

دراسة أثر عناصر الابتكار التسويقي على الرفع من جودة الخدمة المصرفية باستخدام النمذجة بالمعادلات الهيكلية – دراسة حالة عينة من البنوك التجارية العمومية بولاية المسيلة-

**Study the effect of marketing innovation elements on raising the quality of banking service using structural equations modeling -case study of a sample of public commercial banks in the M'sila state-**

د. سعدون رفيق<sup>1</sup>

<sup>1</sup> جامعة محمد بوضياف المسيلة، rafik.saadoune@univ-msila.dz

تاريخ النشر: 2021/12/31

تاريخ القبول: 2021/10/09

تاريخ الاستلام: 2021/05/18

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أثر الابتكار التسويقي ( الابتكار في كل من: الخدمة، التسعير، التوزيع، الترويج، الأفراد، الدليل المادي والعملية) على جودة الخدمة المصرفية، لدى عينة مكونة من 105 من موظفي بعض البنوك التجارية، وهذا باستخدام أسلوب النمذجة بالمعادلات البنائية لتحديد اتجاه وقوة العلاقة بين متغيرات الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير قوي لبعده العملية، ومتوسط لبعده الخدمة والتوزيع على جودة الخدمة المصرفية لذلك توصي الدراسة بضرورة الاهتمام بهذه الأبعاد. كلمات مفتاحية: الابتكار التسويقي، جودة الخدمة المصرفية، البنوك العمومية. تصنيفات JEL: M31, G21

**Abstract:**

This study aimed to highlight the impact of marketing innovation (innovation in service, pricing, distribution, promotion, individuals, physical evidence and the process) on the quality of banking service, with a sample of 105 employees of some commercial banks, and this using the

modeling method with structural equations to determine The direction and strength of the relationship between the study variables.

The study found that there is a strong effect of the process dimension, and an average of the two dimensions of service and distribution on the quality of banking service. Therefore, the study recommends the necessity of paying attention to these dimensions.

**.Keywords:** Marketing innovation, quality of banking service, public banks

**Jel Classification Codes:** G21, M31

## 1. مقدمة

يعتبر الابتكار التسويقي من أهم المواضيع الحديثة التي تصدرت اهتمام المصارف، باعتباره عنصر أساسي في نجاحها وتميزها عن غيرها، بطرح أفكار تسويقية جديدة إضافية أو جذرية لعناصر مزيجها التسويقي التقليدي والموسع المتمثلة في (الابتكار التسويقي في الخدمة، الابتكار التسويقي في التسعير، الابتكار التسويقي في التوزيع، الابتكار التسويقي في الترويج، الابتكار التسويقي في الأفراد، الابتكار التسويقي في الدليل المادي، الابتكار التسويقي في العملية).

بالإضافة إلى أن الابتكار التسويقي يمثل أحد المداخل الأساسية في تطوير وتحسين جودة الخدمات، والرفع من مستواها لتلبية رغبات الزبائن، وعليه جاءت إشكالية الدراسة.

1.1 إشكالية البحث: انطلاقا مما سبق يمكن طرح إشكالية الدراسة في السؤال التالي:

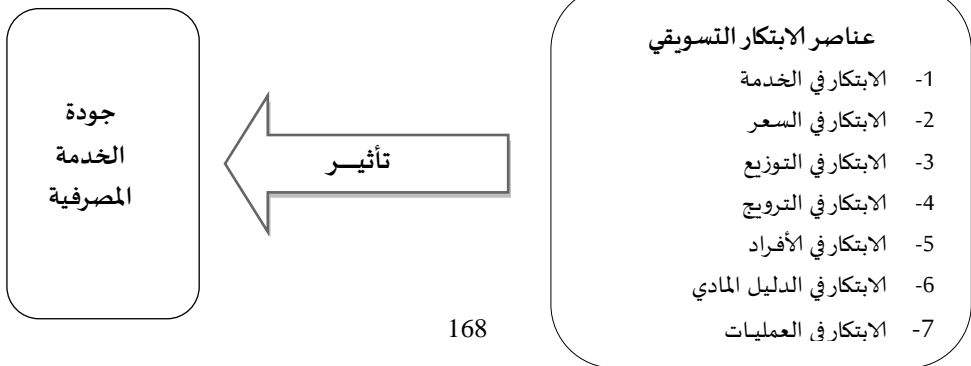
إلى أي درجة يمكن أن تؤثر عناصر الابتكار التسويقي في الرفع من جودة الخدمة المصرفية؟

وللإجابة على إشكالية البحث تم صياغة الفرضيات انطلاقا من نموذج الدراسة.

2.1 نموذج الدراسة: وهو ما يصطلح عليه في أسلوب النمذجة بالمعادلات الهيكلية بمرحلة

تحديد النموذج الهيكلي للدراسة، وبناءا على ما لدينا من متغيرات كامنة فإننا يمكن أن

نقترح النموذج الهيكلي التالي:



3.1 الفرضيات: بناء على النموذج الهيكلي للدراسة، يمكن صياغة الفرضية الرئيسية التالية: تؤثر عناصر الابتكار التسويقي على الرفع من جودة الخدمة المصرفية بدرجات متفاوتة.

4.1 أهداف البحث: هناك العديد من الأهداف يراد تحقيقها يمكن إيجازها في:

- تقديم إطار نظري يحدد المفاهيم المتعلقة بالابتكار التسويقي وجودة الخدمة المصرفية؛
- التعرف على واقع وآفاق الابتكار التسويقي في البنوك الجزائرية؛
- تحليل العلاقة بين الابتكار التسويقي وجودة الخدمة المصرفية.

5.1 منهج الدراسة: في هذه الدراسة تم استخدام:

- المنهج الوصفي: حيث تم جمع البيانات الثانوية اللازمة لأغراض الدراسة النظرية، من المصادر المكتبية، أما البيانات الأولية فتم جمعها من خلال توزيع الاستبيان على عينة الدراسة.

- المنهج الاستقرائي: باستخدام أسلوب العينة واستقراء المجتمع من خلالها، ثم استخدام أسلوب النمذجة بالمعادلات البنائية لتحديد اتجاه وقوة العلاقة بين متغيرات الدراسة

2. الإطار النظري للدراسة: يشتمل الإطار النظري على التعريف النظري لمتغيرات الدراسة

1.2 ماهية الابتكار التسويقي: سنتطرق إلى ماهية الابتكار التسويقي وأبعاده السبعة

1.1.2 تعريف الابتكار التسويقي: هناك العديد من التعريفات لهذا المصطلح أهمها الذي يعتبره على أنه " وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية، وتتبنى المصارف التجارية إستراتيجية الابتكار التسويقي بهدف تطوير خدماتها (صبيح، 2007، صفحة 102)، ويمكننا إعطاء التعريف الاجرائي التالي: الابتكار التسويقي هو عملية توليد الأفكار وتطويرها وتنفيذها بشكل كفاء ويشمل جميع الممارسات التسويقية.

