

أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنافسي - دراسة ميدانية بالبنوك العاملة بولاية سكيكدة

The impact of total quality management on competitive performance – an applied study in at banks operating in Skikda

د. بو الطبخ ليلي

د. بوعازي فريدة¹

مخبر ECOFIMA جامعة سكيكدة - الجزائر

مخبر ECOFIMA، جامعة سكيكدة - الجزائر

ab_leila2004@yahoo.fr

f.boughazi@univ-skikda.dz

تاريخ النشر: 2020/06/03

تاريخ الاستلام: 2020/02/08

Abstract:

The study aimed to identify the impact of the application of the dimensions of total quality management on competitive performance in banks operating in the State of skikda, The questionnaire was distributed to a sample of 49 employees and after analysis using the results of the spss program have shown that the level of Implementing of total quality management Strategic was high as well as the level of competitive performance, there is a statistically significant impact of the dimensions of total quality management on competitive performance, In addition to the absence of statistically significant differences on the effect of these dimensions on competitive performance due to the personal variables of the sample members.

Key words: quality, quality of service, total quality, performance, competitiveness, competitive performance, banks.

مقدمة:

يشهد العالم اليوم تغيرات سريعة ومتلاحقة تتضح معالمها في كافة المجالات الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية، التكنولوجية، والإدارية، ومن بين هذه الظواهر ظاهرة العولمة التي انبثق عنها ظهور العديد من الاتجاهات والمداخل الإدارية الحديثة التي تسعى إلى التطوير الإداري، وتحسين طرق وأساليب العمل بالمؤسسات على اختلاف أنواعها سواء كانت صناعية أم خدمية، مما يساعدها على مواكبة التغيرات الحاصلة في بيئة الأعمال بما يحقق لها موقفا تنافسيا يعزز مكانتها ويضمن لها بقائها وديمومتها في الأسواق المحلية والعالمية.

ويعد مدخل إدارة الجودة الشاملة أحد هذه المداخل الجديدة التي وجب على المؤسسات تبنيها من أجل تحسين الإنتاجية والوصول إلى أفضل أداء تنافسي ممكن، وتسعى البنوك كغيرها من المؤسسات الخدمية إلى تبني فلسفة إدارة الجودة الشاملة في أداء أنشطتها بما يحقق لها التكيف والبقاء والتفوق في بيئة أعمالها، وذلك من خلال خلق التداؤب بين مختلف الإمكانيات المتاحة للبنوك ومن ثمة تعزيز موقعها التنافسي.

إشكالية الدراسة:

في ظل سعي المؤسسات المصرفية لتبني مدخل إدارة الجودة الشاملة، لما لها من أهمية بالغة في تحقيق الميزة التنافسية، ومن أجل بقائها واستمرارها في بيئة أصبحت تسود فيها المنافسة الشديدة، وباعتبار أن إدارة الجودة الشاملة من أهم مؤشرات قياس الأداء التنافسي لهذه المؤسسات، وعليه يمكن طرح التساؤل التالي: ما هي انعكاسات تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنافسي في البنوك العاملة في ولاية سكيكدة؟

وللإجابة على إشكالية الدراسة يتم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك العاملة في ولاية سكيكدة؟.

- ما مستوى الأداء التنافسي في البنوك العاملة في ولاية سكيكدة؟.

¹ المؤلف المرسل: بوعازي فريدة: f.boughazi@univ-skikda.dz

- ما هو أثر تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنافسي بالبنوك العاملة في ولاية سكيكدة؟

- هل توجد فروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنافسي تعزى إلى الخصائص الشخصية (الجنس، العمر، المستوى العلمي، الوظيفة، والخبرة المهنية)؟.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنافسي بالبنوك العاملة في ولاية سكيكدة.

الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق بعد التزام الإدارة العليا بالجودة، على الأداء التنافسي بالبنوك العاملة في ولاية سكيكدة.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق بعد التركيز على الزبون على الأداء التنافسي بالبنوك العاملة في ولاية سكيكدة.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق بعد التحسين المستمر على الأداء التنافسي بالبنوك العاملة في ولاية سكيكدة.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق بعد مشاركة العمال وتكوين فرق العمل على الأداء التنافسي بالبنوك العاملة في ولاية سكيكدة.

الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق بعد التدريب والتعليم المستمرين على الأداء التنافسي بالبنوك العاملة في ولاية سكيكدة.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة تعزى إلى الخصائص الشخصية: (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة والخبرة المهنية).

الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة تعزى إلى متغير الجنس.

الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة تعزى متغير العمر.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة تعزى متغير المستوى التعليمي.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة تعزى إلى متغير الوظيفة.

الفرضية الفرعية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة تعزى متغير الخبرة المهنية.

أهمية الدراسة:

تبرز الأهمية العلمية لهذه الدراسة في توضيح بعض المفاهيم المتعلقة بالدراسة والمتمثلة في أبعاد إدارة الجودة الشاملة ومؤشرات الأداء التنافسي بالمؤسسات الخدمية.

أما من الناحية العملية فإنها بالغة الأهمية كونها تشمل قطاع الخدمات وتحديد العمل المصرفي الذي يتصف بالحساسية، وتأثره بالتغيرات الاقتصادية والاجتماعية وارتفاع المخاطرة، مقارنة بالقطاعات الاقتصادية الأخرى. فالبنوك تواجه اليوم جملة من التغيرات المستمرة في بيئة عملها، منها: ارتفاع حدة المنافسة، والتطور التكنولوجي وتنوع رغبات المستهلكين. كل هذا ألقى على عاتق البنوك مهمة تغيير وتطوير الفكر الإداري المصرفي، وتكييف بيئة عملها المصرفي لتوائم التغيرات، وخلق ثقافة تنظيمية إيجابية تتصف بالمرونة العالية، كما أن هذا القطاع يمثل نسقا مفتوحا يؤثر في المحيط الخارجي ويتأثر به، ومنه فإن جملة التغيرات الحاصلة على المستوى الاقتصادي والمالي العالمي ستمس بالضرورة القطاع المصرفي على مستوى الأفراد أو على مستوى التكنولوجيا أو على مستوى الأهداف.

أهداف الدراسة: تسعى الدراسة الحالية إلى إلقاء الضوء على أهمية إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في تحقيق الأداء التنافسي في البنوك. ومن جوانب الأهداف المتوقعة لها ما يلي:

- استنتاج نتائج متعلقة بالدراسة في ظل عرض لواقع تطبيق وتحقيق متغيرات الدراسة بالبنوك العاملة بولاية سكيكدة؛
- تقديم بعض المضامين المساندة للجهود التي يبذلها مسؤولي القطاع ومدراء البنوك لتحقيق أداء تنافسي من خلال أبعاد إدارة الجودة الشاملة؛
- تقديم بعض الاقتراحات ذات الصلة بالموضوع.

مصطلحات الدراسة:

- **الجودة:** تشير الجودة إلى مجموعة من الخصائص والمميزات التي تنفرد بها المؤسسة في منتجاتها أو خدماتها.
- **جودة الخدمة:** تتحقق من خلال التوافق بين التوقعات وإدراك العملاء لتلك الخدمة.
- **التنافسية:** تعبر عن المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه المنافسين.
- **الأداء التنافسي:** يمثل الأداء التنافسي درجة القبول على المنتجات وخدمات المنظمة. ومدى استعابها على الإبداع والتطوير، بالإضافة على القدرة على التكيف للتقلبات الاقتصادية ومدى قدرتها على رد الفعل.
- **المؤسسات المصرفية:** هي تكامل وتناسق وتضافر مجموعة من الطاقات المادية والبشرية والمالية داخل المؤسسة المصرفية من أجل تحقيق جملة من الأهداف التي أنشئت من أجلها.

