

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الإقتصادية

تخصص تقنيات كمية مطبقة

عنوان المذكرة

علاقة جودة الخدمة المصرفية برضا العملاء

دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

إشراف

د/ ولد محمد عيسى محمد محمود

إعداد الطالب

بن نصري فتح الله

لجنة المناقشة

رئيسا

مقررا

مناقشا

/

د/ ولد محمد عيسى محمد محمود

/

السنة الجامعية 2015-2016

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

"وَعَلَّمَكَ مَا لَمْ تَكُن تَعْلَمُ وَكَانَ فَضْلُ اللَّهِ عَلَيْكَ عَظِيمًا"

صدق الله العظيم

( النساء-113 )



# كلمة شكر وتقدير

بعد حمد الله وشكره سبحانه و تعالی , والصلاة والسلام على سيدنا محمد وعلى  
آله و صحبه أجمعين.

أتقدم بخالص شكري و تقديري إلى

كل أساتذتي وأخص بالذكر الدكتور ولد محمد عيسى محمد محمود  
الذي أشرف على هذا العمل و لم يبخل علي بنصائحه القيمة التي كانت  
عوناً لي في إنجاز هذه المذكرة.

كل عمال الإدارة و المكتبة

وإلى كل موظفي وكالة بدر لما أسدوه لي من خدمات و تسميلات في  
تطبيق الدراسة الميدانية.

كما لا أنسى زملائي دفعة تقنيات كمية مطبقة 2016/2015 على  
دعمهم لي.

وإلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل

# الإهداء

بعد حمد الله وشكره سبحانه و تعالی ، والصلاة والسلام على سيدنا محمد وعلى  
آله و صحبه أجمعين.

اهدي هذا العمل المتواضع إلى زوجتي وأبنائي هاجرو يوسف



المقدمة العامة

لقد شهدت مجال الخدمات تطورا مهما في العقود الأخيرة إذ أصبحت تشكل أهمية كبيرة في اقتصاديات الدول، وهذا ما جعل المنافسة شديدة بين مقدميها وفي هذه الظروف، أصبح هناك وعي لدى الباحثين والمهتمين بالأنشطة الخدمية ومدى جودتها في تقديم الخدمات وأثرها في تحقيق رضا العميل.

ولمواجهة هذه المنافسة فقد تطرق معظم هذه المنظمات إلى التركيز على جودة السلع والخدمات المقدمة للزبائن كمدخل رئيسي في زيادة وتطوير القدرة التنافسية وتعزيز أوضاعها في الأسواق التي تنشط فيها.

لقد دخل مفهوم الجودة في الكثير من المجالات والتخصصات، وأصبحت العديد من المنظمات على وعي تام بضرورة تواجدها وتطبيقها، ولم تقتصر الجودة على المنتجات الاستهلاكية والسلع بل على العكس أصبحت عنوانا للكثير من الخدمات التي تقدمها أو التي تقو بتقديمها الإدارة والهيئات.

لقد أصبح التنافس لتقدم أرقى الخدمات هدفا تسعى الكثير من المنظمات لتحقيقه ومنها البنوك، بعد أن صارت جودة الخدمة معيار أساسي لنجاحها واستمرارها في السوق.

### أهمية الموضوع:

يستمد الموضوع المقترح أهميته من

- معرفة توجهات عملاء البنوك نحو الخدمات المصرفية المقدمة لهم وذلك بهدف تطويرها.
- تأتي أهمية الدراسة من ارتباطها بجانب مهم يتعلق بالعملاء باعتبار أن رضاهم بالخدمات المقدمة إليهم.

### أهداف البحث:

نسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- قياس جودة الخدمات المصرفية في نظر العملاء وتحديد أبعادها.
- معرفة توجهات العملاء نحو جودة الخدمة المصرفية.
- اختبار العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية ورضا العملاء.
- التعرف على النماذج السائدة لقياس الخدمة المصرفية في نظر العملاء .
- إظهار كفاءات وطرق جمع البيانات عن العملاء وكيفية توظيفها باستعمال أدوات التحليل والمعالجة الإحصائية الملائمة.

### أسباب اختيار الموضوع:

من الأسباب الموضوعية التي كانت وراء اختيار هذا الموضوع

- لفت انتباه إدارات البنوك لأهمية جودة الخدمة لكسب رضا وولاء العميل.
- تزايد اهتمام إدارات البنوك والمؤسسات المالية بتحسين جودة الخدمة المقدمة وذلك لتحقيق المنافسة والتوجه نحو اقتصاد السوق.

➤ البحث عن طرق كمية ونوعية لقياس جودة الخدمات المصرفية في نظر العملاء خاصة وأنه يجد صعوبة أكبر في تقييم الخدمة المقارنة بالسلع المادية.

### الإشكالية:

إن تقييم جودة الخدمة المصرفية التي يقدمها البنك لعملائه وذلك لتحديد نقاط القوة والضعف فيها والعمل على تطويرها وتحسينها وفق احتياجات العملاء ومقابلة توقعاتهم هو الضمان الأساسي لكسب رضا العملاء. وبناء على ذلك نقوم بطرح التساؤل التالي:

➤ ما مدى تأثير جودة الخدمة المصرفية برضا العملاء؟

للإلمام بهذا الإشكال نطرح التساؤلات الفرعية

➤ ما المقصود بالخدمة المصرفية؟ وماهي أهم نماذج قياسها؟

➤ ماهي وسائل وطرق تحقيق رضا العملاء؟

➤ هل هناك علاقة ارتباط بين الجودة المصرفية المقدمة ورضا العملاء؟

فرضيات البحث:

- اختلاف العملاء في تقييم مستوى الخدمة المصرفية المقدمة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية.
  - اختلاف أهمية النسبة للمؤشرات التي يستخدمها العملاء في تقييم مستوى الخدمة المصرفية المقدمة.
- وجود علاقة ارتباطية بين جودة الخدمة المصرفية المقدمة من بنك "بدر" ورضا العملاء.

### المنهج العلمي المتبع:

سنعتمد في معالجة إشكالية دراستنا على منهجين متمثلين في المنهج الوصفي والمنهج التحليلي.

### ➤ المنهج الوصفي:

سيتم الاعتماد عليه في بحثنا هذا على النحو التالي، حيث يتم استغلال البيانات التي تم الحصول عليها من مصادرنا في وصف الخلفية النظرية للموضوع من أجل إبراز أهم المفاهيم والخصائص والأبعاد المتعلقة بالخدمات، جودة الخدمة المصرفية ودراسة رضا العملاء وإبراز العلاقة بينهما.

### ➤ المنهج التحليلي:

سنعتمد عليه من أجل تحليل العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية المدركة ورضا العملاء، كما سيتم الاعتماد على أهم النتائج المتوصل إليها في الدراسة الميدانية.

أما في ما يخص مصادر جمع البيانات فقد تم الاعتماد على مصدرين

➤ **المصدر الأول:** الذي يتعلق بالإطار النظري حيث تم الاعتماد على الكتب والرسائل الجامعية إضافة إلى مواقع الانترنت.

➤ **المصدر الثاني:** يتمثل في الدراسة الميدانية، حيث تم جمع البيانات من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وذلك بمقابلة شخصية مع العملاء باستخدام أسلوب الاستقصاء عن طريق استمارة البحث.

### صعوبات البحث:

تمثلت صعوبات البحث فيما يلي:

- اتساع الموضوع وخاصة المتعلق برضا الزبائن.
- أما الجانب التطبيقي فتمثل في كيفية التعامل مع العملاء وخاصة المتحفظين، الأمر الذي أوجب علينا بذل جهود إضافية لاسترجاع الاستبيانات الموزعة.

### هيكل الدراسة:

تم تقسيم البحث إلى فصلين نظريين وفصل تطبيقي، بالإضافة إلى مقدمة وخاتمة عامة حيث يتضمن الفصل الأول الإطار النظري للخدمات، الخدمات المصرفية، وكذا جودة الخدمات المصرفية وفي آخر الفصل تم التطرق إلى أبعاد ومستويات جودة الخدمة المصرفية.

أما الفصل الثاني فتم التطرق إلى دراسة رضا العملاء وإبراز العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية ورضا العملاء.

أما في ما يخص الفصل التطبيقي فقد توجهنا إلى إجراء دراسة ميدانية والمطبقة على بنك الفلاحة والتنمية الريفية "بدر" حيث تناولنا ظروف نشأتها وهيكلها التنظيمي كمرحلة، وفي المرحلة الثانية تم شرح أهم الإجراءات المنهجية المتبعة والمتمثلة في تحديد مجتمع الدراسة، وسحب العينة، وأسلوب جمع البيانات بداية بمحل الدراسة، وتقييم إجابات مفردات العينة المتعلقة بالإجابة على أسئلة الاستمارة واختبار الفرضيات الموضوعية في البحث وختمها بالنتائج والاقتراحات.

# الفهرس

كلمة

شكر

اهداء

المقدمة العامة

## الإطار النظري

### الفصل الأول: الخدمة المصرفية وجودتها

02	تمهيد
03	المبحث الأول: ماهية الخدمة المصرفية.....
06	المطلب الأول: مفاهيم حول الخدمة
07	المطلب الثاني: الخدمة المصرفية.....
12	المطلب الثالث: المزيج التسويقي للخدمة المصرفية.....
17	المبحث الثاني: المبادئ والمفاهيم حول الجودة.....
18	المطلب الأول: مفاهيم حول الجودة، تاريخ نشأتها والعناصر المسؤولة عنها.....
23	المطلب الثاني: أهمية وأبعاد الجودة في البنوك.....
27	المطلب الثالث: أبعاد ومستويات جودة الخدمة المصرفية.....
31	الخلاصة
33	الفصل الثاني: أثر جودة الخدمة المصرفية في تحقيق رضا العملاء
33	المبحث الأول: دراسة سلوك المستهلك.....
33	المطلب الأول: مفهوم وأهمية دراسة سلوك المستهلك.....
38	المطلب الثاني: العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة في سلوك المستهلك المصرفي.....
43	المطلب الثالث: دراسة توقعات وإدراكات العملاء.....
43	المبحث الثاني: طرق وسائل تحقيق رضا العملاء.....
48	المطلب الأول: دراسة رضا العملاء.....

48	المطلب الثاني: أسس التعامل مع العملاء وتحقيق الرضا .....
55	المطلب الثالث: علاقة جودة الخدمة المصرفية برضا العملاء .....
62	الخلاصة .....
63	الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية (وكالة مستغانم)
65	تمهيد .....
	المبحث الأول: عموميات حول بنك الفلاحة والتنمية الريفية .....
	المطلب الأول: تشأة وتطوير بنك الفلاحة والتنمية الريفية .....
65	المطلب الثاني: : أهداف ومهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية.....
66	المطلب الثالث: : الهيكل التنظيمي لبنك بدر ومكانة الوظيفة التسويقية ضمنه.....
70	المبحث الثاني: : جودة الخدمات في بنك الفلاحة والتنمية الريفية ( وكالة مستغانم).....
72	المطلب الأول: المزيج الخدمي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.....
78	المطلب الثاني: : تسعير المنتجات والخدمات المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.....
88	المطلب الثالث: : توزيع المنتجات والخدمات المصرفية .....
94	المطلب الرابع: ترويج في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.....
96	المبحث الثالث: المزيج التسويقي الموسع في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.....
96	المطلب الأول: المكونات المادية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.....
98	المطلب الثاني: دور العنصر البشري في تسويق منتجات وخدمات بنك الفلاحة والتنمية الريفية..
	المطلب الثالث: عمليات تقديم الخدمات على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية.....
101	المبحث الرابع: تقييم جودة الخدمات المصرفية في وكالة مستغانم.....
102	المطلب الأول: أدوات الدراسة الميدانية.....
102	المطلب الثاني: عرض وتحليل الاستبيان .....
105	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات، عرض النتائج وتحليلها .....
116	خلاصة.....
123	الخاتمة العامة .....
126	قائمة المراجع .....
131	

# الفصل الأول

## الخدمة المصرفية وجوانبها

## تمهيد:

إن عمل المنظمات بمختلف أنواعها على بناء وتطوير علاقات طويلة الأجل مع عملائها وذلك بتقديم منتجات مالية لإحتياجاتهم، ومقابلة لتوقعاتهم، وهو الحال بالنسبة للمصارف التي أصبحت تعطي اهتماما كبيرا بخدماتها من خلال معرفة المعايير المعتمدة من طرف العملاء في الحكم على جودة الخدمة المصرفية المقدمة إليهم فهي تختلف عن تلك المستعملة في السلع المادية وذلك بسبب الخصائص المميزة للخدمة، لذلك اهتم الباحثين في مجال الخدمات بتحديد أهم الأبعاد وإبراز أهميتها النسبية من وجهة نظر العملاء، كما قاموا بوضع نماذج لقياس الجودة، وذلك لتمكن المنظمة الخدمية للتعرف على درجة رضا عملائها على ما تقدمه إليهم من خدمات.

وعلى هذا الأساس، خصصنا هذا الفصل لتناول مفهوم الخدمة المصرفية وجودتها والتعرف على أبعادها ومقاييس الجودة وهذا من خلال المباحث التالية:

**المبحث الأول: ماهية الجودة المصرفية.****المبحث الثاني: مبادئ ومفاهيم حول الجودة.****المبحث الأول: ماهية الخدمة المصرفية.**

تعتبر الخدمة المصرفية أساس يعتمد عليه العميل لإشباع حاجات، وبالتالي أصبح ملزم على المؤسسات المصرفية بالسعي جاهدة لتحقيق رضا العميل من خلال تقديم خدمات ذات جودة عالية.

المطلب الأول: مفاهيم حول الخدمة .

### 1. مفهوم الخدمة

"الخدمة هي نشاط أو عمل خير يمكن لجهة معينة أن تقدمه لجهة الأخرى، وهي من حيث الجوهر غير ملموسة ولا تؤدي إلى انتقال ملكية ما"<sup>1</sup>

عرفت النظريات الاقتصادية الكلاسيكية الخدمات على أنها كل الخدمات العامة التي تؤديها أجهزة الدولة مثل القضاء، الطب، التعليم... الخ وكل الخدمات العامة التي تنتج نتائج ملموسة.

عرف كل من كوتلر وأرمسترونج (Kotler et Armstrong) الخدمة على أنها

"نشاط أو منفعة يمكن أن يقدمها أحد الأطراف لطرف آخر لا تكون ملموسة بالضرورة، ولا ينتج عنها ملكية أي شيء"

وقد كان (فوش 1968) من أوائل من اهتموا بدراسة اقتصاد الخدمات، حيث اعتبر هذا القطاع مختلف عن القطاعات الصناعية وله مميزاته الخاصة.<sup>2</sup>

1- صفيح صادق، التسويق المصرفي وسلوك المستهلك، مؤسسة الثقافة الجامعية الإسكندرية، 2010، ص22.  
2- حمداوي وسيلة، كتاب الجودة ميزة تنافسية في البنوك التجارية، مديرية النشر لجامعة قالمية، 2009، ص20-21.

وبحسب هذا التعريف فإن مفهوم الخدمات لا يشمل الخدمات التي يقيمها المنتج والوسطاء من السلع التي تباع للمستهلك النهائي مثل الائتمان والتركيز، وتوصيل السلع إلى المنازل ولا يشمل الخدمات التي تقدم مجاناً من قبل الدولة إلى المواطنين في مجالات الصحة والتعليم.

من خلال التعاريف السابقة نلاحظ بأنها لم تتفق على تعريف واحد للخدمة إلا أنها اشتركت في نقطتين أساسيتين هما:

- الفصل بين الخدمات التي تعرض للبيع مباشرة وتلك التي تقدم مرتبطة بسلعة ما.
- خصائص الخدمة التي تميزها عن السلع المادية (مع التأكيد على أهم خاصية وهي خاصية عدم الملموسية).<sup>3</sup>

2. أنواع الخدمات هناك عدة تصنيفات للخدمة أهمها.

#### جدول رقم (01) تصنيف الخدمات

المعيار	التفرعات	أمثلة
1-1- لعميل	- المستهلك الأخير - منشآت الأعمال - كلاهما	- مداواة الأسنان - الاستشارة الطبية - تنظيم الحدائق والعناية بها
2- الدوافع	- خدمات بدافع الربح	- وكالات الإعلام

1- سمير أحمد بوزيدود، ربحي الشريف: جودة الخدمات المصرفية في البنوك التجارية العاملة في الضفة الغربية، جامعة الخليل، فلسطين، ص185.

- خدمات ليست لدافع الربح	- الجامعات والجمعيات الخيرية - المؤسسات الحكومية	
3- أساس تقديم الخدمة	- العنصر البشري - المعدات والآلات - كلاهما	- الطبيب النفسي - غسل السيارات ميكانيكيا - النقل الجوي
4- حضور العميل	- ضروري - غير ضروري	- حلاقة الشعر - تنظيف الملابس وكيها
5- مستوى الخبرة	- مهنية - غير مهنية	- التمريض - تنظيف المنازل
6- طبيعة الخدمة	- ضرورية - كمالية	- الخدمات الصحية - التسلية والترقية

مصدر د. سمير أحمد بوزيد، جودة الخدمات المصرفية في البنوك التجارية العاملة في الضفة الغربية.

### 3- خصائص الخدمات:

#### 1.3- غير ملموسة:

تعتبر هذه الخاصية من الخصائص الأساسية التي تميز الخدمات عن السلع فالخدمات ليس لها

تجسيد مادي وبالتالي لا يمكن إدراكها بالحواس الخمسة، إن إنتاج واستهلاك الخدمة يحدث في نفس

الوقت وهذا يلقي بآثاره على البرنامج التسويقي للمؤسسات الخدمية وذلك بالتركيز على المنافع التي تحققها الخدمة.

### 2.3- عدم انفصال إنتاجها عن استهلاكها:

تعني هذه الخاصية أن إنتاج الخدمة واستهلاكها يتم في نفس الوقت، أي أن البيع المباشر بين المنتج والمستهلك هي قناة التوزيع الوحيدة التي يمكن استخدامها لتوزيع الخدمات.

### 3.3- الفناء السريع:

الخدمات تتصف بالفناء السريع أي لا يمكن تخزينها لاستعمالها في وقت لاحق، إضافة إلى ذلك فإن الطلب على من جانب العملاء يتقلب بشكل ملحوظ.

### 4.3- التباين:

لا يمكن للصناعات الخدمية القيام بتنميط الخدمات التي تقدمها فكل وحدة تختلف عن نوعا ما عن الوحدات الأخرى من نفس الخدمة.<sup>4</sup>

جدول رقم(2): خصائص الخدمات والمشاكل التسويقية المرتبطة بها

المشاكل التسويقية	الخصائص
<ul style="list-style-type: none"> <li>● لا يمكن تخزينها</li> <li>● لا يمكن حمايتها عن طريق البراءات</li> <li>● لا يمكن عرضها أو توصيل مفهومها</li> </ul>	1- غير ملموسة

1- صفيح صادق، مرجع سبق ذكره، ص24.

بسهولة	
• يصعب تسعيرها	
• اشتراك المستهلك في الإنتاج	2- عدم انفصال الإنتاج عن الاستهلاك
• يصعب تنميط الإنتاج	
• لا يمكن تخزينها	3- الفناء السريع
• يصعب التنميط والثبات في درجة الجودة	4- التباين

المصدر: عمرو خير الدين، التسويق: المفاهيم والإستراتيجيات، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 1997،

ص 268.

### المطلب الثاني: الخدمة المصرفية

#### 1- مفهوم الخدمة المصرفية:

"تعتبر الخدمة المصرفية مصدرا لإشباع الذي يسعى إلى تحقيقه العميل، أما من منظور البنك

فهي مصدرا مريحا للربح، إلا أن التسويق الحديث ينظر إليها من ثلاث زوايا"<sup>5</sup>:

- **جوهر الخدمة:** وهو مجموع المنافع التي يسعى العميل لتحقيقها من وراء طلبه للخدمة.

1- صفيح صادق، مرجع سبق ذكره، ص ص 41-42.

- **الخدمة الحقيقية:** تشير لأبعاد جودة الخدمة وهذا البعد في مضمون الخدمة المصرفية يرتقي بجوهرها إلى مستوى تفضييل العملاء.
- **الخدمة المدعمة:** تشير إلى جوهر الخدمة وحقيقتها بالإضافة إلى مجموعة من الخصائص والمزايا المقترنة بتقديمها، وهنا يجب النظر إليها ليس من زاوية جوهر فقط وإنما كحل يسعى إليها العميل لتحقيق الرضا والإشباع.
- غير هذا فإن مفهوم الخدمة يشمل بعدين أساسيين هما:
- **البعد المنفعي:** يسعى العميل لتحقيق المنفعة وإن كان غرض التسويق المصرفي هو تحقيق أعلى المستويات من الرضا للعميل بكل ما يتضمنه من توجهات لتحقيق الربح وهذا الربح هو محصلة المنافع التي يمكن أن يحققها العميل من خلال الخدمة.
- **البعد خصائصي:** فهو يرتبط بالخدمة المصرفية ذاتها، ومن ذلك فإن خصائصها تعبر عما تؤديه في حين تعتبر المنافع عما يحصل عليه العميل.

## 2- أنواع الخدمات المصرفية:

تأخذ الخدمة المصرفية عدة أصناف منها:

### 1.2- خدمات مسيرة:

وهي الخدمات التي تكون في متناول الزبون ولا يتلقى أية مشاكل في الحصول عليها لكونها سهلة المنال كخدمات السحب والإيداع أو استخدام البطاقة المصرفية، بحيث تقوم المصارف بتقديمها بصورة مختلفة أملا في إرضاء الزبائن.

**2.2- خدمات التسويق:**

غالبا ما يبذل الزبون جهدا للحصول على قرض وفق مواصفات معروفة، فالقروض لا تمنح على نحو عشوائي ودون شروط معينة وإنما يتطلب توفر جوانب معينة تمكن من تحقيق القرض.

**3.2- الخدمات الخاصة:**

تقدم هذه الخدمات بشكل خاص للمستفيدين منها إذ يتم تصميم الخدمة وفق رغبة الزبون وحاجته لها على النحو الذي يراه مناسباً لنشاطه أو عمله.

**3- خصائص الخدمات المصرفية.**

يمكن إيجاز أبرز هذه الخصائص بالآتي<sup>6</sup>:

**1.3- الاملوسية:**

إن الخدمات المصرفية، باستثناء حالات معينة، تلبى حاجة عامة وليس حاجة محددة بعينها، فالمنافع المحددة المتأتية من الخدمات المصرفية لا تظهر بوضوح، وعليه فإن المصارف تبذل جهودا مضنية لإيصال رسائلها إلى جمهور العملاء القائمين والمحتملين. ولأن الخدمات المصرفية غير ملموسة، يصعب تقييمها من خلال اللمس أو الشم أو الذوق أو قياس جودتها من خلال وسائل القياس التقليدية.

**2.3- التلازمة:**

1- أحمد محمد أحمد، تسويق الخدمات المصرفية مدخل نظري-تطبيقي، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص ص 43-48.

لأن الخدمات المصرفية تنتج ونوزع في آن واحد فإن اهتمام المصرف يصب عادة في بوتقة خلق أو تكوين المنفعة المكانية والزمانية بمعنى توفير الخدمات المصرفية في المكان والزمان المناسبين، فإن المصارف تبذل جهدا كبيرا للتغلب على خاصية التلازمية أو التكاملية، وذلك من خلال وسائل نقل الخدمة وتجزئتها.

ومن ابرز الوسائل المستخدمة في هذا المجال خدمة بطاقات الائتمان.

### 3.3- نظام تسويقي ذو توجه شخصي عالي:

لا تتوفر للمصرف إلا قليل جدا من قنوات التوزيع التقليدية، وعليه فإنه لا يوجد خيار أمام المصرف غير قيامه بنشر فروع للمصرف في الأماكن الأكثر ملائمة للعملاء. وتحكم التعاملات المصرفية في الغالب علاقة وطيدة بين العميل والمصرف وفي حالات كهذه، فإنه لا يوجد خيار أمام المصرف سوى انتهاج سياسة القنوات المباشرة وذلك لطبيعة الخدمات المصرفية، حيث تتوطد العلاقة بين المصرف والعميل لتأخذ أبعاد شخصية وعلى مستوى عالي.

### 3.4- نقص التماثل الخاص:

خدمات العملاء إلى حد ما تتشابه كثيرا لذا يجب على المصارف أن تجد طريقا لإيجاد التوافق وترسخ ذلك في ذاكرة الجمهور.

### 3.5- التغيرات (التمايز):

المؤسسات المصرفية تعمل على تقييم مدى واسع للخدمات والمنتجات لملافاة الحاجات المصرفية المتنوعة من قبل زبائن مختلفين في مناطق مختلفة، حيث تقدم من جهة خاصة لزبون صناعي مثلا وفي الجهة الأخرى تقدم خدمة لزبون فردي عادي.

### 6.3- الانتشار الجغرافي:

لكي يحقق المصرف النجاح المنشود، فإنه يتعين عليه أن يكون قادرا على الوصول إلى العملاء القادمين و المحتملين في الأماكن التي يتواجدون فيها، أو حيث يحتاجون إلى الخدمات المصرفية، وهذا الغرض لا يتحقق إلا إذا امتلك المصرف شبكة متكاملة من الفروع التي تنتشر جغرافيا بشكل يتلاءم مع رغبات واحتياجات العملاء إلى الخدمات المصرفية.

### 7.3- التوازن بين النمو والمخاطر:

عندما يبيع المصرف قروضا، فإنه في الحقيقة يشتري مخاطر. وعليه فإن الضرورة والمنطق يقتضيان إيجاد نوع من التوازن بين التوسع في النشاط المصرفي وبين الحيلة والحذر بمعنى آخر.

### 4- العوامل المؤثرة في تسويق الخدمات المصرفية:

#### 1.4- التغيير في سلوك الزبائن:

التركيز على الأفراد الراغبين في امتلاك بيوت السكن، والبيع والشراء عن طريق التقسيط لدى العديد من المنظمات والزيادة العامة في الدخل وارتفاع مستوى المعيشة وغيرها من الظواهر الأخرى، كلها عوامل أثرت في تغيير سلوك الزبائن من وقت لآخر. ولعل أكثر الظواهر الخاصة

بالنغير في السلوك الزبائن تلك التي تتطلب اكتساب المعرفة في كيفية استخدام الآلة والتعامل مع الأجهزة الحديثة والبطاقات المصرفية.

