



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
المركز الجامعي لمييلة  
معهد العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

المرجع : ...../2013

قسم: علوم التسيير  
ميدان: علوم اقتصادية، التجارة و علوم التسيير  
الشعبة: علوم التسيير  
التخصص: مالية

مذكرة بعنوان :

## أثر جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء في البنوك التجارية دراسة حالة : بنك الفلاحة و التنمية الريفية - وكالة وادي النجاء -

مذكرة مكتملة لنيل شهادة الليسانس في علوم التسيير (ل.م.د.)  
تخصص: " مالية "

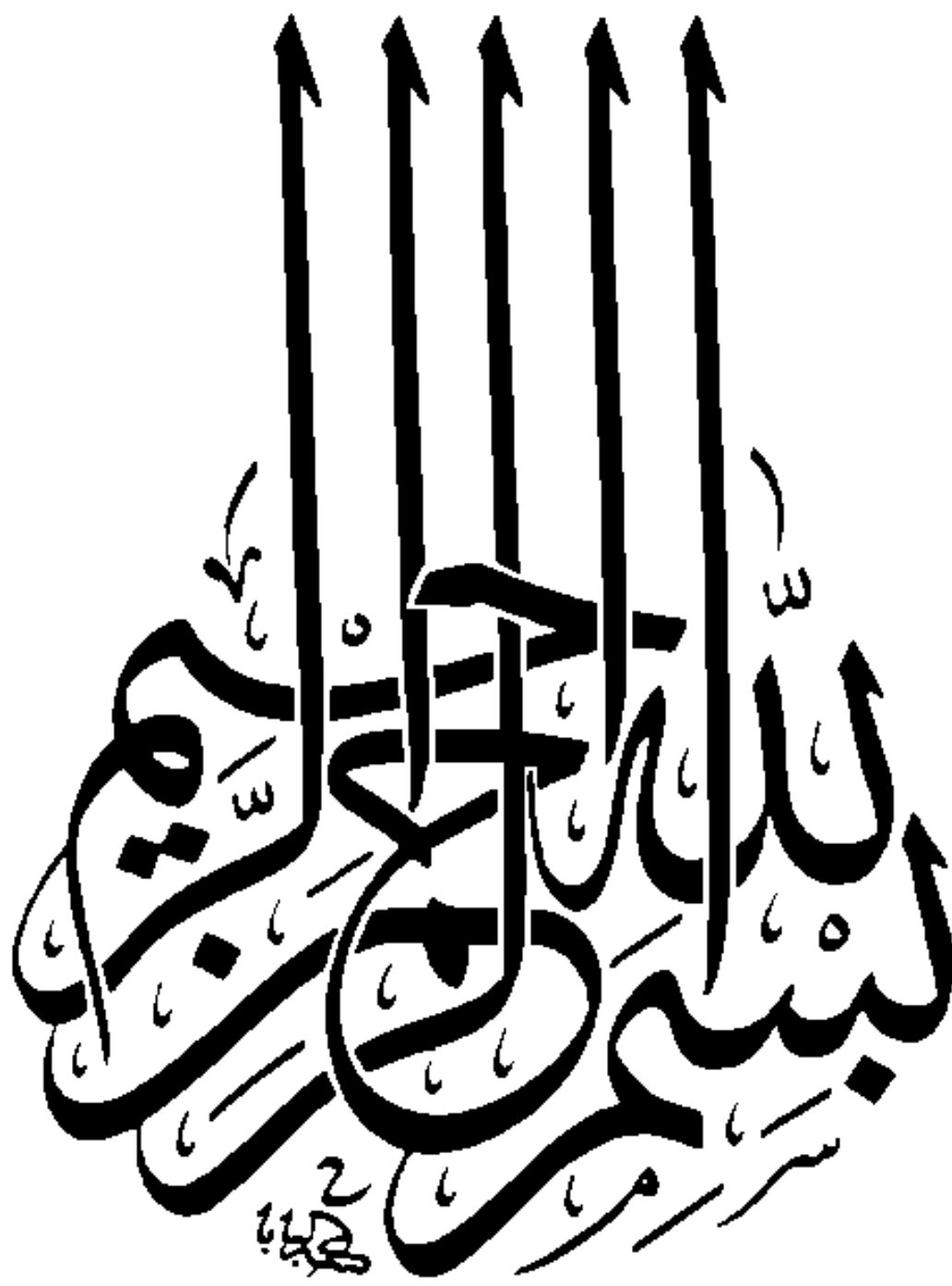
إشراف الأستاذ(ة):

بوجنانة فؤاد

إعداد الطالبات:

- شحدان إبتسام
- لعور رقية
- يسعد آسية

السنة الجامعية: 2012/2013



# كلمة شكر

الفضل والشكر لله أحمدته حمدا يليق بعظيم سلطانه وجامه ظلولا توفيقه لما وصلنا إلى ما نحن عليه  
نتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من كان له الفضل في مساعدتنا على إنجاز هذه المذكرة عرفانا بجميل فضله  
نتقدم بالشكر و التبريل إلى أستاذنا المشرّف "بوجنانة فؤاد" الذي كان لنا نعم الموجه والعادي  
بانتقاداته الإيجابية الصادقة الذي ساقنا بغير علمه  
ونتقدم بجزيل الشكر إلى مدير بنك الفلاحة والتنمية الريفيّة - وكالة وادي النجاء-  
ولا ننسى أن نتقدم بخالص الشكر والعرفان إلى أستاذة محمد" علوم التسيير"

إتسام  
رقية  
أسية



# إهداء

تبارك الذي أهدانا نعمة العقل وأنار سبيلنا بنور العلم ومهد لنا طريق النجاح بكل تقدير  
وعرفان إلى من كرس حياته من أجلي وأهدى شقاء عمره ونور لي مستقبلي الدراسي  
إلى رمز التضحية ومثال الصعود  
إلى من كان سندي في الوصول إلى هذا المستوى  
أبي حفظه الله.

.....  
حمامة الروح والذقي الحبيبة التي ربتي وأدبتي فأحسنت تأديبي...  
إلى من تجسدت السعادة في أحضانها وارتسمت بسمة الفرحه في عيونها...  
فهي ينبوع الحنان الدافئ.  
إلى من غمرني بعطفهم أخوتي... وأخواتي الأعزاء على قلبي  
إلى حبيب القلب والفؤاد الكتكوت الصغير "محمد"  
إلى الأستاذ المشرف أسمى التحية والتقدير الجزيل

أسية

الأستاذ "بوجنانة فؤاد" حفظه الله  
كما لا أنسى الشكر شموع دربي صديقاتي: ابتسام، رقية.





# إهداء

قال تعالى ".....وقضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحسانا إما يبلغن عندك الكبر أحدهما أو

كلاهما فلا تقل لهما أف ولا تنهرهما وقل لهما قولا كريما" (سورة الإسراء، الآية 23)

إلى الذي أفنى زهرة شبابه في خدمتي

إلى الذي وفر لي كل سبل النجاح لأفعل من مناهل العلم وأسير في مناكبه وعلمي أن أقدس التعليم

أبي العزيز حفظه الله.

إلى الشمعة التي تحترق من أجل إرضاء دربي

إلى التي سهرت لأجلي الليالي الطوال

إلى التي رعنتني وتعبت لأجلي

أمي الحنون.

إلى من كانوا يضيئون لي الطريق ويساعدونني ويتنازلون عن حقوقهم لإرضائي والعيش في هناء

إخوتي.

إلى جميع أساتذتي في المركز الجامعي -ميلة، وأخص بالشكر

الأستاذ المشرف "بوجنانه فؤاد" حفظه الله.

إلى كل الإصدقاء والصديقات الذين كانوا سندا في حياتي

وإلى زميلاتي في المذكرة: رقية، آسية

النسائم



# إهداء

إلى من أحمل إسمك بفخر يا من أتقذك منذ الصغر  
يا من يرتعش قلبي لذكرك  
يا من علمني النجاح والصبر  
إلى من أتقده في مواجهة الصعاب ولم تمهله الدنيا لأرتوي من حنانه  
أبي العزيز "السعيد" رحمه الله  
إلى من تتسابق الكلمات لتخرج معبرة عن مكنون ذاتها  
إلى من علمتني وعانت الصعاب لأصل إلى ما أنا فيه وعندما **تكسوني** أسبح في بحر حناها ليخفف من كل في الوجود  
بعد الله ورسوله  
أمي الغالية "بديعة"  
إلى من كانوا ملاذي بعد الله  
إلى من أثروني على أنفسهم  
إلى من علموني علم الحياة  
إلى من أظهروا لي ما هو أحمل من الحياة إخوتي وخاصة توأم روحي ورفيقة دربي "حسنى" إلى الروح التي سكنه  
قلبي...  
الآن تفتح الأشرعة وترفع المرساة لتنتقل السفينة في عرض بحر واسع مظلم هو بحر الحياة وفي هذه الظلمة لا يضيء إلا  
قنديل الذكريات، ذكريات الإخوة البعيدة  
إلى الذين أحببتهم وأحبوني: سلمى-حليمة  
إلى إخوتي وصديقاتي العزيزات رفيقات دربي وسندي آسيا وابتسام وآمال  
إلى كل من أضاء بعلمه عقل غيره أو هدى بالجواب الصحيح حيرة سائليه فأظهر بسماحته تواضع العلماء أستاذي  
العزيز "فؤاد بوجنانة"

رقية

## قائمة المحتويات

### قائمة المحتويات

الصفحة	قائمة المحتويات
II	البسمة
III	الشكر
IV	الإهداءات
VII	قائمة المحتويات
X	قائمة الجداول
XI	قائمة الأشكال
	<b>مقدمة عامة</b>
أ	تمهيد
أ	أولاً: إشكالية البحث
أ	ثانياً: فرضيات البحث
ب	ثالثاً: أهداف الدراسة
ب	رابعاً: أهمية الدراسة
ب	خامساً: دوافع اختيار الموضوع
ب	سادساً: صعوبات البحث
ب	سابعاً: منهجية البحث
ج	ثامناً: الدراسات السابقة
ج	تاسعاً: خطة وهيكل البحث
	<b>الفصل الأول: تقييم وتطوير جودة الخدمات المصرفية</b>
2	تمهيد
3	المبحث الأول: مدخل للخدمات المصرفية
3	المطلب الأول: ماهية الخدمات المصرفية

## قائمة المحتويات

5	المطلب الثاني: خصائص الخدمات المصرفية
7	المطلب الثالث: تصنيفات الخدمات المصرفية
9	المبحث الثاني: جودة الخدمات المصرفية
9	المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمات المصرفية
11	المطلب الثاني: أهمية وأهداف جودة الخدمات المصرفية
15	المطلب الثالث: خطوات تحقيق جودة الخدمات وأبعادها
19	المطلب الرابع: تكاليف جودة الخدمات المصرفية
20	المبحث الثالث: قياس جودة الخدمات المصرفية
20	المطلب الأول: قياس جودة الخدمة من منظور الزبون
22	المطلب الثاني: نماذج قياس الخدمات
27	خلاصة الفصل
	<b>الفصل الثاني: أثر جودة الخدمة على رضا العميل</b>
29	تمهيد
30	المبحث الأول: الرضا لدى العميل
30	المطلب الأول: ماهية العميل
37	المطلب الثاني: مفهوم رضا العميل وخصائصه
42	المطلب الثالث: تحديات رضا العملاء وأهم العوامل المؤثرة فيه
46	المبحث الثاني: قياس رضا العملاء
46	المطلب الأول: بحوث الرضا
49	المطلب الثاني: القياس الكيفي
50	المطلب الثالث: القياس الكمي
52	المبحث الثالث: العلاقة بين الرضا وجودة الخدمة
52	المطلب الأول: إدارة العلاقة مع العميل
57	المطلب الثاني: التمييز في العلاقة مع العميل



## قائمة المحتويات

60	المطلب الثالث: التفاعل بين الرضا والجودة
65	خلاصة الفصل
	<b>الفصل الثالث: دراسة تطبيقية (أثر جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء</b>
67	تمهيد
68	المبحث الأول: تقديم بنك الفلاحة والتنمية والريفية
68	المطلب الأول : تعريف بنك الفلاحة والتنمية والريفية
68	المطلب الثاني : مراحل تطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية واهدافه
70	المطلب الثالث : تقديم وكالة بدر وادي النجاء وهيكلها التنظيمي
74	المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية والمعالجة الإحصائية
74	المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية
78	المطلب الثاني: تحليل وتفسير استمارة البحث
85	خلاصة البحث
87	<b>خاتمة</b>
87	أولا: نتائج الفصول النظرية للبحث
87	ثانيا: النتائج التطبيقية
88	ثالثا: التوصيات
88	رابعا : آفاق البحث
90	المراجع
94	الملاحق

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
17	التغذية العكسية	01
23	نموذج الفجوات التقليدي	02
25	نموذج الفجوات المطورة	03
38	خصائص الرضا	04
40	درجات توقع العملاء	05
41	الإنحرافين الناجمين عن التوقعات	06
43	حلقة من الجودة إلى الربح	07
44	مربع الجودة	08
46	دورة حياة الجودة	09
47	أهم مؤشرات الرضا	10
50	عناصر إعداد الدراسة الكمية	11
54	عملية وقيم إدارة الزبون	12
56	الأبعاد الثلاثة الأساسية لـ CRM	13
57	آلية إدارة العلاقة مع الزبون	14
58	التميز في العلاقة مع العميل	15
61	عملية الإصغاء للعميل	16
61	من الجودة المرغوبة إلى الجودة المتوقعة	17
62	الجودة المدركة	18
62	قياس رضا العميل	19
63	قياس الأداء وقياس الرضا	20
71	الهيكل التنظيمي لوكالة وادي النجاء	21



قائمة الجداول

رقم الجدول	قائمة الجداول	الصفحة
1	الرسائل غير اللفظية	15
2	وصف خصائص عينة الدراسة	76
3	تقييم مفردات العينة لمؤشر الاعتمادية	78
4	تقييم مفردات العينة لمؤشر الملموسية	79
5	تقييم مفردات العينة لمؤشر الإستجابة	79
6	تقييم مفردات العينة لمؤشر الأمان	80
7	تقييم مفردات العينة لمؤشر التعاطف	80
8	تقييم مفردات العينة لمؤشر الرضا	81
9	اثر معيار الاعتمادية على رضا العملاء	82
10	اثر معيار الملموسية على رضا العملاء	82
11	اثر معيار الاستجابة على رضا العملاء	83
12	اثر معيار الامان على رضا العملاء	83
13	اثر معيار التعاطف على رضا العملاء	84

# مقدمة



## تمهيد:

يحتل القطاع المصرفي مركزا حيويا في النظم الاقتصادية والمالية، وذلك بالنظر إلى التأثير الإيجابي الذي يمارسه على التنمية الاقتصادية، على اعتبار انه يساهم في امداد النشاط الاقتصادي بالأموال اللازمة من اجل تنميته وتعزيزه من جهة ومحاربة الاكتناز وتحقيق منافع للمدخرين من جهة أخرى.

وقد حاولت هذه الدراسة أن تتناول واحد من أهم المواضيع الداخلة ضمن نطاق التسويق، ألا وهي الخدمة المصرفية وأثرها في تحقيق رضا العملاء في المصارف خاصة بعد تزايد الاهتمام بموضوع تسويق الخدمات المصرفية نظرا للتغيرات والتطورات المستمرة في بيئة النشاط الاقتصادي، وتزايد حدة المنافسة في السوق وإدراك المصارف لأهمية دراسة وإشباع حاجات ومطالب العملاء كعامل حاسم للبقاء في السوق، حيث تنال المنظمات التي ترضي العملاء بطريقة أكثر فاعلية حق البقاء.

ازدادت أهمية جودة الخدمة المقدمة للعملاء كأساس لتحقيق التمييز في مواجهة المنافسين في البنوك، فأصبحت الخدمة المميزة هي الأساس في المفاضلة بين البنك وآخر حيث تتشابه جميع عروض البنوك تقريبا في كافة الخدمات المصرفية التي تقدمها للعملاء، وبالتالي أصبح مستوى جودة أداء الخدمة المصرفية احد الأسلحة التنافسية القوية في الاستمرار والنمو للبنوك. لذا لا نجد مصرفا واحدا لا يحاول تطوير هذه الخدمة من خلال الاهتمام المتزايد بأبعادها والمتمثلة في: (الاعتمادية، الملموسية، الاستجابة، الأمان، العاطفة)، لذلك لا بد من معرفة أثر هذه الأبعاد الخمسة في تحقيق رضا العملاء وهذا ما سنقوم بدراسته.

## أولا: طرح الإشكالية:

مما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

**ما مدى تأثير جودة الخدمة المصرفية في تحقيق رضا العميل؟**

وتدرج تحت هذا التساؤل التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما المقصود بجودة الخدمات المصرفية و ماهي أهميتها؟
2. ما مدى جودة الخدمة المصرفية في البنك محل الدراسة؟
3. ما مدى ارتباط كل محدد من محددات جودة الخدمة برضا العملاء في البنك محل الدراسة؟

## ثانيا: فرضيات الدراسة

1. جودة الخدمات المصرفية هي الدرجة التي يرقى إليها مستوى الخدمة المقدمة ليقابل توقعات العميل أو حتى التفوق عليها أحيانا وتتلخص أهمية جودة الخدمة في نمو مجال الخدمة و إكتساب ميزة تنافسية دائمة من خلال الفهم الأكبر لرغبات العملاء و تلبيتها لنيل رضاهم وولائهم.
2. تتميز الخدمات المصرفية المقدمة من طرف البنك محل الدراسة بجودة متوسطة.
3. هناك ارتباط قوي بين مختلف محددات جودة الخدمة برضا العملاء في البنك محل الدراسة.

### ثالثا: أهداف الدراسة

- نحاول من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق بعض الاهداف المتعلقة بالجانب النظري وأخرى بالجانب التطبيقي موضحة فيما يلي:
1. التعريف بالخدمة المصرفية ومراحل تحسين جودتها وأساليب ومعايير تقييمها.
  2. التطرق إلى مفهوم الرضا وأهم محدداته وإبراز الطرق المستعملة في قياس رضا العميل.
  3. إظهار مدى تبني البنك محل الدراسة لمفاهيم أبعاد جودة الخدمة.
  4. اختبار العلاقة بين أبعاد جودة الخدمة المصرفية ورضا العملاء في البنك محل الدراسة.

### رابعا: أهمية الموضوع

تأتي أهمية هذه الدراسة من ارتباطها بجانب مهم يتعلق بمتلقي الخدمات (العملاء) ، باعتبار أن رضاهم عن الخدمات المقدمة إليهم يمثل أحد التحديات الرئيسية لعمل البنوك، وتحفيزها على تقديم خدمات ذات جودة أفضل. أهمية جودة الخدمات في تحقيق البنوك لأهدافها في البقاء والنمو، والتي يتحقق فقط عندما تولي إدارات البنوك اهتماما للتعرف على حاجات ورغبات عملائها والعمل على تلبيتها. معرفة توجيهات عملاء البنوك الجزائرية نحو الخدمات المصرفية المقدمة لهم وذلك بهدف تطويرها.

### خامسا: أسباب اختيار الموضوع

- من الأسباب الموضوعية التي كانت وراء اختيارنا لهذا الموضوع ما يلي:
- لاعتبار موضوع البحث هذا من المواضيع الحديثة نسبيا والذي جذب اهتمام العديد من الباحثين.
  - تزايد اهتمام إدارات البنوك والمؤسسات المالية بتحسين جودة الخدمات المقدمة نظرا لاحتدام المنافسة والتوجه نحو اقتصاد السوق مع محاولة لفت انتباه إدارات البنوك لأهمية جودة الخدمة في كسب رضا وولاء العميل.

### سادسا: صعوبات البحث

- بشكل عام تمثلت صعوبات البحث فيما يلي:
- عملية ضبط حدود البحث خاصة وانه ذو طابع مفاهيمي متشعب
  - أما في الجانب التطبيقي، فقد تمثلت الصعوبات في كيفية التعامل مع العملاء خاصة وأهم ذو مستويات علمية وفتات عمرية مختلفة الأمر الذي اوجب علينا بذل جهد ووقت إضافيين لإتمام جمع واسترجاع الاستبيانات الموزعة.

### سابعا: منهج البحث

اعتمدنا في بحثنا هذا على المنهج الوصفي في الجانب النظري للبحث حيث يساهم في تشكيل خلفية علمية يمكن أن تفيد في إثراء الجوانب المختلفة للبحث، أما فيما يتعلق بالجانب التطبيقي فقد اعتمدنا على دراسة عينة من عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية باستعمال برنامج SPSS في تحليل آراء العملاء و الوصول إلى استنتاجات واقتراحات تساهم في تطوير وتحسين الخدمة المصرفية.



### ثامنا: الدراسات السابقة

هناك العديد من الدراسات التي تناولت موضوع بحثنا هذا حيث قمنا بالاطلاع عليها للاستفادة منها في انجاز بحثنا بشقيه النظري و التطبيقي ومن بينها ما يلي:

1. اثر محددات جودة الخدمات على رضا العملاء, دراسة حالة- الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي- CNMA ، مذكرة تخرج تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في التسيير الدولي للمؤسسات, تخصص تسويق دولي، من اعداد الطالب مزيان عبد القادر، جامعة ابي بكر بلقايد تلمسان 2011-2012، تناولت الدراسة من الجانب النظري اساسيات حول الخدمة وجودتها، بالإضافة إلى اساليب ونماذج قياس جودتها، كما تم التطرق الى ادارة رضا العملاء اما في الجانب التطبيقي قام الباحث بدراسة ميدانية لعملاء CNMA لولاية سعيدة فوجد علاقة ارتباط قوية بين محددات جودة خدمات وكالة التامين المتمثلة في : الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الامان، التعاطف و مستويات رضا العملاء.
2. جودة الخدمات واثرها على رضا العملاء، دراسة ميدانية في المؤسسة المينائية لسكيكدة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير، تخصص علوم التسيير ، من اعداد الطالب بوحنان نور الدين، جامعة محمد بوضياف، المسيلة 2006-2007، تناولت الدراسة من الجانب النظري اساسيات في الجودة و تقييم وتطوير جودة الخدمة وكذلك الاصغاء للعميل، و قياس مستوى الرضا لديه، اما في الجانب التطبيقي قام الباحث بدراسة ميدانية لعملاء المؤسسة المينائية لسكيكدة، فوجد علاقة ارتباط قوية بين الجودة المدركة و مستوى رضا العملاء حول الاداء فيها.
3. تأثير جودة الخدمات على تحقيق رضا الزبون، دراسة حالة-مؤسسة موبيليس- وكالة ورقلة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات، من اعداد الطالبة سميحة بلحسن، جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2011-2012 ، تناولت الدراسة من الجانب النظري، اساسيات في جودة الخدمات، بالإضافة الى الاطار المفاهيمي لرضا الزبون، اما في الجانب التطبيقي فقام الباحث بدراسة ميدانية لقياس جودة الخدمات من خلال معرفة مدى رضا زبون مؤسسة موبيليس لولاية ورقلة عن خدماتها، ووجد ان اهم العروض الخدمية المقدمة من طرف المؤسسة لزبائنها هي خدمات ذات جودة متوسطة.

### تاسعا: خطة وهيكل البحث

قصد الإمام بمختلف جوانب الموضوع تم الاعتماد على خطة تنقسم إلى مقدمة عامة، و فصلين نظريين، فصل تطبيقي وخاتمة عامة، بحيث تم في المقدمة العامة طرح إشكالية البحث والتصور العام للموضوع، أما الفصل الأول فقد خصص لتقييم وتطوير جودة الخدمة بحيث احتوى المبحث الأول على مفهوم الخدمة المصرفية وخصائصها ومختلف التصنيفات، أما المبحث الثاني فقد تضمن مفهوم جودة الخدمات المصرفية، أهمية وأهداف جودة الخدمة المصرفية بالإضافة إلى خطوات تحقيق جودة الخدمة وأبعادها، أما المبحث الثالث فقد خصص لقياس جودة الخدمة المصرفية.

أما الفصل الثاني فقد خصص لتبيان أثر جودة الخدمة على رضا العملاء ففي المبحث الأول تم التطرق إلى الرضا لدى العميل من خلال التركيز على مفهوم العميل ومفهوم رضا الزبون والعوامل المؤثرة على رضا العملاء، أما المبحث الثاني

فخصص لقياس رضا العميل فتم التطرق إلى بحوث الرضا بالإضافة إلى القياس الكمي والقياس الكيفي أما المبحث الثالث فقد تضمن العلاقة بين الرضا وجودة الخدمة من خلال التطرق إلى إدارة العلاقة مع العميل بالإضافة إلى التميز في العلاقة مع العميل، والتفاعل بين الرضا والجودة.

أما فيما يخص الجانب التطبيقي فكان مكون من فصل واحد بمبحثين حيث خصص المبحث الأول للتعريف بالبنك محل الدراسة أما المبحث الثاني فخصص لمعالجة البيانات المحصل عليها من الاستمارة الموزعة على عينة من عملاء البنك باستعمال البرنامج الاحصائي SPSS ثم تحليل وتفسير هذه البيانات مع اختبار صحة فرضيات البحث.

و في خاتمة البحث تم اختبار الفرضيات و التطرق الى اهم نتائج البحث، بالإضافة الى توصيات و افاق البحث.



# الفصل الأول

تمهيد:

لقد ازداد إدراك المؤسسات الخدمية لأهمية ودور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية، كما أصبح العملاء أيضا أكثر إدراكا واهتماما بالجودة نظرا للدور الذي تلعبه في أداء الخدمة وتقديمها، وماللجودة من اثر على حجم الطلب على الخدمات، وتعد توقعات وحاجات العملاء عوامل مهمة في تقييم جودة الخدمة، إلا أن تقييمها وقياسها يعتبر أمرا صعبا بالنسبة للمؤسسات الخدمية إذ توجد تحديات لا بد عليها التعامل معها.

وأصبح موضوع إدارة الجودة يحتل موقع الصدارة في أبحاث وكتابات اغلب الباحثين ومدعاة للسعي الخثيث من قبل العديد من منظمات الأعمال الإنتاجية منها والخدمية على حد السواء في تطبيق وإرساء دعائم إدارة الجودة وأساليب قياسها. لذا سنعالج هذا المدخل من خلال هذا الفصل بالتركيز على ثلاث جوانب أساسية والتي جاءت وفق الترتيب الآتي:

-مدخل للخدمات المصرفية

-جودة الخدمات المصرفية

-قياس جودة الخدمات المصرفية

## المبحث الأول: مدخل للخدمات المصرفية:

من أجل معرفة وفهم بوضوح الخدمات المصرفية ومدى أهميتها في المصارف يجب توضيح مجموعة من العناصر والمتمثلة في مفهوم الخدمات المصرفية وأنواعها وكذلك الخصائص التي تستند إليها وسنعرضها فيما يلي:

## المطلب الأول: ماهية الخدمات المصرفية:

### أولاً: مفهوم الخدمة:

لقد ظهرت تعريفات مختلفة للخدمة سواء في مجال التسويق أو في مجالات أخرى، ورغم وجود اختلاف بينها، إلا أنها تشترك في عناصر وخصائص رئيسية ومن بين تعريفات الخدمة نذكر ما يلي:<sup>1</sup>

- تعريف الجمعية الأمريكية للتسويق (AMA) التي تعرف الخدمة على أنها مختلف النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة.

- في حين عرفها kotler بأنها نشاط أو إنجاز أو منفعة يقدمها طرف ما لطرف آخر، وتكون أساساً غير ملموسة، ولا ينتج عنها أي ملكية وإن إنتاجها أو تقديمها يكون مرتبطاً بمنتج ما ملموس أو لا يكون مرتبطاً.

- وكذلك عرفها Russ على أنها: "شرط مؤقت لمنتج أو أداة لنشاط موجه لإشباع حاجات محددة للمستهلكين" و يلاحظ من هذا التعريف ما يلي:

● يقصد بالشرط المؤقت للمنتج: بأن المشتركين يمكن أن يستعملوا المنتج ولكن لا يحق لهم امتلاكه مثال ذلك تأجير السيارات.

● أداة النشاط: مثال الأنشطة التي تؤديها المنظمات أو الأفراد للمستهلكين، مثل خدمات تدقيق الحسابات أو خدمات الاستشارات القانونية.

● موجه لإشباع حاجات محددة للمستهلكين، حيث أنه ليس بالضرورة أن يدفع المستهلكون ثمناً لهذه الخدمات كخدمات الدولة للدفاع والتعليم و الشرطة.

- أما تعريف الضمور: فعند الحديث عن الخدمات فإننا نتعامل مع شيء غير ملموس والذي شراءه ليس بالضرورة أن ينتج عنه ملكية، بمعنى نقل مادي للشيء أو حيازته لكن عند إنتاجه أو أثناء ذلك نحصل على منافع أو فوائد<sup>2</sup>.

- وقد عرفت النظريات الاقتصادية الكلاسيكية الخدمات على أنها كل الخدمات العامة الأخرى التي تؤديها أجهزة الدولة مثل القضاء والقانون والطلب التعليم، المسرح وكل الخدمات العامة التي لا تنتج نتائج ملموسة.

أما الخدمات الأخرى الخاصة بالنقل والتجارة والتأمين والمصرفية فهي لا تعتبر من الخدمات حسب الكلاسيكيين.

وقد أشارت المدرسة النيوكلاسيكية إلى أن الوظائف الخدمية تنتج منتجات غير مادية و لكن ذات فائدة و لها قيمة تبادلية.

<sup>1</sup> رنجي مصطفى عليان، أسس التسويق المعاصر، دار الصفاء للنشر والتوزيع عمان، الأردن الطبعة الأولى، 2009 ص ص 298، 299.

<sup>2</sup> هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، عمان، الأردن، الطبعة الثالثة، 2005 ص 18.

أما النظريات الاقتصادية الحديثة فقد اعتبرت الخدمة كقاعدة للاقتصاد فالجتمتع الحديث يركز على المعرفة (اقتصاد المعرفة) والسيطرة على المعلومات وقد كان فوش 1968 من الأوائل من اهتموا بدراسة اقتصاد الخدمات حيث اعتبر هذا القطاع مختلف عن القطاع الصناعي و له مميزاته الخاصة<sup>1</sup>.

من خلال التعاريف السابقة الذكر يمكن القول في الأخير أن الخدمة هي عبارة عن نشاط أو منفعة يمكن أن يقدمها أحد الأطراف لطرف آخر لا تكون ملموسة بالضرورة، حيث لا يمكن شمها أو لمسها أو تذوقها، ولا رؤيتها، أو سماعها ولا ينتج عنها ملكية أي شيء.

### ثانيا: مفهوم الخدمة المصرفية:

بعد تطرقنا لمفهوم الخدمة بصفة عامة سنتطرق الآن إلى تعريف الخدمة المصرفية، حيث تعرف الخدمات المصرفية بأنها "منتجات غير ملموسة يتم التعامل بها في أسواق معينة تهدف إلى إشباع حاجات ورغبات المستفيدين وتقدم لهم المنفعة"<sup>2</sup> ويحمل مصطلح الخدمة المصرفية مفهومين:<sup>3</sup>

- **المفهوم الأول تسويق:** كونها تقدم لإشباع احتياجات ورغبات الزبائن.
  - **المفهوم الثاني منفعي:** يتمثل في مجموع المنافع التي يسعى الزبون لتحقيقها من جراء استخدامه للخدمة.
- إن تعريف الخدمة المصرفية لا يختلف في حقيقته عن باقي الخدمات حيث أن الخدمة المصرفية تتمثل في:<sup>4</sup>
- نشاط يقدم إلى الأفراد والأجهزة.
  - إن تقديمها يرتبط بالمنتج المصرفي، مثلا إن عملية استقبال الزبون وأسلوب المعاملة مرتبط بالشخص الذي يقدمها، أو سحب زبون للنقود عن طريق الصراف الآلي يرتبط باستخدام هذا الصراف.
  - تتصف الخدمة المصرفية بدرجة من النمطية، فخدمة الحساب الجاري على سبيل المثال لا تختلف من حيث طبيعتها الإجرائية من بنك إلى آخر، فهي تتضمن عملية إيداع وسحب سواء كانت هذه العملية نقدية أو بصكوك.
- وبشكل عام فإن مفهوم الخدمة المصرفية يشمل على البعد المنفعي للخدمة المصرفية يختلف من عميل لآخر، وذلك راجع لاختلاف الحاجات و الرغبات وعدم سهولة قياس وتقييم المنفعة بشكل دقيق، وإنما تعتمد عملية التقييم على الزبون وعلى مستوى الإشباع الذي يحصل عليه، وهذا راجع لاختلاف أذواق الزبائن مما يدفع بمقدم الخدمة إلى استخدام أساليب وطرق مختلفة تنسجم مع شخصية ومزاج العميل لكي يشعر هذا الأخير أنه حقق المنفعة التي كان يبحث عنها.

<sup>1</sup> هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص 18.

<sup>2</sup> زكي خليل مساعد، مرجع سبق ذكره ص 297.

<sup>3</sup> رعد حسن الصرن، عمولة جودة الخدمة المصرفية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع عمان، الأردن 2007، ص 198.

<sup>4</sup> فيروز قطاف، تقييم جودة الخدمة المصرفية ودراستها أثرها على رضا العميل البنكي، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة محمد منظر (3) بسكرة، الجزائر 2010 ص 98.



## المطلب الثاني: خصائص الخدمة المصرفية

- إذا نظرنا إلى الخدمات المصرفية على أنها نشاط اقتصادي نجد أنه يتميز بعدة خصائص سنستعرضها فيما يلي:<sup>1</sup>
- تشعب و تعدد مجالات الخدمة المصرفية دالة في درجة التقدم التقليدي لدولة، والخدمة المصرفية نشاط إنتاجي ذات طبيعة خاصة ويرتبط بقضايا التنمية بمجالات المتعددة.
  - الخدمات المصرفية دالة في مستوى الرفاهية الاقتصادية في الدولة، وكذلك الخصائص السكانية المختلفة..... إلخ
  - الطلب على الكثير من الخدمات المصرفية يتصف بصفة التكرار.
  - الخدمات المصرفية تعتبر صناعة حيث يتوافر فيها كل متطلبات وعناصر أي إنتاج وتتميز المنتجات أو الخدمات المصرفية بعدة خصائص تجعلها مختلفة عن غيرها من الخدمات، مما يتطلب من البنك معالجة خاصة لتقديمها أو تطويرها، أو تسويقها، وكذلك إقناع العميل بمزاياها التي لا يمكن له أن يلمسها إلا بعد التعامل بها، ومن أهمها ما يلي:<sup>2</sup>

### 1- اللاملموسية :

الخدمات غير ملموسة أي من الصعب تذوقها أو الإحساس بها أو رؤيتها أو شمها أو سماعها قبل شراؤها وهذا ما يميز الخدمة عن السلعة، وبالتالي فإن شراء الخدمة هو شراء شيء غير ملموس .

