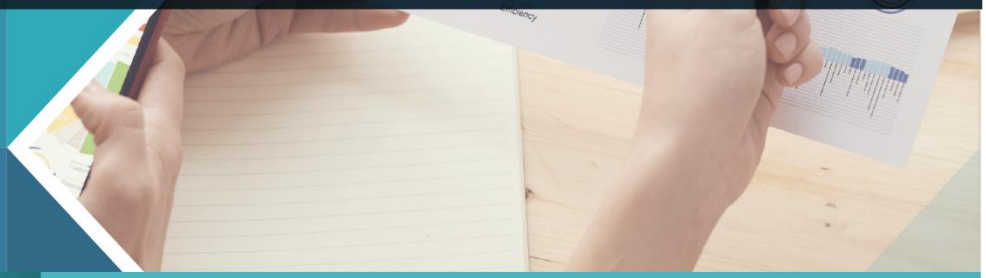
مركز الاستشارات والبحوث والتطوير
بأكاديمية السادات للعلوم الإدارية

مجلة البحوث الإدارية

Journal of Management Research

علمية - متخصصة - مُحكمة - دورية ربع سنوية



للسنة
الحادية والأربعون

Vol. 41, No.2; Apr. 2023

عدد أبريل 2023

CELEBRATION 41 YEARS ANNIVERSARY

www.sams.edu.eg/crdc

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

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

ISSN : 1110-225X

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

مقدمة من الباحثة

مروة ابراهيم سعيد الحداد

تحت اشراف

أ.د/ عبد التواب شاهين

أستاذ ورئيس قسم إدارة الموارد البشرية

بأكاديمية السادات للعلوم الإدارية

الإطار العام للدراسة

مقدمـــة:

يشهد العالم العديد من التحديات، أبرزها ارتفاع وتيرة التغيير بشكل متسارع وفي بعض الأحيان بشكل غير متوقع، مما يجعل من الصعب على أي مؤسسة تحديد حجم التحديات التي تواجهها بدقة، أو توقع التصرف الصحيح حتى تستطيع التعامل معه بفعالية، فالتوسع المعرفي، والتغييرات التكنولوجية السريعة، وغيرها من التطورات الحديثة والتحديات التي أدت الى التغير في احتياجات العملاء ومتطلباتهم، وزيادة حدة التنافسية، واضطراب سوق العمل وعدم استقراره، مما يجعل استخدام الممارسات وأساليب العمل المعتادة لإدارة التغيير لا تكفي لمساعدة المؤسسات في مواكبة تلك التغييرات، مما أصبح من الضروري البحث عن أساليب عمل تمكنها من الاستجابة السريعة لمواكبة هذا التغيير، واستغلال مواردها، و استخدامها في التوقيت الصحيح. (هالة أمين مغاوري، ٢٠١٦، صـ١٣٥).

ويعد مدخل الرشاقة التنظيمية organizational Agility أحد المداخل الإدارية الحديثة التي ظهرت في بداية التسعينات من القرن العشرين في الولايات المتحدة الامريكية، ففي عام١٩٩٠م، تم اكتشاف ضعف قدرة العديد من المؤسسات في المجال الصناعي الأمريكي على المنافسة أمام مثيلاتها في أسواق العمل الدولية ، ومن ثم قرر الكونجرس الامريكي– في ذلك الوقت– اتخاذ التدابير اللازمة كافة لمواجهة الأمر، وذلك بإنشاء لجنة للبحث والوقوف على الأسباب، والذي انتهت بإصدار تقرير ليهاي Lehigh Report نسبة الى مكان إصدار هذا التقرير من جامعة ليهاي في ولاية بنسلفانيا الامريكية، والتي تبين ازدياد معدل التغييرات في بيئة العمل بنسبة أعلى من المعدلات المتطلبة للتنافس، ودعت لضرورة تبني: استراتيجيات، ونظم وأساليب عمل جديدة تمكنهم من المنافسة، وذكر مفهوم الرشاقة Agility ضمن هذا التقرير، ثم تطور هذا المفهوم بعد ذلك على ضوء تزايد الحاجة لتلبية احتياجات العملاء المتغيرة وغير المتوقعة بالسرعة اللازمة لذلك (yeganegi, Kamran and Saber Zahiri Mohammad, 2015).

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

"أولا": مشكلة الدراسة:

ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

١. ماهو تأثير كل ابعاد الرشاقة التنظيمية منفردة (رشاقة الاستراتيجية –رشاقة القدرة علي التعلم–رشاقة تكنولوجيا المعلومات –الدرجة الكلية للرشاقة) علي الامان احد ابعاد جودة الخدمة المصرفية وان وجد هذا التأثير فماهي طبيعته وماهي دلالته.
٢. ما تأثير أبعاد الرشاقة التنظيمية منفردة (رشاقة الاستراتيجية –رشاقة القدرة علي التعلم–رشاقة تكنولوجيا المعلومات –الدرجة الكلية للرشاقة) علي التعاطف احد ابعادجودة الخدمة المصرفية وان وجد هذا التأثير فماهي طبيعته وماهي دلالته.
٣. ماهي القدرة التنبؤية للتفاعل المشترك بين ابعاد الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستراتيجية –رشاقة القدرة علي التعلم–رشاقة تكنولوجيا المعلومات –الدرجة الكلية للرشاقة) بالدرجة الكلية لجودة الخدمة المصرفية وان وجدت فما هي طبيعتها وما هي دلالتها.
٤. هل يؤثر التفاعل المشترك بين تكنولوجيا المعلومات و الدرجة الكلية للرشاقة التنظيمية علي الأمان احد بعاد جودة الخدمة المصرقية وان وجد هذا التأثير فماهي طبيعته وماهي دلالته.
٥. هل تختلف الاهمية النسبية بين ابعاد الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستراتيجية –رشاقة القدرة علي التعلم–رشاقة تكنولوجيا المعلومات –الدرجة الكلية للرشاقة) في التاثير علي الدرجة الكلية لجودة الخدمة المصرفية.

"ثانيا": أهمية الدراسة:

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

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

"ثالثاً": أهداف الدراسة:

١. التوصل الي تأثير كل ابعاد الرشاقة التنظيمية منفردة (رشاقة الاستراتيجية–رشاقة القدرة علي التعلم – رشاقة تكنولوجيا المعلومات –الدرجة الكلية للرشاقة) علي الامان احد ابعادجودة الخدمة المصرفية وتحديد طبيعته و دلالته.
٢. التعرف علي تأثير أبعاد الرشاقة التنظيمية منفردة (رشاقة الاستراتيجية–رشاقة القدرة علي التعلم – رشاقة تكنولوجيا المعلومات –الدرجة الكلية للرشاقة) علي التعاطف احد ابعاد جودة الخدمة المصرفية وان والتوصل الي طبيعته و دلالته.
٣. الكشف عن القدرة التنبؤية للتفاعل المشترك بين ابعاد الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستراتيجية–رشاقة القدرة علي التعلم – رشاقة تكنولوجيا المعلومات –الدرجة الكلية للرشاقة) بالدرجة الكلية لجودة الخدمة المصرفية.
٤. الكشف عن تأثير التفاعل المشترك بين تكنولوجيا المعلومات والدرجة الكلية للرشاقة التنظيمية علي الأمان احد بعاد جودة الخدمة المصرقية وان وجد هذا التأثير والتوصل طبيعته و دلالته.

٥. تحديد الاختلاف في الاهمية النسبية بين ابعاد الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستراتيجية–رشاقة القدرة علي التعلم – رشاقة تكنولوجيا المعلومات –الدرجة الكلية للرشاقة) في التأثير علي الدرجة الكلية لجودة الخدمة المصرفية وترتيبها وفقا لقدرتها التأثرية في المتغير التابع.

٦. تقديم مجموعة من التوصيات للادارة العليا في ضوء ما اسفرت عنه الدراسة من نتائج لزيادة وتنمية جودة الخدمة المصرفية.

"رابعاً": مصطلحات ومفاهيم الدراسة:

- **الرشاقة التنظيمية:**

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

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

أما (محمد محروس شحاته سلامة، ٢٠١٢، صـ٦٨، عرفها بالتكامل الفعال بين قدرة المؤسسة على الاستجابة وكيفية إدارتها للمعرفة من حيث السرعة والكفاية والتكيف مع أي تغيرات غير متوقعة، والاستفادة من الفرص دون الإخلال بنوعية المنتج والعمليات المستخدمة أو زيادة التكلفة.

