

واقع تطبيق أبعاد الجودة الشاملة في القطاع البنكي

الجزائري-دراسة تطبيقية في الوكالات البنكية -BNA- BDL-

-CPA -BADR- العاملة بولاية سكيكدة-

Reality of implementation of the total quality dimensions in the Algerian banking sector

- a study applied in the BNA-BDL-BADR-CPA bank branches operating in Skikda

أ.د / يحيوش حسين

H_YAHIOUCHE@yahoo.fr

جامعة عبد الحميد مهري- قسنطينة 2

د/ طويل ياسمينة

touilyassemina@yahoo.com

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

تاريخ الاستلام: 01-02-2018 تاريخ قبول النشر: 15-06-2019

تصنيف JEL: M19, G20

الملخص:

تهدف هذه الدراسة للتعرف على واقع تطبيق أبعاد الجودة الشاملة في البنوك الجزائرية، وتم اختيار بعض البنوك العاملة في ولاية سكيكدة لإجراء الجانب التطبيقي للدراسة، وباستخدام قائمة استبيان تضمنت (38) عبارة، تم توزيعها على عينة بلغت (80) عاملا استرجع منها (62) استبيانا صالحة للتحليل، وبعد التحليل باستخدام برنامج Spss أوضحت النتائج أن هناك درجة تطبيق متوسطة من قبل البنوك محل الدراسة بمبادئ وأبعاد الجودة الشاملة، أي أن درجة إدراك واهتمام البنوك الجزائرية بتبني مفاهيم الجودة الشاملة ليست بمستوى عال، كما قدمت الدراسة العديد من الاقتراحات إلى البنوك الجزائرية بصفة عامة والبنوك العاملة بولاية سكيكدة على وجه الخصوص.

الكلمات المفتاحية: الجودة؛ الجودة الشاملة؛ أبعاد الجودة الشاملة؛ البنوك

Abstract:

This study aims to identify the reality of the application of total quality in Algerian banks dimensions, Some of banks operating in Skikda were selected to conduct the study, Using a questionnaire list of (38) statements, distributed to a sample of 80 workers, 62 of which were retrieved for analysis and after analysis using the program Spss, The results showed an average degree of application by banks the principles and dimensions of total quality. namely that the degree of perception and attention of Algerian banks to adopt complete quality concepts is not a high level. The study also provided many suggestions to banks in general and banks operating particularly in Skikda.

Keywords: Quality, Total Quality, Total Quality Dimensions, Banks

مقدمة:

هناك تحديات جعلت إدارة البنوك تسعى إلى التغيير في نظمها وأساليبها الإدارية التقليدية وتبني أساليب إدارية حديثة تواكب ما تتطلبه المرحلة الراهنة التي تركز على الجودة العالية كميزة تنافسية والأداء الكفاء، وتعتبر الجودة الشاملة إحدى أهم الأساليب والنظم المتبعة لمواجهة العديد من التحديات، حيث أن تطبيق مدخل الجودة الشاملة في المجال الإداري داخل المنظمات الخدمية بصفة عامة والبنوك بصفة خاصة يؤدي للارتقاء بجودة العمليات الإدارية ورفع مستوى الأداء، باعتبار أن ذلك المدخل يهتم بتغيير رؤية العاملين إلى طبيعة العمل وإتقانه، والجودة الشاملة نظام إداري حديث ومتكامل يقوم على مجموعة من المبادئ والأبعاد التي يمكن لأي بنك أن يطبقها من أجل تحقيق أفضل أداء ممكن وزيادة الأرباح فضلا عن تحقيق احتياجات وتوقعات الزبائن الحالية والمستقبلية والنيل من رضاهم.

إشكالية الدراسة: إن مدخل الجودة الشاملة من الموضوعات حديثة التطبيق في البنوك الجزائرية، في الوقت الذي لا تزال فيه العديد من هذه المؤسسات الخدمية غير مدركة إدراكا كاملا لأهمية تطبيقه وآثاره على أدائها، ومن هنا فإن مشكلة الدراسة تتمثل في السؤال الرئيسي التالي:

ما واقع تطبيق البنوك الجزائرية لأبعاد الجودة الشاملة ؟ و ضمن سياق الإجابة عن هذا التساؤل الرئيسي، يمكننا طرح التساؤلات الفرعية التالية :

- 1- ما مستوى تطبيق أبعاد الجودة الشاملة في البنوك محل الدراسة ؟
 - 2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول متغير واقع تطبيق أبعاد الجودة الشاملة في البنوك تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة (الجنس، العمر، الخبرة، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي) ؟
- فرضيات الدراسة:** للإجابة على الأسئلة المطروحة، سيتم اعتماد فرضيتين هما:
- الفرضية الرئيسية الأولى:** لا تطبق البنوك محل الدراسة أبعاد الجودة الشاملة.
- الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى:

- 1- لا يوجد التزام ودعم من طرف الإدارة في البنوك محل الدراسة بتطبيق أبعاد الجودة الشاملة؛
 - 2- لا يوجد اهتمام من طرف البنوك محل الدراسة بالتحسين المستمر للعمليات المصرفية؛
 - 3- لا يوجد اهتمام من طرف البنوك محل الدراسة بنظم المعلومات؛
 - 4- لا تهتم البنوك محل الدراسة بتدريب العاملين؛
 - 5- لا يوجد اهتمام من طرف البنوك محل الدراسة بمشاركة العاملين؛
 - 6- لا تهتم البنوك محل الدراسة بتحفيز العاملين؛
 - 7- لا يوجد اهتمام من طرف البنوك محل الدراسة بالتركيز على العملاء.
- الفرضية الرئيسية الثانية:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد العينة حول واقع الجودة الشاملة في البنوك تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي).

الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية:

- 1- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد العينة حول متغير تطبيق أبعاد الجودة الشاملة تعزى إلى متغير السن؛
- 2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد العينة حول متغير تطبيق الجودة الشاملة في البنوك تعزى إلى متغير الخبرة؛

- 3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد العينة حول متغير تطبيق الجودة الشاملة في البنوك تعزى إلى متغير الجنس؛
- 4- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد العينة حول متغير تطبيق الجودة الشاملة تعزى إلى متغير المستوى التعليمي؛
- 5- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد العينة حول متغير تطبيق الجودة الشاملة تعزى إلى متغير المستوى الوظيفي؛
- أهداف الدراسة:** تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى اهتمام كل من الإدارة والموظفين في البنوك الجزائرية بممارسات الجودة الشاملة بما يؤول إلى تحقيق أداء متميز كهدف يضمن البقاء والنمو وتحقيق رضا الزبائن، كذلك مساعدة المسؤولين في الإدارة العليا للبنوك الجزائرية بعد الإطلاع على نتائج هذه الدراسة على التعرف على نقاط القوة والضعف التي تصاحب تطبيق الجودة الشاملة. بالإضافة إلى تقديم الاستنتاجات والاقتراحات المتعلقة بالموضوع، وبالتالي فتح المجال أمام الباحثين لإجراء أبحاث ودراسات مستقبلية تساعد البنوك في بلوغ التميز.

الدراسات السابقة:

- 1- دراسة خالد أحمد سحيمي محمد فلمبان (2008): تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المصارف الإسلامية وتأثيرها على التنمية الاقتصادية: دراسة تطبيقية في الأردن.
- هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك الإسلامية من وجهة نظر موظفي وعملاء البنوك الإسلامية، ومن ثم دراسة مدى تأثيرها على التنمية الاقتصادية في حال تطبيقها.
- وقد تم الاستعانة باستبانته وتوزيعها على عينة الدراسة المتمثلة في موظفي وعملاء البنوك الإسلامية في كل من (البنك الإسلامي الأردني والبنك العربي الإسلامي الدولي)، وتوصلت الدراسة إلى: أن درجة إدراك واهتمام إدارة البنك الإسلامي بتبني مفاهيم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة ليست بمستوى عال، كما أوضحت الدراسة بأن هناك مؤشر إيجابي لاستجابات عينة الدراسة حول مدى موافقتهم بضرورة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في البنوك الإسلامية.
- 2- دراسة منال طه بركات (2007): واقع تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة في ظل الثقافة التنظيمية السائدة في البنوك العاملة في قطاع غزة.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة في ظل الثقافة التنظيمية السائدة في البنوك العاملة في قطاع غزة متمثلة في (التركيز على العميل، التركيز على تلبية احتياجات العاملين، التركيز على تحسين العمليات، والتركيز على الاحتياجات الإدارية للمنافسة)، كما تهدف إلى توضيح أثر الثقافة التنظيمية على تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة. حيث استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي كما استخدمت أسلوب "الحصص الشامل"، وكان مجتمع الدراسة يتكون من فئة الإدارة العليا في فروع وإدارات البنوك العاملة في قطاع غزة. وخلصت الدراسة إلى أن هناك تبني واضح لدى البنوك العاملة في قطاع غزة لتطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة في ظل الثقافة التنظيمية السائدة فيها، وقد طبقت هذه الأبعاد بدرجات ومستويات ايجابية متفاوتة.

أولاً: الإطار النظري

1. الجودة الشاملة في القطاع البنكي

1.1 تعريف الجودة الشاملة في البنوك: من بين تعريفات الجودة الشاملة بشكل عام والبنوك بشكل خاص ما يلي:

1- عرّف معهد المقييس البريطاني الجودة الشاملة بأنها: "فلسفة إدارية تشمل كافة نشاطات المنظمة التي من خلالها يتم تحقيق احتياجات وتوقعات العميل والمجتمع، وتحقيق أهداف المنظمة كذلك، بأكفأ الطرق وأقلها تكلفة عن طريق الاستخدام الأمثل لطاقت جميع العاملين بدافع مستمر للتطوير".⁽¹⁾

2- وتعرف الجودة الشاملة من المنظور الإسلامي: "أنها فلسفة شاملة للتحسين المتواصل، ومجموعة مبادئ وقيم ترتكز على دعائم أساسية تعد هي الأسس التي تقوم عليها الجودة الشاملة".⁽²⁾

3- وتعرف الجودة الشاملة في المصارف أيضاً على أنها: "التزام الإدارة العليا في المصارف بالتحسين المستمر في العمليات المصرفية وتقديم المعلومات المطلوبة ومشاركة العاملين في تحسين الأداء المالي في تلك المصارف".⁽³⁾

في الأخير يمكن القول أن الجودة الشاملة هي منهجية منتظمة تهدف لتحسين الأداء من حيث الجودة، والإنتاجية، ورضا العملاء، والربحية، ومنذ عشرات السنين اعتنقت

العديد من المؤسسات في جميع أنحاء العالم عقود الجودة الشاملة، وحظيت باهتمام العديد من الباحثين من مختلف المجالات.