#### 2.4- قلة القوانين والتدخلات الحكومية:

نظرا لوضوح صفة التعامل في قطاع الخدمات المصرفية، فإن ما يصدر من قوانين وتشريعات تكون غالبا محدودة نسبيا، كما إن التشريعات الحكومية هي الأخرى تكون قليلة لوضوح الصورة في التعامل وإعطاء الوحدات المصرفية الحرية في استخدام مآثره مناسبة لمعالجة أية ظاهرة.

#### 3.4- المنافسة:

وهي سمة ظاهرة في هذا القطاع نتيجة لمرونة التعامل في هذا الجانب والسرعة في التغير والتبادل واتخاذ المواقف أمام أية ظواهر تصدر من المصاريف المنافسة الأخرى، وما اقتناء التقنيات الحديثة والتشجيع على استخدامها إلا ظاهرة واضحة في مجال المنافسة، بحيث ينتج عن ذلك تنويع في الخدمة وتطويرها بمرور الوقت.

#### 4.4- الإبداع التكنولوجي:

تعد أنظمة المدفوعات الجديدة إطار جديدا للتوزيع والتسليم وتعزيز إدارة المعلومات هذا يجعل الطلب هائلا على التكنولوجيا، وهي من الأدوات التي تقلل من التكاليف، وستعتمد الربحية في المستقبل على تقليل تكاليف التجهيز.<sup>7</sup>

#### 5.4- علاقات الزبون والجودة:

1 تسير العاجرية، مرجع السابق ذكره، ص ص 34-35.

المهمة الرئيسة للتسويق تكمن في جذب الزبون، واستمرارية تعزيز العلاقات معه، وتهدف إلى بناء علاقات خدمة متعددة على المدى الطويل، وتحصيل رضا الكلي له عن الخدمات المصرفية، فالزبون لم يعد ذلك الفرد التقليدي في التعامل، وإنما العكس إذ يحاول في تعامله أن يضع جانب جودة الخدمة في مقدمة الأمور المطلوبة، فالإيداع والسحب والتحويل مثلاً كلها أمور ترتبط بعنصر الجودة من حيث السرعة والدقة والكفاءة في العمل.

### المطلب الثالث: المزيج التسويقي للخدمة المصرفية:

يعد المزيج التسويقي واحد من أبرز وأهم العناصر التي تؤلف أي إستراتيجية ويرى (KOTLER) أن المزيج التسويقي هو (التسويق) نفسه، أو بشكل أدق، فإن المزيج التسويقي يمثل ارض الواقع الإستراتيجية التسويقية الشاملة التي ترسمها الإدارة العليا للمشروع، ويعرف المزيج التسويقي ب: 4Ps وهي مكوناته الأربعة:

8

➤ السعر

➤ المنتج

➤ المكان

➤ الترويج

إن هذا المزيج التسويقي (التقليدي) قد تعرض إلى انتقادات شديدة من قبل الباحثين في مجال الخدمات، ويرى (LOVELOCK) انه ينبغي الاستغناء تماما عن فكرة التقليدية للمزيج التسويقي في الخدمات، فقد اقترح عدد من الباحثين إطارا معدلا للخدمات المصرفية سبعة أو '7Ps' وهي:

### 1- الخدمة المصرفية:

تم إبراز مفهوم جودة الخدمة المصرفية كأحد مجالات التمييز النسبي، ومنها كانت صعوبة تعريف مفهوم ونوعية الخدمة على الإدارة أن تفهم أن النوعية تعرف عن طريق المستهلك وليس عن طريق الخدمة فالمهم هنا هو ما يعتقد المستهلكون عن الخدمة فنوعية الخدمة التي لا تتوقف مع توقعات المستهلك يمكن أن ينتج عنها خسارة الزبائن الحاليين، وفي نفس الوقت فشل في جلب عملاء جدد وكتيجة فإنه من الضروري جدا أن تقوم الإدارة باحتفاظ بنوعية ثانية للخدمة تتناسب مع توقعات العميل.<sup>9</sup>

### 1- تسعير الخدمات المصرفية:

#### 1.2- تعريف السعر:

لسعر في الخدمات المصرفية يقصد به الفوائد والعمولات والأجور التي يتقاضاها المصرف نظير الخدمات المصرفية التي يقدمها للعملاء، وكذلك يتم تحديد الفائدة للودائع التي يحتفظ بها لربائنه... الخ.

#### 2.2- أهمية التسعير:

2 عبد-العزیز ابو نبعة، دراسات في تسويق الخدمات المتخصصة منهج تطبيقي، دار الوراق للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2005، ص28.

التسعير له أهمية كبيرة ما بين عناصر المزيج التسويقي للخدمة المصرفية وتأتي هذه الأهمية من دور هذا العنصر في خلق العائد المتأتي من المزيج التسويقي ككل، في الوقت ذاته تلعب قرارات التسعير دور كبير في تحديد قيمة الزبون، ويعطي السعر أيضا إدراكا إلى حد ما لمستوى جودة الخدمة، ويمكن للتسعير في الخدمات المصرفية أن يأخذ أشكالا عديدة على سبيل المثال: تحديد هيكل العمولة للخدمات التي يقدمها المصرف، معدل الفائدة للقروض... الخ.<sup>10</sup>

### 3- توزيع الخدمات المصرفية:

#### 1.3- مفهوم توزيع الخدمات المصرفية:

إن موقع المصرف وكيفية الوصول إليه تعد من العوامل المهمة في تسويق الخدمات المصرفية، إن كيفية الوصول إلى المصرف لا تختص فقط بعملية الوصول المادي وإنما تشمل أيضا وسائل الاتصال الشخصي والاتصالات الأخرى.

وعليه فإن أنواع قنوات التوزيع المستخدمة وتغطية قنوات التوزيع تعد من القضايا المهمة المرتبطة بعملية الوصول إلى حيث مكان تقديم الخدمة المصرفية.<sup>11</sup>

#### 2.3- أهمية التوزيع المصرفي:

يمكن إيجاز أهمية التوزيع المصرفي في مايلي:

1- تسير العجارمة، مرجع سبق ذكره، ص 281.  
2- أحمد محمود أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 98.

- ❖ تحقيق عملية الاتصال المستمرة بالمستفيدين من الخدمة المصرفية وجمهور المستهلكين.
- ❖ تحقيق الإشباع والرضا للمستفيدين من الخدمة المصرفية.
- ❖ تحسين الصورة الذهنية للمصرف لدى المستفيدين.
- ❖ إكساب شهرة للمصرف.
- ❖ تقديم الخدمات بالجودة والميزة والمكان والزمان المناسبين.
- ❖ المحافظة على الحصة السوقية والصمود بوجه المنافسة.
- ❖ تزويد المصرف بجميع المعلومات عن المستفيدين وردود أفعالهم.<sup>12</sup>

### 1- الترويج للخدمات المصرفية:

#### تعريف الترويج:

" استخدام البنك لكافة الجهود والأساليب الشخصية وغير الشخصية لإخبار العميل الفعال بالخدمة المصرفية التي يقدمها البنك وشرح مزاياها، وخصائصها، وكيفية الاستفادة منها، وإقناعه بالتعامل مع البنك فيها".<sup>13</sup>

يعتبر النشاط الترويجي أساساً لكل منشأة سواء كانت صناعية أم خدمية. ويمكن ملاحظة أهمية النشاط الترويجي من خلال:

3- حمد جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق المصرفي، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2001، ص285.

4- أحمد محمود أحمد، مرجع سبق ذكره، ص302.

❖ اشتداد حالة المنافسة في السوق بين المصارف من جهة والمؤسسات المالية المصرفية من جهة أخرى، مما يتطلب القيام بالجهود الترويجية لتوسيع الحصة السوقية وكسب أكبر عدد ممكن من العملاء.

❖ الترويج يساهم في الحفاظ على مستوى من الوعي والتطوير في حياة الأفراد وذلك من خلال ما يمدهم به من معلومات وبيانات من كل ما يتعلق بالخدمات المصرفية.

❖ يؤثر النشاط الترويجي على قرار الشراء بالنسبة للعملاء، ففي كثير من الأحيان يشتري العميل الخدمات أخرى ضمن التشكيلة الواسعة لخدمات المصرفية وهذا ناتج عن تأثيرات الجهود الترويجية.

## -2 الناس:

يضم "Borden" نموذج التقليدي للمزيج التسويقي عنصر الناس فقط تحت تسمية البيع الشخصي.

وقد فشل في تضمين جانبين مهمين جدا من عناصر (الناس)، وهذين الجانبين هما:

❖ إن الناس الذين يؤدون دورا إنتاجيا أو تشغيليا في المصارف يشكلون جزءا مهما من الخدمة المصرفية، بل هم يساهمون أيضا في إنتاج هذه الخدمة، ومن الصفات أو السمات المميزة في كثير من المصارف أن الموظفين يقومون بأدوار مزدوجة. فهم يقومون بانجاز الخدمة أو أدائها بالإضافة إلى دورهم في بيع الخدمة.

❖ إن العلاقة التفاعلية بين العملاء أنفسهم تعد في غاية الأهمية في قطاع المصارف، وإدراكات العميل حول جودة الخدمة قد تتشكل وتتأثر بفعل العملاء الآخرين. فسلوك الأكثرية الساحقة من كبار عملاء المصرف قد يؤثر على شكل وجودة الخدمة المصرفية المقدمة، ألا أن المشكلة التي تواجه المصارف في الحالات كهذه تكمن في صعوبة السيطرة على طبيعة العلاقة التفاعلية القائمة بين العملاء وبالتالي صعوبة إدارة أو تسير هذه العلاقات.<sup>14</sup>

### 3- الدليل المادي:

إن مكونات الدليل المادي المتوفر سوف تؤثر في أحكام العملاء حول المصرف المعني حيث يتضمن الدليل عنصر مثل البنية المادية (الأثاث، اللون، الديكور) والمعدات التي تسهل عملية تقديم الخدمة (مثلا الصراف الآلي وآلات عد وتدقيق النقد)، وأشياء ملموسة أخرى (مثل أرقام حسابات العملاء أو بطاقات الائتمان التي تمنحها المصارف لهم).<sup>15</sup>

### المبحث الثاني: المبادئ والمفاهيم حول الجودة

يفهم كثيرا من الناس الجودة بأنها هي النوعية الجيدة أو الخدمة الأصلية ويقصد بها العدد، كما تطور هذا المفهوم عبر مدارس المختلفة تساهم في تحقيق تطور إداري ملحوظ في منظمات الأعمال المختلفة. فالجودة تتعلق بمنظور العميل وتوقعاته وذلك بمقارنة الأداة الفعلية للمنتج أو الخدمة مع التوقعات المرجوة من هذا المنتج أو الخدمة وبالتالي يمكن الحكم من خلال منظور العميل بجودة أو رداءة ذلك المنتج.

1- أحمد محمود أحمد، مرجع سبق ذكره، ص98.

2- المرجع السابق الذكر، ص99.

فإن كان المنتج أو الخدمة تحقق توقعات العميل فإنه قد أمكن تحقيق مضمون الجودة.

وستتناول في هذا المبحث بدراسة العناصر التالية.

**المطلب الأول:** مفهوم وتاريخ نشأة الجودة والعناصر المسؤولة عنها.

**المطلب الثاني:** أهمية وأبعاد الجودة في البنوك.

**المطلب الثالث:** أبعاد ومستويات جودة الخدمة المصرفية.

**المطلب الأول:** مفاهيم حول الجودة، تاريخ نشأتها، والعناصر المسؤولة عنها

إن تعدد واختلاف وجهات النظر حول موضوع الجودة جعل هناك اختلافات في تعريفها وهذا رغم الاهتمام المتزايد بها ولذا يجب ضبط تعريف شامل للجودة داخل أي منظمة حيث يمكن قياس الجودة وتطبيقه على العمل.

### 1.1 - لمحة تاريخية عن الجودة

**أولاً:** الجودة في العصور القديمة القرن 18 قبل/بعد الميلاد:

إن تتبع نشأة وتطور مفهوم الجودة تساعد على توضيح وفهم الفلسفة والمنهجية المتبعة لهذا الأسلوب بشكل صحيح. ففي القرن 18 قبل الميلاد، كان هناك ما يعرف بقانون "حمو رايب" في التجارة وهو ينص على أن يقدم ماهو غير جيد أو ناقص القيمة في السلعة التي يتاجر بها القيام بإصلاح العيب.

كما زاد التأكيد على الجودة والإتقان في العمل في عصر الإسلام، القرن 18 بعد الميلاد وظهور الثورة الصناعية وما ينسب إليها من تطور مفاهيم الجودة.

ثانيا: مراحل تطور الجودة في العصر الحديث:

أ- مرحلة الحرفي والصانع الماهر: الحرفي بمفهومنا نحن يمثل الحداد، النجار... الخ، والذي يأتي إليه العميل مباشرة فيعبر له عن متطلباته في المنتج الذي يحقق له الرضا، فيقوم هذا الحرفي بتوفير هذه المتطلبات.

ب- مرحلة التفتيش للحصول على الجودة: في الفترة من الحرب العالمية الأولى وحتى نهاية الحرب العالمية الثانية ونظرا للثورة الصناعية وتطور السريع في وسائل الإنتاج وتعدد أجزاء المنتج الواحد، والاستهلاك الضخم ودخول عدد كبير من العمال غير المهرة في العمل، جعل من الضروري وجود التفتيش متأكد من سلامة الإنتاج وتحديد الأجزاء السليمة واستبعاد غير المطابقة.

ج- مرحلة البدء في استخدام الإحصاء وأساليبه في رقابة الجودة: في فترة من الحرب العالمية الثانية حتى نهاية الخمسينيات، تم بذل جهودات ضخمة لتطوير الأساليب الإحصائية لرقابة الجودة.

د- مرحلة الرقابة الذاتية للعامل: وفي فترة الستينيات، ظهر مفهوم (اعمل صح من أول مرة) كما ظهرت أهمية التأكيد على دور العامل ومشاركته في عمليات رقابة الجودة ووضعت لذلك العديد من الأساليب والوسائل التي تجعل العامل مسئول عن التأكيد من مستوى إنتاجه، من خلال تزويده بأجهزة قياس توضح له مدى تحقيق المواصفة المطلوبة.

و- ظهور مفهوم توكيد أو " ضمان" الجودة: في فترة من أواخر الستينيات وحتى وقتنا هذا.

ومن الأسباب التي أدت إلى ظهور مايلي:

\* إن أعمال التفتيش ليست كافية لتقليل من الأخطاء المحتملة.

\* زيادة الاستهلاك جعل الزبون هو سيد الموقف، وكسب العميل أصبح هدف استراتيجيا، ودراسة اتجاهاته

ومطالبه هي من مهام الرئيسية لنظام توكيد الجودة.

\* التشريعات والقوانين التي تشنها الحكومات، وظهور هيئات حكومية للتأكد على جودة المنتج.

## 2.1- تعريف الجودة والعناصر المسؤولة عنه

### أولا: تعريف الجودة

\* **الجودة لغة:** من أجاد "أي أتى بالجيد من قول أو عمل، الجيد نقيض الرديء.

جاد الشيء جودة بمعنى صار جيدا.

\* **في معاجم الإنجليزية:** البعض أشار بأنها تعني الامتياز والبعض الآخر أشار إليها العلامات التي يمكن خلالها

تحديد الشيء.

\* **التعريف المتفق عليه:** الجودة هي ملائمة للغرض.

تعاريف للجودة كما يراها رواد هذا المفهوم

- أرماند فينجوم 1956: الجودة هي: الرضي التام للعميل.
  - كروسي 1989: هي المطابقة مع المتطلبات.
  - جوزيف جوران 1989: هي دقة الاستخدام حسب ما يراه المستفيد.
  - ديمع 1986: هي درجة المتوقعة من التناسق والاعتماد تناسب السوق بتكلفة منخفضة.
- وحسب رأي الكاتب "حامد عبد الله السقاف": هي زيادة والامتياز في عمل الأشياء.

\* الامتياز: يعني الاتفاق في العمل.

\* فالزيادة: تعني السبق في الاستجابة لمتطلبات العميل.

#### ثانيا: العناصر المسؤولة عن الجودة<sup>16</sup>

ترتبط الجودة بصورة مباشرة بكيفية الأداء الخدمة وترتبط الجودة الأداء بقدرة المنتج على تلبية احتياجات العميل بشكل مرضي.

وتكون جودة الأداء عادة مرتبطة بجودة التصميم، وجودة الإنتاج والتصنيع وجودة أداء العمل، وجودة المواد أو المدخلات وكذلك بمدى اقتناع الإدارة وتطبيقها لإستراتيجية الجودة.

#### 1- جودة تصميم المنتج:

1-حمداوي وسيلة، الجودة ميزة تنافسية في البنوك التجارية، مرجع سبق ذكره، ص14.

يعني بتصميم المنتج وضع الخصائص والأشكال الخاصة بمنتج معين "سلعة أو خدمة" في الغالب يمكن المؤسسة من الوفاء باحتياجات المستهلكين في السوق.<sup>17</sup>

ولمعرفة احتياجات المستهلكين يجب أن نركز على نتائج دراسة السوق التي تحدد مايلي:

- العملاء المستهدفين، احتياجاتهم، ورغباتهم، دوافعهم وقدرتهم الشرائية.

- خصائص ومواصفات المنتج كما يطلبها المستهلك.

- خصائص المنتج المنافس وحجم الطلب عليه.

كما ترتبط عملية تصميم المنتج بالقدرات المادية، والبشرية والتكنولوجية المتوفرة لدى المنظمة.

## 2- جودة عملية الإنتاج:

تمر عملية الإنتاج بعدة مراحل بداية من تجميع المواد الخام، والآلات والمهارات المطلوبة وتصميم كل عامل ترتبط عملية الإنتاج باختبار التصميم الملائم وبظروف الإنتاج، كل هذه العمليات أو المراحل تحدد مستوى الجودة للمنتج.

## 3- جودة عملية التعبئة والتعليق:

إن مراعاة مبادئ السلامة والأساليب والقواعد الصحيحة للتعبئة والتغليف سوف تمكن من المحافظة على جودة المنتج المطلوبة، فقد يفقد المنتج في بعض الحالات جودته بسبب سوء التعبئة والتعليق.

2- سونيا محمد لبكري، إدارة الإنتاج والعمليات، مدخل النظم، الدار الجامعية الاسكندرية، مصر، 2011، ص175.

**4 - جودة عمليات التخزين والنقل:**

إن نقل ومدولة وتخزين المنتج تعتبر من أهم المراحل التي تتطلب الرقابة لضمان المحافظة على المستوى المطلوب للجودة، لذلك يجب تحقيق التكامل بين عمليات التصنيع وبين عمليات النقل والمدولة والتخزين وذلك لخفض التكاليف وتقليل معدلات التلف والحفاظ على المواصفات المتعلقة بالجودة بما يضمن رضا المستهلك النهائي.

**5- مستوى أداء العمالة:**

يرتبط مستوى أداء العمالة بكل العمليات والوظائف المؤداة في إطار تسيير الموارد البشرية بمعنى:

\* اختيار العمال وتعيينهم في وظائف المناسبة.

\* تعريف العمال بالوظائف المطلوبة منهم وكيفية القيام بها.

\* تدريب وتهيئة العمال وتزويدهم بالكفاءات والمهارات اللازمة.

\* تشجيع العمال على القيام بالأعمال بالجدية والاحترافية وتوجيههم إلى السلوك الايجابي.

\* تقييم أداء العمال وتوجيه مساراتهم الوظيفية.

**6- توفير المواد المالية:**

تعتبر المواد المالية عنصرا مهما آخر لتوفير الموارد المختلفة للعملية الإنتاجية، من جهة ومن جهة أخرى على تهيئة الظروف المواتية والمقومات الأساسية لتوفير الجودة، كتمويل برامج البحث والتطوير في الميدان التصميم والإنتاج والجودة.<sup>18</sup>

### المطلب الثاني: أهمية وأبعاد الجودة في البنوك

يعتبر العامل الأساسي لتقييم البنوك هو الجودة خدماتها ( جودة إرضاء الزبون أو العميل)، ولتحقيق مستوى الجودة المنافس لا بد من استعمال العديد من الأساليب والطرق والمهارات الخاصة بعلم الجودة، كما وأن اختيار الأسلوب المناسب أو الإدارة الفعالة والمفيدة مرتبط بالعديد من العوامل والظروف الخاصة بالمنشأة ( داخلي وخارجيا)، فالأسلوب المفيد لبنك ما قد لا يكون مفيدا لبنك آخر، والأسلوب المفيد لبنك ما اليوم قد يحتاج إلى تغير أو استعمال أساليب أخرى بعد سنة.

### 1.2- أهمية تطبيق الجودة في البنوك<sup>19</sup>

تدل نتائج الدراسات على أن أساليب الجودة تعتبر أحد المداخل الأساسية لتحسين المؤسسات الخدمية ومنها البنوك لتحقيق ميزة تنافسية في السوق.

ويظهر من خلال العديد من الدراسات بخصوص أهم الفوائد التي يمكن أن تحققها المؤسسات الخدمية في الولايات المتحدة من وراء تبني برنامج فعال لتحسين الجودة حيث أكدت النتائج على الفوائد التالية:

1- حمداوي وسيلة، الجودة ميزة تنافسية في البنوك التجارية، مرجع سبق ذكره، ص16.  
1- مجلة الاقتصادية الإسلامية العالمية/79/D/details/WWW.giem.info/artiell/23h50-09/12/2013

- زيادة الإنتاجية.

- التقليل من البيروقراطية.

- تخفيض المشاكل والأخطاء.

- زيادة الكفاءات.

## 2.2- أبعاد الجودة في البنوك

أنه كما يوجد مواصفات محددة للمنتجات ( كاللون- الطول- العرض...الخ) لا بد من تصميمات وتجهيزات في المنتجات من قبل الشركات المنتجة بطريقة تلي متطلبات الزبائن، فإن الخدمة في البنوك لها مواصفات تسمى أتعاب الجودة لخدمة البنوك.

### أولاً: الاعتمادية

والتي تعني درجة الاتساق في أداء الخدمة وتقديمها بشكل صحيح من أول مرة، حيث لا بد في خدمة البنوك من أداء الأعمال بشكل صحيح ومن أول مرة لأن أداء عملية ما بشكل خاطئ قد يكون من الصعب تصحيحه أحياناً، مثل حصول أخطاء يتم اكتشافها بعد مغادرة العميل مما يجعل عملية الإصلاح عملية صعبة وخاصة في حال عدم اعتراف العميل بالخطأ إن كان لصالحه، مثلاً:

مثلاً: وحتى عند اكتشاف الخطأ في تقديم الخدمة في الوقت المناسب فإنه مجرد معرفة العميل بوجود الخطأ يحتاج لتصحيح قد تؤدي إلى إضعاف ثقة العميل بالبنك، وقد يتم نقل هذا الأمر لعملاء آخرين من العميل صاحب العلاقة، وهنا تكون المشكلة ذات أتعاب وأضرار غير محدودة.

#### ثانياً: درجة الاستجابة

والتي تشير إلى سرعة الاستجابة مقدمي الخدمة لمطالب واحتياجات العملاء، فمن الضروري في خدمة البنوك سرعة الاستجابة العاملين في البنك لمطالب العملاء، حيث أن أي تأخير يتسبب في تدمير وضياع وقت العميل مع انشغال العاملين لفترات أطول من المطلوب، وهذا سوف يؤدي إلى تقليل من إنتاجية العميلين وينعكس على تأخر في خدمة عملاء آخرين.

#### ثالثاً: كفاءة وقدرة مقدمي الخدمة

والتي تعني امتلاك الأفراد مقدمي الخدمة للقرارات التي تمكنهم من تقديم خدمة مميزة للعملاء.

#### رابعاً: إمكانية الوصول

والتي تشير إلى سهولة الوصول مقدمي الخدمة والاتصال بهم عند اللزوم عن طريق تواجد العدد المناسب من العاملين المناسبين دون حصول تضارب مع عملاء آخرين، ودون وجود احتمال لوصول العملاء بشكل خاطئ لمكان لا يلي طلباته.

**خامسا: المجاملة**

وتشير إلى حسن معاملة العملاء، وتقدير ظروفهم الخاصة مثل ضرورة الابتسام والاستقبال الجيد مع تحية مناسبة، وتقبل أي سؤال أو استفسار دون تدمير.

**سادسا: الاتصال**

والتي تعني تبادل المعلومة المتعلقة بالخدمة بين مقدمي الخدمة والعملاء بشكل سهل ومبسط، بتوفير النماذج المطلوبة تعبئتها والتي تكون سهلة الفهم من قبل العملاء مع توفير كتيبات التعريف، مع شروح بسيطة.

**سابعا: المصادقية**

وتعني توافر درجة عالية من الثقة في مقدمي الخدمة من خلال مراعاة مصالح واحتياجات العملاء.

**ثامنا: الأمان**

وتعني إلمام العاملين بمهام ووظائفهم وبشكل يمكنهم تقديم خدمة خالية من أي نوع من المخاطر مثل: تقديم شرح خاطئ قد يضر بالعميل.

**تاسعا: الاهتمام والرعاية والعناية**

يبدل كافة الجهود لإشعار العميل.

عاشرا: الجوانب المادية والبشرية

وتشمل المظهر الخارجي للمعدات والأفراد ومواد ووسائل الاتصال.

المطلب الثالث: أبعاد ومستويات جودة الخدمة المصرفية

1- أبعاد جودة الخدمة:

لقد حدد بعض الكتاب عشرة معايير يستخدمها العملاء في تقييم جودة الخدمة المعروضة في الجدول التالي:

أبعاد قياس جودة الخدمة المصرفية

البعد	التعريف
1- المصدقية	<i>Gredibility</i> المعتمدية (كون الشئ جدير بالثقة والاعتماد) إمكانية التصديق، أمانة واستفادة المزود.
Secu rity	2- الأمر الخلو من الخطر (مخاطرة أو الشك)
access	3- سهولة الوصول إلى الشئ إمكانية الوصول إليه، وسهولة الاتصال
Communication under	4- الاتصال الاستماع إلى الزبائن والحفاظة على أخبارهم باللغة التي يستطيعون فهمها.

