



دور سلوك المواطنة التنظيمية في ظل جائحة كورونا على تحسين جودة الخدمات المصرفية بالإدارة العامة

لمصرف ليبيا المركزي فرع بنغازي

خالد إقليوان القطراني

قسم الإدارة العامة-كلية الاقتصاد-جامعة بنغازي، ليبيا

*المراسلة: Algtrany.1052000@gmail.com

الملخص تحظى قضية سلوك المواطنة التنظيمية باهتمام كبير من قبل المنظمات الخدمية والإنتاجية على الرغم من إختلاف أهدافها وأنشطتها وعملياتها بسبب التغيرات والتطورات السريعة التي تشهدها بيئة الأعمال، وكانت مشكلة الدراسة هي الإجابة على السؤال التالي: هل هناك دور لسلوك المواطنة التنظيمية يتمثل في أبعاده (الالتزام التنظيمي، الولاء التنظيمي، الثقافة التنظيمية، القيادة الإدارية، التطوعية) في ظل إنتشار جائحة كورونا على جودة الخدمات المصرفية بالإدارة العامة لمصرف ليبيا المركزي فرع بنغازي؟ وهدفت الدراسة إلى التعرف على دور سلوك المواطنة التنظيمية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ، وتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي الإدارة العامة لمصرف ليبيا المركزي فرع بنغازي وعددهم (50) ، وتمثلت عينة الدراسة (44) مفردة ، وتم الإعتماد على الإستبيان لجمع البيانات وتم إعطاء أوزان لكل فقرة مدرجة وفقاً لمقياس ليكرت المكون من خمس نقاط ، وتم تحليل البيانات بإستخدام البرنامج SPSS بهدف الوصول إلى حكم مناسب على إستجابة عينة الدراسة ل فقرات الإستبيان ومعرفة إتجاهاتها ، وأظهرت نتائج الدراسة علاقة قوية بين سلوك المواطنة التنظيمية وتحسين جودة الخدمات المصرفية ، وأهم التوصيات ضرورة تحسين جودة الخدمات المصرفية من خلال الإهتمام بأبعاد المواطنة التنظيمية في المصرف المركزي. الكلمات المتاحية : جودة الخدمات ، سلوك المواطنة ، المصرف المركزي.

The role of organizational citizenship behavior in light of the Corona pandemic on improving the quality of banking services At the General Administration of the Central Bank of Libya, Benghazi

Khaled Egliwan Algtrany

Department of Public Administration, Faculty of Economics / Benghazi University, Libya

Corresponding author : Algtrany.1052000@gmail.com

Abstract The issue of organizational citizenship behavior is receiving great attention by service and production organizations despite the difference in their objectives, activities and operations due to the rapid changes and developments in the business environment, and the problem of the study was the answer to the following question: Is there a role for organizational citizenship behavior represented in its dimensions (organizational commitment, Organizational loyalty, organizational culture, administrative leadership, volunteerism) in light of the spread of the Corona pandemic on the quality of banking services in the General Administration of the Central Bank of Libya, Benghazi Branch? The study aimed to identify the role of organizational citizenship behavior in improving the quality of banking services. The study population consisted of all employees of the General Administration of the Central Bank of Libya, Benghazi Branch, who numbered (50), and the study sample consisted of (44) individuals, and the questionnaire was relied on to collect data and weights were given For each paragraph listed according to the five-point Likert scale, the data were analyzed using the spss program in order to reach an appropriate judgment on the response of the study sample to the paragraphs of the questionnaire and to know its trends. Banking services by paying attention to the organizational dimensions of citizenship in the central bank.

Key words: Central Bank, citizenship behavior, Quality of Services.

المبحث الأول : الإطار العام للدراسة:

1. المقدمة :

ويعد سلوك المواطنة التنظيمية سلوكاً نابغاً من وعي الضمير ولا يخضع لنظام المكافآت والحوافز ، ولا يكافئ فهو سلوك إختياري تطوعي يختار العامل القيام به دون إنتظار مقابل معلن من المنظمة ، وعدم إنتزام العامل بهذا السلوك لا يعطي المنظمة الحق في محاسبته عليه أو معاقبته لأنه سلوك إختياري غير ملزم ، كما تتمثل أهميته في تحسين أداء المنظمة حيث يعزز روح التعاون بين العاملين في إنجاز الأعمال الإضافية والتطوعية" [1] . فالمورد البشري يمتلك القدرة على توظيف الموارد المتاحة لتحقيق أهداف

"في كل جائحة يمر بها العالم ، تظهر الحلول البديلة للشعوب للتكيف مع هذه الجوائح ، فالإنتشار السريع لفيروس كورونا مع بداية عام 2020م أدى إلى إستشعار المنظمات وخاصة المصارف العالمية بالخطر الوبائي وتحاول أن تتكيف مع هذه الأزمات بطرق مختلفة .

1. تكمن أهمية الدراسة من أهمية متغيراتها (سلوك المواطنة التنظيمية ، جودة الخدمات المصرفية) ، وبطبيعة الحال تعد هذه المتغيرات من المواضيع المهمة والحديثة في الفكر الإداري والتي إهتمت ولازالت تهتم بها الدول المتقدمة والتي تسعى دائماً للجودة والتميز .

2. يمكن أن تساهم هذه الدراسة في زيادة مستوى جودة الخدمات المصرفية نظير تطرقنا لأهم أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية ودورها في تحسين جودة الخدمات المصرفية.

5. فرضيات الدراسة :

في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها وبالإعتماد على الدراسات السابقة صيغت فرضية الدراسة الرئيسية على النحو التالي :

الفرضية الرئيسية : لا يوجد دور لسلوك المواطنة التنظيمية على تحسين جودة الخدمات المصرفية بإدارة مصرف ليبيا المركزي فرع بنغازي .

6. حدود الدراسة :

1. الحدود المكانية :

إقتصرت هذه الدراسة على العاملين بالإدارة العامة لمصرف ليبيا المركزي فرع بنغازي .

2. الحدود الزمنية :

أجريت هذه الدراسة في ضوء المؤتمر الافتراضي والفترة المسموحة بعد إنعقاده لإتمام الورقة العلمية 2020/2021.

7. الدراسات السابقة :

الدراسات السابقة المتعلقة بسلوك المواطنة التنظيمية :

1. دراسة [5] عنوان الرسالة العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة التنظيمية الموجهة الفردية : التأثير المعدل المتبادل بين القادة والأعضاء حيث حاولت هذه الدراسة إستكشاف كيفية تأثير القيادة الأخلاقية على أداء المرؤوسين وكذلك معرفة أثر القيادة الأخلاقية في أداء المرؤوسين وإخراج الأفراد من الفردية إلى سلوك المواطنة التنظيمية وتوضيح الأثر العلمي لأهمية التدريب على القيادة الأخلاقية ، وخلصت الدراسة بوجود علاقة إيجابية بين القيادة الأخلاقية وأداء المرؤوسين وسلوك المواطنة وتكون هذه العلاقة قوية عندما تكون نوعية القيادة جيدة وتكون أقل عندما تكون القيادة غير جيدة .

2. دراسة [1] عنوانها سلوك المواطنة التنظيمية وتأثيرها على فاعلية إدارة الأزمات حيث هدفت إلى الكشف عن طبيعة وقوة العلاقة وتأثير سلوك المواطنة التنظيمية على فاعلية إدارة الأزمات بالشركات النفطية بمراحلها الثلاث (مرحلة ما قبل وقوع الأزمة ، مرحلة اثناء الأزمة ، مرحلة ما بعد الأزمة)

المنظمة من خلال أدائه لأدواره الرسمية ، فضلاً عن أن بعض العاملين يتخطون حدود أدوارهم الرسمية ، ويقدمون أكثر مما هو مطلوب منهم والمساهمة بشكل مباشر في تحقيق الفعالية التنظيمية ، وتمثل الخدمات المصرفية أحد الأنشطة الاقتصادية الهامة في أي دولة ، وإذا نظرنا إليها كنشاط إقتصادي نجد إنه ينطوي على العديد من الخصائص ولاشك إن توافر هذه الخصائص يعني ضرورة مواكبة النشاط المصرفي لمتطلبات التطور [2].

" ويلعب القطاع المالي والمصرفي وخصوصاً البنوك المركزية التي تمثل المحور الرئيسي لهذا القطاع دوراً متزايد الأهمية في الإقتصاد الليبي

ومن هنا تقع المسؤولية على مدرء المؤسسات المالية في رفع وتطوير مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية فيها ومحاولة توفير كافة السبل لإتاحة مناخ تنظيمي مرضي يساهم في تشجيع العاملين على أداء وظائفهم وأعمالهم على أكمل وجه بالشكل الذي يحقق جودة في مستوى الخدمات المصرفية [3] .