المحور الأول: الإطار النظري

تعتبر إدارة الجودة الشاملة أحد المداخل الحديثة التي تمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها وبلوغ مستويات أداء عالية خاصة في ظل المنافسة الشديدة التي تشهدها بيئة الأعمال المعاصرة.

ولا- إدارة الجودة الشاملة:

1- **تعريف إدارة الجودة الشاملة:** قدمت العديد من التعاريف لإدارة الجودة الشاملة نذكر منها:

تعرف منظمة الجودة البريطانية إدارة الجودة الشاملة بأنها: "الفلسفة الإدارية للمؤسسة التي تدرك من خلالها تحقيق كل من احتياجات المستهلك، وتحقيق أهداف المشروع معا"¹.

كما عرفها N.Chorn بأنها: " أسلوب جديد للتفكير فيما يتعلق بإدارة المنظمات، وإدارة الجودة الشاملة هي ثقافة تعزز مفهوم الالتزام الكامل تجاه رضا العميل من خلال التحسين المستمر والإبداع في كافة مناحي العمل"².

وتعرف أيضا بأنها: " استخدام فرق العمل بشكل تعاوني لأداء الأعمال بتحريك المواهب والقدرات لكافة العاملين في المنظمة لتحسين الإنتاجية والجودة بشكل مستمر"³.

ويمكن تعريف إدارة الجودة الشاملة على أساس الكلمات التي يتكون منها المصطلح كما يلي⁴:

- إدارة : تخطيط وتوجيه ومراقبة كافة النشاطات المتعلقة بتطبيق الجودة، كما يتضمن ذلك دعم نشاطات الجودة وتوفير الموارد اللازمة.

- الجودة: تلبية متطلبات العميل وتوقعاته.

- الشاملة: تتطلب مشاركة واندماج كافة موظفي المنظمة، وبالتالي ينبغي إجراء التنسيق الفعال بين الموظفين لحل مشاكل الجودة وإجراء التحسينات المستمرة.

بالرغم من تباين المفاهيم والأفكار التي أعطيت لإدارة الجودة الشاملة من طرف الباحثين والكتاب، إلا أن هذا التباين الشكلي لا يتعارض مع المضمين الجوهرية التي ينطوي عليها المفهوم، سيما وأن كافة المفاهيم التي تناولت إدارة الجودة الشاملة تتمحور حول الهدف الأساسي الذي تسعى المنظمات إلى تحقيقه والمتمثل في إرضاء المستهلك وتحديد كافة حاجاته ورغباته المستقبلية والتي تعتبر صورا مثلى لإعادة تصميم المنتجات والخدمات بما ينسجم مع تحقيق ذلك الهدف.

2- أبعاد إدارة الجودة الشاملة: هي مجموعة من السمات والخصائص الإيجابية التي تسمح بتطبيق إدارة الجودة في المؤسسة بكفاءة وفاعلية. ومن بين هذه الخصائص ما يلي⁵:

- **دعم وتأييد الإدارة العليا:** يتطلب نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة التزام واقتناع الإدارة العليا في المؤسسة بحتمية وبضرورة التطوير والتحسين المستمر.

- **التوجه بالمستهلك:** فالمستهلك هو محور كل الجهود بدءا من تصميم المنتجات وانتهاء بخدمات ما بعد البيع، واعتبار أن رغباته هي التي تقود العمليات الإنتاجية في المؤسسة.

- **التدريب والتحسين المستمر:** إن ترسيخ فلسفة إدارة الجودة الشاملة وتطبيقها تتطلب تدريب وتحسين مستمر وذلك لتأهيل جميع العاملين في المؤسسة وبشكل مستمر، وأن يكون الهدف النهائي هو التحسين المستمر لجودة السلع والخدمات المقدمة.

- **مشاركة العاملين وتطويرهم:** ونعني به دورهم في مناقشة ووضع الأهداف والخطط، وغيرها من الأمور المتعلقة بأداء المؤسسة، والمشاركة الفعلية تعني مساهمة العاملين في المستويات الإدارية المختلفة وخاصة المستويات الدنيا وكل حسب تخصصه في وضع وإعداد أهداف وخطط المؤسسة.

- **فرق العمل:** تتوقف فاعلية نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة على مشاركة جميع العاملين في جهود تحسين الجودة وزيادة الإنتاجية، ويتم ذلك من خلال بناء فرق عمل وإعطاء حرية التصرف والمبادرة لكل عامل لتقديم أفكاره بشكل مستمر ومتجدد ضمن مجموعات عمل أو حلقات الجودة.

- **الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها:** وذلك من خلال التأكيد على جودة العمليات والنتائج على حد سواء وذلك كمؤشر لمنع حالات عدم المطابقة مع المواصفات، لأن ذلك يحقق مبدأ الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها، وهذا يتطلب استخدام مقاييس مقبولة لأغراض القياس والتحليل.

ثانياً: الأداء التنافسي:**1- تعريف الأداء التنافسي:** قدمت العديد من التعاريف للأداء التنافسي نذكر منها:

يعرف الأداء التنافسي على أنه: "توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من المستعملة من قبل المنافسة، حيث بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً"⁶.

وقد أشار (Simon) إلى أن الأداء التنافسي بأنه قدرة المؤسسة على استخدام مواردها المادية والبشرية والمعرفية بالطريقة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها⁷.

وإن اختلفت هذه التعاريف أو غيرها في إبراز مظاهر الأداء التنافسي إلا أنها تتفق على أن هذا الأداء يتحقق عندما تتمكن مؤسسات الأعمال من الاستغلال الفعال والكفاء لمواردها وإمكاناتها لإنتاج منتجات وتقديم خدمات تستجيب لمتطلبات الزبون من حيث السعر والجودة وفي الوقت المناسب.

2- أبعاد الأداء التنافسي: تتمثل فيما يلي

- **التكلفة:** ترتفع تنافسية المؤسسة كلما تمكنت من تخفيض تكاليفها وبيع منتجاتها بأسعار منخفضة مقارنة بمنافسها⁸.

- **الجودة:** وهي مجموعة من الخصائص التي تفردها المؤسسة في منتجاتها أو خدماتها بهدف إرضاء المستهلك، وبالتالي هي تلبية متطلبات العميل وتوقعاته⁹. حيث لم يعد السعر العامل المحرك لسلوك المستهلك، بقدر ما يهتم بالثقة في جودة السلعة المقدمة، وابتكار أنواع جديدة من المنتجات.

- **المرونة:** تجسد في قدرة المؤسسة على تصنيع تشكيلة واسعة وسريعة من المنتجات وتقديمها بصورة جديدة ومستمرة سوف يؤدي إلى الاستجابة السريعة لحاجات المستهلكين¹⁰.

- **التسليم:** وهو التزام المؤسسة بمواعيد تسليم المنتجات من خلال كفاءة نظام التسليم والسوق والتوزيع وخدمات ما بعد البيع.

3- مؤشرات قياس الأداء التنافسي: تتمثل فيما يلي¹¹:

- **مقاييس السوق:** وترتبط بمؤشرات النمو في الحصة السوقية، وتشير إلى قدرة المؤسسة في الدخول إلى قطاعات سوقية من خلال النمو في المبيعات أو زيادة عدد المكائن.

- **مقاييس القيمة المضافة:** يعتمد على قياس ما تحققه المؤسسة من عوائد مقارنة بالتكاليف المباشرة لتحقيق تلك العوائد، وتدخل في إطار القيمة المضافة مؤشرات الابتكار والتعليم وتطوير الخدمات ومعدلات التحسين والإبداع.

- **مقاييس الرضا:** ينتج عن مقارنة الأداء التحقق للمنتج مع المتوقع والذي قد يؤدي إلى إحساس الزبون بالسعادة أو الإحباط.

