

**تقييم جودة الخدمة المصرفية في فرعي مصرف الرافدين/ الخضراء والمعرفة:
دراسة مقارنة**

**Evaluation of the quality of banking service in the two branches of Al-Rafidain
Bank / Al-Khadra and Al-Ma`rifa Bank: A comparative study**

لؤي ناصر جبر **

*** Luay Naser Jebur**

luay-n@nahrainuniv.edu.iq

كلية اقتصاديات الاعمال-جامعة النهريين

Faculty of Business Economics, Al-Nahrain University

المستخلص:

هدف هذا البحث الى التعرف على مدى التزام بعض فروع مصرف الرافدين بملموسية وموثوقية واستجابة وضمنان وتعاطف مع الزبائن عند تقييم جودة الخدمة المدركة، وفي ضوء زيارة الباحث الميدانية لفروع المصرف وجد ان المصرف المبحوث لا يقوم بتوفير المعدات الحديثة مثل أجهزة الصراف الآلي (ATM)، ولا توجد استجابة للرد على الزبائن فضلا يبقى الزبائن لمدة طويلة الى ان يتم تلبية الطلب وهذه هي مشكلة البحث، واتت أهمية البحث لتحقيق جودة الخدمة المدركة بما يتناسب مع توقعات او حاجات الزبائن لتحقيق رضا الزبائن للحفاظ على الزبائن الحاليين وكسب المزيد، وتم اختيار فرعي مصرف الرافدين/ الخضراء والمعرفة وتم اخذ آراء زبائن الفرعين البالغة (90) عينة للبحث وتم استعمال الاستبانة لقياس جودة الخدمة بمعادلة تحليل الفجوة بين ادراكات وتوقعات الزبائن، ويعد مصرف الرافدين احدي مصارف القطاع العام المتميزة مما يجب عليه ان يحقق رضا الزبائن عن طريق تطبيق ابعاد جودة الخدمة وتحقيق الولاء لدى الوزارات او المنظمات التي وضعت شمولية موظفيها لدى مصرف الرافدين، ومن ثم يتم تحقيق زيادة الزبائن نحو المصرف المبحوث.

وتوصل هذا البحث إلى جملة من الاستنتاجات والتوصيات أبرزها هناك ضعف بالاستجابة للزبائن وعدم وجود سرعة الأداء لحل مشكلة الزبائن لذلك ظهرت التوصيات بضرورة وضع موظفين لتلبية احتياجات الزبائن عند وصول الزبائن للمصرف وزيادة المرونة والابداع لدى الموظفين لتلبية رغبات وحاجات الزبائن المختلفة ومتابعة الزبائن واستماع آراءهم وذلك لتشخيص الضعف في جودة الخدمة المدركة والقيام بمعالجتها.

الكلمات المفتاحية: جودة الخدمة، ابعاد جودة الخدمة، فجوة جودة الخدمة

Abstract: This research aims to Know the extent to which some Rafidain Bank branches are committed to tangibles, reliability, responsiveness, assurance and empathy with

** مدرس – جامعة النهريين/ كلية اقتصاديات الاعمال.

* Corresponding author

customers when evaluating the perceived service quality, In light of the researcher's field visit to the bank's branches, it was found that the bank does not provide modern equipment such as automated teller machines (ATM), There is no response to the customers, and the customers remain for a long time until the demand is met, and this is the problem of the research, The importance of the research came to achieve the perceived service quality in suitability to the expectations or needs of customers to achieve customer satisfaction to maintain existing customers and earn more, The two branches of Al-Rafidain Bank / Al-Khadra and Al-Ma`rifah were selected, and the opinions of the customers of the two branches amounting to (90) samples were taken for research the questionnaire was used to measure the quality of service by equation analysis of the gap between the perceptions and expectations of customers, Rafidain Bank is one of the distinguished public sector banks, which must achieve customer satisfaction by applying the dimensions of service quality and achieving loyalty by ministries or organizations that have established the comprehensiveness of their employees with Rafidain Bank, and thus an increase in customers is achieved towards the investigated bank.

The most important conclusions and recommendations there is a weakness in responding to customers and the lack of speed of performance to solve the problem of customers, so the recommendations appeared that it is necessary to put employees to meet the needs of customers when customers arrive at the bank and increase the flexibility and innovation of employees to meet the different needs and desires of customers and follow up customers and listen to their opinions in order to determine weakness In the perceived service quality and its treatment.

Keywords: Service Quality, Dimensions of Service Quality, Gap of Service Quality.

المقدمة: في العقود الأخيرة، هناك نمو لأهمية صناعة الخدمات، ما يجعل معظم البلدان تعتمد على قطاع الخدمات، بسبب المنافسة المتزايدة التي تواجهها المنظمات، تفقد المنظمات عدداً كبيراً من الزبائن بسبب عدم تقديم خدمة عالية الجودة، لاسيما في منظمات تقديم الخدمات، يعد تقديم خدمة عالية الجودة أمراً مهماً لاستمرار وجودهم، وصناعة المصارف هي من بين المنظمات التي تقدم الخدمات، إذ توفر خدمات متنوعة مثل قبول الودائع، وحساب التوفير والحساب الجاري، والقروض والسلف لأغراض مختلفة، وخدمة تحويل الأموال الأجنبية والمحلية، والافادة من التسهيلات الائتمانية، وتقديم خدمة جهاز الصراف الآلي (ATM) ... الخ، شهدت عملية الإصلاح الاقتصادي والإداري - في العراق جميع القطاعات تقريباً - في العقود القليلة الماضية وتحديداً بعد سنة (2003) دخول القطاع الخاص (المصارف) في

العراق، وهذه تعد تحديات هائلة لمنظمات القطاع العام منها مصرف الرافدين في الاحتفاظ بزبائنهم، فقد واجهت المصارف العراقية العديد من التحديات في السنوات الأخيرة، ومن أهم التحديات في هذا الصدد توسيع نطاق المنافسة بينهم، وزيادة مستوى المعرفة والوعي لدى الزبائن، زادت هذه المنافسة الوثيقة بين المصارف العراقية بسبب تزايد عدد المصارف الخاصة في مثل هذه الظروف، لذلك يجب على مصرف الرافدين البحث عن طرائق لتمييز نفسها عن المنافسين وجذبهم المزيد من الزبائن، من أجل البقاء بنجاح في الصناعة المصرفية، فإنها تتطلب استراتيجية للحفاظ عليها وجذب المزيد من الزبائن ومن أهم عوامل تحقيق هذا الهدف في الصناعات الخدمية الاهتمام بجودة الخدمة، والذي عن طريق جودة الخدمة ينبغي من مصرف الرافدين تقديم العناية الكبيرة لزبائنهم لتتفوق على منافساتها، وان تسعى باستمرار لعرض جودة الخدمة بطرائق جديدة ومبدعة، والتميز بعروض خدماتها، وتستخدم هذه كميّة تنافسية لجذب الزبائن والاحتفاظ بهم وتحقيق الربح، عن طريق تبادل المهارات وخلق الزبائن، ومن اجل مواكبة التطورات لتلبية توقعات الزبائن وتحسين جودة الخدمة بما يتناسب مع التغييرات الذي تفرضه المنافسة، فجاء البحث بهدف التعرف على مدى التزام بعض فروع مصرف الرافدين بلموسية وموثوقية واستجابة وضمّان وتعاطف مع الزبائن عند تقييم جودة الخدمة المدركة، ولغرض الإحاطة بجميع جوانب البحث فقد تناولنا ذلك في أربعة مباحث، كرس المبحث الأول لعرض منهجية البحث، وضمّ المبحث الثاني الجانب النظري لمتغير البحث، إذ تضمن مفهوم واهمية وابعاد وفجوة جودة الخدمة، في حين تضمن المبحث الثالث الجانب العملي للبحث، فقد عني بتحليل البيانات الخاصة لواقع تقييم جودة الخدمة، وتحليل الفروق، أما المبحث الرابع فقد تضمن أهم الاستنتاجات التي توصل إليها البحث فضلاً عن التوصيات.

المبحث الأول: 1- منهجية البحث:

1-1- مشكلة البحث:

تواجه المصارف العامة والخاصة والمختلطة في العراق الكثير من التحديات بسبب زيادة المنافسة بينهم، وزيادة مستوى المعرفة والوعي لدى الزبائن، لذلك ضروري على مصرف الرافدين قياس مدى الفاعلية لأدائهم وذلك عن طريق تقييم جودة خدماتهم، إذ تعد جودة الخدمة ضرورية بشكل خاص في الخدمات المصرفية لأنها توفر مستوى عال من توقعات الزبائن ومن ثمّ تصبح مفتاحاً للميزة التنافسية، في الوقت الحالي، حظيت جودة الخدمة باهتمام كبير بسبب علاقتها الواضحة بالكلفة والأداء المالي وتوقعات الزبائن، ويعد زيادة مستوى جودة الخدمة عاملاً رئيساً من عوامل النجاح، وفي ضوء زيارة الباحث الميدانية لفروع المصرف المبحوثة وجد ان المصرف يواجه مشكلة وهي ضعيف في توفير المعدات الحديثة مثل أجهزة الصراف الآلي (ATM) ولا توجد استجابة للرد على الزبائن فضلاً عن بقاء الزبائن لمدة طويلة الى ان يتم تلبية الطلب، وهناك تحديات في المصرف منها تأخير الاستجابة وعدم إعطاء الاهتمام العالي للزبائن فضلاً عن وجود ضجر لدى بعض الموظفين بالنسبة للزبائن، ومن مشكلة البحث تثار العديد من التساؤلات الآتية:

1. ما الواقع الحالي لجودة الخدمة في المصرف المبحوث؟
2. هل يمتلك المصرف ملموسية وموثوقية واستجابة وضمّان وتعاطف للزبائن؟
3. ما مستوى جودة الخدمة الموجود في المصرف؟
4. هل يختلف رضا الزبائن لجودة الخدمة على وفق اختلافهم؟

2-1- أهداف البحث:

1. التعرف على مدى الالتزام بملموسية وموثوقية واستجابة وضمآن وتعاطف مع الزبائن عند تقييم جودة الخدمة المدركة.
2. تحديد مستوى جودة الخدمة من وجهة نظر الزبائن في المصرف.
3. التعرف على توقعات الزبائن الفعلية.
4. الكشف عن ادراكات الزبائن لجودة الخدمة.

3-1- أهمية البحث:

1. يساعد تقييم جودة الخدمة المصرف المبحوث لتحقيق جودة الخدمة المدركة بما يتناسب مع توقعات او حاجات الزبائن.
2. يساهم في تحقيق تحسين جودة الخدمة بما يتلائم مع توقعات الزبائن.
3. يساعد في تحقيق رضا الزبون.
4. ان تحديد رضا الزبائن لجودة الخدمة سيبتيح للمصرف تحديد نقاط الضعف.

4-1- فرضيات البحث: توجد ثلاث فرضيات رئيسة، وتفرعت منها مجموعة من الفرضيات الفرعية وكالاتي:**1- الفرضية الاولى الرئيسية: فرضية التوزيع الطبيعي**

أ-فرضية العدم(الصفريية) (H_0) (Null Hypothesis): العينة لا تتبع التوزيع الطبيعي بأبعاد جودة الخدمة (الملموسية، الموثوقية، الاستجابة، الضمان، التعاطف).

ب- الفرضية البديلة(الأخرى) (H_1) (Alternative Hypothesis): العينة تتبع التوزيع الطبيعي بأبعاد جودة الخدمة (الملموسية، الموثوقية، الاستجابة، الضمان، التعاطف).

2- الفرضية الثانية الرئيسية: فرضية الفروق بين المصارف المبحوثة

أ-فرضية العدم(الصفريية) (H_0) (Null Hypothesis): لا توجد فروق بدلالة معنوية بأبعاد جودة الخدمة (الملموسية، الموثوقية، الاستجابة، الضمان، التعاطف) من وجهة نظر الزبائن بأختلاف المصرف.

ب- الفرضية البديلة(الأخرى) (H_1) (Alternative Hypothesis): توجد فروق بدلالة معنوية بأبعاد جودة الخدمة (الملموسية، الموثوقية، الاستجابة، الضمان، التعاطف) من وجهة نظر الزبائن بأختلاف المصرف.

3- الفرضية الثالثة الرئيسية: فرضية الفروق بين التوقعات والادراكات لكل مصرف

أ-فرضية العدم(الصفريية) (H_0) (Null Hypothesis): لا توجد فروق بدلالة معنوية بأبعاد جودة الخدمة (الملموسية، الموثوقية، الاستجابة، الضمان، التعاطف) من وجهة نظر الزبائن بأختلاف التوقعات والادراكات.