2.1 الأبعاد الرئيسية لإدارة الجودة الشاملة: كما تنوعت التعاريف الخاصة بمفهوم إدارة الجودة الشاملة، ونظرا لاختلاف بيئة العمل والثقافة الداخلية والخارجية للمنظمات التي أجريت فيها الدراسات، فقد اختلف الباحثون حول عدد الأبعاد الرئيسية لإدارة الجودة الشاملة،⁽⁴⁾ وأهم الأبعاد الأكثر تطبيقا في البنوك والتي يركز عليها بحثنا هي:

1.2.1 دعم والتزام الإدارة العليا المصرفية بفلسفة إدارة الجودة الشاملة: حيث دون دعم جوهري من الإدارة العليا لن تتعدى الجودة كونها شعارا أجوفا. وعلى الإدارة العليا أن تتخذ مجموعة من القرارات الخاصة ببرامج الجودة وأن تكون مستوعبة ومحفزة على تطبيق هذه البرامج من خلال تهيئة المناخ التنظيمي الملائم لهذه التطبيقات.⁽⁵⁾ فتطبيق مفهوم الجودة الشاملة والوصول إلى النتائج الإيجابية المرجوة منها يتطلب أن يكون هناك قائد يهتم بغرس هذه الثقافة لدى العاملين.

2.2.1 التحسين المستمر في العمليات المصرفية: تتطلب إدارة الجودة الشاملة عمليات تحسين مستمرة للمنتجات والخدمات والأداء دون توقف، ويجب أن يكون الكمال هو الهدف النهائي المطلوب الوصول له، ولا يمكن الوصول إليه بسهولة.⁽⁶⁾ وتجدر الإشارة إلى أن عملية التحسين والتطوير مسؤولية جميع من يعمل في البنك كرؤساء ومرؤوسين وفي كافة المستويات التنظيمية.

3.2.1 نظام المعلومات: تحسين أنظمة المعلومات من أهم متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة، لأن توافر أنظمة المعلومات اللازمة، يؤدي إلى ارتفاع مستوى التأكد عند اتخاذ القرار، ويؤثر تأثيرا إيجابيا على عامل التكلفة والوقت والكفاءة والفاعلية، والذي ينعكس على نوعية الخدمات المقدمة.

4.2.1 تدريب العاملين: يجب تدريب العاملين على مبادئ وأساسيات النوعية وكيفية إكسابهم المهارات للسيطرة على النوعية وتحسين الجودة، أيضا تدريبهم على تنمية مهارات اتخاذ القرارات وحل المشاكل وتمكينهم من العمل ضمن مجموعات.⁽⁷⁾ ومن أجل زيادة المشاركة من قبل الموظفين في تطبيق الجودة يجب القيام بعملية التدريب الذي سوف يشرح المبادئ الرئيسية للجودة وإزالة الغموض.

5.2.1 مشاركة العاملين: يعتمد مبدأ مشاركة العاملين على مفهوم الإدارة بالمشاركة، ويشير إلى ذلك المدخل الإداري الذي يتبنى توفير وتداول المعلومات بين العاملين داخل المنظمة على اختلاف مستوياتهم التنظيمية وإشراكهم في عملية اتخاذ القرار. (8)

6.2.1 تحفيز العاملين: إن المكافآت والمحفزات يمكن أن تلعب دورا كبيرا في زيادة دافعية العاملين لإنجاز أعمالهم بشكل كفي، إذ أن كفاءة العامل وقدراته على العمل لا تتوقف على الإمكانيات والمهارات التي يتمتع بها، إنما يتأثر بدرجة كبيرة بحافزته للعمل.

7.2.1 التركيز على العملاء: يركز هذا المبدأ على تحسين الجودة من أجل تكييف الأداء لمقابلة احتياجات العملاء المتوقعة، سواء كان العميل من داخل المنظمة أو عميلا من خارجها ومدخل إدارة الجودة الشاملة يرفض أن يتم تصميم وتشغيل نظم العمل بالمنظمة بمعزل عن عملائها اعتمادا على رغبات الإدارة أو العاملين فيها، وإنما يقضي بأن يصبح تحقيق رغبات العملاء المهمة الأساسية للمؤسسة. (9) وعلى مستوى البنوك فإن التركيز على العميل يعني أن الإدارة البنكية مطالبة بالبحث المستمر عن الوسائل والأساليب التي تحقق رضا العميل، باعتباره مصدر ربحية البنك وسبب وجوده.

ثانيا: الإطار التطبيقي

1. مجتمع وعينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بمختلف فئاتهم الوظيفية والبالغ عددهم 80 عاملا في مؤسسات كلها تنتمي للقطاع البنكي الجزائري، وبالضبط العاملين في الوكالات البنكية التالية والتي تنشط بمدينة سكيكدة وهي: BNA-BDL-BADR-CPA، أما عن العينة فقد تم استعمال أسلوب الحصر الشامل لكل مجتمع الدراسة فتم توزيع 80 استبياناً وبالضبط على جميع العاملين في الوكالات محل الدراسة، إلا أن عدد الاستبيانات المستردة بلغت 67 أي بنسبة 83.75%، حيث تم توزيع 22 استبياناً في القرض الشعبي الجزائري وتم استرجاع 20 استبياناً، وفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية تم توزيع 20 استبياناً استرجع منها 15 استبياناً، أما في بنك التنمية المحلية تم توزيع 20 استبياناً استرجع منها 17 استبياناً، أما البنك الوطني الجزائري فقد تم توزيع 18 استبياناً استرجع منها 15 استبياناً.