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

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

- **جودة الخدمات المصرفية:**

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

يرجع مفهوم الجودة Quality إلى الكلمة اللاتينية Qualitas التي تعني طبيعة الشخص أو طبيعة الشيئ ودرجة صلابته، وكانت تعني قديماً الدقة والإتقان، ويستخدم مصطلح الجودة للدلالة على أن منتوج جيد أو خدمة جيدة ، لكن من الخطأ أن نعتقد أن المنتوجات أو الخدمات ذات الجودة العالية هي فقط المنتجات أو الخدمات الأكثر كلفة وإنما هي تلك المنتجات أو الخدمات التي تتناسب وحاجات وتوقعات العملاء من حيث الأداء المرتفع والتكلفة المنخفضة وتوفير المنتوج أو الخدمة بالكمية المطلوبة والوقت المناسب. (مأمون الدارادكة، ٢٠٠٢، صـ١٥).

هي الملائمة للاستخدام ويقصد بذلك أن يكون مستخدم السلعة أو الخدمة قادراً على الاعتماد عليها في إنجاز ما يريده منها. (قاسم نايف علوان، ٢٠٠٥،صـ٢٠).

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

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

كما تعرف على أنها: "جوهر استخدام العقل في تفصيل عوامل الإنتاج وتعظيم الاستفادة منها، كما أنها العنصر الذي يأتي بعد استخدام العقل وما يأتي قبل وخلال وبعد العملية الانتاجية وعليه

فالجودة هي القدرة على الوفاء بالمتطلبات وإشباع الرغبات من خلال تصنيع سلعة أو تقديم خدمة تفي باحتياجات ومتطلبات المستهلك (محمد عبدالفتاح الصيرفي، ٢٠٠٣،صـ١٩٧).

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

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

اما تعريف جودة الخدمة المصرفية (البنكية)

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

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

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

ويرى محمد فؤاد حسان أن جودة الخدمة هي: معيار للدرجة التي ترقى اليها الخدمة لتقابل توقعات العملاء وما يأمل العميل أن يتحقق له فالشعور بالرضى نتيجة مترتبة عن إدراك العميل لجودة الخدمة المقدمة ويتحقق الرضى عندما تكون مستويات الأداء الفعلي تساوي أو تفوق مستويات التوقع (أحمد محمود أحمد، ٢٠٠٠، صـ٨٣).

وقدم Gronross التعريف التالي: مطابقة مستوى الخدمة المقدم مع توقعات العملاء (د.ثابت عبدالرحمن إدريس، ص١٣).

ويقدم Payane التعريف التالي: تتعلق بقدرة البنك على ملاقاة توقعات العملاء أو التفوق عليها، ويمكن ملاحظة جودة الخدمة من خلال قياس الأداء. (د.تيسير عجارمة،ص٣٣١).

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

"خامساً": فروض الدراسة:

١. تؤثرابعاد الرشاقة التنظيمية منفردة (رشاقة الاستراتيجية–رشاقة القدرة علي التعلم–رشاقة تكنولوجيا المعلومات –الدرجة الكلية للرشاقة) تأثيرموجب دال احصائيا علي الامان احد ابعادجودة الخدمة المصرفية.
٢. تؤثرابعاد الرشاقة التنظيمية منفردة (رشاقة الاستراتيجية–رشاقة القدرة علي التعلم–رشاقة تكنولوجيا المعلومات –الدرجة الكلية للرشاقة) تأثيرموجب دال احصائيا علي التعاطف احد ابعادجودة الخدمة المصرفية.
٣. توجد قدرة تنبؤية موجبة دالة احصائيا للتفاعل المشترك بين ابعاد الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستراتيجية–رشاقة القدرة علي التعلم–رشاقة تكنولوجيا المعلومات –الدرجة الكلية للرشاقة) بالدرجة الكلية لجودة الخدمة المصرفية.

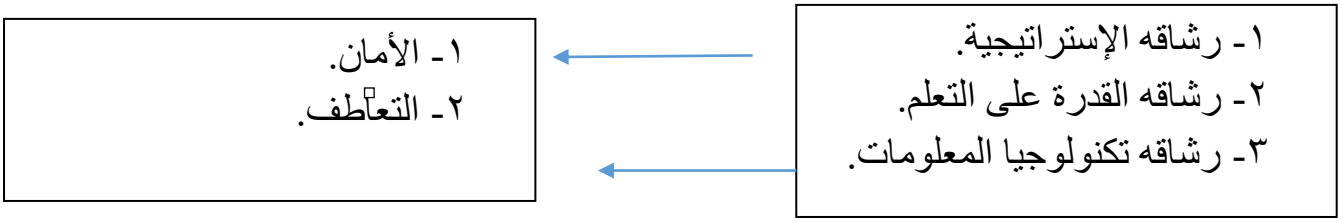
٤. يؤثر التفاعل المشترك بين تكنولوجيا المعلومات والدرجة الكلية للرشاقة التنظيمية تأثير موجب دال احصائيا علي الأمان احد بعاد جودة الخدمة المصرفية.

٥. تختلف الاهمية النسبية بين ابعاد الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستراتيجية–رشاقة القدرة علي التعلم–رشاقة تكنولوجيا المعلومات –الدرجة الكلية للرشاقة) في التأثير علي الدرجة الكلية لجودة الخدمة المصرفية.

"سادساً: نموذج الدراسة:

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

الرشاقه التنظيميه　　جوده الخدمة المصرفية



"سابعاً": منهجية الدراسة:

يقوم منهج الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل البيانات الخاصة بالرشاقة التنظيمية وكيفية إدارتها وتنظيمها وتطبيقها داخل البنوك التجارية.

- المنهج الوصفي بصورته التبادلية بين متغيرات الدراسة:

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

- اسلوب جمع البيانات:

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

١- الدراسة المكتبية:

تسعى الى تغطية موضوع الدراسة من خلال:

- الدراسات والبحوث والدوريات التي تناولت موضوع الدراسة.
- الإطلاع على المراجع العربية والأجنبية التي لها ارتباط بموضوع الدراسة.
- الإطلاع على عدد من الأبحاث العلمية والمقالات من خلال البحث على شبكة الانترنت.

وذلك لتغطية موضوع الدراسة نظرياً، والمساهمة في جمع بيانات الدراسة الميدانية.

٢- الدراسة الميدانية:

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

١-*المقابلات الشخصية:*

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

٢-*اسلوب الاستقصاء*

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

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

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

"ثامناً": مجتمع الدراسة :

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

- عينة الدراسة:

تقوم الدراسه بإنتقاء عينه عشوائيه ممثله للبنوك العامله فى القطاع المصرفى وهما بنك مصر و البنك الاهلى كأحد اكبر البنوك التجاريه فى القطاع المصرفى المصرى.

العينة مركزة على العاملين بهذه المؤسسات المصرفية على اختلاف مستوياتهم الوظيفية وذلك للتعرف على تأثير خصائص وأبعاد الرشاقة التنظيمية داخل المؤسسة للوصول إلى الجودة الخدمات المصرفية وبالتالي الوصول الى رضا العميل.

"تاسعاً": نتائج الدراسة :

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

"عاشرا":طرق تحليل البيانات:

تم تفريغ قوائم الاستقصاء وتحليل البيانات باستخدام الحاسب الآلي والأساليب الاحصائية المناسبة للبيانات، وذلك سيتم ذكره تفصيلاً في الدراسة الميدانية.

"الحادى عشر":حدود الدراسة:

١) **حدود مكانية:** تركز الدراسة على إحدى المؤسسات البنكية التجارية العاملة بالقطاع المصرفى المصرى وهى (بنك مصر والبنك الأهلى المصرى).

٢) **حدود زمنية:** اقتصرت الدراسة الميدانية خلال الفترة من سنة ٢٠١٩م الى ٢٠٢٠م.

ج) **حدود بشرية:** تقتصر الدراسة على عينه من العاملين بالقطاع المصرفي على اختلاف مستوياتهم الوظيفية ، لما لهم من أهمية عظمية في تقوية الثقة بالقطاع المصرفي ومؤسساته وبالتالي لما لآرائهم من دور في رفع كفاءة القطاع وزيادة الثقة في الاقتصاد المصري.

د) **حدود موضوعية:** تركز الدراسة على دراسة دور تطبيق استراتيجيات الرشاقة التنظيمية على تحقيق الجودة في خدمة العملاء للوصول الى رضا العملاء بمؤسسات القطاع المصرفي المصري.