- **الموقع التنافسي والصورة الذهنية:** يشير الموقع التنافسي للصناعة إلى قدرتها على تحقيق مزايا تنافسية مستدامة على منافسيها.

ثالثاً- دور الجودة الشاملة في تحقيق الأداء التنافسي بالبنوك:

ينعكس الأداء التنافسي على المنظور الخارجي للأداء الاستراتيجي الذي يعكس مدى فاعلية الصناعة في بناء قوتها التنافسية المعتمدة على درجة قبول الخدمات المقدمة ودرجة اعتمادها وتكيفها للتطور والإبداع التكنولوجي وقدرتها على التحسس للتقلبات الاقتصادية ومرونتها في الاستجابة والتطور ورد الفعل¹².

وقد ركزت فكرة أغلب الباحثين على أن أهم أهداف الأداء التنافسي هو التوجه نحو تقديم أداء أفضل قادر على تحقيق النمو والبقاء والتكيف في بيئة أعمال تنافسية تتميز بالديناميكية.

وعلى حد اكتشافات هؤلاء وغيرهم من الباحثين لنماذج التحليل الاستراتيجي كنموذج سلسلة القيمة لـ (Porter) الذي يفترض أن الميزة التنافسية تتحقق من خلال تحكم المؤسسة في بعدين هما تخفيض تكاليف الإنتاج والإدارة، وتمييز المنتجات عن منتجات المنافسين. وقد أثبتت الدراسات أن التميز في الجودة يحقق مركز تنافسي وسمعة جيدة للمؤسسة المصرفية، وبالتالي دعم فلسفة إدارة الجودة الشاملة للمركز التنافسي يتحقق من خلال اتجاهين:

- التركيز على الجودة يساهم في تحسين الحصة السوقية للصناعة، ومن ثم تحقيق الحضور التنافسي القوي في السوق والاستفادة من اقتصاديات الحجم.

- تحسين صور التمايز من خلال تطوير خصائص جديدة للمنتجات الصناعة وخدماتها والاستفادة من مزايا التكلفة¹³.

إن الأداء التنافسي من خلال هذين البعدين يمكن للمؤسسة المصرفية من تحقيق التكيف وتقليص حالة عدم التأكد في المحيط البيئي.

إن التمايز يمكن البنوك من فرض السعر الذي يراه مناسباً لخدماتها والحصول على درجة عالية من ولاء المستهلك لعلامة وشعارات خدماتها. ويميل ولاء المستهلك لخدمات البنوك وتمييز ما تقدمه عوائق للدخول إلى النشاط أمام المستهلكين الجدد¹⁴.

ولعل من أهم مداخل الأداء التنافسي هو تعظيم الربح في قطاع الخدمات المصرفية، ويتحقق الأداء التنافسي وفق سلسلة من العلاقات التي تكون سببا في ذلك ولعل أبرزها الجودة وتحقيق رضا العميل. وقد وضعت مجموعة من السلاسل المترابطة بتحقيق الأداء التنافسي تتمثل فيما يلي¹⁵:

- يمثل تعظيم الربح دالة للاحتفاظ بالزبون وولائه؛

- يمثل الاحتفاظ بالزبون دالة لرضى العميل؛

- إن القيمة المضافة تحقق رضا العملاء،

- إن إنتاجية العاملين وولائهم يحقق خدمة متميزة؛

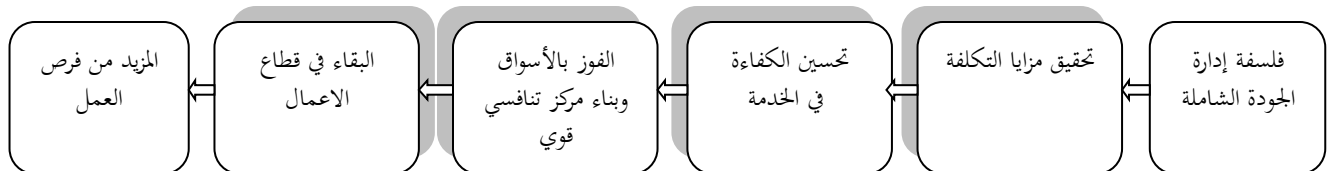
- نوعية وظروف العمل يحقق رضا العاملين وولائهم؛

- تمثل الإدارة العليا أساس النجاح.

وكانت لإسهامات الباحث (دبيل) الذي يعتبر أن فلسفة الجودة الشاملة محدد فاعل للبقاء والاستمرار باعتبارها تساهم وتعزز الموقع التنافسي، من خلال تحقيق رضا العاملين والاحتفاظ بهم ليس فقط في مجال التمايز وإنما أيضا في مجال قيادة التكلفة (كفاءة العمل، كلفة الضيعة، كلفة الوقت، كلفة الغش)، كما أن البقاء هو عبارة عن دالة للقدرة على التكيف، هذا الأخير يمثل دالة للتحسين المستمر في جودة الأداء.

والشكل الموالي يوضح تأثير إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الأداء التنافسي:

الشكل رقم 01: علاقة الجودة الشاملة بالأداء التنافسي



المصدر: زكريا الدوري، أحمد علي صالح، الفكر الاستراتيجي وانعكاساته على نجاح منظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، (عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2009)، ص 396.

إن إستراتيجية التميز قد تكون عن طريق تقديم خدمات أو منتجات أفضل من منتجات المنافسين، ويتحقق ذلك وفق حكم الزبون على القيمة أو الخاصية المقدمة في المنتج ويكون ذلك من خلال ما يلي¹⁶ :

- التوجه نحو خدمة الزبائن عن طريق قدرة المديرين للاستجابة بالقيمة التي يريدها هؤلاء في المنتج، وبالتالي يجب على المدراء أن يتقربوا إلى السوق المستهدف لمعرفة آراء الزبائن عن طريق الاستطلاع أو المسح العيني في حقيقة القيمة المميزة المقدمة في المنتج مقارنة بالمنتجات المنافسين الآخرين؛

- عدم القدرة على تقليد المنتج ذو خاصية التميز، ويتحقق ذلك من خلال مجموعة من حواجز الدخول التي تحد من دخول منافسين آخرين وتقليد منتجاتها ومن هذه الحواجز: مدى وجود خبرة عالية في أعضاء تنظيم المؤسسة تمكنهم من أن يوفرُوا خصائص محددة ومميزة للمنتجات والزمن الذي يتم فيه تقديم هذه المواصفات ومدى استجابة الزبون لها. وهذه كلها عوامل تحد من دخول منافسين بنفس الخصائص المميزة لمنتجات المؤسسة في القطاع. كما نجد حواجز أخرى كالسياسات التسويقية التي تستخدمها المؤسسة في الترويج بالخصائص التي ينفرد بها منتوجها عن منتجات المنافسين كالعلامة التجارية، السعر وغيرهم كلها تعتبر حواجز دخول مؤسسات منافسة. بالإضافة إلى أهمية براءات اختراعهم.

- تسعى المؤسسة عند انتهاج هذه الإستراتيجية إلى تمييز منتجاتها عن منتجات منافسيها، هذا التميز يتحقق من خلال توفير معلومات دقيقة عن الأسواق وعن المنافسين وكل المتغيرات الخارجية، وكل هذا يتحقق نتيجة لامتلاك المؤسسة لنظام معلوماتي واتصالات فعالة تساهم في توصيل المعلومة في الوقت المناسب.

المحور الثاني: الدراسة الميدانية

من خلال هذا المحور سيتم توضيح منهجية الدراسة المعتمدة بالإضافة إلى تحليل النتائج واختبار فرضيات الدراسة.

