

بحوث المؤتمر العلمي الدولي الثالث لكلية الاقتصاد الإصلاح المصرفي والتحديات المعاصرة (نظام مصرفي متين) سرت 05 ديسمبر 2024 م

تحرير

أ. د. حسين مسعود أبو مدينة

أ. د. الطيب محمد القبلي

بحوث المؤتمر العلمي الدولي الثالث لكلية الاقتصاد

الإصلاح المصرفي والتحديات المعاصرة

(نظام مصرفي متين)

سرت 05 ديسمبر 2024م

تحرير

أ.د. حسين مسعود أبو مدينت

أ.د. الطيب محمد القبلي

المراجعة اللغوية

د. فوزية أحمد الواسع

منشورات مركز البحوث والاستشارات بجامعة سرت

الطبعة الأولى 2024م

بحوث المؤتمر العلمي الدولي الثالث لكلية الاقتصاد

الإصلاح المصرفي والتحديات المعاصرة

(نظام مصرفي متين)

سرت 05 ديسمبر 2024م

الوكالة الليبية للتقييم الدولي الموحد للكتاب

دار الكتب الوطنية

بنغازي - ليبيا

هاتف: 9097074 - 9096379 - 9090509

بريد مصور: 9097073

البريد الإلكتروني: nat_lib_libya@hotmail.com

رقم الإيداع القانوني 768 / 2024م

رقم الإيداع الدولي: ردمك 9-3533-1-9959-978 ISBN

تصميم الغلاف: خالد جمعة مهلهل

جميع البحوث والآراء المنشورة في هذا المؤتمر لا تعبر إلا عن وجهة نظر أصحابها،
ولا تعكس بالضرورة رأي مركز البحوث والإسنتشار إن بجامعة سرت.

حقوق النشر والطبع محفوظة لمركز البحوث والإسنتشار إن بجامعة سرت

الطبعة الأولى 2024م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿وَلَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ
وَتُدَلُّوا بِهَا إِلَى الْحُكَّامِ لِتَأْكُلُوا فَرِيقًا مِّنْ
أَمْوَالِ النَّاسِ بِالْإِثْمِ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ﴾

صدق الله العظيم

أ. د. سليمان مفناح الشاطر

رئيس جامعة سرت
المشرف العام للمؤتمر

أ. د. الطيب محمد القبلي

وكيل الجامعة للشؤون العلمية
ورئيس اللجنة التحضيرية للمؤتمر

د. علي مفناح النائب

رئيس المؤتمر وعميد كلية الاقتصاد

د. عبد الله محمد المهلهل

رئيس اللجنة العلمية

أعضاء اللجنة العلمية

أ. د. سليمان سالم الشحومي د. محمد أبوخزام فرج

أعضاء اللجنة التحضيرية

أ. ناصر أحمد عمر	د. محمد قاسم عبدالمجيد
أ. عبدالكريم إبراهيم غيث	أ. النائب الزروق النائب
سفيان سالم الشعالي	أ. محمد فرج الصادق
خالد محمد درياق	خالد جمعة مهلهل



المحتويات

الصفحة	العنوان
5	كلمة رئيس الجامعة د. سليمان مفتاح الشاطر
6	كلمة وكيل الجامعة للشؤون العلمية ورئيس اللجنة التحضيرية أ. د. الطيب محمد القبي
7	كلمة رئيس المؤتمر د. علي مفتاح التائب
8	كلمة رئيس اللجنة العلمية د. عبدالله محمد امهلهل
26 - 9	دراسة معوقات الوسائل الإلكترونية في المصرف الزراعي ببلدية سبها، ليبيا د. أحمد محمد عريدة
70 - 27	أثر سلوكيات المواطنة التنظيمية على رأس مال العلاقات بالمصارف التجارية الليبية الخاصة بمدينة بنغازي أ.د. وائل محمد جبريل أ. وليد عبدالله محمد أ. خالد حسين دخيل
94 - 71	المخاطر المصرفية ودور سياسة التأمين في مواجهتها دراسة ميدانية على مصرف الصحارى ومصرف الجمهورية. د. الطاهر خليفة عبد السلام الأسود. د. الناجح محمد العجيلي ودران.
122 - 95	أثر تكنولوجيا المعلومات في رفع كفاءة نظام الرقابة الداخلية دراسة ميدانية لفروع صندوق الضمان الاجتماعي بالمنطقة الشرقية أ. رجعة مفتاح سليمان
148 - 123	تطبيق تقنيات التكنولوجيا المالية لدى المصارف من أجل تعزيز الشمول المالي الواقع والتحديات د. بوكابوس مريم الباحث حميدي عبد الرزاق
170 - 149	صعوبات تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في المصارف الإسلامية الليبية دراسة حالة المصرف الإسلامي الليبي د. ناصر ميلاد بن يونس أ. فرج إسماعيل العسكري

المحتويات

الصفحة	العنوان
171 - 196	أهمية تطوير النظام المحاسبي في مؤسسات الجهاز المصرفي دراسة تطبيقية على المصارف التجارية الليبية بالمنطقة الشرقية د. نبيل محمد سليمان بالراس علي د. إسماعيل المهدي محمد اسميو
197 - 236	مدى مساهمة الحوكمة الإلكترونية في الحد من الفساد المالي في مؤسسات القطاع المصرفي الليبي أ. فاطمة إسماعيل الساعدي محمد
237 - 258	ضمان تعزيز قيمة حقوق المساهمين في ظل آليات حوكمة الشركات بالمصارف التجارية الليبية دراسة ميدانية على مصرف الصحاري أ. نجوى خليفة مفتاح العلاقي.
259 - 284	تأثير الإصلاح المصرفي على الاستقرار الاقتصادي في ليبيا دراسة قياسية في ليبيا خلال الفترة (2000 - 2021) باستخدام منهجية الانحدار الذاتي ARDL أ. صباح عمر خليفة الساعدي
285 - 306	واقع الصيرفة الإسلامية في الجزائر بالإشارة إلى تجربتي بنك البركة الجزائري ومصرف السلام الجزائر والنوافذ الإسلامية في البنوك التجارية الناشطة في الجزائر د. شاني محمد عبد الوهاب د. مركان محمد البشير
307 - 340	مساهمة وحدتي الامتثال والمعلومات المالية كإحدى آليات الحوكمة في مكافحة ظاهرة غسل الأموال وتمويل الارهاب: دراسة حالة مصرف الوحدة أ. ملاك عاشور امنيسي العدلي أ. د. أكرم علي محمد زوي
341 - 382	أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جودة الخدمات المصرفية دراسة حالة على مصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينة بنغازي أ. د. بشير محمد العبار أ. نجوى علي محمود

المحتويات

الصفحة	العنوان
408 - 383	دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي دراسة ميدانية على العاملين بمصرف الصحاري - مدينة بنغازي د. رجعة المبروك الفاخري
438 - 409	تحليل هيكل الودائع في المصارف التجارية في ليبيا خلال الفترة 2012 - 2023م د. محمد قاسم عبد المجيد سويكر أ. أحمد صالح محمد أبو غالية
474 - 439	مدى تطبيق المبادئ الأساسية لإدارة المخاطر المصرفية وفاعلية إجراءاتها وتدابيرها للحماية من مخاطر الصيرفة الإلكترونية دراسة تطبيقية على المصارف التجارية الليبية د. عبدالله محمد امهلهل أ. محمد علي عمر
504 - 475	أثر كفاية رأس المال على ربحية المؤسسات المالية دراسة حالة مصرف الجمهورية - ليبيا أ. حسن إبراهيم ميلاد د. جبار بوكثير حسين د. صالح أحمد مادي أ. حسين إبراهيم ميلاد
532 - 505	معوقات تطبيق معايير المراجعة الدولية في المصارف التجارية دراسة تطبيقية على المصارف التجارية العاملة في مدينة سرت أ. عيادة رمضان سالم د. جبريل عمر السائح
568 - 533	مدى الاستفادة من أسلوب سيجما ستة في تحسين جودة المراجعة الداخلية في المصارف التجارية الليبية دراسة تطبيقية على فروع المصارف التجارية ببلدية الخمس د. شكري أحمد عامر د. محمود جمعة المحجوب



المؤتمر العلمي الدولي الثالث لكلية الاقتصاد
الإصلاح المصرفي والتحديات المعاصرة
(نظام مصرفي متين)
سرت 05 ديسمبر 2024م





كلمة رئيس الجامعة

بسم الله الرحمن الرحيم

إلى كل مهتم ومطلع .. وإلى كل مختص بمجالات الحركة الاقتصادية بشكل عام، وبمجال الخدمات المصرفية بشكل خاص.. ها هي جامعة سرت ممثلة في كلية الاقتصاد تحديداً تعقد اليوم مؤتمرها الدولي الثالث، والذي يهدف إلى وضع لينة لنظام مصرفي رصين .. بعنوان **الإصلاح المصرفي والتحديات المعاصرة (نظام مصرفي متين)**.. من خلال مشاركة فعالة لخبراء القطاع المصرفي من أعضاء هيئة التدريس، الذين قدموا خبرتهم في أوراق علمية رصينة تهدف إلى تطوير وتحسين أداء المؤسسات المصرفية.

وكل الأمل أن يكون هذا الإنتاج العلمي نبراس يهتدى به، وطريق للتطوير في أداء القطاعات المصرفية.

وختاماً.. نود أن نعبر عن خالص شكرنا وامتناننا لجميع الحضور الذين شاركوا في فعاليات هذا المؤتمر، ونتمنى أن تكون لهذه المشاركات القيمة دوراً كبيراً في إنجاح هذا الحدث العلمي، كما نتطلع إلى المزيد من التعاون المثمر في المستقبل.

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أ.د. سليمان مفتاح الشاطر

رئيس جامعة سرت

كلمة رئيس اللجنة التحضيرية

بسم الله الرحمن الرحيم

يسرنا أن نقدم لكم مجلد بحوث المؤتمر العلمي الدولي الثالث لكلية الاقتصاد 2024م، بعنوان "الإصلاح المصرفي والتحديات المعاصرة (نظام مصرفي متين)"، الذي يُعقد في وقت يتطلب منا الابتكار والتطوير المستمر في مختلف المجالات الاقتصادية. يتضمن هذا المجلد مجموعة من الأبحاث والدراسات التي تسلط الضوء على أحدث الاتجاهات والتقنيات في المجالات الاقتصادية، والمالية، والإدارة. وتمثل هذه الأبحاث نتاج جهود بُحاث من مختلف الجامعات والمؤسسات الأكاديمية، الذين قاموا بتقديمها ومناقشتها خلال فعاليات المؤتمر.

يهدف هذا المجلد إلى تعزيز تبادل المعرفة والخبرات بين الباحثين والممارسين في المجال المالي، وتحفيز النقاش حول التحديات الراهنة والفرص المستقبلية. كما نأمل أن تُسهم هذه البحوث في دفع عجلة التطور الاقتصادي، وتقديم حلول مبتكرة تلي احتياجات المجتمع. نتقدم بشكرنا الجزيل لجميع المشاركين والداعمين الذين ساهموا في نجاح هذا الحدث، وننتطلع إلى المزيد من التعاون المثمر في المستقبل.

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

أ.د. الطيب محمد القبي

وكيل جامعة سرت للشؤون العلمية
رئيس اللجنة التحضيرية للمؤتمر



كلمة رئيس المؤتمر

بسم الله الرحمن الرحيم، والصلاة والسلام على سيدنا محمد الصادق الأمين...
أمّا بعد،،،

فتشرف كلية الاقتصاد بكل مكوناتها من أعضاء هيئة تدريس ومعيدين وموظفين وطلاب بتنظيم المؤتمر العلمي الدولي الثالث في 05-12-2024م، الذي جمع نخبة من الباحثين والخبراء في مجالات المال والمصارف والمجالات ذات الصلة. وفي إطار دورها الفاعل في دعم الفعاليات والنشاطات العلمية، وحرصاً على تحقيق أهدافها الاستراتيجية ورسالتها السامية، انطلقت فعاليات المؤتمر تحت عنوان "الإصلاح المصرفي والتحديات المعاصرة"، تأكيداً على التزام الكلية بالمساهمة في تطوير المجتمع وتعزيز مجالات البحث العلمي.

انطلاقاً من الدور الريادي الذي تقوم به كلية الاقتصاد في دعم الأنشطة العلمية وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، وكذلك في إطار رسالتها السامية في خدمة المجتمع، يأتي تنظيم هذا المؤتمر تحت عنوان "الإصلاح المصرفي والتحديات المعاصرة". وقد جاءت فكرته من الواقع الذي نعيشه منذ سنوات، والمتعلق بالقطاع المصرفي الذي يُعدُّ من أبرز القطاعات الحيوية في الدول، حيث يُعتبر المحرك الأساسي للاقتصاد، بالإضافة إلى التحديات والأزمات التي يواجهها هذا القطاع، وكذلك التغييرات التي تطرأ على القوانين المنظمة له.

وأود أن أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى إدارة جامعة سرت على دعمها المستمر لفعاليات هذا المؤتمر، كما أوجه الشكر الجزيل إلى اللجنة العلمية واللجنة التحضيرية وكل من أسهم في إنجاح هذا الحدث، وأخص بالذكر كل من قدم جهداً كبيراً حتى يظهر المؤتمر بهذا الشكل المشرف.

في الختام، أتمنى التوفيق والنجاح لجميع الزملاء الباحثين من مختلف المدن والجامعات الليبية، وكذلك المشاركين من الدول الأخرى، وأتمنى أن تظل جامعة سرت دائماً منارة علمية يهتدي بها الجميع.

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

د. علي مفتاح التائب

رئيس المؤتمر وعميد كلية الاقتصاد

كلمة رئيس اللجنة العلمية

بسم الله الرحمن الرحيم

باسم اللجنة العلمية للمؤتمر، يسرنا ويشرفنا أن نرحب بكم جميعاً في هذا المحفل العلمي الذي يجمع نخبة من الأكاديميين والباحثين والخبراء وصنّاع القرار، تحت مظلة مؤتمر "الإصلاح المصرفي والتحديات المعاصرة (نظام مصرفي متين)".

أصبح الإصلاح المصرفي اليوم ضرورة ملحة في ظل التغيرات الاقتصادية السريعة، والتحويلات التكنولوجية المستمرة، والتحديات التي تفرضها الأزمات العالمية. ويُعدُّ القطاع المصرفي العصب الأساسي لأي اقتصاد مستقر، ويشكل ركيزة مهمة لتحقيق التنمية المستدامة، وتحفيز الاستثمار، ودعم القطاعات الإنتاجية.

