



الجامعة الافتراضية السورية  
SYRIAN VIRTUAL UNIVERSITY

الجمهورية العربية السورية  
وزارة التعليم العالي  
الجامعة الافتراضية السورية  
ماجستير إدارة الجودة

أثر الرضا الوظيفي في جودة الخدمات في مؤسسات التمويل الصغير  
(دراسة حالة المصرف الأول للتمويل الأصغر سورية-الآغا خان)

**The impact of job satisfaction on the quality of service  
provided**

**In microfinance institutions**

**(A case study on The First Microfinance Bank - Syria)**

**بحث مقدم لنيل درجة ماجستير إدارة الجودة MIQ**

إعداد الطالبة:

أوراس محفوظ علي: Oras\_254956

إشراف الدكتور:

حسين علي قبلان

## ملخص البحث

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر الرضا الوظيفي على جودة الخدمات المقدمة في مؤسسات التمويل الصغير، مع التركيز على بنك التمويل الصغير الأغا خان في سوريا كحالة تطبيقية. اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي لجمع وتحليل البيانات المتعلقة بمستوى رضا الموظفين في جودة الخدمات من وجهة نظر العملاء.

تم استخدام الاستبيانات كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم توزيعها على عينة من موظفي البنك (30 موظفًا) وعينة من العملاء المتعاملين مع البنك (90 عميلًا).

أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لمستوى الرضا الوظيفي في جودة الخدمات المقدمة، حيث لوحظ أن الموظفين الأكثر رضاً عن بيئة العمل، الأجور، فرص التدريب والسياسات الإدارية يقدمون خدمات ذات جودة أعلى.

وفي الختام، أوصى البحث بتعزيز بيئة العمل وتحسين نظم المكافآت والتدريب المستمر لضمان رفع مستوى الرضا الوظيفي، مما يسهم في تحسين جودة الخدمات وتعزيز رضا العملاء.

## الكلمات المفتاحية

الرضا الوظيفي، جودة الخدمات، مؤسسات التمويل الصغير، بنك الأغا خان، بيئة العمل، التدريب، السياسات الإدارية.

## Research Summary

This research aims to examine the impact of job satisfaction on the quality of services provided in microfinance institutions, focusing on the case study of Aga Khan Microfinance Bank in Syria. The study adopts a descriptive-analytical methodology to collect and analyze data regarding employee satisfaction and service quality from the perspective of customers. Questionnaires were used as the primary tool for data collection, distributed among a sample of bank employees (30) and clients (90). The findings revealed a statistically significant positive impact job satisfaction on service quality. Employees who expressed higher satisfaction with their work environment, salaries, training opportunities, and administrative policies were found to deliver higher-quality services. In conclusion, the study recommends enhancing the work environment, improving reward systems, and implementing continuous training to boost job satisfaction, thereby improving service quality and increasing customer satisfaction.

## Keywords

Job Satisfaction, Service Quality, Microfinance Institutions, Aga Khan Bank, Work Environment, Training, Administrative Policies.

## اهداء.....

إلى من كان لهم الفضل بعد الله في كل خطوة خطوتها في طريق نجاحي ...

إلى والدي ووالدتي اللذين زرعا في قلبي حب العلم والطموح والاصرار على النجاح ووقفا بجانبني في كل لحظة من لحظات التحدي أنتم السند والقوة والنور الذي ينيير طريقي والدعم الذي لا ينضب .

إلى دكتور المشرف حسين علي قبلان الذي كان المرشد والداعم أشكرك على صبرك ومساعدتك المستمرة

إلى طفلي الصغير الى أجمل هدية في حياتي أعذك بأن أسعى دائما لتحقيق أحلامي لأكون قدوة لك أن أزرع فيك حب العلم والمعرفة والنجاح والطموح.

إلى أختي الأعزاء الذين كانوا سندا وعونا وشاركوا معي لحظات الفرح والصعوبات أنتم دائما بقلبي أختي الغالية قدوتي ومعلمتي رائدة علي .

إلى صديقة الغالية صديقة لحظات الدراسة ولحظات النجاح شيماء حلاق.

إلى أصدقائي في العمل وفي هذه الدفعة أنتم مصدر الالهام وسبب لتجاوز الصعوبات .

إلى جميع كادر الجامعة الافتراضية السورية الى جميع من ساهم في هذه الرحلة .

أقدم لكم الشكر والامتنان ودمتم سالمين

## فهرس المحتويات

ب	ملخص البحث.....	ب
ب	الكلمات المفتاحية.....	ب
ت	RESEARCH SUMMARY .....	ت
ت	KEYWORDS .....	ت
ث	اهداء.....	ث
ج	فهرس المحتويات.....	ج
ح	فهرس الجداول .....	ح
1	الفصل الأول: الفصل التمهيدي.....	1
1	الرضا الوظيفي وجودة الخدمات في مؤسسات التمويل الصغير.....	1
1	أولاً: المقدمة.....	1
2	ثانياً: الدراسات السابقة.....	2
9	ثالثاً: مشكلة البحث.....	9
9	رابعاً: أسئلة البحث.....	9
9	خامساً: أهمية البحث.....	9
10	سادساً: أهداف البحث.....	10
10	سابعاً: فرضيات البحث.....	10
11	ثامناً: منهج البحث.....	11
12	تاسعاً: مصطلحات البحث وتعريفاته الإجرائية.....	12
14	الفصل الثاني: الاطار النظري للبحث.....	14
14	أثر الرضا الوظيفي في جودة الخدمات المقدمة في مؤسسات التمويل الصغير.....	14
14	مقدمة.....	14
15	المبحث الأول: الرضا الوظيفي.....	15
15	المطلب الأول: تعريف الرضا الوظيفي.....	15
18	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي.....	18
20	المبحث الثاني: جودة الخدمات في مؤسسات التمويل الصغير.....	20
20	المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمات وأبعادها وأهميتها.....	20
20	مفهوم جودة الخدمات وتعريفاتها المختلفة.....	20
21	الأبعاد الرئيسية لجودة الخدمات.....	21
22	أهمية قياس جودة الخدمات.....	22
23	أدوات قياس جودة الخدمات.....	23
24	المطلب الثاني: معايير جودة الخدمات في مؤسسات التمويل الصغير.....	24
24	تعريف مؤسسات التمويل الصغير.....	24
24	خصائص مؤسسات التمويل الصغير.....	24
27	المطلب الثالث: التحديات التي تواجه تحسين جودة الخدمات في مؤسسات التمويل الأصغر.....	27

..... الفصل الثالث: الإطار المنهجي والدراسة العملية	30
..... أثر الرضا الوظيفي في جودة الخدمات المقدمة في بنك التمويل الصغير الأغا خان في سوريا	30
..... المقدمة	30
..... لمحة عن التمويل الصغير في سوريا	30
.....:تأثير الرضا الوظيفي في المصارف	31
..... بنك التمويل الصغير الأغا خان	32
..... الرضا الوظيفي وجودة الخدمات في مؤسسات التمويل الصغير	34
..... منهج البحث	37
.....مجتمع الدراسة والأدوات الإحصائية	37
..... بناء أداة البحث	37
.....الاطلاع على الأدبيات السابقة	37
..... صياغة البنود	38
.....الإخراج الاولي لأداة البحث	38
..... ثبات أداة البحث	38
.....ثبات التجزئة النصفية لاستبانة الموظفين	38
.....ثبات التجزئة النصفية لاستبانة العملاء	39
.....التحقق من صلاحية أداة البحث	39
..... الصورة النهائية للاستبيان	40
..... مقياس الدراسة	41
..... ثبات الاستبيان	41
.....المعلومات الإحصائية لعينة الدراسة الموجهة للموظفين:	42
.....المعلومات الإحصائية لعينة الدراسة الموجهة للعملاء	51
..... اختبار فرضيات الدراسة	62
.....النتائج والتوصيات	68
.....أولاً: النتائج	68
.....ثانياً: التوصيات	71
.....المراجع	72
.....الملاحق	76

## فهرس الجداول

..... جدول 1: ثبات التجزئة النصفية للاستبانة الخاصة بالموظفين	38
..... جدول 2: ثبات التجزئة التصفية لاستبانة العملاء	39
..... جدول 3 مقياس ليكرت الخماسي	41

- جدول 4 تصنيف الإجابات ..... 41
- جدول 5 : ثبات الاستبانة لإجابات الموظفين..... 41
- جدول 6: ثبات الاستبانة لإجابات العملاء ..... 42
- جدول 7: النتائج الإحصائية لمتغير النوع الاجتماعي للموظفين ..... 41
- جدول 8: النتائج الإحصائية لمتغير عدد سنوات العمل للموظفين..... 43
- جدول 9: النتائج الإحصائية لمتغير العمر للموظفين..... 43
- جدول 10: النتائج الإحصائية لمتغير المؤهل التعليمي ..... 42
- جدول 11: النتائج الإحصائية لمحور رضا الموظفين عن الراتب والامتيازات المالية ..... 43
- جدول 12: النتائج الإحصائية لمحور بيئة العمل والعلاقات بين الموظفين..... 44
- جدول 13: : النتائج الإحصائية لمحور فرص التدريب والتطوير المهني..... 46
- جدول 14: : النتائج الإحصائية لمحور علاقات الموظفين بالإدارة..... 47
- جدول 15: : النتائج الإحصائية لمحور الرضا العام عن العمل..... 48
- جدول 16: : النتائج الإحصائية لمتغير النوع الاجتماعي للعملاء ..... 51
- جدول 17: النتائج الإحصائية لمتغير عدد سنوات التعامل مع البنك ..... 49
- جدول 18: النتائج الإحصائية لمتغير العمر للعملاء ..... 50
- جدول 19: النتائج الإحصائية لمتغير نوع الخدمة المقدمة ..... 50
- جدول 20: النتائج الإحصائية لعبارات محور السرعة والاستجابة في تقديم الخدمات..... 51
- جدول 21: النتائج الإحصائية لعبارات محور جودة التعامل مع الموظفين..... 52
- جدول 22: النتائج الإحصائية لمحور جودة الخدمة المقدمة ..... 54
- جدول 23: النتائج الإحصائية لمحور تكنولوجيا المعلومات والخدمات الإلكترونية المقدمة..... 56
- جدول 24: النتائج الإحصائية لمحور رضا العملاء العام عن الخدمة..... 58

- جدول 25: نتيجة اختبار العلاقة إحصائية لمستوى الرضا الوظيفي بشكل عام في جودة الخدمات المقدمة للعملاء ..... 60
- جدول 26: نتيجة اختبار العلاقة إحصائية لمستوى الرضا عن الراتب في جودة الخدمات المقدمة للعملاء ..... 61
- جدول 27: نتيجة اختبار العلاقة إحصائية لمستوى الرضا عن فرص الترقية في جودة الخدمات المقدمة للعملاء ..... 62
- جدول 28: نتيجة اختبار العلاقة لمستوى الرضا عن فرص الترقية في جودة الخدمات ..... 63
- جدول 29: نتيجة اختبار العلاقة لمستوى الرضا عن السياسات الإدارية في جودة الخدمات المقدمة ..... 65

## الفصل الأول: الفصل التمهيدي

### الرضا الوظيفي وجودة الخدمات في مؤسسات التمويل الصغير

#### أولاً: المقدمة

شهدت مؤسسات التمويل الصغير في العقود الأخيرة انتشارًا واسعًا في دول العالم، خاصة في البلدان النامية، حيث تعتبر هذه المؤسسات ركيزة أساسية لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية. فهي تلعب دورًا محوريًا في توفير التمويل اللازم للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، والتي تعد بدورها المحرك الأساسي لخلق فرص العمل وتحقيق التنمية المستدامة. وعلى الرغم من الدور البارز الذي تؤديه هذه المؤسسات، إلا أنها تواجه تحديات كبيرة تتعلق بجودة الخدمات التي تقدمها، وهي عامل أساسي لنجاحها واستمراريتها (الغامدي، 2016).

يُعد الرضا الوظيفي أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر على مستوى جودة الخدمات المقدمة في مؤسسات التمويل الصغير. فالرضا الوظيفي يعبر عن مستوى السعادة والارتياح الذي يشعر به الموظفون تجاه بيئة عملهم وظروفه المختلفة، مثل الرواتب، الفرص الترقية، والتوازن بين العمل والحياة الشخصية. من جهة أخرى، يعكس مستوى رضا الموظفين مدى التزامهم بأداء وظائفهم وتحقيق أهداف المؤسسة. وقد أظهرت العديد من الدراسات أن الرضا الوظيفي يؤثر بشكل مباشر على أداء الموظفين، وبالتالي على جودة الخدمات التي تقدمها المؤسسة (العتيبي، 2020).

في هذا السياق، تبرز أهمية دراسة أثر الرضا الوظيفي في جودة الخدمات في مؤسسات التمويل الصغير، ولا سيما في الدول النامية مثل سوريا، حيث تعد هذه المؤسسات عنصراً حيوياً في تحقيق الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي. ومن هذا المنطلق، تأتي هذه الدراسة لتحليل أثر الرضا الوظيفي على جودة الخدمات في بنك التمويل الصغير الأغا خان في سوريا، بهدف تقديم رؤية شاملة حول كيفية تحسين الأداء المؤسسي وجودة الخدمات من خلال تعزيز رضا الموظفين.

تسعى هذه الدراسة إلى تقديم مساهمة علمية واضحة تسلط الضوء على أهمية الرضا الوظيفي وتأثيره المباشر وغير المباشر على جودة الخدمات المقدمة في المؤسسات المالية الصغيرة. كما تهدف إلى تقديم توصيات عملية لتحسين بيئة العمل وزيادة مستوى الرضا الوظيفي، مما يساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات (الزهراني، 2018).

## ثانياً: الدراسات السابقة

### 1. الغامدي (2016)

- عنوان البحث: أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي في البنوك التجارية السعودية.
- مكان وزمان الدراسة: السعودية، 2016، بحث علمي.
- ملخص الدراسة: هدفت الدراسة إلى تحليل أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي في البنوك التجارية السعودية. أظهرت النتائج أن الموظفين الذين يشعرون بالرضا عن رواتبهم وبيئة عملهم يظهرون مستوى أعلى من الالتزام والجودة في تقديم الخدمات. كما أشارت الدراسة إلى أن تحسين الرضا الوظيفي يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي بشكل عام.
- أهم النتائج: الرضا الوظيفي له تأثير مباشر وإيجابي على جودة الأداء في القطاع المصرفي.
- أهم التوصيات: تعزيز الرواتب وتوفير بيئة عمل مريحة لزيادة الرضا الوظيفي، وبالتالي تحسين جودة الخدمات المقدمة.

### 2. الزهراني (2018)

- عنوان البحث: تأثير بيئة العمل على جودة الخدمات في مؤسسات التمويل الصغير.
- مكان وزمان الدراسة: السعودية، 2018، رسالة ماجستير.

- ملخص الدراسة: تناولت الدراسة تأثير بيئة العمل على جودة الخدمات في مؤسسات التمويل الصغير، حيث ركزت على كيفية تأثير العوامل المادية واللوجستية على رضا الموظفين ومستوى الخدمات المقدمة. وجدت الدراسة أن تحسين بيئة العمل يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات وزيادة رضا العملاء.
- أهم النتائج: بيئة العمل الإيجابية تساهم بشكل كبير في تحسين جودة الخدمات وزيادة رضا العملاء.
- أهم التوصيات: توفير بيئة عمل مريحة وزيادة فرص التدريب والتطوير المهني للموظفين.

### 3. الخطيب (2019)

- عنوان البحث: العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء المؤسسي في المؤسسات المالية غير الربحية.
- مكان وزمان الدراسة: الأردن، 2019، بحث علمي.
- ملخص الدراسة: هدفت الدراسة إلى دراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء المؤسسي في المؤسسات المالية غير الربحية. وجدت الدراسة أن الرضا الوظيفي يرتبط بشكل إيجابي مع الأداء المؤسسي، وأن تحسين الرضا الوظيفي يؤدي إلى تحسين مستوى الخدمات المقدمة للعملاء.
- أهم النتائج: الموظفون الذين يشعرون بالتقدير والرعاية يقدمون خدمات أفضل وأكثر احترافية.
- أهم التوصيات: التركيز على تقديم حوافز مالية ومعنوية لتحسين الرضا الوظيفي.

### 4. العنبي (2020)

- عنوان البحث: دور السياسات الإدارية في تحسين رضا الموظفين وجودة الخدمات.

- مكان وزمان الدراسة :السعودية، 2020، رسالة ماجستير.
- ملخص الدراسة :ركزت الدراسة على تحليل دور السياسات الإدارية في تحسين رضا الموظفين وجودة الخدمات المقدمة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. أظهرت النتائج أن السياسات الإدارية التي تركز على تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية وتسهم في تحسين الرضا الوظيفي تؤدي إلى زيادة جودة الخدمات المقدمة.
- أهم النتائج :السياسات الإدارية التي تهتم بتوازن الحياة العملية والشخصية تسهم في تحسين جودة الخدمات.
- أهم التوصيات :ضرورة تطوير سياسات إدارية تعزز من رضا الموظفين من خلال توفير بيئة عمل مرنة وفرص التطوير المهني.

#### 5.الحسيني(2021)

- عنوان البحث :تأثير الرضا الوظيفي على جودة الخدمات المقدمة في مؤسسات التمويل الصغير.
- مكان وزمان الدراسة :مصر، 2021، بحث علمي.
- ملخص الدراسة :هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين الرضا الوظيفي وجودة الخدمات في مؤسسات التمويل الصغير في مصر. أظهرت النتائج أن هناك أثر إيجابي بين رضا الموظفين في تحسين مستوى جودة الخدمات، حيث أن تحسين الرضا الوظيفي يسهم في تقديم خدمات أفضل وأكثر تميزًا.
- أهم النتائج :الرضا الوظيفي يزيد من جودة الخدمات المقدمة ويعزز رضا العملاء.
- أهم التوصيات :الاهتمام بتحسين بيئة العمل وتقديم حوافز مالية ومعنوية لزيادة الرضا الوظيفي لدى الموظفين.

هذا العرض يتضمن تنظيم الدراسات السابقة وفق الشكل المطلوب، ويعزز فهما أعمق لموضوع الرضا الوظيفي وعلاقته بجودة الخدمات، مما يدعم البحث الحالي.

## الدراسات الاجنبية

### 1. Chen & Wang (2022)

- عنوان البحث : The Impact of Job Satisfaction on Service Quality in Microfinance Institutions.
- مكان وزمان الدراسة :الصين، 2022، بحث علمي.
- ملخص الدراسة :تناولت الدراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي وجودة الخدمات في مؤسسات التمويل الصغير في الصين. أظهرت النتائج أن رضا الموظفين يرتبط بشكل مباشر بجودة الخدمة، حيث أن الموظفين الراضين كانوا أكثر التزامًا وأداءً في تحسين تجربة العملاء.
- الدراسة استخدمت استبيانًا شاملاً لقياس مستوى رضا الموظفين وتأثيره على جودة الخدمات.
- أهم النتائج :الموظفون الراضون يقدمون خدمات أكثر احترافية واهتمامًا بالتفاصيل.
- أهم التوصيات :تعزيز بيئة العمل التشاركية وتحسين الرواتب والمكافآت لتحفيز الرضا الوظيفي وزيادة جودة الخدمات.