Standing customer 5- فهم ومعرفة الزبائن وضع الجهود لمعرفة الزبائن والتعرف الدقيق على احتياجاتهم.	
Tangibility 6- الملموسية إظهار التسهيلات المادية، المعدات، الأشخاص ووسائل الاتصالات... الخ	
Reliability 7- الإعتمادية القدرة على انجاز الوعود للخدمة باعتمادية وعلى نحو دقيق وصحيح.	
Responsiveness 8- الإستجابة الإدارة لمساعدة الزبائن وتزويدهم فورا بالخدمة	
Competence 9- الكفاية امتلاك المهارات والمعرفة المطلوبة	
Courtesy 10- الدماثة لطف (الكياسة)، احترام، مراعاة المشاعر للأشخاص والاتصال والودية.	

المصدر:

Denisl'APER T ,le marketing des services , dunod, paris,2005pp86-

-87-adapter

يمكن حصر أبعاد الجودة في العوامل الخمسة التالية:

الأشياء الملموسة: وهي تشتمل على العناصر المادية للخدمة ( المقاعد، المعدات والمكائن...الخ)

الاعتمادية: بمعنى درجة الاعتماد على مورد الخدمة ودقة إنجازها للخدمة المطلوبة

الاستجابة: سرعة إنجاز مستوى المساعدة المقدمة للعميل من قبل مورد الخدمة

العهد: معلومات وكياسة القائمين على تقديم الخدمة، وقدرتهم على استلهاهم الثقة والائتمان

العاطفة: درجة العناية بالعميل ورعايته بشكل خاص، بمشاكله والعمل على إيجاد الحلول لها بطرق إنسانية وبكل ممنونية.

إن أبعاد ( الأشياء الملموسة، الاعتمادية، الاستجابة) تبقى دون تغيير.

أما معيار العهد فهو يتضمن عنصر الجدارة والكياسة والمصداقية والأمان، العاطفة فإنه يشتمل على عناصر مثل مدى توفير الخدمة من حيث الزمان والمكان، والاتصالات، ودرجة فهم مورد الخدمة العميل.<sup>20</sup>

جودة الخدمة

الاعتمادية

الاستجابة

الثقة والتوكيد

التعاطف والتوكيد

الملموسية.

## 2- مستويات جودة الخدمة المصرفية:

إن الأبعاد الخمسة سالفة الذكر التي تستخدم في قياس جودة الخدمات المصرفية تشكل الإطار العام لمحاولة

قياس وتحديد مستواها لذا سنلقي الضوء على مستوى جودة الخدمات وفي هذا المجال يشير إلى أن هنالك

خمسة مستويات لجودة الخدمة المصرفية يمكن تحديدها بالآتي:<sup>21</sup>

**الجودة المتوقعة:** من قبل العملاء والتي تمثل مستوى الجودة من الخدمات المصرفية التي يتوقعون أن يحصلوا

عليها من المصرف الذي يتعاملون معه.

**\*الجودة المدركة:** وهي ما تدركه إدارة المصرف في نوعية الخدمة التي تقدمها لعملائها والتي تعتقد أنها تشبع

حاجاتهم ورغباتهم بمستوى عال.

**\*الجودة الفنية:** وهي الطريقة التي تؤدي بها الخدمة المصرفية من قبل موظفي المصرف والتي تخضع للمواصفات

النوعية للخدمة المصرفية المقدمة.

\* **الجودة الفعلية:** التي تؤدي بها الخدمة والتي تعبر عن مدى التوافق والقدرة في استخدام أساليب تقديم الخدمة بشكل جيد يرضي العملاء أي بعبارة أخرى كيف يرفع موظفي البنك من مستوى توقع العملاء للحصول على الخدمة المصرفية.

\* **الجودة المرجوة:** للعملاء أي مدى الرضا والقبول التي يمكن أن يحصل عليها المصرف من عملائه عن تلقيهم لتلك الخدمات.

#### خلاصة:

يتضح لنا مما سبق أهمية تطبيق منهج إدارة الجودة الشاملة في جميع المؤسسات بما فيها البنوك في تقديم الخدمة وذلك لتحقيق رضا زبائننا وتحسين مركزها التنافسي بين البنوك المنافسة الأخرى.

كما اتضح أن المدخل الأكثر شيوعاً في تقييم جودة الخدمات هو ذلك الذي يعتمد على حكم العميل الذي يعتمد على معايير مختلفة للحكم على جودة الخدمة، لدى فإنه يتوجب على البنوك العمل على معرفة هذه المعايير، وعلى تقديم خدمات تلي حاجات زبائننا وتلبي توقعاتهم، حتى تتمكن من تحقيق رضاهم وكسب ولائهم.



# الفصل الثاني

الرجولة الخدمة المصرفية في تحقيق رضا العملاء

### المبحث الأول: دراسة سلوك المستهلك

بدأت أولى دراسات سلوك العميل المصرفي (المستهلك) مع بداية اهتمام المصارف بالخدمات التي كانت تقدمها، باتجاهات العملاء ومعتقداتهم وإدراكهم للخدمات المقدمة إليهم، وتعتبر دراسة سلوك العميل المصرفي من المهام الصعبة والمعقدة والحيوية في نفس الوقت، لذلك تحاول إدارة المصارف فهم هذا السلوك والوقوف على العوامل التي تؤثر عليه لأن هذه العوامل عديدة ومتداخلة التأثير مما يجعل من الصعب الفصل فيما بينها، كما لا يمكن الوصول بدقة إلى ما يدور بذهن هذا العميل.

### المطلب الأول: مفهوم وأهمية دراسة سلوك المستهلك

#### 1- مفهوم سلوك المستهلك:

"يمكن تعريف سلوك المستهلك بأنه الأفعال والتصرفات المباشرة للأفراد للحصول على سلعة أو خدمة والتي تتضمن اتخاذ قرارات الشراء، وبذلك فالسلوك الاستهلاكي يمثل في كافة الأنشطة التي يبذلها الأفراد في سبيل الحصول على السلع والخدمات"<sup>22</sup>

"كما يمكن تعريف سلوك المستهلك بأنه " ذلك التصرف الذي يبرزه المستهلك في البحث عن الشراء أو استخدام السلع أو الخدمات أو الأفكار أو الخيرات التي يتوقع أنها ستشبع رغباته أو رغباتها أو حاجاتها وحسب الإمكانيات الشرائية المتاحة"<sup>23</sup>

1- صفيح صادق، مرجع سبق ذكره، ص 91.

2- محمد إبراهيم عبيدات، سلوك المستهلك - مدخل استراتيجي - دار وائل، ط4، عمان، 2004، ص 13.

ويعرف سلوك المستهلك كذلك على أنه " كل استجابة لفظية أو حركية للمؤثرات الداخلية والخارجية التي يواجهها الفرد والتي يسعى من خلالها إلى تحقيق توازنه مع البيئة ".<sup>24</sup>

### 2- أهمية دراسة سلوك المستهلك:

إن دراسة سلوك المستهلك استحوذت على اهتمام العديد من الأفراد وخاصة المستهلكين والطلبة والباحثين ورجال التسويق، ويمكن تبيان الفوائد التي يحققها دراسة سلوك المستهلك لكل طرف كما يلي:<sup>25</sup>

#### 1.2- أهمية دراسة سلوك المستهلك بالنسبة للمستهلكين:

تساعد المستهلك على التبصر في فهم عملية شرائية واستهلاكه للسلع والخدمات، وبالخصوص في معرفة ماذا يشتري؟ ولماذا وكيف يحصل عليها؟، كما تساعده على إدراك العوامل أو المؤثرات التي تؤثر على سلوكه الشرائي والاستهلاكي والتي تجعله يشتري أو يستهلك سلعة أو علامة أو خدمة معينة.

#### 2.2- أهمية دراسة المستهلك للطلبة:

تفيد دراسة سلوك المستهلك الطلبة في فهم العلاقة بين العوامل البيئية والشخصية أو النفسية التي تؤدي إلى التأثير في سلوك الفرد وتدفعه إلى اتخاذ تصرف معين، كما تسمح بتفهم سلوك الإنسان كعلم حيث أن سلوك المستهلك هو جزء من السلوك العام.

#### 3.2- أهمية دراسة سلوك المستهلك بالنسبة لرجال التسويق:

3- محمود جاسم الصميدي، مدخل التسويق المقدم، دار الزهران، عمان، 2000، ص176.  
4- عناني بن عيسى، سلوك المستهلك، عوامل التأثيرات النفسية- الجزء الثاني، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، صص 21-22.

## الفصل الثاني: أثر جودة الخدمة المصرفية في تحقيق رضا العملاء

تساعد دراسة سلوك المستهلك رجال التسويق في تصميم الاستراتيجيات التسويقية التي لا تتم بدون الوصول إلى التفهم الكامل لسلوك المستهلك، كما تفيد في فهم لماذا ومتى يتم القرار من قبل المستهلك والتعرف على أنواع السلوك الاستهلاكي والشرائي للمستهلكين، وأخيرا تساعدهم في فهم ودراسة المؤثرات على هذا السلوك، فرجل التسويق الذي يفهم سلوك مستهلكه سيحقق أو يدعم مركز المؤسسة التنافسي في السوق.

### 4.2- أهمية دراسة سلوك المستهلك بالنسبة لمستولي المؤسسة:

دراسة سلوك المستهلك تساعد مستولي المؤسسات في الميادين التالية:

#### أ- اكتشاف الفرص التسويقية المناسبة:

ففي ظل المنافسة القوية التي تشهدا الأسواق يمكن للمؤسسة أن تستفيد من الفرص التسويقية المتاحة أمامها في السوق بهدف تحقيق التكيف بينها وبين المحيط، وهذا يتم بواسطة بحوث التسويق ومن الفرص الممكنة: تقديم منتجات أو إيجاد استعمالات أو استخدامات جديدة في أسواقها الحالية.

#### ب- تقسيم السوق:

يهدف تقسيم السوق إلى تجزئته إلى مجموعات أو قطاعات متميزة من المستهلكين الذي يتشابهون فيما بينهم داخل كل قطاع ولكنهم يختلفون من قطاع إلى آخر، ويمكن للمؤسسة أن تختار واحد أكثر من هذه القطاعات، ويمكن أن تعتمد المؤسسة في تقسيم السوق على عدة معايير مثل المعايير النفسية والسلوكية، ومما

## الفصل الثاني: أثر جودة الخدمة المصرفية في تحقيق رضا العملاء

لا شك فيه فإن المؤسسات مطالبة بتحليل أسواقها والإلمام بخصائص المستهلكين، والتعرف على حاجاتهم ورغباتهم وسلوكهم الشرائي والاستهلاكي بصفة منظمة حتى تضمن بقائها ونموها في السوق.

### ج- تصميم الموقع التنافسي لسلع المؤسسة:

إن تقسيم السوق إلى قطاعات لا يضمن بقاء المؤسسة في السوق فحسب، بل يمكنها أن تختار موقعا تنافسيا لسلعتها، ولن يأتي ذلك بالفهم الكامل والدقيق لسلوك قطاعها المستهلك، وقد تلجأ المؤسسة إلى رسائل إعلامية أو أي وسيلة أخرى لإخبار المستهلكين عن مدى تمييز سلعتها بصفات معينة قادرة على إشباع حاجاتهم ورغباتهم.

### د- الاستجابة السريعة للتغيرات التي تحدث في حاجات ورغبات المستهلكين:

من الضروري أن تقوم المؤسسة بدراسة سلوك المستهلك الشرائي والاستهلاكي بصفة منتظمة بهدف مسايرة التغيرات التي تطرأ على حاجات المستهلكين.

### هـ- تطوير وتحسين الخدمات التي تقدمها المؤسسة لربائنها:

من الطبيعي أن يتأثر المستهلك بالسياسات التسويقية التي تصممها المؤسسات، إذ تحاول كل مؤسسة على جذب أكبر عدد من المستهلكين إليها دون غيرها من المؤسسات المنافسة، ولتحقيق ذلك فإن كل مؤسسة

## الفصل الثاني: أثر جودة الخدمة المصرفية في تحقيق رضا العملاء

تسعى إلى تقديم المنتجات التي تشبع حاجات ورغبات المستهلكين مع تطوير وتحسين الخدمات المصاحبة لها.

مثل:

\* الخدمات الفنية: وتتمثل في التركيب ، التدريب ، وتوفير قطع الغيار والصيانة.

\* الخدمات غير الفنية: ومنها:

- تقديم تسهيلات ائتمانية وشروط سداد ميسرة.

- توفير خدمة نقل وتوصيل المشتريات إلى المنازل مجاناً.

- قبول المرجعيات واستبدالها بوحدة أخرى أو رد الثمن للمشتري.

- متابعة المستهلك بعد الشراء، كشكره، على قيامه بالشراء، والتأكيد من رضائه عن المنتجات والخدمات

المقدمة له.

و- تفهم أدوار أعضاء العائلة في عملية اتخاذ القرار:

تفيد دراسة سلوك المستهلك في فهم الأدوار المختلفة التي يلعبها كل فرد من أفراد العائلة الواحدة عند اتخاذ

قرار شراء السلع والخدمات، ولقد تغيرت الأدوار التقليدية لأعضاء العائلة بصورة مدهشة خلال عشرية الأخيرة

في مجتمعاتنا، لذا يحتاج رجال التسويق إلى معرفة التغيرات التي تطرأ في هيكل الأدوار في العائلة وإجراء

التعديلات المناسبة لبرامجهم التسويقية مما يكفل لهم مسايرة هذه التغيرات بصفة عامة وتصميم الرسائل

الإعلامية المناسبة، بهدف مخاطبة كل عضو من أعضاء العائلة حسب دوره وأهميته في اتخاذ القرار.

## الفصل الثاني: أثر جودة الخدمة المصرفية في تحقيق رضا العملاء

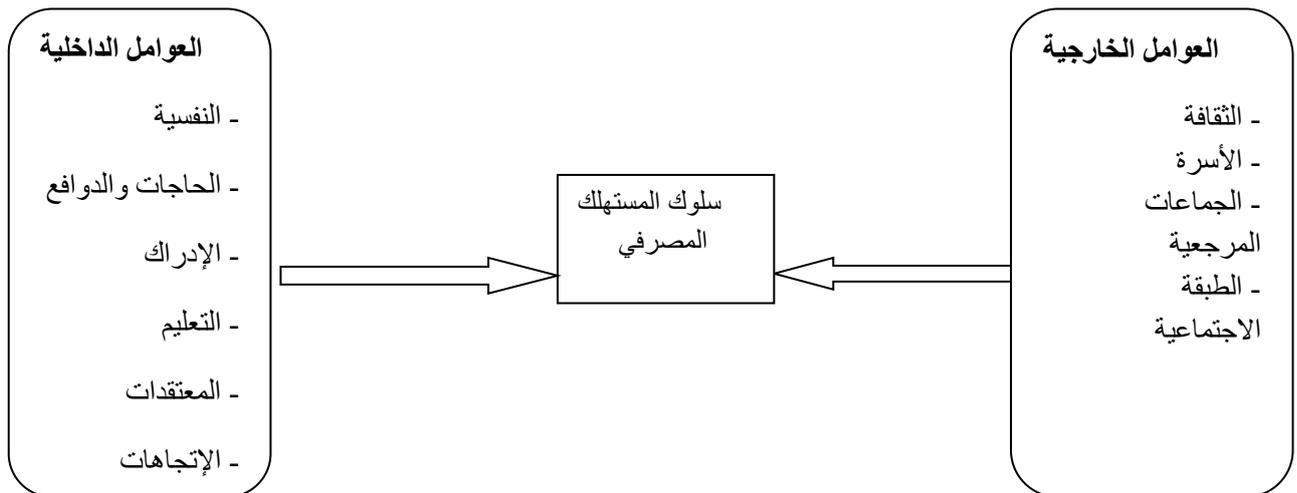
### ز- التعرف على أثر تفاعل واحتكاك الفرد بجماعات عديدة:

يتأثر الفرد بجماعات كثيرة مثل العائلة والطبقات الاجتماعية والجماعات المرجعية، ويظهر هذا التأثير في القرارات الشرائية اليومية التي يتخذها المستهلك، ويمكن للمؤسسة أن تقوم بتصميم سياستها التسويقية وفقا لهذه التأثيرات.

إذن ومن خلال ما تقدم نستخلص بأن دراسة سلوك المستهلك، وفهم تصرفاته أصبحت تعتبر نقطة البداية لأية خطة تسويقية تنفذها المنظمة، بل من المستلزمات الملحة والحاسمة في رسم برنامج وتخطيط الاستراتيجيات الفعالة.

### المطلب الثاني: العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة في سلوك المستهلك المصرفي

يتأثر سلوك شراء المنتج أو الخدمة المصرفية بمجموعتين من العوامل داخلية وأخرى خارجية.



المصدر: ناجي المعلا، مرجع سابق، ص 98.

### 1- العوامل الداخلية:

إن العوامل المشار إليها سابقا تتفاعل مع بعضها البعض بصورة مستمرة، ويظهر تأثيرها على مراحل اتخاذ القرار الشرائي فعوامل الثقافة والعوامل الاجتماعية تؤثر على أفراد المجتمع ومن ثم تتفاعل مع العوامل الداخلية للفرد من حيث دوافعه واتجاهاته وشخصيته.

### 1.1 العوامل النفسية:

#### أ- الدوافع والحاجات:

تعتبر دراسة الدوافع والحاجات من المجالات الأساسية في دراسة سلوك المستهلك بهدف التعرف على أسباب اختلاف الأفراد فيما بينهم في سلوكهم وتصرفاتهم والدوافع هي عوامل داخلية لدى الفرد، ولذلك على رجال التسويق أن يقوموا بدراسة وتفهم الدوافع التي توصل المستهلك إلى اتخاذ قرار معين للشراء،

## الفصل الثاني: أثر جودة الخدمة المصرفية في تحقيق رضا العملاء

وهناك عدة تقسيمات للدوافع فقد تكون شعورية أو لا شعورية، رشيدة أو عاطفية أولية أو مكتسبة، وقد يرى بعض الكتاب أن احتياجات الفرد وأهدافه هي المصدر الرئيسي للدوافع، لهذا نلاحظ وجود تداخل وترابط بين الدوافع والحاجات، وبالتالي فالحاجات هي أساس الدوافع وأسبابها.<sup>26</sup>

### ب- الإدراك:

يعرف الإدراك بأنه تلك العملية التي يقوم الفرد بفضلها باختبار، وتنظيم وتفسير ما يحصل عليه من المعلومات لتكوين صورة واضحة عن الأشياء المحيطة به.

كما يقصد به "المعلومات التي يتلقاها الفرد من المصادر المختلفة إلى نسقه الفكري، ويقوم بالانتقاء منها وتفسيرها واستيعابها وفهمها بطريقته الخاصة، متأثراً بما لديه من خيارات ومعلومات وانطباعات وتصورات".<sup>27</sup>

### ج- التعليم:

يعرف أحد العلماء النفسانيين التعلم بأنه "جميع التغييرات التي تطرأ على سلوك لمواقف متشابهة، فالتعليم يتعلق بعملية الحصول على المعلومات والخبرات المختلفة نتيجة للتعرض لمواقف متشابهة ومن ذلك فهو التغيير الدائم في السلوك الذي يحدث نتيجة التجربة والخبرة".<sup>28</sup>

1- صفيح صادق، مرجع سبق ذكره، ص94.  
1- عناني بن عيسى، مرجع سبق ذكره، ص85.

### د- الاتجاهات:

يعرف الاتجاهات بأنه حالة ذهنية تتشكل لدى الفرد من خلال الخبرة وعمليات التعلم، وتتمثل هذه الحالة في القوى مؤثرة في صياغة الاستجابة السلوكية للفرد إزاء أي مؤثر يمكن أن يتعرض له، وقد أجريت عدة دراسات تستهدف قياس اتجاهات العملاء نحو بعض القضايا التي تهتم في تعاملهم مع البنوك التي يتعاملون معها فقد أبدوا اتجاهًا أكثر تفضيلاً نحو السياسات الإقراضية في بنوكهم وكذا ساعات المداومة.<sup>29</sup>

### د- الديانة والمعتقدات:

يختلف نمط الاستهلاك داخل المجتمع وبين الأفراد تبعاً للديانة والمعتقدات التي يعتقدها هؤلاء الأفراد، ويظهر ذلك في توعية المنتج المعروض من جهة ونوعية الاستهلاك من جهة أخرى، ففي المجتمعات الإسلامية مثلاً هناك من يعتقد من الناحية الدينية أن القروض التي تمنحها البنوك هي قروض ربوية يجرم الدين الإسلامي التعامل بها وهذا ما يؤثر على سلوك أفراد المجتمعات الإسلامية في التعامل مع المصرف.

### 2.1- العوامل الشخصية:

تتضمن هذه العوامل مجموعة من المتغيرات منها المرحلة التي يمر بها الفرد دورة حياته، العمر، الوضع الوظيفي، الوضع الاقتصادي ( الدخل) ونمط المعيشة، بالإضافة إلى نمط الشخصية حيث أننا نجد أن عملاء المصارف

2- صفيح صادق، مرجع سبق ذكره، ص97.

3- تسير العجامة، مرجع سبق ذكره، ص98.

## الفصل الثاني: أثر جودة الخدمة المصرفية في تحقيق رضا العملاء

يستجيبون بدرجات متفاوتة للمنتجات والخدمات المصرفية المقدمة من قبل البنوك وذلك ناتج للاختلاف في أعمارهم، جنسهم ومستويات دخولهم وغير ذلك.<sup>30</sup>

### 2- العوامل الخارجية:

إن العوامل والمؤثرات الداخلية هي نابعة من داخل الفرد نفسه، ولذلك فإن تأثيرها يكون مميزا لكل فرد من حيث تكوين وتوجيه السلوك، أما العوامل الخارجية فهي تصدر عن العالم الخارجي الذي يحيط بالفرد والتي تنقسم بين عوامل ثقافية وأخرى اجتماعية.

### 1.2- العوامل الثقافية:

ويمكن تعريف الثقافة " بأنها كل من القيم والعادات والفنون والمهارات المشتركة بين الأفراد في مجتمع معين والتي يتمنى انتقالها من جيل إلى آخر، فهي يمكن اعتبارها نمطا للسلوك يتبعه أعضاء المجتمع الواحد وعادة ما ترتبط الثقافة بالمناطق التي نشأت فيها".<sup>31</sup>

هذا من ناحية ومن ناحية أخرى فإن القيم والتقاليد تشكل مرجع لسلوك أفراد المجتمع، فهي تحدد أنماط سلوكهم الشرائي واتجاهاتهم وتفصيلاتهم كما تحدد في الكثير من الأحيان القبول أو الرفض لبعض السلع والخدمات (والخدمة المصرفية إحداها) من جانب المستهلكين.

1- صفيح صادق، مرجع سبق ذكره، ص99.

2- صفيح صادق، مرجع سبق ذكره، ص99.

## الفصل الثاني: أثر جودة الخدمة المصرفية في تحقيق رضا العملاء

بالإضافة إلى ذلك فإن الثقافة تلعب دورا هاما في اختيار البنك الذي يتعامل معه الفرد بالنسبة لبعض الخدمات والمنتجات المصرفية، فنجد مثلا الكثير من الأفراد يفضلون التعامل مع البنك التي تنتمي إلى جنسية الدولة التي ينتمون إليها.

### 2.2- العوامل الاجتماعية:

وتشمل العوامل الاجتماعية على هذه المكونات المهمة:

#### أ- الجماعات المرجعية:

الجماعات المرجعية هي: " الفئة التي يتخذها الفرد نموذجا تتمثل فيه القيم والاتجاهات والسلوك الذي يلائم هذا الفرد، وكل فرد في المجتمع ينتمي للعديد من الجماعات المرجعية في وقت واحد فالفرد ينتمي للأسرة، جمعيات معينة، أو أندية رياضية وأحزاب سياسية ويكون لهذه الجماعات تأثير مباشر وغير مباشر في سلوك الفرد الذي ينتمي إليه".<sup>32</sup>

#### ب- الأسرة:

تعتبر مصدرا أساسيا للتأثير الاجتماعي على السلوك الشرائي للأفراد فهي أول إطار للاتصال المباشر بين الفرد والتضامن الحضاري الذي يعيش فيه هذا الفرد، ويختلف الدور التأثير للأسرة باختلاف هيكل الأدوار المسندة لكل من الأفراد.<sup>33</sup>

1- تفسير العجاردة، مرجع سبق ذكره، ص54.

2- صفيح صادق، مرجع سبق ذكره، ص103.

المطلب الثالث: دراسات توقعات وإدراكات العملاء:

### 1- توقعات العملاء:

إن توقعات الزبون عن الخدمة هي بحد ذاتها معتقدات وأفكار معينة يحملها الزبون لتكون بمثابة معايير أو مقاييس ثابتة يعود إليها ليقرر جودة أداة منتج معين.

ومن خلال هذا المفهوم يتضح لنا أنه:<sup>34</sup>

إذا كان الأداء أقل من التوقعات فإن حالة الرضا لن تتحقق وإذا كان العكس يكون الرضا، فالمصارف تكون هي المبادرة في تقديم أداء مناسب يفوق كل التوقعات المحتملة لدى الزبون وهذا ما يبدو جليا في قطاع الخدمة المصرفية.

### 1.1- مستويات توقعات الزبون:

حددت ثلاثة مستويات مختلفة لتوقعات الزبون:

\* الخدمة المطلوبة: وتعكس ما يريده الزبائن.

\* الخدمة الكافية: المستوى الذي يكون الزبائن على استعداد لتقبله ( المعيار الذي عنده تتحقق حالة قبول عند الزبائن).

1- تيسير العجارية، مرجع سبق ذكره، ص354.

\* الخدمة التي يتم التنبؤ بها: مستوى الخدمة الذي يعتقد الزبائن بأنه يمكن أن يحدث.

وينظر إلى التوقعات في مفهوم جودة الخدمة بكونها تنبؤات الزبائن لحصيلة أو تبادلهم للخدمة.

### 2.1- العوامل المؤثرة على توقعات العميل:

اجتمع الباحثين على وجود أربعة عوامل رئيسية تؤثر على توقعات العميل وهذه العوامل كالاتي:<sup>35</sup>

#### أ- اتصالات الكلمة المنطوقة:

ومن الأمثلة على ذلك ، رأي أصدقاء العميل المرتقب بخصوص المصرف الذي يرغب العميل المرتقب بفتح حساب لديه.