أولاً - منهجية الدراسة:

1- مجتمع وعينة الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في قطاع المؤسسات المصرفية بولاية سكيكدة، وتم الاعتماد على العينة المقصودة في جمع البيانات من البنوك محل الدراسة، من خلال توزيع استمارة على كل الإطارات بهذه البنوك وقد بلغ عدد الاستمارات الموزعة (71 استمارة) تم استرجاع (49) استمارة قابلة للتحليل. والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم 01: البنوك محل الدراسة والاستبيانات الموزعة والمسترجعة

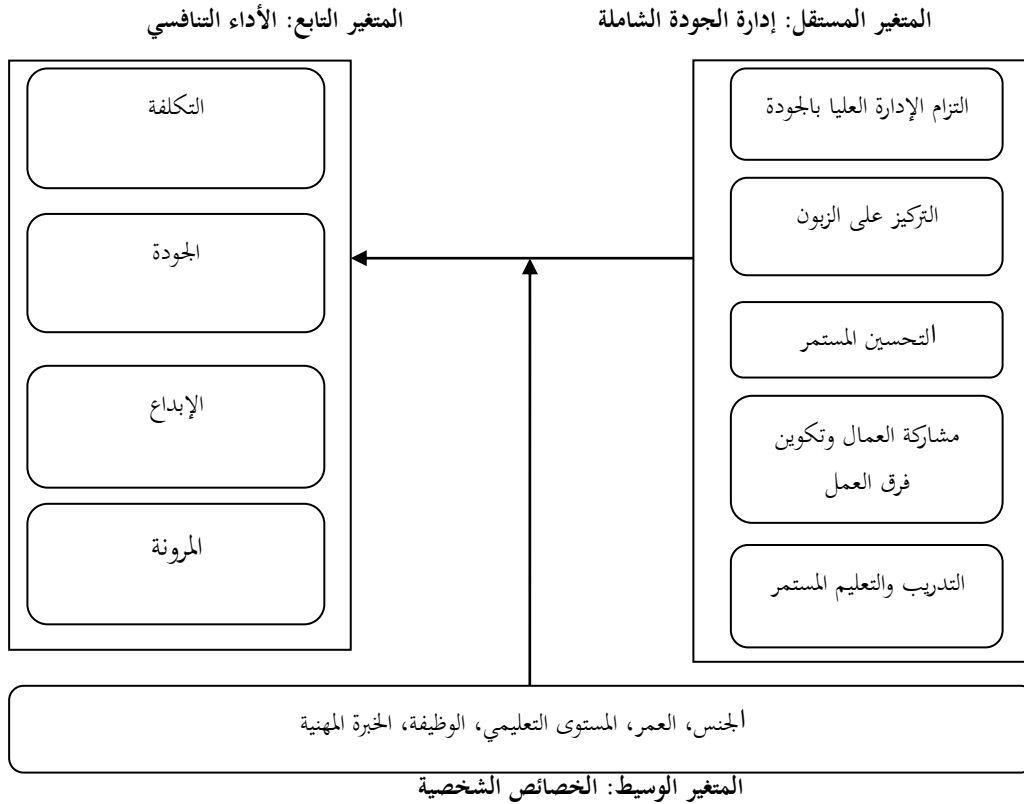
البنوك	الوكالات	الاستمارات الموزعة (العينة المقصودة)	الاستمارات المسترجدة	نسبة الاستجابة (%)
بنك التنمية المحلية	وكالة سكيكدة	9	9	100
	وكالة الحروش	4	2	50
	وكالة عزابة	5	5	100
	وكالة القل	4	2	50
	وكالة رمضان جمال	4	4	100
بنك البركة	وكالة سكيكدة	9	8	88,88
بنك الوطني الجزائري	وكالة سكيكدة	13	4	23,08
القرض الشعبي الوطني	وكالة سكيكدة	7	3	42,86
بنك ثريست	وكالة سكيكدة	2	2	100

66,67	8	12	وكالة سكيكدة	بنك PNB Pariba
100	2	2	وكالة سكيكدة	بنك ABC
/	49	71	/	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان.

2- نموذج الدراسة: يتكون نموذج الدراسة من المتغيرات الموضحة في الشكل التالي:

الشكل رقم 02: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين.

3- أداة الدراسة: تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات بهدف قياس واقع تطبيق أبعاد الجودة الشاملة بالبنوك محل الدراسة. وقياس أثر التزام الإدارة العليا بالجودة، التحسين المستمر، خدمة للزبائن، التعليم والتدريب المستمر، وغيرهم على تحقيق الأداء التنافسي. وتم تقسيم الاستبيان إلى ثلاثة محاور رئيسية هي:

المحور الأول: يتعلق بالخصائص الشخصية للمبحوثين (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة، والخبرة المهنية).

المحور الثاني: يتعلق بالمتغير المستقل (إدارة الجودة الشاملة)، ويضم خمسة أبعاد: التزام الإدارة العليا بالجودة، التركيز على الزبون، التحسين المستمر، مشاركة العمال وتكوين فرق العمل، التدريب والتعليم المستمر بمجموع 20 عبارة تهدف إلى معرفة واقع تطبيق أبعاد الجودة الشاملة بالبنوك محل الدراسة.

المحور الثالث: يتعلق بالمتغير التابع (الأداء التنافسي)، ويضم 16 عبارة تهدف إلى قياس الأداء التنافسي في البنوك محل الدراسة وفق أربعة أبعاد هي: التكلفة، الجودة، الإبداع، والمرونة.

وقد تم صياغة محاور الاستمارة بشكل يساعد على سهولة القياس، بالاعتماد على مقياس ليكارت (Scale Likert) الخماسي (موافق جدا، موافق، غير متأكد، غير موافق، غير موافق إطلاقاً) وذلك وفقاً للأوزان الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 02: مقياس ليكارت الخماسي

موافق جدا	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق إطلاقا
5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الباحثين.

4- ثبات أداة الدراسة: للتحقق من ثبات أداة الدراسة تم استخدام معامل الارتباط " ألفا كرومباخ " وذلك بتطبيقه على جميع أسئلة الدراسة (باستثناء أسئلة الخصائص الشخصية)، ومن الناحية التطبيقية يعد ($\alpha \geq 0.6$) مقبولا في البحوث الاجتماعية. والجدول التالي يوضح النتائج المتحصل عليها.

الجدول رقم 3: معامل ألفا كرونباخ

المتغيرات	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
إدارة الجودة الشاملة	20	0.952
الأداء التنافسي	16	0.951
جميع عبارات الاستبيان	36	0.973

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية (SPSS, v20).

من الجدول أعلاه يتضح أن معاملات ألفا كرونباخ لمخاور الدراسة بلغت 0.952 و 0.951 على التوالي، كما بلغ معامل ألفا كرونباخ الكلي 0.973 وهي جميعها أكبر من 0.6، مما يدل على درجة عالية من الثبات.

5- أساليب المعالجة الإحصائية: للإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها تم استخدام:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة؛
 - معامل الارتباط ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الإستبيان؛
 - الوسط الحسابي والانحراف المعياري لتحديد الأهمية النسبية لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة حول واقع تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات المصرفية بولاية سكيكدة، وكذا واقع الأداء التنافسي؛
 - الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر كل بعد من أبعاد المتغير المستقل المتمثل في إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنافسي بالبنوك محل الدراسة؛
 - الانحدار الخطي المتعدد لاختبار أثر تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة مجتمعة على الأداء التنافسي بالبنوك محل الدراسة؛
 - تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لتحديد الفروق في إجابات أفراد العينة حول أثر أبعاد إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنافسي تعزى إلى (السن، المستوى التعليمي، الوظيفة، والخبرة المهنية)؛
 - اختبار ستودنت (t) لعينتين مستقلتين لتحديد الفروق في إجابات أفراد العينة بالنسبة إلى متغير الجنس.
- كما تم تحديد معيار نعتمد عليه في تفسير النتائج المتحصل عليه وفقا للدرجات المعطاة لفئات الإجابة بحساب المدى العام لها وطول الفئة حيث: المدى العام = القيمة الأكبر لفئات الإجابة - القيمة الأقل لها (4=5-1). للحصول على طول الفئة يقسم المدى على درجات المقياس فنجد (0.8=5/4). تضاف هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي 1 للحصول على الحد الأعلى للفئة (1.8=1+0.8)، وبذلك يمكن اعتماد الجدول الإحصائي التالي نحدد فيه الفئات ودرجة الاستجابة.