### 2. Johnson & Taylor (2023)

- عنوان البحث : Exploring Job Satisfaction and Service Quality in Non-Profit Financial Institutions.
- مكان وزمان الدراسة :الولايات المتحدة الأمريكية، 2023، بحث علمي.
- ملخص الدراسة :هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين الرضا الوظيفي وجودة الخدمة في المؤسسات المالية غير الربحية. تم جمع البيانات من خلال استبيانات ومقابلات مع موظفين في

مؤسسات تمويل صغيرة. أظهرت النتائج أن الموظفين الذين يشعرون بالدعم من قبل الإدارة والتقدير الشخصي يقدمون خدمات بجودة أعلى.

- أهم النتائج: الدعم الإداري والشخصي يعزز الرضا الوظيفي، مما ينعكس إيجابياً على جودة الخدمة.
- أهم التوصيات: تعزيز برامج الدعم المهني والتطوير الوظيفي لزيادة رضا الموظفين وتحسين جودة الخدمات.

### 3. Patel & Sharma (2022)

• عنوان البحث : Job Satisfaction and Customer Service Quality in Indian Microfinance Institutions.

- مكان وزمان الدراسة :الهند، 2022، بحث علمي.
- ملخص الدراسة :ركزت الدراسة على العلاقة بين الرضا الوظيفي ومستوى جودة الخدمة في مؤسسات التمويل الصغير في الهند. أظهرت النتائج أن بيئة العمل التعاونية وتوفير فرص التدريب الوظيفي تسهم في تحسين الرضا الوظيفي، مما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمة بشكل ملحوظ.
- أهم النتائج :فرص التدريب المستمرة وتحسين بيئة العمل يزيدان من الرضا الوظيفي وبالتالي جودة الخدمات.
- أهم التوصيات :الاستثمار في تدريب الموظفين على المهارات الجديدة وتوفير بيئة عمل مرنة من أجل تحسين مستوى الخدمة.

### 4. Nguyen & Tran (2023)

- عنوان البحث : The Role of Job Satisfaction in Enhancing Service Quality in Vietnam's Microfinance Sector.
- مكان وزمان الدراسة :فيتنام، 2023، رسالة ماجستير.
- ملخص الدراسة :هدفت الدراسة إلى دراسة أثر الرضا الوظيفي على جودة الخدمات في قطاع التمويل الصغير في فيتنام. أظهرت النتائج أن المؤسسات التي تستثمر في رفاهية موظفيها وتحسين ظروف عملهم تحقق جودة خدمات أعلى، مما يعزز رضا العملاء وزيادة الأرباح.
- أهم النتائج :رضا الموظفين يلعب دورًا محوريًا في تحسين مستوى الخدمة وزيادة رضا العملاء.
- أهم التوصيات :تبني سياسات تدعم رفاهية الموظفين وتطوير برامج تدريبية لرفع مستوى الأداء المهني والجودة في تقديم الخدمات.

## أوجه التشابه بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

تتشترك الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في عدة جوانب، من بينها:

1. التركيز على العلاقة بين الرضا الوظيفي وجودة الخدمات :حيث تسعى جميع الدراسات إلى فهم كيفية تأثير رضا الموظفين على مستوى الخدمات المقدمة للعملاء.
2. أهمية بيئة العمل :ركزت العديد من الدراسات السابقة على أهمية تحسين بيئة العمل لزيادة الرضا الوظيفي، وهو ما تتناوله الدراسة الحالية أيضًا.

## أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

على الرغم من التشابهات بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، إلا أن هناك بعض الفروقات المهمة:

1. تركيز الدراسة الحالية على بنك الأغا خان في سوريا :على عكس الدراسات السابقة التي ركزت على مؤسسات تمويل صغيرة أو بنوك في بلدان أخرى، تتناول الدراسة الحالية بيئة العمل وجودة الخدمات في مؤسسة تمويل صغيرة تعمل في سوريا، مما يتيح فهمًا أعمق للعوامل المؤثرة في ظل الظروف الاقتصادية الخاصة في البلاد.
2. التركيز على الرضا الوظيفي في مؤسسات التمويل الصغير :بينما تناولت بعض الدراسات السابقة مؤسسات مالية أو تجارية كبرى، تركز الدراسة الحالية بشكل خاص على مؤسسات التمويل الصغير، التي تلعب دورًا رئيسيًا في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

## استنتاجات من الدراسات السابقة

أظهرت الدراسات السابقة أن الرضا الوظيفي هو عامل رئيسي في تحسين جودة الخدمات في مختلف القطاعات، بما في ذلك البنوك ومؤسسات التمويل الصغير. كما أشارت إلى أن تحسين بيئة العمل وتوفير الحوافز المناسبة هما من أهم العوامل التي تسهم في زيادة الرضا الوظيفي، مما يؤدي

إلى تحسين الأداء المؤسسي بشكل عام. الدراسة الحالية ستعمل على التحقق من هذه الاستنتاجات وتطبيقها في سياق بنك الأغا خان في سوريا.

### ثالثاً: مشكلة البحث

تتعدد التحديات التي تواجه مؤسسات التمويل الصغير، وأبرز هذه التحديات هو تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء. يتمثل التحدي في فهم أثر مستوى الرضا الوظيفي للموظفين في جودة الخدمات المقدمة. في ضوء هذا، تتجسد مشكلة البحث في السؤال الآتي: "ما هو أثر الرضا الوظيفي على جودة الخدمات في مؤسسات التمويل الصغير؟" وتركز هذه الدراسة على حالة بنك الأغا خان في سوريا باعتباره نموذجاً لدراسة لهذا الأثر.

### رابعاً: أسئلة البحث

تنطلق الدراسة من السؤال الرئيسي: ما هو تأثير الرضا الوظيفي على جودة الخدمات في بنك التمويل الصغير الأغا خان في سوريا؟ وينتزع من هذا السؤال الرئيسي عدة أسئلة فرعية، وهي:

1. ما هي العوامل التي تؤثر على مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي بنك الأغا خان؟
2. كيف يؤثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي للموظفين في بنك الأغا خان؟
3. ما مدى تأثير مستوى الرضا الوظيفي على رضا العملاء وجودة الخدمات المقدمة؟
4. ما هي الإجراءات الممكنة لتحسين الرضا الوظيفي وجودة الخدمات في بنك الأغا خان؟

### خامساً: أهمية البحث

تبرز أهمية هذا البحث في عدة جوانب:

1. الأهمية النظرية: تسهم هذه الدراسة في توضيح أثر الرضا الوظيفي على جودة الخدمات، وهو موضوع حظي باهتمام كبير في الأدبيات الإدارية. ستسهم الدراسة في إثراء الأبحاث

السابقة حول هذا الموضوع، مع التركيز على قطاع التمويل الصغير في سوريا، وهو قطاع يواجه تحديات كبيرة في ظل الظروف الاقتصادية الحالية (الخطيب، 2019).

2. الأهمية العملية: تسهم نتائج هذا البحث في مساعدة مؤسسات التمويل الصغير، وبالأخص بنك الأغا خان، في تحسين جودة خدماتها من خلال تبني استراتيجيات لزيادة مستوى الرضا الوظيفي بين الموظفين. كما أن هذه الدراسة تقدم توصيات عملية يمكن تطبيقها لتحسين الأداء المؤسسي وزيادة رضا العملاء.

### سادساً: أهداف البحث

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. تحديد العوامل التي تؤثر على مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي بنك التمويل الصغير الأغا خان.
2. تحليل أثر الرضا الوظيفي على جودة الخدمات المقدمة في البنك.
3. تقييم مدى تأثير الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي للموظفين وجودة الخدمات المقدمة.
4. تقديم توصيات عملية لتحسين مستوى الرضا الوظيفي وجودة الخدمات في بنك الأغا خان.
5. تقديم نموذج عملي يمكن أن تستفيد منه مؤسسات التمويل الصغير الأخرى في تحسين بيئة العمل وتعزيز جودة الخدمات.

بهذه الطريقة، تسعى هذه الدراسة إلى تقديم مساهمة علمية وعملية يمكن أن تعزز من فهمنا لأثر الرضا الوظيفي في جودة الخدمات في المؤسسات المالية الصغيرة.

### سابعاً: فرضيات البحث

تنطلق الدراسة من مجموعة من الفرضيات التي تسعى إلى اختبارها من خلال تحليل البيانات المجمعة حول الرضا الوظيفي وجودة الخدمات في بنك التمويل الصغير الأغا خان. وتتمثل الفرضيات فيما يلي:

## 1. الفرضية الرئيسية:

هناك أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لمستوى الرضا الوظيفي للموظفين في جودة الخدمات المقدمة في بنك التمويل الصغير الأغا خان في سوريا.

## 2. الفرضيات الفرعية:

- الفرضية الأولى: هناك أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لمستوى رضا الموظفين عن الراتب في جودة الخدمات المقدمة للعملاء.
- الفرضية الثانية: هناك أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لمستوى رضا الموظفين عن فرص الترقية في جودة الخدمات.
- الفرضية الثالثة: هناك أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لمستوى رضا الموظفين عن بيئة العمل في جودة الخدمات المقدمة.
- الفرضية الرابعة: هناك أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لمستوى رضا الموظفين عن السياسات الإدارية في جودة الخدمات.

## ثامناً: منهج البحث

يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يهدف إلى وصف وتحليل اثر المتغير المستقل وهو مستوى الرضا الوظيفي في المتغير التابع جودة الخدمات المقدمة . يتطلب هذا المنهج جمع البيانات من الموظفين والعملاء في بنك التمويل الصغير الأغا خان، من أجل اختبار الفرضيات السابقة.

- أدوات البحث: سيتم استخدام استبيانات موجهة للعاملين في البنك لقياس مستوى الرضا الوظيفي، وأخرى موجهة للعملاء لتقييم جودة الخدمات المقدمة. كما سيتم استخدام مقابلات شخصية مع بعض الموظفين للحصول على رؤى أكثر تعمقاً.

- **عينة البحث:** سيتم اختيار عينة عشوائية من الموظفين والعملاء في بنك التمويل الصغير الأغا خان. ستتضمن العينة مجموعة متنوعة من الموظفين على اختلاف مستوياتهم الوظيفية، وكذلك مجموعة من العملاء الذين يتعاملون مع البنك بانتظام.

## تاسعاً: مصطلحات البحث وتعريفاته الإجرائية

### 1. الرضا الوظيفي:

- **التعريف الإجرائي:** الرضا الذي يشعر به الموظف تجاه عمله بناءً على تقييمه لعدة عوامل مثل الراتب، بيئة العمل، الفرص الترقية، والعلاقات مع الزملاء. يتم قياسه باستخدام استبيان يتضمن مقياس ليكرت الخماسي.
- **التعريف النظري:** حالة من السعادة أو القناعة التي يشعر بها الفرد نتيجة لممارسة وظيفته، والتي تؤثر على مستوى الأداء (العتيبي، 2020).

### 2. جودة الخدمات:

- **التعريف الإجرائي:** مستوى التميز الذي يشعر به العملاء في بنك التمويل الصغير الأغا خان عند تعاملهم مع الخدمات المقدمة. يتم قياسها عبر استبيان موجه للعملاء يتضمن تقييم عدة جوانب مثل السرعة، الدقة، والاستجابة لاحتياجات العملاء.
- **التعريف النظري:** قدرة المؤسسة على تلبية توقعات العملاء وتقديم خدمات تلبي احتياجاتهم بكفاءة وفعالية (الخطيب، 2019).

### 3. مؤسسات التمويل الصغير:

- **التعريف الإجرائي:** المؤسسات التي تقدم خدمات مالية تشمل القروض الصغيرة والمدخرات للأفراد والمشاريع الصغيرة التي لا تستطيع الوصول إلى الخدمات المالية التقليدية.

○ *التعريف النظري*: مؤسسات مالية تقدم قروضاً صغيرة وتمويلات محدودة لرواد الأعمال وأصحاب المشاريع الصغيرة، بهدف تعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية (الزهراني، 2018).

#### 4. بنك التمويل الصغير الأغا خان:

- *التعريف الإجرائي*: مؤسسة تمويل صغير تعمل في سوريا، تقدم خدمات مالية تشمل القروض الصغيرة لدعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة.
- *التعريف النظري*: مؤسسة مالية تابعة لشبكة الأغا خان، تعمل على تقديم تمويلات صغيرة لرواد الأعمال من أجل تعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المجتمعات المحلية (الزهراني، 2018).

بتعريف المصطلحات والإجراءات المتعلقة بالبحث، يصبح لدينا أساس واضح لفهم أثرالرضا الوظيفي في جودة الخدمات داخل مؤسسات التمويل الصغير، مما يسهم في توجيه نتائج الدراسة نحو تحسين الأداء المؤسسي.

# الفصل الثاني: الإطار النظري للبحث

## أثر الرضا الوظيفي في جودة الخدمات المقدمة في مؤسسات التمويل

### الصغير

#### مقدمة

في عالم اليوم، أصبح الرضا الوظيفي وجودة الخدمات من العناصر الأساسية التي تؤثر على نجاح المؤسسات، وخاصة في القطاعات الحيوية مثل التمويل الصغير. تتنافس المؤسسات في تقديم خدمات متميزة تلبي احتياجات العملاء، مما يستدعي تعزيز مستوى رضا الموظفين باعتباره أحد المؤشرات الرئيسية لنجاح تلك الخدمات.

تعتبر مؤسسات التمويل الصغير من الوسائل الفعالة لدعم الفئات ذات الدخل المحدود وتمكينها من تحقيق أهدافها الاقتصادية. لذا، فإن جودة الخدمات التي تقدمها هذه المؤسسات لا تعتمد فقط على السياسات والإجراءات المتبعة، بل أيضًا على مدى رضا الموظفين عن بيئة العمل، وحوافزهم، وفرص التطور المتاحة لهم.

تسلط هذه الدراسة الضوء على أثر الرضا الوظيفي في جودة الخدمات من خلال استعراض العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي، وكذلك المعايير التي تحدد جودة الخدمات في مؤسسات التمويل الصغير. سيتم التركيز على دراسة حالة بنك التمويل الصغير الأغا خان في سوريا، حيث سيتم استعراض الأهداف والخدمات التي يقدمها، وتأثير رضا الموظفين في جودة الخدمات المقدمة.

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم توصيات عملية لتحسين الرضا الوظيفي وبالتالي رفع مستوى جودة الخدمات، مما يساهم في تعزيز الدور الإيجابي لمؤسسات التمويل الصغير في تحقيق التنمية المستدامة في المجتمع. من خلال فهم العلاقة بين هذه المفاهيم، يمكن للمؤسسات تحسين أدائها وزيادة قدرتها على تلبية احتياجات عملائها.

## المبحث الأول: الرضا الوظيفي

### المطلب الأول: تعريف الرضا الوظيفي

تطورت تعريفات الرضا الوظيفي في السنوات الأخيرة لتعكس اهتمامًا متزايدًا بالعوامل النفسية والاجتماعية التي تؤثر على مشاعر الموظف تجاه بيئة العمل. في عام 2023، عزّف مجلس المؤتمرات الأمريكي الرضا الوظيفي كحالة إيجابية تتشكل نتيجة عوامل متنوعة، مثل التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية، والشعور بالتقدير من قبل الإدارة، والعلاقات الإيجابية بين الزملاء، وقد ساعدت هذه العوامل في رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين في الولايات المتحدة إلى أعلى نسبة منذ بدء رصدها (The Conference Board, 2023)

على ذات المنوال، أشار كيلي وجوزيف إلى أن الرضا الوظيفي هو "تفاعل مستمر بين الموظف وبيئته العملية، حيث يلعب التقدير الداخلي ودعم الإدارة دورًا أساسيًا في تحسين مستويات السعادة والإنتاجية" (Kelly & Joseph, 2022). ويؤكدان على أن هذا التفاعل يتأثر بمجموعة عوامل شخصية وتنظيمية، مثل فرص التطور الوظيفي والشعور بالأمان داخل المؤسسة.

التعريف الخاص: بناءً على هذه التعريفات الحديثة، يمكن تعريف الرضا الوظيفي على أنه "الحالة النفسية الإيجابية التي تتشكل لدى الموظف من خلال مزيج من التقدير المهني، وبيئة العمل الداعمة، وفرص تحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية، مما يعزز من شعور الموظف بالانتماء والأمان الوظيفي".

يتضمن الرضا الوظيفي مجموعة من الأبعاد الرئيسية التي تساهم في تشكيل هذا المفهوم، والتي يمكن تلخيصها كما يلي:

١. **المفهوم العام للرضا الوظيفي:** يشير الرضا الوظيفي إلى الشعور العام بالارتياح والرضا الذي يعبر عنه الموظف تجاه عمله. يُعتبر هذا المفهوم معقدًا، حيث يتأثر بالعديد من العوامل الداخلية والخارجية، مثل البيئة العملية، العلاقات مع الزملاء، طبيعة المهام، والمكافآت المالية. (أبو زيد، 2018)

## ٢. الأبعاد الرئيسية للرضا الوظيفي:

- **البعد العاطفي:** يتعلق بالمشاعر التي يختبرها الموظف تجاه العمل، مثل السعادة والارتياح.
- **البعد المعرفي:** يتعلق بتقييم الموظف لوظيفته من حيث مدى توافقها مع تطلعاته الشخصية والمهنية.
- **البعد السلوكي:** يعكس السلوكيات الناتجة عن الرضا الوظيفي، مثل الالتزام بالعمل، الرغبة في التحسين، والاستجابة الإيجابية تجاه التحديات.

تعتبر هذه الأبعاد مترابطة، حيث تؤثر التغيرات في أحدها على الأخرى. فعلى سبيل المثال، إذا كان الموظف يشعر بالارتياح العاطفي تجاه عمله، فإنه من المرجح أن يقيم وظيفته بشكل إيجابي ويظهر سلوكيات إيجابية. (الحميد، 2019)

٣. **أهمية الرضا الوظيفي:** يلعب الرضا الوظيفي دوراً حيوياً في تحسين الأداء الوظيفي وولاء الموظفين للمؤسسة. عندما يشعر الموظفون بالرضا، فإنهم يميلون إلى تقديم مستوى أعلى من الأداء، مما يؤثر إيجاباً على إنتاجية المؤسسة. كما أن الرضا الوظيفي يعزز من التفاعل الإيجابي بين الزملاء، مما يساهم في خلق بيئة عمل إيجابية.

إجمالاً، يُعتبر الرضا الوظيفي عنصراً أساسياً في إدارة الموارد البشرية، حيث يسعى القائمون على الإدارة إلى تحسين مستوى الرضا الوظيفي من خلال توفير بيئة عمل ملائمة، مكافآت عادلة، وتوازن بين الحياة المهنية والشخصية، وهو ما ينعكس بالتالي على جودة الأداء والإنتاجية في المؤسسات.