ب- الفرضية البديلة(الأخرى) (H_1) (Alternative Hypothesis): توجد فروق بدلالة معنوية بأبعاد جودة الخدمة (الملموسية، الموثوقية، الاستجابة، الضمان، التعاطف) من وجهة نظر الزبائن بأختلاف التوقعات والادراكات.

5-1- مجتمع وعينة البحث: ان وزارة المالية تمثل مجتمع البحث وزبائن مصرف الرافدين/ فرع المعرفة، ومصرف

الرافدين/ فرع الخضراء عينة للبحث البالغ عددهم(90)، اذ وزعت الاستبانة على زبائن المصرف لمعرفة مستوى جودة الخدمة المقدمة، وتم اختيار العينة بسبب هناك ضعف بجودة الخدمة المدركة وذلك للارتقاء بأنشطة فرعي المصرف

عن طريق تطبيق ابعاد جودة الخدمة ومن تمَّ تحسين الجودة المدركة، اما مدة البحث من جانب المعايشة الميدانية في فرعي المصرف المبحوث لزيارات متعددة كانت للمدة من (2022/5/10) ولغاية (2022/8/15).

1-6- مصادر معلومات الجانب العملي التحليلي:

تتألف وسيلة البحث من قسمين، قام القسم الأول بقياس توقعات الزبائن (E) من الخدمات التي سيتم تقديمها عن طريق السؤال عن مستوى الخدمة التي يتوقعونها من المنظمات التي تقدم نفس الخدمات، اما القسم الثاني بقياس ادراكات الزبائن لأداء المصرف (P) في تقديم الخدمة، عن طريق طلب ادراكاتهم عن المصرف المحدد، احتوى كل قسم على (25) للتوقعات، و (25) للإدراكات) سؤالاً الإجمالي (50) سؤالاً، مع ما يقرب من (5) أسئلة لكل بعد في كل قسم، أي (5) أسئلة لبعد الملموسية و (5) أسئلة لبعد الموثوقية و (5) أسئلة لبعد الاستجابة و (5) أسئلة لبعد الضمان و (5) أسئلة لبعد التعاطف، ليتم قياس جودة الخدمة بمعادلة تحليل الفجوة الآتية:

$$SQ = P - E$$

والجدول (1) يوضح المصادر المعتمدة في قياس الابعاد بأعتماد مقياس (Likert) ذي التدرج الخماسي، وكيّفت الفقرات بما يتوافق وطبيعة (العينة التي سيتم استطلاع آرائها في كل بعد)، لقياس جودة خدمة الزبائن للمصرف.

الجدول (1) المصادر المعتمدة في المقياس

| المتغيرات الرئيسية | الابعاد | فقرات القياس | مصدر القياس |
|--------------------|-----------------------|--------------|---|
| جودة الخدمة | الملموسية (التوقعات) | (5 - 1) | (Gobena,2019,21)[33](Kabir,2010,46)[40] (Shaham,2016,56)[6] (Ismail, et al.,2013,666)[28] |
| | الملموسية (الادراكات) | (5 - 1) | (Mosimanegape, et al.,2017,592)[15] (Gobena,2019,21)[33] (Ismail, et al.,2013,666)[28] |
| | الموثوقية (التوقعات) | (10-6) | (Gobena,2019,21)[33] (Fahim,2019,257)[25] (Shaham,2016,56)[6] |
| | الموثوقية (الادراكات) | (10-6) | (Aladwan,2016,261)[32] (Trinh,2017,41)[44] |
| | الاستجابة (التوقعات) | (15-11) | (Mosimanegape, et al.,2017,592)[15] (Kabir,2010,46)[40] |
| | الاستجابة (الادراكات) | (15-11) | (Aladwan,2016,261)[32] |
| | الضمان (التوقعات) | (20-16) | (Aladwan,2016,261)[32] (Gobena,2019,21)[33] |
| | الضمان (الادراكات) | (20-16) | (Gobena,2019,21)[33] |
| | التعاطف (التوقعات) | (25-21) | (Mutinda,2020,81)[14] (Aladwan,2016,261)[32] (Kabir,2010,46) [40] |
| | التعاطف (الادراكات) | (25-21) | (Fahim,2019,257)[25] (Kabir,2010,46) [40] |

1-7- صدق وثبات الاستبانة:

اجريت على الاستبانة اختبار صدق واختبار ثبات الاستبانة للتحقق من صدقها وثباتها، قام الباحث بتقييم موثوقية وصلاحيه أداة القياس باستخدام ثبوتية المحتوى والصلاحيه المتقاربة، ومن أجل موثوقية المقياس، تم استخدام (Cronbach Alpha)، وهي اسلوب يستخدم لقياس الموثوقية والاتساق الداخلي (Cronbach,1951,59)، لكي تكون موثوقاً بها، يجب أن يتجاوز (Cronbach Alpha(α) نسبة (70%)، ويمكن استخدام مستوى (60%) في البحث الاستكشافي (Hair, et al,2010,35)، يتم تحديد عادةً الموثوقية بين (0-1)، والرقم (1) هو الموثوقية المثالية

والرقم (0) هو عدم الموثوقية (Nwachukwu,2016,187)، وبعد اجراء التحليل لحساب قيمة Cronbach (Alpha(α))، ظهرت نتيجة القيمة المحسوبة لمعامل الثبات لجودة الخدمة عالية إذ بلغت (0.761) للإجمالي، وهذا يؤكد ثبات مقياس الاستبانة.

1-8- البرامجيات الحاسوبية المستخدمة في التحليل:

استُعمل برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS.Ver.22) لأجراء التحليل، واختبار (Kolmogorov-Smirnov)، للتوزيع الطبيعي، واختبار (Maan-Whitney U) للفروق بين المصارف، واختبار (Wilcoxon) للفروق بين التوقعات والادراكات لكل مصرف.

المبحث الثاني: 2- الجانب النظري:

يتناول هذا المبحث توضيح مفهوم واهمية وابعاد وفجوة جودة الخدمة.

2-1- مفهوم جودة الخدمة:

في بيئة الأعمال التنافسية المتزايدة اليوم، تعد جودة الخدمة ضرورية لنجاح أي منظمة، تعد جودة الخدمة جانباً مهماً يؤثر في القدرة التنافسية للأعمال، يجب على المصارف دائماً زيادة جودة الخدمة باستمرار نظراً لعدم وجود ضمان بأن الخدمة المتميزة الحالية ستكون مناسبة للمستقبل (Tesfaye,2015,11)، جذبت جودة الخدمة الانتباه لأول مرة عندما اكتسبت الخدمات أهمية متزايدة في الاقتصادات المتقدمة بعد عام (1960)، بدأ بإدراج الخدمات عن المنتج في تعريف جودة المنتج التقليدي، أعطى النصفين الأولين (1972-1976) اللذين أكدا على أهمية عمليات الخدمة في قطاع الخدمات، ومن ثم اكتسبت الخدمات أهمية كبيرة في تلك الحقبة، تم وصف الخدمات من العديد من العلماء المعروفين، بأنها "عملية تتكون من سلسلة من الأنشطة غير الملموسة إلى حد ما والتي تحدث عاداً، ولكن ليس بالضرورة دائماً، في التفاعلات بين الزبائن وموظفي الخدمة و/ أو الموارد المادية أو السلع و/ أو أنظمة مقدم الخدمة، والتي يتم توفيرها كحلول لمشاكل الزبائن"، بعد ذلك شهدت أوائل الثمانينيات اهتماماً كبيراً بالخدمات، وكان الاعتراف الرئيس بقطاع الخدمات هو العمل الرائد الذي قام به العلماء، أعقب هذه المدة المزيد من الاختبارات للأفكار المتعلقة بجودة الخدمة والتي انتجت عن نماذج مثل تلك التي اقترحتها الكثير من العلماء، بدأ الاتجاه العالمي نحو جودة الخدمة لأول مرة في الثمانينيات عندما بدأت المنظمات تدرك أن جودة المنتج لم تعد كافية للحفاظ على ميزة تنافسية، في الحقبة نفسها ، بدأت جودة الخدمة تكتسب الأهمية كأداة مهمة للتمييز بين الخدمات واكتساب ميزة تنافسية (Firdous, 2019,1656 & Farooqi)، على مدى العقود الثلاثة الماضية، وخاصة في الدول الصناعية، أصبح قطاع الخدمات هو الجزء المهيمن من الاقتصاد وكشفت الأبحاث أن جودة الخدمة هي شرط مسبق للنجاح والبقاء في هذه البيئة التنافسية، وقد زاد الاهتمام بجودة الخدمة بشكل واضح (Shaham,2016,10)، يعد تقديم خدمة عالية الجودة استراتيجية مهمة للنجاح في البيئة التنافسية الحالية (Ramseook,et al,2010,41)، جودة الخدمة هي مفهوم يؤثر اهتمام العديد من الباحثين ومناقشته على مر السنين، على الرغم من وجود العديد من المفاهيم المختلفة لجودة الخدمة، إلا أنه يتم تأطيرها جميعاً بشكل عام من منظور الزبائن، يتم تعريف جودة الخدمة على أنها مقارنة بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة لدى الزبائن (Trinh,2017,5).

كما هو معروف، فإن اسم جودة الخدمة عبارة عن مزيج من كلمتين، بما في ذلك، الخدمة والجودة، تشير الخدمة إلى الميزات الأساسية لخدمة معينة بينما تشير الجودة إلى استخدام نهج قائم على المستخدم بشكل أساس، وجودة الخدمة معاً تشير إلى قيمة الخدمة المقدمة للزبائن (Ali, et al,2021,5)، في الثمانينيات والتسعينيات، لفت العديد من الباحثين الانتباه إلى التحقيق المفقود في جودة الخدمة، لقد تم النقاش بأن هناك فجوة بحثية في وصف وقياس جودة الخدمات وأكدوا على الفرق بين الجودة المعروفة للسلع وجودة الخدمة التي لم تخضع للتحقيق، تم وصف جودة الخدمة بأنها "بناء قد يكون من الصعب قياسه"، وأن جودة الخدمات تعتمد على الموارد التنظيمية التي لا تخضع للضريبة مثل جودة السلع (Hartwig, & Billert,2018,9)، منظمات الخدمات المالية هي عمل يعتمد على ثقة الزبائن، وتعد مسألة جودة الخدمة من العوامل المهمة التي تحدد نجاح هذا العمل، يتم تحفيز أرباح المنظمات ونموها بشكل أساسي عن طريق ولاء الزبائن الذي يتشكل مباشرة عن طريق رضاهم، في سياق الخدمات المصرفية للأفراد حيث يعد الاتصال بالزبائن أحد أكثر العمليات الأساسية، يصبح رضا الزبائن هو مفتاح النجاح، إذ ان جودة الخدمة هي عامل مهم للرضا والثقة في المصارف (Suciptawati, & Paramita,2019,2)، إدارة الجودة المصرفية ضرورية من أجل تحقيق الأهداف بفاعلية وكفاءة وان مفتاح البقاء في السوق هو التركيز على جودة الخدمة للزبائن (Supriyanto, et al,2021,3).

جودة الخدمة هي العملية التي يقوم فيها الزبائن بإجراء تحليل مقارنة للخدمات بأكملها المقدمة (Karlay,2018,7)، تم تعريف مصطلح جودة الخدمة بعدة طرائق لدى مجموعة متنوعة من العلماء، تعرف جودة الخدمة على أنها تقييم الزبائن لأداء الخدمة المستلمة ومقارنتها مع توقعاتهم، يناقش المؤلفون بذلك التقييمات تعتمد على ذاكرة الزبائن أو الشعور وليس على سمات الخدمة، وتم تعريفه ايضاً على أنه درجة واتجاه الفرق بين ادراكات الزبائن وتوقعات جودة الخدمة، تم تحديد جودة الخدمة كتقييم للزبائن عن طريق الامتياز الاجمالي للخدمات، كذلك تم تحديد جودة الخدمة كنتيجة للمقارنة التي يجريها الزبائن بين توقعاتهم عن الخدمة وادراكهم للطريقة التي كانت بها أداء الخدمة (Mutinda,2020,7)، جودة الخدمة على أنها الفرق بين ما يتوقعه الزبائن من خدمة ما قبل لقاءها وادراكاتهم للخدمة بعد تلقيها، على وجه التحديد، يتم تحديد جودة الخدمة على أساس تقييم الزبائن للخدمة التي يتلقونها (Mosimanegape, et al,2020,580)، يمكن تعريف جودة الخدمة على أنها الفرق بين توقعات الزبائن عن أداء الخدمة قبل تقديم الخدمة وادراكات الزبائن للخدمة المقدمة (Saglik, et al,2014,107)، عرفت جودة الخدمة بأنها تكييف مستدام مع فهم توقعات الزبائن لخدمة معينة (Esmailpour, et al,2017,10)، جودة الخدمة هي نتيجة المقارنة بين الخدمات التي يتوقعها الزبائن والخدمات المستلمة بالفعل لدى الزبائن، إذا كانت الخدمة المستلمة أقل من التوقعات المرغوبة، فسيشعر الزبائن بخيبة أمل وإذا كانت الخدمة المستلمة أعلى من التوقعات المرغوبة، فسيشعر الزبائن بالرضا (Surahman, et al,2020,47)، جودة الخدمة هي عملية تدعم نظرية عدم التأكيد إذ يقارن الزبائن توقعاتهم مع ادراكاتهم عن الخدمة، لذلك يقوم العملاء بتقييم ما إذا كانت الخدمة قد نجحت أو فشلت أو تجاوزت التوقعات المحددة بالفعل (Khattab,2019,14)، اي أنها حكم الزبائن على التفوق العام لمنتج أو

خدمة (ElSaghier,2015,59)، إن أهم شرط لزيادة جودة الخدمة هو تحديد توقعات الزبائن، إذ أن جودة الخدمة هي عملية يقوم بها جميع الموظفين في المنظمة (Uslu,2020,25).