الجدول رقم 04: الفئات ودرجة الاستجابة

الفئات	[1.80 - 1.00]	[2.60 - 1.81]	[3.40 - 2.61]	[4.20 - 3.41]	[5.00 - 4.21]
درجة الاستجابة	ضعيفة جدا	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جدا

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية (SPSS).

ثانيا- النتائج ومناقشتها:

1- وصف خصائص عينة الدراسة: يمكن توضيح خصائص عينة الدراسة من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 05: خصائص أفراد العينة

النسبة %	التكرار	المتغير	
59.2	29	ذكر	
40.8	20	أنثى	
12.2	6	أقل من 30 سنة	
46.9	23	من 30 إلى أقل من 40 سنة	
22.4	11	من 40 إلى أقل من 50 سنة	
18.4	9	50 سنة فأكثر	
8.2	4	ثانوي فأقل	
81.6	40	جامعي	
10.2	5	دراسات عليا	
4.1	4	مدير	
22.4	11	نائب مدير	
16.3	8	رئيس قسم	
12.2	6	نائب رئيس قسم	
44.9	20	رئيس مصلحة	
18.4	9	أقل من 5 سنوات	
32.7	16	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
22.4	11	من 10 إلى أقل من 15 سنة	
26.5	13	15 سنة فأكثر	

المصدر: من إعداد الباحثين.

يتبين من الجدول أعلاه أن معظم أفراد العينة من فئة الذكور بنسبته (59.2%)، هذا يشير إلى أن معظم الأفراد الذين يشتغلون المستويات الإدارية العليا هم من فئة الذكور. كما نلاحظ أن أفراد العينة ينتمون إلى الفئة العمرية من 30 إلى أقل من 40 سنة بنسبة (46.9%)، ثم تليها الفئة العمرية من 40 إلى أقل من 50 سنة بـ (22.4%)، وتليها الفئة من 50 سنة فأكثر بنسبة (18.4%)، مما يدل على أن عمال هذه البنوك من فئة الشباب. كما تبين أيضا أن أغلب أفراد العينة لهم مستوى جامعي بنسبة (81.6%) وهذه النسبة تشير إلى تركيز البنوك على الكفاءة العلمية في شغل المناصب الإدارية العليا. كذلك فإن معظم الأفراد المبحوثين هم رؤساء المصالح بنسبة (44.9%) وهي نتيجة حتمية لأن الاستبيان موجه إلى الإدارة العليا بها، وأغلبهم يملكون خبرة مهنية من 5 إلى 10 سنوات بنسبة (32.7%)، وهناك من له خبرة أكثر من 15 سنة بنسبة (26.5%)، وبالتالي فإن أغلب الموظفين بالبنوك محل الدراسة لهم خبرة واسعة في العمل.

2- التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة:

1-2- النتائج المتعلقة بتصورات المبحوثين لأبعاد إدارة الجودة الشاملة: ويتعلق بواقع تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة بالبنوك محل

الدراسة، وتم الاعتماد في وصف أبعاد هذا المحور على الوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الأهمية.

الجدول رقم 06: وصف أبعاد إدارة الجودة الشاملة بالبنوك محل الدراسة

درجة الاستجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	أبعاد الجودة الشاملة
كبيرة جدا	,889760	4,2857	تتخذ الإدارة العليا للبنك الجودة شعارا لها
كبيرة	,909140	4,0816	تسعى الإدارة إلى ترسيخ مفهوم الجودة الشاملة لدى عمالها من خلال الاجتماعات والمنشورات
كبيرة	,920750	4,1633	تدعم الإدارة العليا دمج برامج الجودة التي تهدف إلى التميز
كبيرة	1,01015	3,9796	يوجد بالبنك مصلحة خاصة بالجودة
كبيرة	0,81987	4,1276	دعم والتزام الإدارة العليا بالجودة
كبيرة جدا	,872380	4,2245	يقوم البنك باستطلاع آراء الزبائن لمعرفة حاجاتهم ورغباتهم
كبيرة جدا	,790570	4,2857	يركز البنك على تحقيق رضا الزبون من خلال تلبية حاجاتهم
كبيرة	1,03057	3,9796	تستمر علاقة البنك بالزبون حتى بعد تقديم الخدمة لهم
كبيرة جدا	,770970	4,2245	يقوم البنك برصد شكاوي الزبائن ويتخذ الإجراءات اللازمة لحلها
كبيرة	0,69970	4,1786	التركيز على الزبون
كبيرة جدا	,751420	4,3469	يعمل البنك على تطوير وتحسين جودة الخدمات بشكل مستمر
كبيرة	,808120	4,1837	ينظر البنك إلى التحسين المستمر على انه جزء لا يتجزأ من متطلبات الجودة
كبيرة	,803370	4,0204	يتم تحفيز الأفراد على الإبداع والابتكار لتحسين الخدمات بشكل مستمر
كبيرة جدا	,797530	4,2245	تخضع عملية تقديم الخدمات إلى الرقابة المستمرة لاكتشاف الأخطاء وتصحيحها
كبيرة	0,68325	4,1939	التحسين المستمر
كبيرة	,826850	3,9388	تشجيع الإدارة العليا العاملين على المشاركة في اتخاذ القرارات
كبيرة	,895470	3,8980	يعتمد البنك على سياسة تفويض الصلاحيات للعاملين
كبيرة	,992320	3,8776	تهتم الإدارة العليا بتشكيل فرق عمل لإنجاز المهام
كبيرة	,975460	4,0816	يسود في البنك روح التعاون والعمل بروح الفريق
كبيرة	0,78226	3,9490	مشاركة العاملين وفرق العمل
كبيرة	,912870	4,1429	يعمل البنك على تدريب العاملين في التقنيات الحديثة لتطوير الأداء وتحسين الجودة
كبيرة	1,04775	3,8367	تشمل عمليات التدريب جميع العاملين في البنك
كبيرة جدا	,784630	4,2653	تهدف البرامج التدريبية إلى منع وقوع الأخطاء والحصول على مستوى عال من الجودة
كبيرة	,857140	4,1224	تشمل البرامج التدريبية على مهارات تطبيق إدارة الجودة الشاملة
كبيرة	0,76664	4,0918	التدريب والتعليم المستمر
كبيرة	,640500	4,1082	المتوسط الإجمالي لأبعاد إدارة الجودة الشاملة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية (SPSS).

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن درجة تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة بالبنوك محل الدراسة كبيرة بوسط حسابي إجمالي

(4,1082) وانحراف معياري (0,64050) مما يدل على أن البنوك محل الدراسة واعية وبدرجة كبيرة لأهمية العمل بمعايير إدارة الجودة الشاملة في تقديم خدماتها.