إلى جانب ذلك، فإن الرضا الوظيفي له تأثيرات على الصحة النفسية للموظفين، حيث تشير الدراسات إلى أن الموظفين الذين يتمتعون بمستويات مرتفعة من الرضا الوظيفي هم أقل عرضة للإصابة بالتوتر والقلق، مما يؤكد أهمية هذا المفهوم في إدارة القوى العاملة وتحقيق الأهداف المؤسسية.

فيما يلي بعض النقاط التي توضح أهمية الرضا الوظيفي: (الخطيب، 2017)

١. **تحسين الأداء الوظيفي:** يُعتبر الرضا الوظيفي من العوامل الأساسية التي تعزز من أداء الموظفين. عندما يشعر الموظف بالرضا عن عمله، فإنه يكون أكثر تحفيزًا وإنتاجية، مما ينعكس إيجابًا على الأداء العام للمؤسسة. دراسات عديدة أظهرت أن الموظفين الراضين يميلون إلى تحقيق نتائج أفضل، وبالتالي يساهمون في تحقيق أهداف المؤسسة بشكل أكثر فعالية.

٢. **زيادة الولاء التنظيمي:** يُعزز الرضا الوظيفي من ولاء الموظفين للمؤسسة، مما يقلل من معدلات الدوران الوظيفي. الموظفون الراضون يميلون إلى البقاء لفترات أطول في وظائفهم، مما يقلل التكاليف المرتبطة بتوظيف وتدريب موظفين جدد. الولاء التنظيمي يعزز من الاستقرار المؤسسي ويساعد على تحقيق رؤية وأهداف المنظمة بشكل متسق. (الزبيدي، 2021)

٣. **تحسين العلاقات بين الزملاء:** الرضا الوظيفي يُسهم في تعزيز العلاقات الإيجابية بين الموظفين. عندما يشعر الأفراد بالراحة والرضا في بيئة العمل، فإنهم يميلون إلى التعاون والتفاعل بشكل إيجابي مع زملائهم. هذا التفاعل يعزز من بيئة العمل الجماعي ويزيد من الفعالية في إنجاز المهام.

٤. **تقليل التوتر والضغط النفسي:** يؤدي الرضا الوظيفي إلى تقليل مستويات التوتر والضغط النفسي. الموظفون الذين يشعرون بالرضا يميلون إلى التعامل بشكل أفضل مع الضغوطات اليومية، مما يساهم في تحسين صحتهم النفسية والجسدية. وقد أظهرت دراسات أن الرضا الوظيفي يساهم في تقليل معدلات الاكتئاب والقلق بين الموظفين.

٥. **تعزيز الإبداع والابتكار:** الموظفون الراضون يكونون أكثر انفتاحًا لتقديم أفكار جديدة والمشاركة في عمليات الابتكار. عندما يشعر الأفراد بالتقدير والاحترام في بيئة العمل، فإنهم يميلون إلى استكشاف طرق جديدة لتحسين الأداء وتقديم الحلول الإبداعية.

٦. **تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية:** الرضا الوظيفي يعزز من قدرة الموظف على تحقيق توازن صحي بين العمل والحياة الشخصية. عندما يشعر الموظفون بالرضا، فإنهم يكونون

أكثر قدرة على إدارة الوقت والموارد بطريقة تسمح لهم بالاستمتاع بحياتهم خارج العمل، مما يسهم في تحسين جودة حياتهم بشكل عام.

٧. **تحسين سمعة المؤسسة:** المؤسسات التي تركز على تحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفيها تتمتع بسمعة إيجابية في السوق. السمعة الجيدة تجذب أفضل المواهب وتزيد من ولاء العملاء، مما يسهم في نجاح المؤسسة ونموها المستدام.

في النهاية، يُعتبر الرضا الوظيفي أحد العوامل الأساسية التي تساهم في بناء بيئة عمل إيجابية، ويجب على المؤسسات أن توليه أهمية كبيرة من خلال تطوير استراتيجيات فعالة لتحسين مستوى رضا الموظفين. (العلي، 2019)

#### المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي

يعتبر الرضا الوظيفي نتاجًا لتفاعل مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على مدى ارتياح الموظفين تجاه وظائفهم. وفيما يلي استعراض لأهم هذه العوامل:

#### ١. العوامل الداخلية:

- **الأجور والمكافآت:** تُعتبر الأجور من العوامل الأساسية التي تؤثر على الرضا الوظيفي. إن الشعور بأن الموظف يتلقى تعويضًا عادلًا مقارنة بمستوى جهده وأدائه يؤثر إيجابيًا على رضاه. الدراسات تُظهر أن الموظفين الذين يتلقون أجرًا مناسبًا يميلون إلى أن يكونوا أكثر رضا عن وظائفهم. (العبدالله، 2020)
- **بيئة العمل:** تلعب بيئة العمل دورًا حاسمًا في تحديد مستوى الرضا الوظيفي. تتضمن بيئة العمل الجوانب المادية والنفسية، مثل مستوى الأمان، توافر الأدوات والمعدات اللازمة، ووجود زملاء عمل داعمين. بيئة العمل الإيجابية تعزز من الروح المعنوية وتساعد على تحقيق التوازن النفسي.

- **فرص التطور المهني:** توفر الفرص للتدريب والتطوير والنمو المهني تعزز من رضا الموظفين. عندما يشعر الموظف بأنه قادر على تحسين مهاراته وزيادة خبراته، فإنه يشعر بالتقدير والانتماء للمؤسسة.

## ٢. العوامل الخارجية:

- **التوازن بين الحياة المهنية والشخصية:** إن قدرة الموظف على تحقيق توازن بين العمل والحياة الشخصية تلعب دوراً مهماً في مستوى الرضا الوظيفي. الموظفون الذين يجدون وقتاً كافياً للأنشطة الاجتماعية والترفيهية يميلون إلى أن يكونوا أكثر رضا وراحة في العمل.
- **سياسات وإجراءات الشركة:** تؤثر السياسات المتبعة في المؤسسة على شعور الموظف بالانتماء والرضا. سياسات مثل العمل المرن، وإمكانية العمل عن بُعد، تدعم رضا الموظفين من خلال توفير خيارات تناسب احتياجاتهم الشخصية.
- **الثقافة التنظيمية:** تلعب الثقافة التنظيمية دوراً أساسياً في تشكيل تجربة الموظف في العمل. ثقافة تعتمد على التعاون، والتقدير، والاحترام، تعزز من الرضا الوظيفي. بينما الثقافة التي تسود فيها التوتر والضغط قد تؤدي إلى انعدام الرضا.

## ٣. العوامل الاجتماعية:

- **العلاقات مع الزملاء والمديرين:** تلعب العلاقات الشخصية دوراً حيوياً في تحديد مستوى الرضا الوظيفي. الشعور بالاحترام والدعم من الزملاء والمديرين يزيد من إحساس الموظف بالانتماء ويعزز من رضاهم. (المدهون، 2018)
- **التواصل الفعال:** التواصل الفعال بين الموظفين والإدارة يساهم في بناء الثقة والشفافية، مما يؤدي إلى تحسين مستوى الرضا الوظيفي. عندما يشعر الموظف بأنه مسموع وأن آرائه تُعتبر، فإنه يكون أكثر رضا عن عمله.

تجدر الإشارة إلى أن الرضا الوظيفي ليس ثابتاً، بل يمكن أن يتغير بتغير هذه العوامل. لذلك، يجب على المؤسسات العمل على فهم هذه العوامل ومراقبتها بشكل دوري لضمان تحقيق أعلى مستويات من الرضا الوظيفي.

## المبحث الثاني: جودة الخدمات في مؤسسات التمويل الصغير

المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمات وأبعادها وأهميتها

### مفهوم جودة الخدمات وتعريفاتها المختلفة

تعد جودة الخدمات من المفاهيم الأساسية في عالم الأعمال المعاصر، حيث تشير إلى مستوى رضا العملاء ومدى تلبية الخدمة لتوقعاتهم. عرف باراسورامان وزيثامل وبيري (Parasuraman, Zeithaml, & Berry) جودة الخدمات بأنها "الفجوة بين توقعات العميل من الخدمة المقدمة وتقييمه الفعلي لها بعد تجربتها"، مشيرين إلى أن تقليل هذه الفجوة يساهم في تحسين تجربة العميل وزيادة الرضا (Parasuraman et al., 1988). ويعتمد هذا المفهوم على فرضية أن العميل يمتلك توقعات معينة حول الخدمة، ويقوم بمقارنتها بالأداء الفعلي الذي يحصل عليه، مما يسمح بقياس جودة الخدمة بناءً على هذا التقييم.

أما لويس وميتشيل (Lewis & Mitchell) فقد قدما تعريفاً يركز على استمرارية الأداء الجيد، وعرفا جودة الخدمات بأنها "القدرة على تقديم خدمات مطابقة لتوقعات العملاء أو تتجاوزها". ويرون أن الجودة تتطلب استمرارية في الأداء الجيد، وضمان تلبية حاجات العملاء بفعالية عبر التواصل المتكرر وفهم تطلعاتهم بشكل متواصل (Lewis & Mitchell, 1990).

ومن جانب آخر، عرف غرونو وروزين (Gronroos) جودة الخدمة من منظور يشمل المكونات الملموسة وغير الملموسة للخدمة، مشيرين إلى أن جودة الخدمة تتكون من عناصر تقنية تعكس "ماذا" يتلقى العميل، وأخرى وظيفية تعكس "كيف" يتم تقديم الخدمة، مما يعني أن جودة الخدمة لا تتعلق فقط بالنتيجة النهائية، بل أيضاً بأسلوب تقديمها ورضا العميل حول التجربة ككل (Gronroos, 2000).

وفي تعريف حديث، عرّف رشيد جودة الخدمات بأنها "مستوى تحقيق الخدمة لأعلى درجات التميز بناءً على معايير رضا العملاء، والتي تشمل التفاعل الإيجابي مع العملاء، توفير المعلومات اللازمة، وسرعة الاستجابة لشكاوى العملاء" (Rashid, 2022). يشير هذا التعريف إلى أن جودة الخدمة تعتمد بشكل كبير على التفاعل مع العملاء وفهم احتياجاتهم والعمل على تحسين تجربتهم، مما يؤدي إلى تعزيز الولاء وثقتهم بالخدمة المقدمة.

**التعريف الخاص:** بناءً على هذه التعريفات، يمكن تعريف جودة الخدمات بأنها "القدرة المستمرة على تقديم خدمة تتوافق مع توقعات العملاء بل وتفوقها أحياناً، عبر مستوى عالٍ من الأداء والتفاعل الشخصي الذي يُظهر احترام حاجات العملاء وتلبية احتياجاتهم بكفاءة واحترافية"

#### الأبعاد الرئيسية لجودة الخدمات:

تعتبر أبعاد جودة الخدمات مجموعة من المعايير التي تساعد في تقييم جودة الخدمة من منظور العملاء وقياس مدى تحقيق رضاهم. تم تطوير هذه الأبعاد بشكل رئيسي عبر النموذج المشهور **SERVQUAL** الذي قدمه باراسورامان وزملاؤه في ثمانينات القرن الماضي، والذي يقيس جودة الخدمة من خلال خمسة أبعاد رئيسية، ما زالت تُستخدم وتُطور حتى اليوم. وفيما يلي هذه الأبعاد الأساسية:

1. **الملموسية (Tangibles)** يشير هذا البعد إلى العناصر المادية المحيطة بتقديم الخدمة، بما في ذلك الأدوات والمعدات، ومستوى نظافة المكان، وجمال التصميم، بالإضافة إلى مظهر الموظفين والمرافق بشكل عام. تعدّ الملموسية من الأبعاد التي تترك الانطباع الأول لدى العميل، حيث يقيّم من خلالها جودة الخدمة استناداً إلى مدى احترافية مكوناتها المرئية (Parasuraman et al., 1988; Gronroos, 2000).

2. **الاعتمادية (Reliability)** تعتمد الاعتمادية على قدرة المؤسسة على تقديم الخدمة بشكل ثابت ومتوقع دون أخطاء. يعني هذا البعد أيضاً التزام المؤسسة بتقديم الخدمة المتفق عليها وتحقيق الوعود المقدمة للعملاء. تمثل الاعتمادية جزءاً أساسياً في بناء الثقة بين العميل

والمؤسسة، حيث يزيد من احتمال العودة المتكررة للاستفادة من الخدمة (Zeithaml et al., 2000).

3. الاستجابة: (**Responsiveness**) يشير إلى استعداد المؤسسة للاستجابة لطلبات العملاء واستفساراتهم بشكل سريع وفعال، مع التأكد من توفير الدعم اللازم عند الحاجة. يعتمد هذا البُعد على سرعة تقديم الخدمة ومدى استجابة الموظفين لحل مشاكل العملاء، مما يعكس اهتمام المؤسسة بإرضاء عملائها وتلبية توقعاتهم. (Cronin & Taylor, 1992)

4. التأكيد: (**Assurance**) يعبر عن مستوى الثقة والأمان الذي يشعر به العميل أثناء تلقي الخدمة، والذي يرتبط بمدى احترافية وكفاءة العاملين وقدرتهم على بث الشعور بالأمان لدى العميل. يشمل هذا البعد أيضًا معرفة الموظفين وخبرتهم، التي تساعد في طمأنة العميل وتحقيق راحته أثناء التعامل مع المؤسسة. (Bitner & Hubbert, 1994)

5. التعاطف: (**Empathy**) يعكس هذا البُعد مدى تفهم المؤسسة لاحتياجات العملاء الفردية وتقديرها لهم كأشخاص. يتضمن هذا البعد القدرة على التواصل بشكل شخصي مع العملاء وتقديم الخدمات بطريقة تتناسب مع احتياجاتهم وظروفهم الخاصة، مما يزيد من الشعور بالتقدير والأهمية لديهم. (Parasuraman et al., 1988; Gronroos, 2000)

تحديثات على أبعاد الجودة: في الآونة الأخيرة، أصبحت الأبحاث حول جودة الخدمات تركز أيضًا على أبعاد إضافية تتعلق بالتكنولوجيا، مثل "سهولة الاستخدام الرقمي" و"الأمان الإلكتروني"؛ حيث أصبحت هذه الأبعاد أساسية في تقييم الخدمات المقدمة عن بُعد أو من خلال المنصات الإلكترونية (Rust & Oliver, 2021).

#### أهمية قياس جودة الخدمات

تكتسب جودة الخدمات أهمية كبيرة في سياق الأعمال المعاصرة، حيث تلعب دورًا حاسمًا في تحقيق النجاح المؤسسي وزيادة رضا العملاء. فيما يلي أبرز جوانب أهمية جودة الخدمات:

1. زيادة رضا العملاء: تُعتبر جودة الخدمة عنصراً أساسياً في تحقيق رضا العملاء. عندما تقدم المؤسسة خدمات عالية الجودة، يشعر العملاء بالراحة والرضا، مما يعزز من ولائهم ويزيد من احتمالية تكرار التعامل مع المؤسسة. (Heskett et al., 1994)
2. تحسين السمعة: تتعلق سمعة المؤسسة ارتباطاً مباشراً بجودة خدماتها. المؤسسات التي تُعرف بتقديم خدمات متميزة تتمتع بسمعة جيدة في السوق، مما يساعد في جذب عملاء جدد ويزيد من فرصة التوصية. (Brown & Lam, 2008)
3. زيادة الإيرادات: تشير الدراسات إلى أن تحسين جودة الخدمات يمكن أن يؤدي إلى زيادة الإيرادات. فالمؤسسات التي تقدم خدمات ممتازة غالباً ما تشهد زيادة في حصة السوق والإيرادات مقارنة بتلك التي تهمل الجودة. (Rust & Oliver, 2021)
4. تحقيق ميزة تنافسية: تعد جودة الخدمة عاملاً تنافسياً رئيسياً. عندما تتمكن مؤسسة من تقديم خدمات تتفوق على المنافسين، فإنها تكتسب ميزة تنافسية في السوق، مما يتيح لها التميز وزيادة حصتها السوقية. (Zeithaml et al., 2000)
5. خفض التكاليف: تحسين جودة الخدمات يمكن أن يؤدي إلى تقليل التكاليف على المدى الطويل. من خلال التركيز على تقديم خدمة عالية الجودة، يمكن تقليل الأخطاء والشكاوى، مما يؤدي إلى تقليل تكاليف التصحيح والخدمة العملاء. (Dabholkar et al., 1996)
6. تعزيز العلاقة مع العملاء: تؤدي جودة الخدمات العالية إلى بناء علاقات إيجابية مع العملاء، مما يعزز من ثقتهم واستعدادهم للعودة واستخدام خدمات المؤسسة مرة أخرى. هذه العلاقات المستمرة تساهم في تحقيق ولاء العملاء. (Oliver, 1999)

#### أدوات قياس جودة الخدمات

تستخدم مؤسسات التمويل الصغير مجموعة متنوعة من أدوات القياس لتقييم جودة الخدمات، منها:

- استطلاعات الرأي: جمع آراء العملاء حول تجربتهم مع الخدمات المقدمة.

• **المؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)** قياس مؤشرات مثل معدل الاحتفاظ بالعملاء، ومدة معالجة الطلبات.

• **تحليل الشكاوى**: دراسة الشكاوى المقدمة من العملاء لفهم جوانب التحسين المطلوبة.

في النهاية، يُعتبر مفهوم جودة الخدمات من المفاهيم الأساسية التي تحدد نجاح مؤسسات التمويل الصغير، ويتطلب اهتمامًا مستمرًا من قبل الإدارة لضمان تحسين مستوى الخدمة المقدمة. تحسين جودة الخدمات يساهم بشكل مباشر في زيادة رضا العملاء وبالتالي نجاح المؤسسة. (المصري، 2021)

### المطلب الثاني: معايير جودة الخدمات في مؤسسات التمويل الصغير

#### تعريف مؤسسات التمويل الصغير

تُعتبر مؤسسات التمويل الصغير (Microfinance Institutions) هيئات مالية تهدف إلى تقديم خدمات التمويل للأفراد أو المشاريع الصغيرة التي لا تستطيع الحصول على التمويل التقليدي من البنوك. تُركز هذه المؤسسات بشكل خاص على دعم الفئات الضعيفة والمهمشة في المجتمع، مثل النساء والفقراء، لمساعدتهم في تحسين مستوى حياتهم وبدء أعمالهم الخاصة. (النعمي، 2020)

#### خصائص مؤسسات التمويل الصغير:

1. تقديم القروض الصغيرة: غالبًا ما تقدم هذه المؤسسات قروضًا بمبالغ صغيرة، حيث يهدف ذلك إلى تمكين الأفراد من بدء مشاريع صغيرة أو تطويرها.
2. المرونة في شروط السداد: تُعتبر شروط سداد القروض أكثر مرونة مقارنة بالبنوك التقليدية، مما يُسهل على المقترضين تسديد القروض وفقًا لقدرتهم المالية.
3. عدم الحاجة إلى ضمانات: في كثير من الأحيان، لا تتطلب مؤسسات التمويل الصغير ضمانات كبيرة، مما يساعد الفئات التي لا تملك ممتلكات أو أصولًا كافية للحصول على التمويل.