وبعد فحص الاستبيانات تم استبعاد 05 منها بسبب عدم جدية الإجابة عليها، وعدم تحقيق الشروط المطلوبة، وبذلك يكون مجموع الاستبيانات الصالحة للدراسة 62 استبيانا، أي ما نسبته 77.5 % من إجمالي الاستبيانات الموزعة وهي نسبة جيدة لإجراء الدراسة، ولقد توزعت العينة حسب خصائصها إلى:

- الجنس: 58.1% ذكور، 41.9% إناث؛
- السن: أكبر نسبة كانت للفئة العمرية 45 سنة فأكثر بـ 35.5%، وأصغر نسبة للفئة العمرية أقل من 25 سنة بـ 3.2%؛
- المؤهل العلمي: أكبر نسبة لمستوى ليسانس بـ 53.2%، ثم المستوى الثانوي بـ 25.8%، في حين أخذ كل من الماستر وتقني سامي نفس النسبة هي 6.5%، أما مستوى الماجستير فكانت له نسبة 4.8%؛
- سنوات الخبرة: أكبر نسبة كانت لسنوات الخبرة التي تتراوح بين 15-20 سنة بـ 40.3%، وأصغر نسبة كانت لسنوات الخبرة الأقل من 5 سنوات بـ 14.5%؛
- المستوى الوظيفي: أعلى نسبة للموظف بـ 59.7%، وأقل نسبة للمدير بـ 1.6%.

2. أداة الدراسة: استخدم الاستبيان للتعرف على مدى تطبيق البنوك محل الدراسة لأبعاد الجودة الشاملة، وقد تضمن جزأين:

الجزء الأول: يتضمن البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة (الجنس، العمر، المؤهل العمري، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي)

الجزء الثاني: يتضمن 38 عبارة حيث تهدف بمجملها إلى قياس مستوى تطبيق أبعاد مفهوم الجودة الشاملة في البنوك الجزائرية، وهي موزعة كما يلي:

- العبارات (1-5): بعد التزام ودعم الإدارة العليا، العبارات (6-10): بعد التحسين المستمر للعمليات المصرفية، العبارات (11-15): بعد نظم المعلومات، العبارات (16-22): بعد تدريب العاملين، العبارات (23-27): بعد مشاركة العاملين، العبارات (28-32): بعد تحفيز العاملين، العبارات (32-38): بعد التركيز على العملاء.
- ولقد كانت الإجابة على كل عبارة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

3. صدق الأداة وثباتها:

1.3 صدق الأداة: للتأكد من صدق الأداة تم عرض الاستبيان بعد إعداده في صورته الأولى على سبعة من الأساتذة المحكمين للتأكد من صدقه وإمكانية استعماله في جمع المعلومات، تم إجراء التعديلات اللازمة استنادا للملاحظات التي أبدوها، لجعله قابلا للفهم.

3. 2 فحص ثبات الأداة: من خلال استخدام معامل ألفا كرونباخ حيث بلغ 0.966، وهذا يدل على أن معامل الثبات لأبعاد (محاور) الاستبيان مرتفع أي أكبر من 60%، ومنه فإن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات وتفي لأغراض هذه الدراسة.

4. الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة: تم استخدام بعض أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، من خلال الرزمة الإحصائية SPSS إصدار 20: تحليل الثبات " مقياس ألفا كرونباخ"، وذلك لتحديد معامل ثبات الأداة المستخدمة في قياس المتغيرات، وتم استخدام التكرارات والنسب المئوية للتعرف على إجابات أفراد العينة، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبيان مستويات تطبيق أبعاد الجودة الشاملة، كما تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة (One Sample T-test) لاختبار فرضيات الدراسة، أيضا تم استخدام تحليل التباين الأحادي (F) One Way Anova لبيان الفروق بين استجابات أفراد العينة وفقا للمتغيرات الديمغرافية (شخصية) لهم في متغيرات الدراسة الأساسية للوصول إلى ما تبينه هذه الدراسة من فروق ذات دلالة إحصائية عندما يكون المتغير مكونا من ثلاث فئات أو أكثر. كما تم استخدام اختبار للعينات المستقلة (T) (Independent Sample T-test) لبيان الفروق بين استجابات أفراد العينة وفقا لمتغير الجنس.

5. نتائج اختبار الفرضيات ومناقشتها: تم اعتماد قاعدة القرار التالية:

الفرضية الصفرية: متوسط درجة الإجابة يساوي (3) أي ما نسبته 60%، وهي درجة الحياد حسب مقياس ليكرت المستخدم.

الفرضية البديلة: متوسط درجة الإجابة لا يساوي (3)

إذا كانت القيمة المعنوية أكبر من مستوى الدلالة 0.05 تقبل الفرضية العدمية.

وإذا كانت القيمة المعنوية أقل من مستوى الدلالة 0.05 ترفض الفرضية العدمية

وتقبل الفرضية البديلة.

1.5 اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: لا تتبنى البنوك محل الدراسة أبعاد مفهوم إدارة الجودة الشاملة (التزام ودعم الإدارة العليا، تحسين العمليات المصرفية، نظم المعلومات، تدريب العاملين، مشاركة العاملين، تحفيز العاملين، التركيز على العملاء) تم اختبارها باستخدام اختبار (t) للعينة الواحدة عند مستوى ثقة 95 %، وذلك لمعرفة هل درجة تطبيق أبعاد الجودة الشاملة تزيد أو تقل عن القيمة الوسطى (3 درجات).