"الثاني عشر": خطة الدراسة:

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

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

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

الفصل الثاني: الإطار النظري وينقسم الى مبحثين:

المبحث الأول: الرشاقة التنظيمية

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

المبحث الثاني: جودة الخدمات المصرفية

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

الفصل الثالث: الدراسات السابقة وفروض الدراسة

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

المحور الأول: الدراسات التي تناولت الرشاقة التنظيمية

١- دراسة (دعاء محمد سيد عمر) عام ٢٠٢٠، بعنوان تحسين ممارسات الرشاقة التنظيمية بكليات جامعة جنوب الوادي وقد هدفت تلك الدراسة إلى:

- توضيح الاطر النظرية والفكرية للرشاقة التنظيمية.
- رصد واقع ممارسة الرشاقة التنظيمية بجامعة جنوب الوادي.
- تقديم توصيات لتحسين ممارسة الرشاقة التنظيمية داخل كليات جامعة جنوب الوادي.

وكانت أهم نتائج الدراسة كالتالي:

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

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

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

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

وكانت أهم النتائج التي توصلت لها هذه الدراسة كما يلي:

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

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

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

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

حيث هدفت الدراسة إلى:

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

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

وكانت أهم النتائج التي قدمتها تلك الدراسة هي:-

- عدم اهتمام الشركة المبحوثة في استشعار البيئة وخاصة التغيرات التكنولوجية أو في تفضيلات الزبون وهذا يؤدي إلى أن تكون الشركة مغلقة على نفسها وهاملة لبيئتها الخارجية التي تعتبر الجوهر الرئيسي في تحقيق نجاحها من عدمه.
- القدرة على التعلم الموجودة في الشركة ليست بمستى الطموح إذ أن نشر المعرفة وتبادلها بين الموظفين والتواصل بين فروع الشركة بالرغم من وجودها إلا أنها ليست مفعلة بصورة مؤثرة على آداء الشركة المبحوثة خاصة وأن الشركة ليست لديها آلية رسمية من أجل تقييم عملياتها وتحسينها.
- ضعف المسئولية التي تمنح للعملاء سواء أكانت بالخطط الموضوعة للشركة أو في النتائج النهائية التي تصل لها.

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

وقد هدفت الدراسة إلى:-

- التعرف على واقع الرشاقة التنظيمية والاستغراق في الشركات الزراعية بولاية القصارف.
- اختبار أثر الرشاقة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي في الشركات محل الدراسة.

وكانت من أهم النتائج التي خرجت بها تلك الدراسة:

- تتوفر ممارسة مرتفعة للرشاقة التنظيمية والأبعاد المكونة لها مع تفاوت في ممارستها بالشركات الزراعية.
- للرشاقة التنظيمية بالشركات الزراعية القدرة للعمل كمتغير مؤثر معنوياً على الاستغراق الوظيفي من خلال بعدي رشاقة التطبيق ورشاقة اتخاذ القرار على التوالي.

المحور الثاني: الدراسات التي تناولت جودة الخدمات المصرفية

١-دراسة (دياب ماهر أبو ميزر) عام ٢٠١٩ بعنوان: جودة الخدمات المصرفية في البنوك الفلسطينية العاملة في مدينة الخليل: دراسة مقارنة بين البنوك الإسلامية والبنوك التجارية

حيث هدفت الدراسة إلى معرفة ما يلي:

- التعرف على رؤية العملاء كجودة الخدمات المصرفية المقدمة من قبل البنوك التجارية العاملة في مدينة الخليل.
- التعرف على الفروق بين جودة الخدمات المصرفية المقدمة من قبل البنوك التجارية والإسلامية العاملة في مدينة الخليل.
- التعرف على ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة في رؤية المتعاملين في جودة الخدمات المصرفية العاملة في مدينة الخليل تعزى للمتغيرات الخشصية والديمغرافية (نوع البنك، الجنس، العمر، مكان السكن، المؤهل العلمي، طبيعة العمل).

وكانت أهم نتائج هذه الدراسة:

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

بعد الأمان ودرجته متوسطة، يليه بعد الاعتمادية ودرجته متوسطة، ثم بعد الاستجابة ودرجته متوسطة، وأخيراً بعد التعاطف ودرجته متوسطة.

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

حيث كانت من أهم أهداف الدراسة:-

- معرفة مفهوم جودة الخدمات المصرفية وأبعادها وكذلك مفهوم رضا العملاء.
- تحليل أثر جودة الخدمة على رضا عملاء المصارف محل الدراسة ومعرفة أثركل بعد من أبعاء جودة الخدمة المصرفية (الملموسة، الاستجابة السريعة، التعاطف، الأمان، الضمان، الموثوقية، الاعتمادية) على رضا العملاء.
- التعرف على الأبعاد التي يوليها عملاء المصارف أهمية لقياس مدى جودة الخدمة المصرفية.

وكانت أهم نتائج الدراسة كالتالي:

- وجود ارتباط موجب بين الملموسية كبعد من أبعاد جودة الخدمات المصرفية ورضاء العملاء.
- وجود ارتباط قوي إيجابي بين بعد الأمان ورضا العملاء
- وجود ارتباط قوي بين الاستجابة كبعد من أبعاد جودة الخدمة المصرفية ورضا العميل.
- إن أبعاد جودة الخدمات المصرفية تساهم بما نسبته ٤٠٪ في رضا عملاء المصارف التجارية بمحافظة الدرب محل الدراسة.

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

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

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

وقد أظهرت الدراسة العديد من النتائج كان من أبرزها:

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

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

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

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

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

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

المحور الثالث: التعليق العام على الدراسات السابقة:

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

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

المحور الرابع : أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

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

١- التعرف على آخر المستجدات العلمية والبحثية في مجال الدراسة الحالية.
٢- ساعدت الدراسات السابقة على إثراء الجانب النظري والإطار الفكري للدراسة الحالية.
٣- أسهمت الدراسات السابقة أيضاً في تكوين تصور واضح عن موضوع (الرشاقة التنظيمية) وموضوع (جودة الخدمات المصرفية) بأبعادها ومتغيراهما المختلفة.
٤- الاستفادة من منهجية الدراسات وتسلسل فقراتها وصياغة منهجية الدراسات الحالية.
٥- المساعدة في تصميم آدارة الدراسة (الاستبانة).
٦- تحديد البيئة والعينة المنناسبة للدراسة الحالية.

٧- تحديد الوسائل الإحصائية الملائمة للدراسة الحالية.

٨- اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في بيئة الدراسة حيث اختارت الدراسة البيئة المصرفية واستهدفت قطاع البنوك في مصر.

٩- تعد الدراسة الحالية ذات منظور أكاديمي واستراتيجي حديث المحتوى وذلك لقلة الاتجاهات البحثية العربية حول موضوع الرشاقة التنظيمية ولدورها الهام في مواكبة الأحداث والتطورات السريعة

الفصل الرابع: تنظيم الدراسة الميدانية

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

"أولاً": المبررات الموضوعية التى على أساسها تم أختيار البنوك التجارية مجالاً للتطبيق:

ان البنوك التجارية هى احدى المنظمات الخدمية التى تعني بالعديد من الخصائص الفريدة و من أهم خصائصها انها هى تلك المنظمات المعنية بالدرجة الأولى بتكوين الاقتصاد القومى و هى أول درجه على سلم التقدم الاقتصادى القومى ، و من خلالة يمكن للاقتصاد القومى ان يتأقلم مع أى تحديات أو تغييرات سواء عالمية او محلية ، فقوة الاقتصاد القومى تنبع من قوه القطاع المصرفى و الذى تمثله بالدرجه الأولى البنوك التجارية العاملة فى ذلك القطاع

- **عينة الدراسة**

١-الدراسة الاستطلاعية

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

٢-عينة الدراسة الميدانية

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

- **خصائص العينة:**

١ – بالنسبة لمتغير النوع :

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

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

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

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

٢ – بالنسبة لمتغير السن :

اشتملت العينة علي مستويات عمرية مختلفة وتم حساب متوسط سن العينة الكلية وبلغ عاما ٣٩,٩٧٣

جدول(٢) يوضح توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير العمر.

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

بالنسبة لمتغير الخبرة:

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

٤ – بالنسبة لمتغير الوظيفة:

تكونت العينة من مستويات وظيفية مختلفة والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول(٣) توزيع أفراد العينة وفقا للمستوي الوظيفي.

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

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

٥– بالنسبة لمتغير المؤهل.