يهدف هذا المؤتمر إلى أن يكون منصة حوارية تتيح تبادل الأفكار والرؤى العلمية، ومناقشة التجارب الناجحة في الإصلاح المصرفي، واستعراض الحلول المبتكرة للتحديات التي يواجهها القطاع المصرفي على المستويات المحلية والإقليمية والدولية.

في هذا السياق، حرصت اللجنة العلمية على اختيار أوراق بحثية متميزة وبرامج حوارية غنية، تغطي محاور رئيسة، تشمل: إعادة هيكلة الجهاز المصرفي، ومواكبة التكنولوجيا المصرفي (FinTech)، وتحقيق متطلبات الجودة والرقابة.

كما نؤكد على أهمية التعاون المشترك بين المؤسسات الأكاديمية والجهات التنفيذية؛ لتحقيق أهداف الإصلاح المصرفي، وتقديم توصيات عملية وقابلة للتنفيذ تسهم في تطوير القطاع المالي، ودعمه ليوكب متطلبات الاقتصاد المعاصر.

ختاماً، نتوجه بجزيل الشكر لكل من شارك في تنظيم هذا المؤتمر وإنجاحه، من باحثين ومشاركين ورعاة وداعمين. كما نأمل أن يسفر هذا اللقاء العلمي في تقديم توصيات تسهم في إحداث تغييرات ملموسة تحدم الاقتصاد والمجتمع.

نتمنى لكم جميعاً مؤتمراً مثمراً وحوارات بناءة.

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

د. عبدالله محمد امهلهل
رئيس اللجنة العلمية للمؤتمر

أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جودة الخدمات المصرفية دراسة حالة على مصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينة بنغازي

أ. نجوى علي محمود

ماجستير محاسبة، باحثة دكتوراه بالأكاديمية الليبية - فرع بنغازي

Najwanetfa79@Gmail.com

د. بشير محمد العيار

أستاذ الإدارة العامة/ كلية الاقتصاد/ جامعة بنغازي

bashirwakil75@Gmail.com

المُلخَص:

تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة بأبعادها: (المشاركة بالتخطيط الاستراتيجي، دعم الإدارة العليا، والتركيز على العميل، ومشاركة العاملين، والتحسين المستمر) على جودة الخدمات المصرفية بمصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينة بنغازي. لتحقيق هدف الدراسة أتبع الباحثان منهج دراسة الحالة، واستخدما أسنماره الاستبيان أداة رئيسة في تجميع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين والبالغ عددهم (45) مبحوثاً، اتبع في دراسته أسلوب المسح الشامل، حيث بلغ عدد الاستثمارات المجمعة والصاحبة للتحليل الإحصائي (40) استثماراً ما نسبته (89%) من الاستثمارات الموزعة، وأستخدم برنامج إحصائي من خدمة البرمجيات الواردة في برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) في تحليل البيانات الميدانية. توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، أهمها: أن مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة بأبعادها مجتمعة، ودرجة جودة الخدمات المصرفية قد جاءا مرتفعان، ووجود أثر موجب لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بأبعادها مجتمعة على جودة الخدمات المصرفية، وكذلك وجود أثر لتطبيق كل بُعد من أبعاد الجودة الشاملة: (التزام الإدارة العليا، والتركيز على العميل، وتدريب العاملين، والتحسين المستمر على جودة الخدمات المصرفية)، وكان الأكثر تأثيراً يُعد التركيز على العميل، والأقل تأثيراً يُعد "دعم الإدارة العليا"، وطرحت الدراسة جملة من التوصيات التي قد تسهم في تحسين مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وفي رفع جودة الخدمات المصرفية.

الكلمات المفتاحية: إدارة الجودة الشاملة، الخدمات المصرفية، مصرف الوحدة، فرع المدينة بمدينة بنغازي.



THE effect of applying total quality management Banking service quality, Case study on Alwahda Bank – Benghazi Branch

Dr. Basher M. Alabar

Public Administration professor, Economics faculty – Benghazi University
bashirwakil75@Gmail.com

Nagwa Ali Mahmoud

PhD researcher at the Libyan Academy - Benghazi Branch
Najwanetfa79@Gmail.com

Abstract

The study attempts to recognize the impact of total quality management (TQM), in terms of participation in strategic planning, support top management, concentrating on client, employees' participation, and continuous improvement, on the quality of Al-Wahda service (downtown branch – Benghazi city). For the study purpose, the researchers adopted case study method as well as a questionnaire as a main tool for gathering the basic data. The study population consisted of all the employees (40 subjects). The authors used a comprehensive survey technique of which forty statically usable questionnaires were recovered (89%). SPSS software was utilized in data analysis.

The main obtained results were that the level of applying TQM with all its dimensions and the quality of banking service was high. There was positive effect of practicing TQM on banking service quality. There was an impact of applying each TQM dimensions (top management commitment, concentration on client, training employees, and constant enhancement) on banking service quality. The concentration on client had the strongest effect while the sporting top management had the weakest influence. Therefore, the researchers submitted several recommendations that may contribute to improve the degree of practicing TQM and banking service.

Keywords: Total Quality Management, Banking Service, Al- Wahda Bank, downtown branch, Benghazi.

1. المقدمة:

يُعدُّ مدخل إدارة الجودة الشاملة من الاتجاهات الحديثة في الإدارة، الذي لاقى رواجاً كبيراً لمساهمته في تطوير أداء المصارف عن طريق بناء ثقافة عميقة عن الجودة بمعناها الشامل، وخلق وتطوير قاعدة من القيم التي تجعل كل فرد في المصرف يعلم إن الجودة تمثل الهدف الأساسي له، وأن العمل الجماعي والتعامل مع المشاكل والتغيير يتحدد بما يدعم ويحافظ على تحقيق ذلك الهدف الرئيس، ويحسن من جودة الخدمات المصرفية (العابدة، 2015).

وقد ازدادت أهمية جودة الخدمة المصرفية المقدمة للعملاء بوصفها أساساً لتحقيق التميز في مواجهة المنافسين العاملين في القطاع المصرفي، بازدياد درجة المعرفة لدى عملاء المصارف وإطلاعهم على الخدمات التي تقدمها المصارف العالمية، ووعيهم بالخدمات التي يجب أن تقدمها المصارف المحلية، بحيث أصبحوا قادرين على الانتقال من مصرف إلى آخر للحصول على أفضل الخدمات المصرفية، لذلك فقد أصبح مستوى جودة الخدمة المصرفية أحد أهم الأدوات التنافسية القوية في تأمين الاستمرار والنمو للمصارف، والتي يمكن أن تتحقق فقط عندما تولي إدارات المصارف اهتمامها بتطبيق الأساليب الإدارية المعاصرة كتطبيق إدارة الجودة الشاملة في تقديم الخدمات المصرفية (الحلي، 2017). من هنا، فقد جاءت هذه الدراسة في محاولة لإلقاء الضوء على أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات المصرفية في المصارف التجارية العامة الليبية، ولاسيما المصارف التجارية العامة الليبية العاملة بمدينة بنغازي، كمصرف الوحدة - فرع المدينة.

2. الدراسات السابقة:

سيتم في هذا الجزء من الدراسة سرد الدراسات - المحلية والعربية والأجنبية - ذات الصلة الوثيقة بمتغيري الدراسة، وهما: (إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمات المصرفية) التي تمكن الباحثان من الاطلاع عليها، حسب تاريخ نشرها من الأقدم إلى الأحدث، كما يأتي: (دراسة محمد، 2016): هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الاستغراق الوظيفي للموظفين في جودة الخدمات المصرفية بفروع مصرف الجمهورية بالمنطقة الغربية اعتمد الباحث المنهج الوصفي، مستخدماً استبانة أعدت كأداة لجمع بيانات الدراسة، وُزعت على عينة حجمها (210) مفردة أُختيرت بطريقة العينة العشوائية البسيطة، من أهم النتائج التي توصلت إليها

الدراسة: شعور الموظفين بانخفاض مستوى جودة الخدمات المصرفية، وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أبرزها ما يأتي: ضرورة السعي نحو تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة من الفروع قيد الدراسة، وذلك من خلال الاعتماد على معايير جودة الخدمات لخلق ميزة تنافسية.

دراسة (Zahari & Zakuan, 2016): سعت هذه الدراسة للتعرف على تحليل العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وأداء الموظف، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها: أن ممارسات إدارة الجودة الشاملة لها تأثير كبير على أداء الموظفين. توصلت الدراسة إلى عدة توصيات، أهمها: ان العامل البشري هو أحد المتغيرات المحددة إلى جانب العوامل البيئية والتنظيمية عوامل على الثقافة التنظيمية، والتي سوف تؤثر على سلوكيات الموظفين وأداء المنظمة، وذلك فإن ممارسات إدارة الجودة الشاملة ستساعد في تحسين أداء الموظف.

(دراسة فطيمة، 2017): هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الدور الذي تلعبه جودة الخدمة المصرفية البنوك التجارية الجزائرية، دراسة مقارنة بين البنوك التجارية الجزائرية التابعة للقطاع العام والمتمثل في البنك الخارجي الجزائري وبين البنوك التابعة للقطاع الخاص، والمتمثل في بنك الخليج الجزائر خلال سنة 2017، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: أن بنك الخليج الجزائر يقدم خدمات مصرفية ذات جودة عالية مقارنة بالبنك الخارجي الجزائري، وخلصت الدراسة إلى حزمة من التوصيات، أبرزها: تعاطف المصارف مع الزبائن في حالة حدوث مشكلة طارئة. العمل على إظهار المصارف بمظهر جذاب يزيد من إقبال الزبائن على للمصرف.

دراسة (O.adeye, 2018): تناولت هذه الدراسة سؤالاً بالغ الأهمية من منظور العملاء: هل تؤدي جودة الخدمات المصرفية إلى رضا العملاء في القطاع المصرفي في نيجيريا، أجريت الدراسة باستخدام استبيان تم إجراؤه في نيجيريا باستخدام عينة من عملاء بعض البنوك المختارة، تستخدم الورقة البيانات الأولية التي تم جمعها من خلال الاستبيانات المطورة علمياً، والتي تم إجراؤها على (174) عميلاً من عملاء البنوك تم اختيارهم على أساس مناسب، إن النتائج الضمنية لهذه النتيجة هي تعزيز فهم مديري البنوك وأصحاب المصلحة الآخرين ذوي الصلة لتصور العملاء لجودة الخدمات المصرفية، وبالتالي الكشف عن المسار لتطوير استراتيجيات لتحسين رضاهم؛ لذلك توصي الدراسة بأن تقوم البنوك النيجيرية

بإتاحة المنتجات والخدمات التي تناسب خصوصية كل فئة من العملاء وتحسين الثقة التي يتمتع بها النيجيريون في القطاع المصرفي.

(دراسة ميرة، 2019): بعنوان "الجودة الشاملة ودورها في تحسين جودة الحياة الوظيفية: دراسة ميدانية في الكليات التقنية بمدينة طرابلس. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها وجود علاقة طردية بين التزام الإدارة العليا بإدارة الجودة الشاملة وجودة الحياة الوظيفية بالكليات، أغلب مجتمع الدراسة يرى أن مستوى التزام الإدارة العليا بإدارة الجودة الشاملة في الكليات التقنية قيد الدراسة مرتفعاً. توصلت الدراسة إلى عدة التوصيات، أهمها: زيادة الوعي بمفهوم إدارة الجودة الشاملة لدى القيادات الإدارية والعاملين في الكليات التقنية، من خلال دمجهم ضمن البرامج التدريبية، وورش العمل، والمؤتمرات، والندوات.

(دراسة قراش، وهبال، 2019): بعنوان دراسة تأثير إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين بالمؤسسات الصناعية النفطية (دراسة الحالة مجمع مليته الصناعي)". سعت هدة الدراسة للتعرف على تأثير إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين بالمؤسسات الصناعية النفطية في مجمع مليته. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها: وجود علاقة ارتباطية طردية قوية وتأثير معنوي لإدارة الجودة الشاملة في أداء العاملين الوظيفي داخل المجمع الصناعي. توصلت الدراسة إلى عدة توصيات، أهمها ضرورة نشر ثقافة الجودة الشاملة بين العاملين، ودعم ومساندة الإدارة العليا من خلال اهتمامها بإدارة الجودة الشاملة

دراسة (Nguyen, T. L. H., & Nagase, 2019): بعنوان "تأثير إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء، سعت هذه الدراسة للتعرف على التحقيق في تأثير إدارة الجودة الشاملة من قبل مرفق الرعاية الصحية على جودة الخدمة المتصورة ورضا المرضى. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها: أنه كان لإدارة الجودة الشاملة تأثيراً كبيراً على جودة الخدمة المتصورة ورضا المرضى؛ كان لجودة الخدمة المتصورة تأثير إيجابي على رضا المرضى. توصلت الدراسة إلى عدة التوصيات أبرزها؛ يجب على منظمة الخدمة مراعاة هذه العوامل التي تؤثر على رضا العملاء في خطتها الاستراتيجية لتحسين رضا العملاء.

(دراسة السحاتي، 2019): سعت الدراسة إلى التعرف على أثر تمكين العاملين على جودة الخدمات المصرفية بالمصارف التجارية العامة الليبية في مدينة بنغازي. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أبرزها: أن مستوى جودة الخدمات المصرفية في المصارف التجارية

العامة بمدينة بنغازي قد جاء متوسطاً، وقدمت الدراسة عدة توصيات، كان من أهمها: ضرورة قيام الإدارات في المصارف التجارية بتبني برامج علمية فعالة لرفع جودة ما تقدم لعملائها من خدمات مصرفية.

دراسة (القبي و محمد، 2020): هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة استطلاعية على المصارف التجارية العاملة بمدينة سرت" اتبع الباحثان المنهج الوصفي واستخدما استبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة، كما استخدموا بعض الأساليب الإحصائية الواردة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها؛ إن أبعاد إدارة الجودة الشاملة تؤثر في تحقيق الميزة التنافسية بالمصارف التجارية العاملة بمدينة سرت، ووجود تأثير لأبعاد إدارة الجودة الشاملة على الحصة السوقية بالمصارف قيد الدراسة .