وقد قسم (wilson1972) مفهوم اللاملموسية كالتالي:

- أ- الخدمات التي تتميز بعدم الملموسية الكاملة (كخدمات الأمن و الحماية) .
- ب- الخدمات التي تعطي قيمة مضاعفة للشيء الملموس (كخدمات التأمين) .
- ت- الخدمات التي تعمل على توفير شيء مادي ملموس (كالخدمات المالية، متاجرة التجزئة) .

### 2-عدم تجانس المخرجات (الاختلاف و التنافر في المخرجات):<sup>3</sup>

وتعني صعوبة إيجاد معايير نمطية للإنتاج في الخدمات على الرغم من استعمال أنظمة موحدة أحيانا، فكل نوع من أنواع الخدمات لها طرق مختلفة في كيفية قياسها، و بالتالي هناك صعوبة في وضع معايير لمستوى الجودة في المخرجات ويعود أحد أسباب ذلك إلى أن العميل جزء لا يتجزأ في العملية الكلية وهذا يجعل عملية توحيد المعايير لمخرجات الخدمات أمرا صعبا لأن فرصة عدم التجانس في المخرجات النهائية للخدمات ستبقى عالية حتى عند محاولة توحيد المعايير، و تدريب العاملين وأتمتة العمليات لأن من الصعب جدا إلغاء أثر البيئة والكوادر البشرية على جودة الخدمة فالعميل لديه معايير شخصية لتقييم نوعية الخدمة وهذا يجعل التقييم أمرا صعبا بالنسبة لمقدم الخدمة، كذلك إن مشكلة الوقت في تقديم الخدمة يعد أمرا من الصعب

<sup>1</sup> عبد الغفار حنفي، إدارة المصاريف، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2007 ص183.

<sup>2</sup> رنجي مصطفى عليان، مرجع سبق ذكره، ص 309.

<sup>3</sup> المرجع نفسه، ص ص309-310.

التحكم به ،حيث من الصعوبة فصل البشر عن الوقت في حال تقديم الخدمة، وهكذا يبدو واضحا أن هناك عوامل عديدة وراء عدم تجانس مخرجات الخدمات.

### 3-التلازمية (عدم الانفصال) :

وهي درجة الارتباط ما بين الخدمة ذاتها وبين الشخص الذي يتولى تقديمها حيث من الصعب أحيانا فصل الخدمات عن شخصية البائع أو من يقدمها فالعميل يشارك في إنتاج الخدمات في كثير من الحالات فالعديد من الناس يعرفون من يقدم لهم الخدمة في البنك أو يقص لهم شعرهم، لكنهم لا يعرفون من صنع معجون الأسنان الذين يستخدمونه، وهكذا.... أي أن هناك مواجهة شخصية في حالة الخدمة بين الطرفين (مقدم الخدمة ومتلقي الخدمة) وكلما زادت عدم الملموسية في الخدمات زادت أهمية البيئة المادية التي تقدم فيها الخدمة، كذلك فإن مزاج العميل وحاجاته لها.

### 4- الفناء:<sup>1</sup>

معظم الخدمات ذات طبيعة هلامية غير قابلة للتخزين، وكلما زادت درجة ملموسية الخدمة، انخفضت فرصة تخزينها ،كذلك فإن درجة عدم الملموسية ترفع من درجة الفناءية، فالخدمات ذات الطبيعة الفناءية لا يمكن حفظها أو تخزينها وهذا يجعل تكلفة الحفظ والتخزين والإيداع منخفضة نسبيا، وهذه تعد إيجابية لخاصية الفناءية في الخدمات، و مع ذلك فإن عدم إمكانية تخزين الخدمات، يجعل القضية أكثر تعقيدا ويشكل ضغطا على مقدمي الخدمة.

### 5-الملكية:

عدم انتقال الملكية تعد صفة واضحة تميز السلعة عن الخدمة وذلك لأن المستهلك له فقط الحق في استعمال الخدمة لفترة معينة دون أن يمتلكها ، كما هو الحال في المصاريف، الفنادق، السفر على الطائرات فالدفع يكون لاستعمال الشيء أو استجاره أما في حالة شراء السلعة، فإن للمستهلك الحق الكامل في التصرف بها لأنه أصبح يمتلكها. وبصفة عامة، يتضمن مفهوم الخدمة المصرفية مجموعة من الخصائص التي يعمل البنك على تطويرها من أجل تحقيق الجودة.

### 1- الخصائص الظاهرة:

هذه الخصائص يسهل التعرف عليها من طرف العملاء، وتميزها، وهي مرتبطة بواصفات الخدمة أو بعلاقتها ببقية الخدمات التي يقدمها البنك.

### 2-الخصائص الضمنية:

وهي خصائص غير ظاهرة، ترتبط بقدرة البنك على إعطاء صورة ذهنية إيجابية عنه لعملائه الحاليين أو المرتقبين ويتم ذلك من خلال الرموز المعنوية كالأمان والثقة...، أو توصيل رسالة معينة للعميل عن طريق المعلومات لتعريفه بخصائص الخدمة، إدراكه لأهميتها بالنسبة لها و اتخاذ قراره بشرائها.

<sup>1</sup>المرجع نفسه، ص ص310-311.

### 3- الخصائص الخارجية:

وهي الخصائص التي ترتبط بالمجتمع الذي يتواجد فيه البنك، لذلك يجب أن يحرص البنك على تقبل المجتمع للخدمات المقدمة من طرفه حتى لا تتعارض هذه الخدمات مع احتياجات ورغبات المجتمع.

كما أن البنك يجب أن يعمل على توجيه أمواله إلى القطاعات الاقتصادية الغير مستغلة، لتنشيطها و الارتقاء بمستويات الدخل وبالتالي زيادة الادخار والاستثمار.

وتستمد الخدمات البنكية كيانها من عدة عناصر يجب أن تتوفر في البنك نفسه لإعطاء صورة إيجابية و فعالة عن البنك و العاملين و كسب ثقة العملاء، من أهم هذه العناصر : العلم، المعرفة، والكفاءة، والخبرة والاحتراف، والسرية، والأمان.....الخ.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: تصنيفات الخدمات المصرفية

لقد أقتصرت العمل البنكي في السابق على النشاط التقليدي من تقديم القروض وقبول الودائع ومع التحولات التي عرفتها البيئة ككل من التطور التكنولوجي وزيادة وعي الأفراد ظهرت الحاجة إلى تقديم خدمات جديدة و متنوعة بهدف جذب أكبر قدر ممكن من العملاء و تلك الخدمات منها ما هو مريح ومنها ما تقدمه من أجل استقطاب العملاء فقط، ويكون قليل العوائد على البنك، ولكن ذو فائدة لأنها تستخدمه كوسيلة للترويج و من أهم الخدمات التي تقدمها البنوك ثلاث خدمات نذكرها فيما يلي:

#### 1- خدمات الحسابات البنكية (الودائع)

يعتبر قبول الودائع جوهر العمل البنكي لأن البنك التجاري يصطلح عليه أيضا بنك الودائع، وتختلف الحسابات البنكية حسب مدة استحقاقها و تنوع من حساب مكشوف من جانب واحد أو من جانبين إلى حسابات شخصية و غير شخصية أو إلى حسابات تحت الطلب و حسابات الأجل و أهم هذه الأنواع نجد الودائع التجارية وودائع التوفير وودائع للأجل.

#### 2- خدمات الأوراق التجارية

تقدم البنوك مجموعة من الخدمات المتعلقة بالأوراق التجارية المختلفة من الشيكات، الكمبيالات و من أهمها نذكر:

##### أ. خدمات التحصيل:

تمارس البنوك تسوية الديون عن طريق المقاصة أو الترحيل من حساب لأخر، وذلك دون الحاجة إلى تداول كميات كبيرة من النقد و ما يترتب عنه من مشاكل الدقة والضياح و تتمثل التسويات التي يقوم بها البنك في تحصيل الشيكات و تحصيل الكمبيالات و التحصيلات المستندة و قبول الشيكات لغرض الإيداع في الحساب .

<sup>1</sup> ربحي مصطفى عليان - مرجع سبق ذكره ص 311.

**ب. اعتمادات الشيكات:**

تطلب بغرض الجهات من عملائها شيكا معتمدا (مصادقا) لتجهيزهم بالبضائع، أو لإبراء دمتهم وهنا يتقدم العميل للبنك بطلب التصديق أو اعتماد شيكات مسحوبة لأمر تلك الجهة وذلك بوضع ختم وتوقيع البنك عليه بتحمل مسؤولية الوفاء.

**3- خدمات الصرف الأجنبي والتجارة الخارجية:**

لم يقتصر البنك على النشاطات المربحة من قبل الأعران الاقتصادية المتواجدة في السوق المحلي، بل توسعت دائرة عملها لتغطي العلاقات الخارجية ومن أهم الخدمات المقدمة في المجال نجد:

**أ. خدمات الصرف الخارجية :**

تنشأ ديون وطلبات بين أفراد دولتين لكل منهما عملياتها الخاصة وتكون هذه الديون ناتجة عن تداول القيم النقدية التمام العملية التجارية.

**ب. خدمات بيع و شراء العملات الأجنبية:**

تهتم البنوك بصفة عامة بعمليات البيع وشراء العملات الأجنبية بغرض توفير قدر كاف منها لمواجهة حاجات العملاء، و لأجل الحصول على ربح فيما إذا كانت أسعار الشراء أقل من أسعار البيع، وحتى إذا تساوت أسعار البيع والشراء فإن هذا يوفي فرصة البنك الشراء بدون خصم على أقل تقدير.

**ج. فتح الاعتمادات المستندية (تمويل التجارة الخارجية):**

الاعتماد المستندي يستفاد منه أساسا في تمويل التجارة الخارجية، وهو ترتيب بين بنكين أو أكثر في شكل تعهد مكتوب تعمل فيه البنوك المصدرة للاعتماد بناء على تعليمات عملائها، وتلتزم بموجبه البنوك القابلة له والمتداخلة فيه بالدفع إلى المستفيدين من هذه الاعتمادات.

**4-خدمات الأوراق المالية :**

يقدم البنك خدمات لعملائه حول تسيير الأوراق المالية من أسهم وسندات من خلال إجراء عمليات البيع والشراء، حيث يعهد الأفراد الشركات إلى البنك لاختيار أفضل الطرق من أجل استثمار الأوراق المالية، ومن أهم الخدمات المقدمة في هذا المجال نذكر:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> ربحي مصطفى عليان -مرجع سبق ذكره ص 30 .



### أ. خدمات الشراء و البيع :

يقوم البنك بشراء الأوراق المالية لعملائه بعد حصوله على أمر من عميله متضمنا المعلومات اللازمة عن الورقة و الكمية المرغوب منها وما إلى غير ذلك من البيانات الضرورية.

### ب. خدمات حفظ الأوراق المالية:

يقوم البنك ببيع وشراء المالية كما يقوم بحفظها في خزائنه مقابل أجر يتقاضاه على هذه العملية، وتبقى في خزائن البنك ليقوم بما يلزمها من تحصيل أو استبدال أو تحصيل قيمة استهلاكها، أو متابعة ما يطرأ عليهم من تغيرات و ذلك مقابل عمولة

### ج. خدمات الاكتتاب :

يقوم البنك بطرح أسهم وسندات نيابة عن المؤسسات والشركات المصدرة لها سواء كان الإصدار لإنشاء شركة جديدة أو زيادة رأس مال الشركة أو الإقراض

## المبحث الثاني: جودة الخدمات المصرفية

تعتبر جودة الخدمات المصرفية من القضايا الحديثة في الفكر التسويقي الحديث حيث أثارت اهتمام الباحثين وأصبحت عنصر حاسما في تحديد الموقف التنافسي، كما أن تسويق الخدمة بصفة خاصة والخدمة المصرفية بصفة عامة تتطلب جهود كبيرة لإقناع العملاء بفوائدها.

لهذا سنتطرق في هذا البحث إلى مفاهيم وأهمية وهدف جودة الخدمات المصرفية وأبعادها و تكاليفها.

## المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمات المصرفية

### أولا: تعريف الجودة

و سنتطرق أولا إلى تعريف الجودة و ذلك كمدخل لتعريف جودة الخدمة<sup>1</sup>  
يرى (Feignbaum 1991) الجودة بأنها المزيج الكلي لخصائص السلعة أو الخدمة المتأتية من التسويق والهندسة، والتصنيع والصيانة والذّي من خلاله ستلبى السلعة والخدمة في الاستعمال (توقعات العميل).  
ويرى (Evans 1993) : أن الجودة هي تلبية توقعات العميل أو ما يتوقف عليها .  
كما تعرف على أنها جوهر استخدام العقل في تفضيل عوامل الإنتاج والتعظيم للاستفادة منها كما أنها العنصر الذّي يأتي بعد استخدام العقل وما يأتي قبل العملية الإنتاجية، وعليه فالجودة هي القدرة على الوفاء بالمتطلبات وإشباع الرغبات من خلال تصنيع السلعة أو تقديم خدمة تفي باحتياجات ومتطلبات المستهلك .

<sup>1</sup> هاجر بوزول، أثر جودة الخدمة على ولاء العملاء مذكرة لنيل شهادة الليسانس ل.م.د تخصص بنوك ، المركز الجامعي ميلة، 2012، ص16.

أما التعريف الرسمي للجودة من قبل المنظمات الدولية:

- تعرفها المنظمة الدولية للمعايير (ISO): أنها الدرجة التي تشبع فيها الحاجات والتوقعات الظاهرية والضمنية من خلال جملة الخصائص الرئيسية المحددة مسبقا، وتؤكد المواصفة على ضرورة تحديد تلك الحاجات والتوقعات وكيفية إشباعها.
- تعرفها الجمعية الأمريكية للجودة على أنها: "مجموعة من الخصائص والمزايا القادرة على تلبية حاجات المستهلكين" ويعرف "مارك براون" جودة الخدمة بالتركيز على ثلاثة أبعاد:
  - ✓ إتمام الخدمة .
  - ✓ والسلوك الذي يصاحبها.
  - ✓ السلع المشمولة فيها.

### ثانيا: تعريف جودة الخدمة المصرفية

- يعرف « koler » الخدمة البنكية بأنها منتج معنوي أو النشاط المراد من ورائه تحقيق مصلحة أو منفعة يقوم بها طرف لطرف آخر بدون أن ينتج عن ذلك انتقال الملكية<sup>1</sup>.
- إن مفهوم جودة الخدمة المصرفية تهدف إلى تقديم خدمات إلى الزبائن ذات الجودة العالية لإرضائهم وتلبية احتياجاتهم ورغباتهم بصفة مستمرة فهي تكمن في إدراك العملاء.
- فجودة الخدمات المصرفية هي الدرجة التي يرقى إليها مستوى الخدمة المقدمة ليقابل توقعات العميل أو حتى التفوق عليها أحيانا.<sup>2</sup>
- كما عرفها المكتب القومي بالخلترا (NEDO) بأنها مقابلة احتياجات العملاء بالشكل الذي يتطابق مع توقعاتهم ويحقق رضاهم التام عن الخدمة.<sup>3</sup>
- كما يعرف (BARTON) جودة الخدمات المصرفية بأنها التعرف على حاجيات العملاء و تحقيق رغباتهم بشكل فعال يخلو من أية عيوب وأخطاء و قصور .
- إن مفهوم الخدمة البنكية لا يختلف كثيرا عن مفهوم الخدمة حيث أنها نشاط يحصل عليه العميل من الأفراد أو الآلات التي تقدم من خلالها، وأن مستوى الإشباع يربط بمستوى أداء الأفراد الآلات.
- كذلك يعرف (BOVEETHILL) جودة المنتج أو الخدمات المصرفية بأنها: درجة اتفاق المنتج مع مواصفات وتوقعات العميل وإدراكهم الفعلي للخدمة المقدمة لهم.<sup>4</sup>
- و قد تم تحديد خمسة متغيرات ذات علاقة بنوعية الخدمة<sup>5</sup>:
- المبادئ «Tangibles»: وهو الدليل المادي كمرافق لتسهيلات المنظمة المادية كآلات وملابس الموظفين على إنجاز الخدمة التي وعدت بها بشكل دقيق وثابت.

<sup>1</sup>-أنور دربال، دور جودة الخدمات المصرفية في زيادة الميزة التنافسية للبنوك مذكرة لنيل شهادة الليسانس ل.م.د تخصص بنوك،المركز الجامعي -ميلة- 2011 ص 20.

<sup>2</sup> رنجي مصطفى عليان-مرجع سبق ذكره ص26

<sup>3</sup> عبد المحسن توفيق محمد-تخطيط و مراقبة المنتجات مدخل إدارة الجودة الشاملة و النهضة العربية-القاهرة-مصر 1990 ص12.

<sup>4</sup> -أنور دربال-مرجع سبق ذكره ص21.

<sup>5</sup> رنجي مصطفى عليان-مرجع سبق ذكره ص26.

- الثقة «Responsivene»: وهي الرغبة واستعداد وقدرة موظفي المنظمة لتقديم الخدمة المناسبة لهم مثل: الاستجابة الفورية لموظفي الطوارئ في المستشفيات.
- تأكيد الثقة المتبادلة «Assurance»: وتعود للمعرفة وحسن الضيافة للموظفين وقدرتهم على زرع الثقة بينهم وبين مستلمي الخدمة (الزبائن).
- العناية «Empathy»: وتعود إلى الرعاية وتركيز الخدمة على أساس فردي من خلال حاجات الزبائن. وباختصار يستنتج الزبون النوعية من خلال المكان والأفراد والمعدات وأدوات الاتصال و السعر.

من خلال ما ذكرناه سابقا فإن جودة الخدمات المصرفية هي جودة الخدمات المقدمة المتوقعة والمدركة وهي المحدد الرئيسي لرضا الزبون أو عدم رضاه كما ترتبط جودة الخدمات المصرفية بكل العوامل التي تدخل في عملية إنتاج أو تصنيع المنتج أو الخدمة بالدراسات والأبحاث لتحديد احتياجات ورغبات المستهلك.

### المطلب الثاني: أهمية وأهداف جودة الخدمات المصرفية

#### أولا: أهمية جودة الخدمات المصرفية

تشكل أهمية الجودة في خدمة العملاء، مركز الصدارة لدى كافة المنظمات ويمكن توضيح أهمية جودة الخدمة في أربعة أسباب رئيسية هي:<sup>1</sup>

#### 1- نمو مجال الخدمة:

إن أحد أبرز التحولات التي شهدتها الاقتصاد العالمي هو تنامي الاهتمام بقطاع الخدمات، حيث أضحى يحتل مكانة هامة في النشاط الاقتصادي، وموردا هام لمداخيل الدولة وعلاوة على ذلك، أصبح الاهتمام المتنامي بصناعة الخدمات ترتبط أساسا بمستوى معيشة أفراد المجتمع، ففي ظل ارتفاع مستويات المعيشة تضاعفت حاجة الأفراد إلى مختلف أنواع الخدمات من سياحة، تعليم، وبنوك، وتأمينات، وغيرها ولذلك ازداد على مستوى الاقتصاد الكلي للدول الدور الذي تلعبه الخدمات، خاصة فيما يتعلق بمدى مساهمتها في إجمالي الناتج الخام وفي عدد الأفراد العالمين في هذا القطاع.

#### 2- ازدياد شدة المنافسة:

تعد جودة الخدمة من بين أهم المؤشرات التنافسية، التي تعتمد عليها المؤسسات في تدعيم مركزها التنافسي من أجل ضمان البقاء والاستمرارية في وسط المحيط التنافسي الذي تنشط فيه.

#### 3- الفهم الأكبر للعملاء:

اهتمت معظم المنظمات الناجحة، بالعمل على معرفة ما هو الشيء الذي يريده العملاء حتى تضمن استمرارية التفوق والنجاح، فلا يكفي تقديم خدمات ذات جودة وسعر معقول بدون توفر المعاملة الجيدة و الفهم الأكبر، للعملاء والمراد من

<sup>1</sup> مأمون الدراركة، إدارة الجودة الشاملة- دار الصفاء للنشر و التوزيع -عمان 2001ص143.

هذا يرجع إلى أن العملاء لا يكونون دائما واعيين بكل متطلباتهم وحتى إن كانوا واعين بما فإنهم لا يعبرون عنها دائما، أما عندما يجدون متطلباتهم فإنهم لا يقدمون عنها دائما معلومات مفصلة.<sup>1</sup>

### 4-المدلول الاقتصادي لجودة خدمة العميل:<sup>2</sup>

يجب أن لا تسعى المؤسسات إلى جذب العملاء جدد فقط، ولكن يجب عليها أيضا أن تحافظ على العملاء الحاليين و تكسب ولاءهم. وفي هذا الصدد تشير الدراسات إلى أن تكلفة جذب عميل جديد تعادل في المتوسط خمسة أصناف تكلفة الحفاظ على ولاء عميل واحد.

### ثانيا:أهداف جودة الخدمات المصرفية:

#### 1.رضا الزبون:<sup>3</sup>

يشعر الزبائن الداخليين و الخارجيين بالرضا عندما تلبى توقعاتهم بشأن المنتج أو الخدمة ويستخدم الزبائن المصطلح العام "للجودة" Quality ليصفوا مستوى رضاهم عن المنتج أو الخدمة، إذ يحتفظ الزبائن بأبعاد متعددة عن الجودة في أذهانهم وعندما يلي المنتج هذه الأبعاد يشعر الزبائن بالرضا. واحدا أو أكثر من التعريفات الآتية للجودة يمكن أن يحقق الرضا لدى الزبون:

#### أ. المطابقة للمواصفات "conformance to specification":

بالرغم من أن الزبائن يقيمون المنتج أو الخدمة التي يتلقونها إلا أنه ينبغي أن يقيم هذه العمليات "processe" التي يتم من خلالها إنتاج المنتجات أو تقديم الخدمات، ان فشل العملية يعني عدم قدرتها على مقابلة معايير الأداء المطبقة أو المعلن عنها و قد ترتبط المطابقة للموصفات بالجودة المناسبة أو التسليم في الوقت المحدد أو التسليم السريع.

#### ب. القيم "Valeur":

الطريقة الأخرى التي يعرف بها الزبون الجودة هي من خلال القيمة أو الكيفية التي يؤدي بها المنتج وظيفته أو تلبى بها الخدمة الغرض المطلوب أو المقصود بالسعر الذي يرغب الزبون بدفعه فيها، وتلعب عملية تصميم المنتج/ الخدمة دورا مهما كالدور الذي تؤديه أساليب الشركة التنافسية المرتبطة بالجودة العالية مقابل "الكلفة الواطئة"، إذ ينبغي الموازنة بين هذين العاملين لتحقيق القيمة للزبون.

<sup>1</sup> المرجع نفسه، ص143.

<sup>2</sup> مأمون الدراكة، إدارة الجودة الشاملة، مرجع سبق ذكره، ص 143.

<sup>3</sup> عواطف ابراهيم الحداد، إدارة الجودة الشاملة، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان، الاردن، الطبعة الاولى، 2009، صص 205-206



### ج. الملاءمة للاستخدام "Fitness for use":<sup>1</sup>

عندما يقيم المنتج أو الخدمة على أنهما يؤديان الهدف المقصود بشكل جيد مثلا سهولة الوصول إلى الخدمة أو الخصائص الميكانيكية للمنتج، ان الجوانب الأخرى الملائمة للاستخدام تكمن في النمط، المظهر، الديمومة المعولية، الحرفية، وقابلية الخدمة، فمثلا تقيم خدمة طبيب الأسنان من خلال مستوى تكنولوجيا الأدوات والمعدات التي يستخدمها خاصة وأن الحديثة منها توفر الكثير من الراحة للمريض.

### د. الدعم أو الاستناد "Support":

عادة يكون الدعم أو الإسناد الذي تقدمه الشركة التي تنتج المنتج أو تقدم الخدمة من الأهمية للزبون كأهمية جودة المنتج أو الخدمة ذاتها، وقد يغضب الزبون عندما تقدم الشركة كشفا ماليا غير صحيح أو عندما تتأخر في الاستجابة لشكاويهم بخصوص الضمان، أو عندما تكون إعلانات الشركة مضللة يقلل الدعم الجيد للمنتج من نتائج فشل الجودة.

### هـ. الانطباعات النفسية "psychologie impressions":

يمكن أن يقيم الزبائن جودة المنتج أو الخدمة على أساس الانطباعات النفسية: الجو المحيط، الخيال image الجمالة في مجال الخدمة حيث يكون الزبون على اتصال مباشر بمقدم الخدمة سيكون المظهر وتعامل مقدم الخدمة مهم جدا، المنهاند الجيد، ودماثة الخلق، وحسن المعاملة و العاملين و الموردين، ويمكن أن تؤثر في إدراكات الزبون لجودة الخدمة، أما في التصنيع فإن جودة المنتج يحكم عليها عادة على أساس المعرفة التي يمتلكها رجال البيع و شخصيتهم، وصورة المنتج التي يظهرها الإعلان.

### 2. مشاركة العاملين:

تتضمن برامج مشاركة العاملين عملية تغيير الثقافة التنظيمية وتشجيع فرق العمل.

#### أ. التغيير الثقافي:

بحيث يتوقع كل فرد من العاملين في الشركة بأن من يساهم في التحسين الشامل للجودة بدأ من الإداري التي يبحث عن مقاييس الادخار بالكلف إلى رجال البيع الذي يتعرف على حاجات الزبون الجديدة.

أن أحد التحديات الرسمية تكمن في تطوير ثقافة خاصة لإدارة الجودة عن طريق تحديد زبون لكل عامل<sup>2</sup>.

ومن المفيد أن نشير إلى العاملين بأن لكل عامل زبون داخلي أو أكثر العاملين الذين يعتمدون على مخرجات عاملين آخرين ينبغي أن يؤدي جميع العاملين وظائفهم بشكل جيد لخدمة زبائنهم الداخليين طالما أنه سيؤدي في النهاية إلى تحقيق رضا الزبائن الخارجيين.

كما ينبغي أن يشترك كل فرد في المنظمة في النظر إلى ضبط الجودة بأنها غاية بحد ذاتها، ينبغي الإمساك بالأخطاء أو العيوب وتصحيحها عند المصدر دون أن تمر إلى الداخلي أو الخارجي يطلق على هذه الفلسفة مصطلح "الجودة لدى المصادر .Qualité at the source

<sup>1</sup>المرجع نفسه، صص206-207.

<sup>2</sup>عواطف ابراهيم الحداد-مرجع سبق ذكره صص208-209.

## ب. فرق العمل Teams:

هي أحد طرق تحقيق مشاركة العاملين عن طريق استخدام "فرق العمل" والتي هي عبارة عن مجموعات صغيرة من الأفراد لديها هدف عام، يضعون أهداف خاصة بهم ويعتمدون عن مداخل معينة لتحقيقها، و يحملون أنفسهم مسؤولية النجاح، تختلف فرق العمل عن مجموعات العمل النموذجية في:

- أعضاء الفريق يلتزمون بهدف رئيسي متفق عليه.
  - يتشاركون أدوار القيادة بدلا من أن يتولاها قائد واحد قوي .
  - لا يحكم على الأداء من خلال المساهمات الفردية فقط بل كذلك عن طريق جمع "منتجات العمل"
  - نقاش مفتوح بدلا من استخدام مفكرة إدارية محددة.
  - ينفذ أعضاء الفريق عملا حقيقيا مع بعضهم البعض بدلا من تحويل الأعمال للمرؤوسين.
- و المداخل الثلاثة الأكثر استخداما في فرق العمل هي فرق حل المشكلات، فرق المهام، الفرق التي تدار ذاتيا.

## 3. التحسين المستمر proviennent continous

يركز التحسين المستمر على المشكلات مع الزبائن أو الموردين مثل الزبائن الخارجيين الذين يطلبون باستمرار تغييرات في الكميات المشحونة، أو الزبائن الداخليين الذين يفشلون في الحفاظ على المستوى العالي للجودة الأساس في الفلسفة التحسين المستمر هو الاعتقاد بأن أي جانب من جوانب العملية يمكن تحسينه وأن الأفراد يرتبطون بالعملية بشكل كبير جدا، يكونون في أفضل موقع ليحددوا التغييرات التي ينبغي إجراؤها.

### أ. اتخاذ قرار البداية "Getting Start":

لغرس فلسفة التحسين المستمر في منظمة ما، ربما تكون بحاجة إلى عملية طويلة، وعدة خطوات جوهرية لتحقيق النجاح وهي:<sup>1</sup>

- درب العاملين على طرائف الضبط الإحصائي للعملية (SPC) والأساليب الآخرة هي تحسين الجودة و الأداء.
- جعل طرائف الضبط الإحصائي للعملية جزء من العمليات اليومية.
- ج-بناء فرق عمل و تشجيع العاملين للانضمام إليها.
- د-استغلال أساليب حل المشكلات من خلال فرق العمل.
- ه-خلق شعور لدى العامل بأن يمتلك العملية.

### ب. عملية حل المشكلات:

معظم الشركات التي تستخدم فلسفة التحسين المستمر بفاعلية تدرّب فرق العمل لديها على استخدام دورة خطط، افعال، افحص وأتخذ الإجراءات.

<sup>1</sup> عواطف إبراهيم الحداد، مرجع سبق ذكره ص ص 210-211

تركز عملية حل المشكلات على تلك الجوانب من العمليات التي لا تضيف قيمة للمنتج أو الخدمة تضاف القيمة في العمليات مثل معالجة جزء أو خدمة زبون على إحدى صفحات الشبكة (Web page) تمكن فكرة التحسين المستمر هنا من إلغاء الأنشطة التي لا تضيف قيمة والتي تشكل هدرا في الموارد ومضيعة للوقت.

### المطلب الثالث: خطوات تحقيق جودة الخدمات و أبعادها:

#### أولاً: خطوات تحقيق جودة الخدمات المصرفية

من أكثر الخطوات شيوعاً في تحقيق الجودة في خدمة العملاء، نذكر:<sup>1</sup>

#### 1- إظهار المواقف الإيجابية تجاه الآخرين:

يعد جذب انتباه العملاء وإثارة اهتمامهم، من خلال المواقف الإيجابية التي يظهرها مقدمي الخدمات، أساساً هاما لنجاح المؤسسة في تحقيق رضا العملاء و كسب ولائهم.

و تتمثل أهم هذه المواقف في:

- اهتمام تام للموظف بمظهره أثناء تقديم الخدمة.
- اهتمام بلغة الجسد (الرسائل غير اللفظية) ويمكننا الإشارة في هذا الصدد إلى أربعة مجموعات من لغة الجسد، يلخصها

الجدول التالي:

#### الجدول رقم(1):الرسائل غير اللفظية

رسائل سلبية	رسائل ايجابية
الوجه قلق ومتجهم	عندما يكون الوجه مسترخي و متحكم فيه
الابتسامة مفقودة و متصنعة	عندما تكون الابتسامة طبيعية و مريحة
تجنب الاتصال بالعين عند الحديث أو الاتصالات	الحفاظ على الاتصال بالعين عند الحديث أو الإنصات للآخرين
حركة الجسد متعجلة و مرفوعة	حركة الجسد مسترخية و مع ذلك متأنية ومنضبطة

المصدر: هاجر بوزول، مرجع سبق ذكره، ص 20.

- الإصغاء والتركيز لمعرفة حاجات العملاء، مع تجنب المقاطعة، و التلخيص في النهاية للتأكد من فهم احتياجاتهم.
- الاهتمام بصدى الصوت أي: الكيفية التي يقال بها الشيء وهذا بالابتعاد عن الصوت العالي في حالة الغضب، من اجل إيصال خدمة مقبولة للزبون.<sup>2</sup>

#### 2- تحديد حاجات العملاء:

تتمثل أهم حاجات العملاء في:

- الحاجة للفهم، إذ يجب أن تفسر الرسائل التي يبعث بها العملاء بصورة صحيحة

<sup>1</sup> هاجر بوزول، مرجع سبق ذكره ص20.

<sup>2</sup> هاجر بوزول، مرجع سبق ذكره، ص21.

- الحاجة للشعور بالترحيب، فلا بد أن يشعر بان طلبه مهم بالنسبة للموظف.
- الحاجة لتلقي المساعدة، والنصح، وشرح إجراءات الخدمة بعناية وهدوء.
- الحاجة للراحة، إذ يحتاج العملاء إلى الشعور بالارتياح والتخفيف عن قلقهم.