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

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

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

وتشير المعطيات الواردة في الجدول السابق إلي أن نسبة الأفراد الحاصلين على درجة الدبلوم بلغت ٠٪.

وان نسبة الأفراد الحاصلين على دراسات عليا بلغت ٠٪.

في حين بلغت نسبة الأفراد الحاصلين على مؤهل جامعي١٠٠٪.

- **أدوات الدراسة:**

اعتمدت الدراسة في جمع البيانات على المصادر الآتية:

١. المصادر الثانوية:

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

٢. المصادر الأولية:

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

استقصاء الرشاقة التنظيمية:

طبقت الدراسة الحالية استقصاء الرشاقة التنظيمية

نقلا عن عبير حمد عبدالله الوهبى،٢٠٢٠ لقياس الرشاقة التنظيمية حيث يقيس أبعاد رئيسة وهي (رشاقة الاستراتيجية–رشاقة القدرة علي التعلم–رشاقة تكنولوجيا المعلومات) بالاضافة الي الدرجة الكلية ويتكون الاستقصاء من ١٤ فقرة لقياسها.

جدول رقم (٥) يوضح ارقام عبارات استقصاء الرشاقة التنظيمية

م	ابعاد الاستقصاء	ارقام العبارات
٣	رشاقة الاستراتيجية	من ١ الي ٤
٥	رشاقة القدرة علي التعلم	من ٥ الى ٩
6	رشاقة تكنولوجيا المعلومات المهنية	من ١٠ الي ١٤

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

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

م	ابعاد الاستقصاء	ألفا كرونباخ
١	رشاقة الاستراتيجية	٠.٨٦٥**
٢	رشاقة القدرة علي التعلم	٠,٦١٣**
٣	رشاقة تكنولوجيا المعلومات المهنية	٠,٨٦١**
٤	الدرجة الكلية	٠,٩٦٩**

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

(*)تشير الي مستوي دلالة إحصائية عند مستوي٠,٠٥

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

أما بالنسبة للصدق فقد حسب بطريقة الاتساق الداخلي عن طريق حساب معامل الارتباط بين درجة البند والدرجة الكلية للاستقصاء.

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

م	ابعاد الاستقصاء	معامل الصدق
١	رشاقة الاستراتيجية	٠,٤٩٠**-٠,٩٥٧
٢	رشاقة القدرة علي التعلم	٠,٦١٣**-٠,٨٢٣
٣	رشاقة تكنولوجيا المعلومات المهنية	٠,٤٢٣**-٠,٧٣٣
٤	الدرجة الكلية	٠,٤١٣**-٠,٩١٢

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

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

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

ابعاد الاستقصاء	رشاقة الاستشعار	رشاقة اتخاذالقرار	رشاقة الاستراتيجية	رشاقة الممارسة	رشاقة القدرة علي التعلم	رشاقة تكنولوجيا المعلومات	الدرجة الكلية
رشاقة الاستراتيجية			–	٠,٨٩٧ **	٠٨١٩ **	٠,٧١٠ **	٠,٩٠٢ **
رشاقة القدرة علي التعلم					–	٠,٦٩٠ **	٠,٩٠٨ **
رشاقة تكنولوجيا المعلومات						–	٠,٧٧٠
الدرجة الكلية							–

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

وتشير المعطيات الواردة في الجدول االسابق الي تمتع استقصاء الرشاقة التنظيمية وأبعاده الفرعية بالصدق وجدير بالذكر أن جميع معاملات الصدق الناتجة وصلت لمستوي الدلالة الإحصائية0,01.

استقصاء جودة الخدمة المصرفية

يتكون المقياس من٩ عبارات وأعده فى الأصل خالد محمد الجرابي،٢٠١٩ ، والاستقصاء للاجابه عليه تتطلب الإختيار بين مجموعة بدائل متدرجه :

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

م	ابعاد الاستقصاء	ارقام العبارات
1	الامان	من 15 الي 18
2	التعاطف	من 19 الي 23

ثبات وصدق الاستقصاء

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

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

م	ابعاد الاستقصاء	الفا كرونباخ
٤	الامان	٠,٤٨٢
٥	التعاطف	٠,٨٢٩
٦	الدرجة الكلية	٠,٨٩١

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

ويتضح من الجدول السابق صلاحية الاختبار للاستخدام حيث إن معاملات الثبات معاملات وصلت إلي مستوي الدلالة الإحصائية0,01 ممايشير الي ثبات الاستقصاء وابعاده الفرعية .

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

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

ابعاد الاستقصاء	معامل الصدق	مستوي الدلالة	
الامان	٠,٦١١-٠,٦٤٩	٠,٠١	
التعاطف	٠,٣٧٦-٠,٨٦٢	٠,٠٥	٠,٠١
الدرجة الكلية	٠,٣٦٩-٠,٨٨٦	٠,٠٥	٠,٠١

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

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

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

ابعاد الاستقصاء	الملموسية	الاعتمادية	الاستجابة	الامان	التعاطف	الدرجة الكلية
الامان				–	٠,٣٦١ *	٠,٦٧٤ **
التعاطف		–	–	–	–	٠,٨٧٥ **
الدرجة الكلية		–	–	–	–	–

و يتضح من الجدول رقم (١١) و رقم(١٢) صلاحية الاستقصاء وابعاده الفرعية للاستخدام حيث ان معاملات الثبات و الصدق الناتجه وصلت الى مستوى الدلاله الاحصائيه ٠٠

نتائج الدراسة الميدانية

بالنسبة للفرض الأول:

والذي ينص علي

وجود تأثير موجب دال احصائيا لابعاد الرشاقة التنظيمية منفردة (رشاقة الاستراتيجية– رشاقة القدرة علي التعلم– رشاقة تكنولوجيا المعلومات –الدرجة الكلية للرشاقة) تأثيرموجب دال احصائيا علي الامان أحد أبعاد جودة الخدمة المصرفية.

وللتحقق من صحة الفرض تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لتحديد تأثير المتغيرات المستقلة منفردة ابعاد الرشاقة التنظيمية منفردة (رشاقة الاستراتيجية– رشاقة القدرة علي التعلم– رشاقة تكنولوجيا المعلومات –الدرجة الكلية للرشاقة) تأثير موجب دال إحصائياً علي الأمان أحد ابعاد جودة الخدمة المصرفية.

والجدول التالي يوضح هذه النتائج

جدول رقم (١٣) تحليل الانحدار البسيط لتحديد تأثير المتغيرات المستقلة منفردة ابعاد الرشاقة التنظيمية منفردة (رشاقة الاستراتيجية– رشاقة القدرة علي التعلم– رشاقة تكنولوجيا المعلومات –الدرجة الكلية للرشاقة) تأثير موجب دال احصائيا علي الامان احد ابعاد جودة الخدمة المصرفية.

المصدر	ابعاد الرشاقة التنظيمية	المتغير االتابع	بيتا	معامل التحديد	F	درجة الحرية	مستوى الدلالة
الانحدار	رشاقة الاستراتيجية	الامان احد ابعادجودة الخدمة	٠,٢٣١	٠,٠٥٣	٢١,٦٢٦	١ ٣٨٥ ٣٨٦	٠,٠٠١
الانحدار	رشاقة القدرة علي التعلم	الامان احد ابعادجودة الخدمة	٠,٣٧٦	٠,١٤١	٦٣,٢٤٧	١ ٣٨٥ ٣٨٦	٠,٠٠١
الانحدار	رشاقة تكنولوجيا المعلومات	الامان احد ابعادجودة الخدمة	٠,٠٨٦	٠,٠٠٧	٢,٨٨٦	١ ٣٨٥ ٣٨٦	غيردالة
الانحدار	الدرجة الكلية	الامان احد ابعادجودة الخدمة	٠,٣٦٤	٠,١٣٣	٥٨,٨٢٥	١ ٣٨٥ ٣٨٦	٠,٠٠١

جدول رقم (١٣).

توضح المعطيات الواردة في الجدول السابق وجود تأثير موجب (بيتا موجبة) دال احصائيا للمتغيرات المستقلة المتغيرات المستقلة منفردة ابعاد الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستراتيجية– رشاقة القدرة علي التعلم– رشاقة تكنولوجيا المعلومات –الدرجة الكلية للرشاقة) تأثيرموجب دال احصائيا علي الامان احد ابعاد جودة الخدمة المصرفية فيما عدا متغير تكنولوجيا المعلومات لم يصل تأثيره علي المتغير التابع لمستوي الدلالة الاحصائية.