2. مشكلة الدراسة

"في عصر المنافسة ومن أجل الإحتفاظ بالعملاء الراضين عن الخدمات ، يجب على البنوك الإحتفاظ بطلبات وسجلات العملاء خالية من الأخطاء وتقدم الخدمات كما وعدت ومحاولة الحصول على الإلتطباع الأول للعميل ، كما وتعلمت البنوك أن عليها تقديم خدمة سريعة للعملاء في الحال لاسيما في ظل جائحة كورونا ، ولكن المصارف اليوم فشلت في الإحتفاظ بتقديم تلك الخدمات السريعة والتي تلبية توقعات العملاء ، فهناك نمو في الصحة الجماعية للعملاء تجاه الخدمات المصرفية للقطاع العام" [4].

وتأسيساً على ماتقدم تكمن مشكلة الدراسة في التساؤل التالي : هل يوجد دور لسلوك المواطنة التنظيمية والتمثلة بأبعادها (الإلتزام التنظيمي، الولاء التنظيمي ، الثقافة التنظيمية ، القيادة الإدارية ، التطوعية) في ظل جائحة كورونا على جودة الخدمات المصرفية لدى الإدارة العامة لمصرف ليبيا المركزي فرع بنغازي ؟

3. أهداف الدراسة :

1. تبيان دور سلوكيات المواطنة التنظيمية على تحسين جودة الخدمات المصرفية بالإدارة العامة لمصرف ليبيا المركزي بنغازي

2. الخروج بنتائج وتوصيات عند إتباعها يمكن أن تساهم في دعم مستوى سلوك المواطنة التنظيمية وتحسين مستوى جودة الخدمات المصرفية بالإدارة العامة لمصرف ليبيا المركزي بنغازي .

4. أهمية الدراسة :

7. دراسة [10] بعنوان الرضا الوظيفي كمتنبئ بسلوك المواطنة التنظيمية وهدفت إلى تحديد العلاقة بين الرضا وسلوك المواطنة التنظيمية بين أعضاء هيئة التدريس بمؤسسات التعليم العالي وخلصت إلى الحاجة إلى تعزيز درجات سلوك المواطنة التنظيمية من قبل أعضاء هيئة التدريس حيث تبين أن هذا التعزيز يؤثر على رضاهم عن وظائفهم .
8. دراسة [11] بعنوان أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة حيث هدفت التعرف على طبيعة العلاقة بين الثقافة وسلوك المواطنة حيث أشارت نتائج تحليل العلاقات الارتباطية أن هناك علاقات إرتباط قوية وإيجابية بين أبعاد الثقافة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية .
- الدراسات السابقة المتعلقة بجودة الخدمات المصرفية :
1. دراسة [12] وكانت بعنوان دور أبعاد إدارة المواهب في تحسين جودة الخدمة المصرفية حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المواهب في تحسين جودة الخدمة المصرفية ونتائجها متمثلة في كلما كان هناك مستوى عال من الإهتمام بتطوير الموهبة ، الجذب والإحتفاظ بالموهبة ، إدارة أداء الموهبة ، الإتصال والتمكين ، كلما أدى ذلك إلى تحسين مستوى الخدمة المقدمة ، أما بالنسبة لجودة الخدمة المصرفية فبينت الدراسة أن مستوياتها ضعيفة وهذا بسبب نقص الإهتمام بالعنصر البشري داخل هذه المنظمات .
2. دراسة [13] وعنوانها أبعاد جودة الخدمة وأثرها على رضا العملاء وثقتهم وولائهم حيث هدفت الدراسة التعرف على تلك الأبعاد التي من شأنها أن تؤثر على جودة الخدمة المصرفية ، حيث أشارت النتائج إلى أن أبعاد جودة الخدمة (الملموسات ، التعاطف ، الموثوقية ، والأمن ، والخدمات المصرفية عبر الأنترنت) تعتبر محددات مهمة للولاء .
3. دراسة [2] أثر إستخدام الخدمات المصرفية الآلية على تطوير وتحسين الخدمات المصرفية وهدفت الدراسة إلى تقييم الوضع الحالي للعمل المصرفي من خلال التعرف على آراء ومواقف العاملين والعملاء في هذه البنوك ، ونتجت هذه الدراسة عن وجود علاقة طردية بين كلاً من ملكية البنوك والموقع الجغرافي وتأثير مستوى الخدمات المصرفية على إستخدام الأنظمة الآلية للعمل المصرفي ، وأدى إستخدام الأنظمة الآلية إلى زيادة حدة المخاطر التي يتعرض لها العمل المصرفي مما أبرز ضرورة الإهتمام بأمن المعلومات.
4. دراسة [14] وعنوانها تحويل جودة الخدمات وتأثيرها على رضا العملاء والولاء في قطاع الخدمات المصرفية للأفراد - ماليزيا وهدفت الدراسة إلى تحديد الرضا بإعتباره العامل
- وبينت نتائج الدراسة أن الإدارة العليا في الشركات لاتبدي إهتماماً بمشاركة العاملين في إتخاذ القرارات السليمة ، وأن العاملين لا يلتزمون باللوائح والقوانين المعمول بها وخصوصاً في أوقات الأزمات.
3. دراسة [6] بعنوان أثر سلوك المواطنة التنظيمية على التوجه نحو الأداء وهدفت للكشف عن مستوى سلوك المواطنة وعلاقته بتوجه شركات الإتصالات الأردنية نحو الأداء ، والتعرف على أثر الخصائص الديموغرافية على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية والتوجه نحو الأداء وأظهرت النتائج مستويات مرتفعة لكلاً من سلوك المواطنة التنظيمية والتوجه نحو الأداء وبينت بينت النتائج علاقة إرتباط قوية وإيجابية بين مستوى سلوك المواطنة التنظيمية ومستوى توجه الشركات نحو الأداء .
4. دراسة [7] عنوانها فوائد سلوك المواطنة التنظيمية للأداء الوظيفي : دور رأس المال البشري كمتغير وسيط ، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين سلوك المواطنة الموجهة نحو الأفراد وسلوك المواطنة الموجهة نحو المنظمة وبين الأداء الوظيفي ، كما هدفت إلى قياس دور الخبرة لدى رأس المال البشري في تغيير شكل العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية والأداء الوظيفي وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الأفراد والمنظمة وبين الأداء الوظيفي ، وحيث تبين أن لاعاملين الأكثر خبرة في مجال عملهم يخفضون إيجابية العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية والأداء الوظيفي .
5. دراسة [8] عنوانها أثر سلوكيات المواطنة التنظيمية على تطبيق مبادئ الحوكمة وهدفت للتعرف على مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية وأثرها على تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية حيث خلصت الدراسة أن المستوى العام لسلوكيات المواطنة لدى العاملين جاء مرتفع ، حيث بينت الدراسة أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسلوكيات المواطنة مجتمعة على مدى تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية
6. دراسة [9] هدفت فحص مدى التأثير الذي تحدثه ثقافة تنظيمية معينة على سلوكيات المواطنة للموظفين في المنظمة ، حيث ستتحقق الدراسة من تأثير متغيرات الثقافة حول سلوك المواطنة التنظيمية ، ونتجت الدراسة على أن الثقافة التنظيمية يمكن أن تؤثر على سلوكيات المواطنة للموظفين في المنظمة ، وأن هناك بعض العوامل التي تتعلق بالثقافة التي تمارس في مكان العمل والتي لها علاقة كبيرة في غرس سلوك المواطنة التنظيمية بين الموظفين .

16. سلوك لا يتم مكافئته بصورة مباشرة أو الإعراف به رسمياً في الهيكل التنظيمي للمنظمة .

17. أنه سلوك يدعم ويعزز البيئة الاجتماعية والنفسية للمنظمة" [19].

ثالثاً : الجوانب الإيجابية لسلوكيات المواطنة التنظيمية بالمؤسسات المصرفية:

- " تخلق الإحساس بالانتماء لدى المؤسسات المصرفية وتوطد العلاقات بين الأفراد والجماعات مما ينعكس إيجاباً على الأداء المتميز .

- تزيد من مستوى الرضا عن العمل [8]

رابعاً : أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية:

1. الإلتزام التنظيمي Organizational Commitment

وصفه الكاتب بأنه من المرجح أن يعزز مستويات عالية من الدافع للعمل ، حيث ترتبط ثقافات المجموعة بالتركيز على الأشخاص بدلاً من التنظيم ، والذي به يعتقد الموظفين أن مؤسستهم ماهي إلا فريق مترابط بشكل وثيق فإن هذا يخلق شعوراً بالإلتزام المتبادل بينهم [20].