2-2- أهمية جودة الخدمة:

ليس هناك شك في أنه من أجل الدخول إلى الأسواق العالمية، من الضروري أن يكون لديك نظام مصرفي فاعل ومحدث يمكنه منافسة النظام المصرفي العالمي بشكل دقيق وسريع، بشكل عام، ترتبط جودة الخدمة ارتباطاً وثيقاً بالزبائن ورضا الزبائن في الصناعة المصرفية، إذا تحسنت جودة الخدمة، فمن المرجح أن يتحسن مستوى التواصل مع الزبائن أيضاً وسيؤدي إلى نتائج سلوكية مثل الالتزام، والرغبة في البقاء، والرضا، والولاء، وربط ثنائي الاتجاه بين مزودي الخدمة والزبائن، وزيادة تسامح الزبائن مع الأخطاء في الخدمات، والدعاية الإيجابية عن المصرف، فضلاً عن ذلك، عن طريق معرفة وجهات نظر الزبائن للمصرف والعوامل التي تؤثر فيهم، سيتم توفير الأساس لاعتماد الاستراتيجيات المناسبة وتحسين الأداء، من ناحية أخرى، نظراً لأن جودة الخدمة المتزايدة هي على الأرجح الاختلاف الوحيد بين المصارف، فقد تكون وسيلة لتحقيق النجاح في الصناعة المصرفية الحديثة (Rostami, et al,2016,449).

2-3- ابعاد جودة الخدمة:

أبعاد جودة الخدمة هي مجموعة من الميزات التي تصف تجربة الزبائن للخدمة، تم تقديم بعض ميزات جودة الخدمة لشرح الأبعاد التي تؤثر في ادراك الزبائن لجودة الخدمة، الهدف الأساس للأبعاد هو تقديم رؤى للمديرين والباحثين عن أبعاد جودة الخدمة التي يمكن أن تحسن عروض الخدمات، حسب تعريف جودة الخدمة تتعلق بجودة جميع تفاعلات الزبائن غير القائمة على التكنولوجيا والتجارب مع الشركات، شكّل بُعد قياس جودة الخدمة في هذا الوضع تحدياً لمقدمي الخدمة لأن الخدمات لها العديد من الخصائص التي تميزها عن السلع المادية، يمكن وصف الخدمات بأنها عمليات غير ملموسة وغير متجانسة ومن ثمّ لا يمكن الاحتفاظ بها كمخزون، فضلاً عن ذلك، لا يوجد نقل للملكية، كذلك يتم الإنتاج والتوزيع والاستهلاك في وقت واحد، والأهم من ذلك، أن الزبائن يشاركون في عملية الإنتاج، هذه السمة الأخيرة للخدمات لها آثار كبيرة عند مناقشة جودة الخدمة، هذا يرجع إلى مشاركة الزبائن في عملية الإنتاج، عندما يتلقى الزبائن الخدمة، يدرك الزبائن الجودة بشكل مباشر (Ighomereho, et al,2022,4).

حاول بعض الباحثين تحديد ميزات الخدمة الضرورية لتقييم الجودة، قياس أبعاد جودة الخدمة بناءً على الجودة الوظيفية والجودة التقنية، أن جودة الخدمة تعتمد على عوامل متعددة الأبعاد (Kitapci, et al,2014,162)، حددت عشرة أبعاد شكلت أساس تقييم الزبائن لجودة الخدمة، وهي (الملموسية، والموثوقية، والاستجابة، والكفاءة، واللباقة، والمصدقية، والأمن، والوصول، والاتصال، وفهم الزبائن)، ومع ذلك وفي سنة (1988) أجرى العلماء دراسات تجريبية في العديد من القطاعات الصناعية لتطوير وصقل أبعاد جودة الخدمة وتحديد تقييم الزبائن الشامل (على عكس المعاملات المحددة) لجودة خدمة الشركة، بناءً على تحسين النطاق (Fahim,2019,255)، أشارت النتائج إلى أن بعض المتغيرات في هذه الأبعاد العشرة كانت متداخلة مع بعضها البعض، في العناصر العشرة لجودة الخدمة، تظل الملموسية والموثوقية والاستجابة ثابتة بينما تم تصنيف المحددات السبعة المتبقية في البعدين الأخيرين وهما الضمان

والتعاطف، فالضمان تضمن أربعة محددات (الكفاءة، واللباقة، والمصداقية، والامن) وتضمن التعاطف ثلاثة محددات (الوصول، والاتصال، وفهم الزبائن)، تم تكثيف الأبعاد العشرة الأولية إلى خمسة أبعاد وهي (الملموسية، والموثوقية، والاستجابة، والضمان، والتعاطف)، والتي يشار إليها عادةً باسم انموذج (SERVQUAL) وهي اختصار لجودة الخدمة (SERVICE QUALITY) (Matthew,2008,20)، يفترض هذا الانموذج أنه يمكن قياس جودة الخدمة على أنها اختلاف بين ادراكات الزبائن لتقديم خدمة معينة وتوقعات الزبائن بشأن تقديم خدمة معينة، وفقاً لهذا الانموذج، يعتمد تقييم جودة الخدمة بشكل أساس على العملية التي تقدم بها الشركات الخدمة للزبائن، إذا تجاوز مستوى الخدمة توقعات الزبائن، يُنظر إليه على أنه جودة خدمات جيدة (Neupane, & Devkota,2017,166).

الأبعاد الخمسة: وهي كالآتي: (Ismail, et al,2013,657)، (Quddus, & Hudrasyah,2014,548)، (Zygiaris,2022,7)، (Dawi,2016,18)، (Aladwan,2016,131)

أولاً: الملموسية: غالباً ما ينظر إلى الملموسة على أنها المظهر الذي يقدمه مقدم الخدمة من حيث التسهيلات والمعدات والموظفين ومواد الاتصال الجيدة عند تقديم الخدمات.

ثانياً: الموثوقية: كثيراً ما كان ينظر إلى الموثوقية على أنها قدرة مقدم الخدمة لتنفيذ الخدمة الموعودة بشكل موثوق ودقيق.

ثالثاً: الاستجابة: غالباً ما يتم تعريف الاستجابة على أنها رغبة مقدمي الخدمات في تقديم الخدمة بسرعة وبدقة.

رابعاً: الضمان: يشار عادةً إلى الضمان على أنه المصداقية والكفاءة والأمن في تقديم الخدمات.

خامساً: التعاطف: التعاطف مرتبطاً برعاية الزبائن واهتمامهم وفهمهم عند تقديم الخدمات.

ينظر النموذج (SERVQUAL) إلى جودة الخدمة على أنها فجوة موجود بين توقعات الزبائن والأداء المدرك، يشير الانموذج إلى أنه كلما زادت المسافة بين متغيرين قد يفوق الأداء التوقعات، يعني زيادة جودة الخدمة: الأغراض الآتية يحققها النموذج (SERVQUAL): (Gobena,2019,21)

أ) عن طريق تحديد الاختلافات بين الزبائن (الادراكات والتوقعات)، تستطيع المنظمات تحديد الفجوات لكل خدمة.

ب) يمكن استخدام أبعاد جودة الخدمة الخمسة لتقييم جودة الخدمة في المنظمات.

ج) يمكن للمنظمات مراقبة الزبائن (الادراكات والتوقعات) باستخدام الخدمة الفردية عن طريق أبعاد جودة الخدمة.

د) يمكن للمنظمات مقارنة جودة الخدمة مقابل تلك المقدمة من قبل المنظمات المنافسة.

هـ) يمكن استخدام قياسات ابعاد جودة الخدمة لتحديد الاختلافات في شرائح الزبائن.

2-4- فجوة جودة الخدمة:

النموذج الفجوة والذي يشير إلى الفرق بين توقعات الزبائن وادراك الأداء الفعلي، ما يعني أن جودة الخدمة المدركة تنتج من عملية التقييم إذ يقارن الزبائن توقعاتهم مع ادراكاتهم للخدمة والفرق والاتجاه بين المتغيرين يخلقان جودة الخدمة المدركة للزبائن، نظراً لأن جودة الخدمة تتضمن كلاً من الإدراك والتوقع (Yan,2006,11)، أساس مقياس (SERVQUAL) هو النموذج الفجوة، مع جذور النموذج عدم التأكيد، يرى النموذج الفجوة على أن الرضا مرتبط بحجم واتجاه عدم تأكيد تجربة الزبائن مقابل توقعاته الأولية، كفجوة أو فرق بين توقعات الزبائن وادراكاتهم، ينظر

إلى جودة الخدمة على أنها تكمن في سلسلة متصلة تتراوح من الجودة المثالية إلى الجودة غير المقبولة تماماً، مع بعض النقاط على طول السلسلة التي تمثل جودة مرضية، أنه عندما تكون الخدمة المدركة أو ذات الخبرة أقل من الخدمة المتوقعة، فإنها تعني جودة خدمة أقل من مرضية، ولكن عندما تكون الخدمة المدركة أكثر من الخدمة المتوقعة، فإنها تعني جودة الخدمة أكثر من مرضية (Redchuk,2010,25).

التوقعات: ينظر إلى التوقعات في أدبيات جودة الخدمة، على أنها رغبات الزبائن، أي ما يشعرون أنه يجب على مقدم الخدمة تقديمه (Ree,2009,43)، أن التوقعات يجب أن تستند إلى معايير الخبرة، ما يجب أن يتوقعه الزبائن من مقدم خدمة معين نظراً لخبرتهم مع هذا النوع المحدد من منظمة الخدمة (Blanton, & Kohlmeyer,2000,4)، توقع جودة الخدمة عن طريق "الادراكات ناقص التوقعات" (Lukman, et al,2021,972)، توقعات الزبائن مبنية على القيمة المدركة، يتوقع كل زبون خدمة جيدة، بسبب الخصائص المميزة المتنوعة، عدم الملموسة، والتلازم، وعدم التجانس، وقابلية الخدمات للتلف، هناك عدم تناسق في تقديم الخدمة، هذا هو السبب في صعوبة تكرار جودة الخدمة، إذا لاحظنا بدقة، يمكننا أن نرى العديد من سمات الخدمة التي تشكل جودة الخدمة (Gogoi, & Shillong,2021,14)، أنه من أجل زيادة الجودة على المدى الطويل للمنظمة، يجب أن تكون توقعات الزبائن محددة، هناك نموذجاً ديناميكياً للتوقع يصف أن جودة الخدمة تتطور في علاقة الزبائن بمرور الوقت، الذي يصنف التوقعات إلى ثلاثة أنواع: أولاً: توجد توقعات غامضة عندما يتوقع الزبائن من مقدم خدمة حل مشكلة ولكن ليس لديهم فهم واضح كيف القيام به، ثانياً: تكون التوقعات الصريحة واضحة في أذهان الزبائن قبل عملية الخدمة، يمكن تقسيمها إلى توقعات واقعية وغير واقعية، ثالثاً: تشير التوقعات الضمنية إلى عنصر من الخدمة واضح جداً للزبائن لدرجة أنهم لا يفكرون فيه بوعي ولكنهم يعتبرونها أمراً مفروغاً منه، أن مقدم الخدمة يجب أن يفهم التوقعات الغامضة لأن هذه التوقعات لا تزال تؤثر في رضا الزبائن عن الجودة وسيصاب الزبائن بخيبة أمل في حالة عدم وفائها بها، الخصائص في توقعات هذا للزبائن هي قد يشعر الزبائن أن هناك حاجة لفهم ما من شأنه أن يلبي هذه الحاجة أو يغير حالتهم الحالية بشكل عام، لكن ليس لديهم فهم واضح لما سيفي بهذه الحاجة أو التغيير في الوضع الراهن، أن الزبائن يتوقعون شيئاً أكثر فضلاً عن القيام به لكنهم لا يعرفون بالضبط ماذا وكيف يجب القيام به، أن الزبائن يفترضون عادة أنه سيتم الوفاء بالتوقعات الصريحة وأنه قد يتم الخروج من التوقعات غير الواقعية، يتعين على مقدمي الخدمات مساعدة الزبائن على تعديل هذه التوقعات غير الواقعية إلى توقعات أكثر واقعية لضمان تلبية تقديم الخدمة لتوقعات الزبائن، في هذه المرحلة، يجب أن يكون مقدم الخدمة على معرفة بالوعد الأكثر غموضاً أو الوعد الضمني في الواقع لأنه يمكن أن يشكل توقعات صريحة غير واقعية تدفع الزبائن إلى الاعتقاد بأن الخدمات المقدمة ستتضمن ميزات غير مدرجة في الواقع، إلى جانب التوقعات الصريحة، يجب أيضاً تلبية التوقعات الضمنية لأنها من الواضح أن الزبائن يتم التعبير عنها بوضوح، ستصبح هذه الخدمات الضمنية صريحة إذا لم يتم الوفاء بها (Grönroos,2007,100).

