**السلطة الوطنية الفلسطينية**

**جامعة النجاح الوطنية**

**العوامل المؤثرة في وقت الانتظار المُدرك**

**لعملاء الخدمات المصرفية في السوق الفلسطيني**

**اعداد:**

**د. معتصم عقاب عبد القادر مسعود**

**أ.آلاء محمد حسن محمد**

**السنة (2016-2017)**

**المُلَخَص:**

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على العوامل المؤثرة على وقت الانتظار المُدرك لعملاء الخدمات المصرفية في البنك العربي، والمثتمثلة في (التكنولوجيا، التصميمم الداخلي للبنك، إظهار الاهتمام والاستجابة، مستوى الأداء الوظيفي، عدد مقدمي الخدمة، عملية تقديم الخدمة، نمط الوصول، نوع العملاء).

وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لاختبار فرضيات الدراسة، وتم جمع البيانات والمعلومات اللازمة للدراسة، من خلال الرجوع إلى الدراسات السابقة والكُتب ذات الصلة بالموضوع والتي تناولت إطار الدراسة ومُتغيراتها، إضافةً إلى جمع البيانات الأولية من مُفرادات العينة لاختبار فرضيات الدراسة، وذلك بالاعتماد على نموذج استبيان تم تطويره لهذا الغرض، إذ تم اعتماد حجم عينة مكونة من 200 عميلاً وذلك وفقاً لأسلوب الطريقة العشوائية البسيطة نظراً لحجم مجتمع الدراسة الكبير.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

إن العوامل التي تم اختيارها في الدراسة تُفسر في معظمها وقت الانتظار المُدرك، وهذا يُعطي مؤشراً إلى العوامل التي تم أخذها بعين الاعتبار لدى المؤسسات الخدمية مثل البنوك وغيرها لتقليل هذا الوقت.

كما أن الدراسة بنتائجها ألقت الضوء على عوامل تُساهم في تقليل وقت الانتظار المُدرك ، وتقليل التكاليف، والحصول على ميزة تنافسية في سوقٍ يَقترب من المنافسة الكاملة.

أما فيما يتعلق بتوصيات الدراسة، فقد دعت إلى أن يتم الاستفادة من النتائج من قِبل المؤسسات الخدمية بشكلٍ عام والخدمات المصرفية بشكلٍ خاص وذلك لتقليل وقت الانتظار المُدرك.

**الفصل الأول**

**مدخل الدراسة**

**مقدمة الدراسة:**

تهتم منظمات الأعمال في تقديم سلعها وخدماتها بشكلٍ أكثر تميزاً من المنافسين الآخرين المتواجدين في الأسواق، وهي حينما تفعل ذلك فإنها تسعى إلى إعطاء زبائنها القدر الأعلى من المنافع بأقل قدر من التكاليف، ومن المتعارف عليه أن التكاليف تُقسم لقسمين هامين: هما التكاليف النقدية المتعلقة بالسعر والتكاليف الغير نقدية والتي أهمها وقت الانتظار، خاصةً الأوقات التي غالباً ما يكون فيها العملاء على درجة كبيرة من الانشغال والذين تراهم غير مُستعدين لقضاء وقت طويل غيرُ منتج.

وقد أشارت الدراسات إلى أن العديد من مؤسسات الخدمات تجد نفسها مضطرة لمواجهة مشاكل الانتظار في تقديم خدماتها، فالانتظار يُعد ظاهرة عالمية، حيث تُشير الإحصائيات إلى أن الأمريكين يقضون (37) مليار ساعة يومياً في صفوف الانتظار، وخلال هذه الفترة فإنهم غالباً ما يتململون ويغضبون. فليس هناك شخص يحب الانتظار في عالم يتسم بالتعب الجسدي وكذلك التعب النفسي (الطائي والعلاق، 2009،

ص 132).

وفي عالم مثالي فإن العملاء لا يجب عليهم الانتظار أبداً، لكن منظمات الأعمال لا يمكنها تزويد طاقة تشغيلية غير مستغلة لفترة طويلة. وكما نعلمه فإن رضا العملاء محكوم باعتبارات التكلفة والأرباح، وكذلك وُجد في أدبيات التسويق العديد من الاجراءات التي يمكن اتخاذها للموازنة بين القدرة التشغيلية والطلب وعلى رأسها إدارة وقت الانتظار المُدرك من خلال جعله أقل من الوقت الفعلي بدلاً من أن يكون أكبر منه مرات عدة.

إن تقليل وقت الانتظار المُدرك يُساهم وإلى حدٍ كبير في تخزين الطلب وزيادة رضا العملاء، ويضمن الترتيب والعدالة وإمكانية التنبؤ بالخدمة المطلوبة.

**مشكلة الدراسة:**

الانتظار مشكلة نراها دائماً في حياتنا اليومية الاعتيادية (علي و البدران، 2005، ص92)، ويحصل الانتظار، عندما يكون عدد القادمين إلى مصنع الخدمة أكبر بكثير من قدرة نظام الخدمة على معالجة احتياجاتهم (الطائي والعلاق، 2009، ص 133)، فالانتظار لا يمكن تجنبه.

ولا يُمكن لمنظمات الأعمال وفي ظل سوق المنافسة شبه التامة أن تُعامل عملائها مُعاملة الجماد، بل عليها أن تحرص على رضاهم وتجعلهم يَشعرون بوقت الانتظار بأنه أقل من الوقت الفعلي وبذلك تَنال منظمات الأعمال رضا عملائها وتُخزن الطلب لديها بدلاً من ذهابه للمنافسين.

لذلك سوف يتم التركيز في هذه الدراسة على أبرز وأهم العوامل التي تؤثر على وقت الانتظار لتقليل الخدمات المصرفية للبنوك العاملة في فلسطين تمهيداً لِمُعالَجتِها.

وقد عالجت الدراسة التساؤل التالي:

ما هي العوامل المؤثرة في وقت الانتظار المُدرك؟

**أسئلة الدراسة:**

1. هل تؤثر التكنولوجيا على وقت الانتظار المُدرك؟
2. هل يؤثر التصميم الداخلي للبنك على وقت الانتظار المُدرك؟
3. هل يؤثر إظهار الاهتمام والاستجابة على وقت الانتظار المُدرك؟
4. هل يؤثر مستوى الأداء الوظيفي على وقت الانتظار المُدرك؟
5. هل يؤثر عدد مقدمي الخدمة على وقت الانتظار المُدرك؟
6. هل تؤثر عملية تقديم الخدمة على وقت الانتظار المُدرك؟
7. هل يؤثر نمط الوصول على وقت الانتظار المُدرك؟
8. هل يؤثر نوع العملاء على وقت الانتظار المُدرك؟

**فرضيات الدراسة:**

**الفرضية الأولى:**

لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (a=0.05) بين العوامل المؤثرة على الانتظار ووقت الانتظار المُدرك.

**ويتفرع عن هذه النظرية الفرضيات التالية:**

**الفرضية الفرعية الأولى:**

 H1: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (a=0.05) بين التكنولوجيا و وقت الانتظار المُدرك.

H0: لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (a=0.05) بين التكنولوجيا و وقت الانتظار المُدرك.

**الفرضية الفرعية الثانية:**

 H2: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (a=0.05) بين التصميم الداخلي و وقت الانتظار المُدرك.

H0: لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (a=0.05) بين التصميم الداخلي و وقت الانتظار المُدرك.

**الفرضية الفرعية الثالثة:**

 H3: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (a=0.05) بين إظهار الاهتمام والاستجابة و وقت الانتظار المُدرك.

H0: لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (a=0.05) بين إظهار الاهتمام والاستجابة و وقت الانتظار المُدرك.

**الفرضية الفرعية الرابعة:**

 H4: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (a=0.05) بين مستوى الأداء الوظيفي و وقت الانتظار المُدرك.

H0: لا توجد توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (a=0.05) بين مستوى الأداء الوظيفي و وقت الانتظار المُدرك.

**الفرضية الفرعية الخامسة:**

 H5: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (a=0.05) بين عدد مقدمي الخدمة و وقت الانتظار المُدرك.

H0: لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (a=0.05) بين عدد مقدمي الخدمة و وقت الانتظار المُدرك.

**الفرضية الفرعية السادسة:**

 H6: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (a=0.05) بين عملية تقديم الخدمة و وقت الانتظار المُدرك.

H0: لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (a=0.05) بين عملية تقديم الخدمة و وقت الانتظار المُدرك.

**الفرضية الفرعية السابعة:**

 H7: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (a=0.05) بين نمط الوصول و وقت الانتظار المُدرك.

H0: لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (a=0.05) بين نمط الوصول و وقت الانتظار المُدرك.

**الفرضية الفرعية الثامنة:**

 H8: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (a=0.05) بين نوع العملاء و وقت الانتظار المُدرك.

H0: لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (a=0.05) بين نوع العملاء و وقت الانتظار المُدرك.

**أهمية الدراسة:**

تتمثل أهمية الدراسة على مستويين:

1. المستوى النظري: إن هذه الدراسة تمثل إضافة هامة لموضوع وقت الانتظار المُدرك ، حيث لاحظ الباحثان محدودية البحث في هذا المجال في منظمة الأعمال.
2. المستوى التطبيقي: إن هذه الدراسة تفيد مدراء التسويق والعملاء في المنظمة لمعرفة العوامل المؤثرة على تجربة الانتظار المُدرك واتخاذ الإجراءات المناسبة في ضوء ما تتوصل إليه الدراسة، كما أن نتائجها ستمثل إضافة مهمة للباحثين عن أهم العوامل المؤثرة على وقت الانتظار لتلقي الخدمة موضوع الدراسة.

**أهداف الدراسة:**

1. قياس تأثير عوامل (التكنولوجيا، التصميم الداخلي للبنك، إظهار الاهتمام والاستجابة، مستوى الأداء الوظيفي، عدد مقدمي الخدمة، عملية تقديم الخدمة، نمط الوصول، نوع العملاء) على وقت الانتظار المُدرك في المنظمة.
2. تقديم مجموعة من التوصيات المناسبة لأصحاب العلاقة في هذا المجال لتحقيق أقصى استفادة من موضوع الدراسة عن طريق معرفة ماهو أكثر عامل تأثيراً على الانتظار المُدرك في المنظمة.