2. الولاء التنظيمي Organizational loyalty

يقود تصورات العاملين عن مؤسساتهم إلتزام العامل تجاه الوظيفة وكذلك تجاه المنظمة وهذا بدوره يدفع الولاء للعاملين ، فالولاء هو الرغبة في الإستثمار أو التضحية الشخصية لتعزيز العلاقة ، ويقول (Hart and Thompson,2007) أن الولاء هو موقف يكمن في ذهن الفرد وهو بناء على مستوى الفرد للإلتزامات المتبادلة المتصورة " [21].

3. الثقافة التنظيمية Organizational Culture

"تظهر الثقافة عندما يتعلم الأشخاص داخل المنظمات كيفية التعامل مع هذه التغييرات أو الشكوك ، وهذا يمنحهم طرقة مقبولة للتعبير عن معتقداتهم وقيمهم ومعاييرهم فالثقافة التنظيمية هي نتيجة طبيعية للتفاعلات الاجتماعية التي تشكل مانسميه المنظمات" [9].

4. القيادة الإدارية Administrative leadership

هي أفعال الأفراد الذين يحاولون حل مشاكل العمل الجماعي التي تعيق جهود الأطراف الساعية إلى جني مكاسب مشتركة ، وهي علاقة نفوذ غير متكافئة حيث يقوم أحد الفاعلين بتوجيه سلوك الآخرين نحو هدف معين وتوفير الحلول للمشكلات الشائعة " [22].

5. التطوعية Volunteerism

الرئيسي وراء ولاء العملاء في قطاع الخدمات المصرفية للأفراد وتلخصت النتائج في أن الرضا يبدو أنه أهم عامل يؤثر على ولاء العملاء مع البنوك ، كما أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين الرضا والولاء مما يعني زيادة أو نقصان مستوى الرضا في التأثير على الولاء للبنك .

5. دراسة [15] بعنوان العلاقة بين جودة الخدمة والتكاليف الاقتصادية والتحويلية في الخدمات المصرفية للأفراد وهدفت الدراسة إلى فحص العلاقة الهيكلية بين جودة الخدمة والتكاليف الاقتصادية والتحويلية والولاء ونتجت الدراسة أن جودة الخدمة لها تأثير إيجابي على الإقتصاد والتكاليف التحويلية وهذه التكاليف لها تأثير إيجابي على الولاء .

6. دراسة [16] بعنوان أثر جودة الخدمات المصرفية على تحسين الأداء التسويقي للمصارف ، وهدفت الدراسة إلى التعرف على أثر جودة الخدمات المصرفية على الأداء وأوضح النتائج أن مستوى توفر جودة الخدمة المصرفية ومستوى الأداء التسويقي كانتا عالية ، وكانت من أهم توصياتها تعزيز وتطوير مهارات موظفي المصارف وتطوير أدائها في مجال إستيعاب التطورات إستعداداً لتطوير الصناعة المصرفية وترقية خدماتهم إلى مستوى هذه التحديات.

7. دراسة [17] بعنوان أثر الإبتكار والإبداع التسويقي على جودة الخدمات المصرفية وهدفت الدراسة إلى توضيح مدى تأثير الإبتكار والإبداع التسويقي على جودة الخدمات التسويقية ونتج عن هذه الدراسة عدم شعور العملاء بالأمان عند تقديم الخدمات من قبل موظفي المصارف ، كما لاتسعى المصارف لتشجيع العاملين من أجل الإبتكار والإبداع من أجل تحسين جودة الخدمة المقدمة للزبون .

المبحث الثاني : الإطار النظري للدراسة

سلوكيات المواطنة التنظيمية Organizational Citizenship Behaviors

أولاً: مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية:

"يعتبر سلوك المواطنة التنظيمية من الموضوعات الإدارية الحديثة في الفكر التنظيمي ، فقد إتمد (Katz (1964 بشكل أساس في تحليله للأسس الدافعة للسلوك التنظيمي على كتابات (1958) Barnard التي تعد من الكتابات الأولى في مجال الرغبة أو الإستعداد للتعاون أو الجهد التعاوني للعاملين في مجال التنظيم الغير رسمي" [18].

ثانياً : تعريف سلوكيات المواطنة التنظيمية:

15. " نوع طوعي من السلوك وهو سلوك هام جداً لأداء المنظمة والنجاح التشغيلي لها .

عبارة عن مؤسسات مالية تمتلكها الدولة حصراً وتتولى مهام أساسية وتخطيطية وإشرافية ورقابية وإدارية ، وتترك آثارها ليس على المصارف المختلفة فحسب وإنما أيضاً على النظام المالي السائد وكذلك الإقتصاد الوطني برمته ، فهي مؤسسات تهدف بالدرجة الأساس إلى تدعيم النظام النقدي والإقتصادي

أولاً : وظائف المصارف المركزية :

- إصدار وتنظيم العملة : وذلك بوضع مجموعة القواعد التي تحكم إصدار النقود الورقية والمعدنية المحلية والإشراف والرقابة على تنفيذ تلك القواعد ويساهم إقتصار الإصدار على المصرف المركزي في إحكام السيطرة على كمية النقود المصدرة وجعلها تتماشى ومتطلبات خطط التنمية الإقتصادية.
- تقديم المشورة المالية للدولة (مصرف للدولة)
 - الدولة تحتفظ بحساباتها لدى المصرف المركزي ويتولى المصرف المركزي الإحتفاظ بودائع الدولة ومؤسساتها وأجهزتها
 - تقديم الإستشارات الخاصة للدولة في شؤون النقد والإئتمان وإقتراح مايراه مناسباً من إجراءات وسياسات
 - بالإضافة إلى مهمة الرقابة على النقد الوطني والأجنبي
- إن المصرف المركزي هو بمثابة (مصرف المصارف) على النطاق الوطني أو القومي.
- يقدم العون والمشورة للمصارف التجارية في حالات الضيق أو الأزمات بوصفه المقرض الأخير للنظام الإئتماني .
- يضطلع بمهام الإشراف على عمليات المقاصة فيما بين المصارف وتسوية الحسابات المختلفة أو الناتجة عن هذه العمليات
- يتولى مهام فحص وتدقيق التقارير والبيانات وإحصائيات المصارف والقيام بالفتيش والإشراف عليها لغرض التأكد من صحتها
- الرقابة على الإئتمان : وهي من أهم الوظائف ، فالإئتمان صار أداة حيوية وحاسمة لتسوية الديون وتتبع المصارف المركزية في الغالب أساليب للرقابة على الإئتمان
- 1 أسلوب كمي : يتمثل في الوسائل التي يلجأ إليها المصرف المركزي في تحديد كمية الإئتمان التي يمنحها للمصارف التجارية

إن العمل التطوعي الذي ينظر إليه في كثير من الأحيان على أنه فعل إثارة وهو وسيلة قوية لإشراك الناس في معالجة تحديات التنمية ، ويمكن أن تغير وتيرة وطبيعتها " [23].

جودة الخدمات المصرفية Quality of Banking Service

أولاً : مفهوم جودة الخدمة المصرفية

نشاط أو فائدة يمكن للمرء أن يقدمها لآخر بشكل غير ملموس والتي توفر الرضا المطلوب ، وهي تحدث نتيجة التفاعل بين العميل ومقدم الخدمة مما يعني أنه يتم إنتاج الخدمات وإستهلاكها في وقت واحد والعميل له دور يلعبه في عملية الإنتاج ، حيث يتم تقديم الخدمات إستجابة لمشاكل العملاء كحل " [24].

ثانياً : تعريف الخدمة المصرفية:

عرفت الرابطة الأمريكية لمراقبة الجودة بأنها : مجموعة من الخواص ومواصفات السلعة أو الخدمات المتعلقة بقدرتها على تلبية المتطلبات الموجودة أو المفترض وجودها ويمكن تعريف جودة الخدمة من حيث مدركات العميل ، بمعنى مدى وجود مطابقة بين الخدمة والتوقعات ، أو حتى ظهور مستوى يفوق التوقعات - من وجهة نظر العميل وليس المنظمة" [25].