### 3- العمل على توفير حاجات العملاء:

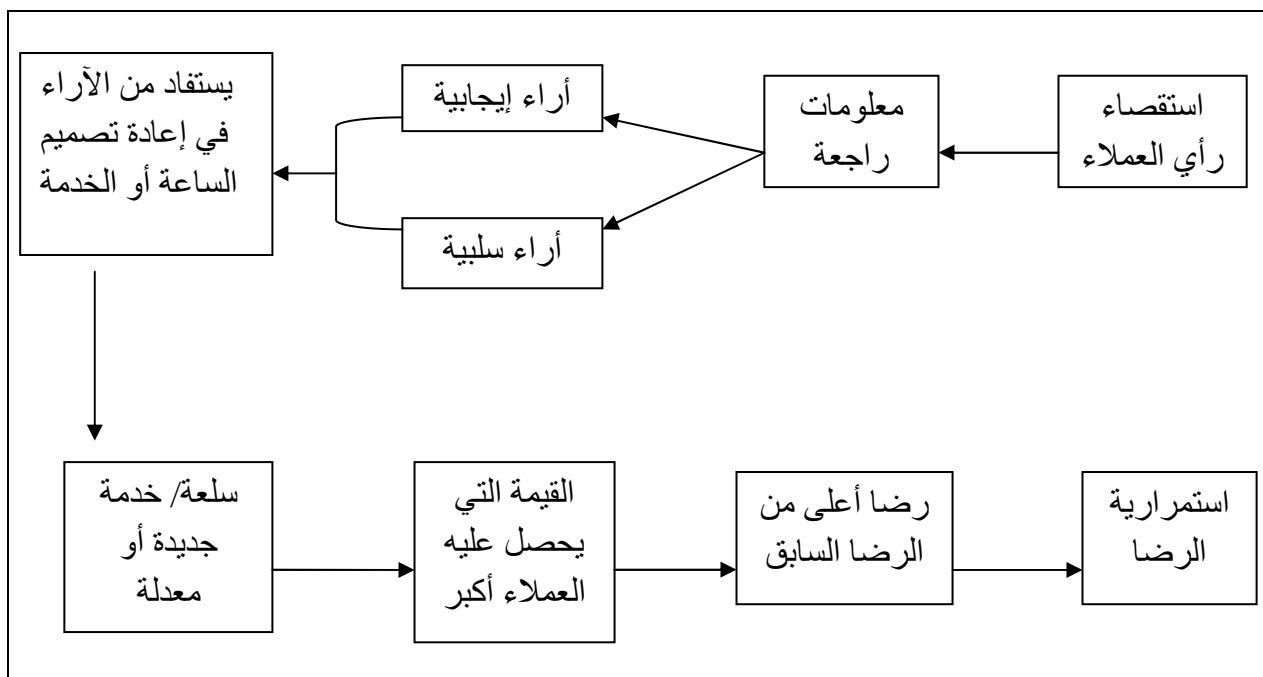
- يتم تحقيق هذه الخطوة من خلال ما يلي:
- يجب أن تقدم الخدمات خلال فترة زمنية مناسبة وفي مكان مناسب.
  - يجب أن يحصل مقدم الخدمة على التدريب، والمعرفة، والمهارات المناسبة.
  - الوفاء بالحاجات الأساسية للعملاء، كالترحيب بالعملاء بصورة ودية وجعله يشعر بالارتياح.

### 4- التأكد من استمرارية العملاء في التعامل مع المؤسسة:

- يأتي التأكد من استمرارية العملاء بالتعامل مع المؤسسة عن طريق:
- الاهتمام بشكاوي العملاء، وذلك بالإصغاء إلى شكاويهم وشرح الإجراءات التي سيتم اتخاذها لمعالجة هذه الشكاوي وفي الأخير، تقديم الشكر إلى العملاء نتيجة قيامه بعرض الشكاوي.
  - محاولة مقدمي الخدمات كسب العملاء ذوي الطبع الصعب، من خلال المحافظة على هدوئهم و الإصغاء إليهم.
  - إجراءات استطلاعات مستمرة لأراء العملاء حول مستوى جودة الخدمة المقدمة لهم وتقييمهم لها فنتائج الاستطلاع والتقييم تعد معيار الحكم على مدى نجاح المنظمة في تلبية متطلبات العملاء و توقعاتهم و إضافة إلى هذا، تستخدم نتائج الاستطلاع في إدخال التحسينات المستمرة على خدمات المنظمة، وهذا انطلاقاً من أن العملاء هم مصدر للمعلومات و الأفكار الجديدة، فهو المقيم و المثلن لجودة عملها و الشكل أدناه يبين ذلك:



الشكل رقم (1): التغذية العكسية



المصدر: عمر وصفي عقلي، المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع 2001 ص 160.

يتضح مما تقدم أن استطلاع رأي العملاء و تقييمهم، يعد وسيلة فعالة لمعرفة ما إذا حققت المنظمة هدفها في إرضاء عملائها أم لا، هذا من جهة ومن جهة ثانية سيولد لدى العملاء قناعة بأنه يعامل معاملة خاصة، وسيدرك من خلال إحساسه انه جزء من المنظمة، وهذا ما يظهر لها وبكل ايجابي ما يريده وبهذا تكون المنظمة قد حددت ما يمكن أن تفعله للاحتفاظ بعملائها، وماذا يمكن أن تفعله للحصول على عملاء جدد من المنافسين.<sup>1</sup>

## ثانياً: أبعاد جودة الخدمات المصرفية

قدم كل من parasuraman و zithamlandberry عشرة أبعاد للجودة في قطاع الخدمات<sup>2</sup>:

### 1- الأشياء الملموسة tangibles

يمثل المستلزمات المادية المرافقة لتقدي الخدمة وتمثل في (التسهيلات، التصميم الداخلي؛ طبيعة الأجهزة والمعدات؛ الأفراد) إن هذه الأشياء الملموسة تؤثر بشكل وبأحر على تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر المستفيد منها.

### 2- المصدقية credibility :

هذه تعتمد بشكل أساسي على إمكانية وقدرة مفهوم الخدمة على إعطاء الثقة التي تتضمن المستفيد وتجعله واثق من حصوله على الخدمة وفقاً لما يتوقع أن يحصل عليها وهنا تلعب قدرات مقدم الخدمة ومستوى المعرفة لديه الدور الكبير في تحقيق ذلك، حيث أن مقدم الخدمة الذي يتمتع بالموصفات المطلوبة (المعرفة، الاستجابة، اللباقة، الخدمة السريعة... الخ) فانه

<sup>1</sup> هاجر بوزول، مرجع سبق ذكره ص22.

<sup>2</sup> ردينة عثمان يوسف، محمود جسم الصميدعي، تسويق الخدمات، دار المسيرة للنشر و التوزيع عمان، الطبعة الاولى، 2010، ص93

سوف يجسد المصداقية في تقديم الخدمة وفي تحقيق الضمان والثقة والمصداقية وهذا يضمن حصول المستفيد على الخدمة بالخصائص المطلوبة.

### 3-الاستجابة:réponse

يقصد بها قدرة مقدم الخدمة على أداء وتقديم الخدمة الموجودة بشكل جيد ودقيق وإن هذه الخدمة تقدم من خلال الاعتماد على الأفراد والمعدات وغيرها.

### 4-الجدارة:compétence

وهي تمثل مدى استعداد مقدم الخدمة على تقديم المساعدة للمستفيد أو حل مشاكله.

### 5-الأمان:Security

تلعب هذه الخاصية دورا كبيرا وفعالا فيجذب الزبائن لطلب الخدمة لأنها توفر الأمان والثقة يشكل نقطة أساسية بالنسبة للمستفيد.

إن الحاجة إلى الأمان تمثل احد الحاجات الأساسية التي يبحث عنها المستفيد في الخدمة فمثلا خضوع المستفيد لعملية جراحية تعتمد بشكل كبير على مدى الأمان والثقة للطبيب الجراح وعلى مدى العناية التي سوف يلقاها منه ومن المرافق له ومن جهة الصحيحة التي سوف يرقد بها. لذلك يقوم المستفيد بتجميع المعلومات اللازمة من اجل أن يحصل على مستوى الثقة والأمان المطلوبة قبل أن يقوم بإجراء العملية .

### 6-الاعتمادية:reliability

تشير إلى قدرة المقدم على أداء أو انجاز الخدمة بالشكل الجيد والدقيق وبالشكل يعتمد عليه فالمستفيد ينظر إلى مقدم الخدمة بان يقدم له خدمة دقيقة وبإنجاز عالي يمكن الوثوق به أو الاعتماد عليه.

### 7-المعاملة اللطيفة:courtesy

أي أن المستفيد يهتمه الكيفية والأسلوب الذي يتبعه مقدم الخدمة عند تقديمه لهذه الخدمة ،فالأسلوب اللطيف و الكلمات الطيبة والمعاملة الحسنة لها وقع كبير في نفس المستفيد وتؤثر على تقييمه لجودة الخدمة

### 8-الاتصال:communication<sup>1</sup>

تشير مقدرة الخدمة على تنوير المستفيد حول طبيعة الخدمة المقدمة و الدور الذي يلعبه المستفيد من اجل الحصول على الجودة المطلوبة على الخدمة.

### 9-درجة فهم المقدم للخدمة:understanding

يقصد بها درجة فهم مورد الخدمة للمستفيد وكم من الوقت والجهد يحتاج هذا المورد كي يفهم المستفيد لطلباته الخاصة بمشاعر المستفيد و تقدير هذه المشاعر.

### 10-يمكن الحصول على الخدمة:Accessible

هذه تشير إلى إمكانية الحصول على الخدمة بكل سهولة و بالتالي الخدمة المقدمة سهلة المنال ويمكن للمستفيد الحصول عليها متى ما أراد ذلك

<sup>1</sup> ردينة عثمان يوسف، محمود جسم الصمدي، مرجع سبق ذكره، ص94

## المطلب الرابع: تكاليف جودة الخدمة المصرفية

و تتمثل في التكاليف التالية<sup>1</sup>:

### 1- تكاليف الوقاية:

تتمثل تكاليف الوقاية في كافة التكاليف التي تتحملها المؤسسة من اجل انجاز الأنشطة التشغيلية و تقديم السلع أو الخدمات بالجودة الملائمة و المطابقة للمواصفات التي تنسجم مع الحاجات الفعلية للزبائن وتتضمن هذه التكاليف تكاليف التقييم للمنتج أو الخدمة، تكاليف التعليم والتدريب للعاملين، إن تكاليف الوقاية تسعى لتحديد الجذور الحقيقية للمشكلة المرتبطة بالنوعية واتخاذ قرارات الفاعلة للتخلص منها من خلال تحقيق شعار(اعمل الشيء صحيحا من أول وهلة) .

### 2- تكاليف التقييم :

وتتمثل في التكاليف المرتبطة بعمليات القياس والتقييم والتدقيق للمنتجات أو الخدمات لفرض التحقق من المطابقة للمواصفات أو المتطلبات النوعية الملائمة.

### 3- تكاليف الفشل :

وتتمثل هذه التكاليف كافة التكاليف المرتبطة بالسلع النهائية والخدمات التي لا تتطابق مع متطلبات الزبائن وهذه التكاليف تتكون من نوعين هما:

#### أ. تكاليف الفشل الداخلية :

تتمثل في التكاليف التي ترتبط بالخدمات غير مطابقة للمواصفات و كذلك الخدمات قبل أن يتم شحنها أو تقديمها للزبائن.

#### ب. تكاليف الفشل الخارجية :

وتتمثل في التكاليف المقترنة بالخدمات غير المطابقة بعد أن يتم وصولها أو تقديمها للزبائن وترتبط هذه التكاليف بتكلفة إعادة الخدمات أو الشكوى للزبائن.

### 4- تكاليف غير منظورة :

وتتمثل في التكاليف التي تتكفل بها المؤسسة بتقديم الخدمات غير مطابقة للمواصفات او المتطلبات المعيارية و هذه التكاليف غالبا ما ترتبط بعدم رضا الزبون على الخدمات المقدمة و بالتالي تشكل اثر كبير على الأرباح المراد تحقيقها للمؤسسة.

<sup>1</sup> حكيمة صيفون وآخرون، أثر جودة الخدمات المصرفية على رضا العميل، مدركة لنيل شهادة ليسانس لد في العلوم الاقتصادية، تخصص بنوك، المركز الجامعي لميلة، 2012، ص 17.

### المبحث الثالث: قياس الجودة الخدمة المصرفية:

أفرزت أدبيات موضوع جودة الخدمة مدخلين رئيسيين لتحديد و قياس الجودة هما: المدخل الاتجاهي، و مدخل نظرية الفجوة، ونظرا لأهمية هذين المدخلين في إثراء معرفة القارئ فإننا سنتناولهما بقدر من التفصيل.

#### المطلب الأول : قياس جودة الخدمة من منظور الزبون(المدخل الاتجاهي)<sup>1</sup>

يرتكز هذا المدخل في قياس جودة الخدمة على أساس أن الجودة تمثل مفهوما اتجاهيها يتصل برضا العملاء عن الخدمات المقدمة لهم رغم انه ليس مرادفا لهذا الرضا. كما انه يرتبط بإدراكات العملاء للأداء الفعلي لتلك الخدمات. ونظرة متمعنة لهذا المدخل من شأنها أن تكشف النقاب عن قدر من الغموض المفاهيمي. فبالرغم من اعتراف الباحثين ضمينا بأهمية إدراكات العملاء في قياس جودة الخدمة إلا أنهم يرون في نفس الوقت أن كلا من جودة الخدمة ورضا العميل يمثل مفهوما يختلف عن الآخر، والتفسير الشائع عن هذا الاختلاف يتمثل في أن جودة الخدمة كما يقيّمها ويدركها العميل تعبر عن اتجاه معين نحو الخدمة وأن هذا الاتجاه يعتمد على عملية تقييم تراكمية بعيدة المدى. أما الرضا فانه يمثل حالة نفسية عابرة و سريعة الزوال .

ويعتمد هذا المدخل على حقيقة أن جودة الخدمة تقوم على أساس الرضا **satisfaction** الذي يمثل حالة نفسية تسبق الحكم على جودة الخدمة. وبالتحديد فإن جودة الخدمة المدركة من قبل العميل تشير إلى عالم اختياره وإدراكاته لهذه الخدمة والتي تعتبر محصلة خبرات العميل و تقييمه السابق لجودة الخدمة ،ومستوى رضاه عن الأداء الحالي لها. وهذا يعني أن الرضا يعتبر عاملا وسيطا بين الإدراك السابق لجودة الخدمة و الإدراك الحالي لها وفي هذا الإطار تتم عملية تقييم العملاء لجودة الخدمات كما تقدم لهم فعليا.

و الحقيقة أن الإدراك السابق للخدمة يعتبر دالة لتوقعات العملاء حول الخدمة و أن الإدراك اللاحق للخدمة هو دالة لتقييم العملاء للمستوى الحالي للخدمة المقدمة لهم.

وهكذا فان العملاء يشكلون اتجاهاتهم نحو الخدمة على أساس خبراتهم السابقة بها. ولهذا فان الاتجاهات الحالية تتكيف طبقا لمستوى الرضا الذي يكون قد حققه العميل عن الخدمة خلال تعامله مع المؤسسة في السابق.

وإذا اعتبرنا أن جودة الخدمة تمثل اتجاهها فانه يمكن توقع ما يلي:

- في غياب الخبرة السابقة للعميل في التعامل مع المؤسسة فان توقعاته حول الخدمة تحدد بصورة أولية مستوى إدراكه (تقييمه) لجودة الخدمة.
- بناء على الخبرة السابقة للعميل و المتراكمة من خلال تكرار استخدامه للخدمة فان عدم رضاه عن مستوى الخدمة المقدمة يقوده إلى مراجعات إدراكية لمستوى جودة الخدمة.
- إن الخبرات المتعاقبة مع المؤسسة تقود إلى مراجعات إدراكية لمستوى جودة الخدمة.

<sup>1</sup> ناجي معلا، خدمة العملاء، زمزم ناشرون وموزعون، عمان، الاردن 2010ص 148

فالرضا يعبر عن حالة من الشعور إما بالبهجة أو الإحباط الناتج عن تقييم العميل مدى قدرة المضمون المنفعي للخدمة على تلبية حاجاته والارتقاء إلى مستوى توقعاته ولهذا فان الرضا هو نتيجة المقارنة للأداء الفعلي للخدمة مع الأداء المتوقع لها من جانب العميل.

وبناء عليه فان جودة الخدمة تقاس على أساس توجيه سؤال مباشر للعملاء يتعلق بمدى رضاهم عن جودة الخدمة المقدمة لهم وذلك على مقياس ليكرتي مكون من (5) نقاط على النحو التالي:

(5) راض جدا، (4) راض، (3) محايد، (2)، غير راض (1) غير راض جدا.

وبعد اخذ إجابات أفراد عينة يتم اختيارها من عملاء المؤسسة الخدمية على هذا المقياس والتي يكون معبرا عنها بالدرجات الرقمية المشار إليها على المقياس، فانه يتم جمع هذه الدرجات وقسمتها على عدد أفراد العينة للوصول إلى المتوسط العام لدرجات رضا هؤلاء عن جودة الخدمة، وبالتالي فان هذا المتوسط سيكون هو المؤشر على جودة الخدمة .

والحقيقة أن للمقياس الاتجاهي للرضا بعض العيوب أبرزها انه يمثل مؤشرا عاما للرضا (الجودة) ، حيث لا يوضح الجوانب السلبية والايجابية المختلفة في مجال تأدية الخدمة.

من الطرق الشائعة لقياس جودة الخدمات في إطار هذا المدخل ما يلي:<sup>1</sup>

### 1-مقياس عدد الشكاوى:

تمثل عدد الشكاوي التي يتقدم بها الزبائن خلال فترة زمنية معينة مقياسا هاما ما يعبر على أن الخدمات المقدمة دون المستوى أو ما يقدم لهم من خدمات لا يتناسب مع إدراكهم لها و المستوى الذي يجبون الوصول إليه وهذا المقياس يمكن منظمات الخدمة من اتخاذ الإجراءات المناسبة لتجنبها حدوث المشاكل و تحسين مستوى الجودة وما تقدمه من خدمات لزبائنهم.

### 2-مقياس الرضا:

وهو أكثر المقاييس استخداما لقياس اتجاهات الزبائن نحو جودة الخدمات المقدمة و خاصة بعد حصولهم على هذه الخدمات عن طريق توجيه الأسئلة التي تكشف منظمات الخدمة.طبيعة شعور الزبائن نحو الخدمة المقدمة لهم وجوانب القوة و الضعف بها، يمكن لهذه المنظمات تبني استراتيجية من الخدمات تتلاءم مع احتياجات الزبائن و تحقق لهم الرضا نحو ما يقدم لهم من خدمات.

### 3-مقياس الأداء الفعلي:

استمرار للجهود المبذولة عالميا للتوصل إلى نموذج علمي و عملي لقياس جودة الخدمة ويتمتع بدرجة عالية من الثقة و المصدقية و إمكانية التطبيق فقد توصل كل من (Croninand Taylor) إلى هذا المقياس الذي يركز على الأداء الفعلي

<sup>1</sup> ناجي معلا ؛ مرجع سبق ذكره ص160.



للخدمة المقدمة باعتبار أن جودة هذه الخدمة يمكن الحكم عليها مباشرة من خلال اتجاهات الزبائن فانه يمكن التعبير عن ذلك بالمعادلة التالية: جودة الخدمة = الأداء الفعلي.

ولم يختلف هذا المقياس عن مقياس الفجوات في الأبعاد المستخدمة فقياس مظاهر جودة الخدمة الخاصة بالجوانب الملموسة، والاعتمادية، والاستجابة، والأمان، واللباقة كما يرى أصحاب هذا المقياس فانه يتميز عن سابقه بالبساطة و سهولة الاستخدام، وكذلك بزيادة درجة مصداقيته وواقعيته إلى انه يعجز عن مساعدة الإدارة على الكشف عن مصادر القوة و الضعف في الخدمة المقدمة والتي تتعلق بجوانب متعددة، وليست فقط ادراكات الزبون من الخدمة، وهكذا وبالرغم من المزايا التي يتمتع بها نموذج (servperf) في تقييم جودة الخدمة، إلا انه لا يقلل من أهمية وملائمة نموذج (servqual) في هذا الصدد، بل إن مقياس الأداء الفعلي ربما يتفوق على مقياس الأداء الفعلي، ربما يتفوق على مقياس الفجوات من حيث الدلالات العلمية الناتجة عن عمليات القياس والتقييم .

### 4-مقياس القيمة:

تقوم الفكرة الأساسية لهذا المقياس على أن القيمة التي تقدمها منظمة الخدمة للزبائن تعتمد على المنفعة الخاصة بالخدمات المدركة من جانبي الزبون والتكلفة للحصول على هذه الخدمة، فالعلاقة بين المنفعة و السعر هي التي تحدد القيمة، فكلما زادت مستويات المنفعة الخاصة بالخدمات المدركة كلما زادت القيمة المقدمة للزبائن وكلما زاد إقبالهم على طلب هذه الخدمات، والعكس صحيح وبالتالي فانه من واجب منظمة الخدمة اتخاذ الخطوات الكفيلة من اجل زيادة المنفعة المدركة لخدمتها بالشكل الذي يؤدي إلى تخفيض سعر الحصول على الخدمة، ولا شك أن وجود مثل هذا المقياس سوف يدفع الخدمة إلى تركيز جهودها نحو تقديم خدمة متميزة للزبائن بأقل تكلفة ممكنة.

### المطلب الثاني: نماذج قياس الخدمات(مدخل نظرية الفجوة)<sup>1</sup>

يرتكز هذا المدخل في قياس جودة الخدمة على أساس تحليل و تفسير العمليات النفسية التي يقوم من خلالها العملاء بتقييم جودة الخدمة و الحكم عليها، وبالتالي فان الفرق بين توقعات العملاء بشأن جودة الخدمة، والعملاء بشأن جودة الخدمة وبين ادراكاتهم الفعلية لها يحدد مستوى جودة الخدمة المدركة تتحرك على مدن تتراوح بين الجودة المثلى **idealquality** والجودة المقبولة **satisfactory** وضمن هذا السياق فان إدراك العملاء لجودة الخدمة يعتمد على وجود فجوة بين جودة الخدمة المتوقعة **expectedquality** وبين جودة الخدمة الفعلية المدركة من قبل العملاء **perceivedquality(p)** وطبقا لذلك فان جودة الخدمة تقاس على أساس ادراكات العملاء الفعلية لمستوى جودة الخدمة المقدمة لهم من ناحية ومستوى جودة الخدمة كما يتوقعونها من ناحية أخرى طبقا لمقياس مركب مكون من (22) عبارة اتجاهية تعبر عن المكونات الأساسية الخمسة لمفهوم خدمة العملاء، وبعد القياس فان جودة خدمة العملاء تحدد على النحو التالي :

- إذا كان الفرق بين جودة الخدمة المتوقعة اكبر من جودة الخدمة المدركة (الأداء الفعلي) فان جودة الخدمة تكون اقل من مرضية و يميل العملاء إلى عدم قبولها.
- إذا كان الفرق بين جودة الخدمة المتوقعة و جودة الخدمة المدركة(الفعلية) صغرا فان جودة الخدمة تكون مرضية.

<sup>1</sup> - ناجي معلا، مرجع سبق ذكره، ص161.

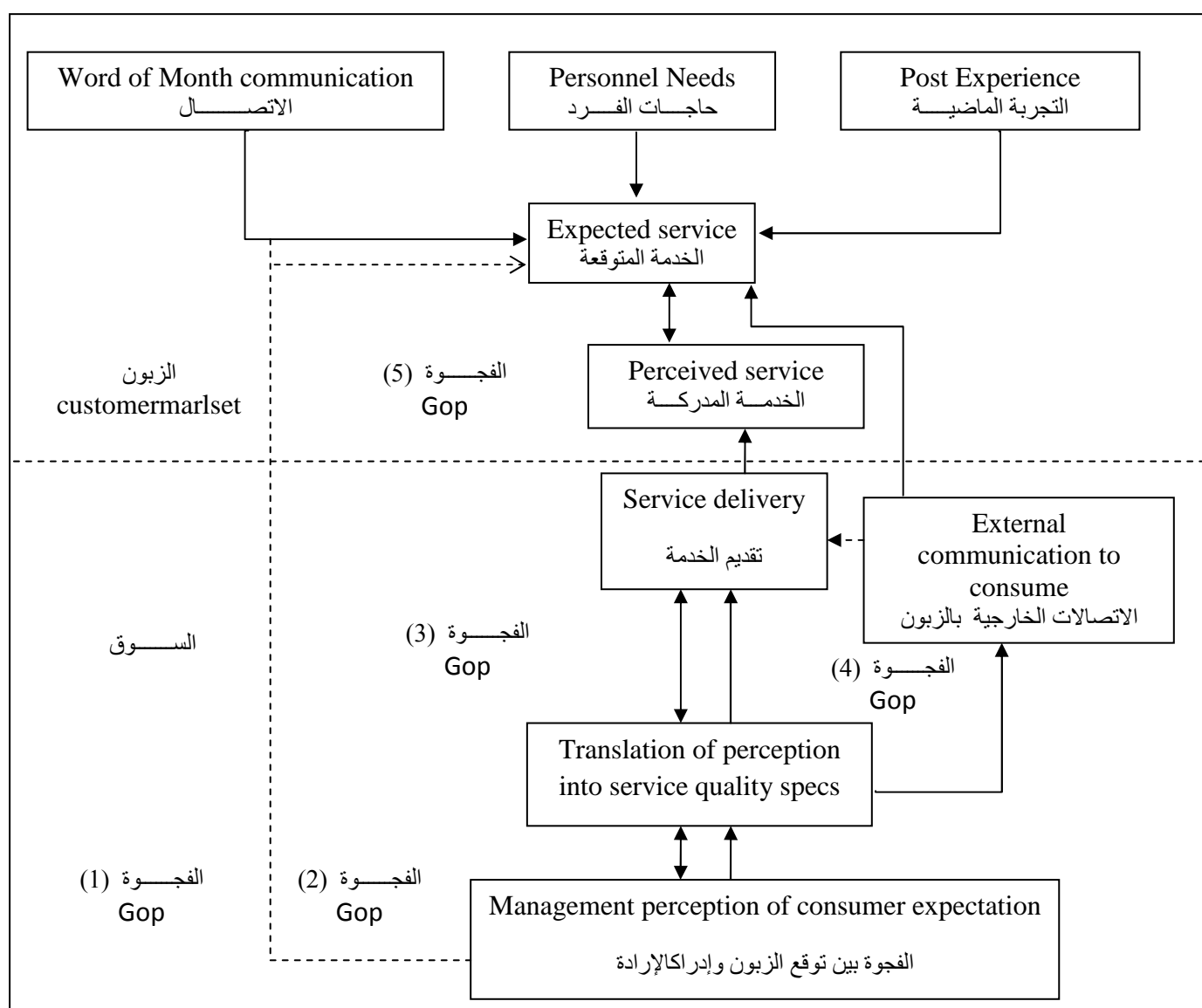
- إذا كان الفرق بين جودة الخدمة الفعلية أكبر من جودة الخدمة المتوقعة للخدمة فإن جودة الخدمة تكون أكثر من مرضية وتنتج بالتالي نحو الجودة المثالية على المدى المحدد.

### أولاً: نموذج الفجوات التقليدي

إن هذا النموذج قد قدم من قبل كل من 1985 parasururmanzeithmal and berry والذي أطلق عليه نموذج الفجوات gap model، ويستند هذا النموذج إلى مقدار الفجوة ما بين ما يتوقعه الزبون جودة الخدمة و الجودة الفعلية المدركة من قبله لقد وضع هذا النموذج وفقاً للمفهوم التقليدي لجودة الخدمة (المدركة كم قبله).

ويتضمن خمسة فجوات كما موضح بالشكل التالي:<sup>1</sup>

شكل رقم(2): نموذج الفجوات التقليدي:



المصدر: ردينة عثمان يوسف محمود جسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص. 101.

<sup>1</sup> ردينة عثمان يوسف محمود جسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص. 101.

### 1. الفجوة ما بين توقعات الزبون و تصور الإدارة:

فالإدارة قد لا تملك التصور الصحيح عما يريده الزبائن: فقد تفكر إدارة المستشفى بان الرضا يريدون طعاما أفضل إلا أنهم يهتمون أكثر بمدى استجابة المرضين.

### 2-الفجوات بين تصور الإدارة و ميزان جودة الخدمة :

وقد يكون لدى الإدارة تصور صحيح لرغبات الزبائن إلا أنها لا تضع قياسا لأداء معين فقط، تطلب إدارة المستشفى من المرضات تقديم خدمات سريعة دون تحديد نوع هذه الخدمات أو إعدادها من الناحية الكمية مما يخلق فجوة في مجال تطبيقها.

### 3-الفجوة بين خصائص جودة الخدمة و تقييمها:

حيث يمكن للعاملين أن يتلقوا تدريبا محددًا أو أن يقوموا بأعمال تفوق طاقاتهم أو أنهم غير قادرين أو راغبين في تحقيق ما مطلوب منهم أو قد يعترضون على قياسات معينة والاستماع للزبائن بشكل مطول مما يضعف من تقديم الخدمة بالشكل المطلوب والنوعية المطلوبة.

### 4-الفجوة بين القيام بالخدمة و الاتصالات الخارجية:

حيث تتأثر توقعات الزبائن بالتصريحات التي يدلى بها ممثلو الشركات و إعلانها فإذا ظهر في إحدى كراسات مستشفى معين، وجود غرف جميلة وعند وصول المريض يكشف أن الإعلان كان مبالغ فيه لذلك فان الاتصال الخارجي قد شوه ما كان الزبون يتوقعه.

### 5-الفجوة بين الخدمة المتصورة و الخدمة المتوقعة:

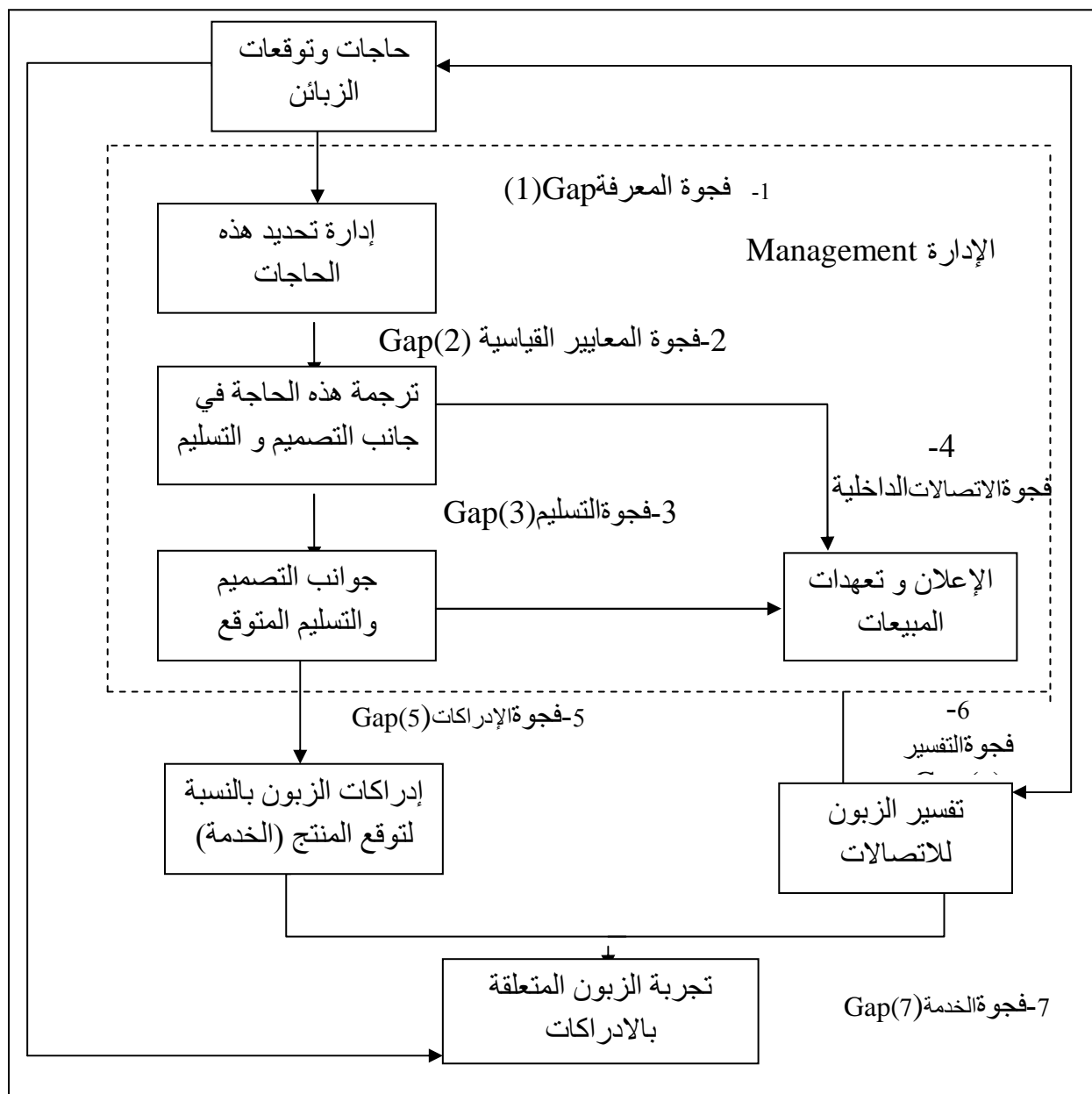
حيث تظهر الفجوة عندما يقيس الزبون أداء بطريقة مختلفة ولا تكون نوعية الخدمة كما كان يتصور فان يستمر الطبيب على زيارة المريض ورعايته إلا أن المريض يفسر تكرار الزيارة لأغراض أخرى أو أن هناك خطأ في العلاج يدعو الطبيب لتكرار زيارته.<sup>1</sup>

### ثانيا: نموذج الفجوات المطور **gap model advance** :

إن أساس هذا النموذج لا يختلف جوهريا عن النموذج السابق، فقد حدد سبعة فجوات بدلا من خمسة فجوات التي يقدمها النموذج التقليدي، لقد وضع هذا النموذج من قبل **loveloch 1994** و تم عرضه من قبل كل من **loveloch and writy** هذا النموذج يعتبر أكثر تفصيلا من النموذج السابق لاحتوائه على مؤشرات لم تكن موجودة سابقا و الشكل التالي يوضح هذا النموذج:

### شكل رقم (3) :نموذج الفجوات لجودة الخدمة المطورة<sup>1</sup>

<sup>1</sup> ردينة عثمان يوسف -محمود جسم الصميدعي-مرجع سبق ذكره ص102.



المصدر: ردينة عثمان يوسف محمود جسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص 103.

## 1- فجوة المعرفة The Knowledge gap:

تمثل الاختلاف بين ما يعتقد مجهزو الخدمات حول ما يتوقع ان يحصل عليه المستفيد من الخدمات و حاجاته و توقعاته الفعلية.

<sup>1</sup> - ردينة عثمان يوسف محمود جسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص 103.

## **-2 فجوة المعايير القياسية The standards gaps:**

تمثل الاختلاف بين ادراك الادارة لتوقعات الزبون و معايير الجودة المعتمدة لتسليم الخدمة

## **-3 فجوة التسليم The delivery gap:**

تمثل الاختلاف بين المعايير المحددة لتسليم الخدمة و الاداء الفعلي لمجهز الخدمة ضمن هذه المعايير.