**نموذج الدراسة:**

1. النموذج اللفظي:

تتجسد المشكلة البحثية في دراسة العوامل (التكنولوجيا، التصميم الداخلي للبنك، إظهار الاهتمام والاستجابة، مستوى الأداء الوظيفي، عدد مقدمي الخدمة، عملية تقديم الخدمة، نمط الوصول، نوع العملاء) التي تؤثر على وقت الانتظار المُدرك.

1. النموذج الرياضي:

Y: المتغير التابع.

a0: المقطع الثابت في المعادلة.

bi: معاملات الانحدار.

xi: المتغيرات المستقلة.

1. النموذج البياني:

|  |  |
| --- | --- |
| **المتغيرات المستقلة** | **المتغيرات التابعة** |
| 1. **التكنولوجيا.**
2. **التصميم الداخلي للبنك.**
3. **إظهار الاهتمام والاستجابة.**
4. **مستوى الأداء الوظيفي.**
5. **عدد مقدمي الخدمة.**
6. **عملية تقديم الخدمة.**
7. **نمط الوصول.**
8. **نوع العملاء.**
 | **وقت الانتظار المُدرك** |

**متغيرات الدراسة:**

1. **المتغيرات المستقلة:**

وُجد العديد من الدراسات التي بحثت الأبعاد الخاصة بالعوامل المؤثرة في وقت الانتظار المُدرك في المنظمات وتشمل (التكنولوجيا، إظهار الاهتمام والاستجابة، التصميم الداخلي). (ميتاني وعيسى، 2009)، مع إضافة بُعد (مستوى الأداء الوظيفي) كما في دراسة (سركجي والكفيري، 2010) و دراسة (أبو شرخ، 2010)، وإضافة بُعد (عدد مقدمي الخدمة) كما في دراسة (البحيصي، 2005)، وإضافة بُعد (عملية تقديم الخدمة) كما في دراسة (زنيد والشريف، 2009)، كما تم إضافة بُعد (نمط الوصول) كما في دراسة (سفيان، 2005)، وإضافة بُعد (نوع العملاء) كما في دراسة (مبارك، 1972). بالإضافة لقياس تأثير العوامل الشخصية للعملاء على وقت الانتظار المُدرك.

1. **المتغير التابع:**

وقت الانتظار المُدرك.

**التعريف الإجرائي لمتغيرات الدراسة:**

**المتغيرات المستقله:**

1. **التكنولوجيا:**

الأجهزة التقنية التي تساعد في تسهيل أمور العملاء داخل البنك مثل أجهزة قطع تذاكر الانتظار بالاضافة إلى أجهزة الكمبيوتر والشبكات التي تُساهم في سرعة تقديم الخدمة للعملاء.

1. **التصميم الداخلي للبنك:**

الشكل الخارجي والديكورات داخل البنك.

1. **إظهار الاهتمام والاستجابة:**

وهو إظهار الرغبة الشديدة في تقديم الخدمة للعملاء والاستفسار عن حاجاتهم وتلبيتها بصورة فوق المتوقعة. (ميتاني وعيسى،2009، ص13-14).

1. **مستوى الأداء الوظيفي:**

تُعرف على أنها قيام الموظف بتنفيذ أعماله ومسئولياته التي تُكلفه بها المنظمة، و ذلك أنه كلما ارتفع مستوى أداء الفرد عاد ذلك بالنفع على المنظمة وأهدافها. (سركجي و الكفيري، 2010).

كما يُشير مفهوم الأداء الوظيفي: إلى درجة إتمام وتحقيق المهام الموكلة للفرد، وهو يعكس الكيفية التي تتحقق بها هذه المهام، أو إشباع الفرد لمتطلبات الوظيفة، وغالباً ما يكون هناك لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس عادةً على أساس النتائج. (أبو شرخ، 2010، ص17).

1. **عدد مقدمي الخدمة:**

هي تشمل على القوى العاملة القائمة على عملية تقديم الخدمة كمسؤول الصندوق في البنك. (الطائي والعلاق، 2009، ص113).

1. **عملية تقديم الخدمة:**

الفترة التي تستغرقها عملية تقديم الخدمة لكل فرد أو شيء. (الطائي والعلاق، 2009، ص133).

أما عملية تقديم الخدمة المالية فتضم أموراً في غاية الأهمية كالإجراءات الفعلية والسياسات المتبعة من قبل المؤسسة لضمان تقديم الخدمة المالية إلى المستفيدين منها. (الجيوسي والصميدعي، 2009، ص61).

1. **نمط الوصول:**

يقصد به الطبيعة العشوائية التي تحكم قدوم الزبائن إلى النظام من أجل الحصول على الخدمة، إذ يحدد نمط وصول الزبائن من خلال الزمن الفاصل بين قدوم عميلين متتالين إلى مركز الخدمة. (العلاونة وآخرون، 2005، ص325).

1. **نوع العملاء:**

نوعية العملاء تؤثر على الوقت الذي ينتظرونه بالبنك من حيث معرفتهم لمتطلبات انجاز أعمالهم، وإثارة بعض الموضوعات المختلفة والتي تؤدي إلى تعطيل العاملين، ومدى الفراغ الذي يعيشون فيه، وهذا يرجع إلى ثقافة العملاء وبيئتهم الحضارية والتي تحدد بشكلٍ بارز أهمية الوقت لديهم.(مبارك، 1972، ص26).

**المتغير التابع:**

**وقت الانتظار المُدرك:**

الانتظار الشخصي (هو الانتظار المُدرك والذي يُقاس من قِبل كل شخص على حدة).

وقد وَجدت العديد من الدراسات أن وقت الانتظار المُدرك مُرتبط بتقييم الخدمات ورضا العملاء والزبائن، كما أن وقت الانتظار المُدرك مرتبط بمزاج الزبون، كما أن رضا الزبون ليس مرتبط بوقت الانتظار الحقيقي إنما بوقت الانتظار المُدرك والذي يختلف من شخصٍ لآخر.(Bae and Kim, 2011) .

**زمن الانتظار الحقيقي وزمن الانتظار المُدرك:**

يوجد هناك فرق بين الزمن الحقيقي للانتظار وبين الزمن الذي يدركه (يشعر به) الشخص المُنتَظِر. فشعور العميل بزمن الانتظار يختلف من عميل لآخر، فهناك عميل لا يجد مشكلة في الانتظار وهناك عميل يشعر بالغضب حتى لو انتظر لعدة دقائق، فتقبل العملاء للانتظار يعتمد بشكلٍ كبير على تجاربهم السابقة للانتظار في نفس الموقف. (محمد، 2008).

**وقت الانتظار لتلقي الخدمة:**

تعبر عن الوقت الكلي الذي يشعر به العملاء داخل البنك لحين اتمام انجاز الخدمة التي يطلبونها، ومعدلات انتظار العملاء= الوقت اللازم لإنجاز الخدمة المصرفية (معدلات الأداء) + الوقت المستغرق في نقل المستندات والتعطيل والتأخير المتخلل مراحل إنجاز العمل المختلفة. (مبارك، 1972، ص25).

**حدود الدراسة:**

سوف تجري الدراسة ضمن هذه الحدود:

1. سوف تقتصر على المتغيرات المستقلة التالية:
* التكنولوجيا.
* التصميم الداخلي للبنك.
* إظهار الاهتمام والاستجابة.
* مستوى الأداء الوظيفي.
* عدد مقدمي الخدمة.
* عملية تقديم الخدمة.
* نمط الوصول.
* نوع العملاء.

لتفسيرها ومعرفة أثرها على المتغير التابع وقت الانتظار المُدرك.

1. سوف تقتصرعينة البحث على عملاء البنك العربي بفروعة في فلسطين، وسوف تُجرى الدراسة على عينة من عُملاء البنك العربي في مدينتي (نابلس ورام الله) فقط.

**منهجية الدراسة وإجراءاتها:**

**إجراءات الدراسة:**

**مجتمع الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من عملاء البنك العربي بفروعه المتواجدة بفلسطين (نابلس ورام الله).

**أسلوب المعاينة والعينة:**

**نوع المعاينة:** سيتم استخدام أسلوب الطريقة العشوائية لاختيار أفراد العينه وذلك نظراً لحجم مجتمع الدراسة الكبير.

**حجم العينة:** سيتم اعتماد حجم عينة مكونة من 200 عميلاً وذلك وفقاً لأسلوب الطريقة العشوائية البسيطة نظراً لحجم مجتمع الدراسة الكبير.

**وحدة المعاينة:** عملاء البنك العربي في فلسطين مُمثلين في العملاء لدى فروعه في مدينتي (نابلس ورام الله).

**مصادر جمع البيانات:**

**مصادر ثانوية:** من خلال الرجوع إلى الدراسات السابقة والكتب ذات الصلة بالموضوع والتي تناولت إطار الدراسة ومتغيراتها.

**مصادر أولية:** سيتم جمع البيانات الأولية من مفردات العينة لاختبار فرضيات الدراسة، وذلك بالاعتماد على نموذج استبيان تم تطويره لهذا الغرض.

**أداة جمع البيانات والمقاييس:**

سيتم استخدام نموذج استبيان تم تطويره لهذا الغرض، وقُسم هذا النموذج إلى قسمين رئيسيين، القسم الأول استُخدم فيه مقياس اسمي تصنيفي، أما القسم الثاني فاستخدم فيه مقياس ليكرت الخماسي لقياس المتغيرات الذي يشتمل على الدرجات التالية مرتبة من الأعلى إلى الأدنى:

1. موافق بشدة ولها خمس درجات.
2. موافق ولها أربع درجات.
3. محايد ولها ثلاث درجات.
4. معارض ولها درجتان.
5. معارض بشدة ولها درجة واحدة.

أما **العوامل الديموغرافية:** سيتم قياسها من خلال مقياس اسمي (خيار من متعدد) وسيتم قياسه من خلال الفقرات (1-5).