دراسة عباس وعنيد 2021) بعنوان "تأثير إدارة الجودة الشاملة على جودة حياة العمل دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في شركة نفط ميسان"، سعت هذه الدراسة للتعرف على تأثير إدارة الجودة الشاملة بوصفه متغيراً مستقلاً على جودة الحياة العمل. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها: وجود تأثير مباشر وغير مباشر لإدارة الجودة الشاملة على جودة الحياة العمل، تسهم في تحسين مهارات الأفراد العاملين ودفعهم باتجاه تحقيق أهداف المنظمة، توصلت الدراسة إلى عدة توصيات، أهمها: ضرورة حرص الشركة على دعم الأفراد العاملين من خلال متابعة التغيير وتشجيعهم على بناء أفكار إبداعية.

دراسة عبدالله وحمد، 2022) سعت هذه الدراسة للتعرف على أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء المالي بالبنوك السودانية؛ دراسة تطبيقية على بنك البركة السوداني خلال الفترة من 2015 م – إلى 2020، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت أداة الاستبيان لجمع البيانات. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها: وجود أثر موجب لأبعاد: التركيز على العملاء والتحسين المستمر، دعم الإدارة العليا على الأداء المالي لبنك البركة. توصلت الدراسة إلى عدة توصيات، أهمها: ضرورة متابعة شكاوى العملاء والعمل على حلها، ضرورة أن يجرى البنك تغييرات سلوكية من أجل تحسين مستوى الخدمات المقدمة لعملاء.

(دراسة البدري واسمي، 2022) بعنوان: "متطلبات نظم المعلومات المحاسبية في تحقيق إدارة الجودة الشاملة بالتطبيق على شركتي لبيانا والمدار للاتصالات والتقنية بمدينة طرابلس"، هدفت الدراسة إلى إبراز متطلبات نظم المعلومات المحاسبية ومقوماته، والمبادئ التي من شأنها تحقيق إدارة الجودة الشاملة. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: تتوفر لدى الشركتين متطلبات تطبيق المقومات الأساسية لنظام المعلومات المحاسبية، وكذلك أبعاد إدارة الجودة الشاملة، بالإضافة إلى أن هناك علاقة ارتباطية موجبة بين متطلبات تطبيق المقومات الأساسية لنظام المعلومات المحاسبية المتمثلة في (الالتزام بخصائص النظام، أساليب الرقابة على مدخلات النظام، وإعداد التقارير المالية)، وأبعاد إدارة الجودة الشاملة المتمثلة في (التزام ودعم الإدارة العليا، اتخاذ القرار حسب الحقائق، وبناء فريق عمل ومشاركة العاملين) بشركتي لبيانا والمدار.

(دراسة الأسد و المحمودي، 2024): هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء المؤسسي للبنوك التجارية اليمنية العاملة بأمانة العاصمة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05). $\alpha =$ لأبعاد إدارة الجودة الشاملة؛ (دعم الإدارة العليا، التركيز على العميل، والتحسين المستمر)، كما بينت نتائج الدراسة عدم وجود أثر لبعد (مشاركة العاملين) على الأداء المؤسسي للبنوك التجارية اليمنية قيد الدراسة، وقدمت الدراسة عدة توصيات أبرزها: ضرورة مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات ونشر ثقافة المشاركة في البنوك المدروسة.

مما سبق يمكن القول: أن الاطلاع على الدراسات السابقة قد أسهم في إثراء الإطار النظري للدراسة، وفي صياغة مشكلتها وتساؤلاتها وفرضياتها، وفي تحديد هدفها الرئيس وأهدافها الفرعية بشكل محدد، وفي تحديد أبعاد المتغير المستقل (إدارة الجودة الشاملة) والمتغير التابع (جودة الخدمات المصرفية)، علاوة على المساهمة في تصميم استمارة الاستبيان وصياغته عباراتها، وتحديد المنهج الذي سيُتبع في إتمام الدراسة، والقطاع الذي ستطبق فيه الدراسة وفي تفسير وتحليل ومقارنة ما ستتوصل له الدراسة من نتائج. وتشابه الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في استخدامها لمنهج دراسة الحالة، واستخدامها لاستمارة الاستبيان أداة لتجميع البيانات الميداني، وفي اختيار بعض الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة الميدانية.

وتختلف هذه الدراسة عن جميع الدراسات السابقة- المحلية العربية والأجنبية - في أنها تتناول بالدراسة أثر المتغير المستقل (إدارة الجودة الشاملة) على المتغير التابع (جودة الخدمات المصرفية) من وجهة نظر العاملين بمصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينة بنغازي، كما تتميز أيضاً في دراستها لأثر إدارة الجودة الشاملة بأبعادها الخمسة، وهي؛ (التخطيط الاستراتيجي، ودعم الإدارة العليا، والتركيز على العميل، ومشاركة العاملين، والتحسين المستمر) على جودة الخدمات المصرفية، وهو ما لم تتناوله جميع الدراسات السابقة المشار لها سابقاً. لذا، يُعدُّ التعرف على أثر تطبيق إدارة الجودة على جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر العاملين بمصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينة بنغازي، من بين الظواهر الإدارية التي تحتاج إلى مزيد من الدراسة والتحليل.

3 . مشكله الدراسة:

تُعتبر المصارف التجارية العامة من بين أهم المؤسسات الاقتصادية في ليبيا، فهي شريك مهم في التطور والنمو والتنمية من خلال توفيرها للسيولة اللازمة، ودعمها للمشروعات الإنمائية والتجارية والاقتصادية، إضافة إلى تقديمها لقروض تخدم أهداف شرائح المجتمع الاقتصادي والتجاري، أو الاستهلاكي، وكذلك قبول الودائع، لذا فإنَّ وجود نظام مصرفي يمكن الاعتماد عليه لا يزال مطلباً ملحاً وحيوياً بسبب أهمية الدور الذي يلعبه في مجالات الوساطة المالية، وتسوية المدفوعات وتخصيص الائتمان كما تعتمد اغلب من القطاعات العامة الليبية في تمويل ميزانيتها على الاقتراض من المصارف التجارية العامة (تقرير مصرف ليبيا المركزي، 2019). كما تُعد المصارف التجارية العامة عصب الحياة الاقتصادية، وذلك لما تؤديه من وظائف وأدوار حيوية في الاقتصاد، فتأثيرها على الاقتصاد يفوق تأثير أي من المؤسسات المالية الأخرى، فلذلك يقال بأن جودة خدمات النظام المصرفي في أي بلد هو معيار للتطوير الاقتصادي فيه (العزاوي، 2012).

وتؤشر بعض المقابلات الشخصية الشفهية - التي تمكن الباحثان من أجرائها - مع بعض مديري الإدارات العليا والوسطى بمصرف الوحدة فرع المدينة خلال الفترة الممتدة من 26 إلى 29 مارس 2024، إلى أن هنالك بعض التحديات الإدارية والتنظيمية التي ربما تنعكس على مستوى إدارة الجودة الشاملة، وعلى درجة جودة الخدمات المصرفية بالفرع ومن أهم هذه التحديات: بطء وتعقيد إنجاز العمل الإداري، القصور في معالجة أزمة السيولة،

وتدني مستوى عدالة توزيع المتوفر من النقد على زبائن المصرف، كذلك تأخر في إنجاز بعض المعاملات اليومية نتيجة الأعطال في المنظومات المصرفية، غياب رؤية استراتيجية نحو التحول الرقمي والانتقال من الخدمات التقليدية إلى الخدمات الإلكترونية.

كما أن الدراسات السابقة التي أنجزت في البيئة المحلية - وتمكن الباحثان من الاطلاع عليها - تؤشر إلى ضرورة السعي نحو تحسين جودة الخدمات المصرفية في المصارف التجارية الليبية، وإلى أن هناك شعور لدى الموظفين بانخفاض مستوى جودة الخدمات المصرفية، وهو ما خلصت له دراسة (محمد، 2016)، فضلاً على أن هناك دور لإدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية، وكذلك وجود تأثير لأبعاد إدارة الجودة الشاملة على الحصة السوقية بالمصارف التجارية العامة الليبية، وهو ما خلصت له دراسة (القبلي و محمد، 2020)، وكذلك أهمية إعداد برامج عملية لتطوير خبرات ومهارات الموظفين بالمصرف قيد البحث، لضمان تحسين جودة خدماته المصرفية الإلكترونية وضرورة الاستمرار في مواكبة التطورات التكنولوجية المصرفية، وتحديث الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء من خلال تطوير قنوات موجودة أصلاً أو إضافة قنوات إلكترونية جديدة للمحافظة على العملاء الحاليين وجذب عملاء جدد، وهو ما تمخضت عنه دراسة (امشيرى، 2021)، علاوة على أن هناك مستوى متوسطاً من جودة الخدمات المصرفية في المصارف التجارية العامة بمدينة بنغازي، وضرورة قيام الإدارات في المصارف التجارية بتبني برامج علمية فعالة لرفع مستوى إدارة جودة ما تقدم لعملائها من خدمات مصرفية، وهذا ما تمخضت عنه دراسة (السحاتي، 2011). ومحصلة ما سبق دفع الباحثان للتساؤل عما إذا كان هنالك أثر لتطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات المصرفية في مصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينة بنغازي؟.

4. أسئلة الدراسة:

انطلاقاً من مشكلة الدراسة، صيغت أسئلتها في سؤال رئيس، وثمانية أسئلة فرعية، وذلك كما يأتي:

السؤال الرئيس للدراسة: ما أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات المصرفية في مصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينة بنغازي؟. تفرع عن السؤال الرئيس للدراسة الأسئلة الفرعية الثمانية الآتية:

- 1.4 السؤال الفرعي الأول:** ما مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة بأبعاده مجتمعة؛ (التخطيط الاستراتيجي، ودعم الإدارة العليا، والتركيز على العميل، ومشاركة العاملين، والتحسين المستمر) في مصرف الوحدة – فرع المدينة بمدينة بنغازي؟
- 2.4 السؤال الفرعي الثاني:** ما درجة جودة الخدمات المصرفية في مصرف الوحدة – فرع المدينة بمدينة بنغازي؟
- 3.4 السؤال الفرعي الثالث:** هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05). $\alpha =$ لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بأبعاده مجتمعة؛ (التخطيط الاستراتيجي، ودعم الإدارة العليا، والتركيز على العميل، ومشاركة العاملين، والتحسين المستمر) على جودة الخدمات المصرفية في مصرف الوحدة – فرع المدينة بمدينة بنغازي؟
- 4.4 السؤال الفرعي الرابع:** هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05). $\alpha =$ لتطبيق بُعد (التخطيط الاستراتيجي) على جودة الخدمات المصرفية في مصرف الوحدة – فرع المدينة بمدينة بنغازي؟
- 5.4 السؤال الفرعي الخامس:** هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05). $\alpha =$ لتطبيق بُعد (دعم الإدارة العليا) على جودة الخدمات المصرفية في مصرف الوحدة – فرع المدينة بمدينة بنغازي؟
- 6.4 السؤال الفرعي السادس:** هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05). $\alpha =$ لتطبيق بُعد (التركيز على العميل) على جودة الخدمات المصرفية في مصرف الوحدة – فرع المدينة بمدينة بنغازي؟
- 7.4 السؤال الفرعي السابع:** هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05). $\alpha =$ لتطبيق بُعد (مشاركة العاملين) على جودة الخدمات المصرفية في مصرف الوحدة – فرع المدينة بمدينة بنغازي؟
- 8.4 السؤال الفرعي الثامن:** هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05). $\alpha =$ لتطبيق بُعد (التحسين المستمر) على جودة الخدمات المصرفية في مصرف الوحدة – فرع المدينة بمدينة بنغازي؟

5. أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها (النظرية والعملية) من النقاط الآتية:

- أ. من أهمية متغيريها، إدارة الجودة الشاملة، وجودة الخدمات المصرفية.
- ب. كونها من أولى الدراسات في البيئة الليبية - حسب علم الباحث- التي تحاول تبيان تطبيق إدارة الجودة بأبعادها؛ (التخطيط الاستراتيجي، ودعم الإدارة العليا، والتركيز على العميل، ومشاركة العاملين، والتحسين المستمر) على جودة الخدمات المصرفية في مصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينة بنغازي ؟
- ج. تفيد صانعي القرار ومتخذيها في مصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينة بنغازي في بصفة خاصة وفي فروع مصرف الوحدة بصفة عامة خاصة في الوقوف على أثر تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات المصرفية .
- د. فد تكون نتائج الدراسة وما تتوصل له من توصيات مدخلاً للدراسات المتخصصة في ذات المجال.

6. هدف الدراسة :

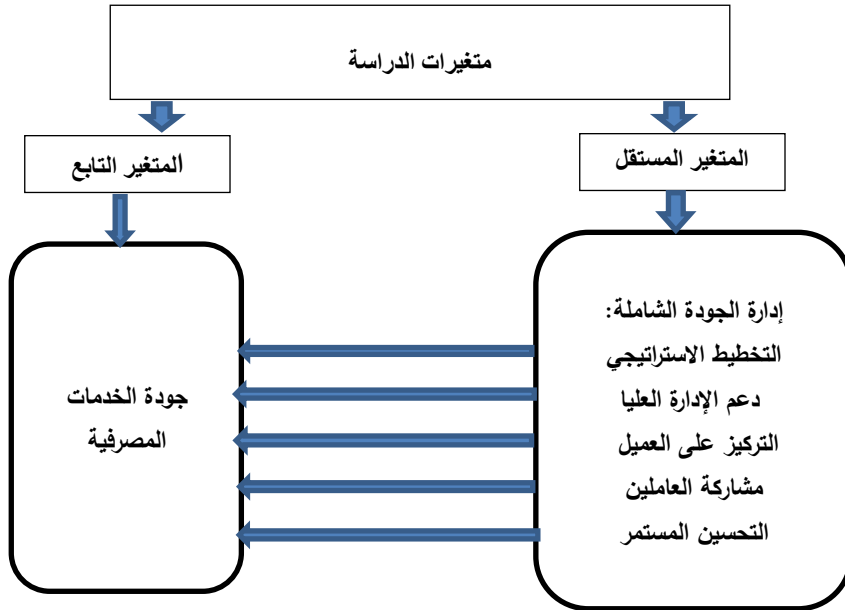
- تسعى الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات المصرفية في مصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينة بنغازي ، كهدف رئيس للدراسة، يتم تحقيقه من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية:
- أ. معرفة مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة بأبعادها مجتمعة؛ (التخطيط الاستراتيجي، ودعم الإدارة العليا، والتركيز على العميل، ومشاركة العاملين، والتحسين المستمر) في مصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينة بنغازي .
 - ب. التعرف على درجة جودة الخدمات المصرفية في مصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينة بنغازي.
 - ج. تبيان أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة بأبعادها مجتمعة؛ (التخطيط الاستراتيجي، ودعم الإدارة العليا، والتركيز على العميل، ومشاركة العاملين، والتحسين المستمر) على جودة الخدمات المصرفية في مصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينة بنغازي.