أخيراً يجب على مقدم الخدمة تصميم عرض الخدمة للزبائن من أجل تلبية جميع توقعاتهم، فإن فهم توقعات الزبائن يعني فهم أنه عند تقييم الزبائن للخدمة، فإنهم يقارنون توقعاتهم بما يعتقدون أنهم تم تلقوه، وإذا تم تلبية التوقعات أو حتى تجاوزها، يعتقد الزبائن أن الخدمة ذات جودة عالية، تختلف توقعات الزبائن اعتماداً على نوع العمل الذي ترتبط

به الخدمة، تختلف التوقعات أيضاً اعتماداً على استراتيجيات تحديد المواقع المختلفة لمقدمي الخدمات المختلفين، تتأثر التوقعات بالخبرات السابقة للزبائن بالنسبة لمقدم الخدمة أو الخدمات المنافسة في نفس الصناعة أو في الصناعات المختلفة، إذا لم يكن لدى الزبائن أي خبرة سابقة، فمن المرجح أن يبني توقعاته على الكلام الشفهي أو القصص الإخبارية أو الجهود التسويقية للمنظمة، هناك شيء آخر يجب الاهتمام به وهو أن توقعات الزبائن تختلف بمرور الوقت لأنها تتأثر بالإعلانات والتقنيات الجديدة وابتكار الخدمة والاتجاهات الاجتماعية وما إلى ذلك، المنظمة الناجحة قادرة على تلبية التوقعات في كل خطوة (Kabir,2010,18).

الإدراكات: هناك إطار مفاهيمي يتعلق بالتأثيرات في تجربة الاستهلاك عن طريق المتغيرات البيئية مثل العناصر المادية لبيئة الخدمة، والمتغيرات الفردية، والسمات الفردية و متغيرات أو مواقف بيئة الشخص، أن الزبائن يدركون الجودة بأكثر من طريقة ولديهم أيضاً ادراكات عن عوامل متعددة عند تقييم الجودة، هناك أيضاً ثلاثة مكونات تؤثر في عناصر لقاء الخدمة، المكون الأول هو البيئة المادية ويتضمن على سبيل المثال الموسيقى والتصميم البيئي الداخلي والخارجي، والمكون الثاني هو تفاعلات الزبائن مع العناصر غير الملموسة والملموسة في بيئة الخدمة والفترات التي يتفاعل فيها الزبائن مع التسهيلات المادية والعناصر الملموسة الأخرى في بيئة الخدمة، ان المكون الثاني مرتبط بالعلاقة بين مقدم الخدمة والزبائن، السلوك هو المحدد الرئيسي لكيفية تقدير الخدمة، ان المكون الثالث المتعلق بكيفية تأثر الزبائن بمظهر وادراكات وسلوك الزبائن الآخرين، أنه تبين أن سلوك الزبائن الآخرين يؤثر في الادراكات وهذا يجعل من المهم لمقدمي الخدمة توخي الحذر بشأن التفاعل بين الزبائن (Fiore, & Kim,2007,430).

← **إن لقاء الخدمة هو مدة زمنية يتفاعل خلالها الزبائن مباشرة مع مقدم الخدمة، بعض هذه اللقاءات قصيرة جداً** ← وتتألف من بضع خطوات فقط، إذا كنت تستخدم خدمة تتطلب من الزبائن إجراء حجز، فقد تكون هذه الخطوة الأولى قد اتخذت أياً ما أو حتى أسابيع قبل وصول الزبائن إلى تسهيلات الخدمة، ومن ثمَّ يصف لقاء خدمة واحدة أو لحظة الحقيقة، تتكون عمليات الخدمة عادةً من سلسلة من اللقاءات، مثل تجربتك مع رحلته تتكون من خطوات من إجراء الحجز لتسجيل الوصول وأخذ الرحلة واسترداد حقائب الزبائن عند الوصول، يمكن أن تساعدنا المعرفة بنظريات الدور الوظيفي والتعليمات على فهم وتصميم وإدارة كل من سلوك الزبائن وسلوك الموظف خلال تلك اللقاءات، نفهم أن هذا الجزء متصل بسلسلة جودة للخدمة المدركة، ومن ثمَّ ينتج ان (توقعات الشراء المسبق جودة العملية المدركة جودة المخرجات المتوقعة وهي بدورها تنقسم الى ثلاث احتمالات، اما الاول لم تتحقق التوقعات جودة غير مقبولة، او الثاني تتحقق التوقعات جودة مقبولة، او الثالث تجاوز التوقعات الجودة المثالية) (Baker, et al,2002,126).

النموذج الفجوات: أربعة مفاهيم أساسية تشكل نموذج (SERVQUAL) لجودة الخدمة (الزبائن، وعملية الخدمة، والإدارة، والموظفون)، لدى الزبائن احتياجات وخبرات وتوقعات بشأن خدمة معينة، لدى إدارة وموظفي مقدمي الخدمة ادراكات عن احتياجات الزبائن، وتقديم الخدمة له عمليات ومواصفات، بشكل عام، تتفاعل هذه العوامل وتؤدي إلى عدم التطابق بين زوج مختلف من العوامل تسمى الفجوات (Kar,2016,53)، يعد انموذج الفجوة واحداً من أفضل المساهمات التي تم تلقيها وأكثر قيمة من الناحية التجريبية في أدبيات الخدمات، يحدد الانموذج فجوات رئيسية

تتعلق بالإدراكات لجودة الخدمة، والمهام المرتبطة بتقديم الخدمة للزبائن، ومن ثمَّ يتم قياس جودة الخدمة عن طريق قياس الفرق بين توقعات الزبائن وإدراكاتهم للخدمة المقدمة كما في المعادلة الآتية: (Dontoh,2016,92)

$$SQ = P - E \quad \dots\dots (1)$$

حيث (SQ) جودة الخدمة.. و (P) الإدراكات.. و (E) التوقعات.

انموذج الفجوة يوجد سبع فجوات رئيسية في مفهوم جودة الخدمة وهي كالآتي: (Na,2010,19)، (van,2012,19)، (zadani,2021,26)

الفجوة الأولى: فجوة بين توقعات الزبائن وإدراكات الإدارة: تظهر عندما يكون هناك اختلاف بين توقعات الزبائن لجودة الخدمة وإدراكات الإدارة لتوقعات هذا الزبون، إدارة المنظمة لا تعرف بالضبط طلبات زبائنهم، الأسباب الرئيسة لهذا الانحراف، الاستخدام غير الكافي لمعلومات السوق، أو قلة الاتصال بين الإدارة والزبائن ونقص التفاعل بين الموظفين ومستويات الإدارة، وبين مستويات الإدارة المختلفة داخل المنظمة ومن ثمَّ تحجب المعلومات بين البائع والإدارة.

الفجوة الثانية: الفجوة بين إدراكات الإدارة ومواصفات الخدمة: تحدث عندما يكون هناك عدم التوافق بين إدراكات الإدارة لتوقعات زبائنهم ومعايير الجودة التي يضعونها لتقديمها للزبائن، السبب الرئيسي لهذه المشكلة، إرشادات الخدمة خاطئة أو عدم الاتساق في جودة الخدمة، وإدراكات لمعايير الجودة غير الملائمة، ومعايير الجودة غير المتسقة، وعدم تحديد الأهداف.

الفجوة الثالثة: الفجوة بين مواصفات الخدمة وتقديم الخدمة: تظهر عندما لا يقوم مقدم الخدمة بتحويل الخدمة للزبائن حسب المعايير المحددة، تنشأ هذه الفجوة عندما لا يتبع الموظفون الإرشادات الذين يجب أن يقدموا الخدمة وفقاً لها، يمكن أن يكون هناك عدة أسباب، عدم اليقين من دورهم في العملية هو عامل مهم، هل يمتلك الموظفون معلومات كافية لأداء دورهم بشكل مناسب؟ قد يشعر الموظفون أنهم غير قادرين على تغطية جميع احتياجات الزبائن، سبب آخر هو أن في بعض الأحيان مهارات وخبرات الموظفين لا تعكس الطلب على الوظيفة، أو ليس لديهم إمكانية الوصول إلى التقنيات أو الأدوات المناسبة.

الفجوة الرابعة: فجوة بين تقديم الخدمات مقابل الاتصال الخارجي: هناك وعود لا يمكن تحقيقها، هذا الفرق بين ما وعدت به المنظمة وما تقدمه لزبائنهم، غالباً ما تحدث هذه الفجوة بسبب الاتصالات غير الكافية بين الموظفين أو أسلوب الإعلان والزبائن، في بعض الأحيان يتم المبالغة في تقدير قدرات عمليات الخدمة، تعني أن الإعلانات والمعلومات تؤثر أيضاً على توقعات الزبائن لجودة الخدمة، يمكن أن تؤدي الوعود في البرامج الإعلانية إلى زيادة توقعات الزبائن وتقليل المعدل الذي يدركه الزبائن عندما لا يتم تنفيذها وفقاً لما تم التعهد به.

الفجوة الخامسة: الفجوة بين توقعات الزبائن مقابل إدراكاتهم للخدمة المقدمة: هذه الفجوة مهمة للغاية وتعد المقياس الحقيقي لجودة الخدمة، الفجوة بين الخدمة المطلوبة والخدمة المستلمة، هذا هو الفرق بين ما يتوقعه الزبائن من الخدمة وما يدركه، إذ تتأثر إدراكات الزبائن للخدمة بمصادر مختلفة، بما في ذلك الكلام الشفهي، واحتياجات الزبائن، وتجربة المستخدم، والتواصل مع المجهزين.

الفجوة السادسة: الفجوة بين توقعات الزبائن وادراكات الموظفين: ترتبط هذه الفجوة أيضاً مباشرة بالزبائن الخارجيين، إذا فهم الموظفون توقعات الزبائن بشكل خاطئ، فقد يتسبب ذلك انياً في التأثير السيئ على رضا الزبائن.

الفجوة السابعة: الفرق بين ادراكات الموظف وادراكات الإدارة: يمكن تقليلها إذا كان لدى المديرين والموظفين اتصالات جيدة لحل المشكلة.