#### ب- الحاجات والتفضيلات الشخصية:

يرى العميل ضرورة في أن يرتدي العاملون في المصرف ملابس أنيقة، وهل أن هذه الملابس الأنيقة مهمة وحيوية في رأيه؟.

#### ج- التجارب السابقة:

إذا كان العميل من المتعاملين الدائمين / المنتظمين لمصرف معين وأنه في كل مرة يدخل المصرف يلقي ترحيبا خاصا من قبل مدير المصرف ، وبهذا يصبح العميل متعود على هذه المعاملة اللطيفة، ويتوقع حصولها في كل زيارة له للمصرف.

د- الاتصال الخارجي:

منها الإعلان، فالإعلان المنشور في إحدى الصحف اليومية الذي يقول أن الخدمات المصرفية متوفرة على مدار الساعة ، وبدون انقطاع إطلاقاً، ومن خلال الإعلان يأخذ العميل انطباعاً جيداً حول خدمات مصرف معين.

2- العوامل المؤثرة في إدراك العملاء لجودة الخدمة:

هناك عوامل أساسية تؤثر على وإدراكات الزبون للخدمة وهي تتمثل فيما يلي:<sup>36</sup>

1.2- خدمة المواجهة (اللحظات الحقيقية):

من وجهة نظر الزبون فإن الانطباع المشرف للخدمة يحصل في مواجهة الخدمة، عندما يتفاعل الزبون مع المصرف، حيث يبدأ الزبون باستخدام خبرته السابقة من حيث الاستقبال وسرعة تقديم الخدمة والدقة... الخ. حيث يلاحظ أن بعض الأنشطة فيها خدمات مواجهة قليلة وأخرى كثيرة، والأخطاء التي تقع في المستويات الأولى لسلسلة الخدمة خطيرة وحرجة لأن الفشل في نقطة واحدة يظهر ضغوطاً كبيرة في عدم الرضا عن كل

1- تيسير العجارية، مرجع سبق ذكره، ص ص 362-367.

## الفصل الثاني: أثر جودة الخدمة المصرفية في تحقيق رضا العملاء

مستوى يلي هذا المستوى، وهي خطرة بشكل خاص على الزبون الذي يتعامل للمرة الأولى لأنه يفتقر لأيّة قاعدة للحكم على المؤسسة. ويمكن تقسيم خدمة المواجهة إلى ثلاث أنواع:

\* **المواجهة عن بعد:** مثل تفاعل الزبون مع المصرف من خلال نظام مصرفي الآلي، أو بطاقات الإئتمان مثل الشيكات... الخ.

\* **المواجهة بالهاتف والانترنت:** معناه التقديم الخدمة من خلال الهاتف أو الانترنت والحكم على الجودة في هذا النوع أكثر تعقيدا منه في المواجهة عن بعد، لأن نبرة الصوت على الهاتف وحجم المعرفة يؤثر في حكم الزبون على الجودة.

\* **المواجهه وجها لوجه:** وهنا يكون التفاعل مباشرا مثل التفاعل مع الموظف القروض أو الحساب الجاري في المصرف.

### 2.2- دليل أو ملامح الخدمة:

ويعد من العوامل الرئيسية المؤثرة في ادراكات الزبون للخدمة، وذلك الخدمة غير ملموسة، والزبون يبحث عن الدليل أو مظهر للخدمة في أي عملية تفاعل مع المصرف .

### 3.2- الصور الذهنية:

## الفصل الثاني: أثر جودة الخدمة المصرفية في تحقيق رضا العملاء

يعد الانطباع المباشر لخدمة وتقييمات دليل الخدمة، فإن ادراكات الزبون يمكن أن تتأثر بالتصور الذهني أو السمعة للمصرف.<sup>37</sup>

### 4.2- السعر:

قد يكون لسعر الخدمة أثر كبير في ادراكات الجودة والرضا والقيمة، وذلك لأن الخدمة غير ملموسة و غالبا يصعب الحكم عليها قبل الاستفادة منها وكثيرا ما يعتبر السعر كمؤشر بديل سيؤثر في التوقعات وإدراكات الجودة، فإن كان السعر عاليا جدا يكون بمثابة ملاحظة أو رسالة تطمئن الزبائن عن مستوى عال للجودة، ومن جهة أخرى إذ كان السعر متدنيا قد تشك في قدرة المصرف على تسليم جودة عالية. حيث يكون للسعر دور في إدراك الزبون للقيمة، وبالتالي السعر يعد مهما في تحديد توقعات وإدراكات الزبون للخدمة.

### المبحث الثاني: طرق ووسائل تحقيق رضا العملاء

إن تحقيق رضا العملاء ومحاولة كسب ولائهم بصفة دائمة عبر معرفة حاجاتهم ورغباتهم، يعتبر من أهم مفاتيح رسم نجاح أي منطقة، كما أن تحقيق هذا الرضا يعد خطوة نحو مواجهة التطورات المختلفة لحاجيات السوق وهذا الرضا مرتبط بجودة الخدمات المصرفية.

### المطلب الأول: دراسة رضا العملاء

1- تسيير العجارية، مرجع سبق ذكره، ص366.

### 1- مفهوم الرضا:

الحكم بالرضا وعدم الرضا ناتج عن المقارنة بين توقعات الزبون بخصوص جودة الخدمة المشتراة وأداة جودة الخدمة الفعلية التي يقدرها الزبون بواسطة الأبعاد التالية: ( الاعتمادية، الثقة، التقمص، الاستجابة، الملموسة، ) ورضا الزبون من أكثر المعايير أهمية وبخاصة عندما يكون توجه المؤسسة نحو الجودة.

تحديدا ما إذا كان الزبائن راضون عن الخدمة التي يلقونها أم لا، وهناك مفهومين لرضا الزبون:<sup>38</sup>

### أ- مفهوم الرضا المستند على التبادل التجاري:

هو يقوم بتحقيق عمليات التبادل التي ستحدد في ضوء مستوى توقعات العملاء السابقة مع الناتج النهائي والمتحقق فعلا للخدمة الحالية، حيث ما إذا فاقت الخدمة الفعلية المتوقع منها، سيكون العميل راض عن الخدمة والعكس غير راض.

ومن هنا يمكن القول أن هناك ثلاثة مستويات للرضا وعدمه هي:

الأداء > التوقعات: المستهلك غير راضي

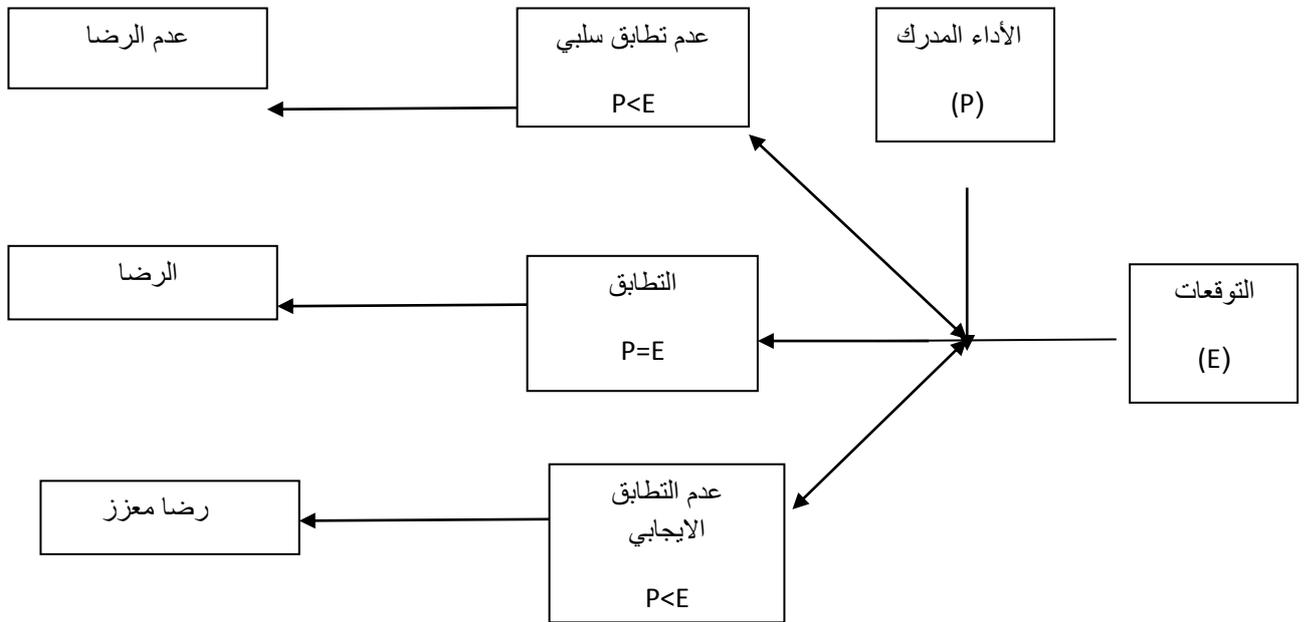
تسيير العجارية، مرجع سبق ذكره، ص351.

## الفصل الثاني: أثر جودة الخدمة المصرفية في تحقيق رضا العملاء

الأداء = التوقعات: المستهلك يكون راضٍ.

الأداء < التوقعات: المستهلك يكون راضٍ وسعيد للغاية.

الشكل 03: نموذج التوقعات/ عدم التطابق<sup>39</sup>



المصدر: جبلي هدى، "قياس جودة الخدمات المصرفية"، رسالة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة منتوري،

قسنطينة، 2010/2009، ص 80.

## الفصل الثاني: أثر جودة الخدمة المصرفية في تحقيق رضا العملاء

حسب هذا النموذج فإن رضا العميل هنا هو دليل على الأداء المدرك والمتوقع، ففي حالة عجز الأداء عن التوقعات فإن العميل يكون في حالة الاستياء وخيبة الأمل ويترك التعامل مع المنظمة في المستقبل، وفي حالة يكون الأداء مطابقاً للتوقعات فإن الزبون سيشعر بالراحة والرضا، أما في حالة تجاوز الأداء ما هو متوقع أو يتخطى التوقعات فإن العميل في هذه الحالة سيقى مرتباً ارتباطاً وثيقاً بهذه المنظمة.

### ب- مفهوم الرضا المستند على التبادلات تراكمية:

هناك العديد من المفاهيم الخاصة برضا الزبون حسب ما أوردها العديد من الكتاب والباحثين:

\* تم تعريف رضا الزبون من قبل (John et holl, 1997) بأنه درجة إدراك الزبون لمدى فاعلية المؤسسة في تقديم المنتجات التي تلي احتياجاته ورغباته.

\* وعرفه (Kotler, 1997) : هي حالة البهجة والسعادة التي يكون عليها الشخص من جراء استخدام المنتج أو الخدمة.

\* وعرفه ( العبيدي، 2005) وهو أعلى درجة من القناعة يدركها الزبون بخصوص منتج معين يشبع احتياجاته المعلنة والضمنية مما ينعكس على تقبل هذه المنظمة ومنتجاتها وفعاليتها وتحسين صورتها لديه.<sup>40</sup>

1- يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، إدارة علاقات الزبون، دار الوراق، عمان، 2009، ص 221-222.

## الفصل الثاني: أثر جودة الخدمة المصرفية في تحقيق رضا العملاء

ومنه يمكن القول أن رضا الزبون هو المحور الأساسي لتوثيق العلاقة الترابطية الدائمة بين الزبون والبنك وذلك لتحقيق القناعة لديه بأن الخدمة المقدمة إليه هي مطابقة لتوقعاته وحاجاته ويهدف البنك إلى بناء علاقات مستقبلية طويلة المدى مبنية على أساس تبادل المنفعة بين الطرفين الأول العميل يتحقق لديه الرضا التام البنك تحقق من ذلك أرباح معقولة.

### 2- أهمية رضا الزبون:

يحتوي رضا الزبون على أهمية كبيرة في سياسة أي مؤسسة ويعد من أكثر المعايير فاعلية للحكم على أدائها لاسيما عندما تكون هذه المؤسسة متوجه نحو الجودة لأنها الوسيلة المعبرة عن رضا الزبون بالنسبة لأداء المؤسسة إذا أكد كل من (Hoffman et Baston) 1997 على الأمور الآتية:<sup>41</sup>

- إذا كان الزبون راضيا عن الخدمة المقدمة إليه من قبل المؤسسة فإن قراره بالعودة إليها سيكون سريعا.
- إذا كان الزبون راضيا عن أداء المؤسسة فإنه سيتحدث للآخرين مما يولد زبائن جدد.

3- يوسف حجيم سلطان الطارئي، هاشم فوزي، دباس العبادي، إدارة علاقات الزبون، دار الوراق، عمان، 2009، ص ص 223-224.

## الفصل الثاني: أثر جودة الخدمة المصرفية في تحقيق رضا العملاء

- إن رضا الزبون عن الخدمة المقدمة إليه من قبل المؤسسة سيقبل من احتمال توجه الزبون إلى مؤسسات أخرى منافسة.
  - إن المؤسسة التي تهتم برضا الزبون ستكون لديها القدرة على حماية نفسها من المنافسين ولا سيما فيما يخص المنافسة السعرية.
  - أن رضا الزبون عن الخدمة المقدمة إليه سيقوده إلى التعامل مع المؤسسة في المستقبل مرة أخرى.
  - يمثل رضا الزبون تغذية عكسية للمؤسسة فيما يتعلق بالخدمة المقدمة إليه مما يقود المؤسسة إلى تطوير خدماتها المقدمة إلى المستهلك.
  - إن المؤسسة تسعى إلى قياس رضا الزبون تتمكن من تحديد حصتها السوقية.
  - يعد رضا الزبون مقياس لجودة الخدمة المقدمة.
- هذا فضلا على أن رضا الزبون يساعد المؤسسة على تقديم مؤشرات لتقييم كفاءتها وتحسينها نحو الأفضل من خلال الآتي:
- تقديم السياسات المعمول بها وإلغاء تلك التي تؤثر في رضاه.
  - يعد دالة لتخطيط الموارد التنظيمية وتسخيرها لخدمة رغبات الزبون وطموحاته في ضوء آرائه التي تعد تغذية عكسية.
  - الكشف عن مستوى أداء العاملين في المؤسسة ومدى حاجاتهم إلى البرامج التدريبية مستقبلا.

### 3- متطلبات الرضا:

إن البنك الذي يسعى إلى ضمان رضا العميل، يجب أن يمتلك موارد مالية وبشرية كافية بوسعها توفير خدمة ذات جودة عالية لكسب أكبر عدد من العملاء وتوسيع حصتها السوقية، حيث من الواضح أن العميل الراضي يعود إلى الشراء مرات أخرى بالإضافة إلى أنه يعمل على نقل الصورة الجديدة عن المنتج وعن البنك.

وينقسم نموذج "كانوا" لرضا العملاء، متطلبات المنتج من حيث مدى تأثيرها في رضا العملاء إلى ثلاثة

أنواع:<sup>42</sup>

**1.3- المتطلبات الأساسية:** يتوقع أن تكون هذه المتطلبات موجودة في الخدمة وبالتالي لا حاجة إلى التعبير عنها، أما إذا لم يتم تلبية هذه المتطلبات فإن العميل لن يكون راضيا بالمقابل إذا كانت هذه المتطلبات موجودة فإن ذلك لن يزيد من مستوى رضا العميل.

**2.3- متطلبات الأداء:** تكون باتجاه واحد أي مستوى رضا العميل يتناسب طرديا مع درجة تلبية هذه المتطلبات، فكلما كانت درجة تليبيتها عالية كلما كان مستوى الرضا عالي والعكس بالعكس وهذه المتطلبات يطلبها العميل صراحة.

**3.3- متطلبات الجاذبية:** إن هذه المتطلبات تحتل أكبر درجة من التأثير على رضا العملاء وحسب طبيعة هذه المتطلبات فإنها غير معبر عنها من قبل العميل وكذلك فهي غير متوقعة منه.

1- محمود أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2004، ص80-88.

### 4- قياس رضا العملاء:

من أجل ضمان نجاح البنك في تقديم خدمة متميزة للعملاء والتي تحقق رضاهم، وعليه متابعة، دراسة، تحليل وقياس رضاهم عن الخدمة المقدمة وتسمح عملية القياس ب: 43

- ✓ الحصول على تغذية مرتدة حول مدى رضا العملاء عن البنك وخدماتها وأساليب التعامل معهم.
- ✓ توفير أساليب الحوار المفتوح والبناء حول مجالات القوة والضعف في الخدمة.
- ✓ التعرف والتشخيص الجيد لاحتياجات العملاء وتوقعاتهم لمستويات أداء الخدمة.
- ✓ توفير مقياس لاستقرار مجالات وفرص التطور المستقبلي.
- ✓ وضع أساس موضعي لأنظمة التحفيز، وتقييم الأداء والتدريب.

يدرس البنك رضا العملاء باعتماد على أبعاد التالية: الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف والملموسية، وهي نفسها أبعاد جودة الخدمة. وتعتمد على عدة أساليب من أجل قياس رضا العملاء نذكر أهمها:

#### 1.4- الاستقصاءات ( الاستبيان):

وهو أحد المصادر الأكثر استخداما من أجل الحصول على آراء وتفضيلات اتجاهات ومستويات رضا العملاء عن الخدمة المقدمة. ويمكن أن تطبقه إما عن طريق البريد، الهاتف أو المقابلة الشخصية على عدد العملاء يمثلون المجتمع المدروس ويجب أن تتم بالإيجاز البساطة والوضوح.

## الفصل الثاني: أثر جودة الخدمة المصرفية في تحقيق رضا العملاء

والاستبيان يعتمد تعتمد على مقياس "LIKERT" الذي يطلب فيه من المستجيب أن يحدد درجة موافقته على خيارات مندرجة من 1 إلى 5 يوفق المستجيب باختيار إحداها على النحو التالي:

أوافق جدا	موافق	غير متأكد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
أو راض	جد راض	محايد	غير راض	غير راض إطلاقا
أودائما	غالبا	أحيانا	نادرا	أبدا

### 2.4 - شكاوي العملاء وانتقاداتهم:

إذ تشكل إحدى المصادر الهامة والتي تعتمد في تحليل رضا العملاء فكلما زادت عدد الانتقادات المقدمة عن الخدمة فهذا مؤشر لعدم رضا العملاء . وبالتالي على البنك تحليل هذه الشكاوي من أجل تحديد نقاط الضعف في الخدمات والعمل على علاجها تبعا لتوقعات العملاء.

### 3.4 - خطابات الشكر والتقدير:

والتي بدورها تعكس مستوى الرضا للعملاء والتقدير في الخدمة من مصادر الميزة التنافسية ونقاط التركيز في الحملات الإعلانية.

### 4.4 - مراقبة تصرفات العملاء:

## الفصل الثاني: أثر جودة الخدمة المصرفية في تحقيق رضا العملاء

من خلال ملاحظة تصرفات وسلوكيات العملاء أثناء أو بعد الحصول على الخدمة يمكن التوصل إلى معلومات قيمة حول تفضيلاتهم.

### المطلب الثاني: أسس التعامل مع العملاء وتحقيق الرضا

تزايد الاهتمام بالعميل في الآونة الأخيرة وذلك بعد ازدياد حدة المنافسة بين المؤسسات، فقد أدى التنافس الحاد بينها إلى ضرورة التركيز على إشباع حاجات ورغبات العميل وذلك من أجل محاولة إرضاء وتهم المنظمات الناجحة دائما بالارتفاع بمستوى خدماتها بالإضافة إلى محاولة جذب عملاء حدد إليها.<sup>44</sup>

وتسعى الإدارة في المنظمات إلى الاهتمام بالعميل والاحتفاظ بالعملاء الحاليين بالإضافة إلى محاولة جذب واستقطاب عملاء جدد وبطبيعة الحال يمكن القول بأنه مهمة الاحتفاظ بالعملاء الحاليين تعتبر أصعب من جذب واستقطاب عملاء جدد، وذلك ما توصلت إليه الدراسات في هذا المجال.

ومن أهم أسس التعامل مع العملاء نجد:<sup>45</sup>

#### 1- بناء الانطباع الأولي:

تقول الدراسات أن عشر ثواني الأولى كافية لخلق الانطباع عن الشخص وفي معظم الحالات تكون هذه الانطباعات صحيحة، وبينت أن الإنسان عادة يميل للتعامل مع الأشخاص الذين يميل لهم عاطفيا وهذا من خلال:

1- محمود أحمد جودة، مرجع سبق ذكره، ص ص 74-75.

2- صباح محمد أبو تايه، مرجع سبق ذكره، ص ص 129-130.

### 1.1- المظهر:

المظهر يلعب دور مهم في حكم الآخرين عليك، فهو رسالة قوية للآخرين فأنت لا تستطيع تغيير من وجهك، ولكن تستطيع أن تغير مظهرك، وإن لم يكن مظهرك، وإن لم يكن أفضل من العملاء فعلى الأقل يساويه.

### 2.1- بناء اتجاهات سليمة تجاه العناية بالعملاء:

بدون اتجاه يحدد حركتك من خلال التعامل، وفلسفة تحدد موقفك بوضوح تجاه قضايا الإشباع والتعامل، فإنك تفقد حركة الاتجاه الصحيح وتتضمن الاتجاهات السليمة خمسة عوامل:

- ✓ استمتع بخدمة العملاء، فخدمتهم تشبع حاجاتهم وتحل مشاكلهم وتحقق أهدافك.
- ✓ تعلم التعامل مع الناس، فالمهم لا يقتصر على ماذا تقدم بقدر كيفية تقديمه للناس.
- ✓ أعط خدمة في إطار معاملة متساوية للجميع.
- ✓ لا تستخدم سلطاتك أو مواقفك وتأديب أو معاقبة العميل.

### 3.1- التحرك في حدود مهارات قوية للتعامل مع العملاء:

وتكمن في النقاط التالية:<sup>46</sup>

- ❖ لا تكن جاهلا بأي جزئية من أمور عملك، فمعرفتك الفنية لأعمالك تعطيك الثقة والمهارات في التعامل.

1- صباح محمد أبو تايه، مرجع سبق ذكره، ص ص 130-131.

## الفصل الثاني: أثر جودة الخدمة المصرفية في تحقيق رضا العملاء

- ❖ قدم خدماتك بشكل متكامل.
- ❖ التأكد من إشباع خدماتك للعملاء.
- ❖ أطلب مساعدة الآخرين لتستكمل عملية الإشباع.
- ❖ التعامل بلباقة، وتقديم عبارات تعطي جوانب الألفة والصدقة مع العملاء .
- ❖ استخدام الهاتف بكفاءة وتغلب على أية مصاعب للتعامل مع العملاء.

### 4.1- منع أسباب عدم الرضا من جانب العملاء:

وهي كالاتي:

- ✓ توقع حاجات عملائك من خلال خبرة واعية ، واعلم عميلك قد لا يدرك حاجاته الحقيقية لقصور معلوماته.
- ✓ بادر بمواجهة وحل مشاكل العملاء دون انتظار لشكاويهم ، وساعدهم في ايجاد الحلول إذا لم يكن الحل لديك ولا تقل لهم أبدا " آسف هذه ليست مشكلتي".
- ✓ كن دقيقا في أداء عملك صحيحا من أول مرة وبكفاءة عالية فليس المهم أن تصحح أخطاءك بقدر ما يعلم أنك مخطئ.

## الفصل الثاني: أثر جودة الخدمة المصرفية في تحقيق رضا العملاء

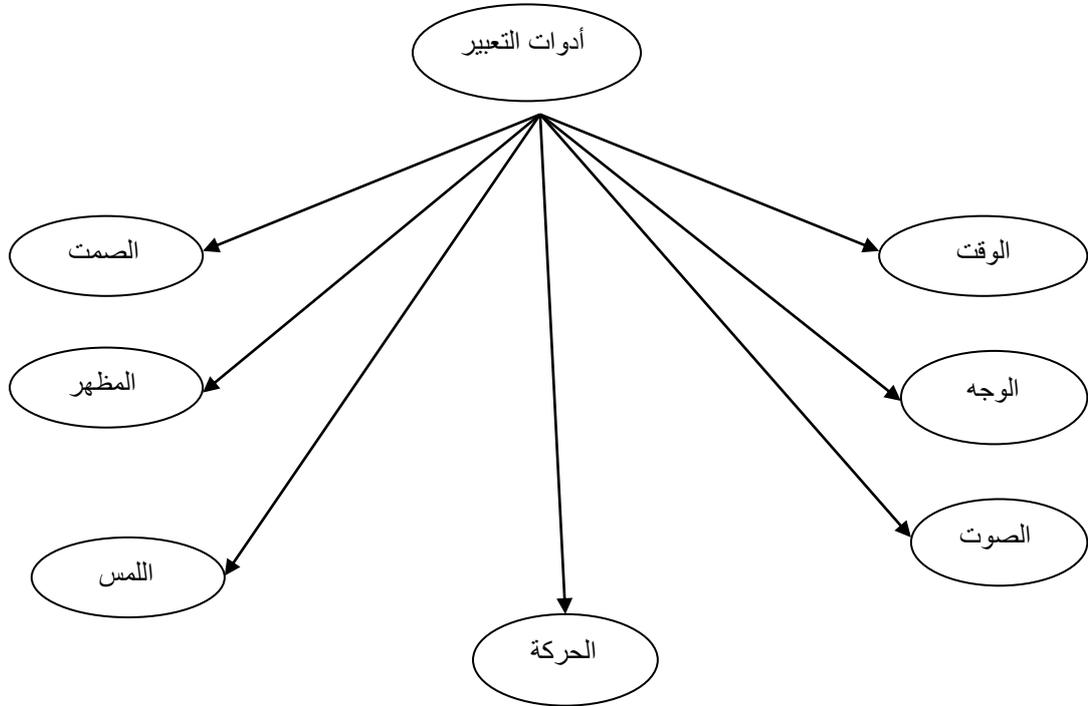
- ✓ لا تعد بما لا تستطيع تنفيذه فكثير منا يعطي وعودا للعملاء بغرض تحسين الصورة الذهنية أو للتخلص من إلحاح العميل ولكن العميل لا ينسى وعدا قدمته وسيطالب بتنفيذه آجلا أو عاجلا.
- ✓ اجعل عميلك يعرف دائما بما يجري من أحداث وعرف دائما بالمزايا الجديد وكل ما يتعلق بمنتجاته التي تقدمها، وما يمكن أن يتوقعه في المستقبل لأنه لا يود أن يكون آخر من يعلم.