د. الكشف عن أثر تطبيق كل بُعد من أبعاد إدارة الجودة الشاملة؛ (التخطيط الاستراتيجي، ودعم الإدارة العليا، والتركيز على العميل، ومشاركة العاملين، والتحسين المستمر) على جودة الخدمات المصرفية في مصرف الوحدة – فرع المدينة بمدينة بنغازي.
هـ. تقديم مجموعة من التوصيات التي قد تسهم بتعزيز أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحسين جودة الخدمات المصرفية.

7. متغيرات الدراسة:

احتوت الدراسة على متغيرين، هما: **المتغير المستقل**؛ يتمثل إدارة الجودة الشاملة بأبعادها؛ (التخطيط الاستراتيجي، ودعم الإدارة العليا، والتركيز على العميل، ومشاركة العاملين، والتحسين المستمر) و**المتغير التابع**؛ وهو الخدمات المصرفية، والمتغيرات الديمغرافية والوظيفية الآتية: النوع والمؤهل العلمي والتخصص والدرجة العلمية. كما يوضح الشكل رقم (1) متغيرات الدراسة .

شكل (1) متغيرات الدراسة.



المصدر: إعداد الباحثين بالاستناد إلى الدراسات السابقة.

8. حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة على الحدود الآتية :

- أ. **الحد الموضوعي:** ركزت الدراسة على متغيرين، هما: جودة نظم المعلومات المحاسبية، وإدارة الجودة الشاملة بأبعادها؛ (التخطيط الاستراتيجي، ودعم الإدارة العليا، والتركيز على العميل، ومشاركة العاملين، والتحسين المستمر).
- ب. **الحد البشري:** اقتصرت الدراسة على جميع العاملين.
- ج. **الحد المكاني:** أجريت الدراسة في مصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينتي بنغازي .
- د. **الحد الزمني:** يتم تجميع البيانات الثانوية والأولية للدراسة خلال الفصل الدراسي شهري مارس وأبريل من عام 2024م.

9. مصطلحات الدراسة:

أُسْتُخْدِمَتْ في الدراسة المصطلحات العلمية الآتية:

1.9 إدارة الجودة الشاملة: وهي "فلسفة إدارية تكافح لوضع الاستعمال الأفضل لجميع الموارد والفرص المتاحة من خلال طرائق تحسين معينة، ولهذا السبب تشكل إدارة الجودة الشاملة الاستراتيجية الأساسية لتحسين جودة الخدمات، ومن المتوقع أن تصبح مسألةً ومعجزة إدارية في المستقبل بسبب أهميتها للكفاءة والتنافسية معا" (رعد، 2001: 37).

2.9 مبادئ إدارة الجودة الشاملة:

- **دعم الإدارة العليا:** ويقصد به "دعم وتأييد الإدارة العليا للقرارات المتعلقة بالجودة واقتناعها بها، وإيمانها بضرورة التحسين والتطوير المستمر، هو قرار استراتيجي تأخذه المنظمة ككل" (زهية، 2015: 19).
- **التركيز على العميل:** هو "مدى رضا المستفيدين منها، وحيث يمثل العملاء الركيزة الأساسية لإدارة الجودة الشاملة؛ لذا تسعى المنظمة بشكل مستمر نحو تحقيق رضاهم وسعادتهم في الداخل الخارج" (بودية، 2017: 169)
- **تدريب العاملين وتأهيلهم:** ويقصد به "التغير في توجهات الإدارة ودعمها لإدارة الجودة الشاملة يتطلب أن يتم تدريب العاملين على هذا التغير، الذي بدوره يؤثر على تبديل الثقافة السائدة في المؤسسة واتجاهها بالاتجاه الذي يدعم المبادئ والأبعاد التي تقوم

عليها إدارة الجودة الشاملة، ولكون العاملين هم الأداة التنفيذية المباشر لسياسات إدارة الجودة الشاملة يجب أن يكون التدريب بالمستوي المطلوب لتنفيذ السياسات والمبادئ بشكل دقيق" (إدريس، و أبو الروس، 2022: 384).

● **التحسين المستمر:** وهو "إدخال التحسينات اللازمة والمستمرة على عمليات تقديم المنتج أو الخدمة في ضوء البيانات المتجددة والناجحة عن تغير حاجات المستفيدين واحتياجات الأسواق والمجتمع" (بودية، 2017: 169).

● **وتُعرف مبادئ إدارة الجودة الشاملة إجرائياً بأنها:** مجموعة المبادئ؛ التزام الإدارة العليا، والتركيز على العميل، وتدريب العاملين، والتحسين المستمر والتي يسهم تطبيقها في تحسين جودة الحياة الوظيفية في المنظمات الخدمية الإدارية العامة في مدينة اجديابا، ويتم قياسها عن طريق استمارة استبيان الدراسة. وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية.

3.9 جودة الخدمات المصرفية: وهي "إرضاء لمتطلبات الزبائن ودراسة قدرة المصرف على تحديد هذه المتطلبات والقدرة على التقائها، فإذا تبنى المصرف عملية تقديم خدمة ذات جودة عالية يجب أن يسعى من خلالها التفوق على متطلبات الزبائن" (أبو خريص، 2015: 195).

وتُعرف جودة الخدمات المصرفية إجرائياً: بأنها ما يتوقعه العميل من مستوى جودة يتطابق فعلياً مع ما يقدمه مصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينة بنغازي.

4.9 مصرف الوحدة: وهو كيان مالي يعمل بالنقود من خلال نشاطه كوسيط بين أصحاب رؤوس الأموال الذين يسعون للبحث عن مجالات تمكنهم من استثمار أموالهم، تمتلك الدولة الليبية (87%) من أسهم المصرف منذ عام (1971) وتمت خصخصة نسبة 15%، كما قام مصرف ليبيا المركزي ببيع (53%) إلى صندوق الإنماء الاقتصادي والاجتماعي الذي قام ببيع (19%) من أسهم المصرف لشريك عربي وهو البنك العربي (بوحليمة، 2021).

10. الإطار النظري للدراسة: تم في هذه الجزء عرض الخلفية النظرية للدراسة، حيث تم التطرق إلى مفهوم إدارة الجودة الشاملة وأبعادها، وتناول جودة الخدمات المصرفية، ومتطلبات تطويرها.

1.10 مفهوم إدارة الجودة الشاملة: تعتبر إدارة الجودة الشاملة فلسفة جديدة لمقابلة الأعمال وتبني على ركائز علمية وموروث الخبرات هدفها تجويد المنتج السلعي أو الخدمي للسلعة أو الخدمة، وهي لا تعني شيئاً إذا لم تحمل فلسفتها عملية التطوير والتدريب العالي للموظفين؛ بغرض نبيل الدور الطليعي في المنافسة الحرة والاستمرارية، فمفهوم إدارة الجودة والذي بدأ منذ الحرب العالمية لا يتعلق بالتكنولوجيا وإنما بالتفكير حيث يتعين على الفرد التوقف عن التفكير في الكمية والبدء في التفكير في الجودة، فتحول المديرين من الاعتقاد القديم بالكمية إلى اعتقاد جديد بالنوعية يعتبر الجزء الصعب والمهم؛ لأن الاعتقاد يغلب الحقائق والحقيقة أن أسلوب الجودة يقدم نتائج أفضل، وأن الناس الذين يعملون في الشركات التي تطبق مبدأ الجودة هم أسعد حالاً وأفضل تدريباً والحقيقة الكبرى أن الجودة هي معيار المنافسة في السوق العالمية (عبدالرحمن، 2018).

هناك عدة تعريفات متاحة لإدارة الجودة الشاملة كما تم ذكرها من قبل الباحثين، فتُعرف "على أنها جودة المنتج النهائي فقط إلى نظرة أشمل تشمل جودة كل نشاطات ووظائف ومهام المؤسسة ومواردها يطلق عليها "الجودة الشاملة" (الصالح والصريمي، 2015:83). كما تُعرف بأنها: "تضمن مبادئ الجودة في كافة جوانب العمل بدءاً من تحديد احتياجات الزبون، والانتهاء بالتقييم الدقيق للأداء، للتعرف على درجة رضا الزبون أو تعني تضامن فرق عمل المؤسسة كل على حدا لتحقيق جودة كل العمليات" (تيتي، 2019:18).

عرفها جوزيف جابلونسكي إدارة الجودة الشاملة "بأنها شكل تعاوني لأداء الأعمال، يعتمد على قدرات المشتركة لكل من الإدارة والعاملين بهدف تحسين الجودة وزيادة الإنتاجية بصفة مستمرة من خلال فرق العمل". (أبو النصر، 2015:54).

2.10 أبعاد إدارة الجودة الشاملة: توجد العديد من المبادئ التي تركز عليها إدارة الجودة الشاملة بسبب اختلاف المدارس الفكرية لعلماء الجودة ومنظريها، والبعض يضعها في ثمانية مبادئ، مثل: المنظمة الدولية للتوحيد القياسي ومنهم من جعلها أقل، ومنهم جعلها أربعة عشر أو أكثر، إلا أن هذه الدراسة سوف تتناول على المبادئ الأساسية الخمسة الآتية:

1. المشاركة بالتخطيط الاستراتيجي: من خلال المشاركة عن اتخاذ القرارات المتعلقة بتحديد رسالة المنظمة، وتكوين السياسات وتحديد الأهداف، وتقدير المسار الأساسي الذي

يستخدم لتنفيذ أهداف المنظمة، والذي يحدد أسلوبها وشخصيتها ويميزها عن غيرها. وعليه يجب على المدراء في الإدارات العليا بالمصارف وضع خطة منهجية ترسم الخطوط العريضة لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، بدءاً من إدراج تطبيق الجودة في الخدمة المصرفية ضمن رسالة ورؤية المصرف، ووضع الالتزام بالجودة كمبدأ من مبادئ الثقافة التنظيمية للمصرف، صم صياغة الأهداف الاستراتيجية التفصيلية لخطوات إنجاح الرسالة والرؤية (الدقاق، 2018).

2. دعم الإدارة العليا: ويقصد به "دعم وتأييد الإدارة العليا للقرارات المتعلقة بالجودة واقتناعها بها، وإيمانها بضرورة التحسين والتطوير المستمر، هو قرار استراتيجي تأخذه المنظمة ككل" (زهية، 2015: 19).

3. التركيز على العميل: هو "مدى الرضا المستفيدين منها، وحيث يمثل العملاء الركيزة الأساسية لإدارة الجودة الشاملة لذا تسعى المنظمة بشكل مستمر نحو تحقيق رضاهم وسعادتهم في الداخل الخارج" (بودية، 2017: 169)

4. مشاركة العاملين: ويتطلب تطبيق إدارة الجودة الشاملة تحفيز وتشجيع العاملين على المشاركة، وتوفير الفرصة لهم للإفصاح عما لديهم من أفكار وإعطاءهم المرونة الكافية في عملهم، أي فتح المجال للعاملين للمشاركة في عملية التخطيط واتخاذ القرارات، وتوفير الظروف للسماح لهم بأن يسهموا بأفكارهم وآرائهم في عملية التحسين المستمر، مما يشعرهم بالمسؤولية تجاه أعمال خارج حدود المهام المطلوبة منهم (إدريس، أبو الروس، 2022).

5. التحسين المستمر: وهو "إدخال التحسينات اللازمة والمستمرة على عمليات تقديم المنتج أو الخدمة في ضوء البيانات المتجددة، والناجحة عن تغير حاجات المستفيدين واحتياجات الأسواق والمجتمع" (بودية، 2017: 169).

3.10 مفهوم الخدمة المصرفية: الخدمة المصرفية عرّفها البعض بأنها "مجموعة من الفعاليات والأنشطة والعمليات المتنوعة المتوفرة في البنك ويقدمها البنك للعملاء من أجل إشباع رغباتهم وحاجاتهم المالية حالياً ومستقبلاً" (دليلة، 2020: 8) والخدمة المصرفية تمثل مجموعة الخدمات التي يقوم المصرف بتقديمها لعملائه، حيث يمكن تعريفها على أنها "نشاط أو مجموعة الأنشطة التي يكون جوهرها غير ملموس، ويقوم البنك بتقديمها لعميله بغية إشباع حاجاته ورغباته" (دوره، 2019: 10)، كما تُعرف "بأنها معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي

للخدمة، مع توقعات العملاء للخدمة أو بعبارة أخرى الفرق بين توقعات العملاء للخدمة وإدراكهم الفعلي لها " (نسيمة، 2019: 10) والخدمة المصرفية تعني قدرة المصرف على الاستجابة لتوقعات العملاء ومتطلباتهم أو التفوق عليها،

من هنا تسعى المصارف لعدم قدرتها التنافسية من خلال تقديم الخدمة الممتازة التي تعزز موقف المصرف ومكانته في السوق المستهدفة، كما تعرف على أنها سلسلة من العلاقات بين العملاء والعاملين بالمصرف ويجب العمل على تحسين تلك العلاقة باختيار أفراد قادرين على تقديم خدمة أفضل.

4.10 متطلبات تطوير جودة الخدمة المصرفية: من الأفضل للمصارف أن تسعى بخطوات متسارعة نحو تطوير جودة الخدمات المصرفية المقدمة، حتى تستطيع الارتقاء إلى مستوى التحديات المتباينة التي تواجه الأعمال الرئيسية لتطوير جودة الخدمة المصرفية والتي تتمثل فيما يأتي (جروح، 2015).

1.4.10 مواكبة أحدث التطورات التكنولوجية في العمل المصرفي: اهتمت الدول المتقدمة خاصةً بتكثيف الاستخدام لأحدث تقنيات المعلومات والاتصالات في المجال المصرفي، مثل: أجهزة الصرف الآلي ونقاط البيع الإلكترونية، ويترتب على هذه التغيرات الملحوظة في طبيعة وآليات تقديم الخدمة المصرفية عدة عوامل، من أهمها: انخفاض تكلفة التشغيل وتقلص استخدام النقود، وتحرير العملاء من قيود المكان والزمان وظهور ما يعرف بالخدمات المنزلية المصرفية، وتقديم خدمات لعملائها لم تكن معروفة من قبل، مثل: أجهزة الصُّرف الآلي وخدمات سداد الفواتير عن طريق الهاتف وظهور ما يسمى بالمصارف الإلكترونية والمصرف المحمول.