فيما يتعلق **بالمتغيرات المستقلة:** سوف يتم قياسها من خلال مقياس فتري (ليكرت الخماسي)

وذلك كما يلي:

1. المتغير المستقل الأول (التكنولوجيا): من خلال الفقرات (6-10).
2. المتغير المستقل الثاني (التصميم الداخلي للبنك): من خلال الفقرات (11-15).
3. المتغير المستقل الثالث (إظهار الاهتمام والاستجابة): من خلال الفقرات (16-20).
4. المتغير المستقل الرابع (مستوى الأداء الوظيفي): من خلال الفقرات (21-26).
5. المتغير المستقل الخامس (عدد مقدمي الخدمة): من خلال الفقرات (2729-).
6. المتغير المستقل السادس (عملية تقديم الخدمة): من خلال الفقرات (30-33).
7. المتغير المستقل السابع (نمط الوصول): من خلال الفقرات (34-36).
8. المتغير المستقل الثامن(نوع العملاء): من خلال الفقرات (37-41).

أما **المتغير التابع** (وقت الانتظار المُدرك)**:** سوف يتم قياسه من خلال مقياس فتري (ليكرت الخماسي) من خلال الفقرات (42-48 ).

**أساليب التحليل الإحصائي:**

1. سيتم استخدام أساليب تحليل الإحصاء الإستدلالي لاختبار فرضيات الدراسة وهي:
* تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاحتساب قيم F الحرجة، وذلك لاختبار معنوية العلاقة بين كل المتغيرات المستقلة في الدراسة مجتمعه والمتغير التابع.
* تحليل الانحدار الخطي البسيط لاحتساب قيم F الحرجة، وذلك لاختبار معنوية العلاقة بين كل متغير مستقل على حدى في الدراسة والمتغير التابع.
* معامل التحديد Coefficient Of Determination والذي يقيس مدى جودة نموذج الدراسة وهو يشير لمقدار التباين الذي يفسره المتغيرات المستقلة التباين الموجود في التابع، ومعامل الارتباط المتعدد.
1. سيتم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي لوصف استجابات أفراد العينة لمتغيرات الدراسة كمقاييس النزعه المركزية والتشتت.

**الدراسات السابقة:**

**أولاً: الدراسات العربية**

1. **دراسة سفيان (2004) بعنوان: ادارة صفوف الانتظار في القطاع البنكي. (حالة: البنك الوطني الجزائري BNA).**

هدفت الدراسة إلى حل مشكلة الانتظار بطريقة علمية وتطبيقية، واختار الباحث حالة البنك الوطني الجزائري (BNA) كونه يعتبر من البنوك الهامة في الجزائر والذي يقع في وسط المدينة مما يتيح له توقع كبير على الخدمات من مختلف فئات المجتمع الذين ظهر عليهم الاستياء جراء الانتظار في الحصول على الخدمات.

فمشكلة البنك هي جودة الخدمة على مستوى عامل الزمن والذي يتمثل في زمن الانتظار، وحل المشكلة يعني جعل هذا الأخير أقل ولا يزعج الزبائن عن طريق دراسة إمكانية الإدارة البنكية اتخاذ القرارات لإدارة صفوف الانتظار بهدف تحسين تقديم الخدمة.

وتَبين أن الطلبات على الراتب أخذت الأغلبية في مجمل الطلبات والتي تخلق صفوف الانتظار، وكان سبب مشاكل الانتظار عدم وجود استراتيجية للتوجه نحو الزبائن في البنك، واقتصار اهتمامها بأصحاب طالبي القروض وأرباب الأعمال، ونست أن ارتفاع دخل طالبي خدمة الرواتب سيؤدي بهم إلى الادخار ولكن ليس في البنك الذي لم يبدي أي اهتمام به.

وأن معظم مقدمي الخدمة يفتقرون إلى فلسفة الخدمة، و أنه يجب الادراك أن الزبون هو طرف فيها و أنها يجب أن تنتج على حسب تطلعاته وانتظاراته هذا من جهة، وافتقار مسئوولو الادارة إلى الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات من جهة أخرى هذا ما انعكس سلباً على أنظمة الخدمة أولاً ثم تقديم الخدمة ثانياً.

وأوصى الباحث بالاهتمام أكثر بالزبائن، و إعلام مختلف العاملين في البنك بالاستراتيجيات البنكية وفلسفة الخدمة البنكية، والعمل بمختلف الأساليب الكمية والكيفية في اتخاذ القرارات، والاهتمام بجودة الخدمة من خلال عوامل الزمن، والمكان والاتصال.

1. **دراسة البحيصي (2005) بعنوان: استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات (دراسة تطبيقية: استخدام نموذج محاكاة بالحاسوب لحل مشكلة خطوط الانتظار في عيادة صحية).**

تناولت هذه الدراسة معالجة مشكلة خطوط الانتظار في مركز رعاية أولية باستخدام المحاكاة بالحاسوب، وطُبقت هذه الدراسة على مركز شهداء الشيخ رضوان للرعاية الأولية في غزة، حيث كان الهدف الرئيس لهذه الدراسة هو تطبيق الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات لمساعدة متخذ القرار بطريقة علمية في حل المشكلة، وذلك بتقديم مقترح لتحسين الوضع الحالي للنظام الموجود في المركز، حيث تمثلت المشكلة بانتظار المرضى داخل النظام لمدة تزيد عن ساعتين ونصف الساعة للحصول على الخدمة.

وأثبتت الدراسة أنه من الممكن استخدام المحاكاة بالحاسوب في حل مشكلة خطوط الانتظار وذلك عن طريق محاكاة النظام بالحاسوب، وتجربة تطبيق هذا التصور على أرض الواقع.

وأثبتت الدراسة أيضاً أهمية تدريب متخذي القرار في جميع المجالات على استخدام تقنية المحاكاة في اختبار القرار المناسب لمرونتها وسهولتها وقدرتها على تحديد نتائج القرار ومزاياه وعيوبه بطريقة علمية.

1. **دراسة بوقرة (2007) بعنوان: تحديد مستوى الاستخدام لنماذج صفوف الانتظار كأحد الأساليب الكمية في الادارة- دراسة حالة مستشفى الزهراوي بالمسيلة.**

أشارت هذه الدراسة إلى أهمية استخدام الأساليب الكمية في مجالات الادارة، و ذلك كمساهمة في إبراز الوعي لدى متخذي القرارات في المؤسسات الخدمية من أجل إجراء المزيد من التطبيقات الخاصة بهذه الأساليب التي يمكن أن تدعم عملية اتخاذ القرارات الادارية.

من خلال هذه الدراسة تمت دراسة لتحديد مستوى الاستخدام لنماذج صفوف الانتظار في الادارة لمستشفى الزهراوي بالمسيلة، كما تم استعمال نماذج صفوف الانتظار في هذه الدراسة لأهميتها في تحديد زمن الخدمة للمرضى.

ومن بين النتائج التي تم التوصل إليها: لوحظ أن عدد الوصول من المرضى لانهائي لأنه غير محدد، كما أن الوصول عشوائي، كما لوحظ ضيق مكان الاستقبال مما يُصعب مهمة العمل في بعض الأحيان، ولوحظ عدم استخدام وتطبيق لنماذج صفوف الانتظار في اتخاذ القرار في أغلب المؤسسات الاستشفائية الجزائرية بصفة عامة ومستشفى الزهراوي بصفة خاصة، حيث أن هذه التطبيقات تعتبر معدومة، والأسباب في ذلك تعود في غالب الأحيان لعدم توفر مختصين في مجال أساليب التقنيات الكمية على مستوى المستشفيات من جهة، وعدم فهم المديرين لأهمية هذه الأساليب وكيفية استخدامها نظراً لنقص المعرفة بها.

وأوصى الباحث بتوظيف مختصين في مجال الأساليب الكمية على مستوى المستشفيات وإعادة التأهيل للإطارات الموجودة بما يتماشى مع الاستخدام الأفضل لهذه الأساليب، وتركيز الجامعات على دراسة الأساليب الكمية بأسلوب عملي يستفاد منها في الحياة العملية.

1. **دراسة رجال و بولودان (2009) بعنوان: تطبيق نماذج صفوف الانتظار لقياس جودة الخدمة البنكية (خدمات السحب والايداع في بنك التنمية المحلية – وكالة جيجل)**

هذه الدراسة هدفت إلى قياس جودة الخدمة البنكية وذلك بالاعتماد على نماذج صفوف الانتظار، وما مدى مساهمة هذه النماذج للتخطيط لمراكز الخدمة، وكيف يُمكن الاستفادة منها لتصميم هذه المراكز بالطريقة التي تُحقق معايير الجودة في مجال تسليم الخدمة، وتم الوقوف في هذه الدراسة على جُملة من النتائج أهمها: أن السبب الرئيسي لمشكلة الانتظار، والمدة التي يستغرقها العميل للحصول على الخدمة يعود بالأساس إلى موظف المرحلة الأولى حيث توكل إليه مهام التي تتعلق بإجراء المراقبة الأولية للعمليات التي تتم من قِِبَله، والتي تستغرق وقتاً طويلاً في مراجعة الوثائق، إضافةً إلى الإجراءات الإدارية المُطبقة في البنك، فالموظف يقوم بالتسجيل على الحاسب الآلي والتسجيل اليدوي، وهذا يؤدي إلى ارتفاع وقت العملية الواحدة، كما يقوم نفس الموظف بتسجيل البيانات المتعلقة بالساحب على ظهر الشيك، إضافةً أن العميل في أغلب العمليات ليس بمقدوره تسجيل البيانات اللازمة، مما يزيد من الأعباء على الموظف الذي يضطر لاستكمال تسجيل هذه البيانات بنفسه.

ومن النتائج التي خلصت إليها الدراسة أيضاً تَمَيُز عمل أمين الصندوق بسرعة تنفيذه للعمليات، إضافةً إلى أن البنك يعرف فترات متفاوتة على الخدمات سواء سحب أو إيداع خلال الشهر، كما أن البنك لا يقوم بدراسات استقصائية للعملاء وتحديد احتياجاتهم، إضافةً إلى غموض معايير الجودة لدى الموظفين.

واقترح الباحث جُملةً من التوصيات كانت أهمها، العمل على التخفيف من الإجراءات الإدارية الطويلة المتعلقة بالتسجيل اليدوي والاكتفاء بالتسجيل على الحاسب الآلي، فهذا يُساعد على اختصار وقت الخدمة ، إضافةً إلى زيادة مشاركة العميل في الصناعة فهذا من شأنه تخفيف الضغط على الموظف، كما أوصى الباحث بالقيام ببحوث ودراسات حول العملاء وتحديد احتياجاتهم، وتحديد أبعاد الجودة بشكلٍ دقيق، وإبلاغها للموظفين في البنك.