2.1.2 أبعاد الابتكار التسويقي

• الابتكار التسويقي في الخدمة X1: معناه وجود الابتكار التسويقي في أي عملية تتعلق بالخدمة

المصرفية سواء من حيث إعداد وتسليم الخدمة المقدمة أو من حيث تطوير العمليات والأنشطة التي يتم فيها أداء الخدمة المصرفية، ويتم الابتكار في الخدمة المصرفية عبر المكونات الأساسية الثلاثة للخدمة (محمود، 2019، صفحة 37) وهي: المنفعة، السمات والتفاعل.

- الابتكار التسويقي في التسعير X2: يمثل السعر المقابل النقدي الذي تقوم عليه عملية التبادل، ومن الأساليب المبتكرة في مجال التسعير (لحول، 2008، صفحة 252):
  - أسلوب رد المنظمة للمشتري جزء من ثمن الشراء بعد فترة معينة؛
  - أسلوب تسعير المجموعات، والحصول على مزايا سعرية لحاملي بطاقات الاشتراك.
  - التسعير في وقت الذروة والتسعير خارج نطاق الذروة؛
  - التسعير السيكولوجي، التسعير حسب سعر التكلفة والتسعير على أساس أسعار المنافسين؛
- الابتكار التسويقي في التوزيع X3: حيث " تشمل سلوك العاملين وكيفية تقديم الخدمة وتوصيلها، ودرجة الألية المستخدمة في تقديمها، ودرجة الحرية المعطاة للعاملين ودرجة اشتراك الزبائن في انجاز الخدمة، وتدفق المعلومات والأنظمة" (رمضاني و عيواج، 2020، صفحة 85).
  - ومن الأساليب المبتكرة في توزيع الخدمة المصرفية:
    - توزيع الخدمة المصرفية من خلال وسائل مادية أو الكترونية، من خلال النت.
    - سحب الأموال عن طريق الصراف الألى (ATM) الموضوع في أماكن مختلفة وخلال 7/24.
- الابتكار التسويقي في الترويج X4: ويتكون الابتكار في الترويج المصرفي من الابتكار التسويقي في مجالات: الإعلان المصرفي، البيع الشخصي، تنشيط المبيعات والعلاقات العامة.
- الابتكار التسويقي في الأفراد X5: يمثل ابتكار الأفراد في المبادرة التي يبدها في قدرتهم على التخلص من السياق العادي للتفكير وإتباع نمط آخر جديد في بيئة محفزة ومشجعة على الابتكار من خلال: (خبراء المجموعة العربية للتدريب، 2012، صفحة 21)
  - التدريب والتكوين المستمر للموظفين وتنمية مهاراتهم؛ وتوفير له مناخ تنظيمي فعال؛
  - إيجاد روح المخاطرة والابتكار لدى العاملين وتحفيزهم.
- الابتكار التسويقي في الدليل المادي X6: يقصد بها المستلزمات المادية الداعمة المساعدة في تقديم الخدمة المصرفية، كالمظهر الخارجي والداخلي للمصرف والأثاث الداخلي المعدات المستخدمة لتسهيل تقديم الخدمة المصرفية، وتأثيرها المباشر على الصورة الذهنية للعملاء، وسمعة المصرف، ومن الأساليب المبتكرة في الجوانب المادية، اللون الفريد والموحد للباس موظفي المصرف و وضع نوع معين من الموسيقى خاصة بالمصرف.

- **الابتكار التسويقي في العملية X7:** وهي جميع الأنشطة والإجراءات المبتكرة، التي تؤدي أثناء تقديم الخدمة المصرفية، كما تشير إلى كيفية تأدية الخدمة المصرفية، فليس المهم فقط ماذا تقدم؟ وإنما الأهم كيف تقدمه؟ ومن الأساليب المبتكرة في العمليات المصرفية:
  - إجراء مختلف العمليات المصرفية عن طريق النت؛
  - استخدام المصرف لبرامج أمنية متطورة، ودعم عمليات التسويق بالبطاقات الذكية.
- 2.2 **ماهية جودة الخدمة المصرفية:** لقد أدى اختلاف رؤية الاقتصاديين، وتحليلهم للمنظومة الإنتاجية، إلى وضع عدة مفاهيم وتعريفات للجودة
  - 1.2.2 **تعريف جودة الخدمة المصرفية:** تعرفها المنظمة العالمية للتقييس ISO على أنها " مجموعة الخصائص والميزات الخاصة بمنتج أو خدمة والتي تسمح له بإرضاء حاجات ظاهرة أو كامنة " (يحياوي، 2006، صفحة 60)
  - أما الجمعية الأمريكية لرقابة الجودة \*ASQC فقد عرفت الجودة على أنها " السمات والخصائص الكلية للسلعة أو الخدمة التي تطابق قدرتها على الوفاء بالمطلوب أو الحاجات الضمنية " (غلاب وزغيب، 2011، صفحة 323)
- 2.2.2 **محددات جودة الخدمة المصرفية:** في دراسة لـ (PZB، 1988)، تم ضم عشرة أبعاد لجودة الخدمة المصرفية في خمس أبعاد شكلت نموذج (PZB)، وهي:
  - الاعتمادية: أي الأداء الصحيح للخدمة، وفي الوقت المحدد، وبثبات في مستوى أدائها.
  - الاستجابية: وهي المرونة السريعة في تقديم الخدمة، والرد على استفساراتهم.
  - التعاطف: وتعني تفهم الزبائن، والعناية بهم، والتعامل معهم بود واحترام.
  - الأمان: وخاصة سرية المعاملات وخلوها من الخطورة مما يبعد جانب الشك.
  - الملموسية: وتشمل كل ما له علاقة بالعمل المصرفي، مثل بناية المصرف ومظهرها الخارجي وجميع الآلات والتجهيزات المستعملة في أداء الخدمة.
- 3.2 **الدراسات السابقة:**
- 1.3.2 **دراسة (وفاء صبحي صالح التميمي 2006) بعنوان: اثر الابتكار التسويقي في جوده الخدمات المصرفية- دراسة ميدانية في المصارف التجارية الأردنية-**

هدفت هذه الدراسة إلى معرفه تأثير بعض عناصر الابتكار التسويقي ممثله في الابتكار في الأفراد والابتكار في الإجراءات التكنولوجية، على جوده الخدمة المصرفية بأبعادها ( الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان والتعاطف)، وذلك على مستوى بعض المصارف التجارية الأردنية، وقد خلصت الدراسة إلى أن العنصر الوحيد من عناصر الابتكار التسويقي الذي كان له تأثير معنوي كبير على كل أبعاد الجودة هو عنصر الابتكار على مستوى الأفراد.