2.4.10 تنوع الخدمات المصرفية: في إطار سعي المصارف إلى الحفاظ على عملائها أصبحت المصارف تقدم حزمة من الخدمات المصرفية بدءاً من التقليدي المستحدث سعياً للوصول إلى مفهوم المصارف الشاملة.

3.4.10 الارتقاء بالعنصر البشري: يتطلب الارتقاء بمستوى أداء العنصر البشري تبني عدد من الاستراتيجيات المتكاملة للوصول إلى النموذج المصرفي الفعال نذكر منها ما يأتي: الاستعانة ببنوك الخبرة، وترسيخ بعض المفاهيم لدى موظفي المصارف تتعلق بأهمية الابتكار والإبداع، وصياغة أهداف تدريبية تتناسب مع المستويات الوظيفية، ومشاركة

العاملين في وضع أساليب تطوير الأداء وغيرها من الاستراتيجيات الأخرى.

4.4.10 تطوير التسويق المصرفي: إن من أهم ركائز وظائف التسويق المصرفي الحديث التي يجب التركيز عليها هي السعي نحو العميل المرتقب، وتصميم مزيج من الخدمات المصرفية بما يكفل إشباع حاجات العملاء، وتحقيق التكامل بين الوظائف التسويقية المختلفة والوظائف المصرفية الأخرى، والقيام ببحوث التسويق ومراقبة المعلومات المرتدة من السوق المصرفية ومتابعتها

5.4.10 مواكبة المعايير المصرفية الدولية: وضعت بعض المنظمات العالمية العديد من المعايير الرامية إلى تحقيق السلامة المصرفية الدولية، وذلك من خلال تدعيم القواعد الرأسمالية، وتطوير السياسات الائتمانية للمصارف، والاهتمام بإدارة المخاطر، ووضع آلية للإنذار المبكر بالمصارف وتحديد نظم الإدارة والسياسة المصرفية.

6.4.10 تفعيل دور الدولة والبنك المركزي لتطوير أداء الجهاز المصرفي: وذلك من خلال تهيئة المناخ التشريعي ليتلاءم مع المستجدات على الساحة المصرفية الدولية المحلية، وتقوية وتطوير الدور الرقابي والإشرافي للبنك المركزي على المصارف ليتلاءم مع المخاطر العديدة التي أصبحت تتعرض لها المصارف في ظل المتغيرات الداخلية والخارجية، والعمل على تدعيم قواعد المحاسبة والمراجعة في المصارف وتوحيدها وفقاً للمعايير الدولية.

11. المنهج والإجراءات:

1.11. منهج الدراسة: في ضوء مشكلة وأهداف الدراسة فإن المنهج الذي اتبعته الدراسة هو منهج دراسة الحالة الذي يوصف الظاهرة قيد الدراسة، ويعبر عنها تعبيراً كمياً وكمياً ويُعدّ هذا المنهج مناسباً لهذه الدراسة؛ لما يوفره من بيانات دقيقة وتفصيلية لحالات موضوع الدراسة، ويهدف منهج دراسة الحالة إلى التعرف على "خصائص ومضمون حالة أو ظاهرة واحدة أو مجموعة حالات أو ظواهر بصورة مفصلة ودقيقة ثم جمع معلومات مفصلة ودقيقة عنها وتحليل البيانات والمعلومات التي تم جمعها بطريقة علمية وموضوعية للحصول على نتائج محددة يمكن تعميمها واقتراح أساليب معالجتها على حالات أخرى مشابهة" (تبيدي، 2010:

146)، كما أعتمد الباحثان على مصدرين أساسيين في تجميع بيانات الدراسة، هما:

1. المصادر الثانوية: والمتمثلة في الكتب والدوريات والرسائل والأطروحات العلمية الورقية والإلكترونية - العربية والأجنبية - ذات الصلة الوثيقة بالدراسة.

2. المصادر الأولية: حيث استخدمت استمارة الاستبيان في تجميع البيانات الأولية من

مجتمع الدراسة.

2.11 مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينة بنغازي وبالبلغ قوامه (45) مفردة - تم تحديد عددهم عن طريق قسم شؤون العاملين بالفرع خلال شهر مارس 2024-، وقد تم اختيارهم كمفردة للدراسة كونهم من صميم مهامهم تقدم الخدمات المصرفية بجودة عالية، الأمر الذي يقتضي أن تتوافر لديهم المعرفة بمبادئ تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

ونظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة، فقد اتبع الباحثان أسلوب المسح الشامل في دراسة مجتمع الدراسة.

3.11 أداها الدراسة: استخدمت الاستبانة أداة رئيسية في تجميع بيانات الدراسة الميدانية، والتي صممت استناداً على الدراسات والبحوث السابقة وما تم استخلاصه من الاطار النظري للدراسة، وقد قسمت إلى ثلاثة أقسام كما يأتي:

1.3.11 القسم الأول: البيانات الديموغرافية والوظيفية: وهي؛ النوع، والمسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، والتخصص العلمي، ومدة الخدمة في الوظيفة

2.3.11 القسم الثاني: مقياس تطبيق إدارة الجودة الشاملة: تكون المقياس من خمس وعشرون فقرة، مستمدة من أداة القياس التي أعدها (قراش و هبال، 2019)، و (عباس وعنيد 2021)، و (عبدالله وحمد، 2022)، و(الأسد و المحمودي، 2024) مع إجراء بعض التعديلات بما يتوافق وأغراض الدراسة، ووزعت فقرات المقياس على خمسة أبعاد، وذلك كما يأتي: البُعد الأول: "المشاركة بالتخطيط الاستراتيجي"، تتضمن خمس فقرات، وهي الفقرات: (من 1- إلى 5). والبُعد الثاني: "دعم الإدارة العليا"، وأحتوى على خمس فقرات، وهي الفقرات: (من 6 - إلى 10)، فالبُعد الثالث التركيز على العميل، واشتمل على خمس فقرات، وهي الفقرات: (من 11- إلى 15)، أما البُعد الرابع "مشاركة العاملين فتكون من خمس فقرات، وهي الفقرات: (من 16- إلى 20)، في حين احتوى البُعد الخامس "التحسين المستمر" على خمس فقرات، وهي الفقرات (من 20- إلى 25) .

3.3.11 القسم الثالث: مقياس جودة الخدمات المصرفية؛، وأحتوى على (15)

فقرة مستمدة من أداة القياس التي أعدها كل من (فضيمة، 2017)، و (السحاتي،

(2019). وقد صيغت جميع فقرات المقاييس بشكل إيجابي، مقاسه على مقياس "ليكرت" Likert الخماسي، الأكثر استخداماً وشيوعاً لدى الباحثين، والمتدرج من (5) درجات: الدرجة (5) تعني أن المبحوث (موافق بشدة)، والدرجة (4) تعني أنه (موافق)، والدرجة (3) تعني أن المبحوث (محايد)، والدرجة (2) تعني (غير موافق)، والدرجة (1) تعني أن المبحوث (غير موافق بشدة). ولتسهيل تفسير النتائج، تم احتساب طول خلايا المقياس، وذلك بإجراء عملية طرح الحد الأعلى والحد الأدنى (5-1 = 4)، ثم تقسيمه على الحد الأعلى للمقياس (5)، وذلك للحصول على طول خلية المقياس (5/4 = 0.8)، وأضافه ناتج القسمة إلى أدنى درجه في المقياس (الواحد الصحيح) بحيث أصبح مدى الدرجة يتراوح ما بين (1- 1.8) وهكذا لباقي طول خلايا المقياس، كما هو مبين بالجدول رقم (1).

جدول (1) طول فترة الخلية في المقياس

الدرجة	المستوى	طول الخلية	الفئة في مقياس Likert
ضعيفة جداً	ضعيف جداً	من 1 إلى أقل 1.80	غير موافق بشدة
ضعيفة	ضعيف	من 1.80 إلى أقل 2.60	غير موافق
متوسطة	متوسط	من 2.60 إلى أقل 3.40	محايد
مرتفعة	مرتفع	من 3.40 إلى أقل 4.20	موافق
مرتفعة جداً	مرتفع جداً	من 4.20 إلى 5.00	موافق بشدة

4.11 ثبات مقياس الدراسة: يُعرف الثبات بأنه "درجة الركون إلى نتائج المقياس ودرجة الثقة في هذه النتائج ودقتها وثباتها" (دو يدار، 2000، 248)، كما يقاس معامل الثبات "درجه الدقة أو الضبط في عمليه القياس" (ثوراندياك وهيجن، 1986، 191)، وللتحقق من ثبات مقاييس الدراسة طبقت معادلة الف كور نباخ (Cronbach Alpha) باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

5.11 صدق مقياس الدراسة: يُشير صدق المقياس إلى "قدرة المقياس على قياس... الظاهرة المراد قياسها، بمعنى أن تقيس فقرات المقياس ما وضعت لقياسه، وقد قام الباحثان بالتأكد من صدق المقياس المستخدم في الدراسة بطريقتين:

1.5.11 الصدق الظاهري: للتحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة قام الباحثان بعرضها بصورتها المبدئية على عدد من المحكمين، والبالغ عددهم (5) محكمين متخصصين

في مجالات: الإدارة، والإحصاء، والتسويق، والمحاسبة، والتمويل والمصارف بكلية الاقتصاد/ جامعة بنغازي - كما هو مبين بملحق الدراسة-، وذلك لإبداء ملاحظاتهم حول أداة الدراسة من حيث مدى ملاءمة الفقرات للبعد الذي تنتمي له، ومدى شمولية البعد ووضوح فقراته، ودقة صياغته اللغوية والعلمية. وبناءً على ذلك قام الباحثان بإجراء بعض التعديلات المطلوبة على أداة الدراسة.

2.5.11 الصدق الإحصائي: وهو أحد الطرق البسيطة والدقيقة المستخدمة في معرفة معاملات صدق المقياس، "ويُقاس باحتساب الجذر التربيعي لمعامل ثبات المقياس (دوبدار، 1999: 23)، والجدول رقم (2) يوضح معاملات ثبات وصدق مقياس الدراسة.

جدول (2) معاملات ثبات وصدق ومقياس الدراسة.

معامل الصدق	معامل الثبات ألفا كرونباخ	عدد العبارات	معايير الدراسة
0.96	0.92	25	المتغير المستقل (تطبيق إدارة الجودة الشاملة)
0.89	0.80	5	التخطيط الاستراتيجي
0.90	0.81	5	دعم الإدارة العليا
0.84	0.70	5	التركيز على العميل
0.89	0.80	5	مشاركة العاملين
0.91	0.83	5	التحسين المستمر
0.94	0.88	15	المتغير التابع (جودة الخدمات المصرفية)
0.96	0.93	40	الاستبانة ككل

*الصدق = الجذر التربيعي لمعامل ألفا كور نياخ

يتبين من الجدول رقم (2)، أن قيم معاملات الثبات تتراوح ما بين (0.70) وإلى (0.88)، كما أن قيم معاملات صدق المقياس قد جاءت ما بين (0.84) و (0.96) وهي معاملات عالية تعطي الثقة في صدق المقياس، وجعلها صالحة لتحقيق أهداف الدراسة، وللإجابة عن تساؤلاتها.

6.11 اختبار مدى اتباع بيانات الدراسة للتوزيع الطبيعي: من شروط استخدام الاختبارات المعلمية في تحليل البيانات أن تتبع البيانات التوزيع الطبيعي، وللتحقق من اتباع بيانات الدراسة للتوزيع الطبيعي، تم استخدام اختبار Kolmogorov-Smirnov test، والذي يستخدم عندما يكون قوام مجتمع أو عينة الدراسة أكبر من (100) مفردة (القماطي، 2018: 51)، كما هو مبين بالجدول رقم (3).

اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة

جدول (3) اختبار Kolmogorov-Smirnov test

النتيجة	القرار الإحصائي	القيمة الاحتمالية	متغيرات الدراسة
تتبع التوزيع الطبيعي	غير دال	0.105	ادارة الجودة الشاملة بأبعدها مجتمعة
تتبع التوزيع الطبيعي	غير دال	0.082	جودة الخدمات المصرفية

يتضح من الجدول رقم (3)، أن القيمة الاحتمالية لمتغيري الدراسة أكبر من $\text{sig} > 0.05$ ، مما يعني أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي؛ مما يتيح استخدام الاختبارات المعلمية في تحليل بيانات الدراسة .

7.11 توزيع أستمارة الاستبانة: قام الباحثان بتوزيع عدد (45) استمارة استبيان على مجتمع الدراسة، واستغرقت مدة توزيع واستلام ثلاثة أسابيع، بغية الحصول على نسبة استلام مرتفعة، ومنح مجتمع الدراسة الوقت المناسب كي يدلوا ببيانات تتمتع بالدقة والموضوعية، يمكن الوثوق بها و الاعتماد عليها في التحليل الإحصائي. وقد بلغ عدد الاستمارات المسترجعة والصالحة للتحليل (40) استمارة، بما نسبته (89%) من عدد الاستمارات الموزعة، وهي نسبة مقبولة إحصائياً في مجال الدراسات والبحوث عامة وبالبحوث الإنسانية والاجتماعية خاصة (عبيد، 2003) وتعطي الثقة في نتائج الدراسة.

8.11 الأساليب الإحصائية: لتحليل بيانات الدراسة الميدانية، قام الباحثان بالاستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss)، statistical package for social sciences، من خلال استخدام الاختبارات الإحصائية الآتية :

1 . معاملات ثبات، للتأكد من ثبات عبارات الاستبانة ومدى تجانسها مع مشكلة الدراسة وقدرتها على الإجابة عن تساؤلات الدراسة ، من خلال استخدام معادله ألفا كرونباخ (Alpha Chronbavh).

2. صدق مقياس الدراسة، بغرض التأكد من قدرة المقياس على قياس الظاهرة محل الدراسة.

3. اختبار التوزيع الطبيعي Kolmogorov-Smirnov test ؛ لمعرفة مدى اتباع بيانات للدراسة للتوزيع الطبيعي.

4. الجداول التكرارية (Tables Frequency)؛ لخصر مجتمع الدراسة ونسبهم المئوية وفقاً لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية.