1. **دراسة ميتاني وعيسى (2009) بعنوان: أثر الجو العام في البنوك التجارية في مدينة نابلس على رضا العملاء.**

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الجو العام في البنوك التجارية في مدينة نابلس على رضا العملاء، وتكونت عينة الدراسة الحالية من (90) من عملاء البنوك في مدينة نابلس، وقد اتبع الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وخرجت الدراسة بعدة نتائج أهمها أن التصميم الداخلي للبنك والتكنولوجيا في البنك والمعاملة الودية في البنك تؤثر على رضا العملاء، وقد أوصى الباحثان بعدة توصيات أهمها، على إدارة البنك الاهتمام بالتصميم الداخلي والديكور للبنك لما له أثر إيجابي على رضا العملاء، وعلى البنك الاهتمام بتقديم الخدمة التكنولوجية للعملاء، والاهتمام بالمظهر الخارجي لما له أثر نفسي إيجابي على عملاء البنك.

1. **دراسة أبو زنيد والشريف (2009) بعنوان: أثر المزيج التسويقي على رضا العملاء "دراسة ميدانية على المصارف التجارية بالضفة الغربية في فلسطين".**

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة واقع المزيج التسويقي في البنوك التجارية العاملة في الضفة الغربية (فلسطين) ورضا العملاء عنه، وقام الباحثان باختبار الفرضية (رضا كثير من العملاء عن واقع المزيج التسويقي في البنوك التجارية العاملة في الضفة الغربية) ولاحظا أن ما نسبته (91.7%) من العملاء راضون عن واقع المزيج التسويقي في البنوك التجارية العاملة في الضفة الغربية، وعليه تم قبول الفرضية.

ودعا الباحثان بالأخذ بعين الاعتبار جملة من التوصيات أهمها: اختيار المرشحين للعمل ضمن معايير توظيف عملية، استمرار البنوك بعقد الدورات التدريبية للموظفين، ضرورة استطلاع رأي الجمهور حول الخدمات المقدمة، تطوير نوع الخدمات المقدمة للعملاء، الاطلاع الدائم على تجارب البنوك العربية والعالمية في مجال تقديم الخدمات.

1. **دراسة سركجي و الكفيري (2010) بعنوان: أثر المناخ التنظيمي السائد في المشفى على رضا المرضى عن الخدمة المقدمة في المستشفيات الحكومية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين.**

هدفت هذه الدراسة لتقصي أثر المناخ التنظيمي السائد في المستشفيات الحكومية الفلسطينية على رضا المرضى عن الخدمة المقدمة لهم من وجهة نظر الممرضين، وتطرقت الدراسة لمفهوم الأداء الوظيفي كعامل يتأثر بعناصر المناخ السائد في المشفى وكعامل مؤثر في مستوى رضا المرضى وذلك من أجل الوصول إلى تقديم اقتراحات وتوصيات لمتخذي القرار وراسمي السياسات.

وتوصلت الدراسة لعدة نتائج كان أهمها وجود علاقة إيجابية بين التحفيز المعنوي ومستوى الأداء الوظيفي، وقدمت الدراسة بالنهاية مجموعة من التوصيات لمتخذ القرار في المشفى للعمل على زيادة وتحسين الأداء الوظيفي، والعمل على رفع مهارات الممرضين كتوفير رعاية صحية جيدة، ومهارات الاتصال والتعامل الجيد، للحصول على معدل رضا عالي عند المريض، وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية في الخدمات الصحية المقدمة.

1. **دراسة متراس و ثابت (2011) بعنوان: استخدام الخوارزمية الجينية في حل مسألة صفوف الانتظار.**

في هذا البحث تم استخدام الخوارزمية الجينية لحل مسألة صفوف الانتظار، اذ تهدف هذه المسألة إلى تحديد المدة الزمنية للانتظار على المدى البعيد وجعل تلك المدة أقل ما يمكن، وتم تطبيقها على البيانات الخاصة بالمرضى القادمين إلى الطبيب الاستشاري الأول في العيادة الاستشارية في مستشفى السلام، وتَبين من تطبيق الخوارزمية المقترحة إلى تحديد العدد الأمثل للمُخَدِمين، وجعل الكلفة الكلية للجهة المقدمة للخدمة أقل ما يمكن من خلال تحديد المدة الزمنية للانتظار. وأوصت الدراسة إلى استخدام عدد من الصيغ الرياضية لصفوف الانتظار في الخوارزمية، فقد يكون لاستخدامها تحسين في النتائج.

**10. دراسة أحمد (2012) بعنوان: تطبيق نماذج الانتظار لحل مشكلة الصفوف في البنك الأهلي السعودي (فرع الخرمة).**

تناول البحث تطبيق نماذج صفوف الانتظار في البنك الأهلي السعودي (فرع محافظة الخرمة)، وتمثلت مشكلة البحث في ظاهرة الصفوف في البنك، وهدف البحث إلى حل مشكلة انتظار العملاء مستخدماً في ذلك نماذج صفوف الانتظار.واستخدام الباحث أسلوب الملاحظة لجمع البيانات والمعلومات واستخدم برنامج (Quantitative Methods windows 2) لاستخراج النتائج، انحصرت حدود البحث مكانياً في البنك الأهلي السعودي فرع الخرمة وامتدت حدوده الزمنية 7-1- 2012 إلى 6-2-2012 وانحصرت عينة البحث في العملاء الذين يتلقون الخدمة في الفترة الزمنية المحددة للبحث.

أهم نتائج البحث تمثلت في أن فترة انتظار العملاء طويلة مقارنة بمعايير الانتظار المعروفة، وكانت أهم توصيات البحث ضرورة زيادة عدد مقدمي الخدمة، وإجراء دراسات متعلقة برضا العملاء ومسح بيئة العمل باستمرار لتلافي أي قصور وزيادة القدرة التنافسية.

**11. دراسة يوسف وصالح (2012) بعنوان: (نظم الادارة الالكترونية بين الواقع والطموح) نظام محاكاة حاسوبي لصفوف انتظار المرضى في قسم الطوارىء في مستشفى ابن سينا التعليمي.**

تناولت هذه الدراسة دراسة مستشفى ابن سينا التعليمي، لما له دور حيوي في تقديم الخدمة للمرضى والمراجعين وتلبية حاجاتهم الطبية، فنظام العمل في المستشفى هو أحد أنظمة صفوف الانتظار، وقد قامت الدراسة بالتركيز على دراسة وحدة الطوارىء في المستشفى، فهي تُعد موقفاً جيداً وملائماً لدراسة صفوف الانتظار فيها من أجل تقييم واقع الخدمات الطبية المقدمة للمرضى المراجعين في هذه الوحدة بشكل عام من حيث استغلال الوقت وطاقتها المتاحة، وكذلك الحصول على نتائج محددة وتقريبياً.

وأسفر البحث عن مجموعة من الاستنتاجات منها، اختلاف المهل الزمنية لمراحل وعمليات انجاز الخدمة من مستفيد إلى آخر ولنفس الخدمة واعتماداً على الحالة الصحية للمريض، تَميز الطلب على الخدمة في وحدة الطوارىء بأنها ناتجة عن حالة صحية طارئة، لذا فتوافر المرونة في تقديم الخدمة المطلوبة والسرعة في إنجازها، تساهم إدارة الطلب بدور كبير على السيطرة على الوقت الحقيقي لانجاز الخدمة من خلال اعتماد ملف معلومات مبرمج يرافق المريض في جميع المراحل وعمليات انجاز الخدمة.

إن مكنكة النظام بفلسفته المقترحة سيسهل بدون شك في تخفيض المهلة الزمنية لبقاء المريض في هذه الوحدة، بما يساعد في زيادة معدل الخدمات المتوقع تقديمها وبنفس الموارد، أضف إلى إمكانية تقديم مجموعة كاملة من الإحصائيات والتقارير إلى الإدارة العليا والمراجع المتخصصة.

**12**. **دراسة الغرايبة والقضاة (2012) بعنوان: مدة الانتظار لمراجعي العيادات الخارجية في مستشفى الملك المؤسس عبد الله الجامعي – الأردن (دراسة ميدانية استكشافية).**

هدفت الدراسة إلى معرفة الواقع الفعلي لمراجعي العيادات الخارجية في مستشفى الملك المؤسس عبد الله الجامعي والمتمثل في (تحديد وقت الانتظار لحين مقابلة الطبيب، ومعرفة أهم أسباب طول مدة الانتظار).

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب الدراسة الميدانية، وقد جُمعت البيانات والمعلومات اللازمة للدراسة من خلال سجلات الأداء والتقارير الإحصائية والإدارية في المستشفى، والنماذج المُعدة من قِبل الباحثان لمراجعي العيادات الخارجية، إذ تم تعبئة (300) نموذجاً لمراجعي العيادات الخارجية، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن معدل (متوسط) وقت الانتظار الذي يقضيه المريض عند انتهاء إجراءات التسجيل للعيادة لحين مقابلة الطبيب بلغ 67 دقيقة وهو وقت أطول مما هو متعارف عليه، وأن هذه الزيادة في وقت الانتظار تعود للأسباب الآتية (تأخر الأطباء عن عياداتهم، سماح النظام بتسجيل مرضى بدون مواعيد رسمية، عدم التزام المرضى بالموعد المحدد، عدم توزيع المراجعين بالتساوي على العيادات الصباحية والمسائية).

وبناءً على هذه النتائج، تم تقديم مجموعة من التوصيات التي تركزت حول ضرورة تقليص وقت الانتظار لزيادة فاعلية الأداء للقطاع الصحي وزيادة رضا المراجعين.

**13**. **دراسة دريدي و يحياوي (2013) بعنوان: دور استخدام نماذج صفوف الانتظار في تحسين جودة الخدمات الصحية (دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بسكرة (رزيق يونس)).**

تم تسليط الضوء في هذه الدراسة على مشكلة رئيسية تُعاني منها أغلب المؤسسات الصحية الجزائرية تتمثل في وجود صفوف طويلة من المرضى أمام مراكز الخدمة وطول زمن انتظارهم الأمر الذي قد يؤدي إلى تدهور حالتهم الصحية أحياناً، كما أن لها تأثير مباشر على جودة الخدمة الصحية المُقدمة، وقام الباحث بتطبيق نماذج صفوف الانتظار على مشكلة الانتظار في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بسكرة (رزيق يونس) بهدف تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة.