2.3.2 دراسة (حسونة حسون محمد علي الحداد 2013) بعنوان: أثر عناصر مناخ الابتكار التسويقي على رضا العملاء عن جوده الخدمة في المصارف التجارية في العراق  
هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على آثار أبعاد مناخ الابتكار التسويقي على عناصر الابتكار التسويقي وكذلك أثر عناصر الابتكار التسويقي على أبعاد جوده الخدمة ( الاعتمادية، الملموسية، الاستجابة، الأمان التعاطف).

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك تأثير معنوي لثقافة الابتكار ومستويات المعرفة بالأساليب الابتكارية على عناصر الابتكار التسويقي وخصوصا الابتكار على مستوى الأفراد، بالإضافة إلى التأثير كبير للابتكار التسويقي على مستوى الأفراد على بعد الملموسية.

3.3.2 دراسة ( عثمان ليلى 2016) بعنوان: أثر الابتكار التسويقي على تحقيق جوده الخدمة المصرفية من وجهه نظر العاملين- دراسة بنك الخليج الجزائر-

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز علاقة الابتكار التسويقي بمختلف عناصره ( الابتكار في كل من الخدمة، التسعير، التوزيع، الترويج، الأفراد، الدليل المادي والعملية) بجوده الخدمة المصرفية وكيفيه تأثير الابتكار التسويقي باعتباره متغير مستقل على الجودة باعتبارها متغير تابع. وقد خلصت الدراسة إلى أهمية الدليل المادي والعملية وتأثيرهما الواضح على جوده الخدمة المصرفية المقدمة وخصوصا تلك المعدات والآلات الالكترونية الحديثة وتكنولوجيا المعلومات المستخدمة في تقديم تلك الخدمات.

4.3.2 دراسة ( Mohamed Cherchem 2012 ) بعنوان:

### **The Impact of the Imitation and Innovation Marketing in Services the Case of the Banks and Insuranc**

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم إطار للابتكار في الخدمات المالية، وأهم النتائج المترتبة على ذلك، حيث أجريت الدراسة على جزئين: الجزء الأول يركز على مفاهيم الابتكار في الخدمات

والعملية الإبداعية والجزء الثاني حول عوامل النجاح التسويقي والتنظيمي وأسباب فشل المنتجات والخدمات المبتكرة في كل من المصارف ومؤسسات التأمين.

وقد خلصت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها:

- سلبية المؤسسات المصرفية والتأمينية نحو ابتكار خدمات ومنتجات جديدة، حيث يغلب جانب التقليد كثيرا فيما تقدمه للزبائن؛ بالإضافة إلى عائق الخوف من مخاطر الابتكار.
- عدم اهتمام المؤسسات المصرفية والتأمينية الجزائرية بوظيفة البحث والتطوير، وعدم اعتمادها كمصدر رئيسي للأفكار.

5.3.2 دراسة ( Arif Mohammad Arshad 2015 ) بعنوان:

### **Interlinking Service Delivery Innovation And Service Quality A Conceptual Framework, China.**

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح العلاقة بين الابتكار في تقديم الخدمات وتأثير ذلك على جودتها في المؤسسات الخدمية، ومحاولة إنشاء إطار مفاهيمي لهذه العلاقة التأثيرية، ودراسة عواقب ابتكار الخدمات وتأثيرها على جودة الخدمة.

وقد خلصت الدراسة إلى أن خدمة العملاء هي الوسيط بين عملية ابتكار الخدمة وجودتها، حيث أن تقديم خدمة العملاء بشكل جيد يعزز من إدراكهم لجودة الخدمة وبالتالي تعزيز القدرات التنافسية للمؤسسات الخدمية.

3. الطريقة والأدوات: تتطلب كل دراسة منهجية علمية وأدوات بحثية تساعد الباحث على الوصول إلى أهداف الدراسة.

#### **1.3 منهجية الدراسة:**

• التعريف بمجتمع وعينة البحث: يتمثل مجتمع البحث في جميع موظفي مجموعة من البنوك التجارية العمومية بولاية المسيلة، وهي القرض الشعبي الجزائري CPA، بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط CNEP، والبالغ عددهم 144 عامل، ولقد تم اختيار عينة ميسرة، تضمن لنا حجم عينة يساوي أو يفوق عشرة أضعاف عدد المتغيرات المستقلة في النموذج ( سبعة متغيرات مستقلة) وتم ذلك من خلال توزيع 120 استمارة استبيان، استرجعنا منها 105 استمارة، كلها قابلة للمعالجة والتحليل

2.3- الأدوات المستخدمة في الدراسة:

- الاستبيان: يعتبر أحد أهم الأدوات التي تختص بجمع البيانات الأولية، ولهذا تم الاعتماد عليها من أجل تحديد أهم عناصر الابتكار التسويقي تأثيراً على جودة الخدمة المصرفية.
  - ولقد تضمنت الاستمارة ثلاثة أقسام، خصص القسم الأول للمعلومات العامة حول بيانات الموظفين، حيث تشمل الجنس، العمر، المستوى التعليمي والمنصب الوظيفي، أما القسم الثاني فقد خصص لعناصر الابتكار التسويقي، والقسم الثالث لجودة الخدمة المصرفية.
  - أدوات التحليل الإحصائي: استخدمت مجموعة من أدوات التحليل الإحصائي من أجل اختبار فرضيات الدراسة، وتمثل هذه الأدوات فيما يلي:
    - حجم التأثير  $f^2$ : يحدد لنا حجم تأثير المتغيرات الكامنة المستقلة على المتغير الكامن التابع.
    - التعصيب والملائمة التنبؤية (القوة التنبؤية)  $Q^2$ : يفيدنا هذا المعامل في حساب قدرة المتغيرات المستقلة على التنبؤ بالمتغير التابع
    - جودة المطابقة للنموذج GOF: حيث يحدد لنا إمكانية الاعتماد على نموذج الدراسة.
  - البرامج الإحصائية المستخدمة:
    - البرنامج الإحصائي SPSS: نسخة 22، من أجل إجراء التحليلات الإحصائية اللازمة.
    - برنامج Smart PLS: وهو البرنامج الذي اعتمدنا عليه في استخدام أسلوب النمذجة بالمعادلات البنائية (الهيكلية) لمعرفة اتجاه وقوة العلاقة بين متغيري الدراسة.
- 3.3. مراحل إجراء الدراسة باستخدام برنامج Smart PLS:
- 1.3.3 تحديد النموذج الهيكلي: وهو مخطط نوضح فيه العلاقات بين المتغيرات الكامنة (المباني) ويمكن أن نطلق عليه نموذج الدراسة، وقد تم تحديده في المقدمة.
- 2.3.3 تحديد النموذج القياسي: إن النموذج القياسي هو الذي يحدد العلاقة بين المباني ومؤشراتهما، وفي هذه المرحلة يجب أن نحدد أمرين مهمين هما:
  - هل المؤشرات المستخدمة هي مؤشرات عاكسة أم تكوينية؟
- انطلاقاً من الفرق بين المؤشرات العاكسة والتكوينية فإننا اخترنا المؤشرات العاكسة التي "تستند مباشرة إلى نظرية الاختبار الكلاسيكي، ووفقاً لهذه النظرية تمثل المؤشرات المقاسة التأثيرات والمظاهر المترتبة عن المبنى الأساسي لذلك يكون اتجاه السببية من المبنى نحو مؤشرات" (بلخامسة، 2019، صفحة 77).
- هل المقياس المعتمد هو أحادي العنصر أم متعدد العناصر؟



لقد تم اعتماد المقياس متعدد العناصر نظرا لما يتيح من ميزات كزيادة درجة الحرية عند احتساب الحلول، وكثرة المعلومات المستخدمة لمعالجة القيم المفقودة، وكذا إمكانية إزالة خطأ القياس وارتفاع نسبة المصدقية التنبؤية مقارنة بالمقاييس أحادية العنصر.

### 3.3.3 جمع البيانات وفحصها: وهنا وجب علينا التطرق إلى ثلاثة نقاط ومعالجتها:

• **البيانات المفقودة:** عدم وجود القيم المفقودة في الإجابات هي إحدى الشروط الواجب توفرها قبل استخدام البرنامج الإحصائي Smart PIs، وطرحنا عدة آراء في كيفية التعامل مع هذه المشكلة، حيث هناك من يرى أنها إن تعدت نسبة 5% من المجموع الكلي للبيانات، فإنها تصبح غير قابلة للمعالجة والتحليل (البراق، المعلا، وسليمان، بدون سنة نشر، صفحة 51)، وهناك من يرى وجوب توفر شرطين لعدم حذف بيانات الحالة أو حذف المشاهدات التي تحوي قيم مفقودة وهما على الترتيب (بلخامسة، 2019، صفحة 103):

- يجب أن يكون عدد القيم المفقودة في كل مؤشر أقل من 5% لكل مؤشر؛

- يجب أن لا يتجاوز عدد القيم المفقودة لكل مشاهدة 15%.

وسنستخدم في دراستنا هذه طريقة التعويض بقيمة الوسيط، لحل هذه الإشكالية.

• **القيم المتطرفة:** "وهي إجابة مفرطة عن سؤال معين أو إجابات مفرطة عن جميع أسئلة الاستبيان" (بلخامسة، 2019، صفحة 93)، وقد تكون نتيجة أخطاء في إدخال البيانات، وأول خطوة في معالجتها هي تحديدها، من خلال اختبار Mahalanobis على برنامج spss .

• **توزيع البيانات:** إن نمذجة Smart PIs هي طريقة إحصائية لا معلمية، وبالتالي فهي لا تتطلب أن لا يحيد توزيع البيانات عن التوزيع الطبيعي.

4.3.3 تقدير النموذج وخوارزمية Smart PIs: هذه المرحلة تهتم بوصف كيفية عمل خوارزمية PLS SEM، حيث تستخدم هذه الخوارزمية البيانات العملية للمؤشرات وتحدد درجات المباني بطريقة التكرار، لتحصل على:

- نتائج نموذج القياس: وهي العلاقات ما بين المباني ومؤشراتها المتغيرة.

- معاملات المسار: وهي العلاقة بين المباني (المتغيرات الكامنة) في النموذج الهيكلي.

### 5.3.3 تقييم النموذج القياسي: يتم ذلك وفق مقياسين هما:

• **المصدقية التقاربية:** تشمل موثوقية المؤشرات (التحميلات)، معامل الثبات المركب CR ومتوسط التباين المستخلص AVE، حيث تقوم على "إفترض أن مجموعة من الفقرات

- تمثل العامل ذاته إذا كانت نسبة الارتباطات عالية ويعني ذلك أن فقرات العامل تمثل العامل ذاته في حالة الارتباط العالي ولا تمثل عاملاً آخر" (القهوجي وأبو عواد، 2018، صفحة 65)
- **المصدقية التمايزية:** يهتم الصدق التمايزي بكشف العلاقة ما بين متغيرات الدراسة (المفاهيم الكامنة) ويقوم على أساس أن "معاملات الارتباط غير المرتفعة (المنخفضة أو المعتدلة) بين العوامل الكامنة ذاتها، توظف كدليل على الصدق التمايزي، ذلك أن انخفاض الارتباط بين العوامل الكامنة يدل على تمايز مساهمة كل عامل في تفسير تباين مؤشرات المقاسة" (تيغزة، 2012، صفحة 280)، ولكي نثبت المصدقية التمايزية للنموذج القياسي للدراسة هناك معيارين معتمدين هما: معيار فورنيل لاركر ومعيار التحميل المتقاطعة.
  - أ- معيار فورنيل لاركر: ويوضح لنا هذا المعيار عبر جدول الارتباط بين المتغيرات الكامنة المقارنة بين قيمة الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخلص لكل عامل كامن مع قيمة ارتباطه ببقية العوامل ويجب أن يكون أكبر منها.
  - ب- معيار التحميل المتقاطعة: حيث يجب أن يكون التحميل الخارجي للمؤشر على عامله الكامن أكبر من أي تحميلاته المتقاطعة على العوامل الكامنة الأخرى
- 6.3.3 تقييم النموذج الهيكلي:** نقوم بتقييم النموذج الهيكلي من خلال دراسة القدرات التنبؤية للنموذج والعلاقات بين المباني، وفق الخطوات التالية:
- **عدم وجود مشكلة التعدد الخطي:** يعتبر عدم وجود علاقة ارتباط قوية معنوية بين إثنين فأكثر من المتغيرات المستقلة من بين الفروض الأساسية لبناء نموذج، ويتم التأكد من عدم وجود مشكلة التعدد الخطي (Multicollinearity) بين المتغيرات المستقلة من خلال حساب معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor ( VIF ) لكل متغير من المتغيرات المستقلة، ولكي لا تكون هناك مشكلة التعدد الخطي يجب أن لا تتعدى قيمة معامل تضخم التباين القيمة 5 ( هناك من يقبلها إلى غاية القيمة 10).
  - **معاملات مسار النموذج الهيكلي ( بعد إجراء عملية البسترة):** إن معاملات المسار هي علاقات مفترضة بين مباني النموذج ويتم الحكم على مدى معنويتها على الخطأ المعياري بعد إجراء عملية البسترة (بلخامسة، 2019، صفحة 259) ، حيث يتيح خطأ البسترة المعياري حساب كل من قيم T العملية وقيم P لجميع معاملات المسار الهيكلي.