## **-4 فجوة الاتصالات الداخلية Internal communication gap:**

تمثل الاختلاف بين ما تعلن المنظمة الخدمة عن جدارة خدماتها و تمييزها و بين ما يعتقد المجهزون لرجال البيع حول جدارة الخدمة و مستوى الجودة و ماذا تستطيع المنظمة فعلا أن تقدمه.

## **-5 فجوة الإدراك The perception gap:**

الاختلاف بين ما سليم فعلا و ما يدركون الزبائن بأنهم استلموا الان زبائن غير قادرين على تقييم نوعية الخدمة بدقة.

## **-6 فجوة السفير Interpretation gap:**

الاختلاف بين جهود الاتصال من قبل المجهزين الخدمة (قبل تسليم الخدمة) و الوعود التي تقطع، و ما يعتقد الزبائن بأنهم وعدوا بان يحصلوا عليه.

## **-7 فجوة الخدمة The service gap:**

الاختلاف بين ما يتوقعون الزبائن بأن يحصلوا عليه وإدراكهم للخدمة المستلمة إن الفجوة الأولى والخامسة والسادسة و السابعة تمثل فجوات خارجية ما بين الزبون والمنظمة أما الفجوات الثانية و الثالثة والرابعة تمثل فجوات داخلية ما بين الوظائف و الإدارة في المنظمة<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> ردينة عثمان يوسف ،محمود جسم الصميدعي مرجع سبق ذكره ص 104.

### خلاصة الفصل الأول:

من خلال هذا الفصل خلصنا إلى أن الخدمة هي نشاط أو منفعة يمكن أن يقدمها أحد الأطراف لطرف آخر لا تكون ملموسة بالضرورة، كما يمكن امتلاكها أو تخزينها كما في السلع المادية.

بالإضافة إلى أن جودة الخدمة تعبر عن درجة التآلف والتميز لأداء ممتاز للخدمات.

وحتى تنجح المؤسسة بالفوز بعملاء جدد أو بالاحتفاظ بعميل قديم أصبح من الواجب قياس جودة الخدمة من منظور الزبون ، بالإضافة إلى مقياس آخر وهو قياس رضا الزبون وخاصة بعد حصوله على الخدمات ومقياس الفجوة الذي يعتمد على توقعات الزبون لمستوى الخدمة.



# الفصل الثاني

### تمهيد:

يعتبر العميل أحد أهم العناصر التي من أجلها وجدت المؤسسة بحيث تقوم هذه الأخيرة بخلق واكتشاف العملاء والمحافظة عليهم من خلال كسب رضا them وذلك عن طريق معرفة توقعات الزبائن والعوامل المؤثرة فيها لتقديم خدمات ذات جودة تتوافق مع توقعاتهم، ومعرفة توقعات العملاء يجب أن يكون هناك اتصال دائم بالزبائن ومعرفة رضائهم عن الخدمات المقدمة عن طريق قياسها.

وفي هذا الفصل سنتطرق إلى الرضا والعميل وبعدها سنتطرق إلى رضا الزبون وطرق قياسها وأخيرا سنتطرق إلى العلاقة بين جودة الخدمة والعميل وهذا انطلاقا من المباحث التالية:

- المبحث الأول: الرضا لدى العميل
- المبحث الثاني: قياس رضا العميل
- المبحث الثالث: العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية و رضا العميل

### المبحث الأول: الرضا لدى العميل

تزايد الاهتمام بالعميل في الآونة الأخيرة وذلك بعد ازدياد المنافسة بين المؤسسات حيث إن التنافس الحاد بين هذه المؤسسات أدى إلى ضرورة التركيز على إشباع حاجات ورغبات العميل و ذلك محاولة لإرضائه وإسعاده.

سنحاول من خلال هذا المبحث التعرف على العميل وأنواعه، وكذا أنماط و طرق التعامل معهم كما أشرنا إلى مفهوم رضا العميل وأهميته والعوامل المؤثرة فيه.

### المطلب الأول: ماهية العميل

#### أولاً: تعريف العميل وأهميته

#### 1- تعريف العميل:<sup>1</sup>

إن العميل هو ذلك الشخص الذي يتقدم لشراء منتجات المؤسسة أو للحصول على خدماتها، إلا أن هذا المعنى يعتبر قاصراً بعض الشيء، وفي الحقيقة فإن كل شخص نتعامل معه سواء كان من خارج المؤسسة أو داخلها يجب النظر إليه باعتباره عميلاً.

وقد عرفت جمعية التسويق الأمريكية العميل على أنه "مشتري المنتجات أو الخدمات الفعلية أو المتوقع"

#### 2- أهمية العميل للمؤسسة:

تكمن أهمية العميل لأي مؤسسة سواء كانت مؤسسة أعمال أو مؤسسة عامة أو غيرها في الحقائق الرئيسية التالية:

- العميل هو المبرر الوحيد لوجود المؤسسة
- العميل هو الأساس في خلق الفرص الوظيفية وفرص الترقية
- إشباع حاجات العميل هي الوسيلة لتحقيق الربح والنمو والاستقرار
- تغطية الخدمات وصعوبة تميزها
- تشجيع الأسواق وكثافة المنافسة
- النهوض بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة
- تأمين الدعم المادي والمعنوي للمنظمة العامة

<sup>1</sup> جمال الدين محمد مرسي، مصطفى محمود أبو بكر، دليل في خدمة العملاء و مهارات البيع، الاسكندرية، مصر، الدار الجامعية ص 13.

ثانياً: أنواع العملاء والقيمة لدى العملاء

### 1-أنواع العملاء:

يمكن تصنيف العملاء إلى نوعين رئيسيين:<sup>1</sup>

#### أ/العملاء الداخليين Internal customer

وهم العاملون في جميع الادارات والأقسام الذين يتعاملون مع بعضهم البعض لانجاز الأعمال، وهم على سبيل المثال:

- إدارة الحسابات
- الرئيس المباشر في العمل
- زملاء العمل
- المهندسون
- مستولو التسويق
- مجموعة التسويق
- فريق الانتاج

#### ب/العملاء الخارجين External customer<sup>2</sup>

اما العميل الخارجي فهو العميل الذي يكون موقفه خارج المنظمة ويقوم بشراء المنتج أو لديه الرغبة في شراءه ويصنف العملاء الخارجيين إلى نوعين في هذا المجال :

#### ● المشتري الصناعي Industrial byer

- هو الفرد أو الجهة التي تقوم بشراء المنتج ليس من أجل استهلاكه ،بل لاستخدامه في عملية انتاج منتج آخر .
- ويشير هذا التعريف الى أن المشتري الصناعي قد يكون فردا، كما في الورشة الصناعية الصغيرة التي يمتلكه فردا، وقد يكون منظمة صناعية أو خدماتية أو غيرها.

#### ● المستهلك النهائي End consumer

- المستهلك النهائي هو الذي يشتري المنتج بقصد الاستعمال أو الاستهلاك، سواء استعملها بنفسه أو اشتراها لغيره لكي يستعملها، وترتكز نشاطات التسويق هنا على اتخاذ قرار الشراء أكثر من تركيزها على مستخدم المنتج .
- الزبون: يعتبر الزبون في الفكر التسويقي اكثر اهمية ويمثل الشخص الذي يشتري ويستعمل ما تنتجه المؤسسة .

<sup>1</sup> جمال الدين محمد مرسي، مصطفى محمود أبو بكر، مرجع سبق ذكره ص 16.

<sup>2</sup> محفوظ أحمد جودة ،ادارة الجودة الشاملة :مفاهيم و تطبيقات، دار وائل للنشر و التوزيع عمان ،الاردن ،الطبعة الثانية 2006 ص 71.

### 2. تصنيفات العملاء و طرق التعامل معهم:

#### أ- العميل السلبي passive customer<sup>1</sup>

ويتصف العميل هنا بالخجل والمزاجية وكثرة أسئلته ورغبته في الإصغاء بانتباه وبقظة، إضافة إلى البطيء في اتخاذ القرارات وإعطاء الردود للأسئلة التي تطرح عليه فهو يفكر في موضوعات كثيرة أثناء حديث الموظف معه مما يقلل من درجة تركيزه واستيعابه لمحتوى حديث الموظف.

#### طرق التعامل معه

- الصبر ومحاولة الوصول إلى الأسباب التي تؤدي إلى عدم قدرته على اتخاذ القرار
- أن لا يجرح الموظف للتصرف بالاتجاه الذي يرغبه
- مساعيرته للوصول إلى ما يحقق رغباته
- تدعيم الحديث معه بالأدلة التي تعمق قناعته بما يقوله الموظف كأن يعطه أمثلة على المزايا التي حققها غيره من العملاء ممن قبلوا بوصايا الموظف وساروا على نهجها
- تعميق الإدراك لديه بأهمية وقته وجهده.

#### ب- العميل المشكك:<sup>2</sup>

ويتصف هذا النمط من العملاء بتزعة عميقة إلى الشك وعدم الثقة في الآخرين ،كما تتسم هذه الشخصية بلهجة تمكينية تنطوي على السخرية ويحاول العميل ذو الشخصية هذه طلب برهان لكل ما تقوله ،كذلك من الصعوبة أن تعرف ما يريده مثل هذا العميل، وغالبا ما تكون هذه الاتجاهات قد تولدت لديه نتيجة إحباطات سابقة، ومع ما تتصف به شخصية هذا العميل من الصعوبة التعامل معه، ولكنه يمكن أن يكون عميلا جيدا إذا ما أحسنت معاملته.

#### طرق التعامل معه:

- لا تحاول مجادلته فيها يدعى ويقول
- حاول معرفة الاساس الذي عليه شكه وعدم ثقته
- حاول بطريقة تزيل بها شكوكه وتردده

#### ج - العميل الثرثار:<sup>3</sup>

ويتصف العميل هنا بأنه صديقا مجاملا ويتمتع بما يقضيه من وقت في محادثه الغير، فهو يتصف بالفكاهة والدعاية، وتنطوي شخصية هذا العميل على نزعة للاستحواذ على ما يدور من حوار مع غيره فهو يخلط الموضوعات ببعضها ولديه الأساليب إلى جر الأشخاص الذين يحاورونه إلى الأحاديث التي يريدها.

<sup>1</sup> مأمون سليمان الدراكة مرجع سبق ذكره ص 183.

<sup>2</sup> ناجي معلا، مرجع سبق ذكره، ص 125 .

<sup>3</sup> مأمون سليمان الدراكة، مرجع سبق ذكره، ص 185.

### طرق التعامل معه:

- معاملته بحرص وحذر
- الإمساك بزمام المبادرة أثناء الحديث كلما كان ذلك مناسباً
- الحرص على إبقاء الحديث معه ضمن سياق الموضوع أو الخدمة محل الحديث
- الموافقة على ما يبده من آراء وتعليقات عند إعطائه فرصة للحديث
- التعبير عن الامتنان والتقدير للاقتراحات التي يقدمها
- في حالة عدم فعالية هذه الأساليب، ومحاولة استئذانه بأدب للتعامل مع عميل آخر يكون بانتظار مساعدة الموظف المسؤول في المؤسسة.

### د- العميل المغرور (المندفع):<sup>1</sup>

من أهم الملامح التي تميز شخصية هذا العميل شعوره بأنه يحسن صنعا عندما ينتظره الآخرون، إن مبالغته في ادراكه لذاته غالباً ما تولد اليه اتجاهات ونزاعات التميز والسيطرة فان غروره المفرط يقوده دائماً الى شعوره العالي بالثقة، ولهذا فانه يبدوا دائماً في عجلة من أمره، نافذ الصبر فيلجأ الى المقاطعة في الحديث ويحاول إيقافك عن العمل، يتأثر بسهولة، أنه لا يسأل كثيراً و ذلك لشعوره بأنه يعرف كل شيء ومهما كان عمق الدوافع الذاتية الكاملة وراء أتماطه السلوكية فان رجل العلاقات العامة النابع يستطيع كبح جناح هذا التوجه السلوكي لدى هذا النوع من العملاء و التعامل معهم.

### طرق التعامل معهم:

- حاول معاملته بسرعة
- احرص على مسابرة
- عامله على أنه شخص ذو أهمية وأنه صاحب الرأي القيم
- جامله في رأيه ومقترحاته
- أطلب رأيه في المسائل الفرعية
- ابتعد عن الدخول في التفاصيل وركز عن الهدف

### هـ- العميل المتردد:<sup>2</sup>

و يتصف هذا العميل بعدم قدرته على اتخاذ القرار بنفسه، و ينظر إلى عملية اتخاذ القرار على أنه عملية صعبة لا يستطيع القيام بها، و يبدو في العديد من الحالات متردداً في حديثه و غير مستقر في رأيه، وعلى الرغم من أنه لا يبدي معارضة نحو كل ما يقال له، إلا أن إجابته (نعم) ، أو (لا) تكاد تكون مستحيلة و يؤجل قراره إلى وقت آخر، وإذا تعرض هذا العميل إلى موقف حرج أو مأزق يتطلب اتخاذ قرار حوله، فإنه سوف يبدي عدم الرغبة فيما سنفرض عليه من قرارات.

<sup>1</sup> ناجي معلا، مرجع سبق ذكره، ص 127.

<sup>2</sup> مأمون سليمان الدراكعة، مرجع سبق ذكره، ص 185.



### طرق التعامل معه:

- إشعاره بأن فرص اختيار أمامه محدودة
- إشعاره بان الطريق إلى الحلول البديلة مغلق
- إشعاره بافتقار رأيه إلى المنطق من خلال تدعيم أقوالك وأرائك بالأسباب المنطقية
- في حالة اليأس من الخروج بأية نتيجة معه، لا بد من تقديم الشكر له وإشعاره بأن اللقاء معه كان فرصة جيدة وفتحة لصدقة.

### و- العميل الغضبان:<sup>1</sup>

تتصف شخصية هذا العميل بسرعة الغضب وإمكانية الإشارة بأقل استفزاز قد يتعرض له، كما أنه يبدو دائما باحثا عن صغائر الأمور لكي يجعل منها مبررات كافية لافتماع الغضب، ويرى المتعة في الإساءة إلى الآخرين وإلحاق الضرر بهم، كما أن من الصعوبة إرضاء أرائه دائما متشددة هذا ويتصف هذا العميل بترعته إلى التهجم وربما كان ذلك نابعا من اعتقاده الخاطئ أو خبراته السلبية السابقة.

### طرق التعامل معه:

- حاول استيعاب الغضب باستخدام عبارتين (متى حدث ذلك؟)، (أنت على حق)
- تمالك نفسك وضبط مزاجك
- البقاء منضبطا، والتحكم في ردود أفعالك
- دوام على توجيه الأسئلة والإصغاء
- حاول الوصول إلى أسباب الغضب لديه وتسويتها

### ن- العميل المشاهد المتسوق:<sup>2</sup>

يميل هذا العميل إلى التمعن في الأشياء وتفحصها، فلا يوجد في ذهنه شيء محدد يريده، فهو يستمتع بالتسوق، وإذا لم يجد شيئا يفعل، فانه ينظر هنا وهناك وبالرغم من إمكانية أن يكون محل مراقبة أو ملاحظة وهذا العميل إذا شعر أن أحدا يراقب تصرفاته فانه يكف فوراً عن القيام بما يعمل، وإذا حاول أحد سؤاله عما إذا كان يريد خدمة ما فيجيب أنه مجرد متفرج، ولأنه عميلا فعليا، فهو لا يحاول إضاعة وقت الموظف.

### طرق التعامل معه:

- عدم وضع هذا العميل محلا لتركيز الانتباه، وعدم إبداء أية تصرفات تشعر العميل بذلك
- أن يتم تتبع حركاته ومحل اهتمامه دون إشعاره بذلك، محاولة إبراز العلامات التي تشير إلى الخدمات التي تقدمها المؤسسة وخاصة الجديد منها

<sup>1</sup> ناجي معلا، مرجع سبق ذكره، ص 129.

<sup>2</sup> مأمون سليمان الدراكمة، مرجع سبق ذكره، ص 187.

## الفصل الثاني..... أثر جودة الخدمة المصرفية على رضا العميل

- الفضول بجذر فعند رؤية هذا العميل يقرأ أية معلومات تتعلق بخدمة معينة جديدة، ويبدى اهتماما خاصا نحوها، فعلى الموظف أن يحاول فق إعطاء تعليق سريع عابر على ذلك، مثل أنها خدمة قد طورناها للتو، وتركه بعدها مباشرة
- عدم محاولة استخدام أية أساليب ترويجية ضاغطة، و مقابلته بعبارات الترحاب فقط
- توضيح المميزات المقترنة بخدمات المؤسسة
- تقديم البراهين التي تثبت أن ما تقدمه المؤسسة من خدمات هو الفضل
- استعراض أفضل أساليب التعامل معه

### س- العميل التزوي:<sup>1</sup>

يتصف العميل التزوي بالتفاخر الدائم بقدرته على اتخاذ قرارات سريعة، ونادرا ما يصغي إلى المناقشات الطويلة وهو مدفوع بعواطفه في سلوكه الاستهلاكي، وتجذبه المظاهر أكثر من المضامين ولهذا فان أية محاولة لتقديم أية معلومات تفصيلية، والشرح المستفيض عن الخدمة ما تكون مضيعة للوقت، فمهما قدمت له من المعلومات، فانه في النهاية سيختار ما يناسب نزوته، ومشكلة هذا النم من العملاء لأنه غالبا ما يقع في الأخطاء وعندها يبدأ في إسقاط الأئمة على الموظف الذي تعامل معه أو قدم الخدمة له.

### طرق التعامل معه :

- حاول قدر المستطاع مساعدته لتجنبه الخطأ
- قدم له كل نصيحة ممكنة تقربه من الاختبار الصحيح
- أطلب منه قراءة أية معلومات تتعلق باختباره قبل اتخاذ قراره، وتوضيح أية التزامات يمكن أن تترتب على هذا الاختبار و ذلك تجنباً لأي إحراج أو لوم في المستقبل.

### ش- العميل العنيد:<sup>2</sup>

ويتصف هذا العميل بأنه إيجابي التزعة، نشيط ومبادر يتمتع باستقلالية عالية جدا، ويفضل إتخاذ قراراته بصورة منفردة وبعيدا عن تأثير الآخرين، فهو عنيد متشبث بآرائه، التي قد تكون مبنية على علم، أو ربما يكون مجرد هراء، وكذلك فهو محافظ يقاوم التغيير، ويرفض الأخذ بكل ما هو جديد ومتطور وذو عقلية مغلقة.

### طرق التعامل معه:

- محاولة مسابته فيما يقول والثناء على ذلك
- إظهار التقدير والاحترام لمعرفته و ذكائه
- الطلب منه تقديم المقترحات التي يرددها حول الخدمات المقدمة
- إشعاره بالاهتمام به والأشياء التي يقوها

<sup>1</sup> ناجي معلا، مرجع سبق ذكره، ص 131.

<sup>2</sup> مأمون سليمان الدراكة، مرجع سبق ذكره، ص 187.

### م- العميل المفكر الصامت:<sup>1</sup>

تتصف شخصية هذا العميل بالهدوء وقلة الكلام، ويستمتع أكثر مما يتكلم، وهناك صعوبة في استدار أفكاره وآراءه بسرعة متزن وغير متسرع في اتخاذ قراراته، يتمعن في كل مل يقرره ويروى عند الحديث، باحث جيد على المعلومات يحاول عمل مقارنات للوصول إلى الاختبار الأنسب، من خلال التحليل والربط بين المعطيات وإدراكه للخطر.

### طرق التعامل معه:

- احرص على إعطائه معلومات صحيحة ولا تفتيه بغير علم
- كن جادا في أسلوب الحقائق والمنطق التحليلي
- عامله بوقار واحترام
- أعط الأمثلة الرقمية والأدلة

### 3- القيمة لدى العملاء:<sup>2</sup>

وجد (value) دراسة حول إدراك مفهوم القيمة **valariezeithomls** أجرى الباحث أنها تستخدم للتعبير عن أربعة معاني مختلفة هي:

- 1- القيمة هي السعر المنخفض (**lowprice**) بالنسبة لبعض العملاء كلما قل السعر تكون الفائدة أفضل
- 2- القيمة هي أن يحصل العملاء على ما يريد من السلعة أو الخدمة، وبعض العملاء ينظرون للقيمة من منطلق الفوائد التي يجنونها من السلعة أكثر من السعر الذي يدفعونه
- 3- القيمة هي الجودة التي يحصل عليها العملاء مقابل السعر الذي دفعته هذه النوعية من العملاء.
- 4- القيمة هي مجموع ما يحصل عليها لزبون مقابل مجموع ما ضحى به، هذه المجموعة من العملاء تنظر للقيمة على أساس العلاقة ما بين الفوائد التي يجنونها من راء وامتلاك واستخدام السلعة وما بين مجموع التضحيات التي يقدمونها للاستمتاع بهذه الفوائد.
- 5- القيمة كما يعرفها العالم **Buttle** هي: "إدراك العملاء للتوازن مما بين الفوائد الجنية والتضحيات المقدمة في سبيل تجربة هذه الفوائد، أيضا يمكن التعبير عن القيمة بالمعادلة التالية:

#### الفوائد

$$\frac{\text{الفوائد}}{\text{التضحيات}} = \text{القيمة}$$

هذه المعادلة توضح بأنه يمكن زيادة القيمة المدركة بالنسبة للزبون من خلال زيادة الفوائد التي يجنيها العملاء أو من خلال تقليل التضحيات التي يقدمها، فيظل البيئة التنافسية الموجودة حاليا في الأسواق من المهم جدا عدم التركيز فقط على احتياجات العملاء والحفاظ عليه، أيضا على المزود الاهتمام بنشاطات المنافسين والعمل على حماية العملاء.

<sup>1</sup> ناجي معلا، مرجع سبق ذكره، ص 131.

<sup>2</sup> شرين عبد الحلیم شاور التميمي، أثر إدارة العلاقة مع الزبائن على ولاء مستخدمي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية الخلوية الفلسطينية "شهادة الماجستير، جامعة الخليل، كلية الدراسات العالية تخصص إدارة الأعمال، فلسطين 2010 ص 68.

### المطلب الثاني: مفهوم رضا العميل و خصائصه

أولا :تعريف الرضا و أهميته:

#### 1.تعريف الرضا:

هنا عدة تعاريف للرضا من بينها ما يلي:

- عرفه **Wilkiet Jenkins hunt** بأنه : "موقف فعال ينتج عن تقديم جميع نواحي العلاقة بين البائع والعميل".<sup>1</sup>
- ويعرف **Haward&Sheth** الرضا على أنه : "الحالة العقلية للإنسان، التي يشعر بها عندما يحصل على مكافئة (ثواب) مقابل التضحية بالنقود والجهد".<sup>2</sup>
- ويعرف **p kother** بأنه : "حكم الزبون بالنظر للخبرة الاستهلاكية أو استعمال الناتج عن توقعاته بالنسبة للمنتج والأداء المدرك".
- كما يعرف الرضا أيضا بأنه "الحالة النفسية لما بعد الشراء واستهلاك خدمة معينة يترجم بواسطة شعور عابر (مؤقت) ناتج عن الفرق بين توقعات العميل وأداء المدرك، ويعتمد بالموازاة مع ذلك على الموقف السابق اتجاه الخدمة".<sup>3</sup>
- وفي الأخير نستنتج من خلال هذه التعاريف أن العميل يقوم بعملية مقارنة بين التوقعات والأداء الفعلي للمنتج وذلك لخص مفهوم الرضا في نتيجة الحكم الموضوعي الذي يقوم به العميل ولم يشار إلى الحالة الداخلية أو النفسية لشخص والتي تلعب دورا هاما في تحديد مستوى الرضا، فيمكن تطابق الحكم الموضوعي لشخصين مختلفين لكن الشعور برضا لا يكون نفسه.

#### 2.أهمية رضا الزبون:

- تحقق حالة الرضا جملة من المزايا لزبون و المؤسسة في نفس الوقت منها<sup>4</sup>
- حالة الرضا تعتبر مزرية في حد ذاتها لزبون كونها تعتبر عن حالة من الاستقرار النفسي اتجاه وضع معين.
- رضا الزبون يحقق الميزة التنافسية للمؤسسة لأنه يسمح باستقرار برامج و خطط العمل لفترة زمنية، وبالتالي تخفيض أعباء تكاليف المؤسسة.
- تدفع مؤسسات الرضا العالية الزبون إلى تكرار عملية الشراء، وما يعني تكرار معاملات المؤسسة مع الزبون وبالتالي يمكن أن تنشئ علاقة واتصال دائم بينهما.
- الرضا يحقق حاجزا لدى الزبون ليكون وفيًا للمؤسسة أو علامته.

<sup>1</sup> علي سرور إبراهيم، أساسيات التسويق، لكورتل و أمسترنج، 2007 ص 701.

<sup>2</sup> حاتم نجود، تفعيل رضا الزبون كمدخل إستراتيجي لبناء ولائه، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير 2005، 2006، ص 68.

<sup>3</sup> محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعية، مصر 2002 ص 71.

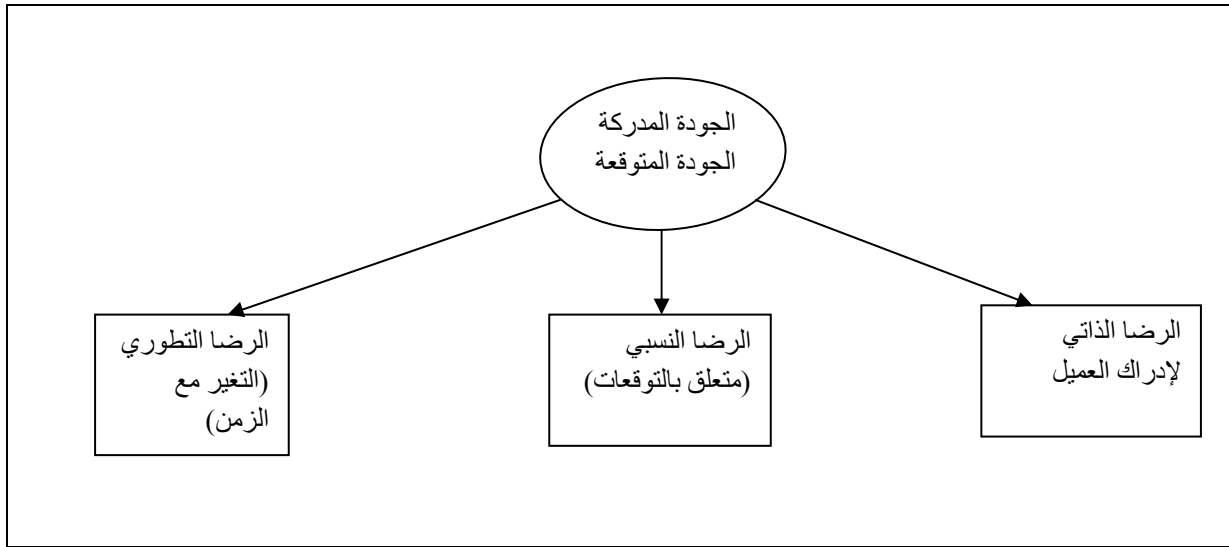
<sup>4</sup> حاتم نجود، مرجع سبق ذكره ص 69.

ثانيا: خصائص الرضا و محدداته

### 1- خصائص الرضا:<sup>1</sup>

يمكن التعرف على خصائص الرضا من خلال الخصائص الثلاث الموضحة في الشكل التالي:

### الشكل رقم(4): خصائص الرضا



المصدر: نور الدين بوعمان، مرجع سبق ذكره ص 127

و في ما يلي شرح لخصائص الرضا :

### أ- الرضا الذاتي:

يتعلق رضا العميل هنا بعنصرين أساسيين هما: طبيعة ومستوى التوقعات الشخصية للعميل من جهة والإدراك الذاتي للخدمات المقدمة من جهة أخرى فنظرة العميل هي النظرة الوحيدة التي يمكن أخذها بعين الاعتبار فيما يخص موضوع الرضا، فالعميل لا يحكم على جودة الخدمة بواقعية وموضوعية، فهو يحكم على جودة الخدمة من خلال ما يتوقعه من الخدمة، حيث أن العميل الذي يرى أن الخدمة المقدمة بأنها أحسن من الخدمات المنافسة، يراها العميل بأنها أقل جودة من الخدمات الموجودة في السوق، هنا تظهر أهمية الانتقال من النظرة الداخلية التي تركز على (الجودة المطلقة)، إلى النظرة الخارجية التي تعتمد على (الجودة، الرضا)، فالمؤسسة يجب أن لا تقدم خدمات وفق مواصفات ومعايير محددة وإنما تنتج وفق ما يتوقعه ويحتاجه العميل.

إن الخاصية الذاتية للرضا ينتج عنها ضرورة وجود عناصر مادية خاصة بالأنشطة الخدمائية، أي جعل العناصر المعنوية للخدمة ملموسة وهي تجعل الخدمة مرئية، وهذا من أجل إظهار الرضا الخفي لدى العميل

### ب- الرضا النسبي:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> نور الدين بوعمان، جودة الخدمات و أثرها على رضا العملاء، رسالة الماجستير، جامعة المسيلة، ك ع أ و ت 2006-2007 ص 104.

## الفصل الثاني..... أثر جودة الخدمة المصرفية على رضا العميل

لا يتعلق الرضا هنا بحالة مطلقة بل بتقدير نسبي، فكل عميل يقوم بالمقارنة من خلال نظريته لمعايير السوق، فبرغم من أن الرضا الذاتي إلا أنه يتغير وفق المستويات المتوقعة، ففي حالة عميلين يستعملان نفس الخدمة وفي نفس الشروط يمكن أن يكون رأيهما حولها مختلف تماماً لأن توقعاتهما الأساسية نحو الخدمة المختلفة، وهذا ما يفسر لنا بأنه ليست الخدمات الأحسن التي تباع بمعدلات كبيرة، فالمهم ليس أن تكون الأحسن، ولكن يجب أن تكون الأكثر توقف عند توقعات العملاء . ومن هنا يمكن أن نفهم بشكل أفضل الدور المهم في مجال التسويق، فليس بهدف تحديد القطاعات السوقية وإنما بتحديد التوقعات المتجانسة للعملاء من أجل التوافق مع هذه التوقعات.

### ج- الرضا التطوري:

يتغير رضا العميل تبعاً لمعيارين هما: مستوى التوقع من جهة ومستوى الأداء المدرك من جهة أخرى، فمع مرور الزمن يمكن لتوقعات العميل أن تعرف تطور الظهور خدمات جديدة وتطور المعايير خاصة المتعلقة بالخدمات المقدمة، وهذا بسبب زيادة المنافسة، ونفس الشيء بالنسبة لإدراك العميل لجودة الخدمة الذي يمكن أن يعرف هو أيضاً تطوراً خلال عملية تقديم الخدمة.

### 2- محددات الرضا:

رضا العميل هو الفجوة بين توقعات العميل والأداء بعد استهلاك السلع والخدمات حيث تعدد المحددات وتختلف باختلاف المنتج بين سلعة وخدمة، بين طبيعة الزبائن، والعوامل المؤثرة فيهم وسوف يتم التطرق إلى أهم هذه العناصر<sup>2</sup> .

أ. **التوقع:** وهو التصور الذي يكونه الزبون في عقله قبل اقتناء السلعة أو الخدمة ومدى تحقيق المنافع التي يرغب في الحصول عليها، معتمداً على ذلك من المعلومات التراكمية التي يكونها من خبرته السابقة من الاستهلاك الفعلي للسلعة أو السلع وخدمات مماثلة، وقد يتأثر قرار الزبون بسلوكه وبتجاربه السابقة حول الخدمة وبما ينقل إليه من أخبار عن تجارب الأصدقاء بشأن أداء السلعة، بالإضافة إلى ما تخدمه الاتصالات، التسويقية من معلومات، وعود عن السلعة أو الخدمة محل التوقع وما ينشر من معلومات عن تلك كما هو مبين في الشكل رقم (6) وهناك عدة تصنيفات للتوقعات نذكر منها:

#### • التوقعات عن طبيعة و أداء المنتج أو الخدمة:

وهي المنافع التي يتوقع العميل الحصول عليها من شراء واستخدام المنتج أو الخدمة نفسها.

#### • التوقعات عن تكاليف المنتج أو الخدمة:

هي التكاليف التي يتوقع أن يتحملها العميل في سبيل الحصول على المنتج أو الخدمة مثل الوقت والجهد المبذول في عملية التسوق وجمع المعلومات عن العلامات الموجودة في السوق بالإضافة إلى سعر شراء المنتج أو الخدمة.

#### • التوقعات عن المنافع أو التكاليف الاجتماعية:

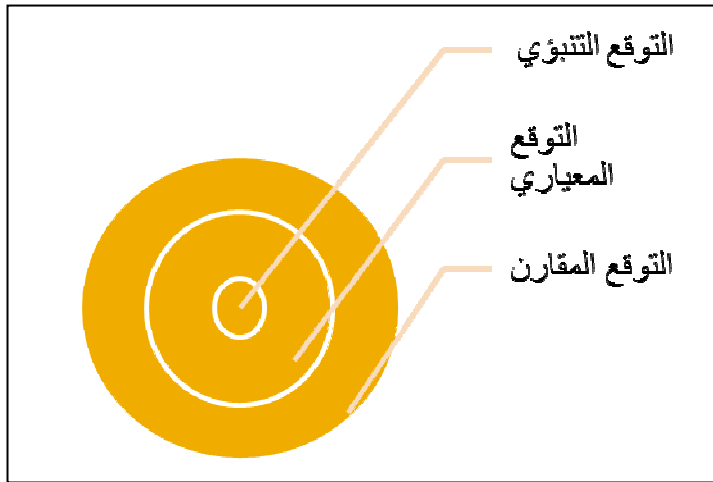
وهو رد الفعل المتوقع للأفراد الآخرين مثل الأقارب وذلك عند شراء الفرد للمنتج أو الخدمة ويأخذ شكل الاستهجان للمنتج المشتراة.

<sup>1</sup> نور الدين بوعمان، مرجع سبق ذكره، ص 104.