4. دعم التعليم والتدريب: بالإضافة إلى تقديم التمويل، غالبًا ما تقدم مؤسسات التمويل الصغير برامج تدريبية وورش عمل للمستفيدين لتعزيز مهاراتهم في إدارة الأعمال وتحسين فرص نجاحهم. (الشمري، 2019)

#### التعريفات من مصادر متعددة:

- عرّف بانا وكونستانتين (Bana & Konstantin) مؤسسات التمويل الصغير بأنها "مؤسسات تقدم خدمات مالية متكاملة، بما في ذلك القروض والادخار والتأمين، بهدف تحسين الظروف الاقتصادية للفئات ذات الدخل المنخفض" ( Bana & Konstantin, ) (2020).
  - وفقًا لتقرير البنك الدولي، فإن مؤسسات التمويل الصغير تمثل "أداة فعالة لتعزيز التنمية الاقتصادية من خلال تمكين الأفراد من الوصول إلى التمويل الذي يحتاجونه لبدء أو توسيع مشاريعهم" (World Bank, 2021).
- معايير جودة الخدمات في مؤسسات التمويل الصغير ضرورية لتقييم الأداء وتحسين الخدمة المقدمة للعملاء. يمكن تلخيص هذه المعايير في النقاط التالية:

#### ١. سرعة الاستجابة:

- تُعد سرعة الاستجابة من أهم معايير جودة الخدمات. العملاء في مؤسسات التمويل الصغير يتوقعون معالجة طلباتهم واستفساراتهم بسرعة وكفاءة. كلما كانت المؤسسة قادرة على الاستجابة بسرعة لاحتياجات العملاء، زادت احتمالية رضاهم وولائهم.

#### ٢. الكفاءة:

- تشير الكفاءة إلى مدى قدرة المؤسسة على تقديم خدماتها بفعالية دون هدر للموارد. يشمل ذلك القدرة على إدارة العمليات بشكل سلس وسريع، مما يساهم في تحسين التجربة العامة للعملاء. الكفاءة تعني أيضاً استخدام تقنيات حديثة ونظم معلومات متطورة لتسريع الإجراءات.

### ٣. رضا العملاء:

- يُعتبر رضا العملاء معيارًا رئيسيًا لقياس جودة الخدمات. يمكن قياسه من خلال استطلاعات الرأي أو تقييمات العملاء بعد تلقي الخدمة. يجب على مؤسسات التمويل الصغير السعي لتحقيق أعلى مستويات رضا العملاء لضمان استمرارية عملهم ونجاحهم.

### ٤. الشفافية:

- تعتبر الشفافية في تقديم المعلومات للعملاء أحد العوامل المهمة في جودة الخدمات. يجب أن تكون مؤسسات التمويل الصغير واضحة بشأن السياسات والرسوم والشروط المرتبطة بالخدمات المقدمة. الشفافية تعزز من الثقة بين المؤسسة وعملائها.

### ٥. المرونة:

- يُشير مفهوم المرونة إلى قدرة المؤسسة على التكيف مع احتياجات العملاء المتغيرة. على سبيل المثال، يجب أن تكون مؤسسات التمويل الصغير قادرة على تعديل شروط الإقراض أو تقديم خيارات مرنة تتناسب مع ظروف العملاء.

### ٦. التواصل الفعال:

- التواصل الجيد مع العملاء يلعب دورًا حاسمًا في تحسين جودة الخدمات. يتعين على الموظفين أن يكونوا مدربين جيدًا على مهارات الاتصال، وأن يتمكنوا من تزويد العملاء بالمعلومات الدقيقة وبشكل فعال. التفاعل الإيجابي يعزز من تجربة العميل ويزيد من رضاه.

### ٧. التدريب والتطوير المستمر:

- يجب على مؤسسات التمويل الصغير أن تستثمر في تدريب موظفيها وتطوير مهاراتهم. الموظفون المدربون جيدًا يكونون أكثر قدرة على تقديم خدمات عالية الجودة والتعامل بفعالية مع احتياجات العملاء.

## ٨. مؤشرات الأداء الرئيسية: (KPIs)

- تُستخدم مؤشرات الأداء الرئيسية كأداة لتقييم جودة الخدمات. يمكن أن تشمل هذه المؤشرات معدلات الاحتفاظ بالعملاء، ومتوسط زمن الانتظار، ونسبة الشكاوى المحلولة. هذه المؤشرات تساعد الإدارة في تقييم الأداء واتخاذ قرارات مستندة إلى البيانات.

بالتالي، فإن الالتزام بهذه المعايير يساعد مؤسسات التمويل الصغير في تحسين جودة خدماتها، مما يؤدي إلى تعزيز رضا العملاء ونجاح المؤسسة في السوق التنافسية. (اليوسف، 2022)

### المطلب الثالث: التحديات التي تواجه تحسين جودة الخدمات في مؤسسات التمويل الأصغر

تحسين جودة الخدمات في مؤسسات التمويل الصغير يتطلب التغلب على مجموعة من التحديات التي قد تؤثر على الأداء العام. فيما يلي أبرز هذه التحديات:

#### ١. نقص الموارد المالية:

- تواجه العديد من مؤسسات التمويل الصغير صعوبة في تأمين التمويل اللازم لتحسين جودة الخدمات. نقص الموارد المالية قد يؤدي إلى عدم القدرة على تطوير التكنولوجيا، أو تدريب الموظفين، أو تحسين البنية التحتية، مما ينعكس سلبًا على مستوى الخدمة المقدمة.

#### ٢. تحديات التوظيف والتدريب:

- العثور على موظفين مؤهلين وتدريبهم بشكل فعال يعد تحديًا كبيرًا. العديد من مؤسسات التمويل الصغير تواجه صعوبة في جذب الكفاءات بسبب المنافسة مع مؤسسات أكبر أو بسبب ظروف السوق. بالإضافة إلى ذلك، يحتاج الموظفون إلى تدريب مستمر لمواكبة التطورات في القطاع.

#### ٣. تغير احتياجات العملاء:

- يتغير سلوك العملاء واحتياجاتهم باستمرار، مما يمثل تحديًا أمام المؤسسات. يجب على مؤسسات التمويل الصغير أن تكون قادرة على التكيف بسرعة مع هذه التغيرات من خلال

تقديم خدمات جديدة أو تحسين الخدمات الحالية. عدم القدرة على استشراف التوجهات الجديدة قد يؤدي إلى فقدان العملاء.

#### ٤. عدم كفاية التكنولوجيا:

- التكنولوجيا تلعب دورًا حيويًا في تحسين جودة الخدمات، ولكن العديد من مؤسسات التمويل الصغير قد لا تمتلك الأنظمة أو البرمجيات اللازمة لتقديم خدمات فعالة. نقص التكنولوجيا الحديثة قد يؤدي إلى بطء في معالجة الطلبات أو عدم القدرة على تلبية احتياجات العملاء بشكل مناسب.

#### ٥. الضغوط التنافسية:

- تتعرض مؤسسات التمويل الصغير لضغوط تنافسية من مؤسسات أكبر وأكثر استقرارًا. هذا الضغط قد يجبرها على تقديم خدمات بسرعة أكبر أو بأسعار أقل، مما قد يؤثر على جودة الخدمات المقدمة.

#### ٦. مستويات الشكاوى المرتفعة:

- في بعض الأحيان، قد تواجه مؤسسات التمويل الصغير مستويات مرتفعة من الشكاوى من العملاء. هذا يمكن أن يكون نتيجة لعدم الرضا عن الخدمات أو سوء الفهم. إدارة الشكاوى بشكل فعال يعد تحديًا يتطلب استراتيجيات محددة لتحسين التواصل مع العملاء وتعزيز تجربتهم.

#### ٧. الامتثال للمعايير القانونية والتنظيمية:

- تلتزم مؤسسات التمويل الصغير بالامتثال لمجموعة من القوانين والمعايير التنظيمية. هذا يمكن أن يشكل تحديًا، خاصة عندما تتغير هذه القوانين أو عندما تكون هناك ضغوط لزيادة مستوى الامتثال. الالتزام قد يتطلب استثمارات إضافية في التدريب أو تطوير العمليات.

#### ٨. الافتقار إلى ثقافة الجودة:

• ثقافة الجودة في المؤسسة هي العامل الذي يشجع الموظفين على تقديم أفضل ما لديهم في تقديم الخدمة. إذا لم تكن هناك ثقافة مؤسسية تدعم الجودة، فإن تحسين الخدمات يصبح صعبًا. يجب على الإدارة العمل على تعزيز هذه الثقافة لضمان التزام الجميع بتحقيق أعلى معايير الجودة.

بالتالي، فإن مواجهة هذه التحديات يتطلب استراتيجيات مدروسة، واستثمارًا في الموارد، والتزامًا من الإدارة لتحسين جودة الخدمات في مؤسسات التمويل الصغير، مما سيؤدي في النهاية إلى تعزيز رضا العملاء ونجاح المؤسسة.

## الفصل الثالث: الإطار المنهجي والدراسة العملية

### أثر الرضا الوظيفي في جودة الخدمات المقدمة في بنك التمويل الصغير

#### الأغا خان في سوريا

##### المقدمة

يُعتبر الإطار المنهجي من الركائز الأساسية التي تُحدد مسار البحث وتساوم في الوصول إلى نتائج علمية دقيقة وموثوقة. يهدف هذا القسم إلى تقديم وصف شامل للمنهج المستخدم في دراسة أثر الرضا الوظيفي على جودة الخدمات في مؤسسات التمويل الصغير، من خلال تسليط الضوء على حالة بنك التمويل الصغير الأغا خان في سوريا.

تتطلب طبيعة هذا البحث الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يُمكن من تحليل العلاقة بين متغيرين أساسيين: مستوى الرضا الوظيفي وجودة الخدمات المقدمة.

سيتناول هذا القسم أيضًا تصميم الدراسة وأدوات البحث المستخدمة، حيث سيتم شرح كيفية بناء الاستبيانات واعتمادها كأداة رئيسية لجمع البيانات من موظفي البنك وعملائه. كما سيتم عرض إجراءات التحقق من صدق وثبات أدوات الدراسة، لضمان موثوقية النتائج. إضافة إلى ذلك، سيُقدّم وصف شامل لعينة الدراسة وخصائصها، متضمنًا الفئات المستهدفة ومعايير اختيارها.

إن الاهتمام بالدقة في تحديد الإطار المنهجي يساهم في تحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها بموضوعية، مع توفير أساس علمي يمكن البناء عليه لتقديم التوصيات العملية التي تُسهم في تعزيز بيئة العمل وجودة الخدمات في مؤسسات التمويل الصغير.

##### لمحة عن التمويل الصغير في سوريا:

يهدف التمويل الصغير إلى دعم الأفراد والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وخاصة في المجتمعات التي تعاني من ضعف في الوصول إلى الخدمات المصرفية التقليدية. بعد اندلاع النزاع في سوريا، تزايدت الحاجة إلى التمويل الصغير كأداة لدعم الأشخاص الذين فقدوا وظائفهم أو مصادر دخلهم بسبب الظروف الاقتصادية الصعبة. وبالتالي، أصبح التمويل الصغير يشكل أداة حيوية لتحفيز النشاط الاقتصادي وتحسين مستوى المعيشة.

تسعى المؤسسات التي تقدم التمويل الصغير إلى تقديم قروض صغيرة للأفراد، خاصة في المناطق الريفية والفقيرة، بهدف تعزيز قدراتهم على تأسيس مشاريع صغيرة أو تطوير أعمالهم القائمة. تتميز هذه القروض عادة بوجود شروط مرنة، مثل معدلات فائدة منخفضة ومدة سداد طويلة، مما يسهم في تحسين الوضع الاقتصادي للمستفيدين. إضافةً إلى ذلك، يساعد التمويل الصغير في تنشيط الأسواق المحلية ودعم الأنشطة الاقتصادية في المناطق التي تفتقر إلى فرص العمل أو الموارد اللازمة للنمو الاقتصادي.

وبالرغم من التحديات التي تواجه التمويل الصغير في سوريا مثل التضخم المرتفع والعقوبات الاقتصادية، إلا أن المؤسسات العاملة في هذا القطاع تسعى لتوسيع نطاق خدماتها والتعاون مع المنظمات الدولية والمحلية لتعزيز الشمول المالي ومساعدة الأفراد على تجاوز الظروف الصعبة.

### تأثير الرضا الوظيفي في المصارف:

يعتبر الرضا الوظيفي في المصارف أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر على أداء المؤسسات المالية بشكل عام. في المصارف السورية، تتعدد العوامل التي قد تؤثر في مستوى الرضا الوظيفي، مثل الراتب، فرص الترقية، بيئة العمل، السياسات الإدارية، وأسلوب القيادة. عندما يكون الموظفون راضين عن عملهم، فإن ذلك ينعكس بشكل إيجابي على أدائهم، مما يؤدي إلى تقديم خدمات مصرفية أكثر كفاءة وجودة للعملاء.

### الرضا الوظيفي وتأثيره في المصارف السورية:

1. زيادة الإنتاجية: الموظفون الراضون يميلون إلى زيادة إنتاجيتهم، مما يعزز من كفاءة العمليات المصرفية، كما أن الموظف الذي يشعر بالراحة والاحترام في مكان عمله سيبدل جهداً أكبر لتحسين أدائه.
2. تحسين جودة الخدمة: الموظفون الراضون يكونون أكثر تعاوناً مع العملاء ويقدمون خدمة أفضل. في المصارف، هذا يمكن أن يؤدي إلى تحسين العلاقة مع العملاء وتعزيز الولاء لهم.
3. انخفاض الاستقالات والبحث عن فرص بديلة: في بيئات العمل التي يتم فيها تحقيق رضا الموظفين، تكون معدلات استقالة الموظفين أقل، مما يساعد المصارف على الحفاظ على كفاءاتها واحتفاظهم بالخبرات.

4. تعزيز بيئة العمل: الرضا الوظيفي يساهم في خلق بيئة عمل إيجابية، عندما يشعر الموظفون بالراحة والدعم، تكون بيئة العمل أكثر إنتاجية وتعاونية، مما يعزز الابتكار والروح الجماعية.

بالتالي، فإن تحسين مستوى الرضا الوظيفي في المصارف السورية يمكن أن يكون له تأثير مباشر على جودة الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء، ويسهم في تعزيز الاستقرار والنجاح المستدام للمؤسسة.

### بنك التمويل الصغير الأغا خان

بنك التمويل الصغير الأغا خان هو أحد المؤسسات المالية التي تُعنى بتقديم خدمات التمويل الصغير للأفراد والمشروعات الصغيرة في سوريا. تأسس البنك بهدف تعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال توفير مصادر تمويل سهلة ومتاحة لفئات المجتمع المختلفة، وخاصة الفئات ذات الدخل المحدود. وفيما يلي أهم النقاط المتعلقة بهذا البنك:

#### ١. التأسيس والأهداف:

- تم تأسيس بنك التمويل الصغير الأغا خان كجزء من المبادرات العالمية التي تهدف إلى تعزيز التنمية المستدامة في المجتمعات النامية. يركز البنك على تحسين مستوى المعيشة للأفراد من خلال تمويل المشاريع الصغيرة وتوفير فرص عمل، مما يساهم في خفض معدلات البطالة وتحسين الاقتصاد المحلي.

#### ٢. الخدمات المقدمة:

- يقدم البنك مجموعة متنوعة من الخدمات المالية التي تشمل:
  - القروض الصغيرة: تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة، بما في ذلك المشروعات الزراعية، والحرف اليدوية، والخدمات.
  - التدريب والدعم الفني: يوفر البنك برامج تدريبية للمقترضين لتعزيز مهاراتهم في إدارة الأعمال، مما يساعدهم على استخدام القروض بشكل فعال.

- التأمين: يقدم البنك خيارات تأمينية تساعد العملاء في حماية مشروعاتهم من المخاطر المحتملة.

### ٣. العملاء المستهدفون:

- يستهدف البنك بشكل رئيسي الفئات ذات الدخل المحدود، النساء، والشباب الذين يسعون لتأسيس مشاريع صغيرة. كما يسعى البنك إلى دعم المجتمع المحلي من خلال توفير التمويل للأفراد الذين قد يواجهون صعوبات في الحصول على قروض من المؤسسات المالية التقليدية.

### ٤. الأثر الاجتماعي والاقتصادي:

- ساهم بنك التمويل الصغير الأغا خان في تحسين مستوى المعيشة للعديد من الأفراد والمجتمعات. من خلال تقديم الدعم المالي والتدريب، تمكن العديد من العملاء من تحسين ظروفهم الاقتصادية وتطوير مهاراتهم، مما أسهم في تعزيز الاقتصاد المحلي.

### ٥. التحديات التي يواجهها البنك:

- كغيره من مؤسسات التمويل الصغير، يواجه بنك التمويل الصغير الأغا خان تحديات متعددة، منها:
  - نقص التمويل: حيث قد يواجه صعوبات في تأمين الأموال اللازمة لتلبية احتياجات العملاء المتزايدة.
  - البيئة السياسية والاقتصادية: التغيرات السياسية والاقتصادية في سوريا قد تؤثر سلبًا على قدرة البنك على تقديم خدماته.
  - منافسة المؤسسات الأخرى: التنافس مع مؤسسات التمويل الأخرى قد يمثل تحديًا في جذب العملاء.

في الختام، يُعد بنك التمويل الصغير الأغا خان مثالاً على الجهود المبذولة في مجال التمويل الصغير، حيث يسعى من خلال خدماته المتنوعة إلى تعزيز التنمية المستدامة ودعم الفئات الأقل حظاً في المجتمع.

### الرضا الوظيفي وجودة الخدمات في مؤسسات التمويل الصغير

تُعتبر مؤسسات التمويل الصغير من العوامل الأساسية في تحسين ظروف الحياة للفئات الضعيفة، حيث تُقدم خدماتها المالية بشكل مباشر للأفراد الذين لا تتاح لهم فرص الحصول على التمويل من المصادر التقليدية. من المهم أن نفهم كيف يرتبط الرضا الوظيفي للعاملين في هذه المؤسسات بجودة الخدمات التي يتم تقديمها للعملاء.

#### أولاً: الرضا الوظيفي في مؤسسات التمويل الصغير

تعريف الرضا الوظيفي هو شعور الموظف بالارتياح والرضا تجاه عمله، وهو يتأثر بعدة عوامل، منها طبيعة العمل، ظروف العمل، العلاقة مع الزملاء، وأسلوب الإدارة. الأبحاث الحديثة تشير إلى أن الرضا الوظيفي يُعتبر أحد العوامل الحاسمة لنجاح المؤسسات، حيث أنه يُعزز من الالتزام، والولاء، والإنتاجية. (Abdallah et al., 2020)

في مؤسسات التمويل الصغير، يكون للرضا الوظيفي أهمية خاصة، نظراً للتحديات الفريدة التي تواجهها هذه المؤسسات، مثل الضغط من جانب العملاء وتغيرات السوق. من خلال تحسين ظروف العمل، وتقديم الدعم النفسي والتدريبي للموظفين، يمكن أن يتحقق رضا وظيفي أعلى (Mabula et al., 2021).