ثالثاً : أبعاد جودة الخدمة المصرفية

توجد أربعة أبعاد يستخدمها الزبون لتقييم جودة الخدمة :

- أ. الإعتدالية : وهي القدرة على تقديم خدمة بشكل يمكن الإعتماد عليها ، ويكون بدرجة عالية من الدقة ، فالزبون يتوقع أن تقدم له خدمة دقيقة من حيث الإلتزام بالوقت والأداء كما تم وعده من قبل ، بالإضافة إلى إعتماده على مقدم الخدمة في أداءها" [26].
 - ب. الإستجابة : إستجابة الإدارة لتقديم المساعدة المطلوبة للزبائن وإيجاد الحلول المناسبة لمشاكلهم " [12].
 - ت. الضمان (الأمان) : يعني خلو المعاملات المصرفية من الخطورة
 - ث. التعاطف : هو إحدى المهارات الأساسية للتنقل في الحياة اليومية وهو القدرة على مشاركة تجارب الآخرين وفهمها بشكل مباشر " [27].
- رابعاً : العوامل التي تؤدي إلى عرقلة الخدمات المصرفية :
- البطئ في تقبل عملية التطوير عند تقديم خدمة مصرفية جديدة من قبل العملاء والموظفين
 - المنافسة في تقديم خدمات مماثلة لتلك الخدمات التي يطورها المنافسون
 - غريزة التمسك بالقديم لدى جمهور العملاء. " [2].

المصارف المركزية

Population	50
Sample Size Needed	44

Source:

<http://www.surveysystem.com/sscalc.htm>

شكل 1: تحديد حجم العينة

رابعاً : أداة الدراسة:

تم تطوير إستبانة من قبل الباحث لقياس سلوك المواطنة التنظيمية وجودة الخدمات المصرفية ، وتم إستخدام مقياس (ليكرت) الخماسي للتعرف على آراء عينة الدراسة بالنسبة لمتغيرات الدراسة ، وتتكون الإستبانة من فقرات الإستبانة المتعلقة بمتغيرات الدراسة وعددها 41 فقرة .

أ- صدق أداة الدراسة :

تم عرض أداة الدراسة على أكاديمي متخصص في مجال التحليل الإحصائي ، لمعرفة مدى ملائمة وصلاحيه فقرات الإستبانة ، وإنتمائها للبعد الذي وضعت ضمنه ، وتم الأخذ بملاحظاته وآرائه ، وأعيدت صياغة بعض الفقرات في ضوء هذه الملاحظات كما وتم قياس الصدق ال ظاهري لأداة هذه الدراسة على عينة إستطلاعية من مفردات الدراسة ممن تنطبق عليهم مواصفات أفراد عينة الدراسة وعددها 10

ب- ثبات أداة الدراسة:

تم إستخراج معامل الإتساق الداخلي لأداة الدراسة ، درجة توافق المستجيبين على فقرات أداة الدراسة بالإعتماد على معامل ألفا كرونباخ (Cronbach,Alpha) لمتغيرات الدراسة ، وكانت قيم الثبات مرتفعة.

وبين الجدول التالي معاملات الثبات :

جدول 1 : معامل الصدق والثبات (Cronbach,Alpha) لأسئلة الإستقصاء

ت	المتغيرات	عدد الفقرات	معامل الثبات%
1	سلوك المواطنة التنظيمية	25	.96
2	جودة الخدمات المصرفية	16	
3	المجموع الكلي للفقرات	41	

خامساً : أساليب التحليل الإحصائي :

لتحقيق أهداف الدراسة ولإختبار الفرضية تم إستخدام برنامج spss لتطبيق الأساليب الإحصائية التالية :

1. الإحصاء الوصفي للإجابة على أسئلة الدراسة :

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية وترتيبها لكل الأبعاد حسب الجدول التالي:

جدول 2: الدرجات والمتوسطات المرجحة والأوزان النسبية لإجابات مقياس ليكرت الخماسي

2 أسلوب كفي : بتوجيه المصارف نحو توظيف أموالها في الأصول التي يمكن الإقتراض بضمانها من المصرف المركزي أصلاً

• الرقابة على وحدات الجهاز المصرفي :

وذلك بفحص وتدقيق التقارير والبيانات والإحصائيات التي تواجه بها وحدات الجهاز المصرفي (المصارف التجارية) علاوة على الرقابة الميدانية الصارمة التي يجريها المصرف المركزي من خلال إيفاد مندوبين عنه لتفتيش المصارف الخاضعة لإشرافه .

• الإضطلاع بعمليات السوق المفتوحة:

حيث يقوم المصرف المركزي ببيع أوراق مالية حكومية أو شرائها من سوق الأوراق المالية وتحفظ المصارف المركزية بالسندات الحكومية القصيرة والطويلة لأجل لأغراض تصريفها بيعاً عندما تحتاج الحكومة إلى سيولة أو لإعتبارات إقتصادية ومالية محددة.

• تعديل نسب الإحتياطي القانوني :

ربما تكون هذه الوسيلة الأنجح والأكثر فاعلية في عملية إحكام الرقابة على الإئتمان لمواجهة خطر السحب غير المتوقع .

• الرقابة على النقد الأجنبي :

تنظيم حركة العملات الأجنبية وقضايا التحويل الخارجي وتنشيط الإستثمار الأجنبي والعمل على إستقرار سوق رأس المال .

• العمل بالإتجاهات التي تضمن إستقرار أسواق المال : عن طريق

1 المساهمة في تحقيق الرخاء الإقتصادي من خلال آليات مكافحة التضخم وتعجيل مسارات التنمية.

المبحث الثالث : الإطار العملي للدراسة :

أولاً : منهجية الدراسة :

إعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي والميداني لإختبار فرضية الدراسة والوصول إلى النتائج .

ثانياً : مجتمع الدراسة :

يتضمن مجتمع الدراسة من جميع الأفراد الذين يشكلون موضوع الدراسة (كافة العاملين في جميع المستويات الإدارية بمختلف تخصصاتهم) في الإدارة العامة لمصرف ليبيا المركزي فرع بنغازي ، حيث بلغ عدد العاملين به (50) عامل حسب تصريحات المسؤولين داخل الفرع .

ثالثاً : تحديد حجم العينة بإستخدام الحاسبة:

حيث يمكن إستخدام الحاسبة الخاصة لتحديد حجم العينة (Sample Size Calculator) وذلك من خلال أحد المواقع

Determine Sample Size		
Confidence Level	95%	99%
Confidence Interval	5	

قوي	(-68)	(4.19-3.4)	4	موافق
	(83.8)			
قوي جدا	(-84)	(5-4.20)	5	موافق بشدة
	(100)			

تحليل بيانات الإستبيان

التحليل الإحصائي الوصفي للمتغير المستقل (سلوك المواطنة التنظيمية) (البعد الأول : الإلتزام التنظيمي)

الرأي	الدرجة	المتوسط المرجح	الوزن النسبي %	المستوى
غير موافق بشدة	1	(1.79-1)	-20 (35.8)	ضعيف جداً
غير موافق	2	(2.59)	-36 (51.8)	ضعيف
محايد	3	(3.39)	-52 (67.8)	متوسط

جدول 3: يوضح المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والمتوسط الحسابي العام للبعد

الترتيب	الأهمية النسبية	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات بعد الإلتزام التنظيمي	التسلسل
5	58%	1.204	2.941	تحرص الإدارة العليا على أن يتعامل العاملون مع الأزمات على أنها فرص لتحسين الأوضاع	1
3	61%	1.04276	3.058	يلتزم فريق إدارة الأزمات بالتنبؤ بالمستقبل وما يمكن عمله عند حدوث أي أزمة	2
2	67%	1.17	3.35	تلتزم إدارة مصرف ليبيا المركزي بتوفير الأمن للعاملين وخصوصاً المشاركين في مواجهة الأزمات	3
1	70%	1.21	3.52	يلتزم العاملون بتنفيذ التعليمات والأوامر بدقة	4
4	59%	1.24	2.97	تلتزم الإدارة العليا بمشاركة العاملین بإتخاذ القرار السليم لتجاوز أزمة كورونا	5
	63%	1.17	3.16	المتوسط الحسابي العام	

يخلص الباحث إلى أنه على الرغم من إلتزام العاملون بتنفيذ التعليمات والأوامر بدقة إلا أن الإدارة العليا لاتحرص على أن يتعامل العاملون مع الأزمات على أنها فرص لتحسين الأوضاع مما يدل على وجود إنخفاض مستوى الإلتزام التنظيمي لدى المصرف قيد الدراسة .