• **حجم التأثير  $f^2$** : ويفيدنا في معرفة حجم تأثير المبنى ( المتغير الكامن المستقل) على على المتغير

الكامن التابع، وهذا من خلال حساب قيمة  $R^2$  قبل وبعد حذف هذا المتغير ثم حساب حجم التأثير  $f^2$  لهذا المتغير المستقل على المتغير التابع، وفق مجالات حجم التأثير التالية:

$f^2 < 0.02$  لا يوجد أي تأثير

$0.02 \leq f^2 < 0.15$  يوجد تأثير ضعيف

$0.15 \leq f^2 < 0.35$  يوجد تأثير متوسط

$f^2 \geq 0.35$  يوجد تأثير كبير

• **التعصيب والملائمة التنبؤية (القوة التنبؤية)  $Q^2$** : في هذا الاختبار يتم أولاً إجراء عملية التعصيب، ثم قياس الملائمة التنبؤية للنموذج فيما يتعلق بالمتغيرات الكامنة التابعة، أي قدرة المتغيرات المستقلة على التنبؤ بالمتغير التابع، ويتم ذلك بمقارنة القيم الأصلية مع القيم المتنبأ بها، وتشير قيم  $Q^2$  الأكبر من الصفر إلى أن النموذج يتميز بالملائمة التنبؤي.

• **جودة المطابقة للنموذج GOF**: وهو مؤشر يسمح لنا بقياس مدى إمكانية الاعتماد على نموذج الدراسة ( القياسي والهيكلية)، ويحسب وفق المعادلة التالية:  $GOF = \sqrt{R^2 \times AVE}$

**4- النتائج:**

من أجل التحقق من ثبات فقرات الاستمارة تم الاعتماد على معامل ألفا كرونباخ، حيث يوضح الجدول الموالي المحاور وقيمة معامل ألفا كرونباخ المقابلة لكل محور.

الجدول 01: "قيم معامل ألفا كرونباخ حسب كل محور"

المحور	المحور الثاني (21 عبارة)	المحور الثالث (15 عبارة)	الثبات الكلي (36 عبارة)
معامل ألفا كرونباخ	0.842	0.898	0.924

المصدر: مستنتجة اعتمادا على بيانات الاستمارة باستخدام برمجية SPSS .

من خلال الجدول السابق يظهر بأن جميع قيم ألفا كرونباخ تقع في المدى المرتفع جدا (0.842 – 0.924)، وبالتالي كلها أكبر من الحد الأدنى المطلوب لثبات أسئلة الاستمارة.

1.4 تحديد النموذج القياسي: انطلاقاً من الفرق بين المؤشرات العاكسة والتكوينية فإننا اخترنا المؤشرات العاكسة باستخدام المقياس متعدد العناصر لما يتوفر عليه من مرونة في معالجة القيم المفقودة وأخطاء القياس، وارتفاع نسبة المصدقية التنبؤية.

## 2.4 جمع البيانات وفحصها:

- القيم المفقودة: تم تسجيل تسعة (09) قيم مفقودة تتعلق بعدة متغيرات وهي:

الجدول 02: "عدد القيم المفقودة وطريقة معالجتها"

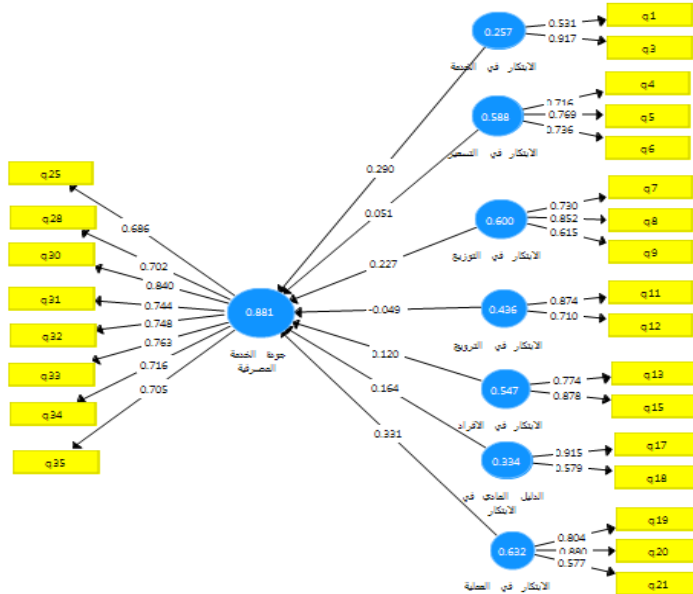
المتغير	الابتكار في الخدمة	الابتكار في الترويج	الابتكار في العملية	جودة الخدمة المصرفية	المجموع	النسبة
عدد القيم المفقودة	3	2	1	3	9	0.24 %
طريقة المعالجة	التعويض بقيمة الوسيط					

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS 22

- القيم المتطرفة: تبين أن هناك (06) قيم متطرفة تخص مجموعة من الاستبيانات، لكنها كلها كانت نتيجة أخطاء في إدخال البيانات، وليس بسبب إجابات متطرفة، فتم إعادة تصحيحها.