وتوضح نتائج الجدول السابق ان رشاقة الاستراتيجية يفسر ما مقداره ٥,٣٠٪ من التباين في المتغير التابع استناداً إلى قيمة معامل التحديد.

وتوضح نتائج الجدول السابق ان متغير رشاقة القدرة علي التعلم احد ابعاد الرشاقة التنظيمية يفسر ما مقداره ١٤,١٠٪ من التباين في المتغير التابع استناداً إلى قيمة معامل التحديد.

توضح نتائج الجدول السابق ان متغير رشاقة تكنولوجيا المعلومات لم يصل تأثيره لمستوي الدلالة الاحصائية

توضح نتائج الجدول السابق ان متغير الدرجة الكلية للرشاقة التنظيمية يفسر ما مقداره ١٣,٣٠٠٪ من التباين في المتغير التابع استناداً إلى قيمة معامل التحديد.

وهذه النتائج تشير الي صحة هذا الفرض، حيث ان جميع ابعاد الرشاقة التنظيمة لها تأثير موجب دال احصائيا علي الامان فيما عدا بعد رشاقة تكنولوجيا المعلومات لم يصل تأثيره لمستوي الدلالة الاحصائية .

<u>بالنسبة للفرض الثاني:</u>

والذي ينص علي وجود تأثير موجب دال احصائيا لابعاد الرشاقة التنظيمية منفردة (رشاقة الاستراتيجية – القدرة علي التعلم–رشاقة تكنولوجيا المعلومات –الدرجة الكلية للرشاقة) تأثيرموجب دال احصائيا علي التعاطف احدابعاد جودة الخدمة المصرفية.

وللتحقق من صحة الفرض تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لتحديد تأثير المتغيرات المستقلة منفردة ابعاد الرشاقة التنظيمية منفردة (رشاقة الاستراتيجية – القدرة علي التعلم–رشاقة تكنولوجيا المعلومات –الدرجة الكلية للرشاقة) تأثير موجب دال احصائيا علي التعاطف احد ابعاد جودة الخدمة المصرفية.

والجدول التالي يوضح هذه النتائج:

جدول رقم (١٤) تحليل الانحدار البسيط لتحديد تأثير المتغيرات المستقلة منفردة ابعاد الرشاقة التنظيمية منفردة (رشاقة الاستراتيجية – القدرة علي التعلم–رشاقة تكنولوجيا المعلومات –الدرجة الكلية للرشاقة) تأثير موجب دال احصائيا علي التعاطف احد ابعاد جودة الخدمة المصرفية.

المصدر	ابعاد الرشاقة التنظيمية	المتغير االتابع	بيتا	معامل التحديد	F	درجة الحرية	مستوى الدلالة
الانحدار	رشاقة الاستراتيجية	التعاطف احد ابعادجودة الخدمة	٠,٩٢٤	٠,٨٥٤	٢٢٥٦,٤٣٨	١ ٣٨٥ ٣٨٦	٠,٠٠١
الانحدار	رشاقة القدرة علي التعلم	التعاطف احد ابعادجودة الخدمة	٠,٨٣٤	٠,٦٩٥	٨٧٨,٣٧٥	١ ٣٨٥ ٣٨٦	٠,٠٠١

الانحدار	رشاقة تكنولوجيا المعلومات	التعاطف احد ابعادجودة الخدمة	٠,٧٦١	٠,٥٨٠	٥٣١,٢٤٩	١ ٣٨٥ ٣٨٦	٠,٠٠١
الانحدار	الدرجة الكلية	التعاطف احد ابعادجودة الخدمة	٠,٩١٢	٠,٨٣٢	١٩١١,٥٢٨	١ ٣٨٥ ٣٨٦	٠,٠٠١

جدول رقم ١٤

توضح المعطيات الواردة في الجدول السابق وجود تأثير موجب (بيتا موجبة) دال احصائيا للمتغيرات المستقلة المتغيرات المستقلة منفردة ابعاد الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستراتيجية – القدرة علي التعلم–رشاقة تكنولوجيا المعلومات –الدرجة الكلية للرشاقة) تأثيرموجب دال احصائيا علي التعاطف احد ابعاد جودة الخدمة المصرفية.

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

وتوضح نتائج الجدول السابق ان رشاقة الاستراتيجية يفسر ما مقداره ٨٥,٤٠٪ من التباين في المتغير التابع استناداًإلى قيمة معامل التحديد.

وتوضح نتائج الجدول السابق ان متغير رشاقة القدرة علي التعلم احد ابعاد الرشاقة التنظيمية يفسر ما مقداره ٦٩,٥٠٪ من التباين في المتغير التابع استناداً إلى قيمة معامل التحديد.

توضح نتائج الجدول السابق ان متغير رشاقة تكنولوجيا المعلومات يفسر ما مقداره ٥٨,٠٠٪ من التباين في المتغيرالتابع استناداًإلى قيمة معامل التحديد.

توضح نتائج الجدول السابق ان متغير الدرجة الكلية للرشاقة التنظيمية يفسر ما مقداره ٨٣,٢٠٠٪ من التباين في المتغير التابع استناداً إلى قيمة معامل التحديد، وهذه النتائج تشير الي صحة هذا الفرض .

بالنسبة للفرض الثالث:

والذي ينص علي وجود قدرة تنبؤية موجبة دالة احصائيا للتفاعل المشترك بين ابعاد الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستراتيجية – القدرة علي التعلم–رشاقة تكنولوجيا المعلومات – الدرجة الكلية للرشاقة) بالدرجة الكلية لجودة الخدمة المصرفية.

وللتحقق من هذا استخدم تحليل الانحدار المتعدد لتحديد القدرة التنبؤية للتفاعل المشترك بين ابعاد الرشاقة التنظيمية مجتمعة (رشاقة الاستراتيجية – القدرة علي التعلم– رشاقة تكنولوجيا المعلومات –الدرجة الكلية للرشاقة) بالدرجة الكلية لجودة الخدمة المصرفية.

والجدول التالي يوضح تلك النتائج

جدول(١٥) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتحديد القدرة التنبؤية للتفاعل المشترك بين ابعاد الرشاقة التنظيمية مجتمعة (رشاقة الاستراتيجية – القدرة علي التعلم– رشاقة تكنولوجيا المعلومات –الدرجة الكلية للرشاقة) بالدرجة الكلية لجودة الخدمة.

المصدر	المتغير االمستقل	المتغير االتابع	بيتا	معامل التحديد	F	درجة الحرية	مستوى الدلالة
الانحدار	ابعاد الرشاقة التنظيمية مجتمعة(رشاقة الاستراتيجية – القدرة علي التعلم–رشاقة تكنولوجيا المعلومات – الدرجة الكلية للرشاقة)	الدرجة الكلية لجودة الخدمة	٠,٨٠٩	٠,٦٦٥	١٢٠,٣٧٤	٦ ٣٨٤ ٣٨٦	٠,٠٠١

وتشير المعطيات الواردة في الجدول السابق بأن قيمة ف المحسوبة هي أكبر من قيمة ف الجدولية عند مستوى دلالة احصائية ٠.٠٠٠١.

مما يشير إلى وجود قدرة تنبؤية ايجابية (بيتا موجبة) دالة احصائيا للتفاعل المشترك بين بعاد الرشاقة التنظيمية مجتمعة(رشاقة الاستراتيجية – القدرة علي التعلم–رشاقة تكنولوجيا المعلومات –الدرجة الكلية للرشاقة) وهذه النتائج تشير الي ان المتغيرات المستقله لها قدرة جوهرية عالية بالتنبؤ بالمتغير التابع الدرجة الكلية لجودة الخدمة.

وجدير بالذكر ان المتغيرات المستقلة مجتمعة تفسر ما مقداره ٦٥,٥٠٪ من قيمة التباين في المتغير التابع استناداً إلى قيمة معامل التحديدوهذه النتائج تثبت صحة هذا الفرض.

بالنسبة للفرض الرابع:

وللتحقق مصحة هذا قد استخدم تحليل الانحدار المتعدد لتحديد تأثير المتغيرين معا علي الامان احد ابعاد جودة الخدمة المصرفية.

جدول (١٦) تحليل الانحدار المتعدد بين تكنولوجيا المعلومات والدرجة الكلية

المصدر	المتغير االمستقل	المتغير االتابع	بيتا	معامل التحديد	F	درجة الحرية	مستوى الدلالة
الانحدار	تكنولوجيا المعلومات	الامان احد	٠,٤٧٧	٠,٢٢٨	٥٦,٦٢٥	٢	٠,٠٠١

للرشاقة التنظيمية والامان احد ابعاد جودة الخدمة.