### 5.1- التكيف مع مشاكل العملاء:

كن إيجابيا في مواجهة شكاوي العملاء فهذه الأخيرة هي فرص لتحسين مستوى خدماتك والخدمة تعني مواجهة المشاكل بالحل السريع والفعال وليس بتجنبها إذ أن قضاء على الشكاوي هو بمثابة تحقيق لفعالية الإشباع والعمل على إكماله.

### 2- المهارات الاتصالية:

الشكل 04: أدوات التعبير



المصدر: صباح محمد أبو تايه، مرجع سبق ذكره، ص132.

### 1.2- التعبير:

تستخدم التعبيرات والإرشادات في شرح وإعادة وتأكيـد وتنظيم الاتصالات الشفوية والكتابية وبشكل مباشر مع عواطف واتجاهات مشتركة ، واستخدامها يختلف وفقا لثقافة وتكوين بيئة من تتحدث إليه، إذ أن الكثير

## الفصل الثاني: أثر جودة الخدمة المصرفية في تحقيق رضا العملاء

من الإرشادات قد تحمل شيئاً ذا معنى لم تتعرف عليها جيداً فقد تفقد عميلك، حيث أن هناك قدر كبير من

المعلومات تنتقل إلى من تحدثه من خلال مظهرك، وطريقتك وسلوكك الحركي.<sup>47</sup>

وبالتالي لا تنسى أن جسمك يتحدث أيضاً من الآخرين، فمن خلال تعبيراتك أنت تؤكد وتوضح كلماته

وتؤكد على قدر إخلاصك وصدقك وحماسك اتجاه متحدثيك فأنت في اتصالك.

\* تعطي المعلومة

\* تقتنع

\* تحقق منافع

\* تحفز

### 2.2- مهارات الانصات:

إن الانصات الجيد ليس مجرد أن تعطي إذنك للآخرين، بل أيضا عليك أن تعطيهم عينك وفكرك وحركات جسمك، وبالتالي فإن الانصات يتضمن رغبة صادقة منك في ترتيب وتحليل المعلومات التي تقدم إليك للتعرف علة تفسير منطقي لما يقوله الآخريين.<sup>48</sup>

### 3- الاتصال الهاتفي:

ومن أهم أسس الرد على الهاتف نذكر:

- قم برد على الهاتف بحد أقصى ثلاثة رنات لأن عدم الرد يعني أن مصرفك ليس في حاجة إلى العملاء أو أن عدد الموظفين لا يتناسب مع حجم الأعمار.
- من أصول التعامل أن يعرف يتحدث، ويفضل أن تذكر معه اسم مصرفك واسم القسم أو الإدارة التي تعمل بها.
- أسأل العميل عن كيفية مساعدته، وحدد استعداد مصرفك لخدمته.
- لا تترك عميلك ينتظر إلا بعد الاستئذان وانتظر إجابته موضحا السبب وحدد وقت الانتظار الممكن واشكر العميل سلفا على قبوله ذلك.

2- قنونة ليندة، جودة الخدمات المصرفية كأساس لتحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماستر، تخصص التسيير الاستراتيجي، بمستغانم، 2012-2013، ص39.

- خذ رسالة من العميل في حالة عدم تواجد الشخص المعنى و اشرح أسباب غياب المختص وحدد موعد وصوله المتوقع واعرض مساعدتك وخذ رسالة وتأكد منها بعد كتابتها.

### المطلب الثالث: علاقة جودة الخدمة المصرفية برضا العملاء

يوجد نوع من الغموض والإرباك في أدبيات التسويق حول العلاقة بين جودة الخدمة المدركة ورضا المستفيد، فعل الرغم من وجود علاقة واضحة وأكيدة بين الرضا وجودة الخدمة، كما أن هؤلاء الباحثين لا يملكون رؤية واضحة ودقيقة حول طبيعة وماهية وكيفية الترابط أو العلاقة الترابطية والتداخلية بين جودة الخدمة ورضا العميل.

وكما رأينا سالفا بأن جودة الخدمة هي تقييم العميل ومقارنة توقعاته للخدمة المقدمة له، وأن رضا العميل هو دالة على الأداء المدرك إلا أن التوقعات مختلفة في كلا المفهومين، فحسب (PZB ,1988) فإن التوقعات في جودة الخدمة المدركة هي عبارة عن رغبات أو آمنيات أي ما الذي يجب على مورد الخدمة تقديمه بينما في رضا العميل فإن التوقعات هي عبارة عن تنبؤات أي ما سوف يقدمه مورد الخدمة.<sup>49</sup>

إن العلاقة " الرضا يؤدي إلى الجودة" خاطئة والصحيح أن " الجودة تؤدي إلى الرضا"، أي أن الرضا يمثل دالة مكونة من مجموعة من التوقعات، فليس في كل الحالات الجودة مدركة تعتبر مبرر لحالة الرضا، إذ نجد هناك الكثير من حالات الرضا رغم انخفاض مستوى الجودة، في حين وبالرغم من مستوى الجودة العالية يكون العميل غير راض، ورغم ان هذه العلاقة تقع ما بين مؤيد ومعارض إلا أن ما يتفق عليه هو أن الجودة العالية

## الفصل الثاني: أثر جودة الخدمة المصرفية في تحقيق رضا العملاء

تعتبر من مقدمات الرضا في أغلب الوضعيات تقود بالضرورة إلى الرضا، وهذا ما يدفع المؤسسات إلى التركيز على جودة خدماتها من أجل تحقيق الرضا.<sup>50</sup>

### خلاصة:

لقد زاد الاهتمام بدراسة سلوك المستهلك نتيجة ارتباطه بالمفهوم التسويقي، الذي ينص على أن المهمة الأساسية البنوك مهما كان نوعها هي تحديد حاجات ورغبات المستهلكين والعمل بعد ذلك على تأقلم حالاتها لتقديم مستوى مطلوب من إشباع لهذه الرغبات بدرجة عالية من اقتراحات المنافسون، وعليه فإن البرامج التسويقية لن تبرز النجاح إلا إذا فهم رجال التسويق أن معرفة دراسة المستهلكين من حيث طلباتهم ورغباتهم وخصائصهم وتحديد العوامل التي تؤثر على سلوكهم وتدفعهم إلى اتخاذ تصرف وكذا دراسة الرضا وكيفية تحقيقه وعلاقته بجودة الخدمات المصرفية المقدمة كل هذه المحاور أصبحت أساسية بحيث يمكن من خلالها الحكم على نجاح البرامج التسويقية وبالتالي نجاح نشاط البنوك.

2- محمد سعيد سلطان، السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة، ط2، الإسكندرية، 2002، ص195.

# الفصل الثالث

## دراسة حالة بنك الفلاح والتنمية الريفية

وكالة مستغانم

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

### تمهيد:

بعد تناولنا في القسم النظري مفهوم جودة الخدمات المصرفية، رضا الزبون والعلاقة بينهما ، أردنا التطرق من خلال هذا الفصل إلى تقييم جودة الخدمات المصرفية المقدمة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية (وكالة مستغانم) والدور الفعال الذي يلعبه التسويق المصرفي في اكتساب وزيادة القدرة التنافسية للبنك باعتبار التسويق آلية من الآليات الجديدة التي تعمل على تدعيم المركز التنافسي للبنوك.

وتزامنا مع الإصلاحات التي خصت بها المنظومة المصرفية واستجابة لمتطلبات العصرية، وتدعيما لهذه الدراسة قمنا بعملية إدراج مفهوم جديد لتعامل مع الزبائن، وتمثل هذا المفهوم في بلورة وظيفة أساسية ألا وهي وظيفة خدمة الزبون والتي تجسدت في مفهوم بنك الجلوس كخيار استراتيجي.

ولتحليل هذا الموضوع قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى المباحث التالية:

**المبحث الأول: عموميات حول بنك الفلاحة والتنمية الريفية (وكالة مستغانم).**

**المبحث الثاني: جودة الخدمات المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (وكالة مستغانم).**

**المبحث الثالث: المزيح التسويقي الموسع في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.**

**المبحث الرابع: تقييم جودة الخدمات في الوكالة.**

**المبحث الأول: عموميات حول البنك الفلاحة والتنمية الريفية (وكالة مستغانم )**

يهتم هذا المبحث بتقديم لمحة موجزة عن الوكالة مستغانم التي أنشأت في 13 مارس 1982 ، وتغطي احتياجات الولاية التي تضم 20 موظف، يوجد بها أكثر من 18000 حساب بنكي رمزها الحسابي 866 وتعتبر هذه الوكالة محل الدراسة بحيث نتطرق إلى أهدافها ومهامها التسويقية ونوع القطاعات الإستراتيجية المستهدفة، وقبل ذلك نقوم بتقديم لمحة تاريخية حول بنك الفلاحة والتنمية الريفية (وكالة مستغانم) .

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

المطلب الأول: نشأة وتطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

أولاً: تعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

يعتبر من بين البنوك التجارية الجزائرية، حيث يتخذ شكل شركة ذات أسهم تعود ملكيته للقطاع العمومي، أسس هذا البنك في إطار سياسة إعادة الهيكلة التي تبنتها الدولة بعد إعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري بموجب مرسوم رقم 82-106<sup>51</sup> وذلك بهدف المساهمة في تنمية القطاع الفلاحي وترقيته، ودعم نشاطات الصناعة التقليدية والحرفية والحفاظة التوازن الجهوي.

أما في ما يخص الجمع الجهوي للاستغلال "027" خاص بولاية مستغانم نشأ هذا الجمع كغيره من الجمعيات التابعة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية سنة 13 مارس 1982.

في البداية كان يشرف على أربع وكالات محلية للاستغلال هي:

- الوكالة المحلية للاستغلال مستغانم "866"
- الوكالة المحلية للاستغلال عين تادلس "872"
- الوكالة المحلية للاستغلال سيدي لخضر "867"
- الوكالة المحلية للاستغلال بوقيرات "874"

وفي سنة 2012 تم فتح وكالة محلية للاستغلال ماسرى "878".

ثانياً: مراحل تطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية (وكالة مستغانم):

مر بنك الفلاحة والتنمية الريفية (وكالة مستغانم) في مسيرة نشاطه بثلاثة مراحل يمكن تقسيمها كالتالي:

### 1- المرحلة ما بين 1982-1990

1- مرسوم رقم 82-106 المؤرخ في 13 مارس 1982 المتعلق بإنشاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية، الجريدة الرسمية، العدد 11، 1982/03/16.

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

خلال الثماني سنوات الأولى كان هدف بنك الفلاحة والتنمية الريفية هو فرض وجوده ضمن العالم الريفي بفتح وكالاته الخمس في المناطق ذات الصبغة الريفية، حيث اكتسب خلال هذه الفترة سمعة وكفاءة عالية في ميدان تمويل القطاع الزراعي، قطاع الصناعة الغذائية والصناعة الميكانيكية الفلاحية.

بموجب صدور قانون 10/90 الذي ينص على نهاية فترة تخصص البنوك وسعت الوكالة أفاقه إلى مجالات أخرى من النشاط الاقتصادي خاصة المؤسسات الاقتصادية الصغيرة المتوسطة **P ME /PMI** بدون الاستغناء عن القطاع الفلاحي الذي تربطه معه علاقات مميزة في المجال التقني هذه المرحلة كانت بداية إدخال تكنولوجيا الإعلام الآلي متطورة تهدف إلى تسهيل تداول العمليات البنكية وتعميمها عبر مختلف وكالات البنك.<sup>52</sup>

### 2- المرحلة ما بين 1991-1999

هذه المرحلة شهدت مايلي:

**1991:** تطبيق نظام (SWIFT)<sup>53</sup> لتسهيل معالجة وتطبيق عمليات التجارة الخارجية (الدولية).

**1992:** وضعت برمجيات (Logiciel sybu)<sup>54</sup> مع فروعها المختلفة للقيام بالعمليات البنكية (تسيير القروض، تسيير عمليات الصندوق، تسيير المودعات، الفحص عن بعد لحسابات الزبائن) إلى جانب تعميم استخدام الاعلام الآلي في كل عمليات التجارة الخارجية، خاصة في مجال فتح الإعتمادات المستندة والتي أصبحت معالجتها في يومنا هذا لا تتجاوز أكثر من 24 ساعة، كما تم إدخال مخطط الحسابات الجديدة على مستوى كل الوكالات.

**1993:** إنهاء عملية إدخال الإعلام الآلي في جميع العمليات البنكية على مستوى شبكات البنك.

**1994:** بدء العمل بمنتهج جديد يتمثل في بطاقات التسديد والسحب بدر.

BADR info n°02, mars 2002, pp : 2-4. -1

2- نظام سويفت عبارة عن شبكة للاتصال أنشئت في عام 1973 مقرها في بلجيكا، تديرها الجمعية الدولية للاتصالات المالية الهاتفية بين البنوك والتي تستخدم وسائل للاتصالات الحديثة لتبادل الرسائل بين البنوك بدلا من الرسائل التقليدية مثل التلكس، التلغراف.....

3- شبكة معلوماتية خاصة ببنك بدر BADR تربط الوكالات البنكية بالمديرية العامة (SYSTème bancaire universel).

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

1996: إدخال عملية الفحص السلبي (télétraitement)، فحص وإنجاز العمليات المصرفية عن بعد وفي الوقت الحقيقي.

1998: بدء العمل ببطاقة السحب ما بين البنوك (Carte Inter Bancaire) CIB.

### 3- المرحلة ما بين 2000-2006

تميزت هذه المرحلة بوجود تدخل فعلي والفعال للبنوك العمومية لبعث نشاط جديد فيما يتعلق بمجالات الاستثمارات المرحة وجعل نشاطاتها ومستوى مردوديتها يساير قواعد اقتصاد السوق، وفي هذا الصدد رفع البنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى حد كبير من القروض لفائدة المؤسسات الاقتصادية الصغيرة والمتوسطة (PME/PMI)، وكذا المؤسسات المصغرة (MIRO ENTREPRISE) وفي شتى مجالات النشاط الاقتصادي إضافة إلى رفعه لمستوى مساعداته للقطاع الفلاحي وفروعه المختلفة.

بصدد المسيرة لتحولات الاقتصادية والاجتماعية العميقة ومن أجل الاستجابة لتطلعات زبائنه، وضع بنك بدر برنامج خماسي فعلي يركز على خاصية عصرنة البنك وتحسين الخدمات وكذلك إحداث تطهير في ميدان المحاسبة وفي ميدان المالي ومن أهم النتائج التي حققتها مايلي:

2000: القيام بفحص دقيق لنقاط القوة والضعف وإنجاز مخطط تسوية للبنك لمطابقة القيم الدولية.

2001: التطهير الحسابي والمالي والعمل على تخفيف الإجراءات الإدارية والتقنية المتعلقة بملفات القروض، مع تحقيق مشروع البنك الجالس (la banque assise) مع الخدمات الشخصية

(les service personnalisés) ببعض الوكالات الرائدة، وكذا إدخال مخطط في الحسابات على مستوى المحاسبة المركزية.

2002: تعميم مفهوم بنك الجلوس والخدمات المشخصة على مستوى جميع وكالات البنك.

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

2003: إدخال نظام (SYRAT) وهو نظام تغطية الأرصدية عن طريق الفحص السلبي دون اللجوء إلى النقل المادي

للقيم مما يسمح بتقليص فترات تغطية الصكوك والأوراق التجارية.<sup>55</sup>

- تأسيس نادي الصحافة بمبادرة مديرية الاتصال تشجيعا لمبدأ التداول الحر للمعلومات وكذا تعريف الزبائن بمختلف خدمات البنك.<sup>56</sup>

2004: تعميم استخدام الشبايك الآلية للأوراق النقدية (les guichets automatiques des billets) المرتبطة

ببطاقات الدفع التي تشرف عليه شركة النقد الآلي والعلاقات التلقائية بين البنوك SATIM خاصة في المناطق التي تتميز بكثافة سكانية كبيرة.

2006: في مي تم إدخال كل من المقاصة الإلكترونية **télé des chèques et télé compensation**.

وفي سبتمبر تم إدخال نظام جديد يعرف ب: **télé des virements** وذلك من أجل تحقيق الأمان والثقة والشفافية في التعاملات من جهة، ومحاربة الغش والاختلاس من جهة أخرى.

### ثالثا: مكانة بنك الفلاحة والتنمية الريفية في المحيط المصرفي الجزائري

يحتل بنك الفلاحة والتنمية الريفية ، موقعا متميزا ضمن الهيكل المصرفي الجزائري، فهو يعتبر أكبر بنك تجاري في البلد نظرا لما يشهده من تحولات هيكلية وعملية هامة منذ نشأته والتي يمكن إنجازها فيما يلي:

✓ يتمتع بنك الفلاحة والتنمية الريفية، منذ نشأته في 1982 بكافة الصلاحيات والوظائف المتعارف عليها.

✓ يمتاز بكثافة شبكته وأهمية تشكيلته البشرية، حيث صنف من طرف مجلة قاموس البنوك ( Bankers )

(almanach) في سنة 2001 في المركز الأول في ترتيب البنوك الجزائرية وهو بنك يحتل المركز 668 في الترتيب

العالمي من بين 4100 بنك مصنف كما صنف في سنة 2002 في المراتب العشرة الأوائل للبنوك الإفريقية.<sup>57</sup>

A.sahi ; conseil économique et social ;Badr info n°36-37, décembre 2003Alger,p :15.-1

Badr info n°33, mars- avril 2003,Alger ;p :17 -2

1- تقرير نشاط بنك بدر، 200، ص32.

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

- ✓ يعمل في كافة القطاعات الاقتصادية، كما يمول كافة المؤسسات على اختلاف نشاطها وطبيعتها القانونية.
- ✓ استعمال السويتف منذ 1991.
- ✓ استعمال الإعلام الآلي في جميع عمليات التجارة الخارجية.
- ✓ أول بنك جزائري يستعمل مفهوم البنك الجالس مع خدمات مشخصة.
- ✓ القيام بالعمليات البنكية في الوقت الحقيقي وعن بعد (télétransmission).
- ✓ تعميم استعمال الإعلام الآلي على كل الشبكة بفضل برمجيات خاصة ملك للبنك مصمم من طرف مهندسي المؤسسة.

### المطلب الثاني: أهداف ومهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية

من أجل التأقلم مع المناخ الاقتصادي الذي يتميز حاليا بالتغيرات الجذرية، لجأ بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك العمومية الأخرى إلى القيام بأعمال ونشاطات متنوعة للوصول إلى إستراتيجية تتمثل في جعله مؤسسة مصرفية كبيرة تحظى باحترام وثقة المتعاملين الاقتصاديين والأفراد العملاء على حد سواء بهدف تدعيم مكانته ضمن الوسط المصرفي.

### أولاً: أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية

من أهم الأهداف الرئيسية المسطرة من طرف إدارة البنك مايلي:

1- تنوع وتوسيع مجالات تدخل البنك كمؤسسة مصرفية شاملة.

2- تحسين العلاقات مع العملاء.

3- تحسين نوعية الخدمات.

4- الحصول على أكبر حصة في السوق.

5- تطوير العمل المصرفي قصد تحقيق مردود دية أكبر.

ومن أجل تحقيق هذه الأهداف استعان البنك بتنظيمات وهيكل داخلية ووسائل تقنية حديثة بلجونه إلى صيانة وترميم

ممتلكاته وتطوير أجهزة الإعلام الآلي كما بذل القائمون على بنك مجهودات ضخمة لتأهيل موارد البشرية وترقية الاتصال

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

داخل وخارج البنك، كما سعى البنك إلى تقرب أكثر من العملاء وذلك بتوفير مصالح تتكفل بمطالبهم، والتعرف على حاجاتهم ورغبتهم وكان البنك يسعى لتحقيق هذه الأهداف بفضل قيامه ب:

- أ- رفع حجم الموارد بأقل تكلفة ممكنة وأعلى عائد عن طريق القروض المنتجة والمتنوعة واحترام القوانين.
- ب- توسيع نشاطات البنك فيما يخص حجم التعاملات.
- ت- التسيير الصارم لخزينة البنك سواء بالدينار أو بالعملة الصعبة.

### ثانياً: مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية

تماشياً مع القوانين والقواعد الجارية المفعول في مجال النشاط المصرفي، فإن بنك الفلاحة والتنمية الريفية مكلف بالقيام بالمهام

التالية:

- 1- تنفيذ جميع العمليات المصرفية والاعتمادات المالية على اختلاف أشكالها طبقاً للقوانين والتنظيمات الجارية المعمول بها.
- 2- إنشاء خدمات مصرفية جديدة مع تطوير الخدمات القائمة.
- 3- تطوير شبكته ومعاملاته النقدية باستحداث بطاقة القرض.
- 4- تنمية موارد واستخدامات البنك عن طريق ترقية عمليتي الادخار والاستثمار.
- 5- تقسيم السوق المصرفية والتقرب أكثر من ذوي المهن الحرة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- 6- الاستفادة من التطورات العالمية فيما يخص التقنية المرتبطة بالنشاط المصرفي.

ومن أجل إعطاء منتجات وخدمات مصرفية جديدة للمدخرين في إطار سياسة القروض ذات مردودية، قام البنك بتطوير قدرات تحليل المخاطر وإعادة تنظيم القرض، كما حدد ضمانات متصلة بحجم القروض وهو يطبق معدلات فائدة تماشى وتكلفة الموارد، مع محاولة الحصول على امتيازات ضريبية.

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لبنك بدر ومكانة الوظيفة التسويقية ضمنه

أولاً: الهيكل التنظيمي لبنك بدر

إن بنك بدر قد أخذ بمبدأ اللامركزية حيث أعطى لفروعه صلاحيات واسعة في منح القروض، ويضم:

### 1- الفروع (les succursales):

تقوم بمهمة توجيه ، تنسيق، مراقبة ومتابعة جميع الوكالات البنكية التابعة له، ويبلغ عدد فروع بنك بدر 33 فرعاً، كل فرع يشرف على مجموعة من الوكالات.

للإشارة فإنه بموجب التنظيم الجديد الذي تبناه بنك بدر في مطلع عام 2004، تحولت هذه الفروع إلى ما يسمى بالمجموعات الجهوية للاستغلال (Groupes régionaux d'exploitations G.R.E)، حيث يبلغ عددها حالياً 41 منها 6 في طور الإنجاز وهي: برج بوعرييج (034)، غليزان (052)، عين الدفلى (050)، تيزي وزو (058)، بومرداس (053)، الطارف (054).<sup>58</sup>

الجدول التالي يبين ترتيب المجموعات الجهوية للاستغلال والوكالات الرئيسية له في نهاية السداسي الأول من عام 2003.

جدول رقم 5: ترتيب فروع والوكالات الرئيسية التابعة له وفقاً لحجم الموارد في 2003/06/30

الترتيب	فروع البنك & الوكالات الرئيسية	حجم الموارد	الأهمية على مستوى البنك (%)
01	عميروش 060	95.493.455	31.45
02	الجزائر الوسطى 011	16.754.447	5.52
03	تيزي وزو 015	15.794.447	5.20
04	الشراقة 634	14.976.560	4.93

الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية  
(وكالة مستغانم)

4.56	13.843.216	سطيف 019	05
3.73	11.330.621	بجاية 006	06
3.17	9.619.089	بئر خادم 638	07
2.99	9.084.873	فسنطينة 025	08
2.71	8.238.531	الحراش 635	09
2.53	7.688.704	وهران 031	10
2.51	7.612.319	الشلف 002	11
2.35	7.129.993	المسيلة 028	12
2.23	6.781.296	باتنة 005	13
1.98	6.017.100	أم بواقي 004	14
1.97	5.982.485	البليدة الشرق 009	15
1.92	5.838.533	مستغانم 027	16
1.92	5.825.214	تلمسان 013	17
1.74	5.269.659	سيدي بلعباس 022	18
1.71	5.183.893	عنابة 023	19
1.59	4.836.637	البليدة غرب 042	20
1.52	4.602.753	بسكرة 007	21
1.48	4.492.377	سكيكدة 021	22
1.43	4.350.930	تيارت 014	23
1.25	3.800.099	قلمة 024	24

الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية  
(وكالة مستغانم)

25	البويرة 010	3.217.696	1.06
26	معسكر 029	3.025.285	1.00
27	تبسة 012	2.626.894	0.90
28	ورقلة 030	2.625.646	0.86
29	جيجل 018	2.571.731	0.85
30	المدية 026	2.411.175	0.79
31	الجلوفة 017	1.967.529	0.65
32	الأغواط 003	1.682.146	0.55
33	سعيدة 020	1.590.419	0.50
34	بشار 008	707.507	0.23
35	أدرار 001	578.375	0.19
المجموع	35	303.591.475	100

المصدر: المديرية العامة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية.