وباستخدام برنامج SPSS تحصلنا على النتائج التالية:

الجدول رقم (01): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى وفرضياتها الفرعية

الفرضيات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى دلالة الفرضية	نتيجة الفرضية
الفرضية الرئيسية الأولى	3.219	0.658	38.526	0.000	الرفض
الفرضية الفرعية الأولى	3.816	0.723	41.523	0.000	الرفض
الفرضية الفرعية الثانية	3.364	0.787	33.653	0.000	الرفض
الفرضية الفرعية الثالثة	3.596	0.632	44.743	0.000	الرفض
الفرضية الفرعية الرابعة	3.177	0.846	29.573	0.000	الرفض
الفرضية الفرعية الخامسة	2.987	0.919	25.576	0.000	الرفض
الفرضية الفرعية السادسة	2.521	0.979	20.600	0.000	الرفض
الفرضية الفرعية السابعة	3.514	0.815	32.949	0.000	الرفض

المصدر : إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS20

من الجدول نلاحظ أن مستوى تطبيق أبعاد الجودة الشاملة لدى عينة الدراسة كان في المتوسط يقع ضمن فئة محايد [3.40 - 2.61]، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي للفرضية الرئيسية الأولى 3.219 بانحراف معياري 0.658، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة غير متأكدين من تطبيق أو عدم تطبيق أبعاد الجودة الشاملة مجتمعة، ويتضح من الجدول أن مستوى الدلالة يقدر بـ 0.000 وهو أقل من المستوى المقبول 0.05، هذا يعني حسب قاعدة القرار رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة، وهذا ما تؤكدته نتائج اختبار الفرضيات الفرعية حيث:

1. ترفض الفرضية الفرعية الأولى حيث بلغ متوسطها الحسابي 3.816 وهو أكبر من القيمة المتوسطة (3) ويقع ضمن فئة موافق [4.20 - 3.41]، كما بلغت قيمة T لهذه الفرضية 41.523 بمستوى دلالة 0.000 وهو أقل من المستوى المقبول (0.005)، وهذا يعني أن هناك اقتناع ودعم من الإدارة العليا لنظام الجودة الشاملة.
2. كذلك ترفض الفرضية الفرعية الثانية حيث بلغ متوسطها الحسابي 3.364، حيث يقع ضمن فئة محايد [3.40 - 2.61]، أي أن درجة تطبيق هذا البعد متوسطة، كما بلغت قيمة T لهذه الفرضية 33.653 بمستوى دلالة 0.000 وهو أقل من المستوى المقبول (0.005)، وهذا يعني أن هناك اهتمام بالتحسين المستمر للعمليات المصرفية في البنوك محل الدراسة ولكن ليس بدرجة عالية.
3. ترفض الفرضية الفرعية الثالثة حيث بلغ متوسطها الحسابي 3.596 وهو أكبر من القيمة المتوسطة (3) ويقع ضمن فئة موافق [4.20 - 3.41]، كما بلغت قيمة T لهذه الفرضية 44.743 بمستوى دلالة 0.000 وهو أقل من المستوى المقبول (0.005)، وهذا يعني أن هناك اهتمام من قبل البنوك محل الدراسة بتوفير نظم المعلومات لإدارة الجودة الشاملة وبدرجة كبيرة.
4. ترفض الفرضية الفرعية الرابعة حيث بلغ متوسطها الحسابي 3.177 و يقع ضمن فئة محايد [3.40 - 2.61]، أي أن درجة تطبيق هذا البعد متوسطة، كما بلغت قيمة T لهذه الفرضية 29.573 بمستوى دلالة 0.000 وهو أقل من المستوى المقبول (0.005)، وهذا يعني أن هناك اهتمام بتدريب العاملين رغم أنه لم يكن بدرجة كبيرة.
5. ترفض الفرضية الفرعية الخامسة حيث بلغ متوسطها الحسابي 2.987 ويقع ضمن فئة محايد [3.40 - 2.61]، كما بلغت قيمة T لهذه الفرضية 25.576 بمستوى دلالة 0.000 وهو أقل من المستوى المقبول (0.005)، وهذا يعني أن هناك اهتمام بمشاركة العاملين ولكن بدرجة متوسطة.
6. ترفض الفرضية الفرعية السادسة حيث بلغ متوسطها الحسابي 2.521 حيث يقع ضمن فئة غير موافق [2.60 - 1.81]، أي أن درجة تطبيق هذا البعد ضعيفة كما بلغت قيمة T لهذه الفرضية 20.600 بمستوى دلالة 0.000 وهو أقل من المستوى المقبول (0.005)، وهذا يعني أن هناك اهتمام ولكنه ضعيف من قبل البنوك محل الدراسة بتحفيز العاملين.

7. ترفض الفرضية الفرعية السابعة حيث بلغ متوسطها الحسابي 3.514 حيث يقع في فئة موافق [4.20 - 3.41]، أي أن درجة تطبيق هذا البعد كبيرة، كما بلغت قيمة T لهذه الفرضية 32.949 بمستوى دلالة 0.000 وهو أقل من (0.005)، وهذا يعني أن هناك اهتمام كبير من قبل البنوك محل الدراسة بالتركيز على العملاء.