المبحث الثالث: 3- الجانب العملي:

3-1- واقع تقييم جودة الخدمة على وفق معادلة جودة الخدمة في بعض فروع المصرف المبحوث:

سيتم في هذا المحور تحليل النتائج لتشخيص مستوى المتغير باستخدام معادلة جودة الخدمة لمعرفة مستوى جودة الخدمة في المصرف عن طريق معرفة التوقعات والادراكاتهم بالنسبة لجودة الخدمة، إذ سيتم حساب التوقعات ومن ثم يتم حساب الادراكات وتطبيق معادلة جودة الخدمة لمعرفة حجم فجوة جودة الخدمة لكلا الفرعين من المصرف، وفيما يأتي تقييم لواقع الابعاد:

3-1-1- الملموسية:

يوضح الجدول (2) مستوى جودة الخدمة لدى المصرف عن طريق تشخيص التوقعات والادراكات، إذ ان النتائج لمستوى الفقرات فقد تم حساب بُعد الملموسية بخمسة فقرات، وتطبيق معادلة جودة الخدمة ظهرت النتائج بأعلى مستوى فجوة هي الفقرة الاولى اذ بلغ مستوى فجوة جودة الخدمة (-0.82)، إذ تدل الفقرة أن المصرف وعن طريق الزيارات الميدانية للزبائن تم تحديد ان المصرف لا يحتوي على جهاز الصراف الآلي (ATM)، وايضاً لا توجد الخدمات الآلية لقطع الوصل للانتظار... الخ، بينما حققت الفقرة الثالثة اقل مستوى فجوة اذ بلغ مستوى فجوة جودة الخدمة (-0.22)، رغم وجود فجوة لكنها اقل من بقية فقرات بعد الملموسية وهذا بسبب ان موظفي المصرف لديهم اهتمام بمظهرهم حيث الملابس الانيقة والاعتناء بالمظهر الخارجي لهم، اما الفقرات الأخرى فقد تراوح فجوة جودة الخدمة بين الأولى والثالثة.

الجدول (2) مستوى فجوة جودة الخدمة للملموسية

| درجة الفجوة (P-E) Gap Scores (P-E) | | الوسط الحسابي للإدراكات (P) Mean Perception | | الوسط الحسابي للتوقعات (E) Mean Expectation | | وصف الفقرات |
|---------------------------------------|---------------|--|---------------|--|---------------|-------------|
| SD | الوسط الحسابي | SD | الوسط الحسابي | SD | الوسط الحسابي | الملموسية |
| 0.090 | -0.82 | 0.773 | 2.91 | 0.683 | 3.73 | 1 |
| -0.307 | -0.66 | 0.578 | 3.18 | 0.885 | 3.84 | 2 |
| -0.169 | -0.22 | 0.689 | 3.45 | 0.858 | 3.67 | 3 |
| -0.246 | -0.52 | 0.681 | 3.31 | 0.927 | 3.83 | 4 |
| -0.309 | -0.29 | 0.708 | 2.94 | 1.017 | 3.23 | 5 |

3-1-2- المؤثوقية:

يوضح الجدول (3) هناك فجوة لجودة الخدمة لجميع الفقرات، إذ ان الزبائن في بعض الأحيان يواجهون مشكلة في المصرف وينتظرون من المصرف التركيز عليهم لكن المصرف لا يبدي اهتماماً صادقاً بحل المشاكل التي يواجهها

الزبائن، وجاءت هذه النتيجة من الفقرة الثانية اذ بلغت فجوة جودة الخدمة (-0.43)، وهي اعلى فجوة لجودة الخدمة من بين الفقرات، وجاءت الفقرات الأولى والثالثة والرابعة بين اعلى واقل فجوة لجودة الخدمة بين الفقرات، اما الفقرة الخامسة جاءت باقل فجوة لجودة الخدمة اذ بلغت (-0.14)، إذ المصرف يعمل على تدوين الأنشطة اليومية التي يقوم بها في سجلات المصرف ويظهر لا يوجد أخطاء في عملية التدوين.

الجدول (3) مستوى فجوة جودة الخدمة للموثوقية

| درجة الفجوة (P-E) Gap Scores (P-E) | | الوسط الحسابي للإدراكات (P) Mean Perception | | الوسط الحسابي للتوقعات (E) Mean Expectation | | وصف الفقرات |
|---------------------------------------|---------------|--|---------------|--|---------------|----------------|
| SD | الوسط الحسابي | SD | الوسط الحسابي | SD | الوسط الحسابي | الموثوقية |
| -0.206 | -0.20 | 0.712 | 3.17 | 0.918 | 3.37 | 1 |
| -0.238 | -0.43 | 0.708 | 2.75 | 0.946 | 3.18 | 2 |
| -0.249 | -0.34 | 0.731 | 3.06 | 0.980 | 3.40 | 3 |
| -0.246 | -0.36 | 0.657 | 3.28 | 0.903 | 3.64 | 4 |
| -0.158 | -0.14 | 0.764 | 3.27 | 0.922 | 3.41 | 5 |

3-1-3- الاستجابة:

يتمتع الموظفون في المصرف بخدمات ضعيفة، حيث بلغت فجوة جودة الخدمة للفقرة الأولى (-0.62)، وهي اعلى فجوة لجودة الخدمة من بين فقرات بعد الاستجابة كما موضح في الجدول (4)، حيث الزبائن يتقدمون بطلب خدمة ما من موظفي المصرف لكن ينتظرون لمدة طويلة لساعات وفي بعض الأحيان لأيام الى ان يتم تلبية طلبهم، وقد عكست الفقرات الثانية والثالثة والرابعة مستوى سلوك الموظفين في المصرف حيث حققت فجوة لجودة الخدمة بلغت (-0.28، -0.40، 0.43) على الترتيب، وهي فجوات تقع وسط اعلى فجوة متمثلة بالفقرة الأولى، مما يؤكد يجب على موظفي المصرف ان يستعدوا دائماً لتلبية طلب الزبائن وتوافر المعلومات فضلاً عن تقديمها للزبائن لكي لا يبقى الزبائن في مجهول)، واقل فجوة متمثلة بالفقرة الخامسة حيث بلغت فجوة جودة الخدمة (-0.23)، مما توضح ان هناك نوعاً ما من اطلاع الزبائن على موعد تقديم الخدمات.

الجدول (4) مستوى فجوة جودة الخدمة للاستجابة

| درجة الفجوة (P-E) Gap Scores (P-E) | | الوسط الحسابي للإدراكات (P) Mean Perception | | الوسط الحسابي للتوقعات (E) Mean Expectation | | وصف الفقرات |
|---------------------------------------|---------------|--|---------------|--|---------------|----------------|
| SD | الوسط الحسابي | SD | الوسط الحسابي | SD | الوسط الحسابي | الاستجابة |
| -0.386 | -0.62 | 0.603 | 3.20 | 0.989 | 3.82 | 1 |
| -0.225 | -0.40 | 0.646 | 3.37 | 0.871 | 3.77 | 2 |
| -0.265 | -0.43 | 0.512 | 3.61 | 0.777 | 4.04 | 3 |
| -0.199 | -0.28 | 0.626 | 3.36 | 0.825 | 3.64 | 4 |
| -0.322 | -0.23 | 0.477 | 3.65 | 0.799 | 3.88 | 5 |

3-1-4- الضمان:

نلاحظ من الجدول (5) ان فجوات جودة الخدمة للفقرات متفاوتة إذ بلغت فجوة جودة الخدمة (-0.53) وهي اعلى فجوة للفقرة الرابعة حيث يلاحظ الزبائن ان موظفو المصرف لا يمتلكون المهارات المطلوبة لحل مشكلاتهم والإجابة على أسئلتهم، وبلغت فجوة جودة الخدمة (-0.22) وهي اقل فجوة للفقرة الأولى إذ يلاحظ الزبائن ان المصرف لديه خدمات موثوقة التي تجعلهم يشعرون بالأمان في أثناء تقديم خدماتهم، وجاءت وسط الفقرتين آتفاً كلا من الفقرة الثانية والثالثة والخامسة إذ يلاحظ الزبائن ان المصرف نوعاً ما مع فائدتهم.

الجدول (5) مستوى فجوة جودة الخدمة للضمان

| درجة الفجوة (P-E) Gap Scores (P-E) | | الوسط الحسابي للإدراكات (P) Mean Perception | | الوسط الحسابي للتوقعات (E) Mean Expectation | | وصف الفقرات |
|---------------------------------------|---------------|--|---------------|--|---------------|-------------|
| SD | الوسط الحسابي | SD | الوسط الحسابي | SD | الوسط الحسابي | الضمان |
| -0.163 | -0.22 | 0.595 | 3.60 | 0.758 | 3.82 | 1 |
| -0.173 | -0.27 | 0.694 | 3.36 | 0.867 | 3.63 | 2 |
| -0.194 | -0.34 | 0.703 | 3.33 | 0.897 | 3.67 | 3 |
| -0.119 | -0.53 | 0.839 | 3.05 | 0.958 | 3.58 | 4 |
| -0.322 | -0.48 | 0.690 | 3.20 | 1.012 | 3.68 | 5 |

3-1-5- التعاطف:

يتمتع الموظفون في المصرف بضعف في فهم حاجات الزبائن هذا تم توضيحه بالفقرة الرابعة إذ جاءت بفجوة جودة الخدمة (-0.62)، أن ساعات عمل المصرف محددة حسب قوانين الدولة العراقية بسبب ان المصرف ضمن القطاع العام فهو ملتزم بتوقيت البدء والانتهاؤ لذلك جاءت الفقرة الخامسة اقل فجوة لجودة الخدمة إذ بلغت (-0.11)، كما موضح في جدول (6) اما الفقرات الأخرى جاءت بين الفقرتين الخامسة والرابعة بفجوات وسط وهي كل من الفقرة الأولى والثانية والثالثة، إذ يرى الزبائن نوعاً ما هناك اهتمام بالزبائن في بعض الاحيان وحسب ظروف المصرف، أي عندما تكون هناك لجان او زيارات من قبل الإدارة العامة يكون هناك اهتمام لهم ولمدة قليلة جداً وهذا ماتم ملاحظته من الزبائن لكثير من الاحيان.

الجدول (6) مستوى فجوة جودة الخدمة للتعاطف

| درجة الفجوة (P-E) Gap Scores (P-E) | | الوسط الحسابي للإدراكات (P) Mean Perception | | الوسط الحسابي للتوقعات (E) Mean Expectation | | وصف الفقرات |
|---------------------------------------|---------------|--|---------------|--|---------------|-------------|
| SD | الوسط الحسابي | SD | الوسط الحسابي | SD | الوسط الحسابي | التعاطف |
| -0.043 | -0.14 | 0.710 | 3.36 | 0.753 | 3.50 | 1 |
| -0.191 | -0.55 | 0.677 | 3.30 | 0.868 | 3.85 | 2 |
| -0.131 | -0.20 | 0.637 | 3.44 | 0.768 | 3.64 | 3 |
| -0.201 | -0.62 | 0.673 | 2.65 | 0.874 | 3.27 | 4 |
| -0.199 | -0.11 | 0.702 | 3.42 | 0.901 | 3.53 | 5 |

3-1-6- اجمالي جودة الخدمة:

يظهر الجدول (7) نتائج قياس جودة الخدمة حسب معادلة جودة الخدمة، وتشير النتائج ان فجوة الجودة على مستوى المصرف اجمالاً بلغت (-0.37)، وهي قيمة عالية، تشير الى هناك فجوة لجودة الخدمة بالمصرف المبحوث، وهذا يدل هناك ضعف بالملموسية والموثوقية والاستجابة والضمان والتعاطف لدى المصرف باتجاه زبائنها وهذا يؤكد نتائج فجوة الابعاد الخمسة فجميعها جاءت بنتيجة سلبية متفاوتة إذ جاء بعد الملموسية بأعلى فجوة تليها الاستجابة ثانياً ومن ثم الضمان ثالثاً ومن ثم التعاطف رابعاً وجاءت اقل فجوة هي الموثوقية، مما ينبغي على المصرف المبحوث إعادة النظر بنقاط الضعف التي لديها ومن ثم سد الفجوة وجعلها صفراً وذلك لكي تحقق رضا زبائنها.

الجدول (7) مستوى فجوة جودة الخدمة لأجمالي الابعاد

| درجة الفجوة (P-E) Gap Scores (P-E) | | الوسط الحسابي للإدراكات (P) Mean Perception | | الوسط الحسابي للتوقعات (E) Mean Expectation | | وصف الفقرات |
|---------------------------------------|---------------|--|---------------|--|---------------|-------------|
| SD | الوسط الحسابي | SD | الوسط الحسابي | SD | الوسط الحسابي | الاجمالي |
| -0.140 | -0.50 | 0.333 | 3.16 | 0.473 | 3.66 | الملموسية |
| -0.195 | -0.28 | 0.382 | 3.11 | 0.577 | 3.40 | الموثوقية |
| -0.225 | -0.39 | 0.249 | 3.44 | 0.474 | 3.83 | الاستجابة |
| -0.148 | -0.36 | 0.302 | 3.31 | 0.450 | 3.68 | الضمان |
| -0.109 | -0.33 | 0.371 | 3.23 | 0.480 | 3.56 | التعاطف |
| -0.120 | -0.37 | 0.203 | 3.25 | 0.323 | 3.62 | الاجمالي |

3-2-2- اختبار (Kolmogorov-Smirnov)، واختبار (Shapiro-Wilk) للتوزيع الطبيعي للمتغير:

قبل اجراء تحليل الفروق بين الابعاد ينبغي ان نحدد التوزيع الطبيعي للعينة ليتسنى اختيار الاختبار المناسب حسب توزيع العينة طبيعي ام ليس طبيعي، لذلك تم اختيار اختبار (Kolmogorov-Smirnov)، واختبار (Shapiro-Wilk) للتوزيع الطبيعي للمتغير من اجل معرفة هل العينة لديها توزيع طبيعي ام من عدمها، وظهرت نتائج التحليل في الجدول (8)، حيث يوضح ان قيمة ومستوى معنوية اختبار (Kolmogorov-Smirnov)، واختبار (Shapiro-Wilk)، للتوقعات والادراكات ولجميع الابعاد تدل ان مستوى المعنوية المحسوبة تراوحت بين (0.000-0.048) وهي اقل من القيمة المعنوية (0.05)، ومن ثم فأنا نقبل الفرضية الصفرية العدم (H_0) وهي تنص "العينة لا تتبع التوزيع الطبيعي بأبعاد جودة الخدمة (الملموسية، الموثوقية، الاستجابة، الضمان، التعاطف).

