة المصرفية.

وكذلك بالنسبة للفرضية الجزئية الرابعة نجد أن مستوى المعنوية المشاهد 0.00 أصغر من 0.05 ومن ثم يتم رفض فرضية العدم، وقبول الفرضية البديلة مما يعني أن متوسط إجابات عينة البحث لهذه العبارة يختلف عن المتوسط المفترض (3)، وحيث إن المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.50) كان يقع في منطقة القبول بشدة (4.20- 5.00) فإن آراء المبحوثين تشير إلى أن معالجة الأخطاء والمشاكل التي تواجه تقديم الخدمات المصرفية يزيد بدرجة كبيرة جداً من جودة الخدمة.

كما أن في العبارة الجزئية الخامسة نجد مستوى المعنوية المشاهد 0.00 أصغر من 0.05، وعليه يتم رفض فرض العدم، وقبول الفرض البديل، وهذا يعني أن متوسط إجابات عينة البحث لهذه العبارة يختلف عن المتوسط المفترض (3)، وحيث إن المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.92) فإنه يقع في منطقة القبول بشدة (4.20- 5.00) مما يعني أن اتجاهات آراء المبحوثين تؤكد بقوة على أن تعيين الموظفين ذوي المؤهلات العالية يزيد بدرجة كبيرة من جودة الخدمة المصرفية.

وأيضاً في العبارة الجزئية السادسة كان مستوى المعنوية المشاهد 0.00 أصغر من 0.05، وعليه يتم رفض فرض العدم، وقبول الفرض البديل، وهذا يعني أن متوسط إجابات عينة البحث لهذه العبارة يختلف عن المتوسط المفترض (3) وحيث إن المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.83) فإنه يقع في منطقة القبول بشدة (4.20- 5.00) مما يعني أن اتجاهات آراء المبحوثين تؤكد بقوة على أن الدورات التدريبية للعاملين تسهم بشكل كبير جداً في زيادة جودة الخدمة المصرفية.

وتأتي العبارات الجزئية الخاصة بتأثير خبرة ومؤهلات الموظفين العاملين بالمصرف على جودة

المصرفية من حيث درجة التأثير بالترتيب التالي:

- تعيين الموظفين ذوي المؤهلات العالية له دور في جودة الخدمة المصرفية.
- القيام بدورات تدريبية للعاملين من شأنه زيادة جودة الخدمة المصرفية.
- التعاون بين العاملين في المصرف لتقديم الخدمة المصرفية له دور في الرقي بجودة الخدمة المصرفية.
- معالجة الأخطاء والمشاكل التي تواجه تقديم الخدمات المصرفية له دور في زيادة جودة الخدمة.
- موظفو المصرف ينشغلون في تقديم الخدمة المصرفية حينما يطلبها العملاء.
- الزبون لا يحصل على خدمات فورية من موظفي المصرف أثناء الاتصال بهم.

مما سبق ومن خلال الجدول التالي يتم اختبار مدى تأثير خبرة ومؤهلات الموظفين العاملين بالمصرف على جودة الخدمات المصرفية:

جدول رقم (13) يبين أهم المقاييس الإحصائية المتعلقة بتأثير المحور الثاني للبحث:

درجة التأثير	الدلالة Sig	قيمة T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فرضية العدم
عالية جداً	0.00	10.91	0.384	4.21	لا يوجد تأثير لخبرة ومؤهلات العاملين بالمصرف في جودة الخدمات المصرفية.

من الجدول رقم (13) نجد أن مستوى المعنوية المحسوب 0.00 أصغر من 0.05، وعليه يتم رفض فرضية العدم، وقبول الفرضية البديلة، وهذا يعني أن لمرونة إدارة المصرف تأثيراً على قوة وضعف جودة الخدمات المصرفية، وحيث إن المتوسط الحسابي يساوي (4.21) فإنه يقع في منطقة القبول بشدة (4.20 - 5.00) أي أن آراء المبحوثين تشير إلى أن "لخبرة ومؤهلات العاملين بالمصارف تأثيراً كبيراً جداً في جودة الخدمات المصرفية".

- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة:

للسائل المستخدمة في تقديم الخدمات المصرفية تأثير في جودة الخدمات المصرفية.