#### ثانياً: جودة الخدمات المقدمة

جودة الخدمات تشير إلى مدى قدرة المؤسسة على تلبية توقعات العملاء وتقديم خدمات عالية المستوى. في مؤسسات التمويل الصغير، يمكن أن تتضمن جودة الخدمات الأبعاد التالية:

1. الاعتمادية: قدرة المؤسسة على تقديم الخدمة كما هو متفق عليه.

2. **الاستجابة:** مدى سرعة المؤسسة في تلبية احتياجات العملاء.

3. **التعاطف:** مدى اهتمام المؤسسة بعملائها وفهم احتياجاتهم.

أظهرت الأبحاث أن تحسين جودة الخدمات في مؤسسات التمويل الصغير يؤدي إلى زيادة رضا العملاء، مما يساهم في تعزيز سمعة المؤسسة وجذب المزيد من العملاء (Khattoon et al., 2020).

### ثالثاً: العلاقة بين الرضا الوظيفي وجودة الخدمات

توجد علاقة قوية بين الرضا الوظيفي وجودة الخدمات في مؤسسات التمويل الصغير. الموظفون الراضون عن وظائفهم يميلون إلى تقديم خدمات أفضل للعملاء، مما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة. يشير سالم وآخرون (2021) إلى أن هناك ارتباطاً إيجابياً بين رضا الموظفين وجودة الخدمة، حيث يساهم رضا الموظف في خلق بيئة عمل إيجابية تؤثر على تجربة العملاء.

### رابعاً: تأثير القيادة والإدارة

تلعب القيادة دوراً حيوياً في تعزيز الرضا الوظيفي وجودة الخدمات. القادة الذين يشجعون بيئة العمل الإيجابية، ويقدمون الدعم والتوجيه، يمكنهم تحسين مستوى الرضا بين الموظفين، مما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمة المقدمة. (Khan et al., 2021)

يؤكد الجابي (2022) أن أسلوب القيادة الديمقراطي، الذي يشمل إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات، يعزز من شعورهم بالولاء ويساهم في تحسين جودة الخدمات.

### خامساً: استراتيجيات تحسين الرضا وجودة الخدمات

لتعزيز الرضا الوظيفي وجودة الخدمات في مؤسسات التمويل الصغير، يمكن اتخاذ عدة استراتيجيات:

1. **تقديم برامج تدريب وتطوير:** يساهم التدريب المستمر في تحسين مهارات الموظفين وزيادة

رضاهم عن العمل، مما ينعكس على جودة الخدمة.

2. **تقدير الموظفين:** تقدير جهود الموظفين وتقديم المكافآت يمكن أن يعزز من شعورهم بالرضا والولاء.

3. **تحسين بيئة العمل:** يجب أن تُوفّر بيئة عمل ملائمة تُشجّع على التعاون وتخفف من الضغوط النفسية.

في ختام هذه الفصل، يتبين أن الرضا الوظيفي وجودة الخدمات هما عنصران مترابطان يؤثران بشكل مباشر على نجاح مؤسسات التمويل الصغير، مثل بنك التمويل الصغير الأغا خان في سوريا. إن تحقيق مستوى عالٍ من الرضا الوظيفي يسهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة، مما يعزز من تجربة العملاء ويزيد من ولائهم للمؤسسة.

لقد تناولت الدراسة العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي، مثل الأجور، وبيئة العمل، وفرص التدريب، بالإضافة إلى المعايير الأساسية التي تحدد جودة الخدمات مثل سرعة الاستجابة والكفاءة ورضا العملاء. كما تم استعراض التحديات التي تواجه تحسين هذه الجوانب، مما يسلب الضوء على الحاجة إلى استراتيجيات فعالة للتغلب على هذه التحديات.

تقدم التوصيات المقترحة في الدراسة إطارًا عمليًا لتحسين الرضا الوظيفي وجودة الخدمات. إن الاستثمار في برامج التدريب، وتحسين بيئة العمل، وتعزيز التواصل الداخلي، وتقديم الحوافز المناسبة، كلها عوامل يمكن أن تسهم بشكل كبير في تحقيق أهداف المؤسسة وتعزيز قدرتها التنافسية.

بناءً على ما تم استعراضه، يتضح أن التركيز على الرضا الوظيفي ليس مجرد استثمار في الموارد البشرية، بل هو استثمار في مستقبل المؤسسة واستدامتها. لذا، ينبغي على مؤسسات التمويل الصغير أن تعي أهمية هذا الجانب وتعمل على تعزيز جودة خدماتها من خلال استراتيجيات شاملة تستند إلى البيانات والتجارب الميدانية، مما يسهم في تحقيق التنمية المستدامة في المجتمعات التي تخدمها.

## منهج البحث

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لتوافقه مع أهداف البحث، حيث يعتبر الوصف والتحليل ركناً أساسياً من أركان البحث العلمي، يعد منهجه من أهم المناهج المتبعة فيه، إذ أن الباحث الذي يرغب بالوصول إلى نتائج علمية يعتمد عليها حيث يحرص على وصف الوضع الراهن للظاهرة من خلال رصدها وبيان وفهم ما تضمنته من مضمون، ويهدف البحث الحالي إلى جمع بيانات مفصلة ودقيقة لدراسة أثر الرضا الوظيفي على جودة الخدمات في مؤسسات التمويل الصغير من خلال دراسة حالة بنك التمويل الصغير

## مجتمع الدراسة والأدوات الإحصائية

يتمثل مجتمع الدراسة في عينة من موظفي بنك التمويل الصغير الأغا وعينة أخرى من العملاء المتعاملين مع البنك، وقد بلغ عدد أفراد العينة من الموظفين 30 موظف، بينما بلغ عدد أفراد للعملاء المتعاملين مع بنك التمويل الصغير الأغا 90 عميل.

## بناء أداة البحث

أعدت الباحثة استبانة خاصة بموظفي البنك وأخرى خاصة بالمتعاملين مع البنك وذلك لأن الاستبانة هي الأداة التي تناسب منهج البحث الوصفي وتقود الباحثة للوصول إلى النتائج المرجوة، حيث لا غنى عن الاستبانة في البحوث المسحية الاستقصائية

## الاطلاع على الأدبيات السابقة

في ضوء الدراسات السابقة (الخطيب 2019-الحسيني 2021-العنبي 2020) المتعلقة بمشكلة البحث المدروسة أعلاه، واستطلاع رأي عينة من المتخصصين عن طريق المقابلات الشخصية، تم استخلاص مجالات ومحاور معينة، وقامت الباحثة بمتابعة بناء الاستبانة وفق الخطوات التالية:

## صياغة البنود

كتبت الباحثة بنود الاستبانة وذلك بالاعتماد على خبرة الباحثة في الرضا الوظيفي ودوره في تقديم خدمات جيدة، إضافة إلى الاستفادة من دراسات سابقة حول تلك المشكلة، حيث راعت الباحثة الإيجاز قدر الإمكان، وحسن الصياغة ووضوح الأسلوب والترتيب واستخدام المصطلحات الواضحة البسيطة وتضمن البنود فكرة واحدة فقط، كما تجنبت الباحثة الخلط بين إبداء الرأي وإعطاء الحقائق.

## الإخراج الاولي لأداة البحث

اعتمدت الباحثة على الاستبانة بشكل أولي، ويحتوي القسم الأول الموجه للموظفين والذي هدفه دراسة الرضا الوظيفي في مجالات متعددة على معلومات عامة، بنود حول رضا الموظفين عن (الراتب، بيئة العمل، فرص التدريب، الموظفين بالإدارة، الرضا عن العمل)، أما القسم الثاني الموجه للعملاء فيضمن أسئلة عامة حول العميل، ومحاور متعلقة بجودة الخدمات المقدمة فيما يخص السرعة، جودة التعامل مع الموظفين، جودة الخدمة المقدمة، الرضا العام و تكنولوجيا المعلومات والخدمات الإلكترونية.

## ثبات أداة البحث

### ثبات التجزئة النصفية لاستبانة الموظفين

جرى حساب الثبات وفقاً لهذه الطريقة وذلك من خلال تقسيم بنود الاستبانة إلى قسمين الأول يتضمن البنود الفردية، والثاني يتضمن البنود الزوجية بعد تطبيقه على عينة مكونة من 30 موظف

جدول 1: ثبات التجزئة النصفية للاستبانة الخاصة بالموظفين

عدد البنود	قيمة ألفا	نوع التصفية
13	0.82	البنود الفردية
12	0.8	البنود الزوجية
25	0.89	البنود ككل

مصدر الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

### ثبات التجزئة النصفية لاستبانة العملاء

جرى حساب الثبات وفقاً لهذه الطريقة وذلك من خلال تقسيم بنود الاستبانة الموجهة للعملاء إلى قسمين الأول يتضمن البنود الفردية، والثاني يتضمن البنود الزوجية بعد تطبيقه على عينة مكونة من 90 عميل.

جدول 2: ثبات التجزئة النصفية لاستبانة العملاء

عدد البنود	القيمة ألفا	نوع التصفية
13	0.76	البنود الفردية
12	0.75	البنود الزوجية
25	0.87	البنود ككل

مصدر الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

### التحقق من صلاحية أداة البحث

تحققت الباحثة من صلاحية أداة البحث، وذلك من خلال الخطوات التالية:

- العرض على الدكتور المشرف: صدق المحتوى

عرضت الباحثة الاستبانة على الدكتور المشرف في الجامعة الافتراضية السورية، وذلك بقصد التحقق من تحقيق الاستبانة للأهداف المرجوة منها، بالإضافة إلى التأكد من ملاءمة الاستبانة للفئة المستهدفة وخلوها من الأخطاء وكان رد الدكتور ايجابياً مع تسجيل بعض الملاحظات الهامة وهي: تعديل البنود التي تحوي أكثر من فكرة بتقسيمها إلى فكرتين، تعديل الصياغة اللغوية لبعض البنود، وقد قامت الباحثة بالتعديل المناسب وفقاً للملاحظات.

### الصورة النهائية للاستبيان

حرصت الباحثة على تصميم قائمة الأسئلة على أن تكون الأسئلة واضحة بحيث يمكن الإجابة عنها، وتتضمن القائمة ما يلي:

#### حيث وجهت قائمة أسئلة للموظفين في البنك تضمنت ما يلي:

- قسم للمعلومات العامة (الجنس، العمر، عدد سنوات العمل في البنك، المؤهل التعليمي)
- محور حول رضا الموظفين عن الراتب والامتيازات المالية (5 عبارات)
- محور حول بيئة العمل والعلاقات بين الموظفين (5 عبارة)
- محور حول فرص التدريب والتطوير المهني (5 عبارات)
- محور حول علاقات الموظفين بالإدارة (5 عبارات)
- محور حول الرضا العام عن العمل (5 عبارات)

#### كما وجهت قائمة استبيان للعملاء المتعاملين مع البنك بخصوص جودة الخدمة تضمنت ما

يلي:

- قسم للمعلومات العامة (الجنس، العمر، عدد سنوات التعامل مع البنك، نوع الخدمة المقدمة)
- محور حول السرعة والاستجابة في تقديم الخدمات (5 عبارات)
- محور حول جودة التعامل مع الموظفين (5 عبارة)
- محور حول جودة الخدمة المقدمة (5 عبارات)

- محور حول تكنولوجيا المعلومات والخدمات الإلكترونية (5 عبارات)
- محور حول الرضا العام عن الخدمة (5 عبارات)

### مقياس الدراسة

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لبيان درجات الموافقة، وتم إعطاءها القيم التصاعديّة كما يلي:

#### جدول 3 مقياس ليكرت الخماسي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5

كما تم تصنيف متوسط الإجابات إلى ثلاثة مستويات: عال، متوسط، ضعيف، على أساس أن درجة محايد هي درجة متوسطة من الموافقة ويقابلها العدد (3) والجدول التالي يبين تصنيف الإجابات

#### جدول 4 تصنيف الإجابات

من 1 إلى أقل من 2.33	من 2.34 إلى أقل من 3.66	من 3.66 إلى 5
ضعيف	متوسط	عالي

### ثبات الاستبيان

استخدمت الباحثة طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان، حيث يعبر عن متوسط الارتباط الداخلي بين العبارات التي يقيسها وتتراوح قيمته ما بين (0-1) وتعتبر القيمة المقبولة له (0.60) فأكثر وكلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح كلما ارتفعت درجة ثبات الأداة وصالحيتها للاستخدام وقد كانت نتائج ثبات الاستبانة الموجهة للموظفين كالتالي:

جدول 5 : ثبات الاستبانة لإجابات الموظفين

المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
رضا الموظفين عن الراتب والامتيازات المالية	5	0.69
بيئة العمل والعلاقات بين الموظفين	5	0.6
فرص التدريب والتطوير المهني	5	0.66
علاقات الموظفين بالإدارة	5	0.69

0.73	5	الرضا العام عن العمل
0.9	25	الكل

مصدر الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

بناء على ما سبق نجد أن كافة المحاور أكثر من 60 % لذلك يمكن القول بأن الاستبانة تتمتع بالثبات والمصدقية ويمكن الاعتماد عليها في تحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

فيما كانت **نتائج ثبات الاستبانة الموجهة للعملاء** كالتالي:

جدول 6 : ثبات الاستبانة لإجابات العملاء

معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات	المحور
0.65	5	السرعة والاستجابة في تقديم الخدمات
0.6	5	جودة التعامل مع الموظفين
0.62	5	جودة الخدمة المقدمة
0.61	5	تكنولوجيا المعلومات والخدمات الإلكترونية
0.7	5	الرضا العام عن الخدمة
0.87	25	الكل

مصدر الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

بناء على ما سبق نجد أن كافة المحاور أكثر من 60 % لذلك يمكن القول بأن الاستبانة تتمتع بالثبات والمصدقية بدرجة مقبولة ويمكن الاعتماد عليها في تحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

### المعلومات الإحصائية لعينة الدراسة الموجهة للموظفين:

**النوع الاجتماعي:**

جدول 7 : النتائج الإحصائية لمتغير النوع الاجتماعي للموظفين

النوع الاجتماعي	العدد	%
ذكر	17	56.7
أنثى	13	43.3

100.0	30	الكل
-------	----	------

مصدر الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان

### عدد سنوات العمل

جدول 8 : النتائج الإحصائية لمتغير عدد سنوات العمل للموظفين

%	العدد	الخبرة
16.7	5	أقل من سنة
30.0	9	سنوات 3 - 1
33.3	10	من 3 ل 5 سنوات
20.0	6	أكثر من خمس سنوات
100.0	30	الكل

مصدر الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان

### العمر:

جدول 9 : النتائج الإحصائية لمتغير العمر للموظفين

%	العدد	العمر
33.3	10	أقل من 30
30.0	9	بين 31 و 40
23.3	7	بين 41 و 50
13.3	4	أكثر من 50
100.0	30	الكل

مصدر الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان

### المؤهل التعليمي:

جدول 10 : النتائج الإحصائية لمتغير المؤهل التعليمي

%	العدد	المؤهل التعليمي
13.3	4	ثانوي أو أقل
30.0	9	معهد
56.7	17	جامعي أو أكثر
100.0	30	الكل

مصدر الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان

## النتائج الإحصائية لعبارات المحور الثاني: رضا الموظفين عن الراتب والامتيازات

### المالية

جدول 11: النتائج الإحصائية لمحور رضا الموظفين عن الراتب والامتيازات المالية

العبارة	العدد	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t	ترتيب أهمية الفقرة	درجة الموافقة	الدلالة المعنوية
الراتب الذي أتقاضاه مناسب مع حجم العمل والجهد المبذول	30	غير موافق بشدة 1 (66.7%)	3.86667	0.77608	27.289	3	مرتفعة	0
		محايد 5 (16.7%)						
		موافق 20 (66.7%)						
		موافق بشدة 4 (13.3%)						
الامتيازات المالية تشجعني على الاستمرار في العمل	30	غير موافق بشدة 0	4.1	0.48066	46.72	1	مرتفعة	0
		غير موافق 0						
		محايد 2 (6.7%)						
		موافق 23 (76.7%)						
موافق بشدة 5 (16.7%)								
الراتب الحالي يوفر لي الاستقرار المالي الذي أحتاجه	30	غير موافق بشدة 0	4.03333	0.61495	35.924	2	مرتفعة	0
		غير موافق 1 (3.3%)						
		محايد 2 (6.7%)						
		موافق 22 (73.3%)						
موافق بشدة 5 (16.7%)								
أشعر بالرضا عن التقييم المالي الذي أحصل عليه بناءً على أدائي	30	غير موافق بشدة 1 (3.3%)	3.6	0.85501	23.062	4	متوسطة	0
		غير موافق 2 (6.7%)						
		محايد 7 (23.3%)						
		موافق 18 (60%)						
موافق بشدة 2 (6.7%)								
هناك فرص لزيادة الراتب وتحسين الامتيازات المالية مع مرور الوقت	30	غير موافق بشدة 0	4.1	0.48066	46.72	1	مرتفعة	0
		غير موافق 0						
		محايد 2 (6.7%)						
		موافق 23 (76.6%)						
موافق بشدة 5 (16.7%)								
الكل	3.94					مرتفعة		

مصدر الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

بشكل عام، أظهر الموظفون مستوى عالٍ من الرضا عن الراتب والامتيازات المالية. حيث حصلت جميع العبارات على متوسط تقييم أعلى من 3 (على مقياس من 5 نقاط)، ودلالة إحصائية عالية ( $p < 0.001$ )، مما يشير إلى أن هذه النتائج ليست وليدة المصادفة.

أظهر الموظفون أعلى مستوى من الرضا حول كون الامتيازات المالية تشجعهم على الاستمرار في العمل، وحول وجود فرص لزيادة الراتب وتحسين الامتيازات في المستقبل.

بينما جاءت عبارة "أشعر بالرضا عن التقييم المالي الذي أحصل عليه بناءً على أدائي" في المرتبة الأخيرة، على الرغم من حصولها على تقييم إيجابي بشكل عام. هذا قد يشير إلى أن الموظفين يرون أن هناك فجوة بين أدائهم والتقييم المالي الذي يحصلون عليه.

نلاحظ أن قيم الانحراف المعياري منخفضة نسبياً لمعظم العبارات، مما يشير إلى أن آراء الموظفين متقاربة حول كل عبارة.

بينما نلاحظ القيم العالية لـ  $t$  والدلالة الإحصائية القوية ( $p\text{-value} < 0.001$ ) لجميع العبارات تؤكد أن الفروق في متوسطات التقييم ليست عشوائية، بل تعكس آراء حقيقية للموظفين.