وقد جاء بعد التحسين المستمر في المرتبة الأولى بدرجة كبيرة وبوسط حسابي (4,1939) وانحراف معياري (0,68325)، وهذا يدل على سعي البنوك محل الدراسة إلى تطوير وتحسين جودة خدماتها بشكل مستمر، أما المرتبة الثانية فعادت إلى بعد التركيز على الزبون بوسط حسابي (4,1786) وانحراف معياري (0,69970)، واحتل بعد دعم التزام الإدارة العليا بالجودة المرتبة الثالثة بدرجة موافقة كبيرة وبوسط حسابي (4,1276) وانحراف معياري (0,81987). أما بالنسبة لبعث التدريب والتعليم المستمر فقد جاء في المرتبة الرابعة بدرجة كبيرة أيضا وبمتوسط حسابي (4,0918) وانحراف معياري (0,76660)، وجاء بعد مشاركة العاملين وفرق العمل في المرتبة الأخيرة ولكن بدرجة كبيرة حيث بلغ وسطه الحسابي (3,9490) وانحراف معياري (0,78226).

2-2- النتائج المتعلقة بتصورات المبحوثين لأبعاد الأداء التنافسي: يتعلق بواقع تطبيق أبعاد الأداء التنافسي بالبنوك محل الدراسة. وتم الاعتماد في وصف أبعاد هذا المحور على الوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الأهمية.

جدول رقم 07: وصف أبعاد الأداء التنافسي بالبنوك محل الدراسة

الأداء التنافسي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
يقدم البنك خدمات ذات تكلفة منخفضة مقارنة بالمنافسة	3,7551	1,10925	كبيرة
يسعى البنك إلى خفض التكاليف باستمرار للسيطرة على السوق	3,5918	1,13502	كبيرة
يعمل البنك على التخفيض من حوادث العمل	4,1633	.825300	كبيرة
يعمل البنك على تخفيض كلفة الإشراف على العاملين	3,9388	.987590	كبيرة
التكلفة	3.8622	0.84635	كبيرة
يملك البنك سياسة واضحة وموثقة للجودة	4,1837	.833500	كبيرة
يعمل البنك على زيادة الوعي بالجودة لدى الأفراد العاملين لديها	4,2449	.804430	كبيرة جدا
يسعى البنك إلى جعل مواصفات خدماته مطابقة مع معايير الجودة العالمية	4,1633	.897840	كبيرة
يسعى البنك إلى التقليل من نسبة الأخطاء أثناء تقديم الخدمات	4,3673	.782460	كبيرة جدا
الجودة	4.2392	0.73944	كبيرة جدا
يسعى البنك إلى تنمية القدرات الإبداعية للعاملين	3,9796	.901150	كبيرة
يعتمد البنك على الإبداع بشكل كبير في تقديم خدمات جديدة ومتميزة	3,9592	.815450	كبيرة
يخصص البنك ميزانية للإبداع والابتكار	3,7347	.995310	كبيرة
يسعى البنك إلى تطبيق أساليب مبتكرة من أجل تحسين أداء العمل	3,9796	.853660	كبيرة
الإبداع	3.9133	0.75442	كبيرة
يواكب البنك مختلف التطورات التكنولوجية	4,1633	.799660	كبيرة
يلبي البنك طلبات العملاء في الوقت المناسب	4,0612	.899260	كبيرة
للبنك القدرة على الاستجابة السريعة للتغيرات المطلوبة في تصميم خدماته	3,9796	.901150	كبيرة
يملك العاملون في البنك مهارات متعددة تمكنهم من أداء أكثر من وظيفة أو عمل	4,1020	.847670	كبيرة
المرونة	4.0765	0.75209	كبيرة
المتوسط الإجمالي للأداء التنافسي	4,0230	.686630	كبيرة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية (spss).

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن درجة تحقيق أبعاد الأداء التنافسي بالبنوك محل الدراسة كبيرة بوسط حسابي إجمالي (4.0230) وانحراف معياري (0,68663)، مما يدل على اهتمام البنوك محل الدراسة بالأداء التنافسي ومعايير تحقيقه بدرجة كبيرة وهذا يعكس منظور البنوك محل الدراسة على فاعلية أدائها في تقديم خدمات ترضي زبانتها، كما أنها تسعى إلى استيعابها للتطورات التكنولوجية خاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات والياتها المختلفة.

وقد جاء بعد الجودة في المرتبة الأولى بدرجة كبيرة جدا وبوسط حسابي (4.2392) وانحراف معياري (0.73944)، وهذا يدل على سعي البنوك محل الدراسة إلى الاهتمام بجودة خدماتها وتطويرها بشكل مستمر، أما في المرتبة الثانية فجاء بعد المرونة بوسط حسابي (4.0765) وانحراف معياري (0.75209) وبدرجة كبيرة أيضا، فالبنوك محل الدراسة قادرة على التحسس للتقلبات الاقتصادية ومرونتها في الاستجابة ورد الفعل عن كل ما يحدث في محيطها الداخلي والخارجي. واحتل بعد الإبداع المرتبة الثالثة بدرجة موافقة كبيرة وبوسط حسابي (3.9133) وانحراف معياري (0.75442). أما بالنسبة لبعد التكلفة فقد جاء في المرتبة الرابعة بدرجة كبيرة أيضا وبمتوسط حسابي

(3.8622) وانحراف معياري (0.84635)، فالبنوك محل الدراسة تسعى إلى العمل بالتكلفة من خلال تقديم خدماتها وبيع منتجاتها الخدمية بأقل ما يمكن هدفا منها إلى جلب عملاء جدد والاحتفاظ بالقدامى وهذا ما يعبر عنه بالمنافسة.

3- اختبار فرضيات الدراسة:

3-1- الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنافسي بالبنوك محل الدراسة. وقد قسمت بدورها إلى خمسة فرضيات فرعية تم تجميع نتائج اختبارها فيما يلي:

الجدول رقم 08: نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير أبعاد إدارة الجودة الشاملة كل على حدا على تحقيق الأداء التنافسي بالبنوك محل الدراسة

المتغيرات	R	R ²	B	T	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة
بعد دعم والتزام الإدارة العليا بالجودة	0,528	0,264	0,528	*4,267	58,912	0.000
بعد التركيز على الزبون	0,745	0,546	0,745	*7,666	46,257	0.000
بعد التحسين المستمر	0,842	0,703	,842	*10,716	37,394	0.000
بعد مشاركة العاملين وفرق العمل	0,833	0,687	0,833	*10,302	38,443	0.000
بعد التدريب والتعليم المستمرين	0,811	0,650	0,811	*9,501	40,60	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية (SPSS).

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن نتائج الاختبار أثبتت معنويتها بالنسبة لتأثير أبعاد إدارة الجودة الشاملة على تحقيق الأداء التنافسي حيث:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعدهم والتزام الإدارة العليا بالجودة على الأداء التنافسي، حيث بلغت قيمة **T** المحسوبة (4,267) بمستوى دلالة (0.000)، وبلغ معامل الارتباط (درجة التأثير) (0,528) أي بنسبة 52.8%، كما بلغ معامل التحديد (0.264) أي أن (26.4%) من التغيرات الحاصلة في الأداء التنافسي ترجع إلى دعم والتزام الإدارة العليا بالجودة في البنوك محل الدراسة، وقد أكدت قيمة **F** المحسوبة معنوية هذا التأثير، إذ بلغت 58.912 عند مستوى معنوية (0.000).

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعدهم التركيز على الزبون على الأداء التنافسي، حيث بلغت قيمة **T** المحسوبة (7.666) بمستوى دلالة (0.000)، وبلغ معامل الارتباط (درجة التأثير) (0.745) أي بنسبة 74.5%، كما بلغ معامل التحديد (0.546) أي أن 54.6% من التغيرات الحاصلة في الأداء التنافسي ترجع إلى اهتمام البنوك محل الدراسة بزبائنهم، وقد أكدت قيمة **F** المحسوبة معنوية هذا التأثير، إذ بلغت (46.277) عند مستوى معنوية (0.000).