الفرضية الصفرية: لا يوجد تأثير للسائل المستخدمة في تقديم الخدمات المصرفية على جودة الخدمات المصرفية.

الفرضية البديلة: يوجد تأثير للسائل المستخدمة في تقديم الخدمات المصرفية على جودة الخدمات المصرفية.

قام الباحث باختبار هذه الفرضية من خلال اختبار (t) حول المتوسط لكل عبارات المحور الثالث من استبانة البحث فكانت النتائج كما يلي:

اختبار (t) حول المتوسط لإجابات المبحوثين عن العبارات الجزئية للمحور الثالث للبحث "تأثير الوسائل المستخدمة في تقديم الخدمات المصرفية على جودة الخدمات المصرفية".

جدول رقم (14) يبين أهم المقاييس الإحصائية المتعلقة بإجابات فقرات الاستبانة الخاصة بالمحور الثالث: تأثير الوسائل المستخدمة في تقديم الخدمات المصرفية على جودة الخدمات المصرفية

الترتيب حسب درجة التأثير	درجة التأثير	الدلالة Sig	قيمة T	الانحراف المعياري S	المتوسط الحسابي \bar{X}	الفقرات	رقم الفقرة
1	عالية جداً	0.00	10.652	0.515	4.58	تطوير وسائل تقديم الخدمات المصرفية له تأثير على جودة الخدمة المصرفية.	1
3	عالية جداً	0.00	7.340	0.669	4.42	يسعى المصرف إلى تقليل وقت العميل من خلال توفير تكنولوجيا حديثة للخدمات المصرفية.	2
2	عالية جداً	0.00	8.204	0.669	4.58	استخدام الوسائل الإلكترونية الحديثة له دور في جودة الخدمة المصرفية.	3

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: نتائج الأسئلة المتعلقة بواقع تأثير خبرة ومؤهلات الموظفين العاملين بالمصرف على جودة الخدمات المصرفية من الجدول رقم (12) نلاحظ أنه في العبارة الجزئية الأولى كان مستوى المعنوية المشاهد 0.00 أصغر من 0.05، وعليه يتم رفض فرض العدم، وقبول الفرض البديل، وهذا يعني أن متوسط إجابات عينة البحث لهذه العبارة يختلف عن المتوسط المفترض (3) وحيث إن المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.58) فإنه يقع في منطقة القبول بشدة (4.20- 5.00) مما يعني أن اتجاهات آراء الباحثين تؤكد بقوة على أن تطوير وسائل تقديم الخدمات المصرفية له تأثير كبير جداً على جودة الخدمة المصرفية.

وفي العبارة الجزئية الثانية نجد أن مستوى المعنوية المشاهد 0.00 أصغر من 0.05، وعليه يتم رفض فرض العدم، وقبول الفرض البديل، وهذا يعني أن متوسط إجابات عينة البحث لهذه العبارة يختلف عن المتوسط المفترض (3) وحيث إن المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.42) فإنه يقع في منطقة القبول بشدة (4.20- 5.00) مما يعني أن اتجاهات آراء الباحثين تؤكد بقوة على أن سعي المصرف إلى تقليل وقت العميل من خلال توفير تكنولوجيا حديثة للخدمات المصرفية يعمل بشكل كبير جداً على تحسين جودة الخدمات المصرفية.

أما في العبارة الجزئية الثالثة فكان مستوى المعنوية المشاهد 0.00 أصغر من 0.05، وعليه يتم رفض فرض العدم، وقبول الفرض البديل، وهذا يعني أن متوسط إجابات عينة البحث لهذه العبارة يختلف عن المتوسط المفترض (3)، وحيث إن المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.58) فإنه يقع في منطقة القبول بشدة (4.20 - 5.00) مما يعني أن اتجاهات آراء الباحثين تؤكد بقوة على أن استخدام الوسائل الإلكترونية الحديثة يحسن بشكل كبير جداً من جودة الخدمة المصرفية.