<sup>2</sup> عبد القادر مزيان-أثر محددات جودة الخدمات على رضا العملاء، مذكرة تخرج تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في التسيير الدولي للمؤسسات تخصص: تسويق دولي -جامعة أبي بكر بلقايد -تلمسان ص 103 .



**الشكل رقم (5): درجات توقع العملاء**



المصدر: عبد القادر مزيان، مرجع سبق ذكره ص 105

لقد عرض Woodside et pritts ثلاث أنواع من التوقعات:<sup>1</sup>

- التوقع التنبؤي: وهو يوضح معتقدات العميل عن الخصائص والصفات التي يتوقع وجودها المنتج.
- التوقع المقارن: يمثل معتقدات العميل حول أداء المنتج أو علام معينة بالمقارنة بمنتجات أو علامات أخرى.
- التوقع المعياري: يركز على المستويات المثالية التي يجب أن يكون عليها أداء المنتج.

يعتبر التوقع المعياري هو أنسب محددات الرضا لأنه ينتج عنه رد فعل تقيمي يأتي بعد الاستخدام وهنا ينتج إحساسا ايجابيا (الرضا) أو إحساسا سلبيا (عدم الرضا) إن هذه الأحاسيس تتوقف على وجود اختلاف بين الأداء المدرك للمنتج و مستوى التوقع .

**ب. الأداء المدرك:**

يعبر الأداء المدرك عن مستوى الأداء أو الصورة الذي يحصل عليه فعلا الزبون نتيجة استعماله أو استهلاكه للمنتج وتقييم معتمدا على المعلومات التراكمية التي يكونها من خبرته السابقة من الاستهلاك الفعلي للسلعة أو السلع وخدمات مماثلة، ويرى pemant et churchill أن الأهمية الأساسية للأداء المدرك تكمن في كونه يعتبر مرجعي لتحديد مدى تحقق التوقعات التي كوفها الزبون بخصوص المنتج الذي كان محل اختيار من بين مجموع البدائل ويعتبر الإدراك من بين المعايير المعتمدة في نظرية مقاييس المقارنة لقياس الرضا المتمثلة في (الأداء المثالي والأداء المتوسط).

<sup>1</sup> عبد القادر مزيان، مرجع سبق ذكره، ص 105.

### ج. المطابقة:

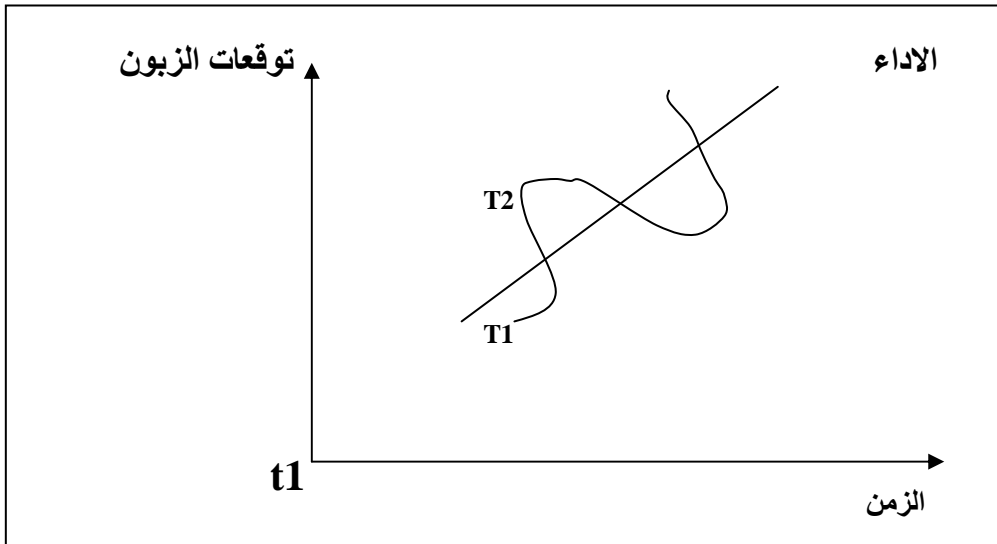
وتعرف المطابقة على أنها "مستوى من إحساس فرد الناتج عن المقارنة بين أداء المنتج المدرك وبين توقعات هذا الفرد" وبعبارة أخرى يمكننا قول أن الرضا هو دالة للفرق بين الأداء والتوقعات وبالتالي يمكن القول بأن هناك 3 مستويات يمكن أن تتحقق وهي:

- الأداء > التوقعات :المستهلك غير راضي
- الأداء = التوقعات :المستهلك يكون راضي
- الأداء < التوقعات :المستهلك يكون راضي وسعيد للغاية.

يبين الشكل رقم (7) الإنحرافين الناجمين عن التوقعات:

**الانحراف الموجب :** تسمى المؤسسة إلى تحقيقه من خلال تحسين أداءها باستمرار حيث تقوم بترويج أعلى جودة بحيث يكون الأداء الفعلي أكبر من توقعات الزبون  $t1$  في الشكل رقم (6)<sup>1</sup>

**الانحراف الموجب :** ينشأ الانحراف السلبي عندما يكون مستوى الأداء الذي يدركه الزبون أقل من التوقعات والاعتقادات لدى الزبون كما هو موضح عند النقطة  $t2$  في الشكل رقم (6) مطابقة الاداء والتوقعات.



المصدر:عبد القادر مزيان،مرجع سبق ذكره،ص106

<sup>1</sup> عبد القادر مزيان - مرجع سبق ذكره ص 106.

### المطلب الثالث: تحديات رضا العملاء و أهم العوامل المؤثرة فيه

#### أولا : تحديات رضا العملاء

تتمثل تحديات رضا العملاء فيما يلي:<sup>1</sup>

#### 1- النظرة الداخلية و الخارجية للجودة

منذ مدة كان مفهوم الجودة يقتصر على مجال الهندسي والمؤسسة كانت تقوم بتدريب الكفاءات وتوفير الموارد من أجل الحصول وتحقيق منتجات ذات جودة عالية. فالعايير والمواصفات الخاصة بالجودة كانت تحددها المؤسسة بالاعتماد على المعارف والوسائل التقنية المتاحة من أجل الإجابة بشكل أفضل على حاجات ومتطلبات العملاء . كما قدم التسويق الكثير للمؤسسة، بفضل دراسات السوق، والدراسات المتعلقة بالمنتجات من أجل تطوير النظرة الخارجية للجودة التي تعتمد على التوجيه بالعميل ولم يبق إلا أن تدمج في مسعى الجودة، قياس رضا العملاء.

#### 2- جودة الخدمة

فيما يخص الجودة في الخدمات تقوم المؤسسات ببيع ومراقبة عملية، والمقصود بذلك مجموعة من الوسائل التي توضع في متناول العميل، فالعميل لا يراقب العملية لا في بدايتها ولا في نهايتها. ويمكن الاستعانة بالعناصر المختلفة لعملية تقديم الخدمة، لكن لا يمكن العودة إلى إصلاح الخطأ وكمثال على ذلك في حالة أن عون الاستقبال نقل خبر سيء للعميل على أن الطائرة معطلة ولا يمكنها الإقلاع، فإذا كان عون الاستقبال ينقل الخبر وهو عابس ومتذمر فهذا لا يصلح الخدمة المخيبة للأمل ولكن يمكن البحث عن الوسائل التي تخفف العمل. ولهذا يعتبر قياس رضا العميل من الوسائل الأساسية لمعرفة رضا العميل لم بعد ذلك العمل على تحسين جودة الخدمة المقدمة له.

#### 3- من الجودة إلى الربح

إن ممارسات المؤسسة في الميدان وانجازها للكثير من الدراسات سمح لها بأن هناك علاقة بين الجودة و الربح، فالجودة تعتبر مصدر للميزة التنافسية للمؤسسة لأنها تسمح بـ:

- إرضاء العميل
- زيادة درجة الولاء لدى العميل
- زيادة ربحية المؤسسة على المدى المتوسط والطويل

#### أ- الجودة مصدر للرضا:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> نور الدين بو عنان؛ مرجع سبق ذكره ص 116.

<sup>2</sup> نور الدين بو عنان؛ مرجع سبق ذكره ص 117.

## الفصل الثاني..... أثر جودة الخدمة المصرفية على رضا العميل

بما أن جودة الخدمة تحدد انطلاقاً من توقعات العميل فإنها ستحقق له رضا كبير، وفي الواقع فإن تقييم العميل لجودة الخدمة يكون من خلال قياس الانحراف بين ما يتوقعه من الخدمة (الجودة المتوقعة) وما تقدمه له المؤسسة (الجودة المدركة).

### ب- الرضا مصدر الولاء :

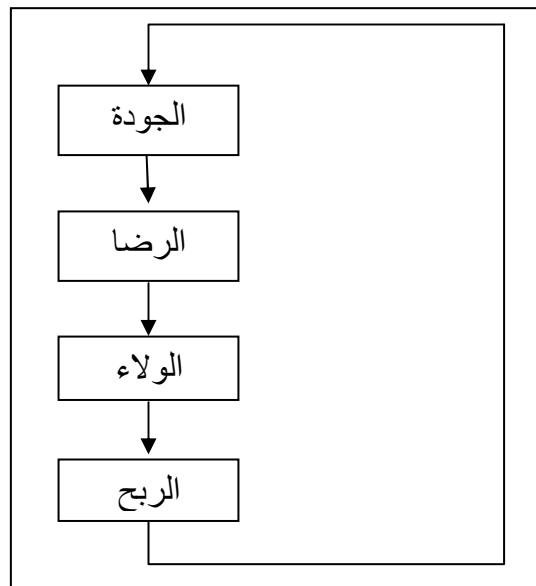
إن العميل الراضي يميل إلى تسهيل عملية الشراء من جديد للخدمات التي حققت له الرضا، مما يساعد على ربح الوقت الذي سوف يستغرقه في البحث عن مؤسسات أخرى أو خدمات أخرى.

### ح- الولاء مصدر الربح:

الكثير من الدراسات أشارت أن العميل الوفي

- تسمح له بالتقليل من تكاليف البحث لأنه هو الذي يأتي إلى المؤسسة، والمؤسسة لا تدفع نقوداً وإنما تعمل على إغراء و جذب العميل وإثبات جودة خدماتها
- يقوم بالإشهار عن طريق (من الفم إلى الأذن) في المحيط الذي يعيش فيه يشتري العميل الخدمة المميزة و يمكنه أن يزيد شراءه لتشكيله الخدمات المعروضة
- يقبل العميل دفع أثمان باهظة لأنه يعتبره ثمن راحته وثقة في العلامة
- إن العميل الوفي يترك الوقت المناسب للمؤسسة من أجل الاستجابة للتهديدات من طرف المنافسين، ويمثل أحد عناصر رأس المال الذي يسمح بتجنب انخفاض الحصة السوقية للمؤسسة.
- ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

### الشكل رقم (7) حلقة من الجودة إلى الربح<sup>1</sup>



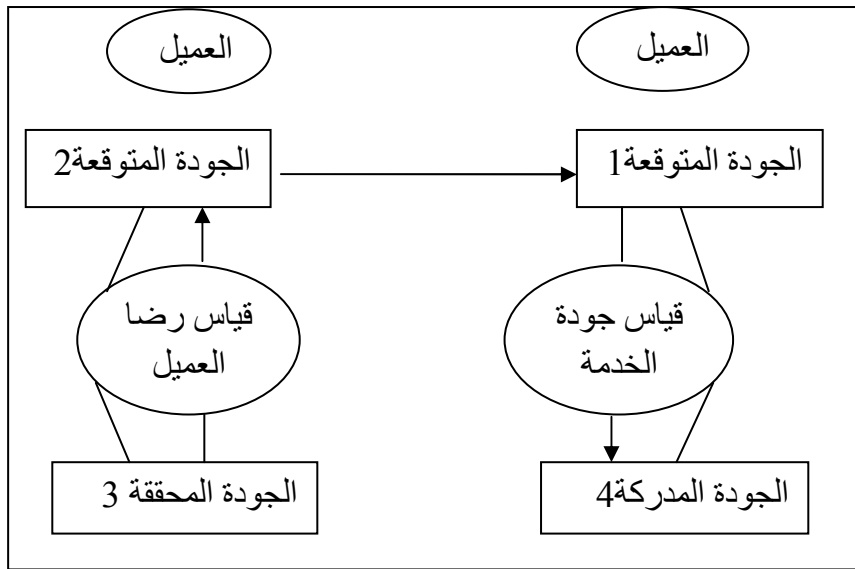
<sup>1</sup> نور الدين بوغان ، مرجع سبق ذكره ص 118.

المصدر: نور الدين بو عنان، مرجع سبق ذكره، ص 118

#### 4-دورة جودة الخدمة:

عمل الباحثون على إعطاء نماذج تسمح بتوضيح وبشكل سهل دورة الخدمة وفيما يلي نقتراح نموذج يستعمل كثيرا وهو carré d'averouce أي نموذج Averouce

#### الشكل رقم (8) مربع الجودة



المصدر: نورالدين بو عنان، مرجع سبق ذكره، ص 118

من خلال الشكل يتضح وجود أربع مراحل لدورة جودة الخدمة:<sup>1</sup>

#### المرحلة الأولى :

في هذه المرحلة تبحث المؤسسة عن معرفة بفضل الدراسات التسويقية، توقعات العملاء، معرفة نقاط عدم رضا العملاء، من خلال الشكاوى، البحوث،..... الخ

#### المرحلة الثانية:

بعدها تقوم المؤسسة بدراسات تسويقية، و الموارد البشرية والتقنية الضرورية تقوم بتحديد توقع خدماتها والمتعلق بالجودة المرغوبة.

#### المرحلة الثالثة:

بعد تحديد الجودة المرغوبة تقوم المؤسسة بتحديد المعايير والمواصفات التي يجب أن تحترم عند تقديم الخدمة ثم تصنيع العملية التي تسمح لها بالحصول على جودة الخدمة.

<sup>1</sup> نور الدين بو عنان ، مرجع سبق ذكره ص 119.

### المرحلة الرابعة:

لكل عميل نظرتة الخاصة حول الجودة والتي تسمى (الجودة المدركة) قياس رضا العميل هو الذي يسمح بمراقبة أهداف الجودة المدركة كم طرف العميل وذلك بالمقارنة بين توقعاته المدركة ،وتعتبر هذه الدراسة مصدرا لمعرفة التوقعات الجديدة للعملاء ،لتحسين جودة الخدمة.

### ثانيا:العوامل المؤثرة على رضا العملاء:

يعتبره مستوى توقعات العملاء بأنه قابل للتغيير والتعديل استجابة لعدد من العوامل التي تؤثر في حدوث تغيرات في توقعات العملاء و المتمثلة في توقعات العملاء والمتمثلة في ما يلي:<sup>1</sup>

#### 1. الحاجات الشخصية:

وتشير هذه الحاجات إلى المطالب الشخصية للعميل والتي تتحدد بالسمات الشخصية والاجتماعية وكذلك موارده الشخصية.

#### 2. البدائل المتاحة للخدمة:

وتشير إلى إدراك ومعرفة العميل بوجود عدد من البدائل الأخرى للخدمة المتاحة له، وذلك بالنسبة للخدمة التي يرغب بالحصول عليها.

#### 3. الخبرة السابقة:

وهي تعرض العميل من قبل بنفس الخدمة ودرجة معرفته بطبيعتها بعد التجربة.

#### 4. الأحاديث و الأقاويل الشخصية:

وهي تلك العبارات التي يقال عن المؤسسة وخدماتها من أي طرف آخر غير المؤسسة وهذه العادات قد تأتي من أفراد مثل:الأصدقاء أو الخبراء.....الخ.

#### 5. الوعود المصرح بها من المؤسسة بشأن خدماتها:

ويشير هذا العامل إلى تلك الوعود الصريحة المحددة التي تعلن عنها المؤسسة لعملائها في صورة أو جملة أو عبارات باستخدام العديد من وسائل الترويج والاتصال مثل: البيع الشخصي والإعلانات التجارية وغيرها.

<sup>1</sup> هاني حامد الضمور ،مرجع سبق ذكره ص 512.

### المبحث الثاني: قياس رضا العملاء

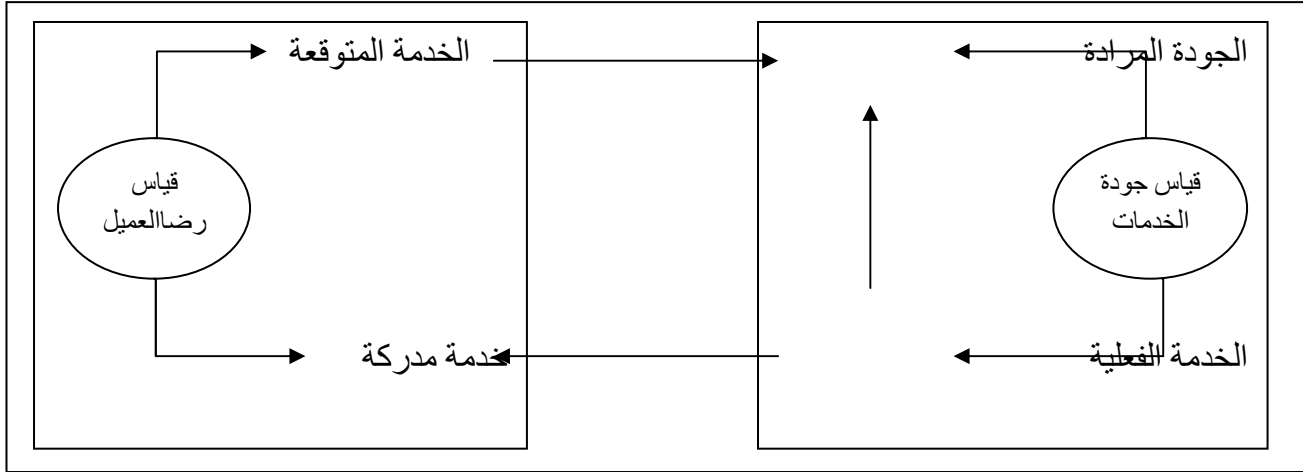
تقوم المنظمة بتحليل رضا عملائها للتعرف على مدى تأثير هذا الرضا على قرار إعادة الشراء، والولاء، بالإضافة إلى موقع المنظمة بالمقارنة مع منافسيها في السوق.... الخ  
لذلك فهي تستخدم العديد من الأساليب المتعلقة بقياس رضا العميل من بحوث الرضا، القياس الكمي والقياس الكيفي والتي سنتناولها بالتفصيل في هذا المبحث.

#### المطلب الأول: بحوث الرضا:<sup>1</sup>

##### أولاً: تعريف بحوث الرضا

يرى البعض أن بحوث الرضا طريقة تسويقية جديدة في حين هذا النوع من الدراسة تطور بشكل كبير حيث أصبحت تستجيب لكل متطلبات حيث أصبحت تستخدم ويعبرون عنها بطريقة مثالية ويجب التفريق بين مصطلحي الرضا والجودة إذ يقاس رضا العملاء من خلال الفرق بين توقعات و المدركات بينما تقاس الجودة من خلال ما تريد المؤسسة تحقيقه و مما حققته فعلا والشكل رقم ( 10 ) الموالي يوضح ذلك:

#### شكل رقم (9) يوضح دورة حياة الجودة:



المصدر: عبد القادر مزيان، مرجع سبق ذكره، ص 115

#### ثانياً: أهداف بحوث الرضا<sup>2</sup>

- جمع المعلومات حول مدركات عملاء السلع أو الخدمات،
- إن بحوث الرضا تسهل جمع المعلومات حول مدركات العملاء، وبالتالي معرفة الفجوة بين توقعاتهم ومدركاتهم وبالتالي تصنيفهم حسب أهميتهم (هدف تقليص الفجوة) .

<sup>1</sup> عبد القادر مزيان ، مرجع سبق ذكره، ص ص 115-116 .

<sup>2</sup> عبد القادر مزيان ، مرجع سبق ذكره، ص ص 116-117 .



## الفصل الثاني..... أثر جودة الخدمة المصرفية على رضا العميل

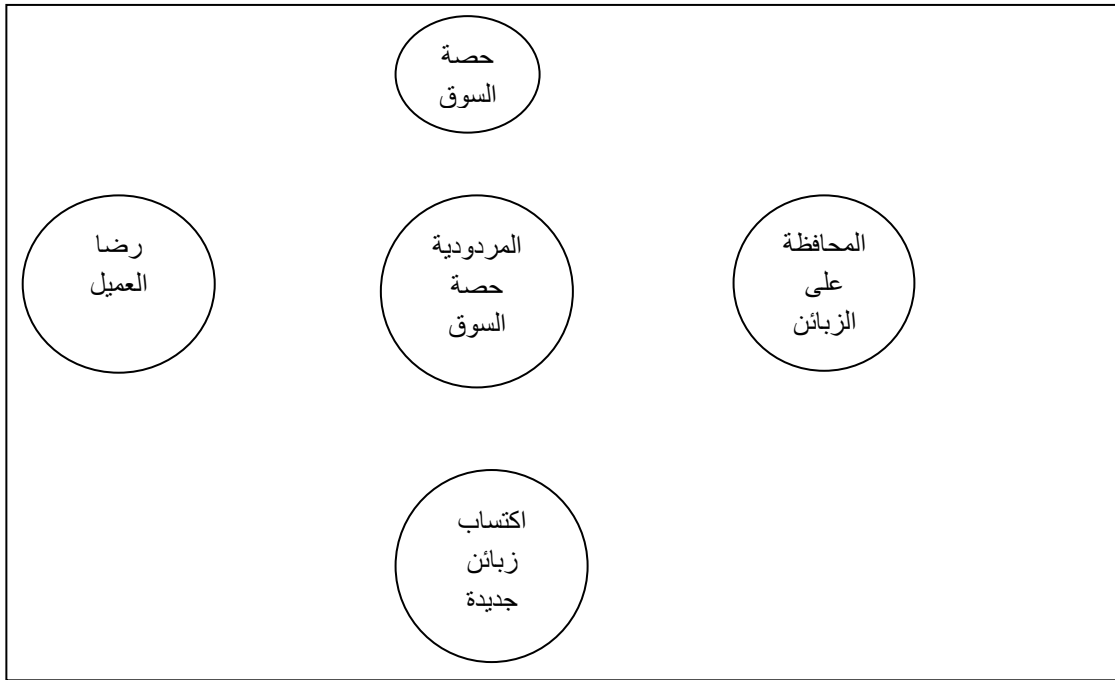
- تحديد أهمية لغرض تحسين جودة المنتجات
- تتبع تطورات توقعات والمدركات خلال الزمن

### ثالثا: المؤشرات الرئيسية:

هذه التدابير التي توجد في جميع المؤسسات التي عددها خمسة:

- حصة السوق
- المحافظة على الزبائن
- اكتساب زبائن جديدة
- المر دودية حصة السوق

### الشكل رقم (10) أهم مؤشرات الرضا.



المصدر: عبد القادر مزيان، مرج سبق ذكره، ص 116.

هذه القياسات يمكن استخدامها لجميع المؤسسات التي تود ارتفاع في رأس مالها والمحافظة على حصتها السوقية، كما يوضحها الشكل أعلاه.

### 1- الحصة السوقية:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> عبد القادر مزيان - مرجع سبق ذكره ص ص 117-118.

## الفصل الثاني..... أثر جودة الخدمة المصرفية على رضا العميل

إن قياس الحصة السوقية المعتمدة على العملاء إذ يوجد منظمات أو مكاتب متخصصة في تقديم إحصائيات محددة لحصة السوق مثل الديوان الوطني للإحصائيات وKPMG إلا أن نجاح هذه الحالة يكون في المدى القصير أين يكون هذه المنظمة نمو رقم أعمالها، المردودية، عوائد رأس المال المستخدم مقابل تقديم أسعار تنافسية أي أن عدد العملاء الذين لهم علاقات طويلة مع المنظمة.

إذا حددت المؤسسة حصة العملاء المستهدفين يمكن أن تستعمل المؤشر الثاني المتمثل في محفظة الزبون وهذين المؤشرين يتأثران بحجم المعاملات مع المؤسسات ويجب على المؤسسة أن تملك قاعدة معلومات حول زبائنهم حتى تتمكن من القياسات لكل العملاء.

### 2- المردودية لكل حصة سوقية:

إن معدل الرضا المرتفع و الحصة السوقية المهمة ما هي إلا وسائل لنمو الأرباح لذا فلا ينبغي على المنظمات قياس مقدار الأعمال التي تنجزها مع عملائها فقط وإنما تهتم بمردودية هذه الأنشطة، مؤشر المردودية يوضح أن مجموعة من العملاء لا يقدمون مردودية ربحية لسلع وخدمات جدد المقتنيات يمكن حساب المردودية من خلال قياس الربح الصافي الناتج عن كل عميل أو صنف من العملاء، توافق الأداء الفعلي للمنتجات أو الخدمات مع توقعات العملاء يؤدي إلى رضا العملاء وبالتالي الاحتفاظ بحصة السوقية أو زيادتها.

### 3- الاحتفاظ بالعملاء :<sup>1</sup>

إن أحسن طريقة لنمو الحصة السوقية هي الاحتفاظ بالعملاء الحاليين، عدة دراسات في هذا المجال أكدوا لأهمية الاحتفاظ بالعملاء الحاليين للمنظمات يمكن لهم تحديد كل عملائهم مثل: تجار التجزئة، الموزعون.... الخ إذ يمكن قياس درجة رضائهم وولائهم بطريقة دقيقة نتيجة لمعدل الاحتفاظ قد يكون هذا القياس بصفة نسبية أو مطلقة وهي تعتبر عن العملاء الذين احتفظت المنظمة بعلاقات دائمة معهم.

### 4- جلب عملاء جدد:

بصفة عامة لزيادة حجم نشاط المؤسسة يتوجب عليها توسيع عدد حصص سوقية التقدم في هذا المجال يمكن قياسه وقد يكون نسبي أو مطلق من خلال عدد العملاء الجدد أو من خلال رقم الأعمال الجديد للعملاء الجدد.

### 5- عدد المنتجات المستهلكة من قبل العميل :

يقتني العميل العديد من السلع والخدمات قد تكون على سبيل المثال من نفس الشركة خاصة إذا كانت تنتهج سياسة تنوعية فهذا دليل مواد التنظيف .

### 6- تطور عدد العملاء:

<sup>1</sup> عبدالقادر مزبان، مرجع سبق ذكره، ص 118.

## الفصل الثاني..... أثر جودة الخدمة المصرفية على رضا العميل

يمكن اعتبار تطور عدد العملاء أداة للتعبير عن رضاهم، فإن كان عدد عملاء المنظمة في تزايد هذا يعني أن المنتجات أو الخدمات التي يقدمها تلي أو تفوق توقعات العملاء مما ينتج عنها الشعور بالرضا، إن هذه الشعور يؤثر بالإيجاب على عدد العملاء خاصة المرتقيين من خلال الصورة الجيدة التي تنقل لهم عن المنظمة ومنتجاتها أي لأن هذه الصورة ستسمح بجلب عملاء جدد بالإضافة إلى الاحتفاظ بالعملاء الحاليين بالإضافة إلى المقاييس السابقة هناك مقاييس أخرى منها:

- معدل إعادة الشراء
- معدل الوفاء
- عدد شكاوى العملاء
- قيمة و كمية المردودات

### المطلب الثاني: القياس الكيفي:<sup>1</sup>

تسمح الدراسة الكيفية باستبعاد الأحكام الداخلية المسبقة فهي طريقة من خلالها يتم الدخول إلى عالم العميل دون المساس بأفكاره الخاصة.

#### 1. المبادئ العامة للدراسة الكيفية: وتمثل في:

- إذا كانت المعطيات المتحصل عليها من الدراسة الكيفية رقمية فإنها ستسمح بقياس رضا العملاء
- بفضل الحصول على المعلومات المفتوحة يمكن وضع العملاء في وضعية و شروط تجعلهم أحرار خلال التجربة مقارنة بالخدمة المقيمة، فعدم وجود أسئلة إرشادية أو وجودها بقله في استمارة مشفرة إلى جانب الاسئلة ذات المربعات المطلوبة يجب أن تكون مبنية في دليل للاستجواب
- إن المبدأ الأساسي في عملية الاستجواب هو العفوية للسماح للعميل بمتابعة طريقته في التفكير، لان فهم الطريقة يمكن المحلل من نمذجة عملية تكوين الرضا
- من أجل تسهيل المسار الطبيعي لتفكير العميل يجب تخفيف التحول إلى مواضيع لأخرى أو نسيان تناول الموضوع الأساسي، فالطريقة الكيفية ستستعمل مبدأ الإلحاح
- في إطار قياس رضا العملاء يجب على المستجوب أو المنشط أن يملك معلومات حول إشكالية البحث دون إظهارها للعملاء المعنيين بالدراسة، هذه المعلومات تسمح له بأن يكون أكثر إطلاع وأكثر تعمق، وأكثر إلحاح..... الخ

#### 2. الإجراءات الوقائية الضرورية:

للووصول إلى تحقيق دراسة كيفية بشكل أفضل يجب الأخذ بعين الاعتبار الإجراءات الوقائية التالية:

- الاختيار الجيد لعينة العملاء المعنيين بالدراسة بحيث تكون العينة ممثلة لهم
- يجب تقبل أن هذه الطريقة لا يمكنها تتبع جميع العملاء ولا يمكن الوصول إليها علميا

<sup>1</sup> نور الدين بوغانان ، مرجع سبق ذكره ص ص 131-132 .

- رصد مستجوبين ومحللين أكفاء وفي المجال

### 3. طرق الحصول على المعلومات:

تعتمد هذه الطريقة على نوعين من التقنيات وهما:

- الاستجابات الفردية
- تقنيات الفرق: اجتماع الفريق، المائدة المستديرة

### 4. الأهداف: تهدف هذه الدراسة إلى:<sup>1</sup>

- إعداد قائمة لمختلف العناصر المكونة للرضا والتي من خلالها يقيم العميل باستعمال عباراته و كلماته جودة الخدمة
- الحصول على أسباب رضا أو عدم رضا العملاء ومعرفة توقعاتهم
- استخراج الأفكار المتعلقة بتحسين جودة الخدمة

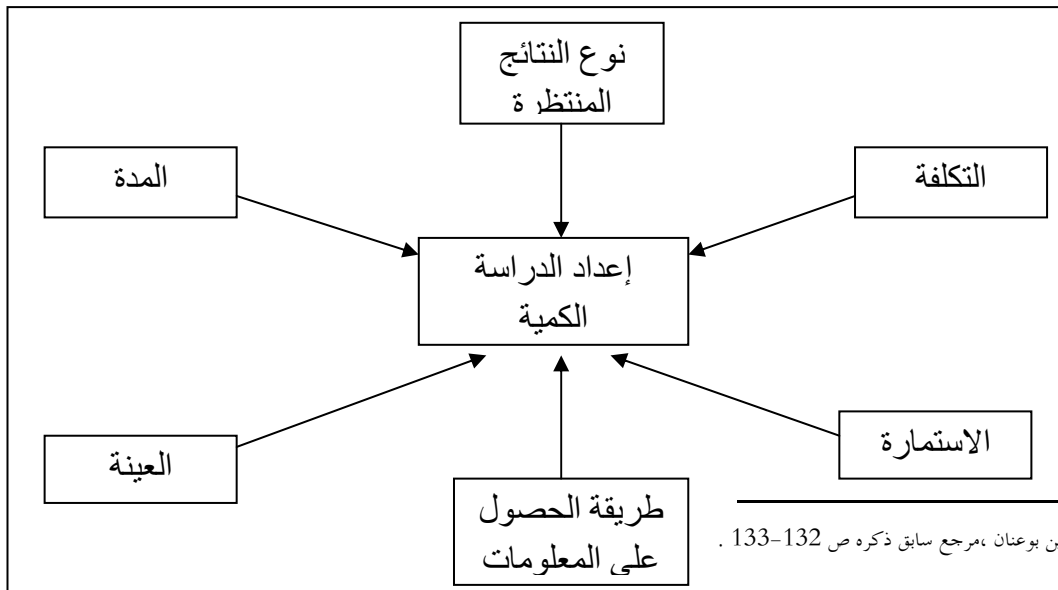
### المطلب الثالث: القياس الكمي:

#### 1. إعداد الدراسة الكمية:

إن إعداد الدراسة الكمية يتطلب الأخذ في الحسبان جميع العناصر التي تخص المشكلة المطروحة، معرفة ميدان الدراسة من طرف المكلف بها (توفر دراسة الوثائق حول الموضوع، الدراسات الكيفية، المعطيات الخاصة بالبحوث السابقة، تقارير الخبراء،.....) بالإضافة إلى الميزانية، المدة وتمويل الدراسة.

والشكل التالي يوضح هذه العناصر:

#### الشكل رقم(11): عناصر إعداد الدراسة الكمية



<sup>1</sup> نور الدين بوغانان، مرجع سابق ذكره ص 132-133.

المصدر: نور الدين بو عنان ، مرجع سابق ذكره ص 132 .

### 2. العينة و طريقة إختيارها:<sup>1</sup>

لمعرفة أي مجتمع الدراسة يجب استجواب كل شخص، وهذا ما يعرف بالإحصاء الشامل لكن معرفة آراء كل المجتمع يتطلب وقت كبير وتكلفة أكبر ،لذلك على المؤسسة إعداد بحث عن طريق سير الآراء بحيث يكون النتائج المتحصل عليها ممثلة للمجتمع وذلك من خلال العينة بحيث أن تكون العينة:

- حجم العينة أكبر أو يساوي 30
- لا يكون في العينة انحراف بحيث تكون ممثلة لمجتمع الدراسة
- تكون النتائج مقبولة إذا كانت العينة المدروسة ممثلة: توجد عدة طرق لاختيار العينة منها:

#### أ. الطرق الاحتمالية:

##### ● الاختبار العشوائي:

- السحب المنظم
- استعمال جدول سحب الأرقام بالصدفة.
- الاختبار عن طريق الاحتمالات المنحرفة:

##### - سحب المجموعة

##### - سحب متعدد الدرجات

#### ب. الطرق الغير احتمالية:

##### - طرق الحصص

##### - استعمال المقاييس

إن جودة اختيار العينة يعتمد على التجانس في المجتمع .