	والدرجة الكلية للرشاقة التنظيمية	ابعادج ودة الخدم ة				٣٨٤ ٣٨٦	

وتشير المعطيات الواردة في الجدول السابق بأن قيمة ف المحسوبة هي أكبر من قيمة ف الجدولية عند مستوى دلالة احصائية ٠.٠٠٠١.

مما يشير إلى وجود تأثير موجب (بيتا موجبة) دال احصائيا للتفاعل المشترك بين تكنولوجيا المعلومات والدرجة الكلية للرشاقة التنظيمية مجتمعان علي الامان احد ابعاد جودة الخدمة المصرفية.

وهذه النتائج تشير الي ان هذين المتغيرين مجتمعين لها تأثير موجب دال احصائيا علي المتغير التابع .

وجدير بالذكر ان هذين المتغيرين مجتمعان يفسران ما مقداره ٢٨,٨٠٪ من قيمة التباين في المتغير التابع استناداً إلى قيمة معامل التحديد وهذه النتائج تثبت صحة هذا الفرض.

بالنسبة للفرض الخامس:

والذي ينص علي وجود فروق دالة احصائيا في الاهمية النسبية بين ابعاد الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستراتيجية – القدرة علي التعلم–رشاقة تكنولوجيا المعلومات –الدرجة الكلية للرشاقة) في التاثير علي الدرجة الكلية لجودة الخدمة المصرفية.

وللتحقق من صحة هذا الفرض استخدم تحليل الانحدار المتعدد التدريجي لتحديد الفروق بين ابعاد الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستراتيجية – القدرة علي التعلم–رشاقة تكنولوجيا المعلومات –الدرجة الكلية للرشاقة) في التأثير علي الدرجة الكلية لجودة الخدمة المصرفية.

والجدول التالي يوضح تلك النتائج

جدول(١٧) نتائج تحليل الانحدار التدريجي لتحديد الفروق بين ابعاد الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستراتيجية – القدرة علي التعلم–رشاقة تكنولوجيا المعلومات –الدرجة الكلية للرشاقة) في التأثير علي الدرجة الكلية لجودة الخدمة المصرفية.

تأثير ترتيب دخول المتغيرات فئ معادلة التنبؤ	المتغير التابع	بيتا	معامل التحديد التراكمي	قيمة ف المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة
رشاقة الاستراتيجية	الدرجة الكلية للجودة	٠,٧٨٢	٠,٦١١	٦٠٥,٢٤٧	١ ٣٨٥ ٣٨٦	٠.٠٠١
رشاقة القدرة علي التعلم	الدرجة الكلية للجودة	٠.٧٥٩	٠.٦٣٢	٢١٨,٨٢٤	٣ ٣٨٣ ٣٨٦	٠.٠٠١
الدرجة الكلية	الدرجة	٠,٨٠٩	٠,٦٥٥	١٢٠,٣٧٤	٦	٠.٠٠١

	الكلية للجودة				٣٨٠ ٣٨٦	

يتضح من الجدول السابق وجود اختلاف بين ابعاد الرشاقة التنظيمية في تأثيرها علي جودة الخدمة المصرفية وترتيب هذه المتغيرات وفقا لقدرتها التأثيرية (رشاقة الاستراتيجية – القدرة علي التعلم–رشاقة تكنولوجيا المعلومات –الدرجة الكلية للرشاقة) في حين خرج من معادلة الانحدار متغير تكنولوجيا المعلومات احد ابعاد الرشاقة التنظيمية.

كما تشير النتائج ايضا الي أن قيمة ف المحسوبة هي أكبر من قيمة ف الجدولية عند مستوى دلالة احصائية ٠.٠٠١.

مما يشير إلى وجود تأثير موجب (بيتا موجبة) دال احصائيا لجميع ابعاد الرشاقة التنظيمية فيما عدا متغير تكنولوجيا المعلومات احد ابعاد الرشاقة التنظيمية.

حيث اشارت النتائج الي ان متغير رشاقة الاستراتيحية احتل المرتبة الأولي ويفسر ما مقداره ٦١,١٠٪ من التباين في المتغير التابع استناداً إلى قيمة معامل التحديد.

واحتلال مرتبة الثانية متغير رشاقة الاستراتيجية ويفسر مامقداره ٦٢,٧٠٪ من التباين في المتغير التابع استناداً إلى قيمة معامل التحديد.

واحتل المرتبة الثالثة متغيررشاقة القدرة علي التعلم وهذا المتغير يفسر مع متغير رشاقة الاستراتيجية مامقداره ٦٣,٢٠٪ من التباين في المتغير التابع استناداً إلى قيمة معامل التحديد.

واحتل المرتبة الرابعة والاخير متغير الدرجة الكلية للرشاقة ويفسر هذا المتغير مع رشاقة الاستراتيجية ومتغير رشاقة الممارسة متغير رشاقة القدرة علي التعلم مامقداره ٦٥,٥٥٪ من

التباين في المتغير التابع استناداًإلى قيمة معامل التحديد. في حين خرجت معادلة التنبؤ متغير تكنولوجيا المعلومات . وهذه النتائج تثبت صحة هذا الفرض .

قائمة المراجع

أولاَ: الكتب.

- د/ أحمد سيد مصطفى، إدارة الجودة الشاملة و الايزو ٩٠٠٠ دليل عملى، مطابع الدار الهندسية،٢٠١٦.
- احمد محمود احمد، تسويق الخدمات المصرفية:مدخل نظرى وتطبيقى، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان،٢٠٠٠.
- توفيق محمد عبد المحسن، تخطيط ومراقبة جودة المنتجات مدخل إدارة الجودة الشاملة، دار النهضه العربية، القاهرة ٢٠١٩.
- تيسيير العجارمة، التسويق المصرفي، الطبعة الاولى، دار حامدن، عمان،٢٠٠٥.
- سونيا محمد البكرى، ادارة الجودة الكلية، الدار الجامعية،٢٠٠٢.
- رباب أحمد عبد العاطى، إدارة خدمة العملاء، دار التعليم الجامعى، القاهرة،٢٠١٨.
- عوض بدير حداد، التسويق للخدمات المصرفية، البيان للطباعة و النشر، الطبعة الاولى، ١٩٩٩.
- فريد عبد الفتاح زين الدين، المنهج العلمى لتطبيق إدارة الجودة الشاملة فى المؤسسة العربية، دار الكتب للنشر، مصر،١٩٩٦.
- قاسم نايف المحياوى، إدارة الجودة فى الخدمات:مفاهيم وعمليات و تطبيقات، الأردن،عمان، دار الشروق،٢٠١٦.
- قاسم نايف علوان، ادارة الجودة الشاملة و متطلبات الايزو ٩٠٠١:٢٠٠٠، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان،٢٠٠٥.
- محمد سمير أحمد، الجودة الشاملة و تحقيق الرقابة فى البنوك التجارية، الطبعه الأولى، دار الميسرة للنشر و التوزيع ،عمان–الاردن،٢٠١٩.
- د/ محمد عبد العال النعيمى وأخرون، إدارة الجودة المعاصرة ، عمان، دار البازورى،٢٠١٩.
- محسن أحمد الخضيرى، التسويق المصرفي: المدخل المتكامل لحل المشكلات البنكية، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة،٢٠١٧.

- د/محمد صالح الحناوى، و د/ اسماعيل السيد، قضايا إدارية معاصرة، الدار الجامعية، الطبعه الثانية، الاسكندرية،٢٠٠٠.
- محمد عبد الفتاح الصيرفي، الادارة الرائدة، الطبعة الاولى، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، ٢٠٠٣.
- مأمون الدرادكة، طارق شلبى، الجودة فى المنظمات الحديثة، الطبعة الاولى، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان ،٢٠٠٢.
- ناجى معلا، الأصول العلمية للتسوق المصرفي، المؤسسة العالمية للتجنيد، عمان– الاردن ،٢٠١٧.