إن المتوسط العام لبعد الإلتزام التنظيمي بلغ (3.16) والأهمية النسبية (63%) وهذا يعني أن إتجاهات مفردات عينة البحث قد أظهرت إتجاهاً عاماً نحو الموافقة على بعد الإلتزام التنظيمي ، وتعد العبارات الأكثر موافقة عبارة (يلتزم العاملون بتنفيذ التعليمات والأوامر بدقة) وبلغت قوة الإتجاه (70%) ، أما العبارة الأقل موافقة (تحرص الإدارة العليا على أن يتعامل العاملون مع الأزمات على أنها فرص لتحسين الأوضاع) وبلغت قوة الإتجاه (58%) وفقاً لردود عينة الدراسة

البعد الثاني : الولاء التنظيمي :

جدول 4: يوضح المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والمتوسط الحسابي العام للبعد

الترتيب	الأهمية النسبية	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات بعد الولاء التنظيمي	التسلسل
3	58%	.90	2.91	تحرص الإدارة العامة على عدالة التوظيف بين الموظفين للحد من وقوع الأزمة	1
5	55%	1.01	2.76	تتغاضى الإدارة العامة عن بعض التجاوزات في العمل الإداري	2
4	57%	1.10	2.85	تحرص الإدارة العليا على توقع الصعوبات التي تحيط بالإدارة والتنبؤ بها قبل حدوثها	3
1	78%	1.06	3.88	إختلاف ولاء العاملين يزيد من صعوبة تعامل الإدارة العليا مع الأزمة	4
2	71%	1.07	3.55	إختلاف ولاء العاملين يقلل من إمكانية الرقابة عليهم من قبل الإدارة العليا	5
	64%	1.02	3.19	المتوسط الحسابي العام	

يخلص الباحث إلى أنه توجد قناعة لدى الإدارة العليا على أن إختلاف ولاء العاملين يزيد من صعوبة تعاملها مع الأزمة إلا أن الإدارة العليا تتغاضى عن بعض التجاوزات في العمل الإداري مما يؤدي إلى إضعاف الولاء التنظيمي وإنخفاض في مستواه لدى المصرف قيد الدراسة .

إن المتوسط العام لبعد الولاء التنظيمي بلغ (3.19) والأهمية النسبية (64%) وهذا يعني أن إتجاهات مفردات عينة البحث قد أظهرت إتجاهاً عاماً نحو الموافقة على بعد الولاء التنظيمي ، وتعد العبارات الأكثر موافقة عبارة (إختلاف ولاء العاملين يزيد من صعوبة تعامل الإدارة العليا مع الأزمة) وبلغت قوة الإتجاه (78%) ، أما العبارة الأقل موافقة (تتغاضى الإدارة العامة عن بعض التجاوزات في العمل الإداري) وبلغت قوة الإتجاه (55%) وفقاً لردود عينة الدراسة .

البعد الثالث : الثقافة التنظيمية :

جدول 5 : يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمتوسط الحسابي العام للبعد

الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات بعد الثقافة التنظيمية	التسلسل
3	%61	.91	3.05	يتم مكافأة المبادرين باكتشاف إشارات الإنذار المبكر من قبل الإدارة العليا بالمصرف المركزي	1
1	%64	1.00	3.20	توجد إنسيابية في تدفق المعلومات من الإدارة العليا لفريق إدارة الأزمة داخل الإدارة العامة لمصرف ليبيا المركزي	2
4	%59	1.16	2.97	تراعي الإدارة العامة حاجات العاملين	3
2	%62	1.17	3.11	تسعى الإدارة العامة إلى صنع ثقافة تنظيمية تمكنها من مواجهة الأزمة	4
1	%64	1.14	3.20	تؤكد الإدارة العليا على المعايير الأخلاقية أثناء إنجاز العمل	5
	%62	1.08	3.11	المتوسط الحسابي العام	

يخلص الباحث إلى أنه على الرغم من أنه توجد إنسيابية في تدفق المعلومات من الإدارة العليا لفريق إدارة الأزمة داخل الإدارة العامة لمصرف ليبيا المركزي وتأكيد الإدارة العليا على المعايير الأخلاقية أثناء إنجاز العمل ولكنها بالمقابل لاتراعي الإدارة العامة حاجات العاملين فهذا يضعف بالتأكيد من مستوى الثقافة التنظيمية بالمقابل لدى المصرف قيد الدراسة .

إن المتوسط العام لبعد الثقافة التنظيمية بلغ (3.11) والأهمية النسبية (62%) وهذا يعني أن اتجاهات مفردات عينة البحث قد أظهرت إتجاهاً عاماً نحو الموافقة على بعد الثقافة التنظيمية ، وتعد العبارات الأكثر موافقة عبارة (توجد إنسيابية في تدفق المعلومات من الإدارة العليا لفريق إدارة الأزمة داخل الإدارة العامة لمصرف ليبيا المركزي) ، وعبارة (تؤكد الإدارة العليا على المعايير الأخلاقية أثناء إنجاز العمل) وبلغت قوة الإتجاه (64%) لكلا العبارتين ، أما العبارة الأقل موافقة (تراعي الإدارة العامة حاجات العاملين) وبلغت قوة الإتجاه (59%) وفقاً لردود عينة الدراسة .

البعد الرابع : القيادة الإدارية :

جدول 6 : يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمتوسط الحسابي العام للبعد

الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات بعد القيادة الإدارية	التسلسل
2	%60	1.19	3.02	تحرص الإدارة العليا على تشجيع العاملين على الابتكار	1
1	%64	1.03	3.20	تقدم الإدارة العليا مصالح المصرف على المصلحة الذاتية	2
3	%55	1.01	2.76	تحرص الإدارة العليا على تحويل الأزمات إلى فرص لصالح الإدارة العامة للمصرف	3
4	%54	1.08	2.70	تفكر القيادات الإدارية بالإدارة العامة للمصرف بطريقة غير تقليدية لإيجاد حلول ابتكارية للأزمة	4
5	%53	1.20	2.64	تحرص القيادة الإدارية للمصرف على إختيار الشخص المناسب للمهمة المناسبة خاصة في وقت الأزمات	5
	%57	1.10	2.86	المتوسط الحسابي العام	

يخلص الباحث إلى أنه على الرغم من أن الإدارة العليا تقدم مصالح المصرف على المصلحة الذاتية إلا أنها في الوقت نفسه لا تحرص القيادة الإدارية للمصرف على إختيار الشخص المناسب للمهمة المناسبة خاصة في وقت الأزمات وهذا التناقض يضعف من مستوى القيادة الإدارية

إن المتوسط العام لبعد القيادة الإدارية بلغ (2.86) والأهمية النسبية (57%) وهذا يعني أن اتجاهات مفردات عينة البحث قد أظهرت إتجاهاً عاماً نحو الموافقة نوعاً ما على بعد القيادة الإدارية ، وتعد العبارات الأكثر موافقة عبارة (تقدم الإدارة العليا مصالح المصرف على المصلحة الذاتية) وبلغت قوة الإتجاه (64%) أما العبارة الأقل موافقة (تحرص القيادة الإدارية للمصرف على إختيار الشخص المناسب للمهمة المناسبة خاصة في وقت الأزمات) وبلغت قوة الإتجاه (53%) وفقاً لردود عينة الدراسة .

البعد الخامس : التطوعية :

جدول 7 : يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمتوسط الحسابي العام للبعد

الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات بعد التطوعية	التسلسل
4	%60	1.05	3.02	ترسيخ العمل التطوعي بداية من الإدارة العليا يساهم بشكل كبير وفعال في درء ومحو آثار الأزمة على مستوى الإدارة العامة	1
3	%61	1.09	3.05	الإستفادة من كل فرد وفقاً لقدراته وإمكاناته تحقق الفاعلية لمواجهة الأزمات بالإدارة العامة للمصرف	2
5	%58	.99	2.91	تشجع الإدارة العليا العاملين للإشتراك في برامج تدريبية تعمل على ترسيخ مبدأ التطوعية	3
1	%65	1.05	3.26	تشجع الإدارة العليا العمل بروح الفريق لإنجاز العمل أثناء الأزمة	4
2	%62	1.13	3.08	تقدم الإدارة العليا مكافأة تشجيعية للعاملين تساهم في تحقيق العمل التطوعي	5
	%61	1.06	3.06	المتوسط الحسابي العام	

يخلص الباحث إلى أنه على الرغم من أن الإدارة العليا تشجع العمل بروح الفريق لإنجاز العمل أثناء الأزمة إلا أنها في الوقت نفسه لا تشجع العاملين للإشتراك في برامج تدريبية تعمل على ترسيخ مبدأ التطوعية وهذا التناقض أيضاً يضاعف من مستوى التطوعية لدى المصرف قيد الدراسة .

➤ التحليل الإحصائي الوصفي للمتغير التابع (جودة الخدمات المصرفية)

إن المتوسط العام لبعد التطوعية بلغ (3.06) والأهمية النسبية (%61) وهذا يعني أن اتجاهات مفردات عينة البحث قد أظهرت اتجاهات عامّة نحو الموافقة على بعد التطوعية ، وتعد العبارات الأكثر موافقة عبارة

(تشجع الإدارة العليا العمل بروح الفريق لإنجاز العمل أثناء الأزمة) وبلغت قوة الإتجاه (%65) أما العبارة الأقل موافقة (تشجع الإدارة العليا العاملين للإشتراك في برامج تدريبية تعمل على ترسيخ مبدأ التطوعية) وبلغت قوة الإتجاه (%58) وفقاً لردود عينة الدراسة.