إن تعميم نتائج الدراسة على المجتمع ينتج عنه مجال خطأ عنه بدرجة و مجال الثقة و كمثال عن ذلك :يمكن القول أن 95% من الخطوط (درجة الثقة)

إن نسبة العملاء الراضين عن الاستقبال بين 38% و 42% الذي يمثل انحراف ب±2% (يعبر عنه بمجال الثقة) عن النسبة الملاحظة في عينة الدراسة في البحوث عموما درجة الثقة تكون 95%.

ويمكن التعبير عن ذلك بالعلاقة التالية:<sup>2</sup>

$$e = \pm t \frac{\sqrt{pq}}{n}$$

E:مجال الخطأ

<sup>1</sup> نور الدين بو عنان ، مرجع سبق ذكره ص ص 133-134 .

<sup>2</sup> نور الدين بو عنان ، مرجع سبق ذكره ص ص 134-135 .

## الفصل الثاني..... أثر جودة الخدمة المصرفية على رضا العميل

P: التكرار الملاحظ في الظاهرة المدروسة في عينة الدراسة  $q=1-p$

n: حجم العينة

t: معامل قيمته مرتبطة بدرجة الثقة

درجة الثقة  $2=t\%35$

### 3. طرق الحصول على المعلومات:

- الاستجواب الفردي (وجها لوجه)
- الاستشمار عن طريق البريد و عن طريق الانترنت.

### 4. معالجة المعلومات المتحصل عليها:

بعد الحصول على المعلومات تأتي عملية تفحص الاستثمارات لاستبعاد الناقصة بعد الحصول على المعلومات بكل فوضوي، ثم تفسير الإجابات ووضعها في جهاز الإعلام الآلي، بعد ذلك تعالج المعلومات لجعلها فعالة في إعطاء النتائج النهائية

### 5. الأهداف: يهدف المقياس الكمي إلى:

- بعد إجراء الدراسة الكيفية والحصول على المعلومات التي تسمح بفهم الظاهرة وشرح سلوك العميل تأتي الدراسة الكمية التي تهدف إلى بناء إستراتيجية من خلال إعطاء الصفة الكمية للظاهرة وتحديد التوجهات و السلوكيات.
- يهدف إلى البحث عن رد المجتمع والسوق المدروسة إلى الانسجام.
- تعميم النتائج المتحصل عليها على المجتمع الإحصائي .
- اختبار محاور العمل المناسبة لتحسين رضا العملاء.

## المبحث الثالث: العلاقة بين الرضا وجودة الخدمة المصرفية

إن مفهوم إدارة علاقات الزبون (CRM) يذهب أبعد من تلبية حاجات ورغبات الزبائن إلى خلق الرضا وبالتالي الولاء للمنظمة ومنتجاتها والذي يعتبر الاحتفاظ الطويل المدى للزبائن الذي يمثل النجاح للمنظمة، وقد تطرقنا في هذا المبحث بالإضافة إلى إدارة العلاقة مع العميل وأهميته ومستوياته وأبعاده التميز في العلاقة مع العميل وأخيرا إلى العلاقة أو التفاعل بين الرضا والجودة.

### المطلب الأول: إدارة العلاقة مع العميل

#### أولاً: تعريف إدارة العلاقة مع العميل وأهميتها

#### 1- تعريف ادارة العلاقة مع العميل:<sup>1</sup>

بدا مفهوم إدارة العلاقة بالزبائن يتبوأ مكانة مرموقة كعنصر رئيسي من عناصر الإستراتيجية العامة في العديد من المؤسسات، ويختص هذا المفهوم بتكوين وتطوير وتعزيز علاقات ذات صفة فردية مع نخبة مختارة من الزبائن من مجاميع الزبائن حيث تكون حصيلة هذه العلاقات تحقيق أعلى قيمة إجمالية دائمة لهؤلاء الزبائن، أصبح يتناول إلى مسامعنا اليوم

<sup>1</sup> عبد القادر مزيان ، مرجع سبق ذكره ص ص 85-86.

## الفصل الثاني..... أثر جودة الخدمة المصرفية على رضا العميل

الكثير من المصطلحات "كتسويق الزبون، خدمة الزبائن، رضا الزبائن، الزبون بالرأسمال، التوجه، الزبون" حيث أصبح الزبون الكلمة الأكثر استعمالاً في نهاية التسعينيات، ليتولد نتيجة لهذا في حقل التسويق مفهوم جديد أو هو إدارة العلاقة مع الزبون وتعني CRM مجموعة من العمال التي تهدف إلى إدارة توقعات العملاء، إدارة العلاقة مع الزبون هي منهجية لفهم سلوك الزبون والتأثير فيه من خلال التواصل معه أو هي عبارة عن مجموعة من الوسائل التنظيمية والتقنية والبشرية لإدارة علاقة نوع جديد مع الزبون هدفها الأساسي ربط علاقة خاصة وشخصية مع كل زبون.

عرفها Qualiguide إدارة العلاقة مع الزبون على أنها "استراتيجية المؤسسة المنظمة ضمن مشاريع فرعية تهدف إلى جذب الزبائن جديد وتوسيع العلاقات التجارية معهم وجعلهم أوفياء لهم.

ومن كل هذا نستخلص أن مفهوم العلاقة مع الزبون يقصد به "كل النشاطات الموجهة للمعرفة والتفهم الأحسن للزبائن والتركيز أيضاً الشديد على العلاقات معهم من أجل تصميم عروض الفردية الشخصية لهم" ومن أجل سير العلاقة بشكل جديد يجب التعرف على مختلف أصناف الزبائن (حسب المردودية) وذلك من أجل التوزيع السليم لتكلفة علاقة كل زبون" ويمكن تعرف إدارة العلاقات الزبون على أنها "استراتيجية تهدف إلى زيادة رأس مال ومردودية المؤسسة بتطوير علاقة دائمة ومتناسكة بين المنظمة والعميل.

### 2- أهمية ادارة العلاقة مع العميل:<sup>1</sup>

ساعدت تطبيقات CRM الشركات على إنشاء علاقات قيمة مع الزبائن من خلال إعطاء معلومات حول تطلعات العملاء وذلك لتمديد العلاقة بين المؤسسة والمستهلك وتكمن وحدات المبيعات المتكاملة، وخدمة الزبائن الموظفين من مشاركة المعلومات بهدف تحسين المبيعات وتوفير خدمة متناسقة، وفعالة لهم كما تضمن ميزات خدمة المبيعات والزبائن إدارة الفرص والقيادة عرضاً كاملاً لتاريخ الزبون حيث تجعل الزبون محور الاهتمام للأول للتعرف عليه تمام المعرفة، ومعرفة تطلعاته وضمن رضاه ودلائله للشركة، فعندما يشترك جميع الموظفين في الشركة في البيانات المتعلقة بالزبائن بشكل متجانس، ستم عملية كشف الأخطاء والأمور غير نظامية بشكل فعال، وأي تعليق من أي زبون سوف يوزع على جميع دوائر الشركة وبهذا تصبح الشركة سباقة أكثر في تحقيق ولاء ويمكن تلخيص أهمية إدارة العلاقة مع الزبون فيما يلي:

- زيادة في رضا العملاء
- تقليص تكاليف التسويق المباشر
- تسويق فعال وتقليص تكاليف رضا وولاء الزبائن
- قياس عدد العملاء الذين توقفوا عن اقتناء الخدمة أو تحول عند منافسين آخرين.

<sup>1</sup>عبد القادر مزيان، مرجع سبق ذكره، ص 87-88



### ثانياً: مستويات العلاقة مع الزبون:<sup>1</sup>

تتراوح العلاقة بين الزبون والمؤسسة بين علاقة ممتازة، وعلاقة ضعيفة أو منعدمة إطلاقاً وتتنوع على خمس مستويات وهي:

#### 1- العلاقة الأساسية:

حيث تقتصر المهمة على بيع المنتج فقط دون الاتصال بالعميل الشراء وتطبيق كل سلعة في مدى واسع من المنتجات الإستهلاكية المسيرة.

#### 2- العلاقة القائمة على ردود الفعل:

يقوم رجل البيع بعد انتهاء العملية البيعية بتشجيع الزبون على الاتصال في حالة ظهور مشاكل متعلقة بالمنتج.

#### 3- العلاقة القائمة على إمكانية المحاسبة:2

يحاول البائع الاتصال بالزبون من أجل معرفة ما إذا كان المنتج قد استجاب لتوقعاته، ويطلب منه تقديم اقتراحاته أو طلب التحسينات التي يريد إجراؤها على المنتج.

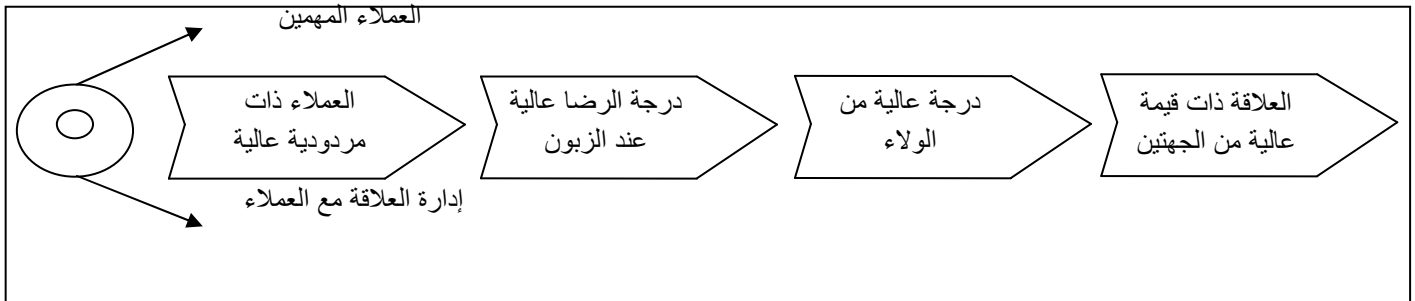
#### 4.العلاقة القائمة على المبادرة :

تعتبر هذه العلاقة من أساليب التي تعتمد عليها المؤسسة في متابعة زبائنها من أجل تحسين مستوى الرضا لديهم والإجابة على الشكاوي المقدمة، يسمح هذا النوع من العلاقات بخلق زبون راض على استعداد كبير للاستمرار في التعامل مع المؤسسة.

#### 5- المشاركة:

أصبح الزبون يشكل جزء من رأسمال المؤسسة أو شريك لاتكون المؤسسة مستعدة لفقدانه وتعتم كل الوسائل والإستراتيجيات للحفاظ على هذا الزبون الوفي، و الشكل (24) الموالي يوضح ذلك:

#### الشكل رقم (12): عملية وقيم إدارة الزبون



<sup>1</sup> المرجع نفسه، ص ص 86-87.

المصدر: عبد القادر مزيان، مرجع سبق ذكره، ص 87.

### ثالثا: أبعاد وآلية إدارة علاقة الزبون:<sup>1</sup>

إن إدارة العلاقة مع الزبون تشمل جميع وظائف المؤسسة لكن المبيعات و التسويق والزبائن تمثل المجالات الوظيفية الجوهرية الثلاثة، إن اهتمام الإدارة بهذه النقاط الأساسية تمكننا من بناء علاقة ترابطية تفاعلية طويلة المد مع زبائنها وسيتم تناول الأبعاد الثلاثة CRM كالآتي:

#### 1- المبيعات:

إذ تتفاعل قوة المبيعات المتمثلة برجال البيع المشخص بالمنظمة مع الزبون المعتمد للحصول عليه وتحويله إلى زبون دائم ومن ثم الاحتفاظ به لفترة طويلة لأنه يعد أمر ضروري لأعمال المنظمة من أجل النجاح والتفوق على الآخرين ويقع ذلك على عاتق إدارة المنظمة عبأ كبير من مجالاتها المتداخلة مع وحدات العمال الأخرى، يعد رجل البيع مصدرا مهما للمعلومات الأساسية فينبغي أن يمتلك الأدوات والآليات الحديثة والمبدعة للحصول على معلومات حول الزبون وخاصة فيما يتعلق بمحاجاته ورغباته وتوقعاته.

#### 2- التسويق:

تبدأ نشاطات التسويق من التسويق التقليدي إلى حملات البريد الإلكتروني وشبكة الأنترنت العالمية لهذه الأنشطة التسويقية تعطي خبرة أفضل للزبائن في الاستمرار بالتعامل مع المنظمة لذا يجب عليها امتلاك قاعدة بيانات قوية عنهم تمكننا من تقديم تحليل كمي ونوعي وحقيقي وفي الوقت الآني للبيانات تلك كنقطة بداية لتحقيق قيمة الزبون من خلال التغذية المرتدة إليها وحينها يجب على صناع القرار إتخاذ القرار المناسب فيما يخص الحالة التي من المطلوب جمع البيانات عنها مثل: تصميم منتج جديد أو تطوير المنتج الحالي، إيجاد طرق جديدة في التسعيرة أو الترويج وتوسيع قنوات التوزيعية وغيرها من الأنشطة التسويقية الأخرى.

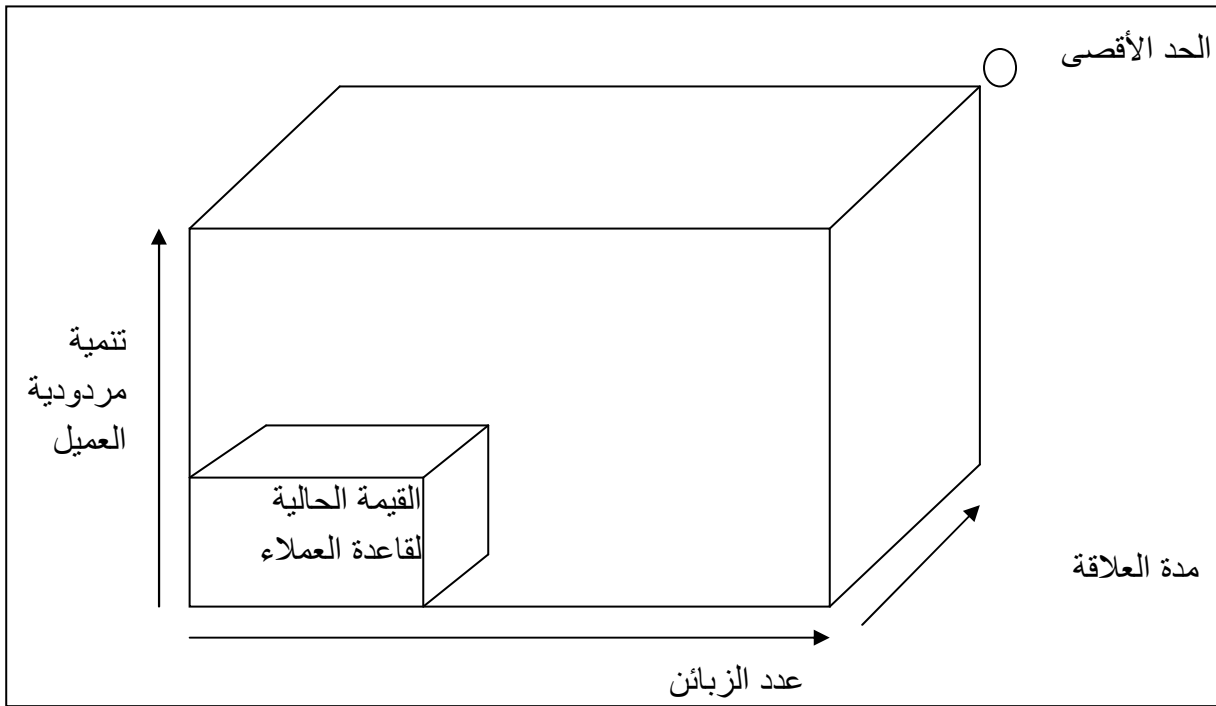
#### 3.الخدمات:<sup>2</sup>

إن خدمة الزبائن التي تعتمدها المنظمة هي المفتاح الرئيسي لقدرتها على الاحتفاظ بالزبائن المرشحين والمخلصين ذوي الولاء العالي لذا عليها تطوير مراكز الاتصالات الهاتفية إلى مراكز اتصالات تعالج الأوساط المختلفة مثل (الفاكس والبريد الإلكتروني) ومعالجة خدمة الزبائن بالإجابة على استفساراتهم وشكاويهم بما فيها أمور المنتجات والحاجة إلى المعلومات والطلبات إذ ينبغي أن يكون المسوقين مطلعين على حاجات الزبائن وتوقعاتهم دوما ويوضح الشكل رقم (25) البعاد الثلاثة الأساسية CRM:

<sup>1</sup> عبد القادر مزيان ، مرجع سبق ذكره، ص 88-89.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 89.

الشكل رقم (13): الشكل الإبعاد الثلاثة الأساسية لـ CRM

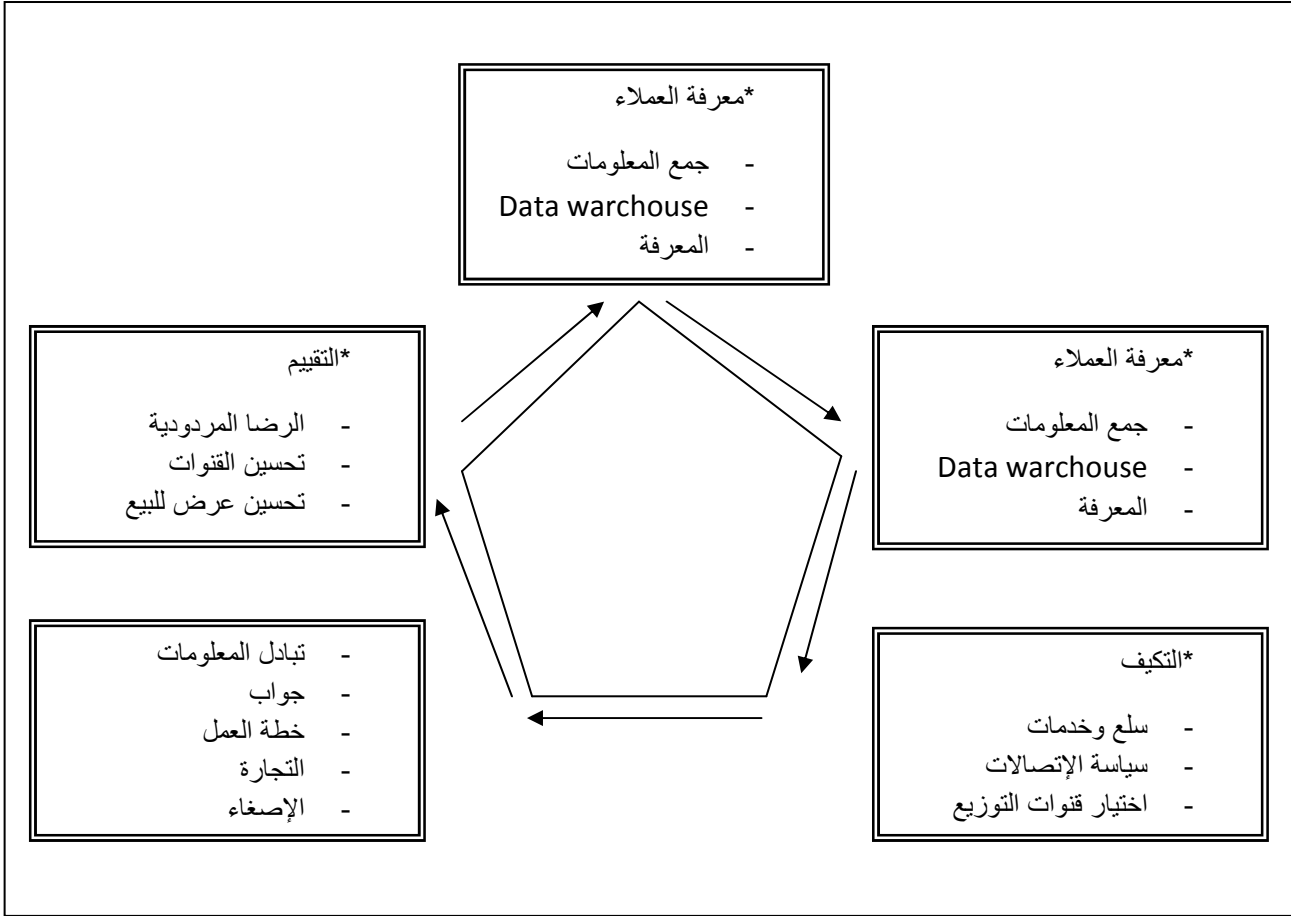


المصدر: عبد القادر مزيان ، مرجع سبق ذكره، ص 89.

تبدأ آلية علاقة الزبون من عملية جمع المعلومات وقياس النتائج ومن ثم تخزين هذه المعلومات التي جمعت والعمل على تنقيتها حتى تكون متاحة للجميع من حيث الإستخدام وهنا يأتي دور الشركة بناء وإدارة قيمة الزبون ومن ثم المشروع بالتنفيذ وإقامة العلاقة مع الزبون والشكل رقم (26) يوضح هذه الآلية<sup>1</sup>

<sup>1</sup>عبد القادر مزيان؛ مرجع سبق ذكره ص 90.

الشكل رقم (14) آلية إدارة العلاقة مع الزبون



المصدر: عبد القادر مزيان ، مرجع سبق ذكره، ص 89.

### المطلب الثاني: التميز في العلاقة مع العميل

يعتبر التميز في العلاقة مع العميل ركيزة أساسية بالنسبة للمؤسسات الخدمية لتطوير خدماتها وتعزيز وجودها في السوق، فتواصل العلاقة مع العميل تمثل عملية تحسين مستمرة لجودة الخدمة عن طريق تقييم العميل لنتيجة المتحصل عليها من جهة والتقييم الداخلي الذي تقوم به المؤسسة لضمان توافق مواصفات الخدمة مع متطلبات العميل، ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> عبد القادر مزيان، مرجع سبق ذكره، ص 86.



يحدث الاتصال بين المؤسسة والعميل خلال سيرورة التسويق لمعرفة حاجاته وعملياته ورغباته ويتم ترجمتها إلى المواصفات التي على أساسها يتم تحديد خصائص الخدمة ومواصفات الرقابة على جودتها قبل تقديمها، وبعد ضبط هذه المواصفات يتم أداء الخدمة (التداخل بين العميل والمؤسسة)، وبعد ذلك تتم عملية التقييم على المستويين الداخلي والخارجي واستغلال نتائج التقييم في إعادة تصميم الخدمة ومواصفات أدائها واستغلالها في ضبط سيرورة الأداء.

وعليه يمكن القول أن التميز في العلاقة مع العميل لفرض تفعيل عملية تحسين الجودة وتتطلب وضع عدة استراتيجيات منها:<sup>1</sup>

### أولاً: إدارة فترة انتظار العميل:

إن الفترة التي يقضيها العميل في انتظار الحصول على الخدمة، أو في انتظار إنجاز معاملاته تؤثر تأثيراً سلبياً على إدراكاته لأداء الفعلي وانطباعاته حول المؤسسة ومستوى الجودة في خدماتها، ولذلك ينبغي على المؤسسة استثمار فترة انتظار عملائها بمجملهم ينشغلون بشيء خلال تلك الفترة، فالعميل الذي ينتظر وهو مشغول يشعر بوقت قصير من العميل الذي ينتظر وهو غير مشغول، ويمكن تحقيق ذلك على سبيل المثال بوضع الجرائد والمجلات، نشرات إعلامية للعملاء للتعريف بالمؤسسة أو هئية قاعات وأماكن مناسبة للانتظار.

### ثانياً: التعامل مع شكاوي العملاء

إن شكاوي العميل عبارة عن ترجمة رضاه عن مستوى الأداء بالمؤسسة ويرجع ذلك للأسباب التالية:

أ/ عدم تقديم الخدمة حسب الوعد بتوفيرها من حيث التوقيت، السلوك، أنماط الاتصال...إلخ.

ب/ ضعف المصدقية أو الثقة في المؤسسة نتيجة لضعف مهارة الموظفين أو عدم قدرتهم على فهم احتياجات العميل.

ج/ مقاومة التغيير من طرف العميل فقد تقوم المؤسسة بتغيير السياسات، والإجراءات أو أنظمة العمل أو شروط ومتطلبات الحصول على الخدمة، ما يؤدي إلى تدمير العميل ورفضه للتعبير.

د/ الحالة الميزاجية للعميل أو لقدم الخدمة فقد يواجه العميل أو مقدم الخدمة ظروفًا غير مرغوبة وتؤثر على حالته الميزاجية، وبالتالي تؤثر على تفاعلاته واستجابته للطرف الآخر، وقد يترتب على ذلك مشكلات في التعامل بين الطرفين.<sup>2</sup>

هـ/ التمييز بين العملاء فيما يتعلق بزم أو أسلوب أو طريقة الحصول على الخدمة

و/ نقص الوعي وعدم توافر المعلومات لدى العميل

ز/ عدم توافق الخدمة المقدمة مع توقعات العميل

لدى يقترح بعض الباحثين العديد من الأساليب مع شكاوي العميل منها:

- التعرف على توقعات العملاء لمستويات الخدمة المقبولة

<sup>1</sup> نورالدين بوغان، مرجع سبق ذكره، ص 87-88

<sup>2</sup> المرجع نفسه ص 87.

## الفصل الثاني..... أثر جودة الخدمة المصرفية على رضا العميل

- التحديد الجيد لمجالات الشكاوي
- تطوير إجراءات العمل وتبسيط متطلبات الحصول على الخدمة واستخدام التكنولوجيا المتطورة
- تقديم الضمان وتوفير الأمان في التعامل مع المؤسسة لإزالة الشعور بالمخاطر عند شراء الخدمة
- أداء الخدمة بطريقة صحيحة ومن المرة الأولى
- الاتصال الفعال بالعملاء
- تحويل المشكلات إلى فرص بهدف كسب عملاء جدد والمحافظة على العملاء الحاليين
- تجاوز توقعات العميل وتحقيق التميز في تقديم الخدمة
- العمل على استقطاب وتوظيف أفضل الكفاءات
- وضع الإرشادات اللازمة للتعامل مع شكاوي العملاء
- تنمية وتطوير ثقافة تنظيمية لدعم الجودة.

### ثالثاً: جعل العلاقة مع العميل شخصية

في محيط يتميز بالمنافسة الشديدة وتعدد الأسواق يجب على المؤسسة الخدمية أن تأخذ في الحسبان بأن استراتيجية الولاء لدى العملاء أقل تكلفة من استراتيجية غزو أسواق جديدة، فعدم الرضا لدى العميل سيؤدي حتماً إلى فقدانه مما يحتم على المؤسسة أن تجعل العلاقة مع العميل شخصية أي أنه حتى تتميز العلاقة مع العميل لا بد من تقوية درجة التقارب في العلاقة فليست الخدمة هي التي تخلق التميز ولكن العلاقة هي التي تخلق التميز في حد ذاتها<sup>1</sup>.

لجعل العلاقة مع العميل شخصية يجب أن تعتمد على الاتصال بالعميل، أي أن توظف المؤسسة الموظف المناسب والخاص بكل عميل حتى تضمن استمرارية العلاقة من خلال التعرف عليه أكثر وعلى احتياجاته، وتستعمل هذه الطريقة خاصة مع العملاء الأكثر تعاملًا مع المؤسسة، إلى جانب العملاء الذين تراهم المؤسسة مهمين في التعامل معها، فعلى المؤسسة أن تختار أعوان تجاربيين مكلفين بالتعرف على العملاء وخدمتهم. بما يعرف بـ "محفظة العملاء" ويتم ذلك حسب نوع العملاء وطريقة التعامل معهم، بالإضافة إلى ذلك يمكنها الاستعانة بوسائل الاتصال والإعلام لأنها تعطي فرصة أكبر لجعل العلاقة مع العملاء شخصية، مثل استعمال موقع المؤسسة على الأنترنت من أجل التعرف على سلوك كل عميل وتحديد رغباته، وحتى تخلق المؤسسة الولاء لدى عملائها يتطلب تسطير برنامج لزيادة الولاء وإنشاء نوادي خاصة بالعملاء المفضلين لديها.

### المطلب الثالث: التفاعل بين الرضا والجودة

إن التطور الحالي لمعايير الإيزو 9000 تدفع مسؤولي الجودة في المؤسسات إلى دمج رضا العملاء في محيط عمله، ففي هذا المحتوى الذي أخذ بالتطور يمكن عرض بعض العناصر الضرورية والتي تسمح بـ:<sup>2</sup>

- وضع قياس رضا العملاء ضمن عمليات المؤسسة خاصة علاقتها بالجودة

<sup>1</sup> نور الدين بوغنان، مرجع سبق ذكره، ص 88.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص ص 119-120.

## الفصل الثاني..... أثر جودة الخدمة المصرفية على رضا العميل

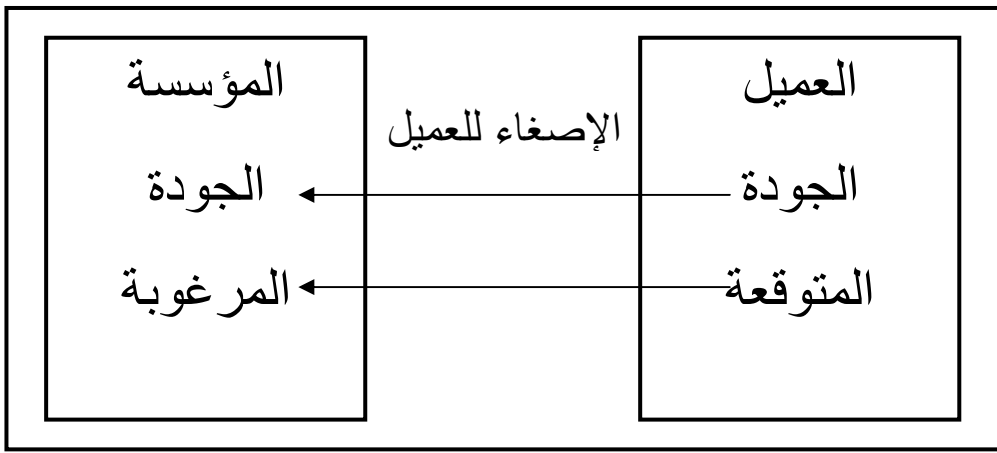
- وضع مخطط العمل من أجل جعله أكثر فعالية (تقسيم المهام، تحديد المؤشرات...)

إن التسلسل الزمني للعلاقة عميل / مؤسسة يمكن توضيحها في أربعة مراحل هي:

1- في البداية العميل المستقبلي له توقعات، وبفضل عملية الإصغاء للعميل يمكن للمؤسسة تحويل هذه التوقعات إلى الجودة المرغوبة أي أن الهدف من هذه العملية هو الإجابة على توقعات العميل.

ويمكن توضيح ذلك بالشكل التالي:

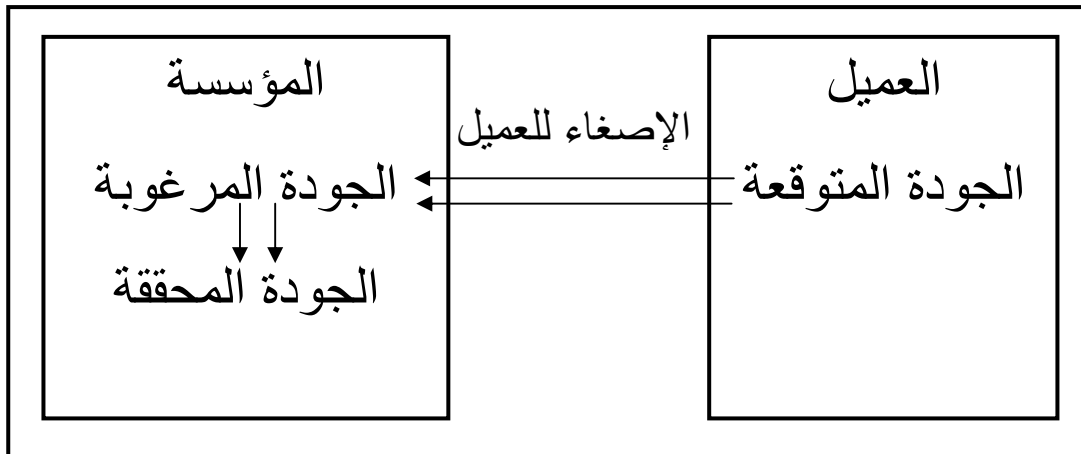
### الشكل رقم (16) عملية الإصغاء للعميل



المصدر: نورالدين بوعدنان، مرجع سبق ذكره، ص119

2- هذه المرحلة تتكون من المرور من الجودة المرغوبة إلى الجودة المحققة، تتضمن هذه المرحلة فيما يخص المؤسسات الخدمية المشاركة الفعالة للعميل في تحقيق الجودة على عكس السلع حيث تتمتع هذه المرحلة بالشفافية لأنها تتم داخل المؤسسة ويمكن توضيحها بالشكل التالي:

### شكل رقم (17) من الجودة المرغوبة الى الجودة المتوقعة



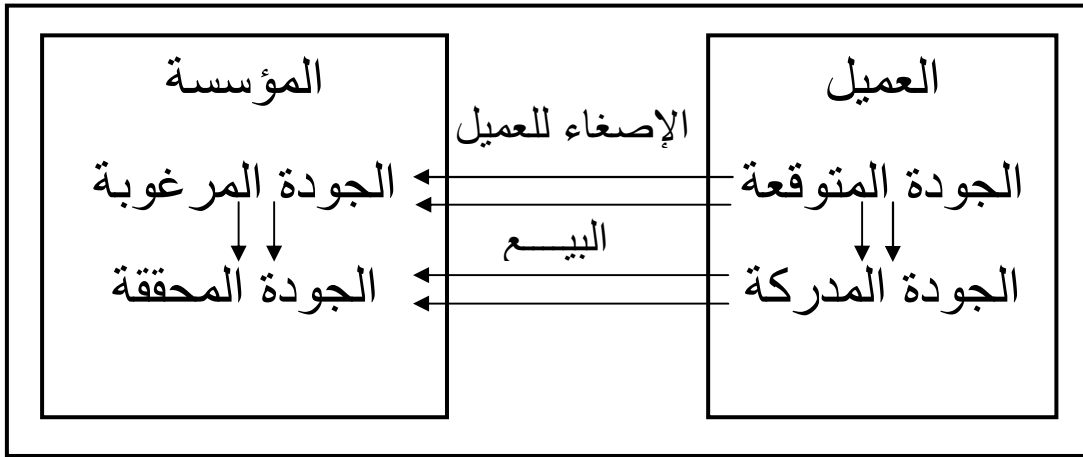


## الفصل الثاني..... أثر جودة الخدمة المصرفية على رضا العميل

المصدر: نور الدين بو عنان، مرجع سبق ذكره، ص 119

3- بعد الحصول على الجودة المتوقعة تأتي مرحلة تحويلها إلى المشتريين عن طريق الإتصال والبيع الذي يسمح للعملاء بعد الشراء من استعمال الخدمة، بعدها يتم تكوين الإدراك (الجودة المدركة) ويمكن توضيحها في الشكل التالي:

### الشكل رقم (18): الجودة المدركة

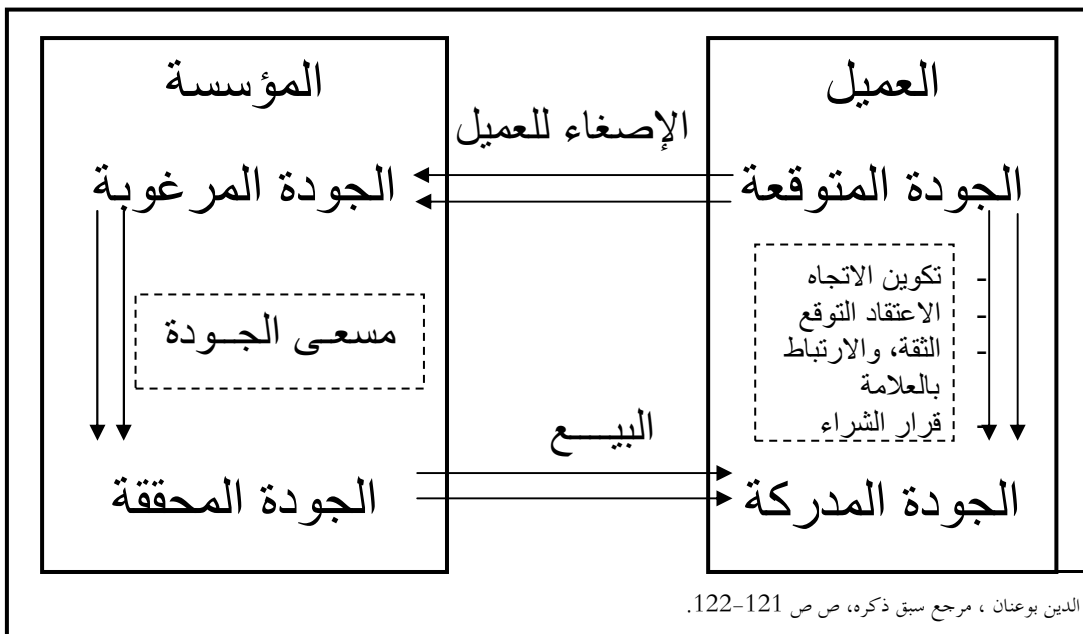


المصدر: نورالدين بو عنان، مرجع سبق ذكره، ص 119

4- في هذه المرحلة يتم المقارنة بين الجودة المتوقعة (قبل الشراء) والجودة المدركة (بعد الشراء والاستعمال) لتحقيق الرضا أو عدم الرضا لدى العميل.