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعدهم التحسين المستمر على الأداء التنافسي، حيث بلغت قيمة **T** المحسوبة (10.716) بمستوى دلالة (0.000)، وبلغ معامل الارتباط (درجة التأثير) (0.842) أي بنسبة 84.2%، كما بلغ معامل التحديد (0.703) أي أن 70.3% من التغيرات الحاصلة في الأداء التنافسي ترجع إلى التحسين المستمر لجودة الخدمات المقدمة في البنوك محل الدراسة، وقد أكدت قيمة **F** المحسوبة معنوية هذا التأثير، إذ بلغت (37.394) عند مستوى معنوية (0.000).

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعدهم مشاركة العاملين وفرق العمل على الأداء التنافسي، حيث بلغت قيمة **T** المحسوبة (10.302) بمستوى دلالة (0.000)، وبلغ معامل الارتباط (درجة التأثير) (0.833) أي بنسبة 83.3%، كما بلغ معامل التحديد (0.687) أي أن 68.7% من التغيرات الحاصلة في الأداء التنافسي ترجع إلى مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وتكوين فرق العمل وتشجيع العمل الجماعي في البنوك محل الدراسة، وقد أكدت قيمة **F** المحسوبة معنوية هذا التأثير، إذ بلغت (38.443) عند مستوى معنوية (0.000).

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعث التدريب والتعليم المستمر على الأداء التنافسي، حيث بلغت قيمة T المحسوبة (9.501) بمستوى دلالة (0.000)، وبلغ معامل الارتباط (درجة التأثير) (0.811) أي بنسبة 81.1%، كما بلغ معامل التحديد (0.650) أي أن 65% من التغيرات الحاصلة في الأداء التنافسي ترجع إلى التدريب المستمر للعمال على مفاهيم وأساليب تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وقد أكدت قيمة F المحسوبة معنوية هذا التأثير، إذ بلغت (40.60) عند مستوى معنوية (0.000).

الجدول رقم 09: نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد الجودة الشاملة مجتمعة على تحقيق الأداء التنافسي

α	F	α	T	B	R ²	أبعاد إدارة الجودة الشاملة
,0000	50,580	,9530	,0590-	,0040-	0,838	بعد دعم والتزام الإدارة العليا بالجودة
		,4100	-,833	,1060-		بعد التركيز على الزبون
		,0060	2,864	,4010		بعد التحسين المستمر
		,0010	3,461	,3130		بعد مشاركة العاملين وفرق العمل
		,0000	4,316	,3370		بعد التدريب والتعليم المستمرين

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج الحزم الإحصائية (SPSS).

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنافسي، حيث بلغ معامل التحديد (0.838)، أي أن 83.8% من التغيرات الحاصلة في الأداء التنافسي ترجع إلى تطبيق البنوك محل الدراسة لأبعاد إدارة الجودة الشاملة، وقد أكدت قيمة F معنوية هذا التأثير، حيث بلغت (50.580) بمستوى معنوية (0.000)، ومنه فإن الفرضية الرئيسية الأولى غير محققة.

3-2- الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول

أثر تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة تعزى إلى الخصائص الشخصية: (الجنس، العمر: المستوى التعليمي، الوظيفة والخبرة المهنية). لا اختبار صحة هذه الفرضية تم تقسيمها إلى خمس فرضيات فرعية، حيث تم استخدام اختبار t لعينتين مستقلتين لاختبار صحة الفرضية الأولى المتعلقة بالجنس، كما استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار صحة الفرضيات الأربعة الأخرى والمتعلقة بكل من العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة، والخبرة المهنية وكانت النتائج كما توضحها الجدولين التاليين:

الجدول رقم 10: نتائج اختبار t لعينتين مستقلتين لتحديد الفروق في تأثير أبعاد إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنافسي تعزى إلى متغير الجنس

النتيجة	الإ انحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستوى الدلالة	T المحسوبة	احتمالات المتغير	المتغير
لا توجد فروق	0.59421 0.71448	4.1054 4.0194	0.730	0.458 0.443	ذكر أنثى	الجنس

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج الحزم الإحصائية (SPSS).

يتضح من النتائج المبينة في الجدول أعلاه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد عينة البحث حول أثر تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنافسي تعزى إلى متغير الجنس، حيث بلغت قيمة T المحسوبة 0.485، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.1054 بالنسبة لفئة الذكور، و 4.0194 بالنسبة لفئة الإناث وهما قيمتان متقاربتان جدا.

الجدول رقم 11 : نتائج اختبار التباين الأحادي (ANOVA) لتحديد الفروق في تأثير أبعاد إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنافسي تعزى إلى متغيرات العمر والمستوى التعليمي والوظيفة والخبرة المهنية

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	مستوى الدلالة	النتيجة
العمر	داخل المجموعات	0.305	3	0.102 0.430	0.236	0.871	لا توجد فروق
	بين المجموعات	19.368	45				
	الكلي	19.673	48				
المستوى التعليمي	داخل المجموعات	0.392	2	0.196 0.419	0.467	0.630	لا توجد فروق
	بين المجموعات	19.281	46				
	الكلي	19.673	48				
المستوى الوظيفي	داخل المجموعات	1.220	4	0.305 0.419	0.727	0.578	لا توجد فروق
	بين المجموعات	18.453	44				
	الكلي	19.673	48				
الخبرة المهنية	داخل المجموعات	1.633	3	0.544 0.401	1.3557	0.268	لا توجد فروق
	بين المجموعات	18.040	45				
	الكلي	19.673	48				

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج الحزم الإحصائية (SPSS)

يتضح من النتائج المبينة في الجدول أعلاه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد عينة البحث حول أثر تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنافسي تعزى إلى المتغيرات الشخصية لهم والمتمثلة في: العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي والخبرة المهنية، حيث بلغت قيمة F المحسوبة بالنسبة لهذه المتغيرات: (0.236، 0.727، 1.3557، 0.467)، على التوالي عند مستويات دلالة (0.871، 0.630، 0.578، 0.268) على التوالي وهذا يدل على إجماع أفراد العينة على أن إدارة الجودة الشاملة بمختلف أبعادها دورا مهما في الرفع من الأداء التنافسي للبنوك التي يعملون فيها.

الخاتمة:

يعتبر الأداء التنافسي عامل مهم لضمان بقاء المؤسسات المصرفية وتحقيقها للربحية العالية خاصة في ظل الظروف المحيطة بها والتميز أساسا بوجود بيئة عدائية وغير مؤكدة يغلب عليها طابع المنافسة الشديدة بين هذه المؤسسات لاقتسام السوق، وإن تحقيق هذا الأداء التنافسي يعتمد بالدرجة الأولى على تحكم المؤسسات المصرفية بأبعاد ومصادر الميزة التنافسية، وتعتبر إدارة الجودة الشاملة بمبادئها وأبعادها المختلفة كمدخل حديث يعول عليه لتحقيق المزايا التنافسية للمؤسسات على اختلاف أنواعها باعتبارها استراتيجية تنافسية أكثر ملائمة لمواجهة التحديات التنافسية وتحقيق التفرد في الاداء التنافسي بمحالاته المختلفة إذا ما رغبت البنوك في التنافس والبقاء في بيئة الأعمال. لذلك جاءت هذه الدراسة لتحديد مدى أثر أبعاد إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الأداء التنافسي للمؤسسات المصرفية، وبعد تحليل وتفسير البيانات واختبار فرضيات الدراسة تم التوصل إلى مجموعة النتائج والتوصيات التالية:

النتائج:

- أشارت النتائج إلى أن درجة تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة والأداء التنافسي في البنوك محل الدراسة مرتفعة جدا بمتوسط (4.1082)، (4.0230) على التوالي، وذلك من خلال الدقة في الإنجاز والمعرفة بالنتائج والمرونة في الإجراءات، على اعتبار أن تحقيق الجودة بمنظور الزبون هو مفتاح الريادة والتفوق التنافسي في السوق البنكية أو المصرفية.
- وجود أثر لأبعاد إدارة الجودة الشاملة منفردة أو مجتمعة على الأداء التنافسي حيث: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد دعم والتزام الإدارة العليا بالجودة على الأداء التنافسي، وبلغ معامل الارتباط (درجة التأثير) (0,528) أي بنسبة 52.8%، وإن دل ذلك يدل على سعي البنوك محل الدراسة بتحقيق رضى الزبون والاحتفاظ به والموكز التنافسي في القطاع.
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعد التركيز على الزبون على الأداء التنافسي، وبلغ معامل الارتباط (درجة التأثير) (0.745) أي بنسبة 74.5%، وهذا يدل على قدرة البنوك محل الدراسة على الاستجابة إلى خدمات الزبائن من خلال تقليص زمن الانتظار والإنجاز الفعلي للخدمة.
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعد التحسين المستمر على الأداء التنافسي، وبلغ معامل الارتباط (درجة التأثير) (0.842) أي بنسبة 84.2%، وذلك من خلال تبني الاستراتيجيات والأنشطة في تصميم الجودة التي تعظم الربح وتجلب الزبون وتقلص المخاطر على الأقل في الأجل القصير، وبذلك تستثمر مزايا التكلفة والتنافس على الأسعار .
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعد مشاركة العاملين وفرق العمل على الأداء التنافسي، وبلغ معامل الارتباط (نسبة التأثير) (0.833) أي بنسبة 83.3%، وهذا من خلال تبني اتصالات نازلة وصاعدة للاستماع للعاملين واتخاذها بعين الاعتبار في حل المشاكل المختلفة في إطار منسجم ومتكامل بين مختلف العاملين.
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعد التدريب والتعليم المستمر على الأداء التنافسي، وبلغ معامل الارتباط (درجة التأثير) (0.811) أي بنسبة 81.1%، وهذا يدل على أن البنوك محل الدراسة تبني عمليات التدريب خاصة على التكنولوجيا المعلوماتية واستخداماتها في أداء عملهم بما يعطي أداء أفضل، ويتجلى ذلك من خلال الدورات التدريبية المختلفة من طرف متخصصين في البرامج المستخدمة بالبنوك، كالدفع الإلكتروني وبطاقاته وغيرها.

- بلغت قيمة معامل التحديد لهذه الأبعاد مجتمعة (0,838) أي أن 83.8% من التغيرات الحاصلة في الأداء التنافسي ترجع إلى تطبيق البنوك محل الدراسة لأبعاد إدارة الجودة الشاملة، جراء تطبيق مختلف الممارسات اليومية والخطط الفاعلة في إطار منهج متكامل للعمل وتطبيق آليات الرقابة الذاتية.

- عدم وجود فروق دالة إحصائية حول أثر هذه الأبعاد على الأداء التنافسي تعزى إلى المتغيرات الشخصية لأفراد العينة.

- بالرغم من وجود دلائل على اهتمام أعضاء الإدارة العليا بالبنوك بمفهوم إدارة الجودة الشاملة إلا أن هذا الأمر يبقى محدودا بالنسبة للعاملين فيها، وكذا قوام المنافسة تبقى محدودة في إطارها المحلي دون اختراق للأسواق العربية والأجنبية.

التوصيات:

- ضرورة بناء البنوك محل الدراسة لنموذج إدارة الجودة الشاملة الخاصة بها وتعريف كل العاملين فيها بهذه النماذج حتى يساهموا وبشكل فعال في تطبيقها، لأن نجاح هذا التطبيق لا يتوقف فقط على مجهودات الإدارة العليا فيها بالقدر الذي يتطلب المشاركة الفاعلة لجميع العاملين فيها؛

- العمل على برمجة وهيكلية صناعة الخدمات البنكية من خلال سياسة الانفتاح على الأسواق العربية والاستثمار في القطاع من لأجل تحقيق التعاون والاستفادة من الخبرات والتجارب بين مختلف الأطراف الفاعلة في ظل تجسيد أسواق خدمات وأسواق مشتركة لتنمية الاستثمارات؛

- العمل على تطوير التقنيات الفنية بشكل أوسع بما يساهم في التكيف مع معطيات الثورة المعلوماتية والتكنولوجية والاقتصاد الرقمي، بهدف البقاء وتحقيق التفوق بجودة الخدمات والعمليات المصرفية؛

- السعي لتطبيق التخطيط الاستراتيجي على اعتبار انه يهتم بتغيرات البيئة التنافسية من أسواق وزبائن ومنافسين في إطار التحليل الاستراتيجي، مع التنويه بالرقابة الإستراتيجية بحثا عن الفرص للتحسين المستمر وتجنب محدداتها في ضوء توجهات إستراتيجية واضحة تحقق للبنوك الاستجابة السريعة لمتطلبات التحسين المستمر في مختلف العمليات المصرفية وجودتها؛

- العمل على تفعيل الخدمات المكتملة لصناعة الخدمات البنكية كالأسواق المصرفية صناديق الاستثمار والتوفير والتمويل لضمان فرص التكامل الأممي والخلفي، وهذا في إطار تعزيز فرص التحسين في محفظة الاستثمار.

- ضرورة إدراك العوامل الأكثر تأثيرا في تشكيل هيكل المنافسة في ظل اشتدادها واتساع الخيارات الإستراتيجية والبحث عن الربح، ولعل التفوق بالجودة يرتبط بقدرة البنوك على اختيار إستراتيجية ملائمة تحقق قيمة مضافة وتستجيب إلى القوى التنافسية.

المراجع:

- 1 خضير كاظم حمود، إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، (عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2010)، ص74.
- 2 محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة: مفاهيم وتطبيقات، دار وائل للنشر والتوزيع، (عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2009)، ص22.
- 3 سلمان زيدان، إدارة الجودة الشاملة: الفلسفة ومداخل العمل، دار المناهج للنشر والتوزيع، (عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع، 2010)، ص26.
- 4 محفوظ أحمد جودة، مرجع سبق ذكره، ص23.
- 5 قاسم نايف علوان، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الإيزو 9001:2000، دار الثقافة للنشر والتوزيع، (عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2009)، ص ص 94-96.
- 6 وائل محمد صبحي إدريس، سلسلة إدارة الأداء الإستراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، (عمان: دار وائل للنشر، 2009)، ص40.
- 7 عبد الحكيم عبد الله النصور، الأداء التنافسي في ظل الانفتاح الاقتصادي، (سوريا: منشورات جامعة دمشق، 2009)، ص46.

- ⁸ عبد العزيز صالح بن حبتور، الإدارة الإستراتيجية- إدارة جديدة في عالم متغير، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، (عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2004)، ص227.
- ⁹ Claude jean Bart, l'assurance qualité, édition économique, (Paris : édition économique, 1995), p 7.
- ¹⁰ علي السلمي، الإدارة التنافسية- مدخل منظومي، دار الوراق للنشر، (عمان: دار الوراق للنشر، 2006)، ص7.
- ¹¹ عبد الحكيم عبد الله النصور، مرجع سبق ذكره، ص46.
- ¹² زكريا الدوري وأحمد علي صالح، 2009، الفكر الاستراتيجي وانعكاساته على نجاح منظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية، (عمان: دار اليازوري العلمية، 2009)، ص393.
- ¹³ المرجع نفسه، ص314.
- ¹⁴ محمد سمير أحمد، الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، (عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2009)، ص140.
- ¹⁵ زكريا الدوري، أحمد علي صالح، مرجع سبق ذكره، ص316.
- ¹⁶ Gerry. J and keven. S , exploring corporate strategy, prentice hall Europe, (prentice hall Europe , 1997), p259.