ثانيا: المقالات والدوريات

- أحمد عبدالله الشمرى،العلاقة بين الرشاقة التنظيمية والتجديد الاستراتيجى من خلال الدور الوسيط للذكاء التنظيمى، دراسة تحليليه لاراء عينة من العاملين فى شركة كورك تيليكوم للاتصالات المتنقلة، مجلة الإدارة و الاقتصاد، المجلد ٧، العدد ٢٦، ٢٠١٨.
- ابن منظور (د.ت): "لسان العرب، المجلد الرابع، دار المعارف، المجلد الرابع، الجزء ٣٦، ٢٠١٦.
- إيناس نهاد كامل الدباغ، تأثير الرشاقة التنظيمية في الآداء العالي "بحث ميداني" مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد ١٠٥، المجلد ٢٤، ٢٠١٨.
- ثابت عبد الرحمن إدريس، قياس جودة الخدمة باستخدام مقياس الفجوة بين الاداراكات و التوقعات ، دراسة منهجية بالتطبيق على الخدمة الصحية بدولة الكويت، المجلة العربية للعلوم الادارية،المجلد الرابع، العدد الاول، الكويت نوفمبر ١٩٩٦.
- محمود الرادى، و عبد الله الطائي، ضمان الجودة: صياغة المنهج وتحليل الممارسة بالتركيز على كلية الاقتصاد و العلوم الادارية لارتفاع مستوى ادائها مداخلات المؤتمر العالمى الثانى لكلية الاقتصاد والعلوم الادارية: ضمان الجودة واثرة على اداء كليات الاقتصاد، جامعه الزرقاء الاهلية، الزرقاء، الاردن،٢١/٢٣ نوفمبر ٢٠٠٣.

- سعودي محمد المحاميد،اثر ممارسة عمليات إدارة المعرفة فى الاداء بوجود الذكاء التنظيمي، دراسة ميدانية فى المراكز الرئيسية للمصارف التجارية الاردنية فى عمان، المجلة الأردنية فى أدارة الاعمال ، المجلد ١١،العدد ٢ ،٢٠١٥.
- عبير حمد علد الله الوهبى ، الرشاقة التنظيمية مدخل لإدارة الأزمات فى الجامعات الحكومية السعودية–سيناريوهات مستقبلية، مجلة العلوم التربوية، المجلد ٦ العدد الاول ،٢٠١٠.
- هالة مغاوري ، الرشاقة التنظيمية مدخل لتحسين القدرة المؤسسية، مجلة الإدارة التربوية، العدد العاشر، سبتمبر، ٢٠١٦.

ثالثا: المؤتمرات والندوات.

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

رابعا: الأبحاث غير المنشورة

- أحمد عبد الله الشمرى، دور الذكاء التنظيمي في العلاقة بين الرشاقة التنظيمية في الاستجابة للتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال، جامعه القاهرة، ٢٠١٨.
- إيمان السيد محمد الخميسي، أثر تفعيل مبدأ المساءلة على جودة الخدمة بمنظمات المجتمع المدني ، بالتطبيق على الجميعات الأهلية ، محافظة الدقهلية، ٢٠١٤.
- أحمد عرفة ، سمية شلبي، رضا المستهلك والسلوك المرتبط لعملاء البنوك، دراسة تطبيقية، ٢٠١٦.
- إيناس نهاد كامل الدباغ، تأثير الرشاقة التنظيمية في جودة الخدمة ، بحث استطلاعي تحليلي في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، جامعة القاهرة، ٢٠١٩.
- إيناس نهاد كامل الدباغ، تأثير الرشاقة التنظيمية في الآداء العالي (بحث ميداني) جامعة القاهرة ، ٢٠١٧.
- أنس وأسعد، المحددات الفعالة لممارسة الرشاقة التنظيمية، دراسة تحليلية لمؤسسة تكنولوجيا المعلومات في الأردن، جامعة الأردن، ٢٠١٥.

- العابدي، الرشاقة الاستراتيجية، مدخل استراتيجي في عملية تعزيز الاستغراق الوظيفي للعاملين– دراسة تجريبية لعينة من شركات القطاع الصناعي في وزارة الصناعة والمعادن، جامعة الكوفة، ٢٠١٢.
- أيمن محمد عبدالله، جودة الخدمات المصرفية وأثرها على رضا العملاء– دراسة حالة مصرف دبي الاسلامي فرع العين ، ٢٠١٧.
- أحمد السبئي– قياس جودة الخدمات المصرفية الإسلامية من منظور العملاء– دراسة تطبيقية على بعض المصارف الإسلامية السعودية، جامعة الدمام، ٢٠١٧.
- آدم يعقوب أبكر، جودة الخدمات المصرفية وآثارها على رضا الزبون– دراسة ميدانية على مصرف الادخار و التنمية الاجتماعية،جامعة الملك عبد العزيز، ٢٠١٤.
- ايمان الصانع، أثر محددات الرشاقة الاستراتيجة فى الفعالية التنظيمية، دراسة حالة لشركة الاسمنت الأردنية لافارج، رساله ماجستير فى ادارة الاعمال، جامعه الشرق الأوسط، ٢٠١٣.
- ثائر أحمد سعدون السمان، التصنيع الرشيق وانعكاساتة على نظام الادارة البيئية : دراسة تطبيقية فى الشركة العامة لكبريت المشراق، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعه الموصل، ٢٠١١.
- خالد محمد الجرابى ، تقييم جودة الخدمة المصرفية فى البنوك التجارية ، دراسة مقارنة بين البنوك الاسلامية و البنوك التجارية، جامعة حضرموت،٢٠١٩.
- دعاء محمد سيد عمر– تحسين ممارسات الرشاقة التنظيمية بكليات جامعة جنوب الوادي، جامعة جنوب الوادي، ٢٠٢٠
- دياب ماهر أبوميرز، جودة الخدمات المصرفية في البنوك الفلسطينية العاملة في مدينة الخليل: دراسة مقارنة بين البنوك الاسلامية والبنوك التجارية، ٢٠١٩.
- رنا ناصر صبر، سارة علي سعيد– علي عبدالأمير عبدالمحسن، دور الرشاقة التنظيمية في تعزيز سلوك مواطنة الزبون ، بحث ميداني مقارن بين مصرف التنمية الدولي ومصرف العراق التجاري (TBT) ، جامعة العراق، ٢٠١٩
- رهام زين الدين ورفاه لحلوح، أثر جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء في البنوك التجارية في مدينة نابلس ، ٢٠١٦.

- سامر عبدالمجيد البشاشة، أثر الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في البنوك التجارية القطرية ، جامعة قطر، ٢٠٢٠.
- سامر فهد الرياض، أثر أبعاد جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء في البنك العربي، دراسة ميدانية في مدينة الزرقاء، ٢٠١٦.
- سليمان زايد علي النعيمات،أثر أبعاد جودة الخدمات المصرفية على الآداء، دراسة ميدانية على المصارف الأردنية ، جامعة الأردن ٢٠١٤.
- طارق رضوان محمد رضوان، أثر محددات الرشاقة التنظيمية على التميز الوظيفي– دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات في مصر ،جامعة القاهرة، ٢٠١٥.
- علي عبدالرضا الجياشي: نمذجة العلاقة بين إدراك جودة الخدمة وولاء الزبون: دراسة ميدانية في قطاع البنوك التجارية في الأردن، ٢٠١٠.
- عنتر محمد أحمد عبدالعال ، متطلبات تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الرشاقة الاستراتيجية بالجامعات المصرية ، جامعة القاهرة، ٢٠١٩.
- علي رزاق جياد العابدي، الرشاقة التنظيمية مدخل استراتيجي في عملية تعزيز الاستغراق الوظيفي للعاملين:دراسة تجريبية لعينة من شركات القطاع الصناعى والمعادن، جامعه الكوفة، ٢٠١٦.
- عمر علي بابكر الطاهر، أثر جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء– دراسة ميدانية : المصارف التجارية بمحافظة العرب، جامعة الملك عبدالعزيز، ٢٠١٩.
- فرح يسن فرح، مأمون يسن بدون، أثر الرشاقة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي في الشركات الزراعية / السودان، ٢٠١٩.
- لحلوح رفاه– زين الدين برهام، أثر جودة الخدمات المصرفية على رضا العمال في البنوك التجارية في مدينة نابلس، جامعة النجاح الوطنية، ٢٠١٦.
- عمرو اسماعيل شعبان مصطفى، دور إدارة التمييز في تعزيز الفترات التنافسية بالبنوك العامة المتخصصة بالتطبيق على البنك العقاري المصري العربي، جامعة الزقازيق، ٢٠١٨.
- محمد نبوي محمود أحمد، تقويم جودة آداء الخدمات الالكترونية المقدمة بالبنوك المصرية، دراسة تطبيقية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، ٢٠١١.