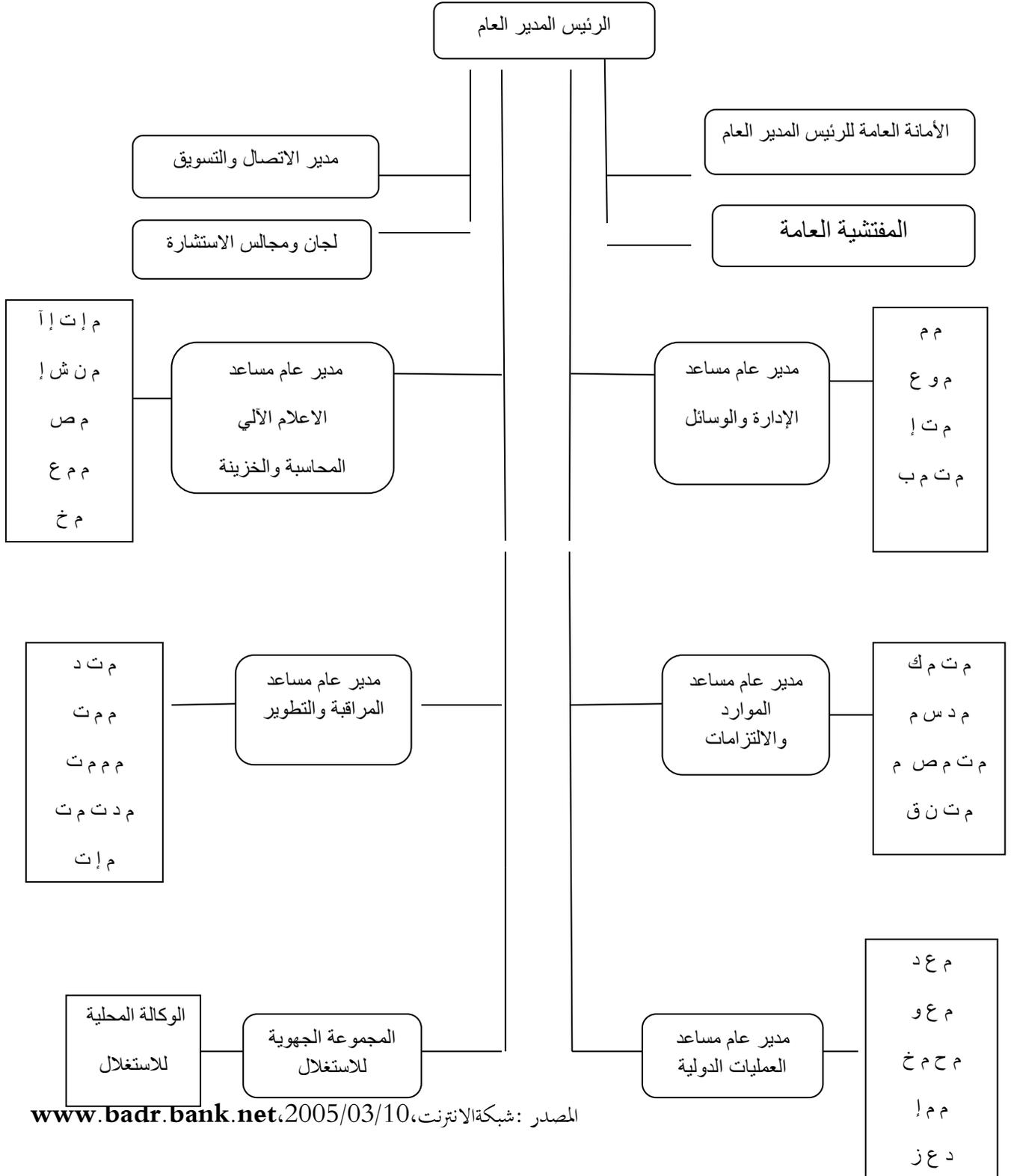
## 2- الوكالات البنكية (les agences bancaires):

وهي فروع تابعة للبنك تشرف عليها المجموعات الجهوية للاستغلال وتقوم بجميع الوظائف التي يؤديها البنك التجاري، يبلغ عددها حاليا حوالي 300 وكالة، وتعتبر خلية الرقابة القاعدة لاستغلال البنك وينحصر عملها في تلبية حاجات عملائها، وتحقيق العمليات البنكية للعملاء المحليين في أحسن الظروف.

ويظهر الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية على النحو التالي:

الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية  
(وكالة مستغانم)

شكل رقم 11: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية



المصدر: شبكة الانترنت، 2005/03/10، [www.badr.bank.net](http://www.badr.bank.net)

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

م م: مديرية المستخدمين. م و ع: مديرية الوسائل العامة. م د ق م: مديرية الدراسات القضائية والمنازعات. م ت إ: مديرية التهيئة والانجاز. م ت م ب: مديرية تقوم الموارد البشرية. م إ ت: مديرية الاتصال والتسويق. م ت ك: مديرية تمويل المؤسسات الكبيرة. م د س م: مديرية دراسات السوق والمنتجات. م ت م ص م: مديرية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. م ت ن ف: مديرية تمويل النشاطات الفلاحية. م ع د: مديرية العلاقات الدولية. م ع و: مديرية العمليات الوثائقية.

م ح م خ: مديرية الحركات المالية مع الخارج. م م إ: مديرية المراقبة والإحصاء. د ع ر: دائرة العلاقة مع الزبائن. د س إ: دائرة سويفت والإدارة. م إ ت آ: مديرية الاستغلال وتطوير الاعلام الآلي.

م ن ش إ: مديرية النقدية وشبكة الاتصال. م ص ن: مديرية الصيانة. م م ع: مديرية المحاسبة العامة.  
م خ: مديرية الخزينة.

م ت د: مديرية التدقيق الداخلي. م م ت: مديرية المتابعة والتحصيل. م م م ت: مديرية الميزانية ومراقبة التسيير. م د ت م ت: مديرية الدراسات التقنية المالية والتطوير.

### ثانيا: مكانة الوظيفية التسويقية ضمن الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

في أواخر سنة 1993، تم انشاء مديرية خاصة بالتسويق والتنمية على مستوى الهيكل التنظيمي للبنك، تضم ثلاثة مصالح هي: مصلحة الموارد، مصلحة الميزانية ومصلحة الاتصال وفي أواخر سنة 1994 أصبحت مديرية التسويق تضم مصلحتين هما مصلحة الموارد ومصلحة الميزانية، أما في أواخر 1996 خضعت مديرية التسويق والتنمية إلى تغيير آخر وأصبحت تشرف بالإضافة إلى مصالح الثلاثة سابقة الذكر على مصلحة النقدية ولقد أوكل لهذه المديرية القيام بالمهام الآتية:

1- وضع نظام للمعلومات التسويقية عن طريق القيام ببحوث التسويق.

2- تطوير المنتجات والخدمات المصرفية.

3- التعريف بمنتجات وخدمات البنك عن طريق الترويج لها.

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

وأصبحت تسمى مديرية التسويق والاتصال في سنة 1998 حيث يشرف عليها مدير المركزي وتضم ثلاثة مديريات هي: نيابة

مديرية الاتصال نيابة مديرية تطوير الموارد ونيابة مديرية الميزانية، ولقد أوكل لهل القيام بالمهام التالية:

أ- تحقيق الأهداف العامة للبنك.

ب- اعلام مختلف الوكالات البنك بتعليمات المديرية العامة والعمل على تنسيق بين مختلف مديريات البنك ووكالاته.

ج - دراسة السوق من حيث تحليل العملاء والمنافسين.

د- إصدار وتوزيع نشرة البنك.

هـ- متابعة جمع الموارد.

أما في سنة 2001 ومن أجل مواجهة التحديات التي فرضتها العوامة، فقد أدمجت مديرية التسويق والاتصال ضمن

المديرية العامة المساعدة للمراقبة والتطوير والتي أصبحت تضم خمسة مديريات وهي:

مديرية الدراسات التقنية المالية والتطوير مديرية التسويق والاتصال، مديرية التدقيق الداخلي، مديرية المتابعة والتحصيل،

مديرية الميزانية ومراقبة التسيير.

### المبحث الثاني: جودة الخدمات في بنك الفلاحة والتنمية الريفية ( وكالة مستغانم )

من أجل الاستجابة لاحتياجات ورغبات العملاء فإن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يسعى إلى استحداث منتجات

وخدمات مصرفية ويعمل جاهدا على توزيعها من قروض للاستثمار وقروض السكن والبطاقات البنكية والموزعات الآلية

للأوراق النقدية... الخ.

وبالتالي فإن بنك بدر يكون بذلك قد تبني فلسفة التسويق المصرفي الذي يعتبر أمرا ملحا تفرضه المنافسة بين البنوك.

وعليه فإننا سوف نتطرق من خلال هذا المبحث إلى تشخيص واقع التسويق في المجمع الجهوي للاستغلال بدر من خلال

دراسة عناصر المزيج التسويقي.

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

### المطلب الأول: المزيج الخدمي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

المزيج الخدمي هو مجموعة الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك للعملائه، حيث يعتبر من أهم عناصر المزيج التسويقي.

#### أولاً: المنتجات والخدمات المصرفية المقدمة من طرف بنك بدر (BADR)

إلى جانب قيام بنك بدر بالوظائف التقليدية التي تقوم بها البنوك التجارية، سعى إلى تقديم مجموعة من المنتجات والخدمات المصرفية المتميزة، ونتيجة لذلك اكتسب البنك ميزة تنافسية تجعله قادر على مواجهة المنافسة من جهة، والمحافظة على حصة مهمة من السوق المصرفية من جهة أخرى ومن أهم هذه المنتجات والخدمات المصرفية مايلي:

#### 1- دفتر التوفير بدر (BADR) Livret d'épargnebadr

وهو منتج من منتجات بنك الفلاحة والتنمية الريفية، يمكن الراغبين في إيداع أموالهم الفائضة عن حاجاتهم على أساس فوائد محددة من طرف البنك أو بدون فوائد وذلك حسب رغبات المدخرين، حيث باستطاعتهم القيام بعمليات دفع وسحب الأموال في جميع الوكالات التابعة للبنك.

#### 2- دفتر التوفير أشبال (L.E.J) livret d'épargne junior

دفتر توفير الشباب هو دفتر خصصه البنك لمساعدة أبناء المدخرين للتدريب على الادخار في بداية حياتهم الإيداعية، حيث يفتح هذا الدفتر للشباب الذي تقل أعمارهم عن 19 سنة بواسطة ممثلهم الشرعيين، وقد حدد الدفع الأولي ب 500 دينار، ويمكن أن يكون الدفع نقداً أو عن طريق تحويلات تلقائية أو أوتوماتكية منتظمة.

#### 3- بطاقة بدر Carte Badr

تعتبر بطاقة بدر منتج بنكي طرح في منتصف التسعينات تسهيلا للحياة الاقتصادية والاجتماعية للمتعاملين معه، حيث يسمح لعملاء البنك بإجراء عملية سحب أموالهم على مستوى الموزع الآلي للأوراق النقدية المتواجد في وكالات بدر أو باستخدام الشبايبك الآلية للأوراق النقدية التي تشرف عليها شركة النقد الآلي والعلاقات التلقائية بين البنوك

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

satim وكذلك القيام بعملية الدفع المباشر لمشترياتهم عند التجار الذين يملكون جهاز حامل الدفع الإلكتروني<sup>59</sup> ، ولقد تم استبدال هذه البطاقة ما بين البنوك.

### 4- بطاقة ما بين البنوك (C.I.B) La Carte Inter Bancaire

هي منتج بنكي بدأ العمل في سنة 2001، وهي بطاقة تسمح لعملاء البنك بسحب مقدار محدد من المال من الموزعات الآلية التابعة للبنك أو من الموزعات الآلية التابعة للبنوك التي وقعت على إصدار هذه البطاقة والمثلة في البنك الفلاحة والتنمية الريفية، البنك الوطني الجزائري الصندوق الوطني لتوفير والاحتياط بنك الجزائري الخارجي، القرض الشعبي الجزائري وكالات البريد بالإضافة إلى بنك الخليفة سابقا.

### 5- بدر للاستشارة Badr consulte

هي خدمة وضعت في متناول عملاء البنك، تسمح لهم بمعرفة أرصدهم بواسطة أرقام شخصية يمنحها البنك عن بعد فهي توفر على العملاء الذهاب إلى مقرات البنك للحصول على حركة أرصده.

### 6- الخدمات عن بعد télétraitement

خدمة تسمح بفحص وإنجاز مختلف العمليات المصرفية عن بعد وفي وقت سريع وحقيقي، خاصة بعد ادخال تقنية جديدة والتي تهدف إلى ارسال الشيكات بالصورة في أقل وقت ممكن.

### 7- الإيداعات لأجل les dépôts à terme

تسهيل على الأشخاص إيداع أموالهم الفائضة عن حاجاتهم إلى أجل محدد بنسبة فوائد متغيرة من طرف البنك، وقد حدد المبلغ الأدنى للإيداع ب 10.000 دج لمدة لا تقل عن ثلاثة أشهر، أما بالنسبة لعملية الإيداع بالعملية الصعبة فقد حدد المبلغ الأدنى ب 762.24 أورو أو ما يعادلها من العملات الأخرى لمدة لا تقل عن ثلاثة أشهر.

## 8- أذونات الصندوق les bons de caisse

عبارة عن تفويض لأجل وبعائد موجه للأشخاص الطبيعيين والمعنويين ويمكن أن يكون إسميا ( باسم المكتب) أو لحامله، ويتأثر بمعدل الفائدة وكذلك بالضريبة على الدخل الإجمالي IRG ورسم القيمة المضافة TVA.

## 9- حساب بالعملة الصعبة les comptes devises

منتج يسمح بجعل نقود المدخرين بالعملة الصعبة متاحة في كل وقت مقابل عائد محدد حسب شروط البنك.

ثانيا: أبعاد المزيج الخدمي في بنك بدر

يتكون المزيج الخدمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية من ثلاثة أبعاد كغيره من البنوك هي الاتساع، العمق والتوافق.

كما أن اتساع المزيج الخدمي لبنك بدر يتكون بدوره من أربعة مجموعات هي الودائع، القروض، التحويلات والاعتمادات وكل مجموعة من هذه المجموعات تحتوي على مجموعة الخدمات المحدد، يتم التعامل بها في مختلف وكالات البنك، يتراوح عددها ما بين 2 إلى 4 خدمات فرعية تكون عمق المزيج الخدمي في البنك، كما أن المزيج الخدمي في بنك بدر يتميز بالتوافق الإنتاجي والتوافق التسويقي، حيث أن جميع خدمات البنك تعتمد على امكانيات انتاجية تسويقية مشتركة، وهذا التوافق مفيدا حيث يمكن البنك من زيادة ربحه.

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

جدول رقم(6): أبعاد المزيج الخدمي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

← اتساع المزيج →

الاعتمادات	التحويلات	القروض	الودائع
- القطاع الحكومي - للقطاع الخاص	- داخلية - خارجية	- قصيرة الأجل - متوسطة الأجل - طويلة الأجل - تسهيلات إئتمانية	- جارية تحت الطلب - قصيرة الأجل - توفير - آجلة

↑ عمق المزيج ↓

ثالثا: تطور الخدمات المصرفية في بنك بدر

تماشيا مع تطورات التي تشهدها الساحة المصرفية في الجزائر قام المجمع الجهوي للاستغلال ( بدر) بإعادة تصميم هياكله وأنشطته آخذا في اعتباره علاقة البنك بالعملاء إلى جانب المنتجات والخدمات المصرفية التي قدمها في السوق، بهدف مواجهة المنافسة والحفاظ على مكانته في السوق المصرفية الجزائرية كبنك رائد في مجال العمل المصرفي.

### 1- بنك الجلوس la banque assise

بنك الجلوس هو تنظيم جديد لهياكل وأنشطة البنك بهدف تحقيق الفعالية في الأداء والعمل على راحة العميل، وهو عبارة عن مساحة واسعة مجهزة بمكاتب لاستقبال العملاء.

### 2- بنك الوقوف la banque debout

هو بنك يتم فيه الاستقبال العملاء عن طريق شبابيك منتظمة، وهو يقوم بنفس النشاط الذي يقوم به بنك الجلوس.

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

### 3- الخدمات المشخصة les services personnalisés

وهي تمثل مجمل الخدمات التي يقدمها البنك للعملاء بواسطة موظفيه الذي قام البنك بتدريبهم وفق منظوم جديد ومتطور يهدف إلى الاحتفاظ بالعملاء الحاليين ومحاولة جذب عملاء آخرين.

### 4- إرسال الشيك عبر الصورة scanner des chèques

بدأ العمل بهذه التقنية الجديدة في بداية سنة 2004، وهي تسمح للعملاء بتحصيل شيكاتهم الموطنة في أي وكالة من وكالات البنك نقدا خلال 48 ساعة، عكس السابق حيث كان ينتظر العملاء أكثر من خمسة عشر يوما لتحصيل قيمة الشيك.

وبعد ذلك يتم صرف قيمة الشيك إلى العميل لدى الوكالة التي قامت بالعملية، وبذلك تكون هذه الخدمة الجديدة قد ساعدت العملاء في الحصول على السيولة في الوقت الحقيقي، واختصرت عليهم متاعب كثيرة.<sup>60</sup>

وتشير إلى أن تطبيق هذه العملية إلى أربعة مراحل يتم توضيحها من خلال الجدول التالي:

#### جدول رقم(7) مراحل تطبيق عملية إرسال الشيك عبر الصورة

الوكالات المستفيد من العملية	مراحل تطبيق العملية
الشلف 261 - بجاية 357 - تلمسان 513 - سطيف 697 - وهران 949	المرحلة الأولى
تيارت 541 - بئر مرا راييس 624 - تيبازة 448 - معسكر 921 - وهران 950	المرحلة الثانية
الصنوبر البحري 625 - القبة 649 - المسيلة 834 - باتنة 336 - أم بواقي 324	المرحلة الثالثة
تعميم العملية عبر كافة وكالات البنك	المرحلة الرابعة

المصدر: المديرية العامة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

## 5- المقاصة الإلكترونية *tété compensation*

في 15 ماي 2006 تم إدخال نظام جديد يعرف بنظام دفع عن طريق *tété compensation* في كل الوكالات البنكية، مكاتب البريد وهيكل الخزينة العامة. هذا النظام يعالج المعلومات أوتوماتكيا نسخ المعطيات رقميا وصور الشيك.<sup>61</sup>

### المطلب الثاني: تسعير المنتجات والخدمات المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

يعتبر السعر من أهم العناصر المكونة للمزيج التسويقي لأنه يؤثر على مدى تحقيق البنك لأهدافه المرجوة والمتمثلة في تحقيق الربحية من جهة والمحافظة على العملاء من جهة أخرى.

كما أنه يعتبر من المشاكل التي تواجه إدارة البنوك ومنها بنك الفلاحة والتنمية الريفية خاصة عند القيام تسعير خدماتها لأول مرة أو عندما تتطلب الظروف تغيير الأسعار القائمة.

### أولا: طرق تحديد الأسعار في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

يرتكز المجمع الجهوي في تحديد أسعاره على ثلاثة عوامل رئيسية وهي: التكاليف، الطلب و المنافسة، كما يستعمل بعض الطرق التي نوجزها فيما يلي:

1- التسعير وفقا لمنافع العملاء: وفقا لهذه الطريقة يتم تقدير قيمة المنافع التي يحصل عليها العملاء من خلال الخدمة

المصرفية وأخذها في الاعتبار عند تحديد سعر الخدمات المصرفية.

2- التسعير وفقا لتمييز الخدمات: وفقا لهذه الطريقة يتم تقديم خدمات محددة لبعض العملاء مقابل أسعار يحددها

البنك.

### ثانيا: تسعير المنتجات والخدمات المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

1- تسعير إيداعات لأجل: يتم تحديد مختلف الأسعار من طرف الإدارة البنك تبعا للتغيرات التي تمس معدلات الفائدة

الدائمة بسبب أوضاع السوق المصرفية.

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

الجدول التالي يبين تسعير الإيداعات حسب المدة الزمنية لعملية الإيداع.

جدول رقم (8): معدلات الفوائد المطبقة على إيداعات لأجل

المعدل المطبق (%)	الهامش (%)	المعدل المرجعي (%)	فترة الإيداع
1.25	0.5 – 1.75	1.75	3 اشهر
1.50	0.25 – 1.75	1.75	6 اشهر
1.75	1.75	1.75	12 شهرا
2.00	0.25+1.75	1.75	18 شهرا
2.25	0.50+1.75	1.75	24 شهرا
2.50	0.75+1.75	1.75	36 شهرا
2.75	1.00+1.75	1.75	42 شهرا
3.00	1.25+1.75	1.75	48 شهرا
3.25	1.50+1.75	1.75	54 شهرا
3.50	1.75+1.75	1.75	60 شهرا

المصدر: المديرية العامة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

ويتم تسعير الإيداعات التي تأخذ صورة دفاتر التوفير حسب تعليمات إدارة البنك الصادرة في 2005/01/13 كما

يلي:

أ- دفتر التوفير بدر يطبق عليه فائدة مقدر ب 2.50%.

ب- دفتر التوفير أشبال يطبق عليه معدل فائدة مقدرة ب 2.75%.

أما فيما يتعلق بالإيداعات بالعملات الأجنبية فإن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يطبق تسعيرة بنك الجزائر الصادرة سنة

2006 كما يلي: ( المعدلات بالنسب المئوية )

الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية  
(وكالة مستغانم)

جدول رقم(9): معدلات الفوائد المطبقة على الإيداعات بالعملات الأجنبية

مدة الودائع	شهر واحد	3 أشهر	6 أشهر	سنة واحدة	من سنة إلى 24 شهرا	أكثر من 24 شهرا
دولار أمريكي	4.26	4.67	5.04	5.42	6.17	6.67
يورو	2.14	2.47	2.87	3.35	4.1	4.6
جنيه استرليني	4.04	4.31	4.53	4.94	5.69	6.19
فرنك سويسري	0.57	0.93	1.35	1.88	2.63	3.13
ين يابان	0	0	0.13	0.55	1.3	1.8
دولار كندي	3.31	3.64	4	4.4	5.15	5.65
كرون دنماركي	2.26	2.57	3.01	3.49	4.24	4.74
كرون نرويجي	2.13	2.44	2.80	3.31	4.06	4.56
ريال سويدي	1.62	1.91	2.28	2.76	3.51	4.01
ريال سعودي	4.51	4.99	5.42	5.85	6.6	7.1

المصدر: المديرية العامة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

2- تسعير القروض المصرفية

يتم تحديد معدلات فوائد مختلف القروض المصرفية بناء على معدل مرجعي المحدد من طرف البنك المقدر ب 5.25% وذلك

في 1 جانفي 2005، حيث يتم تسعير هذه القروض بإضافة هامش يحدده البنك كما يلي:

$$أ- \text{معدل الفائدة على القروض الاستثمارية} = \text{المعدل المرجعي} + 1.25\% = 6.50\%$$

$$ب- \text{معدل الفائدة على القروض الاستغلالية} = 5.25\% + 2.75\% = 8.00\%$$

ت- معدل الفائدة على القروض الأخرى (التسيقات، تسهيلات الصندوق، السحب على المكشوف) = 5.25%

$$+ 3.75\% = 9.00\%$$

ث-

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

### 3- تسعير بعض الخدمات

#### أ- الخدمات الآلية

- ✓ عمولة تسليم بطاقات السحب ما بين البنوك 300 دينار.
- ✓ عمولة تجديد بطاقة السحب ما بين البنوك 250 دينار.
- ✓ عمولة إعادة تحديد الرقم السري لبطاقة الإئتمانية 100 دينار

#### ب- تبديل العملات

- ✓ تبديل العملات ب 2 % على الأقل لكل 100 دينار.
- ✓ في حالة شراء: تبديل العملات يتم مجانا
- ✓ عمولة سحب تسليم الشيكات السياحية ( الحج والعمرة ) 500 دينار.

#### ج- كراء الصناديق الحديدية

- ✓ عمولة تأجير الصناديق الحديدية صغيرة الحجم 2000 دينار حسب المدة.
- ✓ عمولة تأجير الصناديق الحديدية متوسطة الحجم 3000 دينار حسب المدة.
- ✓ عمولة تأجير الصناديق الحديدية كبيرة الحجم 5000 دينار حسب المدة

### المطلب الثالث: توزيع المنتجات والخدمات المصرفية

إن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يعتمد في توزيع منتجاته وخدماته المصرفية على التوزيع المباشر الذي يتمثل في فروع البنك المختلفة المنتشرة عبر كامل التراب الوطني، والتوزيع الغير مباشر الذي يتمثل في الموزعات الآلية للأوراق النقدية التي تقع خارج مبنى البنك والشبابيك الآلية للأوراق النقدية التي تقع داخل مبنى البنك.

### أولاً: التوزيع المباشر للمنتجات والخدمات المصرفية

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

يقدم البنك منتجاته وخدماته مصرفية من خلال شبكة واسعة من الوكالات المنتشرة عبر كافة التراب الوطني والتي تتجاوز 300 وكالة، وكل مجموعة من الوكالات المحلية للاستغلال تشرف عليها المجموعة الجهوية للاستغلال والتي يبلغ عددها 42 مجموعة وذلك حسب المناطق الجغرافية للبلاد.

والجدول التالي يوضح توزيع الوكالات المحلية للاستغلال حسب الولايات كما يلي: جدول رقم (10) توزيع الوكالات المحلية للاستغلال حسب الولايات

رمز الفرع	المجموعة الجهوية للاستغلال	عدد الوكالات المحلية للاستغلال في طول العمل	عدد الوكالات في طول الانجاز
001	أدرار	04	03
002	الشلف	08	01
003	الأغواط / غرداية	08	01
004	أم البواقي / خنشلة	09	-
005	باتنة	09	-
006	بجاية	10	-
007	بسكرة / الوادي	09	01
008	بشار / تندوف	05	-
009	البليدة	08	-
010	البويرة	07	-
011	الجزائر - شرق	05	05
012	تبسة	07	-
013	تلمسان	09	02

الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية  
(وكالة مستغانم)

01	11	تيارت/ تسيميلت	014
01	07	تيزي وزو - شرق	015
-	05	الجلفة	016
01	05	جيجل	017
-	11	سطيف	018
01	08	سعيد/النعامة/البيض	019
-	08	سكيكدة	020
-	09	سيدي بلعباس	021
02	04	عنابة	022
-	09	قالمة /سوق أهراس	023
-	06	قسنطينة	024
01	07	المدية	025
01	05	مستغانم	026
-	05	المسيلة	027
-	06	معسكر	028
-	09	ورقلة/ إليزي/ تمنراست	029
01	08	وهران	030
02	03	برج بوعريج	031
04	06	تيازة	034
01	09	عين الدفلة	042
01	05	عيت تموشنت	050

الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية  
(وكالة مستغانم)

-	06	غليزان	051
-	07	بومرداس	052
08	07	الجزائر - وسط	053
-	08	ميلة	054
05	04	الجزائر - غرب	055
-	06	الطارف	057
03	04	تيزوزو - غرب	058
-	01	الوكالة النموذجية عميروش	060
49	286	المجموع	

Source : BADR- info , n°35,juillet-aout2003, pp :32-34

من أجل الوصول إلى أكبر عدد ممكن من الوكلاء والتكفل بهم قامت إدارة البنك بوضع برنامج 48 وكالة تم فتحها لتلبية احتياجات العملاء، وبذلك انفرد البنك بتحقيق المنفعة الزمنية للعملاء من خلال فتح ابوابه أيام السبت.