5. مقياس النزعة المركزية (Measures Central Tendency) المتمثلة في؛ المتوسطات الحسابية (Mean)؛ لتحديد تركيز الإجابات لجميع مقاييس الدراسة، والمدى (Range)؛ لمعرفة مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة ودرجة جودة الخدمات المصرفية، وكذلك استخدام مقياس التشتت (Measures Dispersion) المتمثلة في الانحراف المعياري (Standard Deviation)؛ لتحديد انحرافات الإجابات عن القيمة المتوسطة.

6. تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) وتحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لمعرفة أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات المصرفية .

12. تحليل البيانات الوصفية للدراسة:

1.12 المتغيرات الديموغرافية والوظيفية لمجتمع الدراسة: توزع مجتمع الدراسة حسب متغيراته الديموغرافية والوظيفية كالتالي، وذلك على النحو الموضح بالجدول رقم (4).

يوضح الجدول رقم (4)، أن ما نسبته (67.5%) من مجتمع الدراسة من الذكور، وما نسبته (52.52%) منهم من ذوي المستوى التعليمي (الجامعي). وأن ما نسبته (52.5%) لديهم مُسمى وظيفي موظف ما نسبته (37.5%) متخصصون في مجال المحاسبة، وما نسبته (30%) لديهم مدة خدمة أقل من 5 سنوات مما يعطي الثقة والمصادقية في بيانات الدراسة الميدانية وما تتمخض عنه من نتائج وما ستطرحة من توصيات.

جدول (4) المتغيرات الديموغرافية والوظيفية لمجتمع الدراسة.

النسبة المئوية %	التكرار	البند	الخصائص
67.5	27	ذكر	النوع
32.5	13	أنثي	
100	40	المجموع	
2.5	1	نائب مدير	
2.5	1	مدير إدارة	
37.5	15	رئيس قسم	
5.0	2	رئيس وحدة	
52.5	21	موظف	
100	40	المجموع	
7.5	3	الثانوية أو ما يعادلها	المؤهل العلمي
27.5	11	دبلوم عالي	
60.0	24	مؤهل جامعي	
5.0	2	ماجستير أو دكتوراه	
100.0	40	المجموع	
37.5	15	محاسبة	التخصص العلمي
35.0	14	إدارة أعمال	
12.5	5	تمويل ومصارف	
7.5	3	إدارة عامة	
7.5	3	تخصص علمي آخر	
100.0	40	المجموع	
30.0	12	أقل من 5 سنوات	مدة الخدمة في الوظيفة
20.0	8	من 5 - إلى أقل من 10 سنوات	
15.0	6	من 10 - إلى أقل من 15 سنة	
7.5	3	من 15 - إلى أقل من 20 سنة	
27.5	11	20 سنة فأكثر	
100.0	40	المجموع	

2.12 الإجابة عن تساؤلات الدراسة:

الإجابة عن التساؤل الفرعي الأول: ما مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة بأبعادها مجتمعة؛ (المشاركة بالتنسيق الاستراتيجي، ودعم الإدارة العليا، والتركيز على العميل، ومشاركة العاملين، والتحسين المستمر) في مصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينة بنغازي؟

للإجابة عن هذا التساؤل، استخدم الباحث المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والمستوى، والترتيب في تحليل إجابات عينة الدراسة، كما يبين ذلك الجدول رقم (5).

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمدى والترتيب لإجابات مجتمع الدراسة عن مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة بأبعادها مجتمعة في مصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينة بنغازي.

الأبعاد	م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى التطبيق
اليعد الأول: المشاركة بالتخطيط الاستراتيجي	1	يتم مراعاة جميع الأطراف ذات المصلحة أثناء صياغة التوجه الاستراتيجي للمصرف.	4.08	0.83	1	مرتفع
	2	أهداف المصرف الاستراتيجية واضحة وتحقق الجودة المطلوبة.	3.95	0.81	3	مرتفع
	3	يوجد لدى المصرف رسالة واضحة تعبر عن رؤيته وأهدافه.	3.88	0.76	4	مرتفع
	4	يجول المصرف رسالته إلى خطط وسياسات وبرامج عمل واضحة.	4.05	0.64	2	مرتفع
	5	يقوم المصرف بتحليل البيئة الداخلية والخارجية	3.70	0.79	5	مرتفع
			3.93	المتوسط الحسابي العام لليعد		
			0.572	الانحراف المعياري العام لليعد		
			مرتفع	المستوى العام لليعد		
			3	ترتيب اليعد		
اليعد الثاني: دعم الإدارة العليا	6	تمهي الإدارة العليا بالمصرف المناخ الملائم لتطبيق إدارة الجودة الشاملة	3.80	0.79	1	مرتفع
	7	تحرص الإدارة العليا على نشر ثقافة الجودة الشاملة بين جميع العاملين بالمصرف	3.73	0.88	2	مرتفع
	8	تتبنى الإدارة العليا ثقافة التغيير لتسهيل تطبيق إدارة الجودة الشاملة.	3.73	0.75	2	مرتفع
	9	تعمل الإدارة العليا على نشر ثقافة الجودة الشاملة بين العاملين بالمصرف	3.58	0.78	3	مرتفع
	10	تتم مراجعة قضايا الجودة في اجتماعات الإدارة العليا باستمرار	3.73	0.82	2	مرتفع
			3.71	المتوسط الحسابي العام لليعد		
			0.61	الانحراف المعياري العام لليعد		
			مرتفع	المستوى العام لليعد		
			5	ترتيب اليعد		
اليعد الثالث: التركز على العميل	11	تحرص إدارة المصرف على سرعة استجابة العاملين لمطالب العميل	3.95	0.85	3	مرتفع
	12	تقوم إدارة المصرف بالعمل على حل المشاكل التي تواجه العميل	4.13	0.69	2	مرتفع
	13	تعمل إدارة المصرف على متابعة شكاوي العميل	3.90	0.67	4	مرتفع
	14	تقوم إدارة المصرف باستقصاء آراء العميل حول الخدمات الجديدة	3.60	0.87	5	مرتفع
	15	تعتمد إدارة المصرف على التكنولوجيا الحديثة للاتصال بالعميل	4.20	0.65	1	مرتفع جدا
			3.96	المتوسط الحسابي العام لليعد		
			0.499	الانحراف المعياري العام لليعد		

مرتفع				المستوى العام للبعد		
1				ترتيب البعد		
مرتفع جدا	1	0.62	4.35	16	البعد الرابع: مشاركة العاملين	
مرتفع	4	0.83	3.78	17		
مرتفع	3	0.87	3.83	18		
مرتفع	2	0.78	3.95	19		
مرتفع	4	0.92	3.78	20		
3.94				المتوسط الحسابي للبعد		
0.599				الانحراف المعياري للبعد		
مرتفع				المستوى العام للبعد		
2				ترتيب البعد		
مرتفع	5	0.78	3.75	21	البعد الخامس: التحسين المستمر	
مرتفع	3	0.78	3.83	22		
مرتفع	2	0.68	4.00	23		
مرتفع	4	0.85	3.80	24		
مرتفع	1	0.71	4.10	25		
3.895				المتوسط الحسابي للبعد		
0.590				الانحراف المعياري للبعد		
مرتفع				المستوى العام للبعد		
4				ترتيب البعد		
3.887				المتوسط الحسابي العام لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بأبعادها مجتمعة		
0.574				الانحراف المعياري العام		
مرتفع				مستوى إدارة الجودة الشاملة بأبعادها مجتمعة		

يُظهر الجدول رقم (5)، أن مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة بأبعادها مجتمعة في مصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينه بنغازي. قد جاء بمستوى (مرتفع)، بمتوسط حسابي عام بلغ (3.887)، بانحراف معياري عام مقداره (0.574)، وأن مستوى أبعاد إدارة الجودة الشاملة: (المشاركة بالتخطيط الاستراتيجي، ودعم الإدارة العليا، والتركيز على العميل، ومشاركة العاملين، والتحسين المستمر) قد جاءت جميعها بمستوى متوسطة، واتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت له دراسة (فطيمة، 2017) واختلفت مع ما تمخضت عنه دراسة (محمد، 2010)، دراسة (السحاتي، 2019). كما جاء ترتيب أبعاد إدارة الجودة الشاملة من الأعلى إلى الأدنى - حسب المتوسطات الحسابية-، كما يأتي: في الترتيب الأول بعد "التركيز على العميل"، بمتوسط حسابي يساوي (3.960) وانحراف معياري قدرة

(0499)، وبالترتيب الثاني بُعد، " مشاركة العاملين " بمتوسط حسابي (3.94) بانحراف معياري بلغ (0.599)، وفي الترتيب الثالث بُعد " المشاركة بالتخطيط الاستراتيجي " بمتوسط حسابي مقداره (3.930) وانحراف معياري (0.572) وبالترتيب الرابع بُعد " التحسين المستمر " بمتوسط حسابي بلغ (3.895) وانحراف معياري مقداره (0.590)، وفي الترتيب الخامس والأخير بُعد " دعم الإدارة العليا " بمتوسط حسابي بلغ (3.71) وانحراف معياري مقداره (0.610) .

يُظهر الجدول رقم (5)، أن المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات مجتمع الدراسة عن الفقرات المتعلقة بعد التخطيط الاستراتيجي حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المحور بين (3.70-4.08) حيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة التي تنص على " يشارك المصرف في صياغة التوجه الاستراتيجي لفروع المصرف " بمتوسط حسابي 4.08 وانحراف معياري 0.83 بينما تحصلت الفقرة التي تنص على " يقوم المصرف بتحليل البيئة الداخلية والخارجية للعمل " على المرتبة الأخيرة بمتوسط 3.70 وانحراف معياري 0.79.

كما يبين الجدول رقم(5)، أن المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات مجتمع الدراسة عن الفقرات المتعلقة بعد دعم الإدارة العليا حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المحور بين (3.58- 3.80) حيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة التي تنص على " تهيئ الإدارة العليا بالمصرف المناخ الملائم لتطبيق إدارة الجودة الشاملة " بمتوسط حسابي 3.80 وانحراف معياري 0.79 ، بينما تحصلت الفقرة التي تنص "تعمل الإدارة العليا على نشر ثقافة الجودة الشاملة بين العاملين بالمصرف " على المرتبة الأخيرة بمتوسط 3.58 وانحراف معياري 0.78. واتفقت مع ما توصلت له دراسة (ميرة،2019)

كما يُظهر الجدول رقم(5)، المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لإجابات مجتمع الدراسة عن الفقرات المتعلقة بعد التركيز على العميل، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المحور بين(3.60- 4.20)، حيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة التي تنص تعتمد إدارة المصرف على التكنولوجيا الحديثة للاتصال بالعميل بمتوسط حسابي 4.20 وانحراف معياري 0.65 بينما تحصلت الفقرة التي تنص على تقوم إدارة المصرف باستقصاء آراء العميل حول الخدمات الجديدة على المرتبة الأخيرة بمتوسط 3.60 وانحراف معياري 0.87.

يتضح من الجدول أيضا أن المتوسط العام لفقرات بعد التركيز على العميل بلغ قيمة (3.96)

ويتضح من الجدول رقم (5)، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات مجتمع الدراسة عن الفقرات المتعلقة بعد مشاركة العاملين، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المحور بين (3.78- 4.35) حيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة التي تنص على يعمل جميع العاملين في المصرف كفريق عمل واحد بمتوسط حسابي 4.35 بانحراف معياري 0.62 بينما تحصلت الفقران اللتان تنصا على تحوص المنظمة على يحرص المصرف على مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، ويجري المصرف لقاءات جماعية مستمرة مع العاملين لمناقشة الأمور المتعلقة بتحسين الجودة على المرتبة الأخيرة بمتوسط 3.78 بانحراف معياري 0.83 و 0.92 على التوالي.

ويوضح الجدول رقم (5)، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات مجتمع الدراسة عن الفقرات المتعلقة بعد التحسين المستمر، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المحور بين (3.75-4.10)، حيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة التي تنص على "يقوم المصرف بمراجعة الخدمات التي يقدمها وتحسينها لتلائم التطورات في بيئة العمل المصرفية" بمتوسط حسابي 4.10 بانحراف معياري 0.71 بينما تحصلت الفقرة التي تنص على "تحوص إدارة المصرف على التطوير الذاتي للعاملين" على المرتبة الأخيرة بمتوسط 3.75 بانحراف معياري 0.78

2.2.13 الإجابة عن التساؤل الفرعي الثاني:

والذي ينص على "ما درجة تطبيق جودة الخدمات المصرفية في مصرف الوحدة - فرع المدينة يمدينه بنغازي ؟
وللإجابة عن هذا التساؤل، استخدم الباحث المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والمستوي، والترتيب، كما يوضح ذلك الجدول رقم (6).

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات مجتمع الدراسة عن درجة جودة الخدمات المصرفية في مصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينة بنغازي.

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1.	يُقدم المصرف الخدمات للعملاء بدقة متناهية	4.23	0.66	5	مرتفع جدا
2.	يسعى المصرف إلى تقديم أفضل الخدمات للعملاء	4.33	0.62	1	مرتفع جدا
3.	يعمل المصرف على تبسيط إجراءات العمل	4.15	0.70	7	مرتفع
4.	يقوم المصرف بالإعلان عن خدماته الجديدة	4.28	0.75	4	مرتفع جدا
5.	يُبدى موظفو المصرف استعداد دائم لتلبية طلبات العملاء	4.30	0.69	3	مرتفع جدا
6.	يقوم المصرف بالرد على شكاوى العملاء بسرعة	4.03	0.83	8	مرتفع
7.	يحافظ المصرف على سرية معلومات العملاء	4.30	0.67	2	مرتفع جدا
8.	ساعات الدوام بالمصرف ملائمة لجميع العملاء	4.20	0.85	6	مرتفع جدا
9.	تتعاطف إدارة المصرف مع مشاكل العملاء.	3.98	0.66	9	مرتفع
10.	يعتبر المصرف مصلحة العملاء فوق كل اعتبار.	3.98	0.66	9	مرتفع
11.	يتوافر لدى المصرف التقنية الحديثة.	4.20	0.72	6	مرتفع جدا
12.	يتميز موظفو المصرف بحسن المظهر وأتاقة اللبس.	4.30	0.65	2	مرتفع جدا
13.	يسلك موظفو المصرف سلوكاً يعرض الثقة في العملاء.	4.03	0.66	8	مرتفع
14.	لدى العاملون بالمصرف استعداد الدائم لتقديم المساعدة.	4.23	0.58	5	مرتفع جدا
15.	يستخدم المصرف بطاقات ذكية وبطاقات الائتمان.	4.15	0.66	7	مرتفع
		4.18		المتوسط الحسابي العام	
		0.42		الانحراف المعياري العام	
		مرتفعة		درجة جودة الخدمات المصرفية	

من الجدول رقم (6)، يتضح أن درجة جودة الخدمات المصرفية في مصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينة بنغازي قد جاءت مرتفعة بمتوسط حسابي عام قد بلغ (4.18) بانحراف معياري عام مقداره (0.42)، واتفقت مع ما تمخضت عنه دراسة (فطيمة 2017) دراسة (قراش، وهبال، 2019)، واختلفت هذه النتيجة مع ما توصلت له دراسة (محمد، 2016)، ودراسة (السحاتي 2019):

وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المحور بين (3.98-4.33)، حيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة التي تنص على "يُقدم المصرف الخدمات للعملاء بدقة متناهية" بمتوسط حسابي 4.33 بانحراف معياري 0.62، بينما تحصلت الفقرة اللتان تنصا على "تتعاطف إدارة المصرف مع مشاكل العملاء" و "يعتبر المصرف مصلحة العملاء فوق كل اعتبار على المرتبة الأخيرة بمتوسط 3.98 بانحراف معياري 0.66.