3.4 تقييم النموذج القياسي: تم وضع هذا النموذج القياسي للدراسة بعد حذف جملة من المؤشرات التي كانت نسبة تشعبها أقل من 0.4، مثلما يوضحه الشكل التالي:

الشكل 01: "النموذج القياسي للدراسة"



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على برنامج Smart Pls 3

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ أن الفقرات (الأسئلة)، ترتبط بالمتغيرات الكامنة، حيث تشبعت على العوامل الكامنة من عوامل الابتكار التسويقي من فقرتين إلى ثلاثة فقرات، كما تشبعت على العامل الكامن (جودة الخدمة المصرفية) ثمانية فقرات، ويمكن تلخيص مؤشرات المصدقية التقاربية والتمييزية للنموذج القياسي كما يلي:

الجدول 03: "أدلة الصديق التقاربي والتمييزي للنموذج القياسي المقترح"

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات SPSS و Smart Pls 3

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ تحقق أغلب شروط المصدقية التقاربية والتمييزية للنموذج القياسي المقترح للدراسة حيث:

الجدول 04: "جدول يلخص شروط المصدقية التقاربية والتمييزية"

الصدق التمايزي	الصدق التقاربي
$MSV < AVE$	$AVE > 0.5$
$ASV < AVE$	$CR > 0.6$
النتيجة: محقق لأغلب المتغيرات	النتيجة: محقق لجميع المتغيرات

المصدر: من إعداد الباحث

4.4 تقييم النموذج الهيكلي: ويتم وفق الخطوات التالية:

1.4.4 عدم وجود مشكلة التعدد الخطي: من خلال حساب معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor ( VIF) لكل متغير من المتغيرات المستقلة كما يبينه الجدول التالي:

	AVE	CR	MSV	ASV	X5	X4	X2	X3	X1	X6	X7	الجودة
X5	0,68	0,81	0,36	0,21	0,828							
X4	0,63	0,77	0,09	0,04	0,176	0,796						
X2	0,55	0,85	0,31	0,21	0,409	0,300	0,741					
X3	0,55	0,78	0,54	0,29	0,497	0,169	0,546	0,739				
X1	0,56	0,71	0,58	0,28	0,485	0,189	0,401	0,568	0,749			
X6	0,59	0,73	0,47	0,26	0,562	0,205	0,439	0,517	0,533	0,765		
X7	0,58	0,80	0,58	0,27	0,367	0,145	0,492	0,548	0,565	0,51	0,765	
الجودة	0,54	0,91	0,58	0,41	0,598	0,162	0,56	0,736	0,762	0,684	0,764	0,739

الجدول 05: "نتائج إختبار التعدد الخطي (معامل التباين) بين المتغيرات المستقلة للنموذج"

المتغيرات المستقلة	معامل تضخم التباين VIF	النتيجة
الابتكار في الافراد	1,671	عدم وجود مشكلة الارتباط الخطي
الابتكار في الترويج	1,116	عدم وجود مشكلة الارتباط الخطي
الابتكار في التسعير	1,684	عدم وجود مشكلة الارتباط الخطي
الابتكار في التوزيع	2,008	عدم وجود مشكلة الارتباط الخطي
الابتكار في الخدمة	1,893	عدم وجود مشكلة الارتباط الخطي
الابتكار في الدليل المادي	1,871	عدم وجود مشكلة الارتباط الخطي
الابتكار في العملية	1,836	عدم وجود مشكلة الارتباط الخطي

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على برنامج Smart PLS

ومن خلال قيم الجدول أعلاه يتضح أن كل قيم معامل تضخم التباين أقل من 5 وبالتالي يمكننا القول أن لا وجود لمشكلة التعدد الخطي.

2.4.4 معاملات مسار النموذج الهيكلي: بعد إجراء عملية البسترة: تنتج لنا قيم معاملات المسار كما هو موضح في الجدول التالي:  
الجدول 06: "نتائج اختبار تحليل المسار"

P Values	T Values	Standard Error	Sample Mean	Standard Beta	
0,000	4,623	0,063	0,282	0,290	الابتكار في الخدمة- < جودة الخدمة المصرفية
0,363	0,909	0,056	0,041	0,051	الابتكار في التسعير- < جودة الخدمة المصرفية
0,001	3,338	0,068	0,212	0,227	الابتكار في التوزيع- < جودة الخدمة المصرفية
0,279	1,083	0,045	-0,029	-0,049	الابتكار في الترويج- < جودة الخدمة المصرفية
0,068	1,823	0,066	0,128	0,120	الابتكار في الأفراد- < جودة الخدمة المصرفية
0,056	1,911	0,086	0,166	0,164	الابتكار في الدليل المادي- < جودة الخدمة المصرفية
0,000	4,181	0,079	0,344	0,331	الابتكار في العملية- < جودة الخدمة المصرفية

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على برنامج Smart PLS

ما يمكن ملاحظته أن أغلب قيم المسارات ليست ذات معنوية إحصائية (  $P > 0.05$  )، ولم تستطع العوامل المستقلة تفسير تباين جودة الخدمة المصرفية بنفس المستوى، مما يفسر التأثير المحدود لبعض العناصر عليها، في مقابل التأثير المتوسط والكبير لبعضها الآخر.

3.4.4 حجم التأثير  $f^2$  والجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار

الجدول 07: "نتائج اختبار حجم التأثير  $f^2$ "

أثر الابتكار التسويقي على الرفع من جودة الخدمة المصرفية

الملاحظة	حجم التأثير $f^2$	المتغير المستقل - المتغير التابع
تأثير ضعيف	0,055	الابتكار في الأفراد - جودة الخدمة المصرفية
لا يوجد تأثير	0,014	الابتكار في الترويج - جودة الخدمة المصرفية
لا يوجد تأثير	0,010	الابتكار في التسعير - جودة الخدمة المصرفية
تأثير متوسط	0,165	الابتكار في التوزيع - جودة الخدمة المصرفية
تأثير متوسط	0,287	الابتكار في الخدمة - جودة الخدمة المصرفية
تأثير كبير	0,385	الابتكار في العملية - جودة الخدمة المصرفية
تأثير ضعيف	0,093	الابتكار في الدليل المادي - جودة الخدمة المصرفية

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على برنامج Smart PLS

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المتغيرات المستقلة تباين حجم تأثيرها على جودة الخدمة المصرفية فنجد أن الابتكار في العملية له تأثير كبير، في حين أن الابتكار في كل من الخدمة والتوزيع لهما تأثير متوسط، أما بقية العناصر فليس لها تأثير أو تأثيرها ضعيف. وبملاحظة بسيطة نجد أن نتائج اختبار حجم التأثير  $f^2$  تدعم نتائج اختبار تحليل المسار. 4.4.4 التعصيب والملائمة التنبؤية (القوة التنبؤية)  $Q^2$ : والنتائج الخاصة باختبارات القوة التنبؤية يوضحها الجدول التالي:

الجدول 08: "نتائج اختبار التعصيب والملائمة التنبؤية (القوة التنبؤية)  $Q^2$ "

$Q^2 (=1-SSE/SSO)$	SSE	SSO	
	200,000	200,000	الابتكار في الأفراد
	200,000	200,000	الابتكار في الترويج
	300,000	300,000	الابتكار في التسعير
	300,000	300,000	الابتكار في التوزيع
	200,000	200,000	الابتكار في الخدمة
	300,000	300,000	الابتكار في العملية
	200,000	200,000	الابتكار في الدليل المادي
0,440	447,638	800,000	جودة الخدمة المصرفية

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على برنامج Smart PLS

من خلال الجدول أعلاه نجد أن قيمة  $Q^2$  تساوي 0.440 أي أنها أكبر من الصفر مما يعني أن النموذج يتميز بالملائمة التنبؤية.