وتأتي العبارات الجزئية الخاصة بتأثير الوسائل المستخدمة في تقديم الخدمات المصرفية على جودة الخدمات المصرفية من حيث درجة التأثير بالترتيب التالي:

- تطوير وسائل تقديم الخدمات المصرفية له تأثير على جودة الخدمة المصرفية.
- استخدام الوسائل الإلكترونية الحديثة له دور في جودة الخدمة المصرفية.
- يسعى المصرف إلى تقليل وقت العميل من خلال توفير تكنولوجيا حديثة للخدمات المصرفية.

مما سبق ومن خلال الجدول التالي يتم اختبار مدى تأثير الوسائل المستخدمة في تقديم الخدمات المصرفية على جودة الخدمات المصرفية:

جدول رقم (15) يبين أهم المقاييس الإحصائية المتعلقة بتأثير المحور الثالث للبحث:

درجة التأثير	الدلالة Sig	قيمة T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فرضية العدم
عالية جداً	0.00	12.12	0.437	4.53	لا يوجد تأثير للوسائل المستخدمة في تقديم الخدمات المصرفية على جودة الخدمات المصرفية

من الجدول رقم (15) نجد أن مستوى المعنوية المحسوب 0.00 أصغر من 0.05، وعليه يتم رفض فرضية العدم، وقبول الفرضية البديلة، وهذا يعني أن للوسائل المستخدمة في تقديم الخدمات المصرفية تأثيراً على جودة الخدمات المصرفية، وحيث إن المتوسط الحسابي يساوي (4.53) فإنه يقع في منطقة القبول بشدة (4.20 – 5.00) أي أن آراء المبحوثين تشير إلى أن "للوسائل المستخدمة في تقديم الخدمات المصرفية تأثيراً كبيراً جداً في جودة الخدمات المصرفية".

3-4 النتائج والتوصيات

توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج والتوصيات يتم سردها فيما يلي:

أولاً: النتائج:

1. للعوامل (مرونة إدارة المصرف، خبرة ومؤهلات العاملين، الوسائل المستخدمة في تقديم الخدمات المصرفية) أثر كبير جداً في جودة الخدمات المصرفية المقدمة بالمصارف التجارية.
2. لمرونة إدارة المصرف أثر إيجابي كبير في جودة الخدمات المصرفية.
3. اهتمام إدارة المصرف بتعزيز ثقة الزبون بموظفي المصرف من ناحية الكفاءة وكنم الأسرار وسرعة تنفيذ الخدمات المصرفية يسهم بدرجة عالية جداً في الرفع من مستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة.
4. لمرونة مدير المصرف في اتخاذ الإجراءات تأثير كبير جداً في جودة الخدمة المصرفية.
5. لسهولة تقديم الخدمة المصرفية تأثير إيجابي كبير جداً في جودة الخدمة المصرفية.
6. لتعديل عمولات تقديم الخدمات المصرفية تأثير كبير جداً في جودة الخدمة المصرفية.

ثانياً: التوصيات:

1. على إدارة المصرف أن تمتاز بالمرونة في اتخاذ القرارات واستيعاب طلبات الزبائن.
2. على إدارة المصرف العمل بجد لتعزيز ثقة الزبون بموظفي المصرف من ناحية الكفاءة وكنم الأسرار وسرعة تنفيذ الخدمات المصرفية.
3. على إدارة المصرف توفير كافة السبل التي تضمن تقديم الخدمات المصرفية بشكل سهل وبسيط.
4. العمل بشكل جدي على تعديل عمولات تقديم الخدمات المصرفية بما يخلق نوعاً من الرضا عند الزبون.
5. على إدارة المصرف الاهتمام بالزبائن والعمل لحل مشاكلهم المتعلقة بتقديم الخدمات.
6. على إدارة المصرف منح موظفيها الدورات التدريبية وورش العمل المناسبة للرفع من مستوى استخدامهم لتقنيات وأساليب تقديم الخدمات المصرفية.