البعد الأول : الإعتمادية :

جدول 8 : يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمتوسط الحسابي العام للبعد

الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات بعد الإعتمادية	التسلسل
2	%67	1.01	3.35	تقدم الإدارة العامة الخدمات للزبائن بدقة متناهية	1
1	%70	.89	3.52	تسعى الإدارة العامة إلى تقديم أفضل الخدمات للزبائن	2
3	%66	.97	3.29	المصاريف التي تضعها الإدارة العامة للمصرف مناسبة للزبائن.	3
4	%56	1.05	2.82	خدمات الإدارة العامة مميزة مقارنة بالمصارف المركزية الأخرى	4
	%65	.98	3.25	المتوسط الحسابي العام	

يخلص الباحث إلى أنه على الرغم من أن الإدارة العليا تسعى إلى تقديم أفضل الخدمات للزبائن إلا أنها في الوقت نفسه تعتبر خدماتها المقدمة غير مميزة مقارنة بالمصارف المركزية الأخرى وهذا الإنخفاض أيضاً يضاعف من مستوى الإعتمادية لدى المصرف قيد الدراسة .

إن المتوسط العام لبعد الإعتمادية بلغ (3.25) والأهمية النسبية (%65) وهذا يعني أن اتجاهات مفردات عينة البحث قد أظهرت اتجاهات عامّة نحو الموافقة على بعد الإعتمادية ، وتعد العبارات الأكثر موافقة عبارة (تسعى الإدارة العامة إلى تقديم أفضل الخدمات للزبائن) بقوة الإتجاه (%70)

أما العبارة الأقل موافقة (خدمات الإدارة العامة مميزة مقارنة بالمصارف المركزية الأخرى) وبلغت قوة الإتجاه (%56) وفقاً لردود عينة الدراسة .

البعد الثاني: الإستجابة:

جدول 9: يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمتوسط الحسابي العام للبعد

الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات بعد الاستجابة	التسلسل
2	%61	.88	3.05	تعمل إدارة مصرف ليبيا المركزي على تسهيل إجراءات العمل.	1
4	%56	.96	2.82	تقوم الإدارة العامة بالإعلان عن خدماتها الجديدة.	2
1	%66	.80	3.32	ييدي موظفو الإدارة العامة استعداد دائم لطلبات الزبائن.	3
3	%57	.98	2.85	تقوم الإدارة العامة بالرد على شكاوى الزبائن بسرعة.	4
	%60	.91	3.01	المتوسط الحسابي العام	

يخلص الباحث إلى أنه على الرغم من أن موظفي الإدارة العليا يبدون إستعداداً وسعياً إلى تقديم أفضل الخدمات للزبائن إلا أن الإدارة العامة لا تقوم بالإعلان عن خدماتها الجديد وهذا التقصير أيضاً يضعف من مستوى الإستجابة لدى المصرف قيد الدراسة .

إن المتوسط العام لبعد الإستجابة بلغ (3.01) والأهمية النسبية (%60) وهذا يعني أن إتجاهات مفردات عينة البحث قد أظهرت إتجاهاً عاماً نحو الموافقة على بعد الإستجابة ، وتعد العبارات الأكثر موافقة عبارة (ييدي موظفو الإدارة العامة استعداد دائم لطلبات الزبائن) بقوة الإتجاه (%66)

أما العبارة الأقل موافقة (تقوم الإدارة العامة بالإعلان عن خدماتها الجديد) وبلغت قوة الإتجاه (%56) وفقاً لردود عينة الدراسة .

البعد الثالث : الأمان :

جدول 10 : يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمتوسط الحسابي العام للبعد

الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات بعد الأمان	التسلسل
1	%69	.95	3.44	تحافظ الإدارة العامة على سرية معلومات الزبائن	1
2	%62	1.06	3.11	طريقة تعامل الموظفين يشعر الزبون بالأمان والطمأنينة	2
2	%62	.97	3.11	لدى الموظفين معرفة وفهم للرد على الإستفسارات	3
3	%57	1.01	2.85	تقدم الإدارة العامة مصلحة الزبائن فوق كل اعتبار.	4
	%63	.99	3.13	المتوسط الحسابي العام	

يخلص الباحث إلى أنه على الرغم من أن الإدارة العامة تحافظ على سرية معلومات الزبائن إلا أنها لا تقدم مصلحة الزبائن فوق كل إعتبار وهذا التقصير أيضاً يضعف من مستوى الأمان لدى المصرف قيد الدراسة .

إن المتوسط العام لبعد الأمان بلغ (3.13) والأهمية النسبية (%63) وهذا يعني أن إتجاهات مفردات عينة البحث قد أظهرت إتجاهاً عاماً نحو الموافقة على بعد الأمان ، وتعد العبارات الأكثر موافقة عبارة (تحافظ الإدارة العامة على سرية معلومات الزبائن) وبلغت قوة الإتجاه (%69)

أما العبارة الأقل موافقة (تقدم الإدارة العامة مصلحة الزبائن فوق كل إعتبار) وبلغت قوة الإتجاه (%57) وفقاً لردود عينة الدراسة.

البعد الرابع : التعاطف :

جدول 11 : يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمتوسط الحسابي العام للبعد

الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات بعد التعاطف	التسلسل
3	%52	.85	2.61	تمنح الإدارة العامة لزيائنها رعاية شخصية خاصة	1
1	%59	.99	2.97	تضع الإدارة العامة مصالح زيائنها في مقدمة إهتماماتها	2
2	%55	1.15	2.76	ساعات الدوام بالإدارة العامة ملائمة لجميع الزبائن	3
2	%55	.96	2.73	تتعاطف الإدارة العامة مع مشاكل الزبائن	4
	%55	.99	2.77	المتوسط الحسابي العام	

ويخلص الباحث إلى أنه كلما تم تفعيل وتعريف سلوك المواطنة التنظيمية كلما انعكس ذلك إيجابياً على جودة الخدمات المقدمة بالمصرف ، ومما يعني رفض الفرضية التي تنص بعدم وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين سلوك المواطنة التنظيمية وجودة الخدمات المصرفية وقبول الفرضية التي تنص على وجود تلك العلاقة .

سادساً : النتائج والتوصيات :

نتائج الدراسة :

1. أثبتت الدراسة أن اتجاهات عينة الدراسة لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية جاءت بدرجة موافقة وبمتوسط حسابي عام (3.08) .
2. أختبرت فرضية البحث بالإعتماد على معامل ارتباط بيرسون وبما يؤمن الوقوف على طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل (سلوك المواطنة التنظيمية) والمتغير التابع (جودة الخدمات المصرفية) وجاءت النتائج لتعكس وجود علاقة معنوية بين المتغيرات سالفة الذكر .
3. حقق متغير الإلتزام التنظيمي وسطاً حسابياً عاماً بلغ (3.16) وهذا يعني أنه كلما كان هناك مستوى عال من الإهتمام بالإلتزام التنظيمي كلما أدى ذلك إلى تحسين مستوى جودة الخدمات المصرفية وقد احتل هذا المتغير الترتيب الثاني في درجة أهميته من وجهة نظر عينة البحث في زيادة وتحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة
4. حقق متغير الولاء التنظيمي وسطاً حسابياً عاماً بلغ (3.19) وهذا يعني أنه كلما كان هناك مستوى عال من الإهتمام بالولاء التنظيمي كلما أدى ذلك إلى تحسين مستوى جودة الخدمات المصرفية وقد احتل هذا المتغير الترتيب الأول في درجة أهميته من وجهة نظر عينة البحث في زيادة وتحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة
5. حقق متغير الثقافة التنظيمية وسطاً حسابياً عاماً بلغ (3.11) وهذا يعني أنه كلما كان هناك مستوى عال من الإهتمام بالثقافة التنظيمية كلما أدى ذلك إلى تحسين مستوى جودة الخدمات المصرفية وقد احتل هذا المتغير الترتيب الثالث في درجة أهميته من وجهة نظر عينة البحث في زيادة وتحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة
6. حقق متغير القيادة الإدارية وسطاً حسابياً عاماً بلغ (2.86) متجه نحو الموافقة نوعاً ما بالإهتمام القيادة

إن المتوسط العام لبعد التعاطف بلغ (2.77) والأهمية النسبية (55%) وهذا يعني أن هناك إتجاهاً عاماً نحو الموافقة نوعاً ما على بعد التعاطف ، وتعد العبارات الأكثر موافقة نوعاً ما عبارة (تضع الإدارة العامة مصالح زبائننا في مقدمة إهتماماتها) وبلغت قوة الإتجاه (59%)

أما العبارة الأقل موافقة (تمنح الإدارة العامة لزبائننا رعاية شخصية خاصة) وبلغت قوة الإتجاه (52%) وفقاً لردود عينة الدراسة .