### **النتائج الإحصائية لعبارات المحور الثالث بيئة العمل والعلاقات بين الموظفين**

جدول 12: النتائج الإحصائية لمحور بيئة العمل والعلاقات بين الموظفين

مصدر الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

العبارة	العدد	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t	ترتيب أهمية الفقرة	درجة الموافقة	الدلالة المعنوية
بيئة العمل تساعدني على التركيز وزيادة إنتاجي	30	غير موافق بشدة 0	4.1	0.60743	36.97	3	مرتفعة	0
		غير موافق 1 (3.3%)						
		محايد 1 (3.3%)						
		موافق 22 (73.3%)						
		موافق بشدة 6 (20%)						
العلاقة مع زملائي ودودة وتقوم على التعاون المتبادل	30	غير موافق بشدة 0	4.16667	0.46113	49.491	2	مرتفعة	0
		غير موافق 0						
		محايد 1 (3.3%)						
		موافق 23 (76.6%)						
		موافق بشدة 6 (20%)						
أشعر بالتقدير والاحترام من قبل زملائي في العمل	30	غير موافق بشدة 0	4.23333	0.50401	46.005	1	مرتفعة	0
		غير موافق 0						
		محايد 1 (3.3%)						
		موافق 21 (70%)						
		موافق بشدة 8 (26.7%)						
بيئة العمل مريحة من حيث الأمان والنظافة والتجهيزات المتوفرة	30	موافق 23 (76.7%)	4.23333	0.43018	53.9	1	مرتفعة	0
		موافق بشدة 7 (23.3%)						
هناك تعاون بين الأقسام المختلفة لتحقيق أهداف المؤسسة	30	غير موافق بشدة 1 (3.3%)	3.7	0.91539	22.139	4	مرتفعة	0
		غير موافق 2 (6.7%)						
		محايد 6 (20%)						
		موافق 17 (56.7%)						
		موافق بشدة 4 (13.3%)						
الكل	4.0867		مرتفعة					

بشكل عام، أظهر الموظفون مستوى عالٍ من الرضا عن بيئة العمل والعلاقات بينهم.

أظهر الموظفون أعلى مستوى من الرضا حول التقدير والاحترام من قبل زملائهم، وعن كون بيئة العمل مريحة من حيث الأمان والنظافة والتجهيزات المتوفرة، والعلاقة الودية والتعاونية مع زملائهم.

بينما جاءت عبارة "هناك تعاون بين الأقسام المختلفة لتحقيق أهداف المؤسسة" في المرتبة الأخيرة، على الرغم من حصولها على تقييم إيجابي بشكل عام. هذا قد يشير إلى أن الموظفين يرون أن هناك مجالاً لتحسين التعاون بين الأقسام المختلفة.

نلاحظ أن قيم الانحراف المعياري منخفضة نسبياً لمعظم العبارات، مما يشير إلى أن آراء الموظفين متقاربة حول كل عبارة.

كما نلاحظ القيم العالية لـ t والدلالة الإحصائية القوية ( $p\text{-value} < 0.001$ ) لجميع العبارات وهذا يؤكد أن الفروق في متوسطات التقييم ليست عشوائية، بل تعكس آراء حقيقية للموظفين.

## النتائج الإحصائية لعبارات المحور الرابع: فرص التدريب والتطوير المهني

جدول 13: : النتائج الإحصائية لمحور فرص التدريب والتطوير المهني

العبارة	العدد	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t	ترتيب أهمية الفقرة	درجة الموافقة	الدلالة المعنوية
تتوفر لي فرص كافية لتطوير مهاراتي الوظيفية من خلال البرامج التدريبية	30	غير موافق بشدة 1 (3.3%)	3.5667	0.93526	20.888	4	متوسطة	0
		غير موافق 3 (10%)						
		محايد 7 (23.3%)						
		موافق 16 (53.3%)						
		موافق بشدة 3 (10%)						
البنك يوفر ورش عمل أو تدريبات لتحسين مهاراتي المهنية	30	محايد 1 (3.3%)	4.2	0.48423	47.507	1	مرتفعة	0
		موافق (73.3%) 22						
		موافق بشدة 7 (23.3%)						
أشعر أنني أستطيع تحسين أدائي الوظيفي من خلال الدورات التدريبية المتاحة	30	غير موافق بشدة 1 (3.3%)	3.0333	1.0662	15.583	5	متوسطة	0
		غير موافق 11 (36.7%)						
		محايد 6 (20%)						
		موافق (33.3%) 10						
		موافق بشدة 2 (6.7%)						
هناك فرص للترقية والتقدم في المسار الوظيفي بناءً على أدائي	30	محايد 3 (10%)	3.9667	0.41384	52.499	3	مرتفعة	0
		موافق (83.3%) 25						
		موافق بشدة 2 (6.7%)						
البنك يوفر الدعم اللازم لتحقيق تطوري الوظيفي	30	محايد 1 (3.3%)	4.1	0.40258	55.782	2	مرتفعة	0
		موافق (83.3%) 25						
		موافق بشدة 4 (13.3%)						
الكل		3.773				مرتفعة		

مصدر الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج spss

بشكل عام، أظهر الموظفون مستوى أقل للمرتفع من الرضا عن فرص التدريب والتطوير المهني. حيث حصلت بعض العبارات على متوسط تقييم مرتفع، بينما حصلت عبارات أخرى على متوسط تقييم متوسط.

أظهر الموظفون أعلى مستوى من الرضا حول توفر ورش العمل والتدريبات لتحسين المهارات المهنية، وحول وجود فرص للترقية والتقدم في المسار الوظيفي، وحول الدعم الذي تقدمه الشركة لتحقيق التطور الوظيفي.

بينما جاءت عبارة "أشعر أنني أستطيع تحسين أدائي الوظيفي من خلال الدورات التدريبية المتاحة" في المرتبة الأخيرة، مما يشير إلى أن بعض الموظفين لا يرون علاقة مباشرة بين الدورات التدريبية وتحسين أدائهم.

كما نلاحظ قيم الانحراف المعياري مرتفعة نسبياً لبعض العبارات، مما يشير إلى وجود اختلاف في آراء الموظفين حول هذه العبارات.

كما أن القيم العالية لـ t والدلالة الإحصائية القوية ( $p\text{-value} < 0.001$ ) لجميع العبارات تؤكد أن الفروق في متوسطات التقييم ليست عشوائية، بل تعكس آراء حقيقية للموظفين.

### النتائج الإحصائية لعبارات المحور الخامس: علاقات الموظفين بالإدارة

جدول 14: النتائج الإحصائية لمحور علاقات الموظفين بالإدارة

العبارة	العدد	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t	ترتيب أهمية الفقرة	درجة الموافقة	الدلالة المعنوية
أشعر بأن الإدارة تستمع لأرائي ومقترحاتي	30	21 موافق (70%) 9 موافق بشدة (30%)	4.3	0.46609	50.531	1	مرتفعة	0
أنتلقى الدعم اللازم من الإدارة لأداء عملي بفعالية	30	22 موافق (73.3%) 8 موافق بشدة (26.7%)	4.2667	0.44978	51.958	2	مرتفعة	0
سياسات الإدارة واضحة وشفافة بالنسبة لجميع الموظفين	30	1 محايد (3.3%) 19 موافق (63.3%) 10 موافق بشدة (33.3%)	4.3	0.53498	44.024	1	مرتفعة	0
أشعر بأنني جزء من الفريق وأن الإدارة تشجع روح التعاون	30	0 غير موافق بشدة 1 غير موافق (3.3%) 4 محايد (13.3%) 19 موافق (63.3%) 6 موافق بشدة (20%)	4	0.69481	31.532	4	مرتفعة	0
يتم تقييم أدائي بشكل عادل من قبل الإدارة	30	0 غير موافق بشدة 0 غير موافق 2 محايد (6.7%) 22 موافق (73.3%) 6 موافق بشدة (20%)	4.1333	0.50742	44.617	3	مرتفعة	0
الكل		4.2				مرتفعة		

مصدر الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج spss

بشكل عام، أظهر الموظفون مستوى عالٍ من الرضا عن علاقاتهم بالإدارة.

أظهر الموظفون أعلى مستوى من الرضا حول استماع الإدارة لأرائهم ومقترحاتهم، وحول الدعم الذي تقدمه الإدارة لأداء عملهم بفعالية، وعن وضوح وشفافية سياسات الإدارة.

قيم الانحراف المعياري منخفضة نسبياً لمعظم العبارات، مما يشير إلى أن آراء الموظفين متقاربة حول كل عبارة.

القيم العالية لـ t والدلالة الإحصائية القوية ( $p\text{-value} < 0.001$ ) لجميع العبارات تؤكد أن الفروق في متوسطات التقييم ليست عشوائية، بل تعكس آراء حقيقية للموظفين.

### النتائج الإحصائية لعبارات المحور السادس: الرضا العام عن العمل

جدول 15: النتائج الإحصائية لمحور الرضا العام عن العمل

العبارة	العدد	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t	ترتيب أهمية الفقرة	درجة الموافقة	الدلالة المعنوية
أشعر بالرضا العام تجاه عملي في البنك	30	غير موافق بشدة (3.3%) غير موافق 1 (3.3%) محايد 1 (3.3%) موافق 21 (70%) موافق بشدة 7 (23.3%)	4.1333	0.62881	36.003	مرتفعة	2	0
أود الاستمرار في العمل لفترة طويلة في هذه المؤسسة	30	غير موافق بشدة 1 (3.3%) غير موافق 0 محايد 2 (6.7%) موافق 18 (60%) موافق بشدة 9 (30%)	4.0333	0.55605	39.729	مرتفعة	3	0
أشعر بالتقدير من الإدارة والزملاء لما أقوم به من عمل	30	غير موافق بشدة 1 (3.3%) غير موافق 0 محايد 2 (6.7%) موافق 18 (60%) موافق بشدة 9 (30%)	4.1333	0.81931	27.632	مرتفعة	2	0
العمل في البنك يحقق لي الطموحات المهنية التي أطمح	30	22 موافق (73.3%) 8 موافق بشدة (26.7%)	4.2667	0.44978	51.958	مرتفعة	1	0
أشعر بالتوازن بين حياتي العملية والشخصية بفضل مرونة	30	محايد 2 (6.7%) 22 موافق (73.3%) 6 موافق بشدة (20%)	4.1333	0.50742	44.617	مرتفعة	2	0
الكل			4.1133			مرتفعة		

مصدر الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج spss

بشكل عام، أظهر الموظفون مستوى عالٍ من الرضا عن عملهم في البنك.

أظهر الموظفون أعلى مستوى من الرضا حول كون العمل في البنك يحقق لهم الطموحات المهنية التي يطمحون إليها، وحول الدعم الذي يتلقونه من الإدارة والزملاء.

بينما جاءت عبارة "أود الاستمرار في العمل لفترة طويلة في هذه المؤسسة" في المرتبة الثالثة، على الرغم من حصولها على تقييم إيجابي بشكل عام..

قيم الانحراف المعياري منخفضة نسبياً لمعظم العبارات، مما يشير إلى أن آراء الموظفين متقاربة حول كل عبارة.

القيم العالية لـ  $t$  والدلالة الإحصائية القوية ( $p\text{-value} < 0.001$ ) لجميع العبارات تؤكد أن الفروق في متوسطات التقييم ليست عشوائية، بل تعكس آراء حقيقية للموظفين

### المعلومات الإحصائية لعينة الدراسة الموجهة للعملاء

#### النتائج الإحصائية للمحور الأول: المعلومات العامة

#### النوع الاجتماعي:

جدول 16: : النتائج الإحصائية لمتغير النوع الاجتماعي للعملاء

الجنس	العدد	%
ذكر	39	43.3
أنثى	51	56.7
الكل	90	100

مصدر الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان

#### عدد سنوات التعامل مع البنك

جدول 17: : النتائج الإحصائية لمتغير عدد سنوات التعامل مع البنك

عدد	العدد	%
أقل من سنة	15	16.7
سنوات 1 - 3	20	22.2
من 3 ل 5 سنوات	37	41.1
أكثر من خمس سنوات	18	20.0
الكل	90	100.0

مصدر الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان

## العمر:

جدول 18 : النتائج الإحصائية لمتغير العمر للعملاء

العمر	العدد	%
أقل من 30	30	33.3
بين 31 و 40	25	27.8
بين 41 و 50	29	32.2
أكثر من 50	6	6.7
الكل	90	100.0

مصدر الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان

## نوع الخدمة المقدمة:

جدول 19 : النتائج الإحصائية لمتغير نوع الخدمة المقدمة

نوع الخدمة المقدمة	العدد	%
قرض	14	15.6
حساب توفير	30	33.3
استشارة مالية	24	26.7
خدمة أخرى	22	24.4
الكلي	90	100.0

مصدر الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان

## النتائج الإحصائية لعبارات المحور الثاني: السرعة والاستجابة في تقديم الخدمات

جدول 20: النتائج الإحصائية لعبارات محور السرعة والاستجابة في تقديم الخدمات

الدلالة المعنوية	درجة الموافقة	ترتيب أهمية الفقرة	t	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار	العدد	العبارة
0	مرتفعة	3	49.76	0.75625	3.9667	2 (2.2%) غير موافق بشدة	90	يتم تقديم الخدمة بسرعة وبدون تأخير
						1 (1.1%) غير موافق		
						12 (13.3%) محايد		
						58 (64.4%) موافق		
						17 (18.9%) موافق بشدة		
						0 غير موافق بشدة		
						3 (3.3%) غير موافق		
						8 (8.9%) محايد		
0	مرتفعة	2	60.034	0.63561	4.0222	63 (70%) موافق	90	يتم الرد على استفساراتي بشكل فوري
						16 (17.8%) موافق بشدة		
						0 غير موافق بشدة		
						3 (3.3%) غير موافق		
0	مرتفعة	1	64.746	0.59587	4.0667	4 (4.4%) محايد	90	لا أواجه صعوبات في الحصول على المعلومات اللازمة من موظفي البنك
						67 (74.4%) موافق		
						0 غير موافق بشدة		
						3 (3.3%) غير موافق		
0	مرتفعة	5	42.411	0.84505	3.7778	2 (2.2%) غير موافق بشدة	90	البنك يوفر قنوات تواصل متعددة للرد على الاستفسارات
						5 (5.6%) غير موافق		
						17 (18.9%) محايد		
						53 (58.9%) موافق		
						13 (14.4%) موافق بشدة		
						2 (2.2%) غير موافق بشدة		
						0 غير موافق		
						13 (14.4%) محايد		
0	مرتفعة	4	53.313	0.69992	3.9333	62 (68.9%) موافق	90	الخدمة المقدمة متاحة في الأوقات المناسبة لي
						13 (14.4%) موافق بشدة		
						2 (2.2%) غير موافق بشدة		
						0 غير موافق		
مرتفعة					3.9533	الكل		

مصدر الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج spss

تشير النتائج إلى أن العملاء بشكل عام راضون عن سرعة واستجابة الخدمات المقدمة من البنك. أظهر العملاء أعلى مستوى من الرضا حول سهولة الحصول على المعلومات من موظفي البنك، يلي ذلك سرعة الرد على الاستفسارات وتوفير الخدمة في الأوقات المناسبة.

بينما جاءت عبارة "البنك يوفر قنوات تواصل متعددة للرد على الاستفسارات" في المرتبة الأخيرة، على الرغم من حصولها على تقييم إيجابي بشكل عام. هذا قد يشير إلى أن العملاء يرون أن توفير قنوات متعددة ليس كافياً بحد ذاته، وأن هناك جوانب أخرى تتعلق بجودة هذه القنوات يجب تحسينها.

### النتائج الإحصائية لعبارات المحور الثالث: جودة التعامل مع الموظفين

جدول 21: النتائج الإحصائية لعبارات محور جودة التعامل مع الموظفين

العبارة	العدد	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	ترتيب أهمية الفقرة	درجة الموافقة	الدلالة المعنوية
موظفو البنك يتعاملون معي بلطف واحترام	90	غير موافق بشدة 0	4.1	0.52037	74.747	2	مرتفعة	0
		غير موافق 1 (1.1%)						
		محايد 5 (5.6%)						
		موافق 68 (75.6%)						
		موافق بشدة 16 (17.8%)						
أشعر بأن الموظفين يمتلكون المعرفة الكافية لتقديم المساعدة	90	غير موافق بشدة 0	4.0778	0.56544	68.416	3	مرتفعة	0
		غير موافق 2 (2.2%)						
		محايد 5 (5.6%)						
		موافق 67 (74.4%)						
		موافق بشدة 16 (17.8%)						
يتفهم موظفو البنك احتياجاتي ويقدمون لي الحلول المناسبة	90	غير موافق بشدة 2 (2.2%)	3.8111	0.8058	44.869	5	مرتفعة	0
		غير موافق 4 (4.4%)						
		محايد 15 (16.7%)						
		موافق 57 (63.3%)						
		موافق بشدة 12 (13.3%)						
يتم التعامل مع مشاكلي واستفساراتي بكفاءة وسرعة	90	محايد 4 (4.4%)	4.1444	0.46353	84.823	1	مرتفعة	0
		موافق 69 (76.7%)						
		موافق بشدة 17 (18.9%)						
أشعر بأنني عميل مهم ويُعتنى باحتياجاتي الفردية	90	غير موافق بشدة 1 (1.1%)	3.9667	0.74124	50.768	4	مرتفعة	0
		غير موافق 4 (4.4%)						
		محايد 8 (8.9%)						
		موافق 61 (67.8%)						
		موافق بشدة 16 (17.8%)						
الكل			4.02			مرتفعة		

مصدر الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

أظهر العملاء مستوى عالٍ من الرضا عن جودة التعامل مع موظفي البنك.

أعلى مستوى من الرضا حول سرعة وكفاءة التعامل مع مشاكلهم واستفساراتهم، وحول شعورهم بأنهم عملاء مهمون يتم الاعتناء باحتياجاتهم الفردية.

بينما جاءت عبارة "يتفهم موظفو البنك احتياجاتي ويقدمون لي الحلول المناسبة" في المرتبة الأخيرة، على الرغم من حصولها على تقييم إيجابي بشكل عام. هذا قد يشير إلى أن بعض العملاء يرون أن هناك مجالاً لتحسين فهم الموظفين لاحتياجاتهم بشكل أكثر عمقاً.

قيم الانحراف المعياري منخفضة نسبياً لمعظم العبارات، مما يشير إلى أن آراء العملاء متقاربة حول كل عبارة.

كما أن القيم العالية لـ  $t$  والدلالة الإحصائية القوية ( $p\text{-value} < 0.001$ ) لجميع العبارات تؤكد أن الفروق في متوسطات التقييم ليست عشوائية، بل تعكس آراء حقيقية للعملاء.