الجدول (8) نتائج اختبار (Kolmogorov-Smirnov)، (Shapiro-Wilk) للتوزيع الطبيعي لأبعاد جودة الخدمة

| الادراكات | | | | التوقعات | | | | الابعاد |
|--------------|----------------|--------------------|----------------|--------------|----------------|--------------------|----------------|-----------|
| Shapiro-Wilk | | Kolmogorov-Smirnov | | Shapiro-Wilk | | Kolmogorov-Smirnov | | |
| P-value | قيمه الإحصائية | P-value | قيمه الإحصائية | P-value | قيمه الإحصائية | P-value | قيمه الإحصائية | |
| 0.002 | 0.908 | 0.000 | 0.222 | 0.031 | 0.944 | 0.006 | 0.160 | الملموسية |
| 0.004 | 0.920 | 0.003 | 0.168 | 0.004 | 0.919 | 0.004 | 0.164 | الموثوقية |
| 0.000 | 0.853 | 0.000 | 0.257 | 0.010 | 0.930 | 0.039 | 0.135 | الاستجابة |
| 0.000 | 0.872 | 0.000 | 0.253 | 0.006 | 0.924 | 0.010 | 0.153 | الضمان |
| 0.023 | 0.941 | 0.000 | 0.198 | 0.009 | 0.154 | 0.048 | 0.132 | التعاطف |

3-3- نتائج اختبار الفروق بين فروع مصرف الرافدين في مستوى المتغير مدار البحث (ابعاد جودة الخدمة):

3-3- نتائج اختبار الفروق لأبعاد جودة الخدمة:

يوضح الجدول (9) الفروق لأبعاد جودة الخدمة للتوقعات والادراكات بالنسبة الى مصرف الرافدين/ فرع المعرفة ومصرف الرافدين/ فرع الخضراء التي سيتم استخدام اختبار (Maan-Whitney U) بالاستناد الى اختبار (Kolmogorov-Smirnov)، واختبار (Shapiro-Wilk)، التي وضحا ان العينة لا تتبع التوزيع الطبيعي وكما يأتي:

الجدول (9) اختبار (Maan-Whitney U) للفروق عن ابعاد جودة الخدمة

| الادراكات | | | التوقعات | | | الابعاد |
|-----------|--------|-------------------|----------|--------|-------------------|-----------|
| P-value | قيمة Z | قيمة Mann-Whitney | P-value | قيمة Z | قيمة Mann-Whitney | |
| 0.201 | 1.280 | 857.000 | 0.951 | 0.061 | 1005.000 | الملموسية |
| 0.000 | 5.615 | 326.000 | 0.000 | 7.541 | 84.000 | الموثوقية |
| 0.028 | 2.198 | 750.000 | 0.141 | 1.473 | 831.500 | الاستجابة |
| 0.862 | 0.174 | 991.500 | 0.393 | 0.854 | 908.000 | الضمان |
| 0.396 | 0.850 | 909.500 | 0.002 | 3.108 | 632.000 | التعاطف |

1- الفروق في الملموسية: يوضح الجدول (9) قيمة (Maan-Whitney U) المحسوبة لمحور الملموسية للتوقعات (1005.000)، وبقية مستوى الدلالة (0.951)، وهي اكبر من القيمة المعنوية (0.05)، وكانت قيمة (Maan-Whitney U) المحسوبة لمحور الملموسية للإدراكات (857.000)، وبقية مستوى الدلالة (0.201)، وهي اكبر من القيمة المعنوية (0.05)، ومن ثمَّ هناك قبول لفرضية الاختبار التي تنص "لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في الملموسية من وجهة نظر الزبائن بأختلاف المصرف"، أي يوجد اتفاق في الآراء بين الزبائن بأختلاف المصرف سواء كان فرع المعرفة او فرع الخضراء بالنسبة لتوقعاتهم من الملموسية وكذلك بالنسبة لإدراكاتهم من الملموسية.

2- الفروق في الموثوقية: يوضح الجدول (9) قيمة (Maan-Whitney U) المحسوبة لبعده الموثوقية للتوقعات (84.000)، وبقية مستوى الدلالة (0.000)، وهي اقل من القيمة المعنوية (0.05)، وكانت قيمة (Maan-Whitney U) المحسوبة لبعده الملموسية للإدراكات (326.000)، وبقية مستوى الدلالة (0.000)، وهي اقل من القيمة المعنوية (0.05)، ومن ثمَّ هناك رفض لفرضية الاختبار التي تنص "لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في الموثوقية من وجهة نظر الزبائن بأختلاف المصرف"، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص "توجد فروق ذات دلالة معنوية في الموثوقية من وجهة نظر الزبائن بأختلاف المصرف" أي يوجد اختلاف في الآراء بين الزبائن بأختلاف المصرف سواء كان فرع المعرفة او فرع الخضراء بالنسبة لتوقعاتهم من الموثوقية وكذلك بالنسبة لإدراكاتهم من الموثوقية، ولمعرفة أي من المصرفين اعلى توقعاً وادراكاً لجودة الخدمة لبعده الموثوقية، وعن طريق جدول الرتب (10) نجد ان متوسط الرتب لمصرف الرافدين/ فرع الخضراء للتوقعات البالغ (66.13) وللادراكات البالغ (60.76)، اكبر من متوسط الرتب لمصرف الرافدين/ فرع المعرفة للتوقعات البالغ (24.87) وللادراكات البالغ (30.24)، ومن ثمَّ ان مستوى التوقعات والادراكات لبعده الموثوقية في فرع الخضراء هو اعلى من مستوى التوقعات والادراكات في فرع المعرفة.

3- **الفروق في الاستجابة:** يوضح الجدول (9) قيمة (U Maan-Whitney) المحسوبة لمحور الاستجابة للتوقعات (831.500)، وبقية مستوى الدلالة (0.141)، وهي اكبر من القيمة المعنوية (0.05)، ومن ثمَّ هناك قبول لفرضية الاختبار التي تنص "لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في الاستجابة من وجهة نظر الزبائن بأختلاف المصرف"، أي يوجد اتفاق في الآراء بين الزبائن بأختلاف المصرف سواء أكان فرع المعرفة أم فرع الخضراء بالنسبة لتوقعاتهم من الاستجابة، وكانت قيمة (U Maan-Whitney) المحسوبة لمحور الاستجابة للإدراكات (750.000)، وبقية مستوى الدلالة (0.028)، وهي اقل من القيمة المعنوية (0.05)، ومن ثمَّ هناك رفض لفرضية الاختبار التي تنص "لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في الاستجابة من وجهة نظر الزبائن بأختلاف المصرف"، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص "توجد فروق ذات دلالة معنوية في الاستجابة من وجهة نظر الزبائن بأختلاف المصرف" أي يوجد اختلاف في الآراء بين الزبائن بأختلاف المصرف سواء كان فرع المعرفة او فرع الخضراء بالنسبة لإدراكتهم من الاستجابة، ولمعرفة أي من المصرفين اعلى ادراكاً لجودة الخدمة لبعدها الاستجابة، وعن طريق جدول الرتب (10) نجد ان متوسط الرتب لمصرف الرافدين/ فرع المعرفة للأدراكات البالغ (51.33)، اكبر من متوسط الرتب لمصرف الرافدين/ فرع الخضراء للأدراكات البالغ (39.67)، ومن ثمَّ ان مستوى الادراكات لبعدها الاستجابة في فرع المعرفة هو اعلى من مستوى الادراكات في فرع الخضراء.

4- **الفروق في الضمان:** يوضح الجدول (9) قيمة (U Maan-Whitney) المحسوبة لمحور الضمان للتوقعات (908.000)، وبقية مستوى الدلالة (0.393)، وهي اكبر من القيمة المعنوية (0.05)، وكانت قيمة (U Maan-Whitney) المحسوبة لمحور الضمان للإدراكات (991.000)، وبقية مستوى الدلالة (0.862)، وهي اكبر من القيمة المعنوية (0.05)، ومن ثمَّ هناك قبول لفرضية الاختبار التي تنص "لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في الضمان من وجهة نظر الزبائن بأختلاف المصرف"، أي يوجد اتفاق في الآراء بين الزبائن بأختلاف المصرف سواء كان فرع المعرفة او فرع الخضراء بالنسبة لتوقعاتهم من الضمان وكذلك بالنسبة لإدراكتهم من الضمان.

5- **الفروق في التعاطف:** يوضح الجدول (9) قيمة (U Maan-Whitney) المحسوبة لبعدها التعاطف للتوقعات (632.000)، وبقية مستوى الدلالة (0.002)، وهي اقل من القيمة المعنوية (0.05)، ومن ثمَّ هناك رفض لفرضية الاختبار التي تنص "لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في التعاطف من وجهة نظر الزبائن بأختلاف المصرف"، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص "توجد فروق ذات دلالة معنوية في التعاطف من وجهة نظر الزبائن بأختلاف المصرف" أي يوجد اختلاف في الآراء بين الزبائن بأختلاف المصرف سواء كان فرع المعرفة او فرع الخضراء بالنسبة لتوقعاتهم من التعاطف، ولمعرفة أي من المصرفين اعلى توقعاً لجودة الخدمة لبعدها التعاطف، وعن طريق جدول الرتب (10) نجد ان متوسط الرتب لمصرف الرافدين/ فرع الخضراء للتوقعات البالغ (53.96)، اكبر من متوسط الرتب لمصرف الرافدين/ فرع المعرفة للتوقعات البالغ (37.04)، ومن ثمَّ ان مستوى التوقعات لبعدها التعاطف في فرع الخضراء هو اعلى من مستوى التوقعات في فرع المعرفة، وكانت قيمة (U Maan-Whitney) المحسوبة لمحور التعاطف للإدراكات (909.500)، وبقية مستوى الدلالة (0.396)، وهي اكبر من القيمة المعنوية (0.05)، ومن ثمَّ هناك قبول لفرضية الاختبار التي تنص "لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في التعاطف من وجهة نظر الزبائن بأختلاف المصرف"، أي يوجد اتفاق في الآراء بين الزبائن بأختلاف المصرف سواء أكان فرع المعرفة أم فرع الخضراء بالنسبة لإدراكتهم من التعاطف.