المراجع**الرسائل العلمية:**

- 1- أبكر، آدم يعقوب، (2014) جودة الخدمات المصرفية وأثرها على رضا الزبون: دراسة ميدانية على مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- 2- الباهي، صلاح الدين مفتاح سعد، (2016) أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا العملاء، دراسة ميدانية على البنك الإسلامي الأردني في عمان، الأردن، رسالة لاستكمال متطلبات الحصول على رسالة الماجستير في إدارة الأعمال جامعة الشرق الأوسط.
- 3- الجياشي، علي عبد الرضا، (2010) نمذجة العلاقة بين إدراك جودة الخدمة وولاء الزبون: دراسة ميدانية في قطاع البنوك التجارية في الأردن.
- 4- خاطر، خالد، (2018) إدارة الجودة الشاملة في الخدمات المصرفية، دراسة لاستكمال متطلبات نيل درجة البكالوريوس في مجال إدارة الأعمال، الأكاديمية العربية الدولية.
- 5- الخفاجي، حاكم جبوري، (2012) رضا الزبون كمتغير وسيط بين جودة الخدمة وولاء الزبون في مصرف بابل الأهلي، فرع النجف، الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية.
- 6- الشراح، رمضان، (2007) الجودة والتميز في قطاع الشركات الاستثمارية والخدمات المالية، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العالمي الثالث، الجودة والتميز في منظمات الأعمال، جامعة 20 أوت 1955 كلية علوم التسيير في العلوم الاقتصادية، الجزائر، 6-7 مايو.

- 7- صيام، وليد، (2002) قياس معدلات النمو في مؤشرات أداء بورصة عمان بعد تحديثها وإدخال نظام التداول الإلكتروني، ورقة عمل مقدمة لمؤتمر المناخ المالي والاستثماري، جامعة اليرموك، الأردن، 29-31 تشرين الأول.
- 8- الطاهر، عمر علي بابكر، بن عبد الله، نزار، (2019) أثر جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد الرابع عشر.
- 9- عبدات، سليمة، وحبيش، علي، (2012) تسويق الخدمات المصرفية وأثره على رضا الزبون، دراسة حالة مصرف الفلاحة والتنمية الريفية وكالة (458) البويرة، رسالة ماجستير، الجزائر.
- 10- عبد الله، أيمن محمد، (2017) جودة الخدمات المصرفية وأثرها في رضا العملاء، دراسة حالة مصرف دبي الإسلامي فرع العين.
- 11- لعلوح، رفاه، زين الدين، رهام، (2016) أثر جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء في البنوك التجارية في مدينة نابلس جامعة النجاح الوطنية.
- 12- المحاميد، السعيد، (2012) أثر جودة الأعمال الإلكترونية على جودة الخدمات المصرفية، دراسة ميدانية في البنوك العاملة في الأردن، دراسات المعلومات، العدد 13، 225-267.
- 13- نعيمات، سليمان زايد علي، (2014) أثر أبعاد جودة الخدمات المصرفية على الأداء، دراسة ميدانية على المصارف الأردنية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن.

Factors affecting the quality of banking services in commercial banks in Libya

(A field study on the Jumhouria Bank, Zliten branch)

Moktar Abdul Salam Al-Ghafood

Abstract:

This study aimed at knowing the factors affecting the quality of commercial banking services in Libya, and exposure to the most important factors affecting the quality of banking service, as well as identifying the means and procedures that help to reduce or reduce these factors in Libyan commercial banks, and to achieve this, a sample of Commercial banks operating in Libya were represented by the Jumhouria Bank, Zliten branch, during the period between 2019 and 2020. The analytical descriptive approach was relied upon, and the study data was analyzed and its hypotheses tested using the Statistical Package for Social Sciences known as (SPSS).

This study concluded that the factors affecting the quality of banking service, (the flexibility of bank management, the experience of employees, the means used in providing banking services) have a significant impact on improving the quality of banking services provided by commercial banks, through the flexibility of the bank's management in the procedures followed for the provision of services. Banking services, as well as the employees' experience and knowledge of the procedures for implementing these services, as well as the means used in providing banking services. The study recommended that The bank's management should be flexible in completing the procedures for providing banking services so that this flexibility does not conflict with banking policies, as well as taking care of workers by increasing their expertise in the field of providing banking services, and this is through conducting training courses and increasing their qualifications, as well as using the latest The methods, devices and communication networks used in providing banking services and developing them from time to time.

Keywords: *banking services, quality of banking services, flexibility of bank management, experience and qualifications of employees, the means used.*