### **النتائج الإحصائية لعبارات المحور الرابع: جودة الخدمة المقدمة**

جدول 22: النتائج الإحصائية لمحوّر جودة الخدمة المقدّمة

العبارة	العدد	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t	ترتيب أهمية الفقرة	درجة الموافقة	الدلالة المعنوية
الخدمة المقدّمة تلبّي احتياجاتي بشكل كامل	90	1 (1.1%) غير موافق بشدّة	3.9667	0.71028	52.981	2	مرتفعة	0
		3 (3.3%) غير موافق						
		9 (10%) محايد						
		62 (68.9%) موافق						
		15 (16.7%) موافق بشدّة						
أشعر بالرضا عن جودة الخدمة التي أتلقاها من البنك	90	3 (3.3%) محايد	4.2222	0.49214	81.391	1	مرتفعة	0
		64 (71.1%) موافق						
		23 (25.6%) موافق بشدّة						
البنك يقدم حلولاً مالية تناسب وضعي المالي	90	1 (1.1%) غير موافق بشدّة	3.8333	0.90256	40.292	3	مرتفعة	0
		11 (12.2%) غير موافق						
		6 (6.7%) محايد						
		56 (62.2%) موافق						
		16 (17.8%) موافق بشدّة						
الخدمة المقدّمة تتميز بالدقة والاحترافية	90	2 (2.2%) غير موافق بشدّة	3.7889	0.78604	45.729	4	مرتفعة	0
		4 (4.4%) غير موافق						
		15 (16.7%) محايد						
		59 (65.6%) موافق						
		10 (11.1%) موافق بشدّة						
البنك يلتزم بالمواعيد ويقدم الخدمة في الوقت المحدد	90	2 (2.2%) غير موافق بشدّة	3.7444	0.82871	42.865	5	مرتفعة	0
		6 (6.7%) غير موافق						
		15 (16.7%) محايد						
		57 (63.3%) موافق						
		10 (11.1%) موافق بشدّة						
الكل	3.911						مرتفعة	

مصدر الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج spss

بشكل عام، أظهر العملاء مستوى عالٍ من الرضا عن جودة الخدمة المقدّمة من البنك. حيث حصلت جميع العبارات على متوسط تقييم أعلى من 3.7

أظهر العملاء أعلى مستوى من الرضا حول شعورهم بالرضا عن جودة الخدمة بشكل عام، وحول سرعة وكفاءة البنك في تقديم الخدمة في الوقت المحدد.

فقد جاءت عبارة "البنك يقدم حلولاً مالية تناسب وضعي المالي" في المرتبة الثالثة، على الرغم من حصولها على تقييم إيجابي بشكل عام. هذا قد يشير إلى أن بعض العملاء يرون أن هناك مجالاً لتحسين ملاءمة الحلول المالية المقدمة لاحتياجاتهم الفردية.

بينما جاء ترتيب عبارة " الخدمة المقدمة تتميز بالدقة والاحترافية" في المرتبة الرابعة، بينما بلغ ترتيب عبارة " البنك يلتزم بالمواعيد ويقدم الخدمة في الوقت المحدد" في المرتبة الأخيرة على الرغم من التقييم الجيد والمرتفع لجمع العبارات ولكن هذا يشير إلى أن هناك مجال لتحسين الخدمات .

قيم الانحراف المعياري منخفضة نسبياً لمعظم العبارات، مما يشير إلى أن آراء العملاء متقاربة حول كل عبارة.

كما أن القيم العالية لـ  $t$  والدلالة الإحصائية القوية ( $p\text{-value} < 0.001$ ) لجميع العبارات تؤكد أن الفروق في متوسطات التقييم ليست عشوائية، بل تعكس آراء حقيقية للعملاء.

### النتائج الإحصائية لعبارات المحور الخامس: تكنولوجيا المعلومات والخدمات

#### الإلكترونية

جدول 23: النتائج الإحصائية لمحور تكنولوجيا المعلومات والخدمات الإلكترونية المقدمة

الدلالة المعنوية	درجة الموافقة	ترتيب أهمية الفقرة	t	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار	العدد	العبرة
0	مرتفعة	2	84.509	0.47523	4.2333	2 محايد (2.2%)	90	البنك يوفر خدمات إلكترونية تساعد في تسهيل التعاملات المالية
						65 موافق (72.2%)		
						23 موافق بشدة (25.6%)		
0	متوسطة	5	30.49	1.07171	3.4444	2 (2.2%) غير موافق بشدة	90	أستطيع إجراء معظم معاملاتي المالية عبر الإنترنت بسهولة
						22 (24.4%) غير موافق		
						12 (13.3%) محايد		
						42 (46.7%) موافق		
						12 (13.3%) موافق بشدة		
0	مرتفعة	3	80.693	0.47941	4.0778	7 (7.8%) محايد	90	خدمة حجز المواعيد أو الحصول على استشارة مالية عبر الإنترنت متوفرة
						69 (76.7%) موافق		
						14 (15.6%) موافق بشدة		
						0 غير موافق بشدة		
0	مرتفعة	4	74.92	0.51495	4.0667	1 (1.1%) غير موافق	90	النظام الإلكتروني للبنك يعمل بكفاءة دون أعطال
						6 (6.7%) محايد		
						69 (76.7%) موافق		
						14 (15.6%) موافق بشدة		
						0 غير موافق بشدة		
0	مرتفعة	1	83.651	0.48136	4.2444	2 (2.2%) محايد	90	أستخدم الخدمات الإلكترونية بانتظام نظراً لسهولة الوصول إليها
						64 (71.1%) موافق		
						24 (26.7%) موافق بشدة		
مرتفعة					4.0133		الكل	

مصدر الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

أظهر العملاء مستوى عالٍ من الرضا عن الخدمات الإلكترونية التي يقدمها البنك. حيث حصلت جميع العبارات على متوسط تقييم أعلى من 3.4

أظهر العملاء أعلى مستوى من الرضا حول سهولة إجراء المعاملات المالية عبر الإنترنت، واستخدامهم المنتظم للخدمات الإلكترونية نظراً لسهولة الوصول إليها.

بينما جاءت عبارة "أستطيع إجراء معظم معاملاتي المالية عبر الإنترنت بسهولة" في المرتبة الأخيرة، على الرغم من حصولها على تقييم إيجابي بشكل عام. هذا قد يشير إلى أن بعض العملاء يواجهون بعض الصعوبات في إجراء بعض المعاملات عبر الإنترنت.

نلاحظ أن قيم الانحراف المعياري منخفضة نسبياً لمعظم العبارات، مما يشير إلى أن آراء العملاء متقاربة حول كل عبارة.

كما أن القيم العالية لـ  $t$  والدلالة الإحصائية القوية ( $p\text{-value} < 0.001$ ) لجميع العبارات تؤكد أن الفروق في متوسطات التقييم ليست عشوائية، بل تعكس آراء حقيقية للعملاء.

### النتائج الإحصائية لعبارات المحور السادس: الرضا العام عن الخدمة

جدول 24: النتائج الإحصائية لمحور رضا العملاء العام عن الخدمة

الدلالة المعنوية	درجة الموافقة	ترتيب أهمية الفقرة	t	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار	العدد	العبارة
0	مرتفعة	1	77.86	0.51446	4.2222	1 (1.1%) غير موافق بشدة	90	أشعر بالرضا العام عن الخدمة التي يقدمها البنك
						1 (1.1%) محايد		
						65 (72.2%) موافق		
						23 (25.6%) موافق بشدة		
0	مرتفعة	2	72.55	0.55068	4.2111	0 غير موافق بشدة	90	سأوصي الآخرين بالتعامل مع البنك بناءً على تجربتي الإيجابية
						1 (1.1%) غير موافق		
						3 (3.3%) محايد		
						62 (68.9%) موافق		
0	مرتفعة	5	52.34	0.73303	4.0444	1 (1.1%) غير موافق بشدة	90	تجربتي في التعامل مع البنك تلي توقعاتي
						2 (2.2%) غير موافق		
						10 (11.1%) محايد		
						56 (62.2%) موافق		
0	مرتفعة	3	81.29	0.48755	4.1778	0 غير موافق بشدة	90	البنك يقدم خدمات أفضل مقارنة بالبنوك الأخرى التي تعاملت معها
						0 غير موافق		
						4 (4.4%) محايد		
						66 (73.3%) موافق		
0	مرتفعة	4	67.09	0.58444	4.1333	0 غير موافق بشدة	90	سأستمر في التعامل مع البنك نظراً لجودة الخدمات التي يقدمها
						2 (2.2%) غير موافق		
						4 (4.4%) محايد		
						64 (71.1%) موافق		
مرتفعة						4.1578		الكل

مصدر الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج spss

أظهر العملاء مستوى عالٍ من الرضا عن الخدمة التي يقدمها البنك. حيث حصلت جميع العبارات على متوسط تقييم أعلى من 4

أظهر العملاء أعلى مستوى من الرضا حول شعورهم بالرضا العام عن الخدمة التي يقدمها البنك، وحول رغبتهم في التوصية بالبنك للآخرين.

بينما جاءت عبارة "تجربتي في التعامل مع البنك تلي توقعاتي" في المرتبة الأخيرة، على الرغم من حصولها على تقييم إيجابي بشكل عام. هذا قد يشير إلى أن بعض العملاء لديهم توقعات أعلى قليلاً من الخدمة المقدمة.

نلاحظ أن قيم الانحراف المعياري منخفضة نسبياً لمعظم العبارات، مما يشير إلى أن آراء العملاء متقاربة حول كل عبارة.

كما أن القيم العالية لـ  $t$  والدلالة الإحصائية القوية ( $p\text{-value} < 0.001$ ) لجميع العبارات تؤكد أن الفروق في متوسطات التقييم ليست عشوائية، بل تعكس آراء حقيقية للعملاء.

## اختبار فرضيات الدراسة

### 1. الفرضية الرئيسية:

هناك أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لمستوى الرضا الوظيفي للموظفين في جودة الخدمات

المقدمة في بنك التمويل الصغير الأغا خان في سوريا.

جدول 25: نتيجة اختبار العلاقة إحصائية لمستوى الرضا الوظيفي بشكل عام وجودة الخدمات المقدمة للعملاء

رقم الفرضية	الفرضية	R (معامل الارتباط)	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	معامل الانحدار B	F	-p Values
الرئيسية الأولى	هناك أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لمستوى الرضا الوظيفي للموظفين في جودة الخدمات المقدمة في بنك التمويل الصغير الأغا خان في سوريا.	0.79	0.624	0.62	0.911	146.215	0

مصدر الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

- قيمة  $R = 0.790$  تشير إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين متغيري الدراسة. قيمة مُقربة من 1 تُشير إلى علاقة قوية إيجابية، بينما قيمة مُقربة من -1 تُشير إلى علاقة قوية سلبية.
- قيمة  $R^2 = 0.624$  تعني أن 62.4% من التغيرات التي تحدث في جودة الخدمات المقدمة تفسر بواسطة رضا الموظفين. بمعنى آخر، رضا الموظفين نسبة كبيرة من العوامل المؤثرة على جودة الخدمات المقدمة والباقي تفسره عوامل أخرى غير مشمولة بالنموذج.
- معامل الانحدار : قيمة  $B = 0.911$  تُشير إلى أن لكل زيادة بوحدة واحدة في الرضا الوظيفي هناك زيادة بمقدار 0.911 وحدة في مستوى جودة الخدمات. العلامة الموجبة تؤكد الأثر الإيجابي.
- قيمة  $F = 146.215$  عالية جداً، مما يشير إلى وجود دلالة إحصائية قوية.

- قيمة  $p\text{-Value} = 0.000$  (أو أقل من 0.05). هذه القيمة تشير إلى أن هناك دلالة إحصائية عالية جداً، بحيث نرفض فرضية العدم (عدم وجود أثر)، العلاقة السابقة صحيحة.

## 1. الفرضيات الفرعية:

- الفرضية الأولى: هناك أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لمستوى الرضا عن الراتب في جودة الخدمات المقدمة للعملاء.

جدول 26: نتيجة اختبار العلاقة إحصائية لمستوى الرضا عن الراتب في جودة الخدمات المقدمة للعملاء

رقم الفرضية	الفرضية	R (معامل الارتباط)	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	معامل الانحدار B	F	p-Values
الفرعية الأولى	هناك أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لمستوى الرضا عن الراتب في جودة الخدمات المقدمة للعملاء	0.622	0.386	0.379	0.548	55.398	0.000

مصدر الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج spss

تشير قيمة R البالغة 0.622 إلى وجود علاقة موجبة معتدلة بين رضا الموظفين عن رواتبهم وجودة الخدمة التي يقدمونها. هذا يعني أنه كلما زاد رضا الموظف عن راتبه، زادت جودة الخدمة التي يقدمها للعملاء.

كما يشير معامل التحديد R<sup>2</sup> البالغ 0.386 إلى أن حوالي 38.6% من التباين في جودة الخدمة يمكن تفسيره برضا الموظفين عن رواتبهم. وهذا يعني أن هناك عوامل أخرى تؤثر على جودة الخدمة بالإضافة إلى الراتب.

كما أن قيمة p البالغة 0.000 أقل بكثير من 0.05، مما يشير إلى أن العلاقة بين المتغيرين ذات دلالة إحصائية عالية. بمعنى آخر، فإن العلاقة التي لوحظت ليست نتيجة للمصادفة.

كما يشير معامل الانحدار الموجب (0.548) إلى أن زيادة في رضا الموظفين عن رواتبهم ترتبط بزيادة في جودة الخدمة المقدمة للعملاء.

كما أن قيمة F المرتفعة تؤكد العلاقة بين جودة الخدمة المقدمة ومستوى الرضا عن الراتب بالتالي كل ماسبق يؤكد صحة الفرضية بأنه " هناك أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لمستوى الرضا عن الراتب في جودة الخدمات المقدمة للعملاء"

○ الفرضية الثانية: هناك أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لمستوى الرضا عن فرص الترقية في جودة الخدمات.

جدول 27: نتيجة اختبار العلاقة إحصائية لمستوى الرضا عن فرص الترقية في جودة الخدمات للعملاء

رقم الفرضية	الفرضية	R (معامل الارتباط)	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	معامل الانحدار B	F	p-Values
الفرضية الفرعية الثانية	هناك أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لمستوى الرضا عن فرص الترقية في جودة الخدمات.	0.729	0.532	0.526	0.607	99.834	0.000

مصدر الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

تشير قيمة R البالغة 0.729 إلى وجود علاقة موجبة قوية بين رضا الموظفين عن فرص الترقية وجودة الخدمة التي يقدمونها. هذا يعني أنه كلما زاد رضا الموظف عن فرص الترقية، زادت جودة الخدمة التي يقدمها للعملاء بشكل ملحوظ.

يشير معامل التحديد  $R^2$  البالغ 0.532 إلى أن حوالي 53.2% من التباين في جودة الخدمة يمكن تفسيره برضا الموظفين عن فرص الترقية. هذا يعني أن هناك علاقة قوية بين المتغيرين، ولكن هناك عوامل أخرى تؤثر على جودة الخدمة أيضًا.

كما أن قيمة p البالغة 0.000 أقل بكثير من 0.05، مما يشير إلى أن العلاقة بين المتغيرين ذات دلالة إحصائية عالية. بمعنى آخر، فإن العلاقة التي لوحظت ليست نتيجة للمصادفة.

و يشير معامل الانحدار الموجب (0.607) إلى أن زيادة في رضا الموظفين عن فرص الترقية ترتبط بزيادة كبيرة في جودة الخدمة المقدمة للعملاء.

بناءً على هذه النتائج يمكننا القول هناك أثر إيجابي قوي لرضا الموظفين عن فرص الترقية في جودة الخدمة التي يقدمونها للعملاء وبالتالي الفرضية السابقة صحيحة.

○ الفرضية الثالثة: هناك أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لمستوى الرضا عن بيئة العمل في جودة الخدمات المقدمة.

جدول 28: نتيجة اختبار العلاقة لمستوى الرضا عن فرص الترقية في جودة الخدمات

رقم الفرضية	الفرضية	R (معامل الارتباط)	$R^2$	Adjusted $R^2$	معامل الانحدار B	F	p-Values
الفرعية الثالثة	هناك أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لمستوى الرضا عن بيئة العمل في جودة الخدمات المقدمة	0.562	0.316	0.308	0.583	40.636	0.000

مصدر الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

تشير قيمة R البالغة 0.562 إلى وجود علاقة موجبة معتدلة بين رضا الموظفين عن بيئة العمل وجودة الخدمة التي يقدمونها، هذا يعني أنه كلما زاد رضا الموظف عن بيئة العمل، زادت جودة الخدمة التي يقدمها للعملاء.

يشير معامل التحديد  $R^2$  البالغ 0.316 إلى أن حوالي 31.6% من التباين في جودة الخدمة يمكن تفسيره برضا الموظفين عن بيئة العمل. هذا يعني أن هناك علاقة معتبرة بين المتغيرين، ولكن هناك عوامل أخرى تؤثر على جودة الخدمة أيضاً.

كما أن قيمة p البالغة 0.000 أقل بكثير من 0.05، مما يشير إلى أن العلاقة بين المتغيرين ذات دلالة إحصائية عالية. بمعنى آخر، فإن العلاقة التي لوحظت ليست نتيجة للمصادفة.

يشير معامل الانحدار الموجب (0.583) إلى أن زيادة في رضا الموظفين عن بيئة العمل ترتبط بزيادة في جودة الخدمة المقدمة للعملاء.

بناءً على هذه النتائج، يمكننا القول:

أن هناك علاقة إيجابية بين رضا الموظفين عن بيئة العمل وبين جودة الخدمة التي يقدمونها للعملاء. تشير النتائج إلى أن بيئة العمل الجيدة تلعب دوراً هاماً في تحفيز الموظفين وتحسين أدائهم، وبالتالي تؤثر إيجاباً على جودة الخدمة المقدمة للعملاء.

○ الفرضية الرابعة: هناك أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لمستوى الرضا عن السياسات الإدارية في جودة الخدمات.

2. جدول 29: نتيجة اختبار العلاقة لمستوى الرضا عن السياسات الإدارية في جودة الخدمات المقدمة

p-Values	f	معامل الانحدار B	Adjusted R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup>	R	الفرضية	رقم الفرضية
					(معامل الارتباط)		
0	152.4	0.858	0.63	0.634	0.796	هناك أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لمستوى الرضا عن السياسات الإدارية في جودة الخدمات	الفرعية الرابعة

مصدر الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

تشير قيمة R البالغة 0.796 إلى وجود علاقة موجبة قوية جداً بين رضا الموظفين عن السياسات الإدارية وجودة الخدمة التي يقدمونها. هذا يعني أنه كلما زاد رضا الموظف عن السياسات الإدارية، زادت جودة الخدمة التي يقدمها للعملاء بشكل ملحوظ.

يشير معامل التحديد R<sup>2</sup> البالغ 0.634 إلى أن حوالي 63.4% من التباين في جودة الخدمة يمكن تفسيره برضا الموظفين عن السياسات الإدارية. هذا يعني أن هناك علاقة قوية جداً بين المتغيرين، ولكن هناك عوامل أخرى تؤثر على جودة الخدمة أيضاً.

قيمة p البالغة 0.000 أقل بكثير من 0.05، مما يشير إلى أن العلاقة بين المتغيرين ذات دلالة إحصائية عالية جداً. بمعنى آخر، فإن العلاقة التي لوحظت ليست نتيجة للمصادفة.

يشير معامل الانحدار الموجب (0.858) إلى أن زيادة في رضا الموظفين عن السياسات الإدارية ترتبط بزيادة كبيرة جداً في جودة الخدمة المقدمة للعملاء.

بناءً على هذه النتائج، يمكننا استخلاص الاستنتاجات التالية:

هناك علاقة موجبة قوية جداً بين رضا الموظفين عن السياسات الإدارية وبين جودة الخدمة التي يقدمونها للعملاء.

تشير النتائج إلى صحة الفرضية السابقة أن السياسات الإدارية السليمة تلعب دوراً حاسماً في تحفيز الموظفين وتحسين أدائهم، وبالتالي تؤثر بشكل كبير على جودة الخدمة المقدمة للعملاء.