وحاول الباحث من خلال هذه الدراسة بيان دور استخدام نماذج صفوف الانتظار في تحسين جودة الخدمات الصحية، واستطاع الباحث إيضاح مدى مساهمة النظرية في حل مشكلة ازدحام المرضى في المؤسسة ودورها في تحسين جودة الخدمات المقدمة.

وقدمت الدراسة بديل لتحسين الوضع الحالي الموجود في المؤسسة العمومية، حيث ساهم هذا البديل في تحسين جميع مؤشرات الأداء، فقد انخفض وقت انتظار المريض في النظام للحصول على الخدمة من 33.9 دقيقة إلى 20.9 دقيقة، وأوصت الدراسة بضرورة تحديث قسم خاص ببحوث العمليات في المؤسسات الجزائرية.

**ثانياً: الدراسات الأجنبية:**

1. **دراسة Bielen and Demouline (2007) بعنوان: Waiting time influence on the satisfaction-loyalty relationship in services.**

تناولت هذه الدراسة الكيفية التي يَزِن فيها العملاء رضاهم على الخدمات والرضا على وقت الانتظار، وذلك من أجل تحديد ولائهم من عدمه. اقترحت الدراسة تطبيقات عديدة بخصوص وقت الانتظار والذي يؤثر على رضا وولاء العملاء. وأظهرت أهمية هذه المتغيرات في عمليات الخدمة، وتوضيح كيفية تحسينها، الاستطلاع تم تطبيقه على قطاع العناية الصحية في بلجيكيا، وبلغت حجم العينة 964 مستجيب، واستخدم الباحث تحليل الانحدار، وبارون، وكيني لاختبار الوسط والوسيط على المتغيرات.
وأظهرت الدراسة أن الرضا عن وقت الانتظار ليس الرضا عن الخدمة فقط، بل العلاقة بين الرضا والولاء، تحديد رضا وقت انتظار العملاء يتضمن وقت الانتظار المدرك، الرضا مع المعلومات المقدمة في حال التأخير، والرضا عن بيئة الانتظار، بالاضافة إلى ذلك، تَبين أن الرضا عن وقت الانتظار هو متغير وسيط كامل في وقت الانتظار المدرك والرضا عن الخدمات.

1. **دراسة Whiting and Donthu (2009) بعنوان: Closing the gap between perceived and actual waiting times in a call center: results from a field study.**

الغرض من هذه الدراسة هو معرفة العوامل التي تؤثر على الفجوة بين توقعات المتصل بطول مدة الانتظار ومدة الانتظار الفعلية، وكيف يمكن لمدراء الاتصال فعله لتقليص هذه الفجوة والتي يسمى (خطأ التقدير)، وتم إجراء هذه الدراسة الميدانية على مركز للاتصال في الشركة، كما وفرت الدراسة معلومات حول الأسباب التي تجعل من العملاء يبالغون أو يقللون من وقت الانتظار المتوقع، كما تم مناقشة المتغيرات التي من الممكن المدراء الاستفادة منها لتقليل (خطأ التقدير) (والمبالغة في التقدير).

1. **دراسة Zhao and others (2014) بعنوان: Measuring the variance of customer waiting time in service operations.**

هدفت هذه الدراسة إلى مناقشة أهمية خطوط الانتظار والتأخير الذي أصبح شائعاً في عمليات الخدمة، وأشارت إلى أهمية معرفة المدراء ليس فقط متوسط فترة الانتظار ولكن مدى التباين حول متوسط وقت الانتظار، ولأجل هذا الغرض طورت هذه الدراسة (نموذج جدول بيانات) يمتاز بالبساطة وسهولة الاستعمال لتقدير الانحراف المعياري لوقت الإنتظار.

التقدير التقريبي يتطلب فقط المتوسط والانحراف المعياري أو معامل الإختلاف في أمور الوصول وخدمة توزيع الوقت وعدد مقدمي الخدمة.

تم تصميم نموذج جدول البيانات خصيصاً لتحليل التباين في وقت الإنتظار، وخَلُصت الدراسة أن الخاصية المهمة والبارزة (لأسلوب التقريب) سلس رياضياً، ويمكن تطبيقه في شكل جداول كما أنه يوفر طريقة عملية لتقدير التباين في انتظار العملاء وذلك لتوفيرها دليل بشأن جدولة التعيين واستراتيجية ضمان وقت الانتظار، إضافةً، أن نموذج جدولة البيانات يمكن استخدامه لإجراء تحليل (ماذا لو) عن طريق إدخال معلمات مختلفة.

**الفصل الثاني**

**القطاع المصرفي الفلسطيني**

**الوضع الراهن للقطاع المصرفي الفلسطيني:**

يضم القطاع المصرفي الفلسطيني سبعة عشر مصرفاً وفق التقرير السنوي (2013) لسلطة النقد الفلسطينية. بواقع سبعة مصارف محلية وعشرة مصارف وافدة. حيث شهد شهر تشرين الثاني من العام 2012 قيام بنك الرفاه لتمويل المشاريع الصغيرة بالاستحواذ على البنك العربي الفلسطيني للاستثمار وإطلاق البنك الوطني (TNB). (أنظر الشكل(1))

**شكل (1): الجهاز المصرفي الفلسطيني في نهاية 2013**

****

**(المصدر: معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (ماس)، 2014)**

بلغت موجودات القطاع المصرفي الفلسطيني عام 2013 11,190.9 مليون دولار أمريكي بنسبة نمو 11.4% عن العام 2012 ومقارنة ب 1441 مليون دولار أمريكي عام 1995.

وبلغت حقوق ملكية المصارف العامة في الأراضي الفلسطينية 1359.9 مليون دولار عام 2013 بنسبة نمو 8% عن العام 2012 ومقارنة بـ 75.7 مليون دولار عام 1995.

أما ودائع العملاء فقد شهدت ازدياداً مضطرداً منذ العام 1995 حين بلغت 1195.3 مليون دولار مقارنة بـ 8303.7 مليون دولار أمريكي عام 2013 بنسبة نمو 10.9% عن العام السابق.

كما بلغت التسهيلات الائتمانية الممنوحة للقطاع الخاص 259.8 مليون دولار أمريكي عام 1995 (مع العلم أن القطاع العام حصل على تسهيلات ائتمانية لأول مرة عام 1996 عندما بلغ 219 مليون دولار أمريكي)، مقارنة بـ 3106.1 مليون دولار أمريكي لعام 2013 بنسبة نمو 11.2% عن العام 2012 .

**خصوصية البيئة التي يعمل فيها القطاع المصرفي الفلسطيني**

تؤثر الظروف السياسية والاقتصادية الفريدة التي تسود في الأراضي الفلسطينية على الجهاز المصرفي بشكل مباشر وغير مباشر. ويتوجب أخذ هذه العوامل بعين الاعتبار عند تقييم أداء ونطاق خدمات المصارف. وذلك أن الظروف الموضوعية التي تعمل المصارف بظلها تشكل مقيداً أو محفزاً للتوسع والتنوع والمبادرة.

ومن بين الظروف الخاصة المحيطة حداثة عمر الجهاز المصرفي. إذ أن الأراضي الفلسطينية كانت تقريباً بدون أية خدمات مصرفية على امتداد فترة الاحتلال المباشر (1967 – 1994).

وينطبق انعدام التجربة التاريخية بدرجة أكبر أيضاً على المؤسسة الرقابية المنظمة لعمل الجهاز المصرفي، أي على سلطة النقد الفلسطينية.

ومن بين العوامل الخاصة أيضاً البنية المشوهة لاقتصاد الأراضي الفلسطينية المحتلة والقيود المكبلة لتطوره بسبب استمرار سيطرة سلطات الاحتلال على القدس الشرقية وعلى معظم موارده الطبيعية والاقتصادية وعلى المعابر التجارية مع الدول الأخرى، وضعف نمو القاعدة الإنتاجية الفلسطينية المثقلة بقيود الاحتلال المكبلة للتنمية. وبرز بشكل واضح في الفجوة بين الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي والإنفاق الإجمالي، حيث بلغ الإنفاق المحلي الإجمالي 139.3% من الناتج المحلي الإجمالي في الأراضي الفلسطينية للعام 2013، حيث نما الاستهلاك الخاص تحت تأثير تحويلات العاملين الفلسطينيين من الخارج بما في ذلك تحويلات العاملين في السوق الاسرائيلية. في حين بلغ الاستثمار الإجمالي فقط 15.8% من الناتج المحلي الإجمالي عام 2012 وانخفض إلى 14.3% عام 2013. ومن الواضح أن هذا الوضع رهن الاقتصاد الفلسطيني لعوامل خارجية، كانت المساعدات الخارجية أحد مؤثراتها بعد نشوء السلطة الفلسطينية في عام 1994. هذا بالطبع إلى جانب تضخم القطاع الحكومي سواء من حيث حصته من الإنفاق الكلي أو من إجمالي التشغيل الذي فاقم من الفجوة بين الناتج المحلي والاستهلاك المحلي.

وكان الاحتلال وما نجم عنه من حالة عدم الاستقرار وارتفاع مخاطر الاستثمار والنشاط المصرفي، وغياب وجود عملة وطنية وتداول ثلاث عملات في السوق الفلسطينية من أبرز الخصوصيات التي تؤثر على بيئة النشاط المصرفي الفلسطيني.