5.4.4 جودة المطابقة للنموذج GOF: ويحسب وفق المعادلة التالية:  $GOF = \sqrt{R^2 \times AVE}$

وعليه تظهر نتيجة اختبار جودة مطابقة النموذج أنها تساوي  $GOF = 0.703$  وهو ما يسمح لنا بالقول أن النموذج القياسي والهيكلية للدراسة يمكن الاعتماد عليه.  
5- المناقشة:

أظهرت نتائج الدراسة قبول الفرضيات الفرعية الأولى والثالثة والسابعة والمتعلقة على التوالي بالابتكار في الخدمة والتوزيع والعملية، ومن الجانب الآخر رفض بقية الفرضيات الأخرى وهذا يعود للعوامل التالية:

- إن الخدمة المصرفية لها جانب كبير من فرص الابتكار بفضل التكنولوجيات المتطورة ووسائل الدفع الحديثة التي وضعت في متناول الزبائن، وهو ما رفع من مستوى جودة الخدمات المقدمة، حيث أصبح الزبون الحديث أو ما يعرف بالزبون الالكتروني يجد ضالته في حزمة الخدمات الالكترونية المتوفرة عبر مختلف وسائط التوزيع، وهو ما عكسته معنوية المسار الخاص بهذا البعد، وكذا حجم التأثير لهذا البعد والذي قاربت قيمة 0.29 وهي رغم أنها قيمة متوسطة إلا أنها تعكس وجود تأثير في ظل انعدامه لدى أغلب الأبعاد الأخرى.
- يعتبر التوزيع أهم ما ركزت عليه المصارف كإحدى الآليات التي تزيد من سرعة وبساطة تقديم الخدمة وهو ما يخدم جانب الجودة في هذه الخدمات، فالموزعات الآلية ونهايات الدفع الالكتروني والبطاقات الذهبية، والمواقع الالكترونية عبر الانترنت والتطبيقات الالكترونية عبر الهواتف الذكية، كلها منافذ توزيع حديثة رفعت من سقف جودة الخدمات المقدمة، وهو ما ترك مسار تأثير الابتكار في التوزيع على جودة الخدمة المصرفية معنوياً، وحجم تأثيره متوسط.
- إن زمن وآلية تقديم الخدمة أهم ما اشتغلت عليه المصارف لأجله تسريع زمن إنجاز وتقديم الخدمة، وتبسيط الإجراءات العملية لها، وتم ذلك من خلال مختلف الوسائل المتطورة المستعملة، والبرمجيات الحديثة التي تجمع بين السرعة والأمان، وهما مطلبان أساسيان للزبون الحالي مع تسارع وتيرة التعاملات المالية والتجارة الالكترونية، وهي ما بررت معنوية معامل المسار لهذا البعد، وكذا حجم التأثير الكبير له والذي فاق 0.385.

#### 6- خاتمة

انطلاقاً من فرضيات الدراسة وبعد الدراسة الميدانية يمكننا استخلاص ما يلي:



## 1-6- النتائج:

- اهتمام المؤسسات المصرفية بجانب الابتكار في الخدمة، ومحاولة تقديم مزيج خدمي مبتكر في مستوى تطلعات الزبائن، خاصة في اتجاه الرفع من جودة الخدمات المصرفية الالكترونية؛
- يشهد الابتكار في عمليات تقديم الخدمات اعتماد أساليب متطورة تسهل عملية التقديم وتختصر الوقت الجهد وتبتعد عن التعقيد، مما يرفع من جودة الخدمة المصرفية المقدمة.
- تعمل الموزعات الآلية ونهائيات الدفع الالكتروني والبطاقات الذهبية، على الابتكار في التوزيع الفعال للخدمات، وهو ما يدفع بالزبون إلى إدراك جودة الخدمة المصرفية.
- لا يزال الابتكار في الأفراد والتسعير والترويج والدليل المادي لا يرقى إلى مستوى التأثير على جودة الخدمة المصرفية.

## 2.6- الاقتراحات:

- زيادة الاهتمام بالابتكار في عناصر الخدمة والتوزيع وعمليات تقديم الخدمة، لما لهذه العناصر من تأثير مباشر على جودة الخدمات المصرفية؛
- مراجعة سياسة هذه البنوك المعتمدة في الابتكار في التسعير، الترويج، الأفراد والدليل المادي لجعلها أكثر تأثيراً على جودة الخدمة المصرفية، وذلك بالتنوع في التسعير وجعله يتميز بالمرونة، كذلك ابتكار أساليب أكثر فعالية في الترويج، بالإضافة إلى التكوين المستمر وتحديث المهارات والكفاءات البشرية مع مراعاة استخدام وسائل متطورة في تقديم الخدمات.

## 7- قائمة المراجع:

- إلهام يحيى. (2006). دور الجودة في تحسين أداء المؤسسات الصناعية. 60. سطيف، جامعة فرحات عباس، الجزائر.
- أيمن سليمان القهوجي، و فريال محمد أبو عواد. (2018). النمذجة بالمعادلات البنائية باستخدام برنامج *Amos*. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- بوزيان امحمد تيغزة. (2012). التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي، مفاهيمها ومنهجيتها بتوظيف حزمة *spss* وليزرل *Lisrel*. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- حمود حسين الوادي وآخرون. (2010). إدارة الجودة الشاملة في الخدمات المصرفية. عمان: دار صفاء للنشر.