2.5 اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: حيث تم تقسيمها إلى خمس فرضيات فرعية:

- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: لاختبار هذه الفرضية استخدم اختبار التباين الأحادي (ANOVA) وكانت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (02): نتائج اختبار التباين الأحادي لدالة الفروق في إجابات أفراد العينة حول متغير تطبيق أبعاد الجودة الشاملة تعزى إلى متغير السن

الأبعاد	متوسط المربعات	درجات الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة	القرار
البعد الأول	0.270	3	0.502	0.682	غير معنوي
	0.537	58			
البعد الثاني	0.760	3	1.242	0.303	غير معنوي
	0.612	58			
البعد الثالث	0.866	3	2.298	0.087	غير معنوي
	0.377	58			
البعد الرابع	1.945	3	2.982	0.039	معنوي
	0.652	58			
البعد الخامس	1.648	3	2.049	0.117	غير معنوي
	0.804	58			
البعد السادس	0.587	3	0.600	0.618	غير معنوي
	0.978	58			
البعد السابع	1.046	3	1.622	0.194	غير معنوي
	0.645	58			
الأبعاد مجتمعة	0.495	3	1.152	0.336	غير معنوي
	0.430				

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS20

يتضح من الجدول عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في إجابات أفراد العينة تعزى إلى متغير السن في درجة تطبيق البعد الأول والثاني والثالث والخامس والسادس والسابع، حيث المستوى أكبر من المستوى المقبول (0.05) ، في حين توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في إجابات أفراد العينة في درجة تطبيق البعد الخاص بتدريب العاملين تعزى إلى متغير السن حيث بلغت قيمة F عند هذا البعد 2.982 بمستوى معنوية 0.039 وهو أقل من مستوى الدلالة (0.05) أي كلما انتقلنا من فئة عمرية إلى أخرى إلا واختلفت درجة تطبيق هذا البعد، ويمكن توضيح اتجاه الفروق الدالة إحصائياً لمدى تطبيق بعد تدريب العاملين تعزى إلى متغير السن من خلال اختبار **LSD** حيث بين:

1. وجود فروق بين الفئة العمرية الأولى والثانية والثالثة لصالح الفئة الثانية والثالثة وهذا يعني أن درجة تطبيق هذا البعد كان مرتفعاً بالنسبة لأفراد العينة الذين ينتمون إلى الفئة العمرية الثانية والثالثة أكثر من درجة التطبيق لدى الفئة الأولى.
2. وجود فروق بين الفئة العمرية الثانية والأولى لصالح الفئة الثانية وهذا يعني أن درجة تطبيق هذا البعد كان مرتفعاً بالنسبة لأفراد العينة الذين ينتمون إلى الفئة الثانية أكثر من درجة التطبيق لدى أفراد الفئة الأولى.
3. وجود فروق بين الفئة العمرية الثالثة والأولى والرابعة لصالح الفئة العمرية الثالثة، وهذا يعني أن درجة تطبيق هذا البعد كان مرتفعاً بالنسبة لأفراد الفئة العمرية الثالثة أكثر من درجة التطبيق لدى أفراد الفئة العمرية الأولى والرابعة.
4. وجود فروق بين الفئة العمرية الرابعة والثالثة لصالح الفئة الثالثة وهذا يعني أن درجة تطبيق هذا البعد كان مرتفعاً لدى أفراد العينة الذين ينتمون إلى الفئة الثالثة أكثر من درجة التطبيق لدى أفراد الفئة الرابعة.

- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: لاختبار هذه الفرضية استخدم اختبار التباين الأحادي (ANOVA) وكانت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (03): نتائج اختبار التباين الأحادي لدالة الفروق في إجابات أفراد العينة حول متغير تطبيق أبعاد الجودة الشاملة تعزى إلى متغير الخبرة

الأبعاد	متوسط المربعات	درجات الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة	القرار
البعد الأول	0.198	3	0.367	0.777	غير
	0.541	58			معنوي
البعد الثاني	0.363	3	0.573	0.635	غير
	0.633	58			معنوي
البعد الثالث	0.518	3	1.312	0.279	غير
	0.395	58			معنوي
البعد الرابع	0.547	3	0.756	0.524	غير
	0.724	58			معنوي
البعد الخامس	0.890	3	1.055	0.375	غير
	0.843	58			معنوي
البعد السادس	0.876	3	0.910	0.442	غير
	0.963	58			معنوي
البعد السابع	1.357	3	2.157	0.103	غير
	0.629	58			معنوي
الأبعاد مجتمعة	0.226	3	0.509	0.677	غير
	0.444				معنوي

المصدر : إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS20

من الجدول أعلاه نلاحظ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بمستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في إجابات أفراد العينة تعزى إلى متغير الخبرة، ذلك لأن مستوى الدلالة المحسوب عند كل بعد من أبعاد الدراسة ولأبعاد ككل هو أكبر من 0.05 وتشير هذه النتيجة إلى قبول الفرضية الصفرية المتعلقة بالخبرة.

- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: لاختبار هذه الفرضية استخدم اختبار T للعينتين المستقلتين وكانت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (04): نتائج اختبار T لدالة الفروق في إجابات أفراد العينة حول متغير

تطبيق أبعاد الجودة الشاملة تعزى إلى متغير الجنس

الأبعاد	الجنس	العدد المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة	القرار
البعد الأول	ذكر	36	3.738	-1.073	0.288	غير معنوي
	أنثى	26	3.923			
البعد الثاني	ذكر	36	3.400	0.409	0.684	غير معنوي
	أنثى	26	3.315			
البعد الثالث	ذكر	36	3.633	0.533	0.596	غير معنوي
	أنثى	26	3.546			
البعد الرابع	ذكر	36	3.075	-1.142	0.258	غير معنوي
	أنثى	26	3.318			
البعد الخامس	ذكر	36	2.694	-3.244	0.002	معنوي
	أنثى	26	3.392			
البعد السادس	ذكر	36	2.461	-0.918	0.363	غير معنوي
	أنثى	26	2.700			
البعد السابع	ذكر	36	3.277	-1.609	0.113	غير معنوي
	أنثى	26	3.596			
الأبعاد مجتمعة	ذكر	36	3.107	-1.362	0.179	غير معنوي
	أنثى	26	3.374			

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS20

من الجدول أعلاه نلاحظ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بمستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في إجابات أفراد العينة حول متغير تطبيق أبعاد الجودة الشاملة تعزى إلى متغير الجنس ذلك لأن مستوى الدلالة المحسوب عند الأبعاد مجتمعة هو أكبر من 0.05 وتشير هذه النتيجة إلى قبول الفرضية الصفرية المتعلقة بمتغير الجنس، ونلاحظ كذلك أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بمستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في إجابات أفراد العينة عند كل بعد من أبعاد الدراسة، ماعدا البعد الخامس وهو بعد مشاركة

العاملين حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير الجنس فبلغت قيمة t عند هذا البعد -3.244 بمستوى معنوية 0.002 وهو أقل من مستوى الدلالة (0.05) ولعل هذا الفرق يعود للإناث أكثر منه عند الذكور، لأن المتوسط الحسابي للإناث هو 3.392 أما عند الذكور فقد بلغ 2.694.

• اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: لاختبار هذه الفرضية استخدم اختبار التباين الأحادي (ANOVA) وكانت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (05): نتائج اختبار التباين الأحادي لدالة الفروق في إجابات أفراد العينة حول متغير تطبيق أبعاد الجودة الشاملة تعزى إلى متغير المستوى التعليمي

الأبعاد	متوسط المربعات	درجات الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة	القرار
البعد الأول	داخل المجموعات	5	0.433	0.544	غير معنوي
	خارج المجموعات	56	0.532		
البعد الثاني	داخل المجموعات	5	1.297	0.065	غير معنوي
	خارج المجموعات	56	0.559		
البعد الثالث	داخل المجموعات	5	0.741	0.093	غير معنوي
	خارج المجموعات	56	0.370		
البعد الرابع	داخل المجموعات	5	1.323	0.093	غير معنوي
	خارج المجموعات	56	0.662		
البعد الخامس	داخل المجموعات	5	1.283	0.196	غير معنوي
	خارج المجموعات	56	0.811		
البعد السادس	داخل المجموعات	5	0.782	0.552	غير معنوي
	خارج المجموعات	56	0.974		
البعد السابع	داخل المجموعات	5	1.235	0.091	غير معنوي
	خارج المجموعات	56	0.614		
الأبعاد مجتمعة	داخل المجموعات	5	0.622	0.206	غير معنوي
	خارج المجموعات	56	0.416		

المصدر : إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS20

من الجدول أعلاه نلاحظ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بمستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد العينة حول متغير تطبيق أبعاد الجودة الشاملة تعزى إلى متغير المستوى التعليمي، ذلك لأن مستوى الدلالة المحسوب عند كل بعد ولأبعاد مجتمعة هو أكبر من 0.05 وتشير هذه النتيجة إلى قبول الفرضية الصفرية المتعلقة بمتغير المستوى التعليمي.

- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة: لاختبار هذه الفرضية استخدم اختبار التباين الأحادي (ANOVA) وكانت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (06): نتائج اختبار التباين الأحادي لدالة الفروق في إجابات أفراد العينة حول متغير تطبيق أبعاد الجودة الشاملة تعزى إلى متغير المستوى الوظيفي

الأبعاد	متوسط المربعات	درجات الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة	القرار
البعد الأول	0.980	4	1.994	0.108	غير معنوي
	0.492	57			
البعد الثاني	1.365	4	2.406	0.060	غير معنوي
	0.567	57			
البعد الثالث	0.814	4	2.192	0.081	غير معنوي
	0.372	57			
البعد الرابع	1.302	4	1.930	0.118	غير معنوي
	0.675	57			
البعد الخامس	1.205	4	1.468	0.224	غير معنوي
	0.821	57			
البعد السادس	0.643	4	0.656	0.625	غير معنوي
	0.981	57			
البعد السابع	0.469	4	0.692	0.600	غير معنوي
	0.678	57			
الأبعاد مجتمعة	0.687	4	1.655	0.173	غير معنوي
	0.415	57			

المصدر : إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS20

من هذا الجدول نلاحظ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بمستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد العينة حول متغير تطبيق أبعاد الجودة الشاملة تعزى إلى متغير المستوى الوظيفي لأن مستوى الدلالة المحسوب عند كل بعد من أبعاد الدراسة ولأبعاد ككل هو أكبر من 0.05 وتشير هذه النتيجة إلى قبول الفرضية الصفرية المتعلقة بالمستوى الوظيفي.