كما أن جميع عبارات التنمية المستدامة قد جاءت بمستوى مرتفع، باستثناء العبارات الثلاثة وهي؛ العبارة رقم (3) والتي نصت على " تسعى الكلية إلى فتح برامج للدراسات الخاصة بالتنمية المستدامة " بمتوسط حسابي بلغ (3.29) بانحراف معياري بلغ (1.22)، والعبارة رقم (7) التي نصت على " تُسهم الكلية في تقليل معدلات البطالة بالمجتمع " بمتوسط حسابي بلغ (3.31) بانحراف معياري بلغ (1.12)، و العبارة رقم (14) التي نصت على " تشجع الكلية في توعية المجتمع نحو استخدام الكيماويات الضارة " بمتوسط حسابي بلغ (3.19) بانحراف معياري بلغ (1.09).

3.2.13 الإجابة عن التساؤل الفرعي الثالث: والذي ينص على " هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = .05$) لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بأبعادها مجتمعة؛ (المشاركة بالتخطيط الاستراتيجي، ودعم الإدارة العليا، والتركيز على العميل، ومشاركة العاملين، والتحسين المستمر) على جودة الخدمات المصرفية في مصرف الوحدة – فرع المدينة بمدينة بنغازي؟". للإجابة عن هذا السؤال استخدم الباحثان استخدام اختبار الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) كما هو مبين بالجدول رقم (7).

جدول (7) اختبار تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة بأبعادها مجتمعة؛ على جودة الخدمات المصرفية في مصرف الوحدة – فرع المدينة بمدينة بنغازي.

المتغير التابع	معامل الارتباط	معامل التحديد (R^2)	F المحسوبة	مستوى الدلالة α	المعاملات الانحدار β	احصائي الاختبار t	مستوى الدلالة α
جودة الخدمات المصرفية	0.488	0.238	11.876	0.001	الثابت	4.571	0.000
					إدارة الجودة الشاملة بأبعادها مجتمعة	3.446	0.001

يوضح الجدول رقم (7) أثر المتغير المستقل تطبيق إدارة الجودة الشاملة بأبعادها مجتمعة على جودة الخدمات المصرفية في مصرف الوحدة – فرع المدينة بمدينة بنغازي، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن النموذج الإحصائي الخاص بتطبيق إدارة الجودة الشاملة بأبعادها مجتمعة وتأثيرها على جودة الخدمات المصرفية كان معنوياً حيث بلغت قيمة إحصائي الاختبار F (11.876) بمستوى دلالة إحصائية ($0.001 \leq 0.05$)، كما

بلغت قيمة معامل الارتباط (0.488)؛ مما يدل على وجود علاقة طردية متوسطة بين المتغير المستقل تطبيق إدارة الجودة الشاملة بأبعادها مجتمعة و جودة الخدمات المصرفية ، أما قيمة معامل التحديد (R^2) فقد بلغت (0.238) وهذا يعني أن (23.8%) من التغيرات في مستوى جودة الخدمات المصرفية في مصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينة بنغازي ناتج عن التغيرات في تطبيق إدارة الجودة الشاملة بأبعادها مجتمعة.، وبلغت قيمة معامل التأثير β بلغت (0.460) ، أي أن الزيادة في مستوى بُعد " 0.460 " سيزيد من درجة جودة الخدمات المصرفية بمقدار (0.460)، حيث بلغت قيمة الاختبار T (3.446) بمستوى دلالة إحصائية ($0.05 \leq 0.001$)، وهذا يؤكد وجود أثر ذو دلالة معنوية للمتغير المستقل إدارة الجودة الشاملة بأبعادها مجتمعة على المتغير التابع جودة الخدمات المصرفية في مصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينة بنغازي. واتفقت مع ما توصلت له دراسة (Zahari & Zakuan, 2016)، ودراسة (عباس؛ وعنيد 2021)

4.2.13 السؤال الفرعي الرابع: والذي ينص على: "هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) لتطبيق بُعد (التخطيط الاستراتيجي) على جودة الخدمات المصرفية في مصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينة بنغازي ؟"

جدول (8) نتائج تحليل الانحدار البسيط لمعرفة أثر المتغير المستقل

التخطيط الاستراتيجي على جودة الخدمات المصرفية

مستوى الدلالة α	احصائي الاختبار t	المعاملات الانحدار β		مستوى الدلالة α	F المحسوبة	معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط	المتغير التابع
0.000	6.746	2.916	الثابت	0.005	8.682	0.186	0.431	جودة الخدمات المصرفية
0.005	2.947	0.321	المشاركة بالتخطيط الاستراتيجي					

يبين الجدول رقم (8) وجود أثر لبُعد " المشاركة بالتخطيط الاستراتيجي" على المتغير التابع جودة الخدمات المصرفية ، حيث أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة معنوية لبُعد التخطيط الاستراتيجي على المتغير التابع جودة الخدمات المصرفية حيث كانت قيمة درجة تأثير β لبُعد التخطيط الاستراتيجي (0.321) وهذا يعني أن الزيادة في تطبيق بُعد "التخطيط الاستراتيجي" تؤدي إلى زيادة في مستوى جودة الخدمات المصرفية بقيمة

(0.321)، كما بلغت قيمة معامل الارتباط (0.431) مما يدل على وجود علاقة طردية بين بعد التخطيط الاستراتيجي ومستوى جودة الخدمات المصرفية، أما قيمة معامل التحديد (R²) فقد بلغت (0.186) وهذا يعني أن (18.6%) من التغيرات في مستوى جودة الخدمات المصرفية ناتج عن التغير في الاهتمام ببعد التخطيط الاستراتيجي، وبلغت قيمة معامل التأثير β بلغت (0.321)، أي ان الزيادة في مستوى تطبيق بُعد "المشاركة بالتخطيط الاستراتيجي" بمقدار وحدة واحدة سيزيد من درجة جودة الخدمات المصرفية بمقدار (0.321)، كما بلغت قيمة الاختبار F (8.682) بمستوى دلالة إحصائية ($0.05 \leq 0.000$)، وهذا يؤكد أيضا وجود أثر ذو دلالة معنوية للمتغير المستقل بُعد "التخطيط الاستراتيجي" على المتغير التابع جودة الخدمات المصرفية في مصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينة بنغازي.

5.2.13 الإجابة عن التساؤل الفرعي الخامس: والذي ينص على: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) لتطبيق بُعد (دعم الإدارة العليا) على جودة الخدمات المصرفية في مصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينة بنغازي؟

جدول (9) نتائج تحليل الانحدار البسيط لمعرفة أثر المتغير المستقل

بُعد دعم الإدارة العليا " على جودة الخدمات المصرفية

المتغير التابع	معامل الارتباط	معامل التحديد (R^2)	F المحسوبة	مستوى الدلالة α	المعاملات الانحدار β	احصائي الاختبار t	مستوى الدلالة α
جودة الخدمات المصرفية	0.259	0.067	2.744	0.002	الثابت	8.465	0.000
					دعم الإدارة العليا	1.656	0.106

يتضح من الجدول رقم (9) وجود أثر لبُعد "دعم الإدارة العليا" على المتغير التابع جودة الخدمات المصرفية، حيث أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة معنوية لبُعد دعم الإدارة العليا على المتغير التابع جودة الخدمات المصرفية. كما بلغت قيمة معامل الارتباط (0.259)؛ مما يدل على وجود علاقة طردية ضعيفة بين بعد دعم الإدارة العليا ومستوى جودة الخدمات المصرفية. أما قيمة معامل التحديد (R²) فقد بلغت (0.067). وهذا يعني أن (6.7%) من التغيرات في مستوى جودة الخدمات المصرفية

ناتج عن التغير في الاهتمام ببعده التخطيط الاستراتيجي، وبلغت قيمة معامل التأثير β بلغت (0.182)، أي أن الزيادة في مستوى تطبيق بُعد "دعم الإدارة العليا" بمقدار وحدة واحدة سيزيد من درجة جودة الخدمات المصرفية بمقدار (0.182)، كما بلغت قيمة الاختبار $F(2.744)$ بمستوى دلالة إحصائية ($0.05 > 0.002$) وهذا يؤكد أيضاً وجود أثر ذو دلالة معنوية للمتغير المستقل بُعد "دعم الإدارة العليا" على المتغير التابع جودة الخدمات المصرفية في مصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينة بنغازي. واتفقت مع ما توصلت له دراسة (عبدالله وحمد، 2022).

6.2.13 الإجابة عن التساؤل الفرعي السادس: والذي ينص على: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) لتطبيق بُعد (التركيز على العميل) على جودة الخدمات المصرفية في مصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينة بنغازي؟

جدول (10) نتائج تحليل الانحدار البسيط لمعرفة أثر المتغير المستقل
لُبعد "التركيز على العميل" على جودة الخدمات المصرفية

مستوى الدلالة α	احصائي الاختبار t	المعاملات الانحدار β		مستوى الدلالة α	F المحسوبة	معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط	المتغير التابع
0.000	5.662	2.881	الثابت	0.014	6.588	0.16	0.40	جودة الخدمات المصرفية
0.014	2.567	0.328	التركيز على العميل					

يتضح من الجدول رقم (10) وجود أثر لبعد "التركيز على العميل" على المتغير التابع جودة الخدمات المصرفية حيث أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة معنوية لبعد "التركيز على العميل" على المتغير التابع جودة الخدمات المصرفية حيث كانت قيمة درجة تأثير β لبعد التركيز على العميل (0.328)، وهذا يعني أن الزيادة في مستوى تطبيق بُعد "التركيز على العميل" تؤدي إلى زيادة في مستوى جودة الخدمات المصرفية بقيمة (0.328) كما بلغت قيمة معامل الارتباط (0.40)، مما يدل على وجود علاقة طردية بين بعد التركيز على العميل ومستوى جودة الخدمات المصرفية، أما قيمة معامل التحديد (R^2) فقد بلغت (0.16) وهذا يعني أن (16%) من التغيرات في مستوى جودة الخدمات المصرفية ناتج عن التغير في الاهتمام ببعده التركيز على العميل. كما بلغت قيمة الاختبار

(6.588) بمستوى دلالة إحصائية ($0.014 \leq 0.05$)، وهذا يؤكد أيضًا وجود أثر ذو دلالة معنوية للمتغير المستقل بُعد "التركيز على العميل" على المتغير التابع جودة الخدمات المصرفية في مصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينة بنغازي. واتفقت مع ما توصلت له دراسة (عبدالله وحمد، 2022).

7.2.13 الإجابة عن التساؤل الفرعي السابع: والذي ينص على: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) لتطبيق بُعد (مشاركة العاملين) على جودة الخدمات المصرفية في مصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينة بنغازي؟

جدول (11) نتائج تحليل الانحدار البسيط لمعرفة أثر المتغير المستقل

مشاركة العاملين على جودة الخدمات المصرفية

مستوى الدلالة α	احصائي الاختبار t	المعاملات الانحدار β		مستوى الدلالة α	F المحسوبة	معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط	المتغير التابع
0.000	7.274	3.046	الثابت	0.010	7.460	0.18	0.40	جودة الخدمات المصرفية
0.01	2.731	0.287	مشاركة العاملين					

يُظهر الجدول رقم (11) وجود أثر لبُعد "مشاركة العاملين" على المتغير التابع جودة الخدمات المصرفية حيث أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة معنوية لبعد مشاركة العاملين على المتغير التابع جودة الخدمات المصرفية، حيث كانت قيمة درجة تأثير β لبعد مشاركة العاملين (0.287) وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في تطبيق بُعد "مشاركة العاملين" تؤدي إلى زيادة في مستوى جودة الخدمات المصرفية بقيمة (0.287) كما بلغت قيمة معامل الارتباط (0.40)، مما يدل على وجود علاقة طردية بين بعد مشاركة العاملين ومستوى جودة الخدمات المصرفية، أما قيمة معامل التحديد (R^2) فقد بلغت (0.18) وهذا يعني أن (18 %) من التغيرات في مستوى جودة الخدمات المصرفية ناتج عن التغير في تطبيق بُعد مشاركة العاملين. كما بلغت قيمة الاختبار F (7.460) بمستوى دلالة إحصائية ($0.010 \leq 0.05$) وهذا يؤكد أيضًا وجود أثر ذو دلالة معنوية للمتغير المستقل مشاركة العاملين على المتغير التابع جودة الخدمات المصرفية في مصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينة بنغازي.

8.2.13 الإجابة عن التساؤل الفرعي الثامن : والذي ينص على: "هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) لتطبيق بُعد (التحسين المستمر) على جودة الخدمات المصرفية في مصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينة بنغازي؟".