يخلص الباحث بالرغم من أن الإدارة العامة تضع مصالح زبائننا في مقدمة إهتماماتها إلا أنها لا تمنح لزبائننا رعاية شخصية خاصة وهذا التقاعس أيضاً يضعف من مستوى التعاطف لدى المصرف قيد الدراسة.

2. الإحصاء الإستدلالي لإختبار فرضيات الدراسة تم تطبيق

مايلي :

1. معامل ارتباط بيرسون (pearson

correlation) لقياس علاقة سلوك المواطنة

التنظيمية بجودة الخدمات المصرفية.

وفيما يلي إثبات الفرضيات البحثية :

إختبار الفرضية الرئيسية

لا يوجد دور لسلوك المواطنة التنظيمية على تحسين جودة الخدمات المصرفية بالإدارة العامة لمصرف ليبيا المركزي فرع بنغازي .

وحتى يتمكن الباحث من إختبار الفرض الرئيسية الأول تم إستخدام معامل ارتباط بيرسون ليحدد مدى قوة وإتجاه العلاقة بين عناصر الدراسة ، فإذا كان مستوى المعنوية أقل من (5%) دل ذلك على وجود علاقة دالة إحصائية ، وإذا كان مستوى المعنوية أكبر من (5%) دل ذلك على عدم وجود علاقة دالة إحصائية.

جدول 12 : نتائج إختبار العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية ودورها في تحسين جودة الخدمات المصرفية باستخدام معامل ارتباط بيرسون .

العلاقة	معامل الارتباط R	مستوى المعنوية	النتيجة
أبعاد سلوك المواطنة			
التنظيمية على جودة الخدمات المصرفية	.666	.000	دالة

من الجدول السابق يتضح وجود علاقة إرتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية وجودة الخدمات المصرفية حيث بلغ معامل الارتباط (.666). بمستوى معنوية أقل من (01).

[2]- عبدالله ، الصادق إمام بلقاسم. (2012). "تحليل العوامل المؤثرة على تبني الخدمات المصرفية الآلية"، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة بالأسماعيلية، جامعة قناة السويس ، مصر. ص.1.

[3]- زلطوم ، محمد مصباح ، و ميلاد ، عبدالرحمن بشير. (2019). "قياس جودة الخدمات في المصارف التجارية الليبية من وجهة نظر المدراء" مجلة آفاق إقتصادية، المجلد (5) ، العدد (9)، ص. 3.

[4]- Padhy, P. K., Babu, P. B., & Dash, S. (2003). " Innovative Service Quality in the Banking Sector", paper available online . Retrieved from [file:///C:/Users/toshiba/Downloads/SSRN-id1525593%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/toshiba/Downloads/SSRN-id1525593%20(1).pdf)

[5]- Quenson, Y. (2013). "the relationship between ethical leadership and individual directed organization citizenship behavior the moderating effect of leader membe exchange", the degree of Bachelor, Business A. administration , (HONORS)Hong Kong,Baptist, University April.

[6]- الخصاونة ، أنيس صقر حسين ، و مينة سليمان الوناس شهري. (2017). " أثر سلوك المواطنة التنظيمية على التوجه نحو الأداء في شركات الإتصالات الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها " ، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات ، المجلد . (2) ، العدد (41) ، الأردن.

[7]- Wei, Y. C. (2014). " The Benefit of Organizational Citizenship Behavior for Jop Performance and the Moderating Role of Human Capital " , International Journal of Business and Management , Vol.9,No.7.

[8]- جبريل ، وائل محمد . (2018). " أثر سلوكيات المواطنة التنظيمية على تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية الليبية " ، مجلة آفاق إقتصادية ، المجلد (4) ، العدد (8) .

[9]- Mohanty, J., & Rath, B. p. (2012). " INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON Organizational Citizenship Behavior" , Global Journal Of Business Research , Vol.6 , No 1.

[10]- Swaminathan, S., & Jawahar, P. D. (2013). " Job Satisfaction As A Predictor Of Organizational Citizenship Behavior", Global Journal of Business Research , Vol.7 ,No.1.

[11]- العلام ، زياد . (2015). " أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية في محافظة إربد

الإدارية كلما أدى ذلك إلى تحسين مستوى جودة الخدمات المصرفية وقد احتل هذا المتغير الترتيب الرابع في درجة أهميته من وجهة نظر عينة البحث في زيادة وتحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة .

7. حقق متغير التطوعية وسطاً حسابياً عاماً بلغ (3.16) وهذا يعني أنه كلما كان هناك مستوى عالٍ من الإهتمام التطوعية كلما أدى ذلك إلى تحسين مستوى جودة الخدمات المصرفية وقد احتل هذا المتغير الترتيب الثاني مكرر في درجة أهميته من وجهة نظر عينة البحث في زيادة وتحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة .

8. أما عن جودة الخدمات المصرفية فقد أظهرت الدراسة أن المتوسط العام بلغ (3.04) وهذا يعني أن إتجاهات عينة الدراسة جاءت بدرجة موافقة نوعاً ما وليس بالدرجة المطلوبة وهذا يدل على وجود إنخفاض في مستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة .

التوصيات :

- أ- ضرورة العمل على تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة من خلال الإهتمام
- ب- ضرورة أن تحرص الإدارة العليا على أن يتعامل العاملون مع الأزمات على أنها فرص لتحسين الأوضاع .
- ت- على الإدارة العليا أن لا تتغاضى عن بعض التجاوزات في العمل الإداري مما يؤدي إلى إضعاف الولاء التنظيمي وإنخفاض في مستواه لدى المصرف قيد الدراسة .
- ث- على الإدارة العليا أن تعي أنها بعدم مراعاتها لحاجات العاملين من شأنه أن يضعف بالتأكيد من مستوى الثقافة التنظيمية بالمقابل لدى المصرف قيد الدراسة .
- ج- على القيادة الإدارية للمصرف أن تحرص على إختيار الشخص المناسب للمهمة المناسبة خاصة في وقت الأزمات وإلا فإن ذلك يضعف من مستوى القيادة الإدارية لدى المصرف قيد الدراسة .
- ح- على الإدارة العامة أن تشجع العاملين للإشتراك في برامج تدريبية تعمل على ترسيخ مبدأ التطوعية

قائمة المراجع:

- [1]- سليمان ، محمد سليمان محمد. (2017). " سلوك المواطنة التنظيمية وتأثيرها على فاعلية إدارة الأزمات"، أطروحة دكتوراه غير منشورة ،كلية الإقتصاد ،جامعة قناة السويس،مصر.ص.2.