- محمد أنور رشدي هنية، مدى ممارسة الرشاقة الاستراتيجية وعلاقتها بتميز الآداء المؤسسي لدى قطاع غزة، ٢٠١٦.
- محمد أحمد محمد الحريزات، أثر الخطة الاستراتيجية في ضوء القدرات التنافسية للشركات على الآداء العملياتي (دراسة تطبيقية في شركات الصناعات الهندسية، الأردن، جامعة الأردن، ٢٠١٥)
- مسلم صباحي، علاقة جودة الخدمات المصرفية بتحقيق رضا الزبون ، جامعة اليرموك، ٢٠١٧.
- محمد محروس شحاتة سلامة، قياس القدرة المؤسسية وفعالية الانتاج لإجراء التحسين المستمر وضمان جودة الاداء فى المؤسسات الصحفية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الفنون التطبيقية ، جامعة حلوان،٢٠١٢.
- هدير محمد عبدالله، التخطيط الاستراتيجى كمعيار للقدرة المؤسسية فى المكتبات الجامعية بمصر :دراسة ميدانية، رسالة ماجستير ،كلية الاداب جامعة القاهرة، ٢٠١٥.
- هالة أمين مغاوري ، الرشاقة التنظيمية ، مدخل لتحسين القدرة المؤسسية في التعليم الجامعي،جامعة عين شمس، ٢٠١٦.
- وفاء أحمد السعيد، متطلبات تطوير الخدمة الصمرفية الالكترونية لتحسين كفاءة الآداء بالبنوك الحكومية: البنك الأهلي المصري، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، ٢٠١٧.
- وفاء علي عبدالسلام التيجاني، تمكين العاملين وأثره على جودة الخدمات المصرفية، ٢٠١٩.

خامسا: مراجع أخرى.

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

المراجع الأجنبية:

1-Books:

- Abesi, Saeed and mohammadi, Mahdi and shafiee pur, Davood. The role of organization Agility capabilities in the successful performance of the National production, 2019.
- Abu- Radi, Samer: "Strategic Agility and its impacton the operations competitive capabilities in Jordanian private Hospitals, Thesis submitted in partial Fulfillment, 2016.
- Atkinson, simon, and moffat, jumes, "the Agile organization from informal networks to complex effects and agility "CCRP, 2015.
- Barney, J.B and Arikan, A.m, "the resource Based view: origins and implications, 2021.
- Chen, Jin and wang, Deliang and povn, Shan L. understanding organization Agility development for government. A conference on information systems. Association for information systems, 2019.
- Chamaniford , Rehlch & Nikpour , Amin, impact of organization Agilit, Dimensions 2015.
- Doll, W.J. Raghunathan, T.S.Lim, J.S & Gupta, A confirmatory Factor analysis of the user information satisfaction instrument". Information systems research, 2017.
- Dove, R, Agile enterprise corners tones: knowledge, values and Response Ability, ed. 2018.
- Enrande, Ameya S, and verma, Alok K "measuring Agility of organizations-A comprehensive Agility measurement tool, 2018.
- Harraf, A, strategic Agility A required core competence in new normal, Istanbul, Turkey 2013.

- Khandekur, A& Sharma, A, organizational learning in Indian organizations: A strategic HRM perspective, 2015.
- Laurence cooper, the agility series, 2016.
- Nour mohammed Yaghoubi, "Analytical approach to effective factors on organizational agility, 2020.
- Nibedita saha, Ales Gregar, petersoha, organizational Agility and HRM strategy Do they really enhance firms competitiveness? , 2017.
- S-Su, Guanqua: Exploring Requirements of Agility for knowledge management, 2015.
- William J kettinger, choongclee, "Replication & measures of information systems research: the case of is Seroquel", information management, 2016.
- Wendler, Roy and Dresden: "development of the organizational Agility Maturity model in federated conference on computer science and information systems: 2014.
- Xunligurderstanding organizational Agility: Awork. Design prespective, university of kentuckg Lexington, 2019.
- Yeganegi, Kamran and saber Zahiri, Mohammed the effect of it on organizational Agility in the international conference on industrial engineering and operations management, 2015.
- Young, Aletheace, "Detifying the impact of leadership praces on organization Agility, 2013.

2-periods.

- Athanasso poulos, A.D. "Embodying service quality into operating efficiency for assessing the effort periods effectiveness in the provision of

Financial service "European journal of operational research vol 5, No, 20, 2017.

- Almahamid Soud Mohummed, E. governmental system Acceptance and organizational Agility" in "international journal of information, Business nad management vol5, No 1 . 2018.
- Alhadid, anas y K ,the effect of organization agility on organization performance" international review of management and business research, vol15, no1 2016.
- Abe Harraf, Kaitlyn talbott, and others, organizational Agility, Journal of Applied Business Research, March, April vol 13. No 21, 2015.
- Abesi, saeed and mohamadi, Mahdi and shafieepur davood , the role of organizational agility capabilities in the successful performance of the national production" in world of science journal,2013.
- Agbemabise & Anim & Nyanyofio, Service quality & customer satisfaction in the Ghanaian Banking.
- Bitner,M.j "service scopes: the impact of physical industry Acase of Ghana commercial bank surroundings on customers and employees, journals of marketing. Vol 56, 2016.
- Bolton R.N and Drewjt, "A multi stage model of customer's assessments of service quality and value" journal of customer research vol22, 2015.
- Develop R, knowledge management, Response Ability and the Agile enterprise", journal of know ledge management, vol3. Vol.
- Doll, W.j , Raghunathary T.S. lim , et al., A confirmatory factor analysis of the user information satisfaction instrument information systems research , vol 2,No1- 2017.
- France schini, F, and Rossetto, S, online service quality control: the quality control method "de qualitate" vol 10, No5, 2015.

- Filx, "service quality and customer satisfaction in selected Banks in R wanda. 2017.
- Gilaninia, Sheram and others, comparative study of learn and Agile supply chain management along with optimal model presentation of Agile supply chain management, Arabian journal of Business and management review, vol1 No 4. 2021.
- Hosseini syed abdolrasoul and others "the role of servant leadership in organizational Agility, vol 2, No3, 2013.
- Heskett, J.L, sasser, W.E Jr and schesinger L.A," the service prof it cheun: How leading companies link profit and growth to loyalty, satisfaction and value free press new York. 2016.
- Ismo vuorinen, raja jrvienen and volevilehtinen, "content and measurement of productivity ine- service sector" international journal of service industry management. Vol, 24, No 13, 2015.
- Kharabe, "organizational agility and complex enterprises system innovations: a mix methods study of the effects of enterprise systems on organizational agility. 2012.
- Monty l. lynn and Richards. Lytle, and samo Bebek. "Service orientation in transitional markets: Dees it matter", European journal of marketing, vols, No14. 2015.
- Mavengere, Nicholas Blessing, "Role of information systems for strategic Agility in supply chain setting telecommunication industry study, "Academic publishing international ltd, vol 170.
- Mehrabie, soheila and siyadat, sayyed Aliand Allameh, Examining the degree of organizational Agility from Employees perspective, in international journal of Academic Research in Business social science, vol3, No5, 2013.

- Olson, C, "The theory of constraints: applications to aservice firm" production and inventory management journal, vol 39, No, 2015.
- Ofoegbu on yemae and akanbi " the influence of strategic agility one of manufacturing firms in Nigeria" international business and economics research journal, vol 1 ,no2, 2012
- Roth, A.v and Jackson WE, III "strategic determinats of service quality and performance: evidence from the banking industry "management science, vol 50, No 16, 2016"
- Roy and sasha "customer perception of Banking service quality: A study of Jamuna Bank limited in sylhet city, 2015.
- Sambamurthy, V Bharadwaj, A and Grover," shaping Agility through digital options: Conceptualizing the vole of information technology in contemporary firm" vol 27, No2.
- Silvestro, R, Fitzgerald, L. and Johnston, R. towards a classification of service processes. International sournal of service industry management, vol3, No3 2017.
- Vershinnia, "Customer satisfaction in the Banking sector, a study of Russion Bank PAO "SBERBAK" 2017.
- Yeganegi, Kamran and saber zahiri, mohammad " the effect of it on organizational agility, in the international conference on industrial engineering and operations management , 2-6 july, Istanbul, turkey
- Williams T, Worlely CG & Lawler, the Agility factor strategy + Business, April 15., 2013.

The internet websites.

- Su,gunangya " exploring requirements of agility for knowledge management" at the website: sttp://subs,emis,de/lnl/proceeding/182/371,pdf (date 10/11/2015).