كما يمكن الإشارة إلى أن تشكل الشعور بالرضا أو عدم الرضا له ردود فعل على التوجهات المستقبلية للعميل تجاه المؤسسة، ويمكن توضيح ذلك بالشكل التالي:

### الشكل رقم (19): قياس رضا العميل<sup>1</sup>



<sup>1</sup> نور الدين بو عنان ، مرجع سبق ذكره، ص 121-122.

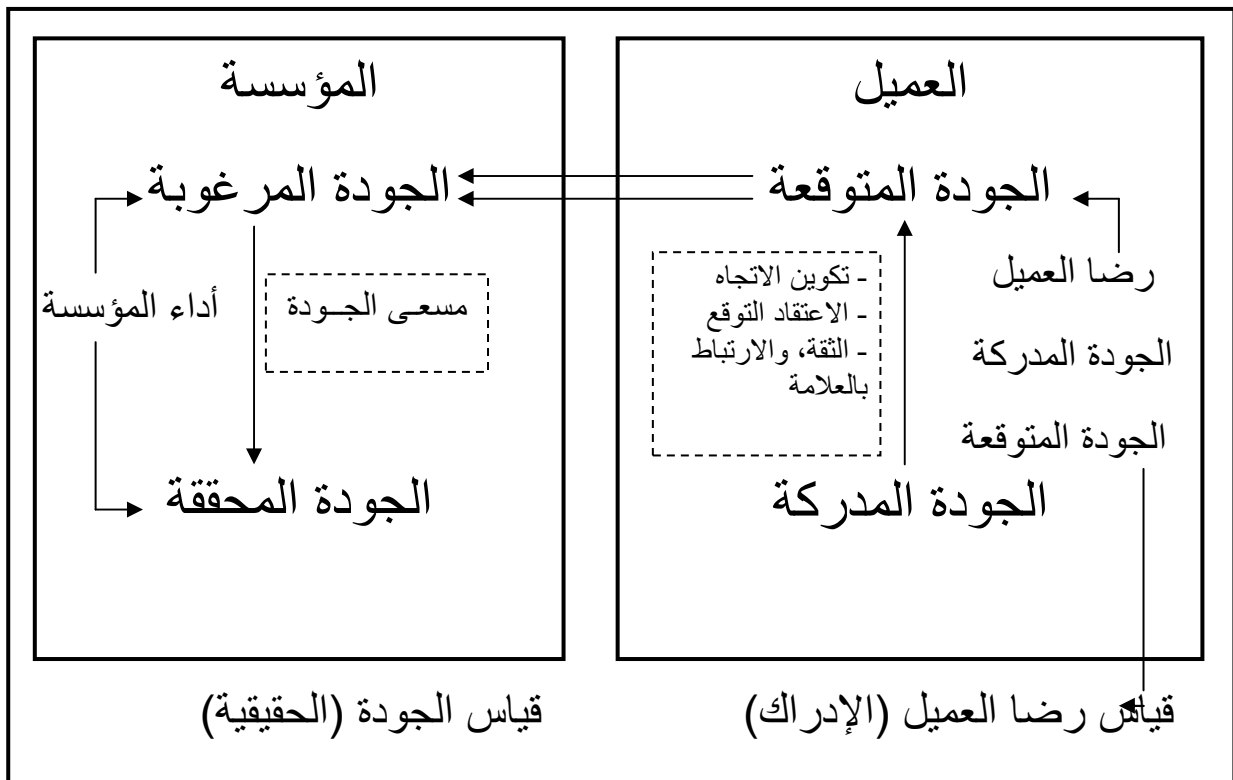
## الفصل الثاني..... أثر جودة الخدمة المصرفية على رضا العميل

بالإضافة إلى ذلك رضا العملاء يقيس مدى التوافق بين بداية ونهاية العملية ولتحقيق رضا العميل من الضروري القيام

بـ:

- يجب تخفيض درجة الانحراف من أجل المطابقة بين التوقعات والإدراك
  - يجب خلق انحرافات إيجابية على طول السلسلة لجعل الإدراك أكبر من التوقعات
- إذن فعدم الرضا يمكن أن ينتج عن ثلاثة أنواع من الانحرافات السلبية حسب مصدر الانحراف وهي :
- أ/ في حالة وجود انحراف بين الجودة المتوقعة والجودة المرغوبة هذا يعني أنه يوجد خطأ في الإصغاء للعميل، سواء نقص في عملية الإصغاء أو أن الإصغاء محرف.
- ب/ في حالة وجود انحراف بين الجودة المرغوبة والجودة المحققة هذا يعني أن المؤسسة تعاني من مشكل في الجودة، فدتر الشروط المحدد لم يحترم أثناء تقديم الخدمة.
- ج/ في حالة وجود انحراف بين الجودة المحققة والجودة المدركة فإن عملية الاتصال والبيع ليست في المستوى، وتشير التجربة إلى أن توجد هنا مشاكل في تنظيم عملية الإمداد، (تأخر في التقديم، أخطاء أثناء عملية التقديم،...) ويمكن أن نوضح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (20) قياس الأداء وقياس الرضا<sup>1</sup>



المصدر: بوعنان نور الدين، مرجع سبق ذكره، ص 122

نور الدين بوعنان ، مرجع سبق ذكره، ص 122.

من خلال هذا الشكل يمكن أن نستنتج الفرق بين نوعين من المؤشرات:

- المؤشرات الخاصة بالجودة الداخلية التي تقيس الأداء الحقيقي للمؤسسة (درجة التوافق بين المحققة والمرغوبة)
- قياس رضا العميل الذي يأخذ بعين الاعتبار مجموع العمليات (من الإصغاء الأولى لحاجات العميل إلى تقديم الخدمة) الذي يركز على إدراك العميل.

من خلال ذلك نستنتج بأن مؤشرات جودة الخدمة تعتمد على معايير ومواصفات تضعها المؤسسة الشيء الذي يعبر عن حقيقة ملموسة بالمقابل مؤشرات رضا العميل تعتمد على قاعدة حساسة يصعب لمسها وهي إدراك العملاء، ومن خلال قياس جودة الخدمة وقياس رضا العميل يتضح التناقض المتكرر في النتائج، ذلك لأنه مهما تكن الجودة الحقيقية فإن الجودة المدركة هي الأهم لأن العميل هو الذي يقرر في النهاية مع من يتعامل مع المؤسسة أو منافسها.

خلاصة الفصل الثاني:

من خلال هذا الفصل خلصنا إلى أن الرضا عبارة عن شعور بالسعادة بعد استعمال الخدمة. قياس رضا العميل يعتمد على جمع المعلومات الخاصة بالعملاء والحصول عليها عن طريق عدة أساليب. ان العلاقة بين الرضا وجودة الخدمة عبارة عن استراتيجية تهدف إلى زيادة رأس المال ومردودية المؤسسة بتطوير علاقة دائمة و متماسكة بين المنظمة والعميل.

# الفصل الثالث

### تمهيد:

بعد أن تطرقنا في الفصلين السابقين من القسم النظري لكل من مفهوم الخدمة المصرفية و اساليب قياس جودتها، بالإضافة إلى مفهوم رضا العميل وعلاقته بجودة الخدمة المصرفية.

سنحاول في هذا الفصل القيام بدراسة ميدانية حول جودة الخدمات المصرفية المقدمة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية - وادي النجاء، ومدى تأثيرها على رضا العملاء محولين اسقاط مفاهيم الدراسة النظرية في الجانب الميداني.

ولذلك قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى:

- المبحث الأول: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية
- المبحث الثاني: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية - وادي النجاء

### المبحث الأول: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية

يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية من أكبر البنوك استقبالا للجمهور، إذ أن وظيفته تكمن خاصة في تنفيذ جميع العمليات المصرفية و الإعتمادات المالية على اختلاف أشكالها. وسنقوم بالتطرق في هذا المبحث لكل من تقديم عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية، ثم تقديم خاص لوكالة وادي النجاء.

### المطلب الأول: تعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية<sup>(1)</sup>

إنشئ بنك الفلاحة والتنمية الريفية عن البنك الوطني الجزائري، وذلك وفقا للمرسوم الرئاسي 82-106 المؤرخ في: 17 جمادى الأولى 1402 الموافق لـ: 13 مارس 1982، وهذا المرسوم عدل بمرسوم 84/85 المؤرخ في: 30/04/1985، حيث كان هدفه الرئيسي في البداية تمويل القطاع الفلاحي والصناعات الفلاحية والري والنشاطات الريفية الأخرى، والجدير بالذكر أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يعرف بأنه بنك الإيداع والتنمية، وهو عبارة عن مؤسسة مالية وطنية، كما يتمتع بالشخصية المدنية والاستقلال المالي، ويعتبر تجاريا في علاقته مع الغير وهذا حسب المادة الثانية من المرسوم الرئاسي 82-106. وهو كذلك عبارة عن شركة مساهمة ذات رأس المال قدره 33.000.000.000 دج سجل تجاري رقم 00 بريده 001164 الجزائر العاصمة، ولقد فرض هذا البنك وجوده تدريجيا من خلال دوره التنموي وأصبح من أهم البنوك على المستوى الوطني<sup>(2)</sup>.

### المطلب الثاني: مراحل تطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية وأهدافها

#### أولا: مراحل تطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية

مر بنك الفلاحة والتنمية الريفية في تطوره بثلاث مراحل رئيسية وهي:

#### 1- مرحلة 1982-1990:

خلال هذه المرحلة انصب اهتمام البنك على تحسين موقعه في السوق المصرفي والعمل على ترقية العالم الريفي عن طريق تكثيف فتح الوكالات المصرفية في المناطق ذات الطابع الفلاحي.

#### 2 - مرحلة 1991-1999:

بموجب قانون النقد والقرض الذي ألغى م خلاله التخصيص القطاعي للبنوك، توسع بنك "BADR"، ليشمل مختلف قطاعات الاقتصاد الوطني خاصة قطاع الصناعات الصغيرة والمتوسطة بدون الاستغناء عن القطاع الفلاحي الذي تربطه معه علاقة مميزة.

- أما في المجال التقني فقد شهدت هذه المرحلة إدخال وتعميم استخدام الإعلام الآلي عبر مختلف وكالات البنك وقد تميزت هذه المرحلة بما يلي:

1991 : تم الانخراط في نظام سويفت "SWIFT" لتسهيل معالجة وتنفيذ عمليات التجارة الخارجية.

<sup>(1)</sup> المرسوم الرئاسي 82-106 المتعلق بنشأة BADR.

<sup>(2)</sup> المرسوم الرئاسي 82-106 المتعلق بنشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

- 1992 : تم وضع نظام "SYBU" الذي يساعد على سرعة أداء العمليات المصرفية من خلال ما يسمى Télétraitement، إلى جانب تعميم استخدام الإعلام الآلي في كل عمليات التجارة الخارجية.
- 1993: الانتهاء من إدخال الإعلام الآلي على جميع العمليات المصرفية.
- 1994: بدء العمل بمنتج جديد يتمثل في بطاقة السحب بدر.
- 1996: إدخال نظام المعالجة عن بعد لجميع العمليات المصرفية في وقت حقيقي.
- 1988: بدء العمل ببطاقة السحب ما بين البنوك (CIB).

### **3 - مرحلة 2000-2004:**

تميزت هذه المرحلة بمساهمة بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك العمومية في تدعيم وتمويل الاستثمارات المنتجة، ودعم برنامج الإنعاش الاقتصادي والتوجه نحو تطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمساهمة في تمويل قطاع التجارة الخارجية وفقا لتوجيهات اقتصاد السوق، إلى جانب توسيع تغطيته لمختلف مناطق الوطن، وذلك عن طريق فتح المزيد من الوكالات.

وللتكيف مع التحولات الاقتصادية والاجتماعية التي تعرفها البلاد، واستجابة لاحتياجات ورغبات الزبائن قام بنك الفلاحة والتنمية الريفية بوضع برنامج خمس سنوات، يتمحور أساسا حول عصنة البنك وتحسين آدائه والعمل على تطوير منتجاته وخدماته بالإضافة إلى سى تنبيه استخدام التكنولوجيا الحديثة في مجال العمل المصرفي، هذا البرنامج الطموح حقق نتائج هامة نوردها فيما يلي:

- عام 2000: القيام بفحص دقيق لنقاط القوة والضعف وسياسته مع وضع إستراتيجية تسمح للبنك باعتماد المعايير العالمية في مجال العمل المصرفي.
- عام 2001: سعيًا منه لإعادة تقييم موارده قام البنك بإجراء عملية تطهير محاسبية ومالية لجميع حقوقه المشكوك في تحصيلها بغية تحديد مركزه المالي ومواجهة المشاكل المتعلقة بالسيولة وغيرها والعمل على تقليص مدة مختلف العمليات المصرفية إتجاه الزبائن، إلى جانب ذلك قام البنك بتحقيق مفهوم البنك الجالس " LE BANQUE ASSISE" مع خدمات مشخصة.
- عام 2002: تعميم تطبيق مفوه البنك الجالس مع خدمات مشخصة على مستوى جميع وكالات البنك.
- عام 2004: كانت سنة مميزة بالنسبة للبنك الذي عرف إدخال تقنية جديدة تعمل على تسريع العمليات المصرفية، وتتمثل في عملية نقل الشيك عبر الصورة فبعد أن كان تحصيل شيكات البنك يستغرق مدت تصل إلى 15 يوما أصبح بإمكان الزبائن تحصيل شيكات بنك بدر "BADR" في وقت، وجيت وهذا يعتبر إنجاز غير مسبوق في العمل المصرفي في الجزائر كما عمل مسؤولو بنك "BADR" خلال 2004 على تعميم استخدام الشبايبك الآلية للأوراق النقدية المرتبطة ببطاقات الدفع<sup>(1)</sup>.

(1) شاكر القزويني ، محاضرات في اقتصاد البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000، ص 68 .



### ثانيا: أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية

يحتج المناخ الاقتصادي الجديد الذي تشهده الساحة المصرفية المحلية والعالمية على بنك الفلاحة والتنمية أن يلعب دورا أكثر ديناميكية وأكثر فعالية في تمويل الأنشطة الاقتصادية الوطنية من جهة وتدعيم مركزه التنافس في ظل المتغيرات الراهنة من جهة أخرى وبذلك أصبح لزاما على القائمين على البنك وضع إستراتيجية أكثر فعالية لمواجهة التحديات التي تعرضها البيئة المصرفية.

وأمام هذه الأوضاع وجب على المسؤولين إعادة النظر في أساليب التنظيم وتقنيات التسيير التي يتبعها البنك والعمل على ترقية منتجاته وخدماته المصرفية من أجل إرضاء الزبائن والاستجابة لانشغالهم، وفي هذا الصدد لجأ بنك الفلاحة والتنمية الريفية مثله مثل البنوك العمومية إلى القيام بأعمال ونشاطات متنوعة وعلى مستوى عال من الجودة للوصول إلى إستراتيجية تتمثل في جعله مؤسسة مصرفية كبيرة وشاملة يتدخل في تمويل كل العمليات الاقتصادية، حيث بلغت ميزانيته حوالي 5.8 مليار دولار وينشط بواقع 30% من التجارة الخارجية للجزائر وأصبح بهذا يحضنا بثقة المتعاملين الاقتصاديين والأفراد الزبائن على حد سواء، وهذا قصد تدعيم مكانته ضمن الوسط المصرفي.

ومن أهم الأهداف المسطرة من طرف إدارة البنك ما يلي:

- توسيع وتنويع مجالات تدخل البنك كمؤسسة مصرفية شاملة.

- تحسين نوعية وجودة الخدمات.

- تحسين العلاقات مع الزبائن.

- الحصول على أكبر حصة من السوق.

- تطوير العمل المصرفي قصد تحقيق أقصى قدر من الربحية.

وبغية تحقيق تلك الأهداف قام البنك بتهيئة الشروط للانطلاق في المرحلة الجديدة التي تتميز بتحويلات هامة نتيجة انفتاح السوق المصرفية أمام البنوك الخاصة المحلية والأجنبية حيث قام البنك بتوفير شبكات جديدة، ووضع وسائل تقنية حديثة وأجهزة وأنظمة معلوماتية كما بدل القائمون على البنك مجهودات كبيرة لتأهيل موارده البشرية وترقية الاتصال داخل وخارج البنك مع إدخال تعديلات على التنظيمات والهياكل الداخلية للبنك.

### المطلب الثالث: تقديم وكالة " BADR " وادي النجاء وهيكلها التنظيمي

#### أولا: تقديم وكالة " BADR " وادي النجاء

تكتسب بلدية وادي النجاء الطابع الفلاحي بالدرجة الأولى، وكان من الضروري وجود بنك يهتم بهذا القطاع، إذ يعتبر البنك الأول على مستوى المنطقة.

وهي بحاجة ماسة لتدعيم المزارعين بشكل فعال يدعوا للنهوض بهذا القطاع وتحسين الإنتاج الزراعي وتوفير رأس المال اللازم للزراعة والتنمية الريفية، وعلى هذا الأساس فقد أنشأت بالمنطقة وكالة BADR في سنة 1989 بموجب الأمر 82/107.

وتقع وكالة وادي النجاء وسط المدينة وهو يتوسط معظم المرافق وهذا ما يجعلها مقربة من المواطن، منها مؤسسة البريد والاتصالات، البلدية، والمستشفى،... إلخ.

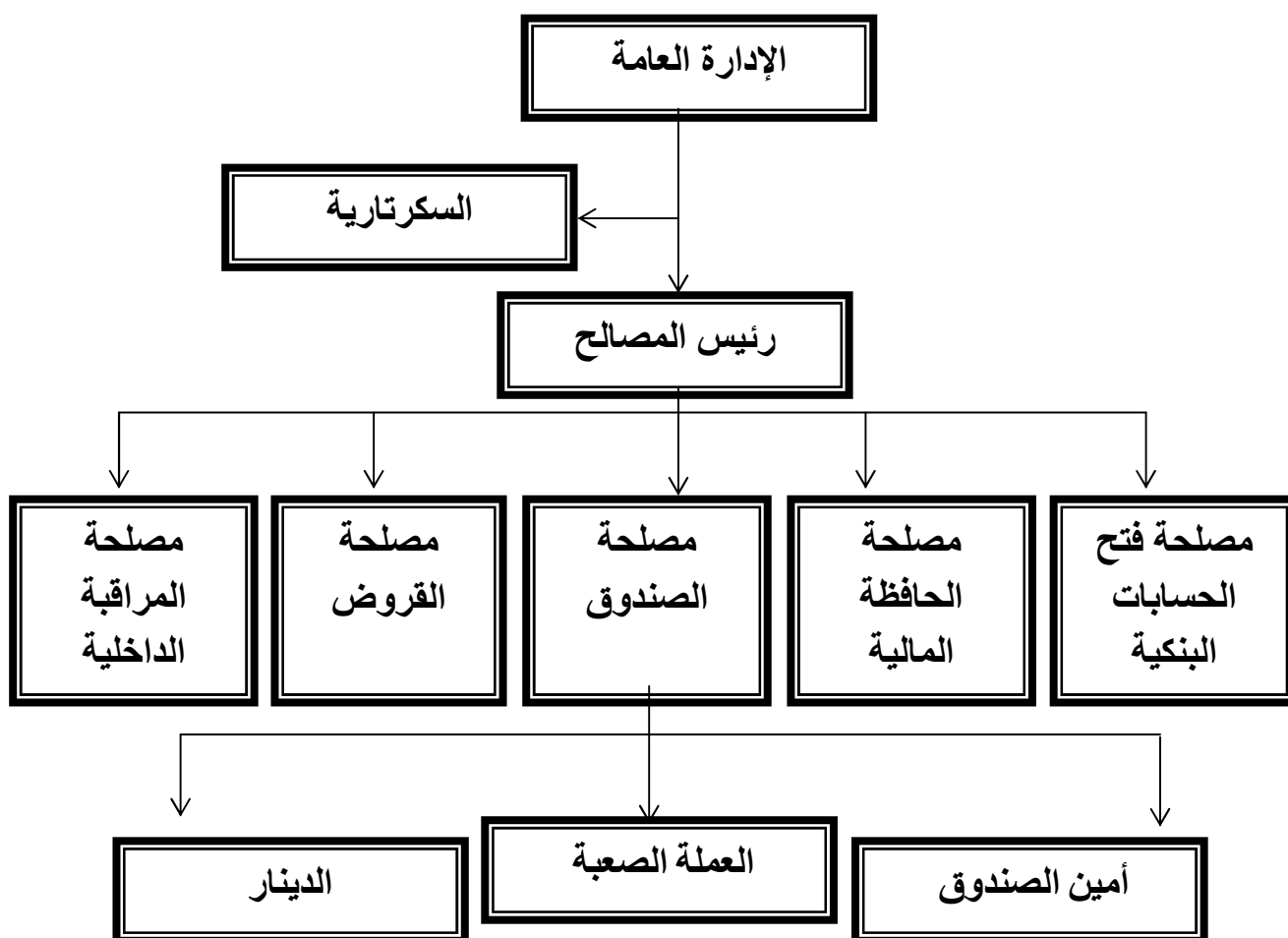
## الفصل الثالث:..... دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية- وادي النجاء

ويعمل على تحقيق الأهداف طاقم من الموظفين متكون من: المدير، رئيس المصالح، و 9 موظفين وموظفات بالإضافة إلى حراس الأمن الذين يعملون بالتناوب ومنظفين، ويشرف البنك على تغطية احتياجات دائرة وادي النجاء بالإضافة إلى المناطق المجاورة لها مثل: أحمد راشدي، الرواشد، .. ألخ، وذلك بتقديم الخدمات لها.

### ثانيا: الهيكل التنظيمي لوكالة وادي النجاء

تحتوي وكالة وادي النجاء على خمسة (05) مصالح يشرف عليها رئيس يعد المحاسب في نفس الوقت، وقد ارتأينا إلى تنظيم هذه المصالح في هيكل تنظيمي، والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم 21: الهيكل التنظيمي لوكالة وادي النجاء



المصدر: وثائق داخلية للوكالة.

### 1- مدير الوكالة:

هو المسؤول الأول في الوكالة ويشرف على حسن سيرها إذ يتكفل بما يلي:

#### أ - المهام الإدارية:

- تطوير نشاطات الوكالة.
- ضمان تطبيق التعليمات والخطط والبرامج الواردة من الإدارة الوصية وكذلك التعليمات المتعلقة بتكوين الموظفين.
- الإتصال مع الإدارة الوصية.
- تسيير الموارد البشرية.
- إعداد تقارير دورية لنشاطات الوكالة في يومها.

#### ب - المهام اليومية:

- إبرام جميع العقود الخاصة وتسيير ومتابعة ملفات القروض وتقديم كل التوضيحات الخاصة بنشاط الوكالة والمشاركة في جميع الاجتماعات الدورية.
- الإمضاء على جميع العمليات المصرفية والتي تتطلب إمضاءه وفقا للقانون، وكذلك الإمضاء على الصكوك والودائع.

### 2- رئيس المصالح:

وهو المسؤول على جميع المصالح والإشراف عليها، وهو المحاسب في نفس الوقت ومكلف بتصفية الحسابات على مستوى الوكالة.

### 3- مصلحة فتح الحسابات المصرفية:

تقوم هذه المصلحة بفتح الحسابات البنكية للزبائن بناء على ملف يقدمه هذا الأخير، وعملية فتح حساب ما من طرف الوكالة يتطلب شروط يفرضها القانون (التأهيل، الهوية) وأخرى تفرضها الوكالة ككينونة دخل لدى الزبون، الخ... وتحفظ الوكالة بحقها في عدم فتح الحسابات البنكية لأشخاص تشك في هويتهم عند فتح أي حساب - كما سبق وأن أشرنا - تطلب الوكالة ملف لذلك يتضمن كل المعلومات الشخصية للزبون الراغب في ذلك، تتمثل في هوية الشخص (اللقب، الإسم، تاريخ ومكان الإزدياد والإمضاء)، وذلك وفقا لوثائق تثبت ذلك (صورتين شمسييتين، صورة طبق الأصل لبطاقة التعريف الوطنية مصادق عليها، بطاقة الإقامة، شهادة العمل، وشهادة الميلاد الأصلية). تسجل هذه المعلومات على بطاقة الإمضاء (ملحق 01) وكذلك على استمارة التعريف (الملحق 02) تسجل هذه العملية في سجل خاص بفتح الحسابات، وهذا بعد تعيين رقم حساب خاص بالزبون عادة يتكون من رمز الوكالة 842، رمز ونوع الحساب، المفتاح، رقم التسجيل، نوع العملية.

- أنواع الحسابات: على مستوى الوكالة هناك نوعين رئيسيين من الحسابات وهما :

1- حساب بدون أجر أو حساب بنظر **Compte avue** وهي تشمل:

- حسابات الشيكات **compte de chèque** خاص بالأجراء.

- حسابات جارية خاصة بالتجارة بالنسبة للأشخاص المعنوية (المؤسسات والشركات).

2- حسابات الدفاتر **compte sur livre**.

3- حسابات بالأجل **compte de atome** تشمل:

4- حسابات الودائع بمختلف أنواعها (ودائع لأجل، سندات الصندوق، دفتر إدخال الأشبال).

#### **4- مصلحة الحافظة المالية: fonction portefeuille.**

سميت هذه المصلحة بهذا الاسم لأن كل اليوميات الخاصة بعمل كل مصلحة تصب هناك من أجل مراجعتها، ثم الاحتفاظ بنسخة من هذه اليوميات على مستوى الأرشيف وإرسال النسخة المتبقية إلى مصلحة المحاسبة بفرع قسنطينة، بالإضافة إلى هذا فإن عون المصلحة يقوم بكل العمليات المتعلقة بـ :

##### **أ - الخصم L'escompte:**

هناك شكلين من الخصوم: خصم خاص بالأوراق التجارية (كمبيالات، سندات لأمر، ...) وخصم الصكوك، وعملية الخصم يمكن أن نعتبرها مخاطرة لأنها عبارة عن قرض بدون ضمانات مادية<sup>3</sup> إذ يتم إدخال المبلغ مباشرة في حساب الزبون المستفيد بالوكالة دون الحصول على المبالغ من جهة أخرى من حساب صاحب الصك غير مضمون، لذلك تلجأ الوكالة في بعض الأحيان إلى إرجاع الصك إلى الزبون مقابل سحب المبالغ من حسابه.

##### **ب - التحصيل:**

نظرا للمخاطر التي يتسم بها الخصم، فكثيرا من البنوك لا تتعامل به لذلك تلجأ هذه البنوك إلى إجراء آخر هو التحصيل الذي لا يعتبر قرض أو اعتماد الصندوق، ولا توجد أي مخاطر لذلك عند تقدم الزبون لمصلحة الحافظة بصك من أجل إدخاله في حسابه فإن الوكالة بواسطة المصلحة لا تدخل مبلغه مباشرة في حساب الزبون إلا بعد الإتصال بنك صاحب الصك المسحوب منه بإرسال الصك وطلب إشعاره الذي ترجع نسخة منه بملاحظة مدفوع.

##### **ج - الصكوك المضمونة:**

هي عبارة عن صكوك خاصة بالوكالة أو بالبنك تسلم إلى الزبائن بمبالغ معينة مع سحب هذه المبالغ من حساب الزبائن وحجزها في حساب خاص إلى غاية تسليم المبلغ أو تحويله لحساب المستفيد، ومدة صلاحية هذه الصكوك تقدر بـ 3 سنوات و 20 يوما بكونها موافاة داخليا.

#### **5- مصلحة الصندوق:**

تعتبر المحرك الأساسي لأي وكالة بنكية، وهي أكثر ديناميكية، تتطلب في هذه المصلحة السرعة والخفة والحذر والدقة لتفادي التعرض للأخطار بسبب ارتكاب بعض الأخطاء، وأهم العمليات المقدمة من طرف هذه المصلحة: السحب والإيداع، وهي تضم قسم أمين الصندوق وقسم الشباك ويضم عونين: الأول مسؤول عن قسم الشباك خاص بالعملة والآخر مسؤول عن قسم شباك خاص بالدينار

#### **6- مصلحة القروض:**

ونقصد بها الجهة المختصة في منح القروض بمختلف أنواعها سواء كانت لأشخاص طبيعيين أو معنويين، ومن أهم نشاطاتها ما يلي:

##### **أ - مهام من حيث الدراسة والتحليل:**

- دراسة وتحليل طلبات القروض.

- إيصال طلب القروض.

- تسيير النشاط والقيام بزيارة ميدانية لموقع المؤسسة والمعلومات الخاصة بها ...

##### **ب- مهام من حيث إدارة القروض:**

- تحضير رخصة القرض.

- جمع الضمانات والإحصائيات اللازمة والدقيقة للزبون.
- تحديد القروض المفتوحة والسهر على استرجاع الديون ما قبل التزاع.
- تسيير الملفات المدروسة ومراقبتها من طرف البنك.
- متابعة عمليات استرجاع الأموال.
- ج - مهام من حيث المتابعة القضائية ما قبل التزاع والتزاع (أثائه):
- التأكد من صلاحية الضمانات لإيصالها إلى المجمع للتأكيد والقبول.
- تأمين تسيير صارم للديون وملفات المتابعة القضائية.
- العمل على القرض ومراقبة الملف الإداري لفتح الحساب للزبائن قبل إيصاله إلى المجمع.

### 7- مصلحة المراقبة الداخلية:

- يقوم المكلف بهذه المصلحة بتدقيق جميع الحسابات والتسجيلات الحسابية، وأرصدة الحسابات وكذا الشيكات البنكية للتأكد من وجود أساسيات الشيك (كرقم الحساب البنكي، الختم، توقيع المستفيد، ... الخ)، ويتم هذا يوميا ومن مهامه:
- إجراء الحسابات الخاصة بما فيها الميزانية؛
  - المتابعة للعمليات الحسابية اليومية؛
  - إقفال اليومية الحسابية.

### المبحث الثاني: الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية والمعالجة الاحصائية

يتضمن هذا المبحث دراسة وتقييم أثر جودة الخدمات المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR على رضا العملاء، ولكن قبل ذلك نتطرق أولا إلى منهجية الدراسة الميدانية.

#### المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية

لمعرفة أثر جودة الخدمات المصرفية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وأثره على رضا العملاء اعتمدنا على الأدوات والصادر الميدانية التالية: دراسات سابقة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية مع الاعتماد على المقابلات الشخصية والاستمارة التي تعتبر الأداة الرئيسية لجميع معلومات بحثنا هذا ولإجراء هذا البحث لا بد أولا من ذكر حدود الدراسة.

#### أولا: الحدود المكانية والزمانية

- 1- الحدود المكانية: يتمثل المجال المكاني الذي اخترناه في وكالات بنك الفلاحة والتنمية الريفية بولاية ميللة وكالة وادي النجاء حيث أجرينا مقابلات شخصية مع عملاء البنك للإجابة على أسئلة الاستمارة.
- 2- الحدود الزمنية: قمنا بتوزيع وجمع الاستمارات في مدة (15) خمسة عشر يوما أي الفترة الممتدة من 2013/04/21 إلى 2013/05/05.