الخاتمة:

سعيًا من خلال هذه الدراسة التي قمنا بها للإجابة على الإشكالية المطروحة والمتمثلة في: ما واقع تطبيق البنوك الجزائرية لأبعاد الجودة الشاملة؟، ولقد أظهرت النتائج أن:

1. هناك معرفة متوسطة من قبل البنوك محل الدراسة بمبادئ وأبعاد الجودة الشاملة، أي أن درجة إدراك واهتمام موظفي البنوك الجزائرية بتبني مفاهيم الجودة الشاملة ليست بمستوى عالٍ، والدلالة على ذلك هو أن قيمة المتوسط الحسابي للأبعاد السبعة مجتمعة معاً، كانت 3.219 مما يدل على أن نسبة التطبيق متوسطة.
2. هناك اهتمام كبير وإدراك عالي من قبل البنوك الجزائرية لأهمية تبني بعد نظم المعلومات وبعد التركيز على العملاء، هذا ما تشير إليه النتائج حيث تظهر أن درجة التطبيق لهذين البعدين كانت عالية.
3. درجة تطبيق الأبعاد من قبل البنوك الجزائرية والمتمثلة في: (التحسين المستمر للعمليات المصرفية، بعد تدريب العاملين، مشاركة العاملين) كانت متوسطة.
4. لا يوجد اهتمام ووعي بأهمية تحفيز العاملين من قبل البنوك الجزائرية، حيث أظهرت النتائج أن درجة تطبيق هذا البعد كانت ضعيفة.
5. توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة في تطبيق العاملين في البنوك لأبعاد الجودة الشاملة تعزى إلى متغير السن والمتمثلة في البعد الأول والثاني والثالث والخامس والسادس والسابع. في حين يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة في تطبيق بعد تدريب العاملين تعزى إلى متغير السن.
6. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بمستوى في إجابات أفراد العينة في تطبيق أبعاد الجودة الشاملة تعزى إلى متغير الجنس متمثلة في البعد الأول والثاني والثالث

- والرابع والسادس والسابع. في حين توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول تطبيق البعد الخامس مشاركة العاملين تعزى إلى متغير الجنس.
7. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول تطبيق أبعاد الجودة الشاملة تعزى إلى متغير الخبرة والمستوى التعليمي والمستوى الوظيفي.
- الاقتراحات:** على ضوء النتائج التي تم التوصل إليها يقترح الباحثان ما يلي:
1. يجب على البنوك محل الدراسة بصفة خاصة والبنوك الجزائرية بصفة عامة أن تدرك أن لتبني أبعاد الجودة الشاملة أهمية كبيرة في تعظيم قدرتها التنافسية، من خلال بذل الجهود من قبل جميع العاملين لتحسين نوعية الخدمات بشكل متواصل لتلبية رغبات العملاء باستمرار؛
 2. يجب على البنوك الجزائرية اعتماد أسلوب الجودة في نظم المعلومات؛
 3. إن الاهتمام بالتحسين المستمر في العمليات المصرفية أمر ضروري تفرضه مجموعة عوامل وأهمها عامل التنافس مما يستدعي الاعتناء بهذا الجانب والعمل على تدريب وتأهيل وتمكين العاملين، وعقد المزيد من الندوات لتوليد أفكار جديدة بشكل مستمر بحيث تسهم في عملية التحسين المستمر؛
 4. زيادة فرص مشاركة العاملين في اتخاذ القرار داخل البنك؛
 5. ضرورة إقامة دورات تدريبية للعاملين حول مفهوم وأبعاد الجودة الشاملة؛
 6. ضرورة تحفيز الموظفين بحوافز مادية كالمكافآت أو معنوية كمنح شهادات التقدير للمتميزين حول تقديم أداء أفضل؛
 7. ضرورة العمل على تعزيز مبدأ التركيز على الزبائن، لأنهم يشكلون المحور الأساس في إدارة الجودة الشاملة، ويمكن أن يكون ذلك من خلال الاستمرار في الاستماع إليهم للتعرف أكثر على متطلباتهم، وتوقعاتهم والإيفاء بها .

قائمة الهوامش والمراجع:

- (1) محفوظ أحمد جودة: إدارة الجودة الشاملة، مفاهيم وتطبيقات، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، طبعة ثانية، 2006، ص: 22
- (2) صلاح صالح درويش معمار: مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في التدريب التربوي " دراسة من وجهة نظر مشرفي التدريب والمشرفين المتعاونين بمنطقة المدينة المنورة"، رسالة دكتوراه، كلية إدارة الأعمال، جامعة كولمبوس الأمريكية، 2008/2009، ص-ص: 41
- (3) عبد الله أحمد عبد الله الدعاس: إدارة الجودة الشاملة وأثرها في تحسين الأداء المالي دراسة تطبيقية في عينة من المصارف التجارية الأردنية، دراسات العلوم الإدارية، المجلد 37، العدد 1، 2010، ص: 95
- (4) زكي أبو زيادة: أثر تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي -دراسة تطبيقية في عينة من المصارف التجارية الفلسطينية، مجلة جامعة النجاح للبحوث (العلوم الإنسانية)، مجلد 25، العدد 4، 2011، ص: 884
- (5) موسى أحمد السعودي: أثر تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التميز التنظيمي في البنوك التجارية العاملة في الأردن، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 4، العدد 3، 2008، ص: 260
- (6) عبد الله أحمد عبد الله الدعاس: مرجع سبق ذكره، ص-ص: 96-97
- (7) موسى أحمد السعودي: مرجع سبق ذكره، ص: 260
- (8) جبلي هدى: قياس جودة الخدمة المصرفية -دراسة حالة بنك البركة الجزائري، -، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2009/2010، ص-ص: 77
- (9) أحمد محمد غنيم: إدارة الجودة الشاملة، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، جمهورية مصر العربية، 2008، ص-ص: 54-55