الجدول (10) جدول الرتب

| متوسط الرتب | | متوسط الرتب | | الابعاد |
|-------------|-------------|-------------|-------------|-----------|
| الادراكات | | التوقعات | | |
| فرع المعرفة | فرع الخضراء | فرع المعرفة | فرع الخضراء | |
| 42.04 | 43.96 | 45.33 | 45.67 | الملموسية |
| 30.24 | 60.76 | 24.87 | 66.13 | الموثوقية |
| 51.33 | 39.67 | 53.52 | 41.48 | الاستجابة |
| 45.03 | 45.97 | 47.82 | 47.18 | الضمان |
| 35.21 | 47.79 | 37.04 | 53.96 | التعاطف |
| 37.74 | 51.58 | 39.42 | 53.26 | اجمالي |

3-4- نتائج اختبار الفروق بين التوقعات والادراكات لكل من المصرفين لمستوى (ابعاد جودة الخدمة):

3-4- نتائج اختبار الفروق بين التوقعات والادراكات لأبعاد جودة الخدمة:

يوضح الجدول (11) الفروق بين التوقعات والادراكات لكل مصرف على جانب أبعاد جودة الخدمة بالنسبة الى مصرف الرافدين/ فرع المعرفة ومصرف الرافدين/ فرع الخضراء التي سيتم استخدام اختبار (Wilcoxon) لأيجاد الفروق وكما يأتي:

الجدول (11) اختبار (Wilcoxon) للفروق بين التوقعات والادراكات لكل مصرف لأبعاد جودة الخدمة

| مصرف الرافدين/ فرع الخضراء | | مصرف الرافدين/ فرع المعرفة | | الابعاد |
|----------------------------|--------|----------------------------|--------|-----------|
| P-value | قيمة Z | P-value | قيمة Z | |
| 0.000 | 4.883 | 0.000 | 5.196 | الملموسية |
| 0.000 | 4.969 | 0.000 | 2.733 | الموثوقية |
| 0.000 | 4.696 | 0.000 | 4.926 | الاستجابة |
| 0.000 | 4.701 | 0.000 | 4.771 | الضمان |
| 0.000 | 5.184 | 0.000 | 3.646 | التعاطف |

يوضح الجدول (11) قيمة (Z) المحسوبة لمحور (الملموسية، والموثوقية، والاستجابة، والضمان، والتعاطف) لفرع المعرفة (5.196, 2.733, 4.926, 4.771, 3.646) على الترتيب، وكانت قيمة (Z) المحسوبة لمحور (الملموسية، والموثوقية، والاستجابة، والضمان، والتعاطف) لفرع الخضراء (4.883, 4.969, 4.696, 4.701, 5.184) على الترتيب، وبقيمة مستوى الدلالة (0.000) لبعدها (الملموسية، والموثوقية، والاستجابة، والضمان، والتعاطف) لكلا الفرعين، وهي اقل من القيمة المعنوية (0.05)، ومن ثَمَّ هناك رفض لفرضية الاختبار التي تنص "لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بأبعاد جودة الخدمة (الملموسية، والموثوقية، والاستجابة، والضمان، والتعاطف)، من وجهة نظر الزبائن بأختلاف التوقعات والادراكات"، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص "توجد فروق ذات دلالة معنوية بأبعاد جودة الخدمة (الملموسية، والموثوقية، والاستجابة، والضمان، والتعاطف)، من وجهة نظر الزبائن بأختلاف التوقعات والادراكات" أي يوجد اختلاف في الآراء بين الزبائن بأختلاف التوقعات والادراكات لكل مصرف، ولمعرفة أي من التوقعات او الادراكات اعلى لجودة الخدمة لبعدها (الملموسية، والموثوقية، والاستجابة، والضمان، والتعاطف)، وعن طريق جدول الرتب (10) نجد

ان اجمالي متوسط الرتب للتوقعات لفرع المعرفة وفرع الخضراء، اكبر من متوسط الرتب للإدراكات لفرع المعرفة وفرع الخضراء، ومن ثمَّ ان مستوى التوقعات لبعدها (الملموسية، والموثوقية، والاستجابة، والضمان، والتعاطف)، في فرع المعرفة والخضراء هو اعلى من مستوى الإدراكات في فرع المعرفة والخضراء، أي يوجد توقعات عالية من الزبائن لجودة الخدمة لكن عند ادراكهم للجودة فعلياً تكون اقل او غير مقبولة.

المبحث الرابع: 4- الاستنتاجات والتوصيات

4-1- الاستنتاجات:

- 1- ضعف بالاستجابة للزبائن وعدم وجود سرعة الأداء لحل مشكلة الزبائن.
- 2- عدم وجود خدمة جهاز الصراف الالي (ATM) في فرعي المصرف.
- 3- وجود الكثير من الشكاوى من الزبائن عن عدم الحصول على الجودة المحددة التي يقدمها فرعي المصرف.
- 4- هناك تأخير في وقت تقديم الخدمة، ونتيجة لذلك يضطر الزبائن أحياناً إلى البقاء لمدة طويلة في مباني المصرف.
- 5- لا يقوم المصرف المبحوث بأجراء استبيان لأخذ آراء الزبائن من اجل معرفة المشاكل الفعلية التي تواجه زبائن المصرف.
- 6- هناك العديد من المصارف المنافسة غالباً ما تقدم خدمات مماثلة للمصرف المبحوث وعندما يدرك زبائنهم جودة الخدمة في المصارف الاخرى، فإنهم يغادرون المصرف المبحوث.
- 7- هناك وعود من لدن فرعي المصرف المبحوث بتقديم خدمات تلبي رغبات حاجات ورغبات الزبائن، لذلك هناك اختلاف بين التوقعات والادراكات لدى الزبائن.

4-2- التوصيات:

- 1- ضرورة وضع موظفين لتلبية الاستجابة للزبائن عند وصول الزبائن الى المصرف وزيادة المرونة والابداع لدى الموظفين لزيادة سرعة الأداء لحل مشكلة الزبائن. ومتابعة الزبائن واستماع آراءهم
- 2- ينبغي للمصرف أن يوفر موارد ملموسة وأي أدوات قيمة، مثل جهاز الصراف الالي (ATM) في المصرف.
- 3- ينبغي لإدارة المصرف ان تضع برامج تدريبية للموظفين تتضمن ابعاد جودة الخدمة وذلك من اجل تحسين الجودة في فرعي المصرف المبحوث.
- 4- أن من الضروري الإدارة ان تراعي استثمار الوقت والطاقة والتدريب والموارد المطلوبة للحفاظ على مهارات موظفيها وتركيزهم على الزبائن.
- 5- تقوية أواصر التعاون بين الموظفين والإدارة في المصرف لتلبية الحاجات الفعلية للزبائن.
- 6- ينبغي إنشاء برنامج لتحسين جودة خدمة الزبائن مستمر وذلك لبناء صورة جيدة والحصول على حصة سوقية عالية والاحتفاظ بالزبائن مما يؤدي إلى ولاء الزبائن ومن ثمَّ تحقيق الأرباح.
- 7- ضروري أن يقوم المصرف باستمرار بدراسة حاجات ورغبات الزبائن وذلك لتلبية توقعات الزبائن لجودة الخدمة.

المصادر :

A- Books & Article Internet & Thesis University Internet:

- 1- Aladwan, CH., (2016) "*the Impact of TQM and Service Employee Satisfaction on Government Service Quality: an Empirical Study in the Jordanian Public Sector*" the degree of Doctor of Philosophy (Management), University of Birmingham, p. (131)
- 2- Ali, B., & Saleh, P., & Akoi, SH., & Abdulrahman, A., & Muhamed, A., & Noori, H., & Anwar, G., (2021) "*Impact of Service Quality on the Customer Satisfaction: Case study at Online Meeting Platforms*" International journal of Engineering, Business and Management (IJEBM), Vol (5), No (2), p.p. (65 -77), p.(5).
- 3- Baker,, J., & Parasuraman, A., & Grewal, D., & Voss, GB., (2002) "*The influence of multiple store environment cues on perceived merchandise value and patronage intentions*" Journal of Marketing, Vol. (66), No. (2), p.p. (120-141), p.(126)
- 4- Blantron, J., & Kohlmeyer, J., (2000) "*Improving IS Service Quality*" The Journal of Information Technology Theory and Application (JITTA), Vol. (2), No. (1), p.p. (1-10), p.(4).
- 5- Cronbach, L., (1951) "*Essentials of Psychology Testing*", (1)st ed, Harper & Row, New York, Happer & Brothers, Publishers, united states of America (U.S.A),p.(59).
- 6- Dawi, N., (2016) "*the Relationship Between Service Quality, Customer Satisfaction and Behavioral Intention with Moderating Effects of Switching Barriers*" the degree of Doctor of Philosophy (Management), University of Technology Malaysia, p. (18).
- 7- Dontoh, P., (2016) "*Service Quality and Customers Satisfaction: a case of Westec Security Systems Ghana Limited*" A Master's Degree, University of Cape Coast , p. (92).
- 8- ElSaghier, N., (2015) "*Managing Service Quality: Dimensions of service quality: a study in Egypt*" International Journal of African and Asian Studies, Vol. (9), No. (1), p.p. (56-63), p.(59).
- 9- Esmaeilpour, M., & Sayadi, A., & Mirzaei, M., (2017) "*Investigating the Impact of Service Quality Dimensions on Reputation and Brand Trust*" International Journal of Business and Economic Sciences Applied Research (IJBESAR), Vol. (10), No. (3), p.p. (7-17), p.(10).
- 10- Fahim, M., (2019) "*The Relationship between Service Quality Dimensions and Customer Satisfaction in Public Service Organizations with Application to Egypt Air*" Arab Journal of Administration, Vol. (39), No. (1), p.p. (229-258), p.(255)
- 11- Fiore, A., & Kim, J., (2007) "*An integrative framework capturing experiential and utilitarian shopping experience*" International Journal of Retail and Distribution Management, Vol. (35), No. (6), p.p. (421-442), p.(430).
- 12- Firdous, S., & Farooqi, R., (2019) "*Service Quality To E-Service Quality: A Paradigm Shift* ", © IEOM Society International Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management Bangkok, Thailand, March(5-7) days, p.p.(1656-1666), p. (1656).
- 13- Gobena, A., (2019) "*The Impact of Service Quality on Customer Satisfaction: A Case Study on Nekemte Municipality, Oromia Region, Ethiopia*" Journal Annals of Social Sciences & Management studies, Vol. (4), No. (1), p.p. (14-23), p.(21)
- 14- Gogoi, B., & Shillong, I., (2021) "*Influence Of Service Quality and Trust in Spreading Positive wom and Increasing Loyalty of a Tourist Location*" Academy of Marketing Studies Journal, Vol. (25), No. (2), p.p. (1-14), p.(14).

- 15- Grönroos, C., (2007)" *Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition*" (3rd ed, John Wiley & Sons Ltd., England, p.(100-101)
- 16- Hair, F., & William, C., & Black, J., & Babin,E., & Anderson, A.,(2010)"*Multivariate Data Analysis: A Global Perspective*" (7)th ed. Delhi: Pearson, p.(35)
- 17- Hartwig, K., & Billert, M., (2018) " *Measuring Service Quality: A Systematic Literature Review* " Twenty-Sixth European Conference on Information Systems (ECIS), Portsmouth, UK, p.p. (1 -17), p. (9).
- 18- Ighomereho, O., & Ojo, A., & Omoyele, O., & Olabode, O., (2022) " *From service quality to e-service quality: measurement, dimensions and model* " Journal of Management Information and Decision Sciences, Vol. (25), No. (1), p.p. (1-15), p.(4).
- 19- Ismail, A., & Ridzuan, A., & Rose, N., & Abdullah, M., & Rahman, M., & Francis, S.,(2013) " *Examining the relationship between service quality and customer satisfaction in military peacekeeping missions*" Journal of Industrial Engineering and Management(JIEM), Vol. (6), No. (2), p.p. (654-667), p.(657).
- 20- Kabir, H., (2010) " *Service Quality - Expectations, perceptions and satisfaction about Service Quality at Destination Gotland*"A Master's Degree in Business Administrator, Gotland University, p. (18-20).
- 21- Kar, B., (2016)" *Service Quality and SERVQUAL Model: A Reappraisal* " Academy of Marketing Studies Journal, Vol. (1), No. (2), p.p. (52-64), p.(53).
- 22- Karlay, J., (2018) " *Impact of service quality on customer satisfaction. Case study: Liberia Revenue Authority*"A Master's Degree in Business Administrator, University of Gavle, p. (7).
- 23- Khattab, F., (2019) " *Investigating the Service Quality Dimensions and their Impact on University Students' Satisfaction in a Private Higher Education Institution in Lebanon*" The degree of Doctor of Business Administration, Staffordshire University, p. (14).
- 24- Kitapci, O., & Akdogan, C., & Dortyol, I., (2014) " *The Impact of Service Quality Dimensions on Patient Satisfaction, Repurchase Intentions and Word-of-Mouth Communication in the Public Healthcare Industry* " Journal of Social and Behavioral Sciences, (2)nd International Conference on Strategic Innovative Marketing, p.p. (161-169), p.(162)
- 25- Lukman, L., & Sujianto, A., & Waluyo, A., & Yahya, M., (2021)" *Service Quality and Consumer Satisfaction: An Empirical Study in Indonesia* " Journal of Asian Finance, Economics and Business, Vol. (8), No. (5), p.p. (971-977), p.(972).
- 26- Matthew, O., (2008)" *An analysis of the impact of service quality on satisfaction, value, and future intentions within campus recreation using performance-based measures*" A Master's Degree University of New Hampshire, p. (20).
- 27- Mosimanegape, B., & Jaiyeoba, O., & Iwu, CH., & Mahama, CH., (2020) " *Examining the relationship between service quality and customer satisfaction in the public service. The case of Botswana*" Journal of Wseas Transactions on Business and Economics Doi, Vol. (17), No. (2), p.p. (579-593), p.(580).
- 28- Mutinda, M., (2020) " *The Effect of service quality on customer satisfaction among hotels in Nairobi County, Kenya*"A Master's Degree in Business Administrator, Strathmore University, p. (7).
- 29- Na, L., (2010) " *Service Quality and Customer Satisfaction in the Hotel Industry*"A Master of Science in Management, University of Politecnico di Milano, p. (19).
- 30- Neupane, R., & Devkota, M., (2017) " *Evaluation of the Impacts of Service Quality Dimensions on Patient/Customer Satisfaction: A Study of Private Hospitals in*