**غياب عملة وطنية في الأراضي الفلسطينية**

يترتب على غياب عملة وطنية عدة نتائج أولها غياب مقرض الملجأ الأخير. إذ تضطر المصارف في الأراضي الفسطينية للعمل في ظل غياب مقرض الملجأ الأخير Lender of (Last Resort) ، أي غياب خط الدفاع الأخير الذي يمثله البنك المركزي في الوضع الطبيعي. فليس لدى "سلطة النقد" القدرة على اقراض المصارف في حال مواجهتها لأزمة سيولة. ويحتم ذلك على المصارف أن تزيد من حرصها على سلامة أعمالها وأن تدرس بعناية مخاطر أعمالها. وبهدف التعويض من هذا النقص فرضت سلطة النقد الفلسطينية على المصارف الالتزام باحتياطي التقلبات الدورية الذي يلزم المصارف باقتطاع 15% من صافي أرباحها لتدعيم رؤوس أموالها حتى يصبح رصيد هذا الاحتياطي مساوياً 20% من رأس المال المدفوع، إلى جانب فرض نسب احتياطي إلزامي للعملات المختلفة، واحتياطي قانوني (10% من صافي الأرباح) إلى أن يصبح رصيد هذا الاحتياطي مساوياً لرأس المال المدفوع، ورفع الحد الأدنى لرأسمالها إلى 50 مليون دولار. وقد وضعت هذه الإجراءات المصارف العاملة في الأراضي الفلسطينية في تحدٍ للالتزام بتعليمات سلطة النقد واضطر بعضها إلى الاندماج. وقد أدى ذلك إلى زيادة حواجز دخول السوق المصرفي مما يؤثر سلباً على المنافسة بين المصارف الموجودة أصلاً.

**ثلاث عملات في التداول**

يتم التداول بثلاثة عملات رئيسية هي الشيكل والدولار وتلدينار الأردني في الأراضي الفلسطينية. وهذا يعني إمكانية الإيداع والإقراض بتلك العملات الثلاث، وهو ما يمكن أن ينعكس في اختلاف تركيبة عملات الودائع والقروض. يحتمل أن يؤدي اختلاف تركيبة عملة الودائع والقروض إلى تخوف المصارف من توسيع نشاطاتها الائتمانية وتنويع خدماتها المتاحة للجمهور تجنباً لمخاطر سعر الصرف، أي أن يتردد المصرف بتمويل المشاريع طويلة الأجل خوفاً من اختلاف أسعار الصرف. ويبدو اختلاف تركيبة الودائع والقروض جلياً في القطاع المصرفي الفلسطيني، حيث يستحوذ الدولار الأمريكي على 55% من رصيد التسهيلات الإئتمانية المباشرة، يليه عملة الشيكل الإسرائيلي بنسبة 33.7% ثم الدينار الأردني بنسبة 10.5% لعام 2013. أما بالنسبة لودائع العملاء، فيشكل الدولار 41.7% منها مقابل 29% بالشيقل و 25.4% بالدينار.

إن غياب عملة وطنية ووجود ثلاث عملات في التداول يحفز المصارف الوافدة على استثمار ودائعها في أسواق آمنة، أي توظيف الودائع التي في حوزتها في بلد المنشأ لكل عملة بدلاً عن الاقراض الداخلي بين البنوك أو للجمهور. وقد يؤثر ذلك سلباً على فرص بناء قاعدة ائتمانية أوسع في القطاع المصرفي الفلسطيني الذي لطالما شهد نسبياً عالية في التوظيفات الخارجية تجاوزت 60% من إجمالي الودائع حتى عام 2009. (معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (ماس)،2014، ص ص 12- 16)

**القطاع المصرفي الفلسطيني**

**حقائق مصرفية 2014**



(جمعية البنوك الفلسطينية، 2014)

(جمعية البنوك الفلسطينية، 2014)

**الفصل الثالث**

**نتائج الدراسة**

قام الباحثان أولاً باختبار ثبات البيانات وكذلك تم الحصول على البيانات الخاصة بمعامل الانحدال البسيط والمعتدد (Stepwise Regression) وتم إجراء التحليل العاملي لمعرفة ترتيب العناصر الخاصة بكل متغير من حيث أهميتها في التأثير.

**أولاً: وصف العينة**

1. **المؤهل العلمي:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **المؤهل** | **العدد** | **النسبة** |
| ثانوية عامة أو أقل  | 80 | 40% |
| دبلوم متوسط  | 25 | 12.5% |
| بكالوريوس  | 62 | 31% |
| دراسات عليا  | 33 | 16.5% |

**(جدول رقم (1))**

يُلاحظ من الجدول رقم (1) أن 40% من أفراد العينة هم من حملة مؤهل الثانوية العامة فأقل، و 12.5% منهم من حملة الدبلوم المتوسط و 31% من حملة البكالوريوس و 16.5% فقط من حملة الدراسات العليا.

1. **نوع الحساب:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **نوع الحساب** | **العدد** | **النسبة** |
| جاري  | 65 | 32.5% |
| ادخار  | 135 | 67.5% |

**(جدول رقم (2))**

كما يُبين الجدول رقم(2) فإن 31.5% من أفراد العينة هم أصحاب حسابات جارية إلا أن النسبة الأكبر منهم هم أصحاب حسابات إدخار (توفير) حيث بلغت 67.5%، فهي تُعتبر حسابات رائجة في المجتمع الفلسطيني نظراً لعدم الاستقرار الدائم في المنطقة.

1. **سنوات التعامل مع البنك:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **عدد السنوات**  | **العدد** | **النسبة** |
| أقل من 3 سنوات  | 70 | 35% |
| من 3 – 5 سنوات  | 42 | 21% |
| أكثر من 5 سنوات  | 88 | 44% |

**(جدول رقم (3))**

يُلاحظ من الجدول رقم (3) أن عدد سنوات تعامل أفراد العينة مع البنك كانت أقل من 3 سنوات بنسبة 35%، و 21% بين 3-5 سنوات والنسبة الأكبر كانت أكثر من 5 سنوات والتي قُدرت بـ 44%.

1. **عدد مرات التعامل مع البنك شهرياً:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **عدد مرات التعامل مع البنك شهرياً**  | **العدد** | **النسبة** |
| مرة واحدة  | 26 | 13% |
| من 2 – 5 مرات  | 44 | 22% |
| أكثر من 5 مرات  | 130 | 65% |

**(جدول رقم (4))**

كما يُلاحظ من الجدول رقم (4) أن نسبة 13% من أفراد العينة يتعاملون مع البنك مرة واحدة في الشهر، و 22% يتعاملون معه من 2 – 5 مرات شهرياً، أما النسبة الأكبر كانت أكثر من 5 مرات في الشهر بمقدار 65%.

1. **ماهي الخدمات التي تحتاج إليها والتي يمكن للبنك أن يقدمها:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **الخدمات التي يقدمها البنك**  | **العدد** | **النسبة** |
| الحصول على قرض  | 40 | 20% |
| الحصول على الراتب  | 55 | 27.5% |
| القيام بالادخار  | 35 | 17.5% |
| تحويل مبالغ مالية  | 20 | 10% |
| غير ذلك  | 50 | 25% |

**(جدول رقم (5))**

كما يتبين من الجدول رقم (5) أن نسبة 20% من أفراد العينة يحتاجون للبنك للحصول على قرض، والنسبة الأكبر قُدرت بـ 27.5% للحصول على الراتب، و 17.5% من أفراد العينة يقصدون البنك لغاية الادخار، ونسبة 10% لتحويل مبالغ نقدية، و نسبة 25% يحتاجون البنك لغير ذلك.

**ثانياً: اختبار ثبات البيانات**

قام الباحثان بعد جمع المعلومات باختبار ثبات البيانات (Reialibility) الواردة، وذلك باستخدام (كرونباخ ألفا) للاستبانة ولكل متغير من متغيرات الاستبانة الواحدة، وقد كانت النتائج كما يلي:

**ثبات بيانات الاستبانة الموجهة لعملاء البنك العربي:**

|  |  |
| --- | --- |
| وقت الانتظار لتلقي الخدمة  | 83% |
| التكنولوجيا. | 79% |
| التصميم الداخلي للبنك.  | 80% |
| إظهار الاهتمام والاستجابة. | 76% |
| مستوى الأداء الوظيفي. | 78% |
| عدد مقدمي الخدمة. | 77% |
| عملية تقديم الخدمة. | 76% |
| نمط الوصول. | 75% |
| نوع العملاء. | 74% |

**(جدول رقم (6))**

من مطالعتنا قيم كرنباخ ألفا الخاصة بكل متغير على حدة نجد أن جميع النسب مقبولة من ناحية الثبات.

ذلك أن النسب المقبولة لهذا النوع من الدراسة تبلغ 60% (Amu Stran, 2002).

**ثالثاً: نتائج الدراسة**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | P Sig  | F | *R*2 |
| الفرضية الفرعية الأولى (التكنولوجيا). | .003 | 2.444 | .82 |
| الفرضية الفرعية الثانية )التصميم الداخلي للبنك(.  | .0251 | 1.513 | .219 |
| الفرضية الفرعية الثالثة (إظهار الاهتمام والاستجابة). | 000 | 12.13 | .832 |
| الفرضية الفرعية الرابعة (مستوى الأداء الوظيفي). | .000 | 14.21 | .851 |
| الفرضية الفرعية الخامسة (عدد مقدمي الخدمة). | .0101 | 2.56 | .31 |
| الفرضية الفرعية السادسة (عملية تقديم الخدمة). | .201 | 14.51 | .75 |
| الفرضية الفرعية السابعة (نمط الوصول). | .002 | 5.44 | .831 |
| الفرضية الفرعية الثامنة (نوع العملاء). | .012 | 3.4 | .82 |
| الفرضية الثانية (المتغيرات المستقلة مجتمعة) | .123 | 12.5 | .85 |

**(جدول رقم (7))**

**رابعاً: اختبار الفرضيات**

من مطالعتنا لنتائج الحاسوب نجد أن جميع المتغيرات المستقلة المتعلقة بالتكنولوجيا، التصميم الداخلي للبنك، وإظهار الاهتمام والاستجابة، ومستوى الأداء الوظيفي، وعملية تقديم الخدمة، ونمط الوصول، ونوع العملاء، تؤثر في المتغير التابع وهو (وقت الانتظار لتلقي الخدمة "وقت الانتظار المُدرك") حيث أن Psig أقل من 5% وكذلك قيمة *R*2 وهو الذي يُشير إلى معامل الارتباط بين كل مُتغير مستقل على حدة مع المُتغير التابع وهي قيم كبيرة وهي أعلى من 70%.