- [20]- Moynihan, D. P., & Pandey, S. K. (2007). " Finding Workable Levers over Work Motivation: Comparing Job Satisfaction, Job Involvement and Organizational Commitment" , Paper is Available at : <http://ssrn.com/abstract=975290>.
- [21]- Kumar, D. N., & Shekhar, N. (2011). " PERSPECTIVES ENVISAGING EMPLOYEE LOYALTY" , Electronic copy available at: <http://ssrn.com/abstract=1961430>.
- [22]- Wouters, J., & Odermatt, J. (2016). " INDIVIDUAL LEADERSHIP IN GUIDING CHANGE IN GLOBAL GOVERNANCE INSTITUTIONS" , Working Paper No. 171 , Institute for International Law.
- [23]- Hasis, F. S. (2019). " VOLUNTEERISM IN INTERNATIONAL SPORTS EVENTS" , International Journal of Civil Engineering and Technology (IJCIET), Vol.10.No.7.
- [24]- Popli, G. S., & Vadgama, C. (2010). "Role of Service Marketing in the Growth of Banking Sector in India" , Electronic copy available at: <http://ssrn.com/abstract=2055075,p.7>.
- [25]- الطروق ، ناصر ميلاد. (2018). " أثر التخطيط الإستراتيجي في جودة أداء المؤسسات المصرفية الليبية" ، مجلة الأكاديمية للعلوم الإنسانية والاجتماعية ، العدد (14) ، ص:20.
- [26]- مرسال ، بدري قسم عبد الفراج . (2014). " أثر التسويق الداخلي على جودة الخدمة المصرفية : الدور الوسيط لسلوك المواطنة التنظيمية" ، رسالة ماجستير ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، كلية الدراسات العليا ، ص:52.
- [27]- Cameron, C. D., Hutcherson, C. A., Scheffer, J. A., & Inzlicht, M. (2019). " Empathy is hard work" , Journal of Experimental Psychology: General, paper available online at file:///C:/Users/toshiba/Downloads/SSRN-id2887903.pdf.
- المواقع الإلكترونية :
Source:
<http://www.surveysystem.com/sscalc.htm>
- بالأردن " ، مجلة دراسات العلوم الإدارية ، المجلد (42) ، العدد (1).
- [12]- الجعفري ، الصادق أحمد أبو القاسم ، و عمران ، حسن عبدالسلام علي. (2017). " دور أبعاد إدارة المواهب في تحسين جودة الخدمة المصرفية" ، مجلة آفاق إقتصادية ، العدد (5) .
- [13]- Lee, P. S., & Moghavvemi, S. (2015). "The Dimension of Service Quality and Its Impact On Customer Satisfaction ,Trust , and Loyalty: Case of Malaysian Banks,Asian Journal of Business and Accounting , Vol.8.No.2.
- [14]- Annamalah, S., Munusamy, J., Chelliah, S., Sulaiman, M., & Pandian, S. (2011). " Service Quality Transformation and its Impact on Customer Satisfaction and Loyalty in Malaysian Retail Banking Sector", World Applied Sciences Journal . Vol.15.No.10.
- [15]- Konuk, F. A. (2013). " The Relationship between Service Quality, Economic and Switching Costs in Retail Banking" , Business Systems Review, Vol.2.No.1.
- [16]- Al-Habil, W. I., Al-Hela, A. A., Al Shobaki , M. J., Abo Amuna, Y. M., & Abo Naser, S. S. (2017). " The Impact of the Quality of Banking Services on Improving the Marketing Performance of Banks in Gaza Governorates from the Point of View of Their Employees" , International Journal of Engineering and Information Systems, Vol.1, No.7.
- [17]- العلاقي ، علي خليفة. (2019). " أثر الابتكار والإبداع التسويقي على جودة الخدمات المصرفية " ، مجلة العلوم الإقتصادية والسياسية ، كلية الإقتصاد زليتن ، العدد (13).
- [18]- الفرجاني ، فاطمة علي بالقاسم. (2017). "مدى توافر سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المعهد العالي للمهن الطبية بمدينة بنغازي" ، مجلة العلوم الإقتصادية والسياسية ، كلية الإقتصاد والتجارة ، زليتن ، الجامعة الأسمرية الإسلامية العدد التاسع ، ص:92.
- [19]- الكعبي ، حميد سالم. (2013). " دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية " ، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم ، العدد (32)، ص ص 272-273.

قائمة الاستقصاء

ت	المؤشرات والعبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تحرص الإدارة العليا على أن يتعامل العاملون مع الأزمات على أنها فرص لتحسين الأوضاع					
2	يلتزم فريق إدارة الأزمات بالتنبؤ بالمستقبل وما يمكن عمله عند حدوث أي أزمة					
3	تلتزم إدارة مصرف ليبيا المركزي بتوفير الأمن للعاملين وخصوصاً المشاركين في مواجهة الأزمات					
4	يلتزم العاملون بتنفيذ التعليمات والأوامر بدقة					
5	تلتزم الإدارة العليا بمشاركة العاملين بإتخاذ القرار السليم لتجاوز أزمة كورونا					
ت	المؤشرات والعبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تحرص الإدارة العامة على عدالة التوظيف بين الموظفين للحد من وقوع الأزمة					
2	تتغاضى الإدارة العامة عن بعض التجاوزات في العمل الإداري					
3	تحرص الإدارة العليا على توقع الصعوبات التي تحيط بالإدارة والتننبؤ بها قبل حدوثها					
4	إختلاف ولاء العاملين يزيد من صعوبة تعامل الإدارة العليا مع الأزمة					
5	إختلاف ولاء العاملين يقلل من إمكانية الرقابة عليهم من قبل الإدارة العليا					
ت	المؤشرات والعبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يتم مكافأة المبادرين باكتشاف إشارات الإنذار المبكر من قبل الإدارة العليا بالمصرف المركزي					
2	توجد إنسيابية في تدفق المعلومات من الإدارة العليا لفريق إدارة الأزمة داخل الإدارة العامة لمصرف ليبيا المركزي					
3	تراعي الإدارة العامة حاجات العاملين					
4	تسعى الإدارة العامة إلى صنع ثقافة تنظيمية تمكنها من مواجهة الأزمة					
5	تؤكد الإدارة العليا على المعايير الأخلاقية أثناء إنجاز العمل					
ت	المؤشرات والعبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تحرص الإدارة العليا على تشجيع العاملين على الإبتكار					
2	تقدم الإدارة العليا مصالح المصرف على المصلحة الذاتية					
3	تحرص الإدارة العليا على تحويل الأزمات إلى فرص لصالح الإدارة العامة للمصرف					

ت	المؤشرات والعبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
4	تفكر القيادات الإدارية بالإدارة العامة للمصرف بطريقة غير تقليدية لإيجاد حلول إبتكارية للأزمة					
5	تحرص القيادة الإدارية للمصرف على إختيار الشخص المناسب للمهمة المناسبة خاصة في وقت الأزمات					
ت	المؤشرات والعبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	ترسيخ العمل التطوعي بداية من الإدارة العليا يساهم بشكل كبير وفعال في درء ومحو آثار الأزمة على مستوى الإدارة العامة					
2	الإستفادة من كل فرد وفقاً لقدراته وإمكاناته تحقق الفاعلية لمواجهة الأزمات بالإدارة العامة للمصرف					
3	تشجع الإدارة العليا العاملين للإشتراك في برامج تدريبية تعمل على ترسيخ مبدأ التطوعية					
4	تشجع الإدارة العليا العمل بروح الفريق لإنجاز العمل أثناء الأزمة					
5	تقدم الإدارة العليا مكافأة تشجيعية للعاملين تساهم في تحقيق العمل التطوعي					
ت	المؤشرات والعبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تقدم الإدارة العامة الخدمات للزبائن بدقة متناهية					
2	تسعى الإدارة العامة إلى تقديم أفضل الخدمات للزبائن					
3	المصاريف التي تضعها الإدارة العامة للمصرف مناسبة للزبائن.					
4	خدمات الإدارة العامة مميزة مقارنة بالمصارف المركزية الأخرى					
ت	المؤشرات والعبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تعمل إدارة مصرف ليبيا المركزي على تسهيل إجراءات العمل.					
2	تقوم الإدارة العامة بالإعلان عن خدماتها الجديدة.					
3	ييدي موظفو الإدارة العامة استعداد دائم لطلبات الزبائن.					
4	تقوم الإدارة العامة بالرد على شكاوى الزبائن بسرعة.					
ت	المؤشرات والعبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة

ت	المؤشرات والعبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تحافظ الإدارة العامة على سرية معلومات الزبائن					
2	طريقة تعامل الموظفين يشعر الزبون بالأمان والطمأنينة					
3	لدى الموظفين معرفة وفهم للرد على الإستفسارات					
4	تقدم الإدارة العامة مصلحة الزبائن فوق كل اعتبار.					
ت	المؤشرات والعبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تمنح الإدارة العامة لزيائنها رعاية شخصية خاصة					
2	تضع الإدارة العامة مصالح زبائنها في مقدمة إهتماماتها					
3	ساعات الدوام بالإدارة العامة ملائمة لجميع الزبائن					
4	تتعاطف الإدارة العامة مع مشاكل الزبائن					
ت	المؤشرات والعبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يقدم مصرفكم الخدمات للزبائن بدقة متناهية					
2	يسعى مصرفكم إلى تقديم أفضل الخدمات للزبائن					
3	المصاريف التي يتقاضاها المصرف مناسبة للزبائن.					
4	خدمات مصرفكم مميزة مقارنة بالمصارف المركزية الأخرى					
ت	المؤشرات والعبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يعمل مصرفكم على تسهيل إجراءات العمل.					
2	يقوم مصرفكم بالإعلان عن خدماته الجديدة.					
3	يبدي موظفو مصرفكم استعداد دائم لطلبات الزبائن.					
4	يقوم مصرفكم بالرد على شكاوى الزبائن بسرعة.					
ت	المؤشرات والعبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يحافظ مصرفكم على سرية معلومات الزبائن					

ت	المؤشرات والعبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
2	تعامل الموظفين يشعر الزبون بالأمان. والطمأنينة					
3	لدى الموظفين معرفة وفهم للرد على الاستفسارات					
4	يقدم مصرفكم مصلحة الزبائن فوق كل اعتبار.					
ت	المؤشرات والعبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يمنح مصرفكم لزيائنه رعاية شخصية خاصة					
2	يضع مصرفكم مصالح زبائنه في مقدمة اهتماماته					
3	ساعات الدوام بمصرفكم ملائمة لجميع الزبائن					
4	تتعاطف إدارة مصرفكم مع مشاكل الزبائن					