#### ثانيا: أدوات الدراسة

- 1- المقابلات الشخصية: حيث اعتمدنا عليها في جمع المعلومات الخاصة بالاستمارة الموجهة لعملاء البنك محل الدراسة.
- 2- الاستمارة: حيث تعتبر الأداة الرئيسية التي اعتمدنا عليها في الجمع والحصول على المعلومات اللازمة من عملاء البنك من اجل معرفة مدى رضا هم عن الخدمات المقدمة من البنك محل الدراسة.

### ثالثا: تصميم قائمة الأسئلة

#### 1- اعتمدنا على استمارة مكونة من ثلاثة أجزاء:

- الجزء الأول: متعلق بالبيانات الشخصية لعملاء البنك محل الدراسة
- الجزء الثاني: خاص بقياس جودة الخدمات المصرفية المقدمة من طرف البنك محل الدراسة والتي كان مصدرها مذكورة تخرج بعنوان العلاقة بين ابعاد جودة الخدمة المصرفية و رضا العملاء في المصارف التجارية ، تخصص تسويق جامعة النجاح الوطنية بفلسطين ويتكون من 20 عبارة موزعة كالتالي:
- من 1 إلى 4 عبارات لقياس الاعتمادية
- من 5 إلى 8 عبارات لقياس الملموسية
- من 9 إلى 12 عبارات لقياس الاستجابة
- من 13 إلى 16 عبارات لقياس الأمان
- من 17 إلى 30 عبارات لقياس التعاطف
- الجزء الثالث: خاص بقياس رضا عملاء البنك محل الدراسة حيث كان مصدره رسالة تخرج مكتملة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق دولي للطالبة عتيق خديجة، بعنوان اثر المزيج التسويقي المصرفي على رضا الزبون، ، جامعة تلمسان ويتكون هذا الجزء من 10 عبارات.

وقد تم قياس عبارات أجزاء الاستمارة الثاني والثالث باستخدام مقياس ليكرت باعتباره انسب المقاييس التي تسمح لنا بقياس إدراكات العملاء لمحتويات تلك الأجزاء من الاستمارة. ويتكون هذا المقياس من خمس نقاط تتراوح بين الرقم 1 ويعبر عن عدم الموافقة المطلقة ودرجة الرضا المتدنية على مستوى كل عبارة، والرقم 5 الذي يعبر عن الموافقة المطلقة عليها، في حين يعبر الرقم 3 عن حيادية المقياس. كما يكعس كل من المدى (1- أقل من 2.5) درجة الموافقة والرضا المتدنية، والمدى (2.5 أقل من 3.5) درجة الموافقة والرضا المتوسطة، أما المدى (3.5-5) فيعكس درجة الموافقة والرضا العالية.

### رابعا: اختبار قائمة الأسئلة

بالنسبة لمصدقية الاستمارة فقد تم تحكيمها من قبل المشرف بالإضافة إلى أن الجزء المتعلق بقياس جودة الخدمات المصرفية والجزء الخاص بقياس رضا العملاء مستعمل في دراسات سابقة ومحكم فيها، أما بالنسبة لثبات الاستمارة فقد تم التأكد منه وفق ألفا كرونباخ التي بلغت 0.84 وهي تعبر عن قيمة ثبات مرتفعة.

### خامسا: معدل الردود

لقد تم توزيع ثمانين (80) استبيان على عملاء البنك محل الدراسة، واسترجعنا ثمانين استبيان أي بمعدل 100%، أما عدد الإجابات الصالحة للتحليل فكانت كلها صالحة أي بمعدل 100%.

سادسا: أساليب تحليل البيانات

من اجل دراسة وتحليل نتائج الاستبيان ثم الاستعانة ببرمجة الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Packge SPSS (For Social Sciences على استخدام الأدوات التالية:

- التكرارات والنسب المئوية لإظهار نسب إجابات مفردات عينة الدراسة.
- المتوسطات الحسابية، لمعرفة درجة موافقة المستجوبين على أسئلة الاستمارة .
- استخدام الانحراف المعياري، لقياس درجة تشتت قيم إجابات العملاء عن وسطها الحسابي.

سابعا: مجتمع وعينة البحث

1- قمنا باستقصاء عينة مكونة من 80 عميل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية دائرة وادي النجاء ولاية ميلة.

ثامنا: وصف خصائص عينة الدراسة

كما هو موضح في الجدول أدناه:

جدول رقم (2): وصف خصائص عينة الدراسة.

المتغير	الفئات	التكرارات	النسبة %
الجنس	ذكر	66	82.5%
	أنثى	14	17.5%
السن	أقل من 30	20	25%
	من 31 - 40	24	30%
	من 41 - 50	16	20%
	من 51 سنة فما فوق	20	25%
المستوى التعليمي	بدون مستوى	/	/
	ابتدائي	2	2.5%
	متوسط	24	30%
	ثانوي	28	25%
	جامعي	26	32%

20	25%	موظف	الوظيفة
6	7.5%	تاجر	
12	15%	مهنة حرة	
24	30%	بدون عمل	
18	22%	متقاعد	
12	15%	سحب إيداع	العمليات المصرفية
38	47.5%	قروض لدى البنك	
30	37.5%	عمليات أخرى	

المصدر: أعد الجدول بالاعتماد على نتائج الاستبيان

تضمن الاستبيان 5 أسئلة حول البيانات العامة لعينة الدراسة هي الجنس، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، المهنة، العمليات مصرفية التي يقومون بها، ويبين الجدول السابق نتائج التحليل الخاص لأفراد عينة الدراسة، حيث نلاحظ من الجدول أن نسبة 82.5% من المستجوبين كانوا ذكورا، في حين كانت نسبة الإناث منهم هو 17.5% كما نلاحظ أن نسبة المستجوبين الشباب هي 25% أما 30% الباقية فتتراوح أعمارهم ما بين 31 إلى 40 سنة، ونسبة 20% تقع أعمارهم بين 41 إلى 50، أما النسبة المتبقية 25% فكانت لفئة أكثر من 51 سنة.

أما فيما يخص متغير المستوى التعليمي فقد مس الاستبيان جميع المستويات ولكن بنسب متفاوتة حيث كانت الأغلبية للمستوى الجامعي بنسبة 32% ثم يليه مستوى المتوسط بنسبة قدرها 30%، بينما حصل أصحاب المستوى الثانوي على نسبة قدرها 25%، أما المستوى الابتدائي فكانت نسبته 2.5%، مع عدم تسجيل أي فرد من أفراد عينة الدراسة بدون مستوى دراسي.

كما عكس الجدول أيضا التنوع في عملاء البنك، حيث تميل الغالبية العظمى إلى فئة بدون عمل بنسبة قدرها 30%، ثم تليها فئتي الموظفين والمتقاعدين و قدرها على التوالي 25% و 22%، وتحتل فئة المهن الحرة المرتبة الرابعة بنسبة قدرها 15%، أما فئة التجار فتحتل المرتبة الأخيرة بنسبة قدرها 7.5%، وهذا يعكس انتشار البنك، ويعطيه طابع عمومي، ويؤكد على أن الوكالة لجميع الفئات، وأن خدماتها مهمة وضرورية لكل شرائح المجتمع على اختلاف أعمارهم، ونشاطاتهم المختلفة.



### المطلب الثاني: المعالجة الاحصائية، تحليل النتائج وتفسيرها

نستعرض فيما يلي اجابات افراد عينة الدراسة ( عملاء وكالة وادي النجاء) حول عبارات الاستمارة الخاصة بالجزء الاول لتقييم جودة الخدمات المصرفية المقدمة من طرف الوكالة، بالإضافة إلى الجزء الثاني الخاص بقياس رضا عملاء الوكالة عن جودة خدماتها المقدمة.

#### أولاً: تحليل البيانات المتعلقة بتقييم العملاء لمعايير جودة الخدمات المصرفية من ناحية الاعتمادية:

يوضح الجدول رقم (3) اتجاهات العملاء حول جودة الخدمات المصرفية المقدمة من طرف البنك محل الدراسة من ناحية معيار الاعتمادية:

#### جدول رقم (3): تقييم المفردات الفنية لمؤشر الاعتمادية

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	يقوم الموظف بتلبية خدماتي بسرعة	2.28	0.81	متدنية
2	يكون دوام البنك مناسب لكل العملاء	3.38	1.41	متوسطة
3	يمكن الاعتماد على موظفي البنك	3.70	1.13	مرتفعة
4	يتعاطف البنك مع العميل عند مواجهته مشكلة ما ويقوم بطمأنته على إمكانية حلها	4.20	0.84	مرتفعة
	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام	3.39	1.0475	متوسطة

المصدر: أعد الجدول بالاعتماد على نتائج الاستبيان

يتبين من خلال نتائج الجدول السابق وجود درجة موافقة متدنية بمتوسط حسابي 2.28 % في العبارة الأولى، أما درجة الموافقة مرتفعة في كلا العبارتين 3 و4 بمتوسط حسابي 3.70 % و 4.20 % على التوالي أما درجة الموافقة المتوسطة فكانت في العبارة الثانية بمتوسط حسابي قدره 3.38 %.

وعموماً نلاحظ أن درجة الاستجابة متوسطة في مجال الاعتمادية حيث بلغ متوسط الحسابي العام 3.39 % .

## الفصل الثالث:..... دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية- وادي النجاء

ثانيا: تحليل البيانات المتعلقة بتقييم العملاء لمعايير جودة الخدمات المصرفية من ناحية الموسمية:

الجدول رقم (4): تقييم مفردات العينة لمؤشر الموسمية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
5	المظهر العام للبنك يتلاءم مع طبيعة الخدمة المقدمة	4.08	0.82	مرتفعة
6	تميز العاملين بحسن المظهر وأناقته الملبس واللياقة	1.35	0.65	متدنية
7	يتوافر لدى البنك معدات تساير العصر وتكنولوجيا حديثة	4.25	0.43	مرتفعة
8	التصميم الداخلي للبنك منظم ومتكامل	4.7	0.43	مرتفعة
	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام	3.59	0.58	مرتفعة

المصدر: أعد الجدول بالاعتماد على نتائج الاستبيان

يتبين من خلال نتائج الجدول السابق وجود درجة موافقة مرتفعة في العبارات 7، 5، 8، بمتوسط حسابي 3.59%، 4.25%، 4.08% على التوالي، و نجد أن درجة الموافقة في العبارة الثانية متدنية بمتوسط حسابي قدره 1.35%. وعموما فإن درجة استجابة مرتفعة فيما يخص مجال الموسمية بمتوسط حسابي عام قدره 3.59%.

ثالثا: تحليل البيانات المتعلقة بتقييم العملاء لمعايير جودة الخدمات المصرفية من ناحية الاستجابة:

الجدول رقم (5): تقييم مفردات العينة لمؤشر الإستجابة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
9	يحرص موظف البنك على تحديد الوقت الذي يستغرقه أداء الخدمة المصرفية	3.18	1.38	متوسطة
10	أشعر أن الموظفين يفهمون طلبي بسهولة	3.70	1.13	مرتفعة
11	أن لا يكون موظفو البنك مشغولون لدرجة تمنعهم من تلبية طلباتي	2.28	0.98	متدنية
12	يستجيب الموظفون على استفساراتي فورا	3.78	1.75	مرتفعة
	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام	3.23	1.31	متوسطة

المصدر: أعد الجدول بالاعتماد على نتائج الاستبيان

يتبين من خلال نتائج الجدول السابق وجود درجة موافقة مرتفعة لكلا العبارتين 10 و 12 بمتوسط حسابي قدره 3.70%، 3.78% على التوالي، ويلاحظ وجود درجة موافقة متوسطة في العبارة التاسعة بمتوسط حسابي 3.18%، ودرجة موافقة متدنية في العبارة 11 بمتوسط حسابي قدره 2.28%.

## الفصل الثالث: ..... دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية- وادي النجاء

وعموما فإن درجة استجابة متوسطة في مجال الاستجابة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 3.23%.  
**رابعاً: تحليل البيانات المتعلقة بتقييم العملاء لمعايير جودة الخدمات المصرفية من ناحية الأمان:**

**الجدول رقم (6): تقييم مفردات العينة لمؤشر الأمان**

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
13	يحتفظ البنك بأنظمة تسجيل وتوثيق دقيقة	4.88	0.43	مرتفعة
14	إدارة البنك تولد لدى العملاء شعور بالأمان	3.85	0.61	مرتفعة
15	يمكنك أن تشعر بالأمان عند إجراء تعاملات مع العاملين في البنك	3.70	1.13	مرتفعة
16	العاملون في البنك يمكن الوثوق بهم	2.70	1.29	متوسطة
	<b>المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام</b>	<b>3.78</b>	<b>0.86</b>	مرتفعة

المصدر: أعد الجدول بالاعتماد على نتائج الاستبيان

يتبين من خلال نتائج الجدول السابق وجود درجة موافقة مرتفعة في كل من العبارات 13، 14، 15، وهذا بمتوسط حسابي قدره 4.88%، 3.85%، 3.70% على التوالي.

وعموماً فإن درجة الاستجابة مرتفعة في مجال الأمان حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 3.78%.

**خامساً: تحليل البيانات المتعلقة بتقييم العملاء لمعايير جودة الخدمات المصرفية من ناحية التعاطف:**

**الجدول رقم (7): تقييم مفردات العينة لمؤشر التعاطف**

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
17	يضع البنك مصلحة العملاء العليا في مقدمة اهتماماته	3.82	0.92	مرتفعة
18	يولي البنك العملاء الاهتمام الفردي	3.05	01	متوسطة
19	يتفهم العاملون بالبنك احتياجاتي	3.82	1.2	مرتفعة
20	يحرص البنك أن يوظف موظفين يتمتعون بقدرة على منح العملاء اهتماماً شخصياً	02	1.33	متدنية
	<b>المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام</b>	<b>3.17</b>	<b>1.11</b>	متوسطة

المصدر: أعد الجدول بالاعتماد على نتائج الاستبيان

يتبين من خلال نتائج الجدول السابق وجود درجة موافقة مرتفعة في كلا من العبارتين 17، 19، بمتوسط حسابي قدره 3.82%، 3.82% على التوالي ودرجة موافقة متوسطة في العبارة 18 بمتوسط حسابي قدره 3.05%، ونلاحظ وجود درجة موافقة متدنية في العبارة 20 بمتوسط حسابي قدره 3.17%.

وعموماً فإن درجة استجابة متوسطة في مجال التعاطف حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 3.17%.

## الفصل الثالث:..... دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية- وادي النجاء

خامسا: تحليل البيانات المتعلقة بتقييم الرضا لدى عملاء الوكالة البنكية- وادي النجاء

الجدول رقم (8): تقييم مفردات العينة لمؤشر الرضا

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
21	تحضون باستقبال جيد من طرف موظفي البنك	2.48	1.25	متدنية
22	تشعرون بالارتياح والاطمئنان حين تتعاملون مع موظفي البنك (الثقة بمقدم الخدمة)	3.25	0.86	متوسطة
23	تجدون السرية التامة من خلال تعاملكم مع البنك	4.62	0.58	مرتفعة
24	يستجيب مقدمو الخدمة بسرعة لشكاوي العميل واستفساراته وتساؤلاته	3.22	0.52	متوسطة
25	في حالة مواجهتك لمشكلة، فإن مقدم الخدمة يسعى لحلها بجدية	4	0.81	مرتفعة
26	يشعر الزبون باهتمام شخصي من قبل مقدم الخدمة الذي يتعامل معه	3.02	0.72	متوسطة
27	أوقات دوام عمل البنك مناسبة للعميل	2.90	1.18	متوسطة
28	تلتزم الوكالة بعودها للعميل	3.75	0.97	مرتفعة
29	تنصح صديقك بالتعامل مع البنك الذي تتعامل معه	3.55	1.21	متوسطة
30	أنت راض عن خدمات البنك	3.42	1.1	متوسطة
	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام	3.42	0.92	متوسطة

المصدر: أعد الجدول بالاعتماد على نتائج الاستبيان

يتبين من خلال نتائج الجدول أعلاه وجود درجة موافقة متوسطة في العبارات 22، 24، 26، 27، 29، بمتوسط حسابي قدره 3.25%، 3.22%، 3.02%، 3.75%، 3.55% على التوالي ويلاحظ أيضا وجود درجة موافقة متدنية في العبارة 21 بمتوسط حسابي قدره 2.48%، أما العبارات 23، 25، 28، فكانت درجة موافقة فيها مرتفعة بمتوسط حسابي قدره: 3.62%، 3%، 3.75%، على التوالي.

عموما فإن درجة الاستجابة متوسطة في مجال الرضا حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 3.42%.

سادسا: العلاقة بين أبعاد جودة الخدمات المقدمة من طرف الوكالة البنكية- وادي النجاء ورضا عملائها

قمنا بدراسة الارتباط بين كل معيار من معايير جودة الخدمات المصرفية بالوكالة البنكية- وادي النجاء، وبعد رضا العملاء عن هذه الخدمات وتوصلنا إلى النتائج الموضحة في الجداول التالية:  
جدول رقم (9): اثر معيار الاعتمادية على رضا العملاء

		الرضا	الإعتمادية
الرضا	Pearson Correlation	1	,525**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	80	80
الإعتمادية	Pearson Correlation	,525**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	80	80

المصدر: أعد الجدول بالاعتماد على نتائج برنامج spss

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن هناك علاقة طردية ذات تأثير ايجابي متوسط وذات دلالة احصائية بين بعد الاعتمادية وبين رضا العملاء حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.52).

جدول رقم (10): اثر معيار الملموسية على رضا العملاء

		الرضا	الملموسية
الرضا	Pearson Correlation	1	,009
	Sig. (2-tailed)		,939
	N	80	80
الملموسية	Pearson Correlation	,009	1
	Sig. (2-tailed)	,939	
	N	80	80

المصدر: أعد الجدول بالاعتماد على نتائج برنامج spss

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن هناك علاقة طردية ذات تأثير ايجابي وذات دلالة احصائية بين بعد الاعتمادية وبين رضا العملاء حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.009).

جدول رقم (11): اثر معيار الاستجابة على رضا العملاء

		الرضا	الإستجابة
الرضا	Pearson Correlation	1	,687**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	80	80
الإستجابة	Pearson Correlation	,687**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	80	80

المصدر: أعد الجدول بالاعتماد على نتائج برنامج spss

من خلال الجدول السابق نلاحظ انه هناك علاقة طردية قوية ذات تأثير ايجابي وذات دلالة احصائية بين الاستجابة ورضا العملاء حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.68)..

جدول رقم (12): اثر معيار الامان على رضا العملاء

		الرضا	الأمان
الرضا	Pearson Correlation	1	,780**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	80	80
الأمان	Pearson Correlation	,780**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	80	80

المصدر: أعد الجدول بالاعتماد على نتائج برنامج spss

من خلال الجدول السابق نلاحظ أنه هناك علاقة طردية قوية ذات تأثير ايجابي وذات دلالة احصائية بين الامان و رضا العملاء حيث بلغ معامل الارتباط (0.78).

جدل رقم (13): اثر معيار التعاطف على رضا العملاء

		الرضا	التعاطف
الرضا	Pearson Correlation	1	,757**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	80	80
التعاطف	Pearson Correlation	,757**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	80	80

المصدر: أعد الجدول بالاعتماد على نتائج برنامج spss

من خلال الجدول السابق نلاحظ أنه هناك علاقة طردية قوية ذات تأثير ايجابي و ذات دلالة احصائية بين التعاطف و رضا العملاء حيث بلغ معامل الارتباط (0.75).

بصفة عامة نلاحظ ان هناك علاقة ارتباط بين مختلف ابعاد جودة الخدمات المصرفية المقدمة من طرف الوكالة البنكية محل الدراسة، وبعد الرضا، حيث كانت هناك علاقة ارتباط ايجابي وقوي في اغلب الابعاد و ذات دلالة احصائية عالية جدا ( اقل من 0.001).

### خلاصة الفصل الثالث

في هذا الفصل حاولنا اسقاط الدراسة النظرية على الجانب الميداني حيث قمنا بدراسة عينة من عملاء الوكالة البنكية محل الدراسة لمعرفة رضاهم عن جودة الخدمات المقدمة من طرفها وتوصلنا إلى النتائج التالية:

- أشارت النتائج إلى الرضا الايجابي عن خدمات الوكالة المقدمة لعملائها؛
- تبين من النتائج أن أفضل محددات الجودة هي الأمان، بينما الأسوء هو التعاطف.
- أشارت النتائج الى ان هناك علاقة ارتباط بين مختلف ابعاد جودة الخدمات المصرفية المقدمة من طرف الوكالة البنكية محل الدراسة، وبعد الرضا، حيث كانت هناك علاقة ارتباط ايجابي وقوي في اغلب الابعاد و ذات دلالة احصائية .



خاتمة

### خاتمة:

- في نهاية هذا البحث وضمن هذه الخاتمة سنتطرق إلى:
- أهم النتائج التي توصلنا إليها كخلاصة لدراسة اشكالية أثر جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء، والتأكد من مدى صحة الفرضيات المقترحة في المقدمة.
  - محاولة تقديم توصيات يمكن العمل بها والاستفادة منها سواء على المستوى النظري أو الميداني.
  - نقترح الآفاق المحتملة لمواصلة البحث ضمن هذا المجال.

### أولاً: نتائج الفصول النظرية للبحث:

لقد عاجلنا الجانب النظري من البحث من خلال فصلين نظريين، و لقد توصلنا من خلالهما إلى العديد من النتائج، نقدمها بشكل تناكد به من صحة الفرضيات المقدمة مسبقاً.

1. بالنسبة للفرضية الأولى: والتي كان مفادها " جودة الخدمات المصرفية هي الدرجة التي يرقى إليها مستوى الخدمة المقدمة ليقابل توقعات العميل أو حتى التفوق عليها أحياناً، وتتلخص أهمية جودة الخدمة في نمو مجال الخدمة واكتساب ميزة تنافسية دائمة من خلال الفهم الأكبر لرغبات العملاء وتلبيةها لنيل رضاهم وولائهم".

وتوصلنا للنتائج التالية:

- تعد الجودة عنصراً حاسماً لتحديد الموقف التنافسي وتحقيق التميز وامتلاك ميزة تنافسية مستدامة .
  - تلعب جودة الخدمة دوراً مهماً في تصميم منتج الخدمة وتسويقه حيث أنها ذات أهمية لكل من مقدمي الخدمات والمستفيدين.
  - إن قياس جودة الخدمة المصرفية يجب أن يتشكل على أساس إيجاد مقاييس التي ترتبط برضا العملاء.
  - إدارة العلاقة مع العميل هي منهجية لفهم سلوك العميل والتأثير فيه من خلال التواصل معه.
- من خلال النتائج السابقة نخلص إلى صحة الفرضية الأولى.

### ثانياً: النتائج التطبيقية للبحث:

لقد عاجلنا في الفصل الثالث أثر جودة الخدمات المقدمة من طرف الوكالة البنكية محل الدراسة على رضا عملاءها، لاختبار صحة الفرضية الثانية والثالثة على التوالي:

1. بالنسبة للفرضية الثانية: والتي كان مفادها " تتميز الخدمات المصرفية المقدمة من طرف البنك محل الدراسة بجودة متوسطة"، توصلنا إلى النتائج التالية:

أشارت النتائج إلى الرضا الإيجابي عن خدمات الوكالة المقدمة لعملائها، حيث بينت النتائج أن درجة موافقة عالية في كل من بعد الملموسية بمتوسط حسابي عام بلغ (3.53)، وبعد الامان بمتوسط حسابي عام بلغ (3.78)، مع تسجيل درجة موافقة متوسطة في بعد الاعتمادية، الاستجابة، والتعاطف بمتوسطات حسابية عامة بلغت على التوالي (3.39)، (3.23)، (3.17).

من خلال النتائج السابقة نثبت صحة الفرضية الثانية.

2. بالنسبة للفرضية الثالثة: والتي كان مفادها " هناك ارتباط قوي بين مختلف محددات جودة الخدمة المصرفية برضا العملاء في البنك محل الدراسة " وتوصلنا على النتائج التالية:  
أشارت النتائج الى ان هناك علاقة ارتباط بين مختلف ابعاد جودة الخدمات المصرفية المقدمة من طرف الوكالة البنكية محل الدراسة، وبعد الرضا، حيث كانت هناك علاقة ارتباط ايجابي وقوي في اغلب الابعاد و ذات دلالة احصائية .  
وبالتالي اثبات صحة الفرضية الثالثة.

### ثالثا: التوصيات:

بناء على ما توصلنا إليه من نتائج يتم اقتراح ما يلي:

- 1- يتميز بنك الفلاحة والتنمية الريفية –بوادي النجاء- بمنافسة شديدة، وهذا نتيجة للعدد الهائل من المؤسسات التي تنشط في هذا المجال، وللفوز بعميل جديد أو الاحتفاظ بعميل قديم يجب في المقام الأول الاعتماد على دراسة سلوك العملاء واتجاهاتهم المختلفة والتغيير المستمر في ميوله ورغباته لذلك لابد من الاهتمام بمؤسسات الخدمات على محددات الجودة قصد بلوغ رضا العملاء.
- 2- منح للعميل إمكانية التعبير في آرائه اتجاه الخدمة والمنظمة بالاعتماد على علية الاقتراحات ودفتر الشكاوي ومعالجتها للتقليل من حالات عدم الرضا.
- 3- ضرورة قيام الإدارة بتعيين موظفين على درجة عالية من الكفاءة والمعرفة بإجراءات الحصول على خدمات من قبل العملاء وذلك من أجل إعلام العميل عن كيفية الحصول على الخدمة المطلوبة والتأكد من أن العميل قد تفهم ماهو مطلوب.
- 4- يجب على بنك الفلاحة والتنمية الريفية أن تعطي الأولوية في إنشاء فروع في مناطق جديدة خاصة النائية منها والبلديات والدوائر لاستقطاب أكبر عدد من العاملين.

### رابعا: آفاق البحث:

يمكن أن نقترح المواضيع الآلية:

- دراسة مقارنة بين مجموعة من البنوك التجارية
- تعميم الدراسة لتشمل عدة ولايات ( وطنيا)

# قائمة المراجع والمصادر

## قائمة المصادر والمراجع

### أ/ الكتب:

- 1- جمال الدين محمد مرسي: مصطفى محمود أبو بكر، دليل في خدمة العملاء و مهارات البيع، الإسكندرية، مصر، الدار الجامعية .
- 2- حاتم بنحود: تفعيل رضا الزبون كمدخل إستراتيجي لبناء ولائه، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير 2005-2006.
- 3- رديمة عثمان يوسف: محمود جسم الصميدعي، تسويق الخدمات، دار المسيرة للنشر و التوزيع عمان، الطبعة الأولى 2010.
- 4- رعد حسن الصرن: عولة جودة الخدمة المصرفية، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع عمان- الأردن 2007.
- 5- عبد الغفار حنفي: إدارة المصاريف - الدار الجامعية الجديدة-مصدر-2007 .
- 6- عبد المحسن توفيق محمد: تخطيط و مراقبة المنتجات مدخل إدارة الجودة الشاملة و النهضة العربية-القاهرة-مصر 1990 .
- 7- علي سرور إبراهيم: أساسيات التسويق، لكورتل و أمسترنج، 2007.
- 8- عمر وصفي عقلي: المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، الأردن، دار وائل للنشر و التوزيع، 2001.
- 9- عواطف إبراهيم الحداد: إدارة الجودة الشاملة، دار الفكر ناشرون و موزعو عمان الأردن الطبعة الأولى 2009.
- 10- مأمون الدراركة: إدارة الجودة الشاملة- دار الصفاء للنشر و التوزيع -عمان 2001.
- 11- محفوظ أحمد جودة: إدارة الجودة الشاملة: مفاهيم و تطبيقات، دار وائل للنشر و التوزيع عمان، الأردن، الطبعة الثانية 2006 .
- 12- محمد فريد الصحن: قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعية، مصر 2002 .
- 13- مصطفى عليان ربحي: أسس التسويق المعاصر، دار الصفاء للنشر التوزيع عمان-الأردن الطبعة الأولى 2009 ص 298-299.
- 14- ناجي معلا: خدمة العملاء، زمزم ناشرون و موزعون-عمان-الأردن 2010.
- 15- هانمي الضمور: تسويق الخدمات، عمان، الأردن، الطبعة الثالثة، 2005.

### ب/ المجلات:

- 1- مجلة أخبار البدر رقم 38.

ج/ الجرائد:

- 1- المرسوم الرئاسي 82-106، متعلق بنشأة BADR.
- 2- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية رقم 52 في ديسمبر 1990.

د/ الرسائل الجامعية:

1- رسائل الليسانس:

- 1- أنور دربال: دور جودة الخدمات المصرفية في زيادة الميزة التنافسية للبنوك -المركز الجامعي -ميلة.
- 2- حكيم صيفون وآخرون: أثر جودة الخدمات المصرفية على رضا الزبون، مذكرة لنيل شهادة ليسانس LMD في العلوم الاقتصادية ، تخصص بنوك، 2012.
- 3- هاجر بوزول: أثر جودة الخدمة على ولاء العملاء -المركز الجامعي ميله 2012.

2- رسائل الماجستير:

- 1- خديجة عتيق: أثر المزيج التسويقي المصرفي على رضا الزبون، رسالة تخرج لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق دولي، جامعة تلمسان، 2011-2012.
- 2- شيرين عبد الحليم شاور التميمي: أثر إدارة العلاقة مع الزبائن على ولاء مستخدمي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية الخلووية الفلسطينية "شهادة الماجستير، جامعة الخليل، كلية الدراسات العالية تخصص إدارة الأعمال، فلسطين 2010.
- 3- فيروز قطاف: تقييم جودة الخدمة المصرفية ودراسة أثرها على رضا العميل البنكي، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة محمد منظر(3) بسكرة، الجزائر 2010.
- 4- مزيان عبد القادر: أثر محددات جودة الخدمات على رضا العملاء، مذكرة تخرج تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في التسيير الدولي للمؤسسات تخصص: تسويق دولي -جامعة أبي بكر بلقايد -تلمسان.
- 5- نور الدين بوعنان: جودة الخدمات و أثرها على رضا العملاء -مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير -تخصص علوم التسيير -فرع تسويق جامعة محمد بوضياف مسيلة ك ع أ و ت 2006-2007.

**الملاحق**

المركز الجامعي ميلة  
ميدان العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير  
الشعبة: علوم التسيير  
التخصص: مالية

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

سيدي (ة) المحترم (ة)....

أضع بين أيديكم هذه الإستمارة التي اعدت لإكمال متطلبات بحثنا بعنوان: أثر جودة الخدمات المصرفية في رضا العميل في بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وهو جزء من متطلبات الحصول على شهادة الليسانس راجين الإجابة على هذه الإستمارة بدقة وتمعن، وذلك للوصول إلى نتائج صحيحة ودقيقة، علما بأن إجاباتكم تعامل بشكل سري ولأغراض البحث العلمي فقط، شاكرين لكم مسبقا جهودكم وحسن تعاونكم.

الطالبة: المشرف



أولاً: البيانات الشخصية:

الرجاء وضع علامة (X) في المكان المناسب

<input type="checkbox"/>	الجنس	<input type="checkbox"/>	أنثى	<input type="checkbox"/>			
<input type="checkbox"/>	السن:	<input type="checkbox"/>	أ 30 سنة	<input type="checkbox"/>	من 31 سنة	<input type="checkbox"/>	4 سنة
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	من 41 إلى 50 سنة	<input type="checkbox"/>	51 سنة فما فوق	<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	المستوى التعليمي:	<input type="checkbox"/>	بدون مستوى ابتدائي	<input type="checkbox"/>	سط	<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	ثانوي جامعي	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	الوظيفة:	<input type="checkbox"/>	موظف	<input type="checkbox"/>	مهنة حرة	<input type="checkbox"/>	عمل
<input type="checkbox"/>	أخرى	<input type="checkbox"/>	متقاعد	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	

بالعمليات المصرفية  /إيداع قروض التي تقا  بها  
لدى البنك  أخرى.....



					يحرص موظف البنك على تحديد الوقت الذي يستغرقه أداء الخدمة المصرفية	9
					أشعر أن الموظفين يفهمون طلبي بسهولة	10
					أن لا يكون موظفو البنك مشغولون لدرجة تمنعهم من تلبية طلباتي	11
					يستجيب الموظفون على استفساراتي فوراً	12
					الأمان ❖	
					يحتفظ البنك بأنظمة تسجيل وتوثيق دقيقة	13
					إدارة البنك تولد لدى العملاء شعور بالأمان	14
					يمكنك أن تشعر بالأمان عند إجراء تعاملات مع العاملين في البنك	15
					العاملون في البنك يمكن الوثوق بهم	16

سلم القياس					الرقم	الفقرات المفسرة
أوافق بشدة	أوافق لحد ما	محايد	لا أوافق	لا أوافق على الإطلاق		
1	2	3	4	5		
					❖	التعاطف
					17	يضع البنك مصلحة العملاء العليا في مقدمة اهتماماته
					18	يولي البنك العملاء الإهتمام الفردي
					19	يتفهم العاملون بالبنك احتياجاتي
					20	يحرص البنك أن يوظف موظفين يتمتعون بقدرة على منح العملاء اهتماما شخصيا

### ثالثا: رضا العملاء عنالبنوك

					21	تحضون باستقبال جيد من طرف موظفي البنك
					22	تشعرون بالإرتياحوالإطمئنان حين تتعاملون مع موظفي البنك (الثقة بمقدم الخدمة)
					23	تجدون السرية التامة من خلال تعاملكم مع البنك
					24	يستجيب مقدمو الخدمة بسرعة لشكاوي العميل واستفساراته وتساؤلاته

					25	في حالة مواجهتك لمشكلة، فإن مقدم الخدمة يسعى لحلها بجدية
					26	يشعر الزبون باهتمام شخصي من قبل مقدم الخدمة الذي يتعامل معه
					27	أوقات دوام عمل البنك مناسبة للعميل
					28	تلتزم الوكالة بوعودها للعامل
					29	تنصح صديقك بالتعامل مع البنك الذي تتعامل معه
					30	أنت راض عن خدمات البنك