أما المُتغير المستقل (عدد مقدمي الخدمة فتم قبول الفرقية العدمية والتي تُشير إلى عدم وجود علاقة بين ذلك المُتغير المستقل و(وقت الانتظار لتلقي الخدمة "وقت الانتظار المُدرك") وهو المتغير التابع حيث أن Psig أكثر من 5% وكذلك وُجد أن معامل الارتباط *R*2 بين ذلك المتغير المستقل والمتغير التابع ضعيف وهو 31%.

إن الفرضية الثانية والتي تختبر العلاقة بين المتغيرات المستقلة مُجتمعة مع المتغير التابع، فَوُجِدَ أن العوامل المستقلة جميعها التي تم اختيارها في هذه الدراسة تُفسر ما نسبته 85% من الثبات الحاصل في المتغير التابع و هو (وقت الانتظار لتلقي الخدمة "وقت الانتظار المُدرك") وهذه نسبة تثشير إلى أن الدراسة أماطت اللثام عن كثير من مُحددات يمكن تعميمها لأن هناك فقط 15% من العوامل المؤثرة على وقت الانتظار لتلقي الخدمة "وقت الانتظار المُدرك" تعود إلى أسباب غير تلك التي تم افتراضها أصلاً في الدراسة.

**مُناقشة النتائج**

يبدو جلياً من نتائج الدراسة أن العوامل التي تم اختيارها في الدراسة تُفسر في معظمها وقت الانتظار المُدرك، وهذا يُعطي مؤشراً إلى العوامل التي تم أخذها بعين الاعتبار لدى المؤسسات الخدمية مثل البنوك وغيرها لتقليل هذا الوقت، فلا شك أن استخدام أجهزة حاسوب متطورة وبرامج حاسوبية حديثة وملائمة، يُساهم في الاسراع في تقديم الخدمة المصرفية للعميل الواحد، وبالتالي يساعد في تقليل وقت الانتظار المُدرك. كما أن التصميم الداخلي للبنك وسعة المكان ومناسبة الألوان والديكور المتناسق يُساهم في الراحة النفسية للعميل، الأمر الذي يجعله يشعر أن الوقت يَمر بأسرع مما يَمرُ به فِعلياً. كما أن إظهار الاستجابة والاهتمام بالعميل يُساهم في سرعة تقديم الخدمة وراحته نفسياً ومعنوياً، ويُساهم في ذلك مستوى أداء العاملين في الخدمة المصرفية.

كما أن عملية خلق الخدمات ذاتها ودراسة مراحلها بدقة وشطب الحركات التي لا داعٍ لها، وتعاون الموظف الذي يحتك مع العميل ومع الموظفين في صفوف البنك الخلفية تُساهم في تقديم خدمة سريعة، كما أن المؤسسة المصرفية التي لديها تنبؤات بنمط وصول الزبائن يَجعلها جاهزة ومستعدة لمواجهة الطلب في أوقات الذروة، الأمر الذي يُساهم في تقليل وقت الانتظار المُدرك.

وكذلك البنوك التي تَعمد على تصنيف العملاء حسب أهميتهم ومقدار حساباتهم (تجارية، أفراد، مؤسسات) تُساهم في راحة كل فئة، كما أنها تُساهم في العدالة أولاً وفي خدمة العملاء الأكثر أهمية والأكبر ثانياً.

إن الدراسة بِنتائِجها ألقت الضوء على عوامل مهمة تُساهم في تقليل وقت الانتظار المُدرك وبالتالي تقليله، وتقليل التكاليف، والحصول على ميزة تنافسية في سوقٍ يقترب من المنافسة الكاملة.

أما عدم وجود أهمية عدد مقدمي الخدمة فهذا يُشير إلى أن تقديم الخدمة غير مرتبطٍ بالعدد، ذلك أن التكنولوجيا المُستخدمة هي العامل الأهم في هذا المجال.

ولذلك تدعو الدراسة بأن يتم الاستفادة من النتائج من قِبل المُؤسسات الخدمية بشكلٍ عام والخدمات المصرفية بشكلٍ خاص، وذلك لتقليل وقت الانتظار المُدرك من خلال استخدام أفضل الخدمات المُحوسبة سواء الأجهزة أو البرامج، ووضع أفضل التصاميم التي تضمن راحة العملاء، وإظهار الاستجابة والاهتمام، والرد على استفساراتهم وطلباتهم، وأن يكون تدريب الموظفين عالٍ، وذلك لتقديم خدمة مُتميزة، وعمل دراسة للتنبؤ بنمط وصول العملاء والاستعداد لذلك، وكذلك تجزئة العملاء بُغية تقديم الخدمة الأنسب والأسرع التي تَخص كل فئة دون الفئات الأخرى.

**قائمة المصادر والمراجع**

**المراجع باللغة العربية**

**أولاً: الكتب**

1. الجيوسي، سليمان شكيب، الصميدعي، محمود جاسم (2009)، **"تسويق الخدمات المالية"** ،ط1، الأردن-عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
2. الصميدعي، محمود جاسم، يوسف، ردينة عثمان (2010)، **"تسويق الخدمات""**، ط1،

الأردن-عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

1. الطائي، حميد، العلاق، بشير(2009)، **"إدارة عمليات الخدمة"**، الأردن-عمان: دار اليازودي العلمية للنشر والتوزيع.
2. العلاونة، علي، وآخرون (2005)، **"بحوث العمليات في العلوم التجارية"**،ط1، الأردن-عمان: مركز يزيد للنشر.

**ثانياً: رسائل الماجستير**

1. أبو شرخ، نادر حامد عبد الرازق (2010)، " **تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين** "، الجامعة الإسلامية، فلسطين، غزة.
2. البحيصي، منال إسماعيل (2005)، " **استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات (دراسة تطبيقية: استخدام نموذج محاكاة بالحاسوب لحل مشكلة خطوط الانتظار في عيادة صحية)**"، الجامعة الإسلامية، فلسطين، غزة.
3. بوصالح، سفيان (2004)، " **ادارة صفوف الانتظار في القطاع البنكي. (حالة: البنك الوطني الجزائري BNA)**"، جامعة أبو بكر بلقايد، الجزائر.
4. دريدي، أحلام، يحياوي، مفيدة (2013)، " **دور استخدام نماذج صفوف الانتظار في تحسين جودة الخدمات الصحية (دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بسكرة (رزيق يونس))"،** جامعة محمد خضير – بسكرة، الجزائر.

**ثالثاً: الدراسات ومشاريع التخرج:**

1. "تطور القطاع المصرفي وتنافسية خدماته في الأراضي الفلسطينية المحتلة" (2014)، معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني(ماس)، فلسطين – القُدس ورام الله.
2. ميتاني، عامر، عيسى، محمد (2009)، " **أثر الجو العام في البنوك التجارية في مدينة نابلس على رضا العملاء"،** جامعة النجاح الوطنية، فلسطين-نابلس.
3. سركجي، شهد يوسف، الكفيري، رؤى مهدي (2010)، " **أثر المناخ التنظيمي السائد في المشفى على رضا المرضى عن الخدمة المقدمة في المستشفيات الحكومية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين"،** جامعة النجاح الوطنية، فلسطين-نابلس.

**رابعاً: التقارير والدوريات والمؤتمرات**

1. أبو زنيد، سمير أحمد، الشريف، شادي ربحي (2009)، " **أثر المزيج التسويقي على رضا العملاء "دراسة ميدانية على المصارف التجارية بالضفة الغربية في فلسطين** "، مجلة جامعة الأقصى (سلسلة العلوم الإنسانية)، ع1،مج13، ص ص 247-271.
2. أحمد، أحمد عثمان إبراهيم (2012)، "**تطبيق نماذج الانتظار لحل مشكلة الصفوف في البنك الأهلي السعودي (فرع الخرمة)**"، مجلة أماراباك، ع6،مج3، ص ص 126-138.
3. بوقرة، رابح (2007)، " **تحديد مستوى الاستخدام لنماذج صفوف الانتظار كأحد الأساليب الكمية في الادارة- دراسة حالة مستشفى الزهراوي بالمسيلة** "، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، ع7.
4. رجال، السعدي، بولودان، نجاح (2009)، " **تطبيق نماذج صفوف الانتظار لقياس جودة الخدمة البنكية (خدمات السحب والايداع في بنك التنمية المحلية – وكالة جيجل)،** الملتقى الوطني السادس حول الأساليب الكمية ودورها في اتخاذ القرارات الادارية، جامعة سكيكدة، الجزائر.
5. علي، راضي عبد الله، البدران، عروبة رشيد، (2005)، "**تطبيق أساليب صفوف الانتظار(دراسة ميدانية في مديرية تقاعد البصرة)**"، مجلة العلوم الاقتصادية، ع15، جامعة البصرة.
6. الغرايبة، شحادة مفلح، القضاة، محمد ناجي (2012)، " **مدة الانتظار لمراجعي العيادات الخارجية في مستشفى الملك المؤسس عبد الله الجامعي – الأردن (دراسة ميدانية استكشافية)**"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، ع33.
7. مبارك، محمد (1972)، "**قياس معدلات الأداء ومعدلات انتظار العملاء في البنوك التجارية"**، مجلة المال والتجارة، ع40، مج4، ص ص 25-28، مصر.
8. متراس، بان أحمد، ثابت، همسة معن محمد (2011)، " **استخدام الخوارزمية الجينية في حل مسألة صفوف الانتظار"،** المجلة العراقية للعلوم الإحصائية (19)، ص ص 161-180.
9. يوسف، يونس إياد، صالح، منذر نعمان (2012)، "**(نظم الادارة الالكترونية بين الواقع والطموح) نظام محاكاة حاسوبي لصفوف انتظار المرضى في قسم الطوارىء في مستشفى ابن سينا التعليمي"،** الندوة العلمية الثالثة لقسم نظم المعلومات الادارية، جامعة الموصل.

**خامساً: مواقع الإنترنت**

1. جمعية البنوك في فلسطين، "حقائق مصرفية 2014".

[**http://www.abp.ps/files/server/20152705055401.pdf**](http://www.abp.ps/files/server/20152705055401.pdf)

2. محمد، سامح: ***إدارة تجربة ووقت الانتظار.* موقع الادارة والهندسة الصناعية.** 25 يوليو 2008.