ثانيا: التوزيع غير المباشر للمنتجات والخدمات المصرفية

إن البنك يعتمد على الآلية في توزيع بعض خدماته المصرفية كسحب الأموال ويتم ذلك عن طريق الموزعات الآلية للأوراق النقدية (les distributeurs automatique des billets) أو عن طريق الشبائيك الآلية للأوراق النقدية (les guichets automatiques billet)، حيث يشترط أن يكون هؤلاء العملاء الذين يحصلون على الخدمات المصرفية بطريقة غير مباشرة من بين الحائزين على بطاقة البنكية التابعة لبنك بدر أو بطاقة ما بين البنوك.

الجدول التالي يبين انتشار الآلية في وكالات البنك عبر كل ولايات الوطن.

الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية  
(وكالة مستغانم)

جدول رقم (11) توزيع الآلية عبر فروع بنك بدر

رمز الفرع	المجموعة الجهوية للاستغلال	عدد الموزعات الآلية للأوراق النقدية	عدد الشبائيك الآلية للأوراق النقدية
001	أدرار	01	01
002	الشلف	01	02
003	الأغواط/ غرداية	01	01
004	أم البواقي/ خنشلة	02	02
005	باتنة	01	02
006	بجاية	02	02
007	بسكرة/ الوادي	02	02
008	بشار / تندوف	01	02
009	البليدة	01	02
010	البويرة	01	01
011	الجزائر - شرق	02	02
012	تبسة	01	02
013	تلمسان	01	02
014	تيارت/ تسيمسيت	02	02
015	تيزي وزو - شرق	01	01
016	الخلفة	01	01
017	جيجل	01	01
018	سطيف	02	02

الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية  
(وكالة مستغانم)

01	01	سعيد/النعامه/البيض	019
02	01	سكيكدة	020
01	01	سيدي بلعباس	021
02	02	عنابة	022
02	02	قالمة /سوق أهراس	023
02	02	قسنطينة	024
01	01	المدية	025
01	01	مستغانم	026
01	01	المسيلة	027
02	01	معسكر	028
03	01	ورقلة/ إليزي/ تمنراست	029
02	02	وهران	030
02	01	برج بوعريج	031
02	02	تيازة	034
02	01	عين الدفلة	042
01	01	عيت تموشنت	050
01	01	غليزان	051
01	02	بومرداس	052
02	02	الجزائر - وسط	053
01	01	ميلة	054
02	01	الجزائر - غرب	055

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

01	01	الطارف	057
02	01	تيزوزو-غرب	058
02	01	الوكالة النموذجية عميروش	060
72	54	المجموع	

المصدر: المديرية العامة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

### المطلب الرابع: ترويج في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

الترويج هو عملية الاتصال بين البنك والعملاء، فالإدارة التسويق بالبنك تعمل في ظل مجموعى من الأهداف الترويجية وتتعامل مع أكثر من نوع من الخدمات المصرفية ومع مجموعات مختلف من الأفراد، المؤسسات تفرض عليها الاعتماد علة مجموعة من العناصر تتمثل في الإعلان، البيع الشخصي والعلاقات العامة التي تكون في مجموعة ما يعرف بالمزيج الترويجي. والترويج يعتبر أحد العناصر المهمة في المزيج التسويقي للمجمع الجهوي للاستغلال ويرجع ذلك إلى الدور الحيوي الذي يلعبه الترويج من تعريف العملاء بخدمات البنك وإقناعهم بمزايا التعامل معه والاحتياجات التي يمكن توفيرها، خاصة أن بنك بدر قد وضع استراتيجية لتحديد هياكله وتطوير أنظمة الدفع بغية مواجهة التحديات الناتجة عن انفتاح السوق المصرفية الجزائرية.

### أولاً: وسائل المستعملة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

يعتمد البنك في ترويجه لخدماته المصرفية على عنصرين من عناصر المزيج الترويجي وهما: الإعلان والعلاقات العامة.

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

### 1- الإعلان

يعتبره مسؤولي البنك على أنه وسيلة من الوسائل التي تساعد البنك في تحقيق أهدافه التسويقية من خلال إعلام العملاء بالمنتجات والخدمات المصرفية التي يقدمها، وإقناعهم بمزايا التعامل معهم على التعامل معه بصورة مستمرة وإقامة علاقة دائمة مع العملاء والمحافظة عليها حتى يتضمن إقبالهم على الخدمات الجديدة التي يقدمها.

أ- وسائل الإعلان في بنك بدر: يستعمل البنك الإعلان بغرض التعريف بمنتجاته وخدماته المصرفية وخاصة الجديدة منها عددا من الوسائل المتمثلة في:

- مجلة البنك "أخبار بدر" هي مجلة يصدرها البنك كل شهرين تتناول مختلف النشاطات التي يقوم بها البنك في تلك الفترة، ويتم من خلالها التعريف بالمنتجات وخدمات البنك في الصفحات البارزة.
- منشورات خاصة: يتم تقديمها إلى مختلف الوافدين إلى وكالات البنك بغية تعريفهم بمختلف الخدمات المصرفية المقدمة.
- الوسائل السمعية البصرية: يستخدم البنك هذه الوسائل خاصة للتعريف ببعض الخدمات الجديدة ومن بينها التلفزيون، الراديو.
- الملصقات: تستخدم للتعريف بالخدمات المصرفية عن طريق إلصاق لوحات إرشادية في مداخل المدن أو بجانب فروع البنك أو الأماكن الإشهارية المحددة.
- موقع البنك على شبكة الانترنت: يستخدم البنك موقع [www.badr-bank.net](http://www.badr-bank.net) كوسيلة من وسائل الإشهارية للتعريف بالبنك، وعرض أهم المنتجات وخدماته المصرفية وغيرها.

وبالإضافة لذلك فإن وكالات البنك تقدم لعملائها الأوفياء يوميات ومذكرات وغيرها وكلها تحمل شعار بنك بدر.

### 2- العلاقات العامة

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

يعتبر عنصر العلاقات العامة من بين عناصر المزيج الترويجي التي يعتمد عليها والتي تهدف إلى تنمية العلاقات مع مختلف الهيئات التي يتعامل معها لإعطاء صورة جيدة عن البنك.

ويتضمن نشاط العلاقات العامة الجوانب الآتية:

أ- **العلاقات مع العملاء:** حيث يقوم موظفي البنك ببناء علاقة قوية مع العملاء، و من أجل تحقيق ذلك تم تجسيد فكرة بنك الجلوس، وإلغاء العمل بفكرة الشبايبك.

ب- **العلاقات مع المجتمع الخارجي:** يسعى بنك بدر إلى بناء علاقة قوية مع البيئة التي ينشط فيها من أجل تحقيق ذلك قام بتنظيم أبواب مفتوحة على البنك للتعريف به وبمختلف المنتجات والخدمات التي يقدمها والوسائل التكنولوجية التي يستعملها في إيصال خدماته إلى العملاء.

ت- **العلاقة مع العاملين في البنك:** من أجل تقديم خدمات مصرفية ذات جودة عالية يعمل البنك على جعل موظفيه عبارة عن أسرة واحدة تعمل على تحقيق هدف واحد وهو إنجاح البنك، ومن أجل تحقيق ذلك قام بنك بدر بتكوين أغلب عملائه لكي يكونوا مؤهلين لشغل مناصب ضمن استراتيجيته الجديدة.

### المبحث الثالث: المزيج التسويقي الموسع في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

لقد حرص بنك الفلاحة والتنمية الريفية على اقتحام فضاءات تكنولوجية جديدة، وذلك لأنه واعي كل الوعي بحكم المنافسة الحادة بأن الدراية هي ضمان نوعية الخدمات، ومن أجل ذلك سعى مسؤولو بنك بدر إلى تحديد وتطوير أنظمة الدفع عن طريق إدخال أحدث التكنولوجيات في التعاملات المصرفية مع العملاء .

كما عمل بنك الفلاحة والتنمية الريفية على تنظيم هيكله وأنشطته وفق أنماط تحقق الراحة التامة للعملاء، وذلك من خلال تجسيد مفهوم بنك الجلوس على مستوى كل وكالات المختلفة والمتنشرة عبر كافة التراب الوطني.

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

### المطلب الأول: المكونات المادية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

إن بنك الفلاحة والتنمية الريفية قام بتطوير أنماط وأساليب تقديم المنتجات والخدمات المصرفية، وفي هذا الإطار تم التركيز على تهيئة مباني البنك مع توفير كل ما يستلزمه تقديم تلك الخدمات ومن أهم هذه التسهيلات المادية نذكر:

#### أولاً: بنك الجلوس (*la banque assise*)

هو عبارة عن تنظيم جديد لهياكل وأنشطة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بغية تحقيق أداء فعال والعمل على راحة العميل. وبنك الجلوس عبارة عن مساحة واسعة مجهزة بمكاتب يتم فيها إستقبال العملاء في وسط مريح وفي أجواء مكيّفة.

ويتكون بنك الجلوس من المضيفات اللواتي يستقبلن العملاء ومن مكلف بالعملاء وهو موظف مؤهل ومستعد دائماً للقيام بجميع العمليات في كل الأوقات، كما يوجد مشرف مراقب لكل المكلفين بالعملاء في كل جهة من الوكالة، إلى جانب وجود مشرف عام يقوم بمراقبة وتوجيه المكلفين بالعملاء قصد تسهيل أداء الخدمات للعملاء والعمل على راحتهم.

إن بنك الجلوس يعكس التطور الحاصل في العمل المصرفي والذي تبناه بنك الفلاحة والتنمية الريفية بغية تحقيق الأهداف التالية:

- 1- تحقيق ميزة تنافسية وإعطاء صورة جيدة عن البنك.
- 2- جذب أكبر عدد ممكن من العملاء للتعامل مع البنك.
- 3- تحقيق المنفعة المكانية والزمنية لعملاء البنك.
- 4- تحسين أداء موظفي البنك.
- 5- زيادة موارد وأرباح البنك عن طريق كثافة العمليات المصرفية.

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

### ثانيا: التسهيلات المادية الأخرى

في بداية التسعينات بغية تسهيل العمليات المصرفية تم إدخال الإعلام الآلي على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وقد تم استخدام أجهزة الكمبيوتر الأكثر تطورا، حيث أصبح كل موظف على مستوى البنك يتعامل مع العملاء باستخدام جهاز الكمبيوتر وبالإضافة إلى ذلك قام بنك باستخدام وسائل تكنولوجية حديثة.

### ثالثا: برامج التشغيل

تمثل في نظم التشغيل التي يتم إعدادها وتشغيلها عن طريق أجهزة الكمبيوتر.

### رابعا: وسائل الاتصال

من بين وسائل الاتصال المتطورة التي يستعملها بنك الفلاحة والتنمية الريفية نظام swift لتسهيل تبادل البيانات والتحويلات المالية من وإلى الخارج . كما يسعى البنك إلى عقد إتفاق مع مؤسسة union western مجال تحويل الأموال.

### المطلب الثاني: دور العنصر البشري في تسويق منتجات وخدمات بنك الفلاحة والتنمية الريفية

أصبح العنصر البشري، في إطار طرق التسيير الجديدة، ومن بين أهم وسائل تحقيق المردودية في المؤسسات الاقتصادية بشكل عام وفي المؤسسات المصرفية بشكل خاص، فأصبح من الضروري الاهتمام بها عن طريق نظم التحفيز والمكافآت...، إضافة إلى ذلك فإن إدخال أساليب العمل الجديدة والتقنيات التكنولوجية الحديثة لا بد من أن تترافق مع برامج تدريب وتكوين العمال لغرض التعرف على هذه التقنيات واستعمالها بطريقة التي تسمح بتحقيق المردودية وتجنب المخاطر، ولأجل ذلك عمد بنك الفلاحة والتنمية الريفية خلال السنوات الأخيرة إلى ادخال نظام معلوماتي جديد معد من طرف مؤسسة axys للخدمات يسهل عملية التركيب الصيانة عن بعد وحتى ما يخص الجانب القانوني والتشريعي مما يسهل تسيير المستقبل

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

المهني لحوالي 7000 موظف.<sup>62</sup> إضافة إلى وضع برامج تكوين واسعة المدى تمس كل مستوياته الإدارية، وكذا نظم تشجيع العمال عن طريق الحوافز والكفاءات.

ولأجل ذلك سطر العديد من البرامج التكوينية لصالح البنوك الجزائرية حيث تمثلت تلك المتعلقة ببنك الفلاحة والتنمية الريفية في: تكوينات ذات المدى القصير والمتوسط، وأخرى خاصة، والتي تكتسي معظمها شكل ملتقيات أو أيام إعلامية أو عمليات تأطيريه وحتى في بعض الأحيان تریصات تدريبية تتناول في مجملها تعريف وإلمام المصرفيين بكل العمليات البنكية من مجرد مهام الإستقبال والاتصال إلى غاية وظائف التمويل ومتابعة التسديد وتحصيل القروض، حيث تمس هذه المكونات كل مستويات البنك.

إضافة إلى أنها تتم في بعض الأحيان بالتعاون مع خبراء أجنيين متخصصين في مجالات مختلفة، حيث بلغ عدد المصرفيين المكونين خلال سنة 2003 ما يعادل 2547 مصرفي في كل مجالات النشاط<sup>63</sup>، كما يوفر البنك إضافة إلى ما سبق تكوينات لنيل شهادات بنكية، وذلك بمساعدة الشركة ما بين البنوك والتي دعمت بالمدرسة العليا للبنوك في 1996 المتخصصة في تكوين الإطارات البنكية وغيرها من الطلبة، حيث أصبح من الممكن لدى المصرفيين اليوم على نيل الشهادات التالية والتي تسمح لهم برفع مستواهم العلمية والعملية من جهة والحصول على الترقية إلى مناصب أعلى من جهة أخرى:

### أولاً: شهادة الثقافة البنكية (CCB)

وهي دراسة خاصة بكل العمال ذوي المستوى الرابعة متوسط إلى غاية الثالثة ثانوي.

### ثانياً: إجازة بنكية (BB)

ويتعلق بكل العمال ذوي شهادات البكالوريا، شهادة الثقافة البنكية، شهادة نجاح في المحاسبة أو الإعلام الآلي، حيث تقدر مدة الدراسة بثلاثة سنوات.

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

### ثالثا: شهادة تحضيرية للدراسات العليا البنكية (CPES)

وهي تخص كل العمال ذوي الشهادات البكالوريا +3 سنوات جامعية، أو ليسانس في شعب أخرى غير الاقتصاد والتسيير والمحاسبة والمالية، حيث تدوم الدراسة مدة سنة واحدة.

### رابعا: شهادة في الدراسات العليا للبنوك (DESS)

وتخص كل العمال ذوي الشهادات الليسانس في الاقتصاد أو التسيير أو المحاسبة أو المالية، إجازة بنكية BB شهادة تحضيرية للدراسات العليا البنكية CPES والتي يجب أن يكون معدل متحصل عليه مساويا أو يفوق 20/12.

ويتم الحصول على هذه الشهادات من أماكن متخصصة نذكر ما يلي.

- المدرسة العليا للبنوك (ESB): مقرها بالجزائر العاصمة، حيث يتم التكوين فيها لمدة سنتين ونصف يتحصل فيها المتكويين على شهادة الإجازة البنكية العليا (BSB)، أو أربعة سنوات يتحصل فيها المتكويين على الشهادة العليا للدراسات البنكية (DSEB).
  - التكوين في تونس: حيث تجري مسابقة في القليعة للعمال الراغبين في الذهاب للتكوين في تونس، ويتم اختيار 25 الأوائل، مدة التكوين سنتين، يتم التكوين في معهد الدراسات المالية المتطورة (IFED).
  - المدرسة العليا لتجارة: مقرها في الجزائر العاصمة، مدة التكوين فيها تقدر ب سنة ونصف، يتحصل فيها المتكويين على شهادة الماجستير.
- ولقد قدر عدد المصرفيين المسجلين خلال سنة 2003 في هذا النوع من التكوينات ما يعادل 369 مصرفي، والجدول التالي يوضح التكوين على مستوى بنك بدر.

الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية  
(وكالة مستغانم)

جدول رقم ( 12): التكوين في بنك بدر - حصيلة 2013-

العدد	الأصناف المستفيدة من التكوين
56	إطارات العليا
76	مدراء الوكالات
429	المكلفين بالزبائن
	BACK OFFICE
147	- المكلفين بالقروض
22	- المكلفين بعمليات التجارة الخارجية
94	- المكلفين بالمحاسبة
127	- المكلفين بالتحليل المالي
28	المكلفين بالقروض الرهنية
38	مسؤول الخلية القانونية
35	أعوان التحصيل
	الاتصال والاستقبال
22	- مصيفات وأعوان استقبال
192	- كاتبات وموزعات الهاتف
690	التكوين الخاص لشركة ما بين البنوك والمؤسسات المالية
369	التكوين على أساس الشهادات
61	التكوين ما بين المؤسسات ما عدا شركة ما بين البنوك والمؤسسات المالية
41	تربص المبتدئين
01	رعاية وتمويل المدرسة العليا للبنوك
2547	المجموع

Source : Badr Infos , **Direction de la réévaluation des Ressources**

**Humaines**, bilan 2003, Op cit : 42-43.

المطلب الثالث: عمليات تقديم الخدمات على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

إن البنوك الجزائرية في السنوات الماضية عرفت ظاهرة البيروقراطية، حيث كان من الصعب على العميل أن يحصل على المنتج أو الخدمة المصرفية في وقت قصير، إذ يتطلب حصوله على الخدمة المرور بالعديد من المكاتب مما يترك أثرا سلبيا في تردد العملاء على هذه البنوك، ولكن بعد انفتاح السوق أمام القطاع المصرفي بأكمله بدأت البنوك العمومية ومنها بنك الفلاحة والتنمية الريفية في تقديم التسهيلات اللازمة لحصول العملاء على المنتجات أو الخدمات المصرفية في الوقت والمكان المناسبين، حيث تبنى في منتصف التسعينات فكرة الشباك الموحد التي تقوم على تقديم المنتج أو الخدمة من مكتب واحد ( من شباك واحد)، كما سعى بنك بدر إلى إزالة الحواجز المادية بين الموظف الذي يقدم الخدمة والعميل، مما يؤثر إيجابيا في تردد العملاء على البنك.

إضافة إلى ذلك وفي إطار تسهيل تقديم الخدمات المصرفية تبنى البنك فكرة بنك الجلوس في سبتمبر 2001<sup>64</sup>، والتي تعمل على تقريب العميل من البنك مع إلغاء كل الحواجز التي كانت تحول دون تقديم الخدمة بصورة مبسطة تريح العميل.

### المبحث الرابع: تقييم جودة الخدمات المصرفية في وكالة مستغانم

سنحاول في هذا المبحث الوقوف على مدى جودة الخدمات المصرفية المقدمة للزبائن من خلال عملية الاستبيان التي مست كل الجوانب المتعلقة بعمليات تقديم الخدمات على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية. وعليه سيتضمن هذا الجزء مختلف مراحل إنجاز دراستنا الميدانية بدءا باستعراض أدوات الدراسة المعتمدة وصولا إلى النتائج كما هو مبين في المطلبين الآتيين:

#### المطلب الأول: أدوات الدراسة الميدانية

اعتمدنا في اعداد دراستنا على عدة أدوات منها: المقابلات الشخصية، الملاحظة، الوثائق الداخلية، الاستبيان وهذا راجع إلى نوعية البيانات المطلوبة والمتعلقة بآراء واتجاهات الزبائن اتجاه الممارسات الفعلية لوظيفة التسويق في الوكالة ومدى رضاهم عن الخدمات المعروضة.

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

### 1- المقابلات الشخصية:

بهدف الحصول على معلومات دقيقة وذات مصداقية قمنا بمقابلة بعض الموظفين من خلال طرح بعض الأسئلة الشفوية المتعلقة بموضوع الدراسة وتسجيل الأحوبة على الأوراق استعملناها في مختلف أجزاء الدراسة الميدانية.

### 2- الملاحظة:

خلال فترة التبرص سجلنا عدة ملاحظات عن نشاط البنك مثل علاقة الموظفين مع بعضهم البعض، كثافة النشاط، كيفية معاملة الموظفين للزبائن، وسلوك هؤلاء تجاه خدمات البنك.

### 3- الوثائق الداخلية للبنك:

حيث قمنا باستخدام مختلف وثائق الداخلية المعمولة بما في البنك والتي لها علاقة بالنشاط التسويقي في الدراسة والتحليل ومن بين هذه الوثائق: التقارير السنوية، الطويات، المنشورات... الخ، ونشير إلى أن هذه الوثائق وضعت كملحق للبحث.

### 4- الاستبيان:

يعتبر الاستبيان الأداة الأكثر استخداما من طرف الباحثين، لجمع البيانات المتعلقة بموضوع بحث محدد عن طريق استمارة يجري تعبئتها من قبل المستجيب.

### 5- اجراءات تحضير وانجاز الاستبيان:

بهدف جمع البيانات والمعلومات الميدانية بشكل علمي اعتمدنا على اسلوب استبيان المكون من مجموعة الأسئلة المصممة بشكل يبين نقاط القوة والضعف في بنك "بلدر" محل الدراسة . وفيما يلي نقوم بعرض مختلف مراحل تصميم قائمة الاستبيان:

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

### أ- أهداف الاستبيان:

يهدف الاستبيان الموجه لفئة الزبائن إلى:

- قياس آراء الزبائن اتجاه الممارسة التسويقية في البنك.
- معرفة مدى رضا الزبائن عن خدمات بنك " بدر " من خلال التعبير عن الصعوبات حصولهم على الخدمات البنكية وكذا معايير تفضيلهم لأحدى الخدمات دون غيرها.
- معرفة آمال وتطلعات الزبائن من خلال تقديم اقتراحاتهم.

### ب- تكوين عينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من زبائن الوكالة "866" التابعة لبنك بدر ولاية مستغانم حيث تم اختيار هذه العينة بصفة عشوائية وشملت 90 فردا من مختلف الفئات.

قد يكون عدد الأفراد المكونة لعينة الدراسة صغيرا نوعا ما ولكنه مبرر بصعوبات الكثيرة التي واجهتنا أثناء توزيع قوائم الاستمارة حيث كان هناك إعتراضات حول الإجابة إما بسبب ضيق الوقت أو انشغالهم بأمر أخرى وعدم اهتمامهم بمثل هذه الدراسات وغيرها من الحجج.

### ح- تصميم قائمة الأسئلة وطريقة صياغة الاستبيان:

تم تصميم الاستبيان عن طريق تقسيم الأسئلة على جزئين بحيث يشمل الجزء الأول على أسئلة عامة متعلقة بالعوامل الديموغرافية والشخصية للزبون، كالسن، الجنس، المستوى التعليمي... الخ.

أما الجزء الثاني يحتوي على أسئلة خاصة متعلقة بالممارسة التسويقية في الوكالة وطبيعة الاتصال الموجود بين الوكالة وزبائنها، ومدى فعالية تطبيق متطلبات الجودة من طرف الموظفين عند تقديمهم للخدمات المصرفية، وعن طبيعة الأسئلة التي تضمنتها القائمة فقد اعتمدنا على الأسئلة المغلقة أي أن المستبين عليه أن يختار أحد الإجابات المقترحة عليه،

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

وتتنوع تلك الأسئلة ما بين أسئلة الإختيار المتعددة وهي تلك الأسئلة التي تتطلب من المستبين اختيار اجابة واحدة من

بين الاجابات البديلة المحددة له، والأسئلة ذات الاجابتين حيث يكون أمام المستبين اختيارين متضادين ( نعم / لا ).

وفيما يخص طريقة صياغة الاستبيان، فقد راعينا عند إعداد الأسئلة مجموعة من النقاط وهي:

- استخدام كلمات سهلة وبسيطة تتماشى مع مستوى فهم المستبين منه.

- تجنب الكلمات أو الجمل التي تحمل أكثر من معنى.

- تجنب الأسئلة الإيجابية.

- صياغة النسبة بدقة والوصول مباشرة إلى الهدف المراد الوصول إليه.

أما بنسبة للأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة فهي نسب والتكرارات والدوائر النسبية.

### المطلب الثاني: عرض وتحليل الاستبيان

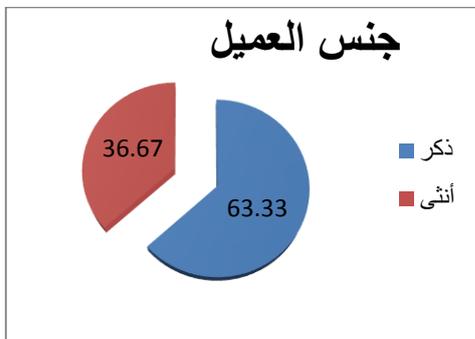
بعد جمع استمارات الأسئلة على زبائن الوكالة جاءت نتائج هذا الاستبيان موزع كما يلي:

1- الإجابة على أسئلة الجزء الأول المتعلقة بالبيانات الشخصية ؟

1- الجنس:

الشكل رقم (7): جنس العميل

الجدول رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	57	63.33%
أنثى	33	36.66%
المجموع	90	100%

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

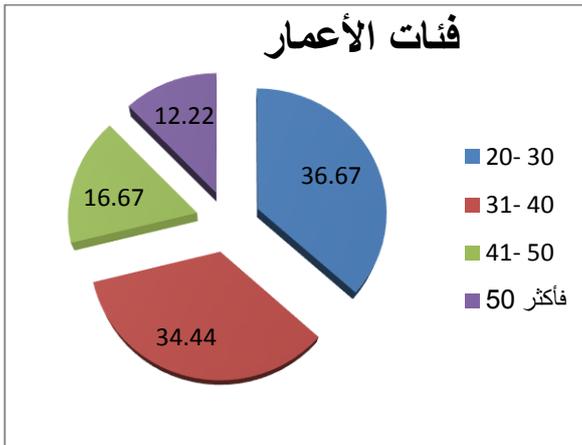
المصدر: أعد الجدول والشكل بالاعتماد على نتائج الاستبيان

يلاحظ من الجدول أعلاه، أن نسبة العالية من أفراد العينة هم الذكور، حيث بلغ عددهم 57 فردا ونسبة مقدارها 63.33 % في حين بلغ عدد الإناث 33 فتاة ونسبة مقدارها 36.66 %.