تبين بعد دراسة الفرضيات السابقة ان للرضا الوظيفي عن السياسات الإدارية التأثير الأكبر في جودة الخدمة ومن ثم الرضا عن فرص الترقية يليها الرضا عن الراتب وأخيرا الرضا عن بيئة العمل.

## النتائج والتوصيات

### أولاً: النتائج

من خلال الدراسة السابقة تبين وجود أثر إيجابي وقوي ذو دلالة إحصائية لرضا الوظيفي للموظفين في جودة الخدمات المقدمة. الموظفون الأكثر رضا عن الاجر الذي يتقاضوه وعن بيئة العمل وسياسات الإدارة وفرص الترقية أظهروا التزاماً أعلى بتقديم خدمات ذات جودة.

تبين أن الرضا الوظيفي يعزز من الولاء الوظيفي والالتزام بتقديم أداء يفوق التوقعات.

كانت الرواتب والحوافز المالية من أبرز العوامل التي أثرت على رضا الموظفين.

أظهرت الدراسة أن بيئة العمل الإيجابية، التي توفر أجواءً مريحة وداعمة، تزيد من رضا الموظفين.

السياسات الإدارية المرنة والداعمة، وفرص التدريب والتطوير المهني، كانت عوامل مؤثرة إيجابياً على رضا الموظفين.

رؤية العملاء لجودة الخدمات:

اعتبر العملاء أن جودة الخدمات تعتمد بشكل رئيسي على سرعة الاستجابة لطلباتهم، والدقة في تقديم المعلومات، واحترام وقت العميل.

الخدمات التكنولوجية، مثل التعامل الإلكتروني وتقديم الخدمات عن بعد، حظيت بتقييم عالٍ من قبل العملاء الذين رأوا أنها تسهل عملية التعامل مع المؤسسة.

تأثير القيادة الإدارية:

الإدارة التي تعتمد على التواصل المفتوح، وتشجيع المشاركة في اتخاذ القرارات، وتحفيز الموظفين، ساهمت في تحسين بيئة العمل، مما انعكس إيجابياً على جودة الخدمات.

غياب التواصل الفعال أدى في بعض الأحيان إلى شعور الموظفين بعدم التقدير، مما أثر سلباً على أدائهم.

التحديات الرئيسية:

نقص الموارد المالية لتطوير برامج التدريب وتحسين بيئة العمل.

التحديات التكنولوجية التي تواجه المؤسسة، مثل ضرورة تطوير الأنظمة الإلكترونية.

ارتفاع توقعات العملاء بشأن الخدمات وسرعة تلبيةها

وقد خلصت أيضا الدراسة الى مايلي بما يخص :

### 1. رضا الموظفين

#### علاقات الموظفين بالإدارة (4.20):

سجل هذا المحور أعلى درجة، مما يعكس أن الموظفين يشعرون بتقدير الإدارة ودعمها. السياسات الإدارية التي تركز على التشجيع والمشاركة وتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية أسهمت في بناء علاقة إيجابية بين الموظفين والإدارة، مما أدى إلى تعزيز الالتزام الوظيفي.

الدعم المقدم من الإدارة، مثل استماعها إلى مشاكل الموظفين وتقديم الحلول، زاد من شعور الموظفين بالانتماء

#### الرضا العام عن العمل (4.11):

يشير هذا المعدل المرتفع إلى أن الموظفين بشكل عام يشعرون بالراحة والسعادة في بيئة العمل. يعكس ذلك قدرة المؤسسة على تلبية توقعات الموظفين فيما يتعلق بمتطلبات وظيفتهم.

#### بيئة العمل والعلاقات بين الموظفين (4.08):

بينت الدراسة أن العلاقات الإيجابية بين الزملاء تسهم بشكل كبير في رضا الموظفين. الدعم المتبادل والعمل الجماعي داخل المؤسسة يُعززان الروح الإيجابية والاندماج بين الموظفين.

رضا الموظفين عن الراتب والامتيازات المالية (3.94):

على الرغم من تسجيله لمعدل جيد، إلا أن هذا المحور يبرز الحاجة إلى تحسين الرواتب والامتيازات المالية لتتماشى مع الجهود المبذولة وتوقعات الموظفين، مما قد يعزز رضاهم بشكل أكبر.

فرص التدريب والتطوير المهني (3.77):

أظهر هذا المحور أدنى معدل ضمن محاور رضا الموظفين، مما يشير إلى أن الموظفين يشعرون بالحاجة إلى مزيد من الفرص لتطوير مهاراتهم المهنية. تحسين هذا الجانب يمكن أن يؤدي إلى رفع مستوى الكفاءة الوظيفية وزيادة الولاء للمؤسسة.

2. رضا العملاء :

الرضا العام عن الخدمة (4.15):

يمثل هذا المحور أعلى معدل، مما يعكس أن العملاء يشعرون بالرضا الكبير عن الخدمات المقدمة. الأداء العام للموظفين ومستوى جودة الخدمة يحقق توقعات العملاء إلى حد كبير.

جودة التعامل مع الموظفين (4.02):

يعكس هذا المعدل رضا العملاء عن المهنية واللباقة التي يتميز بها موظفو البنك أثناء التعامل معهم. سلوكيات الموظفين الإيجابية واهتمامهم بتلبية احتياجات العملاء كانت من أبرز نقاط القوة.

تكنولوجيا المعلومات والخدمات الإلكترونية (4.01):

يشير هذا المعدل إلى رضا العملاء عن استخدام التكنولوجيا في تقديم الخدمات. ومع ذلك، هناك فرص لتحسين الخدمات الإلكترونية وزيادة فعاليتها.

السرعة والاستجابة في تقديم الخدمات (3.95):

على الرغم من تسجيله لمعدل جيد، إلا أن هذا المحور يظهر الحاجة لتحسين العمليات التشغيلية لتقليل وقت الانتظار وزيادة سرعة الاستجابة لطلبات العملاء.

جودة الخدمة المقدمة (3.91):

يعكس هذا المعدل رضا العملاء عن جودة الخدمة المقدمة. يمكن تحسين هذا المحور من خلال ضمان الدقة والالتزام بالمواعيد وتحسين التفاصيل الفنية للخدمات.

### 3. علاقات إيجابية بين الموظفين والإدارة:

أظهرت الدراسة أن العلاقات الإيجابية بين الموظفين والإدارة، المدعومة بسياسات إدارية تعزز التواصل الفعال وتحفيز الموظفين، تسهم بشكل كبير في تحسين الأداء الوظيفي.

الإدارة التي تشجع المشاركة وتحترم آراء الموظفين تساعد في خلق بيئة عمل محفزة.

### 4. فرص تحسين الامتيازات المالية وزيادة الترقيات:

تبين أن توفير امتيازات مالية أفضل وفرص ترقية أكثر يمكن أن يدعم الرضا الوظيفي بشكل أكبر. يعد هذا الأمر ضرورياً لتقليل نسبة الدوران الوظيفي وزيادة الولاء المؤسسي.

### 5. رضا العملاء عن السرعة وجودة الخدمات:

عبر العملاء عن رضاهم عن السرعة وجودة الخدمات المقدمة. ومع ذلك، أشار البعض إلى الحاجة لتحسين الالتزام بالمواعيد وتقديم الخدمة بدقة أعلى.

زيادة كفاءة العمليات التشغيلية واستخدام التكنولوجيا بشكل أفضل يمكن أن يعالج هذه القضايا.

## ثانياً: التوصيات

1. تحسين بيئة العمل: توفير بيئة عمل مريحة وآمنة تشجع على التركيز والإنتاجية.
2. تعزيز التدريب والتطوير: تنظيم ورش عمل وبرامج تدريبية مستمرة لرفع كفاءة الموظفين.
3. تطوير نظم الحوافز والرواتب: تقديم حوافز مالية ومعنوية لتحفيز الموظفين على الأداء الأفضل.
4. تحديث الأنظمة الإلكترونية: تعزيز خدمات تكنولوجيا المعلومات لتسهيل المعاملات المالية وتلبية تطلعات العملاء.

5. تشجيع العلاقات التعاونية: زيادة التعاون بين الأقسام لتحقيق أهداف المؤسسة بشكل فعال.
6. تعزيز الشفافية الإدارية: توضيح السياسات الإدارية وتشجيع الموظفين على المشاركة في اتخاذ القرارات.
7. تحسين التزام البنك بالمواعيد: العمل على رفع كفاءة الخدمة والالتزام بمواعيد تقديمها لتحقيق رضا العملاء.

## المراجع

### كتب عربية

1. أبو زيد، أ. (2018). *إدارة الموارد البشرية: استراتيجيات وتطبيقات*. القاهرة: دار الفكر العربي.
2. الجندي، م. (2020). *رضا الموظفين وأثره على الأداء التنظيمي*. عمان: دار الأمان.
3. الحميد، ر. (2019). *مفاهيم التمويل الصغير: أدوات وتطبيقات*. دمشق: دار البحوث.
4. الخطيب، ع. (2017). *جودة الخدمات: نظرية وتطبيق*. بيروت: المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر.
5. الزبيدي، س. (2021). *تحديات التمويل الصغير في العالم العربي*. القاهرة: المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات.
6. العلي، م. (2019). *استراتيجيات تحسين الرضا الوظيفي في المنظمات*. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.

7. العبدالله، ف. (2020). أثر بيئة العمل على رضا الموظف: دراسة حالة. بغداد: دار الهدى.

8. المدهون، ح. (2018). إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التمويل الصغير. دمشق: مركز البحوث والدراسات.

9. المصري، ع. (2021). تقييم جودة الخدمات في المؤسسات المالية. عمان: الدار الوطنية.

10. النعيمي، ج. (2020). التحولات في سوق العمل: تأثيرات التمويل الصغير. القاهرة: مكتبة الأسرة.

11. الشمري، خ. (2019). الاستجابة لاحتياجات العملاء: دراسة تطبيقية على التمويل الصغير. الرياض: دار الفراشة.

12. اليوسف، ل. (2022). الإدارة المالية: مفاهيم وأدوات. بيروت: دار الفرج.

#### كتب اجنبية

13. Abdallah, A. B., Mahrous, A. A., & Badr, Y. (2020). The Role of Job Satisfaction in Improving Service Quality in Microfinance

Institutions. Journal of Microfinance, 22(3), 45–62.

14. Jabi, A. A. (2022). Leadership Styles and Their Impact on Job Satisfaction in Microfinance Institutions. International Journal of

Business and Management, 17(4), 123–135.

15. Khan, I., Ali, A., & Noor, M. (2021). Leadership and Employee Satisfaction: A Case Study of Microfinance Institutions. *Journal of Leadership Studies*, 15(2), 67–80.
16. Khatoon, T., Shafique, F., & Raza, A. (2020). Exploring Service Quality in Microfinance: A Study of Customer Satisfaction. *Journal of Business Research*, 123, 453–461.
17. Mabula, A., Mwita, J., & Mhando, L. (2021). Employee Engagement and Job Satisfaction in Microfinance Institutions: A Comparative Study. *African Journal of Economic Review*

18. Brown, T. J., & Lam, S. K. (2008). A meta-analysis of the relationship between customer satisfaction and loyalty. *Journal of Retailing*, 84(3), 358–372.
19. Dabholkar, P. A., Thorpe, D. I., & Rentz, J. O. (1996). A measure of service quality for retail stores: Scale development and validation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 24(1), 3–16.
20. Heskett, J. L., Sasser, W. E., & Schlesinger, L. A. (1994). *The service management: Balance leadership and service quality*. Free Press.
21. Oliver, R. L. (1999). Whence customer loyalty? *Journal of Marketing*, 63(Special Issue), 33–44.
22. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
23. Rust, R. T., & Oliver, R. L. (2021). *Service marketing in digital era (6th ed.)*. McGraw-Hill Education

24. Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2000).

Services marketing: Integrating customer focus across the firm.

McGraw-Hill Education.

الملاحق:

استبانة موجهة للموظفين بخصوص الرضا الوظيفي

نضع بين ايديكم استمارة الاستبيان المتعلقة بأثر الرضا الوظيفي في جودة الخدمات المقدمة في مؤسسات التمويل الصغير دراسة حالة بنك الاغا الخانز

يرجى الاجابة على فقراته بكل دقة وموضوعية، علما أن البيانات والمعلومات الواردة في الاستمارة سوف نتعامل معها بسرية تامة وسوف تستخدم لأغراض البحث العملي ولكم جزيل الشكر والتقدير

المحور الأول: المعلومات العامة

1. الجنس:

ذكر

أنثى

2. العمر:

أقل من 30

31-40

41-50

أكثر من 50

3. عدد سنوات العمل في البنك:

أقل من سنة

1-3 سنوات

3-5 سنوات

أكثر من 5 سنوات

4. المؤهل العلمي:

ثانوي أو أقل

معهد

جامعي أو أكثر

المحور الثاني: رضا الموظفين عن الراتب والامتيازات المالية

الرقم	العبرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	الراتب الذي أنقضاه مناسب مع حجم العمل والجهد المبذول					
2	الامتيازات المالية (كالحوافز والمكافآت) تشجعني على الاستمرار في العمل					
3	الراتب الحالي يوفر لي الاستقرار المالي الذي أحتهاجه					
4	أشعر بالرضا عن التقييم المالي الذي أحصل عليه بناءً على أدائي					
5	هناك فرص لزيادة الراتب وتحسين الامتيازات المالية مع مرور الوقت					

المحور الثالث: بيئة العمل والعلاقات بين الموظفين

الرقم	العبرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	بيئة العمل تساعدني على التركيز وزيادة إنتاجيتي					
2	العلاقة مع زملائي ودودة وتقوم على التعاون المتبادل					
3	أشعر بالتقدير والاحترام من قبل زملائي في العمل					
4	بيئة العمل مريحة من حيث الأمان والنظافة والتجهيزات المتوفرة					
5	هناك تعاون بين الأقسام المختلفة لتحقيق أهداف المؤسسة					

المحور الرابع: فرص التدريب والتطوير المهني

الرقم	العبرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	تتوفر لي فرص كافية لتطوير مهاراتي الوظيفية من خلال البرامج التدريبية					
2	البنك يوفر ورش عمل أو تدريبات لتحسين مهاراتي المهنية					
3	أشعر أنني أستطيع تحسين أدائي الوظيفي من خلال الدورات التدريبية المتاحة					
4	هناك فرص للترقية والتقدم في المسار الوظيفي بناءً على أدائي					
5	البنك يوفر الدعم اللازم لتحقيق تطوري الوظيفي					

#### المحور الخامس: علاقات الموظفين بالإدارة

الرقم	العبرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	أشعر بأن الإدارة تستمع لآرائي ومقترحاتي					
2	أنتقي الدعم اللازم من الإدارة لأداء عملي بفعالية					
3	سياسات الإدارة واضحة وشفافة بالنسبة لجميع الموظفين					
4	أشعر بأنني جزء من الفريق وأن الإدارة تشجع روح التعاون					
5	يتم تقييم أدائي بشكل عادل من قبل الإدارة					

#### المحور السادس: الرضا العام عن العمل

الرقم	العبرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	أشعر بالرضا العام تجاه عملي في البنك					
2	أود الاستمرار في العمل لفترة طويلة في هذه المؤسسة					
3	أشعر بالتقدير من الإدارة والزملاء لما أقوم به من عمل					
4	العمل في البنك يحقق لي الطموحات المهنية التي أطمح إليها					

					5	أشعر بالتوازن بين حياتي العملية والشخصية بفضل مرونة العمل
--	--	--	--	--	---	---

### استبانة موجهة للعملاء بخصوص جودة الخدمة

نضع بين ايديكم استمارة الاستبيان المتعلقة بأثر الرضا الوظيفي في جودة الخدمات المقدمة في مؤسسات التمويل الصغير دراسة حالة بنك الاغا الخانز

يرجى الاجابة على فقراته بكل دقة وموضوعية، علما أن البيانات والمعلومات الواردة في الاستمارة سوف نتعامل معها بسرية تامة وسوف تستخدم لأغراض البحث العملي ولكم جزيل الشكر والتقدير

المحور الأول: المعلومات العامة

1. الجنس:

ذكر

أنثى

2. العمر:

أقل من 30

31-40

41-50

أكثر من 50

3. عدد سنوات التعامل مع البنك:

أقل من سنة

1-3 سنوات

3-5 سنوات

أكثر من 5 سنوات

4. نوع الخدمة المقدمة:

قرض

○  حساب توفير

○  استشارة مالية

○  خدمة أخرى (يرجى التحديد) : \_\_\_\_\_

#### المحور الثاني: السرعة والاستجابة في تقديم الخدمات

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	يتم تقديم الخدمة بسرعة وبدون تأخير					
2	يتم الرد على استفساراتي بشكل فوري					
3	لا أواجه صعوبات في الحصول على المعلومات اللازمة من موظفي البنك					
4	البنك يوفر قنوات تواصل متعددة للرد على الاستفسارات					
5	الخدمة المقدمة متاحة في الأوقات المناسبة لي					

#### المحور الثالث: جودة التعامل مع الموظفين

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	موظفو البنك يتعاملون معي بلطف واحترام					
2	أشعر بأن الموظفين يمتلكون المعرفة الكافية لتقديم المساعدة					
3	يتفهم موظفو البنك احتياجاتي ويقدمون لي الحلول المناسبة					
4	يتم التعامل مع مشاكلي واستفساراتي بكفاءة وسرعة					
5	أشعر بأنني عميل مهم ويُعتنى باحتياجاتي الفردية					

#### المحور الرابع: جودة الخدمة المقدمة

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	الخدمة المقدمة تلبي احتياجاتي بشكل كامل					
2	أشعر بالرضا عن جودة الخدمة التي أتلقاها من البنك					

					3	البنك يقدم حلولاً مالية تناسب وضعي المالي
					4	الخدمة المقدمة تتميز بالدقة والاحترافية
					5	البنك يلتزم بالمواعيد ويقدم الخدمة في الوقت المحدد

### المحور الخامس: تكنولوجيا المعلومات والخدمات الإلكترونية

الرقم	العبرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	البنك يوفر خدمات إلكترونية تساعد في تسهيل التعاملات المالية					
2	أستطيع إجراء معظم معاملاتي المالية عبر الإنترنت بسهولة					
3	خدمة حجز المواعيد أو الحصول على استشارة مالية عبر الإنترنت متوفرة					
4	النظام الإلكتروني للبنك يعمل بكفاءة دون أعطال					
5	أستخدم الخدمات الإلكترونية بانتظام نظرًا لسهولة الوصول إليها					

### المحور السادس: الرضا العام عن الخدمة

الرقم	العبرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	أشعر بالرضا العام عن الخدمة التي يقدمها البنك					
2	سأوصي الآخرين بالتعامل مع البنك بناءً على تجربتي الإيجابية					
3	تجربتي في التعامل مع البنك تلبي توقعاتي					
4	البنك يقدم خدمات أفضل مقارنة بالبنوك الأخرى التي تعاملت معها					
5	سأستمر في التعامل مع البنك نظرًا لجودة الخدمات التي يقدمها					