جدول (12) نتائج تحليل الانحدار البسيط لمعرفة أثر بُعد

"التحسين المستمر" على جودة الخدمات المصرفية

مستوى الدلالة α	إحصائي الاختبار t	المعاملات الانحدار β		مستوى الدلالة α	F المحسوبة	معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط	المتغير التابع
0.000	7.073	2.926	الثابت	0.004	9.349	0.197	0.444	جودة الخدمات المصرفية
0.004	3.058	0.320	التحسين المستمر					

يوضح الجدول رقم (12) وجود أثر لبُعد "التحسين المستمر" على المتغير التابع جودة الخدمات المصرفية، حيث بينت النتائج وجود أثر ذو دلالة معنوية لبُعد "التحسين المستمر" على المتغير التابع جودة الخدمات المصرفية، حيث كانت قيمة درجة تأثير β لبُعد التحسين المستمر (0.320)، وهذا يعني أن الزيادة في تطبيق بُعد "التحسين المستمر" بدرجة واحدة ستؤدي إلى زيادة في مستوى جودة الخدمات المصرفية بقيمة (0.320) كما بلغت قيمة معامل الارتباط K (0.444) مما يدل على وجود علاقة طردية بين بُعد التحسين المستمر ومستوى جودة الخدمات المصرفية أما قيمة معامل التحديد (R^2) فقد بلغت (0.186) وهذا يعني أن (18.6%) من التغيرات في مستوى جودة الخدمات المصرفية ناتج عن بُعد "التخطيط الاستراتيجي". كما بلغت قيمة الاختبار F (9.349) بمستوى دلالة إحصائية ($0.05 \geq 0.004$) وهذا يؤكد أيضاً وجود أثر ذو دلالة معنوية للمتغير المستقل التحسين المستمر على المتغير التابع جودة الخدمات المصرفية في مصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينة بنغازي. واتفقت مع ما توصلت له دراسة (عبدالله وحمد، 2022).

14. النتائج:

توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

1. إن ما نسبته (67.5%) من العاملين بمصرف الوحدة فرع المدينة بمدينة بنغازي من الذكور، وما نسبته (52.5%) منهم مساهم الوظيفي (موظف)، وما نسبته (60%) من ذوى المستوى التعليمي (جامعي)، وما نسبته (37.5%) متخصصون في تخصص المحاسبة، وإن ما نسبته (30%) لديهم مدة خدمة أقل من 5 سنوات.
2. إن مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة بأبعادها: (المشاركة بالتخطيط الاستراتيجي، دعم الإدارة العليا، والتركيز على العميل، ومشاركة العاملين، والتحسين المستمر) بمصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينة بنغازي قد جاء (مرفعاً).
3. إن درجة جودة الخدمات المصرفية بمصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينة بنغازي قد جاءت (مرتفعة).
4. إن مستوى تطبيق كل بُعد من أبعاد إدارة الجودة الشاملة (المشاركة بالتخطيط الاستراتيجي، دعم الإدارة العليا، والتركيز على العميل، ومشاركة العاملين، والتحسين المستمر) بمصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينة بنغازي قد جاء بمستوى (مرتفع).
5. كشفت الدراسة عن لتطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات المصرفية بمصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينة بنغازي .
6. وجود أثر موجب ذو دلالة إحصائية لتطبيق كل بُعد من أبعاد إدارة الجودة الشاملة التالية: (المشاركة بالتخطيط الاستراتيجي، دعم الإدارة العليا، والتركيز على العميل، ومشاركة العاملين، والتحسين المستمر) على جودة الخدمات المصرفية بمصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينة بنغازي .
7. إن قوه أثر تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات المصرفية، قد جاءت مرتبة حسب معامل التأثير (β) - من الأعلى إلى الأدنى - كالآتي: في المرتبة الأولى: يُعد " التركيز على العميل " وقد بمعامل تأثير مقداره (0.328)، في المرتبة الثانية: يُعد " المشاركة بالتخطيط الاستراتيجي " بمعامل تأثير مقداره (0.321)، بالمرتبة الثالثة: " يُعد " التحسين المستمر " بمعامل تأثير مقداره (0.320)، وفي المرتبة الرابعة: يُعد " مشاركة

العاملين " بمعامل تأثير مقداره (0.287) وبالمرتبة الخامسة والأخيرة بُعد " دعم الإدارة العليا " بمعامل تأثير مقداره (0.182).

15. التوصيات:

يمكن تلخيص توصيات الدراسة في النقاط الآتية:

1. العمل على تفعيل تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينة بنغازي، وبالمصارف التجارية عامة إذ أثبتت نتائج الدراسة وجود أثر قوي موجب لتطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات المصرفية بمصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينة بنغازي.
2. ضرورة الاهتمام بتطبيق بُعدي: التركيز على العميل والمشاركة بالتخطيط الاستراتيجي، حيث بينت النتائج أنهما الأكثر تأثيراً على جودة الخدمات المصرفية.
3. العمل على زيادة مستوى دعم الإدارة العليا، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن هذا البُعد هو الأقل تأثيراً على جودة الخدمات المصرفية .
4. إقامة ورش العمل والدورات التدريبية في مجال جودة الخدمات المصرفية.
5. العمل على تعميق الإدراك لدى العاملين بالتأثير الإيجابي لتطبيق مبادئ إدارة الجودة على جودة الخدمات المصرفية.
6. إجراء المزيد من الدراسات المتعلقة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة، ولاسيما أن معامل التأثير بهذه الدراسة قد أوضح أن ما مقداره (0.460) من التغيير في جودة الخدمات المصرفية ناتج من تطبيق إدارة الجودة الشاملة، لذا يُقترح إجراء بعض الدراسات المستقبلية ومنها على- سبيل المثال لا الحصر- دراسة أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحقيق التنمية المستدامة، وكذلك دراسة أثر الالتزام بأخلاقيات المهنة على جودة الخدمات المصرفية.

المصادر والمراجع:

أ. المراجع العربية:

- القبي، الطيب محمد و محمد، فتحية بوبكر، (2020)، دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة استطلاعية على المصارف التجارية العاملة بمدينة سرت، مجلة أفاق اقتصادية، المجلد(6)، العدد (11).
- العابد، هوارى، (2015)، إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحسين أداء الموارد البشرية في الإدارة المحلية دراسة حالة - ولاية أدرار، رسالة ماجستير (غير منشورة)، في إدارة الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
- العبادي، هاشم فوزي؛ الأسدي، أفنان عبد علي، (2007)، تحديد أثر إدارة الجودة في الأداء الاستراتيجي، دراسة استطلاعية للآراء عينة من القيادات الجامعية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة.
- أبو النصر، مدحت محمد، (2015)، إدارة الجودة الشاملة استراتيجية كايزن اليابانية في تطوير المنظمات، (ب.م.ن).
- الحلبي، جود ماجد، (ب.ت)، أبعاد جودة الخدمة المصرفية وتأثيرها في ولاء العملاء للمصارف السورية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة حماة، سوريا.
- الدقاق، فهمي سعيد، (2018)، مدى تطبيق المصارف التجارية العاملة في اليمن لمبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر العاملين في المصارف، مجلة جامعة الملكة أروى العلمية المحكمة، العدد 20.
- البدري، هدى، اسميو، إسماعيل المهدي، (2023)، متطلبات نظم المعلومات المحاسبية في تحقيق إدارة الجودة الشاملة بالتطبيق على شركتي لبيانا والمدار للاتصالات والتقنية بمدينة طرابلس، المؤتمر العلمي الدولي السادس لكلية الاقتصاد الخمس، التنافسية الاقتصادية (تقييم الواقع واستشراف المستقبل)، الموافق 8-9 نوفمبر 2022.
- السحاتي، وفاء علي عبدالسلام، (2019)، تمكين العاملين وأثره على جودة الخدمات المصرفية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة بنغازي، ليبيا.

- القماطي، يوسف محمد طاهر، (2018)، المتقدم في التحليل الإحصائي باستخدام SPSS، ط 1، منشورات مركز البحوث والاستشارات، جامعة بنغازي، بنغازي
- إدريس، تيمان و أبو الروس، ثابت، (2022)، دور ادارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء المؤسسي، (دراسة تطبيقية على الشركات توزيع الكهرباء في فلسطين).
- أبو خريص، عمران علي، شكشك، مصطفى أحمد، (2015)، التسويق الإلكتروني وأثره على جودة الخدمات المصرفية، المجلة الجامعة منشورة، العدد السابع عشر، المجلد الثاني، زلتين ليبيا.
- بوحليمة، صالح عبدالرحيم عمر، (2021)، تأثير متغيرات البيئة المالية والإدارية على الأداء المالي للمصارف، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة صفاقس، الجمهورية التونسية.
- بودية، بشير، (2017)، مجلة البشائر الاقتصادية اثر تبني وتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمة الصحية المقدمة بمستشفى ترابي بوجمعة- جامعة طاهري محمد- بشار- الجزائر.
- جروح، ماهر، (2015)، جودة الخدمات المصرفية وأثرها في ربحية المصارف، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة دمشق، سورية.
- دويدار، عبدالفتاح، (1999)، أسس علم النفس التجريبي، بيروت: دار النهضة العربية.
- دليلا، كحيل، (2020)، دور جودة الخدمة المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة محمد خيضر- بسكرة.
- دنوره، رلى نبيل، (2019)، أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا العملاء، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الافتراضية، الجمهورية السورية.
- زهية، نكاع، (2015)، دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، دراسة حالة شركة صوفاكت تيسمسيلت.
- ميرة، علي، أبو عجيلة، (2019)، الجودة الشاملة ودورها في تحسين جودة الحياة الوظيفية، دراسة ميدانية في الكليات التقنية بمدينة طرابلس، مجلة كلية الاقتصاد للبحوث العلمية، العدد 4.

- مهدي، سمير سيد، (2018)، إدارة المخاطر في البنوك، مصر، الطبعة الأولى، الجيزة، الدار العالمية للنشر والتوزيع.
- نسيمة، حمزة، (2019)، أثر جودة الخدمة المصرفية في زيادة ولاء الزبون، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة محمد خيضر- بسكرة، الجمهورية الجزائرية.
- عباس، بشرى؛ عنيد، حسين بريو، (2021)، تأثير إدارة الجودة الشاملة على جودة حياة العمل دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في شركة نفط ميسان، مجلة الدراسات المستدامة، المجلد الثالث، العدد الثالث.
- عبدالله، إبراهيم عبدالله و حمد، عائشة عبدالصمد، (2022)، أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء المالي بالبنوك السودانية؛ دراسة تطبيقية على بنك البركة السوداني خلال الفترة من 2015 م - إلى 2020، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد(3)، العدد (5).
- خالد، عبدالله الأسد و المحمودي، فضل محمد، (2024)، أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء المؤسسي للبنوك التجارية اليمنية العاملة بأمانة العاصمة، مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، المجلد(1)، العدد (2).
- عبدالرحمن، الشريف عباس، (2018)، إدارة الجودة الشاملة الموجهة وأثرها على الأداء المؤسسي- الدور المعدل للثقافة التنظيمية: دراسة على عينة من المصانع العاملة بولاية الخرطوم، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، قسم إدارة الأعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- عوض، عباس محمد، (1999)، القياس النفسي بين النظرية والتطبيق، القاهرة، دار المعرفة الجامعية.
- عباس، بشرى؛ عنيد، حسين بريو، (2021)، تأثير إدارة الجودة الشاملة على جودة حياة العمل دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في شركة نفط ميسان. مجلة الدراسات المستدامة، المجلد الثالث، العدد الثالث.
- فطيمه، (2018)، دور جودة الخدمات المصرفية في تحسين تنافسية البنوك، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، الجزائري

- قرash، إبراهيم؛ هبال، عبدالباسط، (2019)، دراسة تأثير إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين بالمؤسسات الصناعية النفطية (دراسة الحالة مجمع مليته الصناعي، المؤتمر الثاني للعلوم الهندسية والتقنية 29-31 أكتوبر 2019، صبراتة - ليبيا
- تبيدي، محمد حنفي محمد نور، (2010)، أثر الإدارة الاستراتيجية على كفاءة وفاعلية الأداء، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، قسم إدارة الأعمال، مدرسة العلوم الإدارية، جامعة الخرطوم.
- تيتي، سهام، (2019)، دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الأبداع الإداري: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة أم البواقي، رسالة ماجستير (غير منشورة)، قسم في إدارة الأعمال، جامعة العربي بن مهيدي، الجزائر.
- قرash، إبراهيم؛ هبال، عبدالباسط، (2019)، دراسة تأثير إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين بالمؤسسات الصناعية النفطية (دراسة الحالة مجمع مليته الصناعي)، المؤتمر الثاني للعلوم الهندسية والتقنية 29-31 أكتوبر 2019 صبراتة - ليبيا.
- ميرة، علي، أبو عجيلة، (2019)، الجودة الشاملة ودورها في تحسين جودة الحياة الوظيفية، دراسة ميدانية في الكليات التقنية بمدينة طرابلس، مجلة كلية الاقتصاد للبحوث العلمية، العدد 4.
- محمد، سعد محمد امبارك، (2016)، أثر الاستغراق الوظيفي في جودة الخدمات المصرفية، مجلة الأكاديمية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الزاوية، ليبيا.
- ثورانديك، روبرت، و هيجن اليزايث، (1986)، القياس والتقويم في علم النفس، ترجمة: عبدالله الكيلاني، عبدالله علي، عمان، مركز الكتب الأردني.

ب. المراجع الأجنبية:

- Of Banak Service led to customer satirfactionin the nigerian Banaking ectors , **Journal of Humanities , Social Sciences and Creative Arts. Hum. Soc. Sci. Crtv. Arts13:52-74.**
- Zahari, & Zakuan (2016, October). The effects of total quality management on the employee performance in Malaysian manufacturing industry. ZAHARI, 2norhayati zakuan.

- Nguyen,., & Nagase, K. (2019). The influence of total quality management on customer satisfaction. International Journal of Healthcare Management.
- January, Tamy Ali & Sundari Asyiah, (2023), " The influence of total quality management (TQM) and characteristics of managerial performance", Jurnal Akuntansi Auditan system informasi akuntansi, Vol 7, no 2, p 389_ 399.

الملحق

قائمة بأسماء محكمي أداء الدراسة.

م	الاسم	الدرجة العلمية	المؤسسة
1	د. عبدالسلام محمد المغربي	أستاذ أداره الأعمال	كلية الاقتصاد - جامعة بنغازي
2	د. خالد خليل الطيرة	أستاذ مشارك بقسم أداره الأعمال	كلية الاقتصاد - جامعة بنغازي
3	د. ناصر عبد العاطي الزليتي	أستاذ مشارك بقسم الإدارة العامة	كلية الاقتصاد - جامعة بنغازي
4	د. على حسن بوراس	أستاذ مساعد بقسم الإدارة العامة	كلية الاقتصاد - جامعة بنغازي
5	د. فائزة فرج الخفيفي	استاذ مساعد بقسم الإحصاء - خبير إحصائي	كلية العلوم - جامعة بنغازي