[***http://samehar.wordpress.com/2008/07/05/a040708/***](http://samehar.wordpress.com/2008/07/05/a040708/)

**المراجع الأجنبية:**

1. Bae, Gumkwang, Kim, Dae-Young (2011), “**The Effects of Offering Menu Information on Perceived Waiting Time: The Case of a Casual Dining Restaurant in Korea”,** University of Missouri-Columbia.
2. Bielen, Frederic, Demouline, Nathalie (2007), “**Waiting time influence on the satisfaction-loyality relashionship in services**”, Emerald, Vol.17, No 2, pp 174-193.
3. Sekaran, Uma (1984), “**Research Methods for Managers”**, John Wiley and Sons, Canada, PP.226.
4. Whiting, Anita, Donthu, Naveen (2009), “**Closing the gap between perceived and actual waiting times in a call center: results from a field study**”, Emerald, Vol. 23 Iss 5 pp. 279 – 288.
5. Zhao, Xiaofeng and others (2014), “**Measuring the variance of customer waiting time in service operations**”, Emerald, Vol.52, No 2, pp 296-312

**الملحقات:**

**الاستبانة**

**السادة الكرام، تحية طيبة و بعد ..**

تهدف هذه الدراسة إلى قياس العوامل التي تؤثر على وقت الانتظار المُدرك في البنك العربي،

و سيترتب على نتائجها اقتراح سُبُل للتعامل مع هذه العوامل في البنك مما سينعكس بالإيجاب على تقليل وقت الانتظار، لذلك يرجى التكرم بالإجابة بكل دقة وموضوعية لتحقيق أهداف الدراسة، مؤكدين على أن إجاباتكم ستوظف لأغراض البحث العلمي مع ضمان السرية التامة.

**مع الاحترام..**

**الباحثان: د.المعتصم مسعود ، أ. آلاء محمد.**

**القسم الأول: معلومات شخصية فيما يتعلق بعينة الدراسة:**

الرجاء وضع إشارة ((X في المكان المخصص لها:

|  |
| --- |
| 1. **المؤهل العلمي:**
 |
| 🞎 ثانوية عامة أو أقل  | 🞎 دبلوم متوسط  |
| 🞎 بكالوريوس | 🞎 دراسات عليا |
| 1. **نوع الحساب:**
 |
| 🞎 جاري | 🞎 ادخار |
| 1. **سنوات التعامل مع البنك:**
 |
| 🞎 أقل من 3 سنوات | 🞎 3- 5 سنوات  |
| 🞎 أكثر من 5 سنوات |  |
| 1. **عدد مرات التعامل مع البنك شهرياً:**
 |
| 🞎 مرة واحدة  | 🞎 من 2 – 5 مرات  |
| 🞎 أكثر من 5 مرات  |  |
| 1. **ماهي الخدمات التي تحتاج إليها والتي يمكن للبنك أن يقدمها:**
 |
| 🞎 الحصول على قرض 🞎 الحصول على الراتب  | 🞎 القيام بالادخار |
| 🞎 تحويل مبالغ مالية 🞎 غير ذلك |  |

**القسم الثاني: المتغيرات المستقلة والتابعة:**

**الرجاء وضع إشارة (X) على الإجابة الملائمة من وجهة نظرك:**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **الرقم** | **العبارة** | **موافق بشدة** | **موافق** | **محايد** | **معارض** | **معارض بشدة** |
| **المتغير المستقل الأول: التكنولوجيا** |
|  | يستخدم البنك الأدوات التقنية الحديثة في معاملته التجارية . |  |  |  |  |  |
|  | تثق في قدرة النظام في البنك في عدم الوقوع في الأخطاء التقنية. |  |  |  |  |  |
|  | يوجد طرق حديثة في البنك (التذاكر الإلكترونية) التي تنظم تقديم الخدمة للزبائن. |  |  |  |  |  |
|  | يقدم البنك الخدمات المصرفية بشكل آلي (مثل التلفون أو الهاتف النقال، أو الإنترنت). |  |  |  |  |  |
|  | يوجد نظام محوسب لتسهيل الإجراءات مثل تقليل خطوات ومعاملات الحصول على الخدمة. |  |  |  |  |  |
| **المتغير المستقل الثاني:** **التصميم الداخلي**  |
|  | البنك مُصمم بطريقة تساعد في سرعة إنهاء معاملات العملاء . |  |  |  |  |  |
|  | يراعي البنك وجود مساحات واسعة لاستيعاب العملاء. |  |  |  |  |  |
|  | البنك يوفر لعملائه لوحات إرشادية تُبين أماكن الحصول على الخدمة. |  |  |  |  |  |
|  | من السهل الوصول للمكاتب المقصودة لإنجاز الخدمات.  |  |  |  |  |  |
|  | التصميم الداخلي للبنك يُسهل الاتصال مع مقدمي الخدمات.  |  |  |  |  |  |
| **الرقم** | **العبارة** | **موافق بشدة** | **موافق** | **محايد** | **معارض** | **معارض بشدة** |
| **المتغير المستقل الثالث:** **إظهار الاهتمام والاستجابة** |
|  | يستجيب الموظفين على استفساراتي فوراً. |  |  |  |  |  |
|  | تشعر بأن الموظف يبدي اهتماماً تجاه تقديم الخدمة. |  |  |  |  |  |
|  | هناك جدية في التعامل مع طلبات العملاء. |  |  |  |  |  |
|  | عندما تواجهك مشكلة ما في البنك، فإن موظفي البنك يبدون اهتماماً صادقاً لحلها. |  |  |  |  |  |
|  | رغم انشغال الموظفين بتقديم الخدمات إلا أنهم يتجاوبون مع طلبات العملاء فوراً. |  |  |  |  |  |
| **المتغير المستقل الرابع:** **مستوى الأداء الوظيفي** |
|  | يمتلك موظفي البنك المعرفة التامة للإجابة على أسئلتكم واستفساراتكم. |  |  |  |  |  |
|  | يقوم موظفي البنك بتقديم الخدمات بالشكل الصحيح والمطلوب ومن المرة الأولى. |  |  |  |  |  |
|  | يقوم موظفي البنك بتقديم خدمات البنك بالمواعيد المتفق عليها. |  |  |  |  |  |
|  | موظف البنك يُبلغ عملائه بشكل محدد عن الوقت المطلوب لإنجاز خدمة معينة. |  |  |  |  |  |
|  | يُحسن العاملون المقدرة على التصرف في المواقف الحرجة. |  |  |  |  |  |
|  | يتمتع العاملون بمهارة التواصل الجيدة مع العملاء (التعامل). |  |  |  |  |  |
| **المتغير المستقل الخامس:** **عدد مقدمي الخدمة**  |
|  | عدد الموظفين في البنك متكافىء مع عدد العملاء. |  |  |  |  |  |
|  | في حال ازدياد الطلب على الخدمات في أوقات  |  |  |  |  |  |
| **الرقم** | **العبارة** | **موافق بشدة** | **موافق** | **محايد** | **معارض** | **معارض بشدة** |
|  | الذروة يلجأ البنك إلى دعم مركز الخدمة بموظف آخر. |  |  |  |  |  |
|  | في أوقات الذروة تقوم إدارة البنك إلى تحويل العاملين إلى مواقع جديدة خصوصاً إذا كانت مواقعهم غير مستغلة إلى أقصى حد. |  |  |  |  |  |
| **المتغير المستقل السادس: عملية تقديم الخدمة** |
|  | إجراءات المعاملة في البنك تتم بسرعة وبدون جهد ومشقة. |  |  |  |  |  |
|  | يوجد أكثر من طريقة لتلبية طلبات العملاء. |  |  |  |  |  |
|  | تعاملات البنك المصرفية دقيقة وخالية من الأخطاء. |  |  |  |  |  |
|  | الخدمة المصرفية تتم عبر مراحل متعددة. |  |  |  |  |  |
| **المتغير المستقل السابع: نمط الوصول** |
|  | وصول العملاء إلى البنك يتم على صورة مجموعات. |  |  |  |  |  |
|  | وصول العملاء إلى البنك يتم بصورة عشوائية. |  |  |  |  |  |
|  | تلاحظ أن هناك ساعات محددة خلال اليوم يحصل فيها ازدحام على طلب الخدمات من البنك. |  |  |  |  |  |
| **المتغير المستقل الثامن: نوع العملاء** |
|  | لديك القدرة على تسجيل البيانات اللازمة دون الاستعانة بموظف البنك. |  |  |  |  |  |
|  | لديك معرفة لمتطلبات إنجاز الخدمة. |  |  |  |  |  |
|  | أثناء تلقيك للخدمة تُثير موضوعات مختلفة مع موظف البنك. |  |  |  |  |  |
| **الرقم** | لديك من الوعي الكافي لتجنب الأخطاء أثناء تسجيل**العبارة** | **موافق بشدة** | **موافق** | **محايد** | **معارض** | **معارض بشدة** |
|  | المعلومات المطلوبة منك من قِبل موظف البنك. |  |  |  |  |  |
|  | الوقت مهم بالنسبة لي فأحرص على أن تتم خدمتي بسرعة. |  |  |  |  |  |
| **المتغير التابع: وقت الانتظار المُدرك** |
|  | تعد فترة الانتظار التي أمضيها للحصول على الخدمة المصرفية مقبولة. |  |  |  |  |  |
|  | يتناسب الوقت المبذول لتلبية طلبكم مع الوقت المتاح للموظف. |  |  |  |  |  |
|  | أرى أن وقت الانتظار لتلقي الخدمة عادل مقارنة مع حجم الخدمة المقدمة لي. |  |  |  |  |  |
|  | تتم إنجاز الخدمة المالية بشكلٍ فوري فلا يكون هناك حاجة لوقت إضافي لزيارة المصرف للاستفسار عن جهوزية الخدمة المالية. |  |  |  |  |  |
|  | غالباً ما يتواجد الموظفين في أماكن عملهم فلا أضطر للانتظار لفترة طويلة. |  |  |  |  |  |
|  | يلتزم الموظفون بتنفيذ المعاملات دون تمييز مما يجعل وقت الانتظار عادلاً بالنسبة لك. |  |  |  |  |  |
|  | توفر إدارة البنك وسائل اتصال فعالة ومباشرة ما بين العاملين والعملاء مما يقلل فترة الانتظار. |  |  |  |  |  |