- Nepal*" International journal of social science and management, Vol. (4), No. (3), p.p. (165-176), p.(166).
- 31- Nwachukwu, L., (2016) "*Investigating The Linkage Between Competitive Strategy And Human Resource Management Practices In Nigeria Medium-Sized Enterprises*" A thesis degree of Doctor of Philosophy, Liverpool John Moores University, p.(187).
- 32- Quddus, F., & Hudrasyah, H., (2014) "*The Influence of Service Quality Dimensions on Customer Satisfaction and Customer Loyalty in pt. jne North Bandung Area*" Journal of Business and Management, Vol. (3), No. (5), p.p. (546-556), p.(548).
- 33- Ramseook, B., & Naidoo, B., & Lukea, D., (2010)"*Measuring Service Quality: Perceptions of Employees*", Global Journal of Business Research, Vol (4), No (1), p.p.(47-58), p. (41).
- 34- Redchuk, A., (2010) " *Service Quality Measurement: A New Methodology* " the Degree Doctor of Philosophy, University of Rey Juan Carlos, p. (25).
- 35- Ree, H., (2009) " *Service Quality Indicators for Business Support Services*" the Degree Doctor of Philosophy, University College London, p. (43)
- 36- Rostami, A., & Khani, A., & Soltani, GH., (2016) "*The Impact of E-service Quality on the Improvement of the Level of Communication with Customers of Bank Melli Branches in South Tehran Affairs Office*" Journal Procedia Economics and Finance, (1)st International Conference on Applied Economics and Business(ICAEB), p.p. (448-455), p.(449).
- 37- Saglik, E., & Gulluce, A., & Kaya, U., & Ozhan, Ç., (2014) "*Service Quality and Customer Satisfaction Relationship: A Research in Erzurum Ataturk University Refectory*" American International Journal of Contemporary Research, Vol. (4), No. (1), p.p. (100-117), p.(107).
- 38- Shaham, S., (2016) " *The Effect of Service Quality on Customer Satisfaction, Loyalty and Word of Mouth; Evidence from Tourists in Antalya, Turkey* " A Master's Degree in Science of Eastern Mediterranean University, Gazimağusa-North Cyprus, p. (10).
- 39- Suciptawati, P., & Paramita, S., (2019) " *Customer satisfaction analysis based on service quality: case of local credit provider in Bali*" (5)th Journal of Physics: Conference Series (1321) IOP Publishing, p.p. (1 -17), p.(2).
- 40- Supriyanto, A., & Wiyono, B., & Burhanuddin, B., (2021)"*Effects of service quality and customer satisfaction on loyalty of bank customers*" Journal Cogent Business & Management, p.p. (1 -17), p.(3).
- 41- Surahman, I., & Yasa, P., & Wahyuni, N., (2020) "*The Effect of Service Quality on Customer Loyalty Mediated by Customer Satisfaction in Tourism Villages in Bandung Regency* " Journal Ekonomi dan Bisnis Jagaditha, Vol. (7), No. (1), p.p. (46-52), p.(47).
- 42- Tesfaye, B., (2015) " *impact of service quality on customer's satisfaction in the case of commercial bank of Ethiopia- south district Addis Ababa branch*" A Master's Degree in Business Administrator of Mary's University, p. (11).
- 43- Trinh, T., (2017) "*Measuring Service Quality and its Effect on Customer Satisfaction and Loyalty: The Case of Vietjet Air*" A Master's Degree in Business Administrator of I-Shou University, p. (5).
- 44- Uslu, A., (2020) "*The relationship of service quality dimensions of restaurant enterprises with satisfaction, behavioral intention, eWOM, and the moderating effect of atmosphere* " Journal Tourism & Management Studies, Vol. (16), No. (3), p.p. (23-35), p.(25)

- 45- van, R., (2012) " *The Relationship between Service Quality and Customer Loyalty, and its Influence on Business Model Design a study in the Dutch Automotive Industry* "A Master of Science in Management, University of Twente, p. (19).
- 46- Yan, L., (2006) "*an Analysis of Service Quality for Customer Satisfaction and Customer Retention---an Empirical Study on the Grey Market in Athens, Georgia*" the Degree Master of Science, University of Georgia, p. (11).
- 47- zadani, B., (2021) " *Customer Satisfaction Towards Service Quality Delivery of Hossack Vietnam Company Limited* "A Master of Science in Management, Tomas Bata University in zlin, p. (26).
- 48- Zygiaris, S., & Hameed, Z., & Alsubaie, M., & Rehman, SH., (2022) "*Service Quality and Customer Satisfaction in the Post Pandemic World: A Study of Saudi Auto Care Industry*" Journal Frontiers in Psychology, Vol. (13), No. (11), p.p. (1-13), p.(7).

الملاحق:

جامعة النهرين / كلية اقتصاديات الاعمال

م / استبانة

عزيزي.....المحترم

أضع بين يديك هذا الاستبانة لغرض انجاز متطلبات البحث الموسوم بـ "تقييم جودة الخدمة في بعض فروع مصرف الرافدين"، وهي تستهدف تقييم جودة الخدمة لمصرف الرافدين/ فرع المعرفة ومصرف الرافدين/ فرع الخضراء، راجين ابداء المساعدة في الإجابة على التساؤلات التي تتضمنها الاستبانة، مع توشي الدقة في الإجابة للوصول الى نتائج افضل، والتأكيد بأن هذه المعلومات سيتم استخدامها لأغراض البحث العلمي حصراً، لذا لا داعي لذكر الاسم، راجين الإجابة بعلامة (√) امام اختيار لكل سؤال ترؤنه يعكس الواقع او هو اقرب لذلك، علماً بأنه ليس هناك إجابة صائبة واجابة خاطئة، وكذلك فأن الاستمارة التي لا تتم الإجابة على فقراتها كافة ستكون غير صالحة للتليل الإحصائي.

م. لؤي ناصر جبر

مسؤول شعبة ضمان الجودة وتقويم الاداء

متغير البحث: جودة الخدمة:

القسم الاول: توقعات الزبائن (Expectations):

تحتوي الفقرات التالية على الميزات المتعلقة بمشاعرك عن جودة الخدمة التي تتوقعها من المصرف يرجى وضع علامة في كل ميزة قريبة من وجهة نظرك لتوقعات جودة الخدمة، باختيار واحد من خمسة كلمات الاتية بجانب كل فقرة:

(اتفق بشدة، اتفق، محايد، لا اتفق، لا اتفق بشدة)

الملموسية (Tangibles):

1. أتوقع أن يحتوي المصرف على معدات حديثة(مثل جهاز الصراف الآلي (ATM) والخدمات الآلية لقطع الوصل للانتظار...الخ).

2. أتوقع أن يكون المصرف جذابة بصرياً.
3. أتوقع أن يظهر موظفو المصرف بأناقة.
4. أتوقع أن المواد المرتبطة بالخدمة (مثل الكتيبات أو البيانات) جذابة بصرياً في المصرف.
5. أتوقع يوجد في المصرف المعدات الكافية للعمليات.

الموثوقية (Reliability):

1. أتوقع ان خدمات المصرف متاحة دائماً عندما يطلبها الزبائن.
2. ينبغي أن يبدي المصرف اهتماماً صادقاً بحل المشكلات التي يعاني منها الزبائن.
3. أتوقع أنه عندما يعد المصرف بفعل شيء ما في وقت معين، فإنه يفعل ذلك.
4. أتوقع أن يقوم المصرف بأداء الخدمة من المرة الأولى بشكل صحيح.
5. أتوقع يحتفظ المصرف بسجلات خالية من الأخطاء من كل نشاط.

الاستجابة (Responsiveness):

1. أتوقع أن يقدم الموظفون في المصرف خدمة سريعة في الوقت المناسب للزبائن.
2. ينبغي على المصرف تقديم المعلومات بسهولة يمكن الحصول عليها من قبل الزبائن.
3. أتوقع أن يكون الموظفون في المصرف على استعداد دائماً لمساعدة الزبائن.
4. أتوقع ألا يكون الموظفون في المصرف مشغولين جداً للرد على طلب الزبائن.
5. أتوقع أن المصرف يبقي الزبائن على علم بموعد تقديم الخدمات.

الضمان (Assurance):

1. أتوقع أن يشعر الزبائن بالأمان في المعاملة مع المصرف.
2. أتوقع أن سلوك الموظفين في المصرف يغرس الثقة للزبائن.
3. أتوقع أن يكون الموظفون في المصرف مهذبين مع الزبائن باستمرار.
4. أتوقع أن يتمتع موظفو المصرف بالمهارات المطلوبة لحل المشكلات والإجابة على أسئلة الزبائن.
5. أتوقع أن يتعامل موظفي المصرف باستمرار مع فائدة الزبائن.

التعاطف (Empathy):

1. أتوقع أن المصرف يمنح الزبائن اهتماماً فردياً.
2. أتوقع أن يكون لدى المصرف موظفون يهتمون بالزبائن شخصياً.
3. أتوقع أن يضع المصرف مصالح الزبائن في الاعتبار.
4. أتوقع أن يفهم الموظفون في المصرف احتياجات الزبائن الخاصة.
5. أتوقع أن يكون لدى المصرف ساعات عمل مناسبة للزبائن.

القسم الثاني: ادراكات الزبائن (Perceptions):

تحتوي الفقرات الاتية على الميزات المتعلقة بمشاعرك عن جودة الخدمة التي يقدمها المصرف يرجى وضع علامة في كل ميزة قريبة من وجهة نظرك لأدراك جودة الخدمة، باختيار واحد من خمسة كلمات الاتية بجانب كل فقرة:

(اتفق بشدة، اتفق، محايد، لا اتفق، لا اتفق بشدة)

الملموسية (Tangibles):

1. أحدث المعدات الحديثة متوفرة في المصرف.
2. تعد بيئة المصرف ولوحات المعلومات جذابة بصرياً.
3. موظفو المصرف يرتدون ملابس جيدة ويظهرون بشكل أنيق.
4. يحتوي المصرف على تسهيلات مادية نظيفة وجذابة ومريحة.
5. توافر في المصرف المعدات الكافية للعمليات.

الموثوقية (Reliability):

1. يقدم المصرف خدماته في الوقت الموعد.
2. عندما تكون لدى الزبائن مشكلة، فإن المصرف يبدي اهتماماً صادقاً بحلها.
3. يوفر المصرف خدمات دقيقة كما هو موعود.
4. يقوم المصرف بأداء الخدمة بشكل صحيح في المرة الأولى.
5. يقدم المصرف خدمات خالية من الأخطاء من كل نشاط.

الاستجابة (Responsiveness):

1. يقدم المصرف الخدمات للزبائن بسرعة.
2. الإدارة يمكن الوصول إليها والاستماع وتقديم ردود سريعة وصادقة على استفسارات الزبائن.
3. موظفو المصرف على استعداد دائماً للمساعدة.
4. يستجيب الموظفون بسهولة لطلبات الزبائن.
5. يعلم موظفو المصرف الزبائن بالضبط متى سيتم تقديم الخدمات.

الضمان (Assurance):

1. ان المصرف لديه خدمات موثوقة التي تجعل الموظفين أن يشعروا الزبائن بالأمان في أثناء تقديم خدماتهم.
2. السلوك الشخصي للموظفين ممتاز ويمكن للزبائن الوثوق به.
3. يكون الموظفون في المصرف مهذبين، وودودين مع الزبائن.
4. يتمتع الموظفون بالمعرفة الكافية لخدمة الزبائن.
5. يتعامل الموظف باستمرار مع فائدة الزبائن.

التعاطف (Empathy):

1. توجه المصرف يعطي الزبائن الاهتمام الفردي.
2. يوجد في المصرف موظفون يهتمون بالزبائن شخصياً.
3. المصرف لديه أفضل اهتمامات للزبائن.
4. موظفي المصرف يفهمون احتياجات الزبائن الخاصة.
5. المصرف لديه ساعات عمل مناسبة للزبائن.