- خبراء المجموعة العربية للتدريب. (2012). التفكير الابتكاري والابداعي في ظل القبعات الست للتفكير. القاهرة: دار الكتب المصرية.
- خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر. (2012). التفكير الابتكاري والابداعي في ظل القبعات الست للتفكير. القاهرة، مصر: دار الكتب المصرية.
- زكرياء بلخامسة. (2019). الأساس في نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية. عمان، الأردن: مركز الكتاب الأكاديمي.
- سامية لحول. (2008). التسويق والمزايا التسويقية دراسة حالة مجمع صيدال- 252. باتنة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
- عباس البراق، عايد المعلا، و أمل سليمان. (بدون سنة نشر). دليل المبتدئين في استخدام التحليل الإحصائي باستخدام برنامج AMOS. الأردن: إثراء للنشر والتوزيع.
- عبد القادر بريش. (2005). جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنك. مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا (3)، صفحة 255.
- محمد محمود. (2019). الابتكار التسويقي في تحقيق القيمة المدركة للزبون. 37. غزة، كلية العلوم الاقتصادية، فلسطين.
- نعيمة غلاب، و مليكة زغيب. (2011). الجودة والتميز في منظمات الأعمال. عمان، الأردن: مكتبة المجتمع العربي للنشر.
- هناء رمضان، و مختار عيواج. ( ، 2020). أثر الابتكار في عناصر المزيج التسويقي المستحدثة على جودة الخدمات الفندقية، دراسة تحليلية لآراء عينة من زبائن فندق شيراتون عناية. مجلة الإستراتيجية والتنمية ، صفحة 85.
- وفاء صبحي. (2007). أثر الابتكار التسويقي في جودة الخدمات المصرفية. المجلة الاردنية للعلوم التطبيقية ، 10 (01)، صفحة 102.
- Hui, B. (2011). *Structural Equation Modeling with AMOS*. Carolina, East Carolina University Fall, USA: Office For Faculty Excellence.

أثر الابتكار التسويقي على الرفع من جودة الخدمة المصرفية

- 1- الجنس:  ذكر  أنثى
- 2- السن:  أقل من 30  30-50  أكبر من 50
- 3- الوظيفة:  موظف تنفيذ  موظف تأطير  موظف سامي
- 4- المستوى التعليمي:  متوسط  ثانوي  جامعي  دراسات عليا

الإبعاد	رقم السؤال	عبارات الابتكار التسويقي (المتغير المستقل)	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الابتكار في الخدمة	01	يحرص البنك دائما على تقديم خدمات جديدة.					
	02	يقوم البنك بابتكار الخدمات حسب احتياجات الزبائن.					
	03	تميز الخدمات المبتكرة بالبساطة والوضوح.					
الابتكار في التسعير	04	يوفر البنك لزيائنه عدة طرق دفع إلكترونية مبتكرة، قليلة التكلفة.					
	05	يحرص البنك على تسعير خدماته بناءا على خصائص الزبائن المستهدفين.					
	06	تدفع ضوابط بنك الجزائر الخاصة بتسعير خدمات البنوك إلى ابتكار خدمات جديدة.					
الابتكار في التوزيع	07	يوفر البنك للزبون عدة بدائل تكنولوجية مبتكرة للحصول على خدماته.					
	08	قنوات التوزيع المبتكرة تسمح بتدنية وقت وجهد الزبون للاستفادة من الخدمات.					
	09	عدد ومواقع وكالات البنك تتناسب مع الكثافة السكانية والتجارية.					
الابتكار في الترويج	10	يعتمد البنك في الترويج لخدماته على الطرق الحديثة لتكنولوجيات الإعلام والاتصال					
	11	يستعين البنك بمؤسسات الدعاية لتطبيق أفكار جديدة في الترويج لخدماته.					

					يمارس البنك سياسة ترويجية تعتمد على عروض غير مألوفة ومثيرة للانتباه.	12	
					يتسم موظفو البنك باستخدام أساليب تفكير إبداعية في تقديم الخدمة.	13	الابتكار في الأفراد
					يتميز موظفوا البنك بتمكنهم الجيد في استخدام التكنولوجيات الحديثة في التواصل.	14	
					يحظى موظفوا البنك بالتحفيز، مما يدفعهم للابتكار في العمل.	15	
					المظهر الخارجي العام للبنك جذاب.	16	الابتكار في الدليل المادي
					قاعات الانتظار للبنك مهيأة بأحدث الوسائل.	17	
					تحرص إدارة البنك على استخدام أجهزة حديثة ومبتكرة، تسهل العمل.	18	
					يوفر البنك أنظمة مبتكرة لحماية المعلومات المالية للزبائن.	19	الابتكار في العملية
					الإجراءات العملية لتقديم الخدمات سريعة لاعتمادها التكنولوجيات المبتكرة.	20	
					تسمح البطاقة البنكية CIB بإجراء كل العمليات المصرفية بسهولة.	21	

أثر الابتكار التسويقي على الرفع من جودة الخدمة المصرفية

الأبعاد	رقم السؤال	عبارات جودة الخدمة المصرفية (المتغير التابع)	غير موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	موافق بشدة
جودة الخدمة المصرفية	22	تصميم مبنى البنك يرقى لإثارة اهتمام الزبون.					
	23	يوفر البنك وسائل دفع إلكترونية متنوعة وملائمة لجميع الزبائن.					
	24	يملك البنك أجهزة إلكترونية متطورة لإنجاز الخدمات.					
	25	يسعى البنك إلى الوفاء بالتزاماته الخدمية في وقتهما الحقيقي Le Temps Réel.					
	26	يعمل البنك على تقديم الكشوفات البنكية للعمليات المنجزة دون أخطاء.					
	27	تساهم وسائل الدفع المبتكرة في الاستفادة من الخدمات حتى خارج أوقات العمل.					
	28	يضمن البنك المعالجة السريعة لكل الأعطاب المتعلقة بالصراف الآلي.					
	29	يسعى البنك لاستغلال التقنيات الحديثة لتسريع زمن إنجاز العمليات البنكية.					
	30	يعمل البنك على الاستجابة السريعة لكل الشكاوي					
	31	يضمن الموقع الإلكتروني للبنك الحماية الكاملة للبيانات المالية للزبائن.					
	32	يحرص الموظفون على تأدية مهامهم بكفاءة عالية لطمأنة الزبائن.					
	33	تساهم الرقابة عن بعد للعمليات المالية في تقويم أداء البنك.					
	34	يقوم المكلفون بالزبائن باستقبال الزبائن بشكل جيد وبتعاطفون معهم.					
	35	تولي إدارة البنك عناية خاصة للزبائن ذوي الاحتياجات الخاصة.					
	36	يقوم البنك بإعلام زبائنه بكل جديد يخص الخدمات البنكية المبتكرة.					