2- السن:

تم توزيع أفراد العينة حسب السن إلى ثلاثة فئات يلخصها الجدول التالي:

الشكل رقم (08): فئات الأعمار



الجدول رقم (07): توزيع أفراد العينة حسب فئات أعمارهم

الفئة العمرية	التكرارات	النسبة المئوية
30 - 20	33	36.67 %
40 - 31	31	34.44 %
50 - 41	15	16.67 %
50 فأكثر	11	12.22 %
المجموع	90	100 %

المصدر: أعد الجدول والشكل بالاعتماد على نتائج الاستبيان

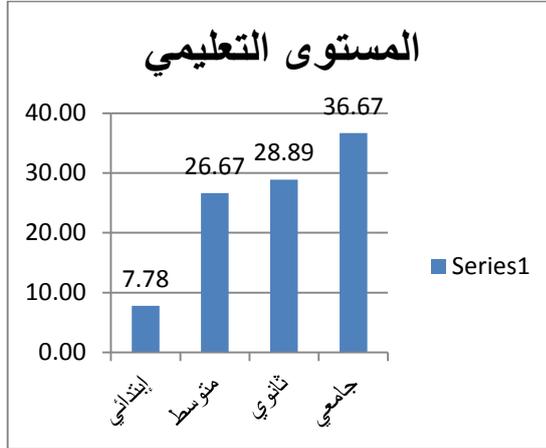
يلاحظ من الجدول، أعلاه أن معظم أفراد العينة هم من الفئة [20-30] سنة، حيث بلغ عددهم 33 فردا ونسبة مقدارها 41.25 %، ثم تليها الفئة العمرية [31-40] سنة، والبالغ عددهم 31 فردا ونسبة مقدارها 38.75 % في حين لم يشكل الأشخاص الذين هم من فئة العمرية 50 سنة فأكثر، سوى 12 شخصا ونسبة مقدارها 13.75 %.

3- المستوى التعليمي:

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

يوضح الجدول أدناه، توزيع أفراد العينة حسب المستويات التعليمية المختلفة

الجدول رقم (08): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي الشكل رقم (09): المستوى التعليمي



المستوى التعليمي	التكرارات	النسبة المئوية
إبتدائي	07	7.78%
متوسط	24	26.67%
ثانوي	26	28.89%
جامعي	33	36.67%
المجموع	90	100%

المصدر: أعد الجدول والشكل بالاعتماد على نتائج الاستبيان

يتضح من خلال الجدول رقم (08)، أن نسبة عالية من أفراد العينة ذات مستوى تعليمي جامعي حيث بلغ عددهم 33 شخصا ونسبة مقدارها 36.67%، ثم تليها بعد ذلك الأفراد ذو مستوى التعليمي الثانوي إذ بلغ عددهم 26 شخصا ونسبة مقدارها 28.89% أما باقي أفراد العينة فيتوزعون بنسب مختلفة، حيث أن نسبة 26.67% منهم لديهم مستوى تعليمي متوسط، ونسبة 7.78% منهم لديهم مستوى تعليمي إبتدائي.

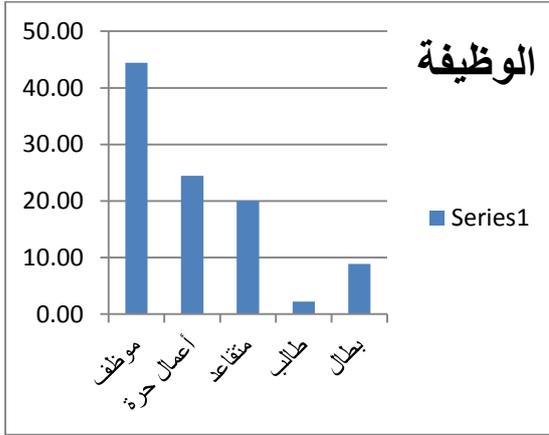
#### 4- الوظيفة:

يبين الجدول التالي توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة:

الشكل رقم (10): الوظيفة

الجدول رقم (09): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)



الوظيفة	التكرارات	النسبة المئوية
موظف	40	44.44%
أعمال حرة	22	24.44%
متقاعد	18	20%
طالب	02	2.22%
بطل	08	8.88%
المجموع	90	100%

المصدر: أعد الجدول والشكل بالاعتماد على نتائج الاستبيان

يلاحظ من الجدول أعلاه، ان غالبية أفراد عينة الدراسة من حيث المهنة هم من الموظفين حيث بلغ عددهم 40 شخصا وبنسبة مقدارها 44.44 % ، ثم تليها بعد ذلك أصحاب المهن الحرة بنسبة مقدارها 24.44 % أما باقي أفراد عينة الدراسة، فيتوزعون حسب مهنتهم كالتالي: 20 % متقاعدين، 8.88 % بطالين و 2.22 % طالب.

### 2- تحليل البيانات المتعلقة بتقييم العملاء لجودة الخدمات المصرفية والرضا

سنركز في هذا العنصر، على تحليل البيانات المتعلقة بتقييم العملاء لمؤشرات جودة الخدمات المصرفية المقدمة إليهم، وتحديد رضاهم عن الجودة الكلية للخدمات المصرفية.

#### 1- تحليل البيانات المتعلقة بتقييم العملاء لمؤشرات جودة الخدمات المصرفية

سنستعرض فيما يلي، اجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارة النموذج المستخدم ( نموذج الأداء الفعلي)، حسب كل مؤشر من المؤشرات الخمسة التي يعتمد عليها العملاء في تقييمهم لجودة الخدمة المقدمة إليهم.

#### 1.1- الملموسة:

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

يوضح الجدول رقم 10، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مرتبة ترتيبا تنازليا حسب مدى موافقة أفراد عينة

الدراسة، على توفير الجودة في الخدمة المصرفية المقدمة إليهم من ناحية مؤشر الملموسية.

الجدول رقم (10): تقييم جودة الخدمات المصرفية من ناحية مؤشر الملموسية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	يتوفر لدى البنك معدات وتكنولوجيا حديثة اللازمة للعمل	3.267	1.2067	عالية
2	المظهر الخارجي للبنك يتلاءم مع نوع الخدمة المقدمة	3.244	1.2299	
3	التصميم الداخلي للبنك يسهل الاتصال مع مقدمي الخدمات	3.133	1.4549	عالية
4	موظفو البنك يتميزون بحسن المظهر	2.633	1.4178	
	<b>المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام</b>	<b>3.069</b>	<b>1.3273</b>	<b>عالية</b>
		<b>2</b>		

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على بيانات الاستبيان وتشغيل برنامج spss

يوضح الجدول رقم (10) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة وذلك بالنسبة لكل عبارة من العبارات

الأربعة التي تعكس مؤشر الملموسية، حيث نلاحظ في الجدول أعلاه، أن اتجاهات أفراد العينة نحو الفقرات ( 1، 2،

3، 4، 5 ) كانت ضمن الموافقة العالية [ 3.5 - 5 ] حسب المقياس المستخدم في الدراسة، وهذا ما يدل على أن

أغلبية أفراد عينة الدراسة يقيمون جودة الخدمة المصرفية المقدمة إليهم فعليا في توفير لدى البنك معدات وتكنولوجيا

حديثة اللازمة للعمل، ملائمة المظهر الخارجي لبنك بدر لنوع الخدمة المقدمة، وتسهيل التصميم الداخلي لها الاتصال

مع مقدمي الخدمات، إضافة إلى اعتناء مقدمي الخدمات بمظهرهم الخارجي، وفيها يتعلق بالمعدل العام للمتوسطات

الحسابية والانحرافات المعيارية لكافة الفقرات التي تحدد تقييم العملاء لجودة الخدمات المصرفية المقدمة إليهم حسب

مؤشر الملموسية، فيتبين من الجدول أعلاه أن المعدل العام للمتوسط الحسابي قد بلغ 3.0692 وهذا ما يدل على أن

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

غالبية أفراد عينة الدراسة توافق بدرجة عالية على جودة الخدمة المصرفية المقدمة إليهم حسب مؤشر الملموسية، كما يدل عليه تدني الانحراف المعياري الذي قدر ب: 1.3273.

### 2.1- الاعتمادية:

يوضح الجدول رقم 11، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مرتبة ترتيبا تنازليا حسب مدى موافقة أفراد عينة الدراسة، على توفير الجودة في الخدمة المصرفية المقدمة إليهم من ناحية مؤشر الاعتمادية.

#### الجدول رقم (11): تقييم جودة الخدمات المصرفية من ناحية مؤشر الاعتمادية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
5	يمكن الاعتماد على إدارة البنك الذي تتعامل معه بشكل جيد	2.911	1.1480	عالية
6	هناك التزام بمواعيد العمل في البنك	2.900	1.3496	متوسطة
7	البنك يؤدي الخدمة الصحيحة للعميل من أول مرة	2.689	1.2329	متوسطة
8	عدم حدوث أخطاء في تقييم الخدمة	2.811	1.2169	متوسطة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	2.827	1.2368	متوسطة

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على بيانات الاستبيان وتشغيل برنامج spss

يوضح الجدول رقم (11) الوسط الحسابي المرجح، الانحراف المعياري ودرجة الموافقة وذلك بالنسبة لكل عبارة من العبارات الأربعة التي تعكس مؤشر الاعتمادية، حيث أن أعلى متوسط حسابي قدر ب: 2.900 كان لعبارة أنه يمكن الاعتماد على البنك الذي تتعامل معه بشكل جيد مما يعكس درجة الموافقة العالية وقد جاءت العبارات الأخرى بوسط حسابي على التوالي 2.911 و 2.689 و 2.811 وهذا ما يدل على أن غالبية أفراد عينة الدراسة توافق بدرجة متوسطة على جودة الخدمات المصرفية المقدمة إليهم حسب مؤشر الاعتمادية وهذا ما يعكسه المعدل

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

العام للمتوسط الحسابي والذي قدر ب: 2.827 والمحصور في المجال [ 3.5 - 5 ] وانحراف معياري قدره ب: 1.2368.

### 3.1- الاستجابة:

يوضح الجدول رقم 12، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مرتبة ترتيبا تنازليا حسب مدى موافقة أفراد عينة الدراسة، على توفير الجودة في الخدمة المصرفية المقدمة إليهم من ناحية مؤشر الاستجابة.

الجدول رقم (12): تقييم جودة الخدمات المصرفية من ناحية مؤشر الاستجابة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
9	فترة الانتظار الحصول على الخدمة تستغرق وقتا طويلا	2.889	1.1162	عالية
10	موظفو البنك يجيبون على استفساراتي فورا	2.722	1.4224	متوسطة
11	وجود الاستعداد الدائم لدى موظفي البنك لمساعدة الزبائن	2.800	1.5376	عالية
12	موظفو البنك ليسوا أبدا مشغولين للرد على طلبات العملاء	3.056	1.5890	متوسطة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	2.866	1.4163	عالية

المصدر من اعداد الطالب بالاعتماد على بيانات الاستبيان وتشغيل برنامج spss

يشير الجدول أعلاه، أن أعلى متوسط حسابي قدر ب: (3.056) موظفو البنك يجيبون على استفساراتي فورا وموظفو البنك ليسوا أبدا مشغولين للرد على طلبات العملاء وذلك بانحراف معياري قدره ( 1.5890 ) وقد جاءت في المرتبة الثانية العبارة المتعلقة فترة انتظار الحصول على الخدمة تستغرق وقتا طويلا وذلك بمتوسط حسابي (2.889) وانحراف معياري قدره (1.1162) وتليها العبارتين كان لهما وجود الاستعداد الدائم لدى موظفي البنك لمساعدة العملاء و موظفو البنك يجيبون على استفساراتي فورا بمتوسط حسابي على التوالي: ( 2.800 ) و (2.722) وانحراف معياري قدره (1.5376) و (1.4224)، تدل هذه النتائج على أن غالبية أفراد العينة توافق بدرجة عالية

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

على جودة الخدمات المصرفية المقدمة إليهم حسب مؤشر الاستجابة وهذا ما يعكسه المعدل العام للمتوسط الحسابي

والتي قدرت ب: ( 2.866) والمحصور بين [ 3.5 - 5 ] وبانحراف معياري قدر ب: 1.4163.

### 4.1- الأمان:

يوضح الجدول رقم 13، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مرتبة ترتيبا تنازليا حسب مدى موافقة أفراد عينة

الدراسة، على توفير الجودة في الخدمة المصرفية المقدمة إليهم من ناحية مؤشر الأمان.

الجدول رقم (13): تقييم جودة الخدمات المصرفية من ناحية مؤشر الأمان

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
13	أشعر بالأمان في التعامل مع البنك	3.256	1.2769	عالية
14	أثق دائما بعمليات البنك	3.122	1.3140	عالية
15	موظفو البنك لديهم المعرفة الإيجابية على استئلتك	2.856	1.5619	متوسطة
16	سلوك موظفي البنك يغرس الثقة لدى العملاء	2.978	1.4686	عالية
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	3.053	1.4053	عالية

المصدر من اعداد الطالب بالاعتماد على بيانات الاستبيان وتشغيل برنامج spss

يشير الجدول أعلاه، أن أعلى متوسط حسابي قدر ب: (3.256) كان لعبارة أشعر بالأمان في التعامل مع البنك و

بانحراف معياري قدره ( 1.2769 ) وتليها العبارة أثق دائما بعمليات البنك بمتوسط حسابي (3.122) وبانحراف

معياري قدره (1.3140) وفي المرتبة الثالثة والرابعة فكانت لعبارتين سلوك موظفي البنك يغرس الثقة لدى العملاء

وموظفو البنك لديهم المعرفة الإيجابية على استئلتك و بمتوسط حسابي قدره: (2.978) و (2.856) وانحراف

معياري قدره ( 1.4686 ) و(1.5619)، تدل هذه النتائج على أن غالبية أفراد العينة توافق بدرجة عالية على

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

جودة الخدمات المصرفية المقدمة إليهم حسب مؤشر الأمان وهذا ما يعكسه المعدل العام للمتوسط الحسابي والتي قدرت ب: ( 3.053) والمحصور بين [ 3.5 - 5 ] وانحراف معياري قدر ب: (1.4053).

### 5.1- التعاطف:

يوضح الجدول رقم 14، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مرتبة ترتيبا تنازليا حسب مدى موافقة أفراد عينة الدراسة، على توفير الجودة في الخدمة المصرفية المقدمة إليهم من ناحية مؤشر التعاطف.

الجدول رقم (14): تقييم جودة الخدمات المصرفية من ناحية مؤشر التعاطف

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
17	يتفهم البنك عملائه في حالة مرور بظروف معينة	3.000	1.3902	متوسطة
18	البنك يضع مصلحتك في مقدمة اهتماماته	2.733	1.2343	متوسطة
19	يقوم البنك بفهم ومعرفة احتياجات العملاء	2.978	1.4686	متوسطة
20	البنك يولي رعاية خاصة بي كعميل	2.622	1.3032	متوسطة
21	يوفر البنك ساعات عمل ملائمة للعملاء	2.467	1.3674	متوسطة
22	يتحلى موظفو البنك بالأدب وحسن الأخلاق	2.200	1.2289	عالية
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	2.666	1.3321	عالية

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على بيانات الاستبيان وتشغيل برنامج spss

يوضح من الجدول أعلاه، أن درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على الفقرات التي تحدد جودة الخدمة المصرفية من ناحية مؤشر التعاطف، قد انقسمت إلى قسمين:

- درجة موافقة عالية،
- درجة موافقة متوسطة.

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

وافق غالبية أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية على يتفهم البنك عملائه في حالة مرور بظروف معينة وبمتوسط حسابي قدره ( 3.000) وبانحراف معياري ( 1.3902).

وافق غالبية أفراد عينة الدراسة بدرجة متوسطة على:

- تحلي موظفو البنك بالأدب وحسن الأخلاق بمتوسط حسابي قدره 2.200 وبانحراف معياري 1.2289.
- البنك يضع مصلحة العميل في مقدمة اهتماماته بمتوسط حسابي قدره 2.733 وبانحراف معياري 1.2343.
- يقوم البنك بفهم ومعرفة احتياجات العملاء بمتوسط حسابي قدره 2.978 وبانحراف معياري 1.4686.
- يوفر البنك ساعات عمل ملائمة للعملاء بمتوسط حسابي قدره 2.467 وبانحراف معياري 1.3674.

وفيما يتعلق بالمعدل العام للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لكافة الفقرات التي تحدد تقييم الزبائن لجودة الخدمة المصرفية المقدمة إليهم حسب مؤشر التعاطف، فيتبين من الجدول أعلاه، أن المعدل العام قد بلغ 2.666 مما يعكس درجة الموافقة العالية على جودة الخدمة المصرفية من ناحية مؤشر التعاطف و بإجماع أفراد عينة الدراسة كما يدل عليه تدني الانحراف المعياري الذي قدر ب: 1.3321.

### 3- تحليل البيانات المتعلقة برضى العملاء عن الجودة الكلية للخدمة المصرفية المقدمة:

يظهر الجدول رقم 15، توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب درجة رضاهم عن الجودة الكلية للخدمة المصرفية المقدمة إليهم من قبل بنك بدر.

الجدول رقم (15): تحليل إجابات أفراد العينة تبعا لدرجة الرضى عن الجودة الكلية للخدمة المصرفية.

درجة الرضا	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
	2.87575	1.34253	متوسطة

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على بيانات الاستبيان وتشغيل برنامج SPSS

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

من خلال الجدول نجد درجة رضا العملاء عن الجودة الكلية للخدمة المصرفية هي متوسطة، ويستدل على ذلك بالمتوسط الحسابي، وبإجماع أفراد عينة الدراسة كما يدل الذي قدر ب: 2.87575 وهو ضمن المدى [ 2.5 - 3.5 ] وبانحراف معياري قدره 1.34253.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات، عرض النتائج وتحليلها.

### 1- اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى: "تختلف المعايير التي يلجأ إليها عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية في أهميتها النسبية عند تقييمهم لجودة الخدمات المصرفية المقدمة."

لاختبار هذه الفرضية، تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ونسب الموافقة، للمؤشرات الخمسة التي يستعين بها العملاء في تقييمهم لجودة الخدمة المصرفية المقدمة إليهم والجدول رقم 16، يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ونسب الموافقة للمؤشرات الخمس مرتبة تنازلياً كما يراها أفراد عينة الدراسة.

### الجدول رقم (16): ترتيب مؤشرات جودة الخدمة المصرفية

الترتيب	المؤشرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	الملموسية	3.0692	1.3273	عالية
2	الأمان	3.053	1.4053	عالية
3	الاستجابة	2.866	1.4163	عالية
4	الاعتمادية	2.827	1.2368	عالية
5	التعاطف	2.666	1.3321	متوسطة
	المتوسط العام	2.89624	1.34356	عالية

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج الجدول ( 10، 11، 12، 13، 14، 15 )

يتبين من الجدول أعلاه، أن مؤشر الملموسية كان أكثر الأبعاد توفرا في جودة الخدمة المصرفية بوسط حسابي مقداره 3.0692 وانحراف معياري مقداره 1.3273، ويليه بعد ذلك مؤشر الأمان بوسط حسابي مقداره 3.053 وانحراف معياري مقداره 1.4053، ثم تليها مؤشر الاستجابة بوسط حسابي مقداره 2.866 وانحراف معياري مقداره 1.4163، مما يعكس أن أغلبية أفراد عينة الدراسة توافق بدرجة عالية على جودة الخدمة المصرفية من ناحية هذه المؤشرات وفي المقابل فإن أقل الأبعاد توفرا على جودة الخدمة المصرفية بوسط حسابي مقداره 2.827 وانحراف معياري مقداره 1.2368 كان بعد الاعتمادية، مما يدل على وجود هذا البعد بدرجة موافقة عالية من قبل أفراد عينة الدراسة. واحتل بعد التعاطف المرتبة الأخيرة بوسط حسابي مقداره 2.666 وانحراف معياري مقداره 1.3321، مما يعكس كذلك درجة موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على توفر هذا البعد في جودة الخدمة المصرفية.

يتضح على ضوء هذه النتائج، أن المعايير التي يعتمد عليها عملاء بدر، تختلف أهميتها النسبية عند تقييمهم لجودة الخدمة المصرفية وعليه نقول أن الفرضية المتعلقة باختلاف الأهمية النسبية للمؤشرات التي تعتمد عليها العملاء في تقييمهم لجودة الخدمة المصرفية صحيحة.

الفرضية الثانية: " وجود علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين كل بعد من أبعاد جودة الخدمة المصرفية المقدمة ورضا العملاء "

لاختبار هذه الفرضية، تم الاعتماد على:

معاملات الارتباط: وذلك من خلال مصفوفة الارتباط التالية:

الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية  
(وكالة مستغانم)

الجدول رقم (17):

التعاطف	الأمان	الاستجابة	الاعتمادية	الملموسية	رضا العملاء		
0.635	0.582	0.318	0.548	0.614	1	Correlation	رضا العملاء
.000	.000	.000	.004	.000	.000	Sig	
0.651	0.512	0.260	0.522	1	0.614	Correlation	الملموسية
.000	.000	.020	.000	.000	.000	Sig	
0.658	0.706	0.367	1	0.522	0.548	Correlation	الاعتمادية
.000	.000	.001		.000	.000	Sig	
0.434	0.490	1	0.367	0.260	0.318	Correlation	الاستجابة
.000	.000		.001	.020	.004	Sig	
0.738	1	0.490	0.706	0.512	0.582	Correlation	الأمان
.000		.000	.000	.000	.000	Sig	
1	0.738	0.434	0.658	0.651	0.635	Correlation	التعاطف
	.000	.000	.000	.000	.000	Sig	

La corrélation est significative au niveau 0.5 ( bilatéral)

من خلال مصفوفة الارتباط نجد أن هناك علاقة ارتباط طردية بين بعد الملموسية ودرجة الرضا بحيث قدر معامل الارتباط ب: 0.614، ويتبين أيضا أن العلاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى المعنوية  $\alpha = 0.05$  وذلك عند مقارنتها ب:  $\text{sig} = 0.000$ ، وهي تفسير العلاقة بين الرضا وبعده الملموسية بحيث أفراد العينة يتقبلون المعدات والتكنولوجيا ومظهر البنك.

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

➤ كذلك بالنسبة لباقي المتغيرات الاعتمادية، والأمان كلها متغيرات لها علاقة ارتباط طردية لكن متوسطة بينها وبين رضا العملاء وكان معامل الارتباط متقارب بحيث الاعتمادية 0.548، ومعامل الارتباط بين البعدين هو 0.738، وهذا ما يوحي بوجود علاقة بين هذين بالنسبة لأفراد العينة.

ومقارنة مستوى المعنوي مع  $sig = .000$  نجد أن العلاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية  $a = 0.05$

➤ بالنسبة لبعد الاستجابة فهناك علاقة طردية ولكن ضعيفة بين هذا البعد ورضا العملاء، قدر معامل الارتباط ب: 0.318 و تبين أن العلاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية  $sig = 0.04/a=0.05$  وهذا ما يفسر أن الاستجابة البنك لاحتياجاتهم هي أقل من توقعاتهم.

ومنه تقبل فرضية وجود علاقة ذات معنوية بين أبعاد جودة الخدمة المصرفية ورضا العملاء.

ومن خلال معطيات الجدول اتضح وجود علاقة ارتباط طردية ومعنوية بين بعد التعاطف ورضا العملاء وهي شعور الزبائن بمدى حسن التعامل والاحترام الذي يوليه لهم العاملين.

ومن خلال النتائج المتحصل عليها فإن تقبل الفرضية القائلة " وجود علاقة طردية دلالة معنوية بين كل بعد من أبعاد جودة الخدمة ورضا العملاء".

**الفرضية الثالثة:** " يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين أبعاد جودة الخدمة المصرفية ورضا العملاء"

وفي هذا الصدد يتم وضع فرضيتين أساسيتين:

➤ **الفرضية المعدومة:** عدم وجود تأثير من أي متغير من المتغيرات المستقلة (أبعاد جودة الخدمة المصرفية) على

المتغير التابع ( رضا العملاء).

➤ **الفرضية البديلة:** وجود على الأقل متغير واحد من بين المتغيرات المستقلة ذو تأثير على المتغير التابع.

نقوم باختبار وهذا عند مستوى معنوية  $a = 0.05$  ثم نقوم باتخاذ القرار المناسب بالقبول أو الرفض للفرضية

المعدومة.

الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية  
(وكالة مستغانم)

الجدول رقم (18): علاقة جودة الخدمة المصرفية برضا العملاء

معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل ارتباط المعدل	قيمة الخطأ المعياري
0.709	0.502	0.486	0.71221

يتضح من خلال الجدول أن معامل الارتباط المتعدد هو 0.709 مما يوحي بوجود علاقة ارتباط طردية بين الجودة ورضا العملاء، وقيمة  $R^2$  تساوي 0.502 وهي تشير أي أبعاد جودة الخدمة المصرفية ( الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الضمان والتعاطف ) تفسر وتتحكم في 50.2% من تغيرات التي تحصل على مستوى الرضا وباقي إلى تدخل تغيرات أخرى

الجدول رقم ( 19 ): جدول تحليل التباين ANOVA

النموذج	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسطات المربعات	F	مستوى المعنوية
بين المجموعات الخطأ	5	37.852	14.925		
التجريبي	74	37.536	0.507	14.925	000.
التباين الكلي	79	75.388			

يوضح الجدول أعلاه، تحليل تباين الذي من خلاله يمكن اختبار دلالة  $R^2$  حيث يستدل على نسبة التباين الذي تفسره المتغيرات المستقلة من تباين المتغير التابع، نلاحظ قيمة  $Sig < 0.05$  وبذلك يمكن القول أن قيمة  $R^2$  مقبولة إحصائياً.

الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية  
(وكالة مستغانم)

الجدول رقم ( 19): اختبار T ( اختبار أثر أبعاد الجودة على رضا العملاء)

مستوى الدلالة	T	Beta	معدلات الانحراف المعياري		
			الخطأ المعياري	معامل B	
0.406	0.837		0.485	0.406	الثابت
0.04	2.937	0.322	0.031	0.091	الملموسية
0.375	0.892	0.109	0.040	0.036	الاعتمادية
0.876	0.157	0.015	0.031	0.005	الاستجابة
0.232	1.402	0.168	0.044	0.053	الأمان
0.118	1.580	0.224	0.031	0.048	التعاطف

من الجدول أعلاه، يظهر أن التحليل الانحدار الذي يحتوي على:

- معاملات المتغيرات المستقلة (B)،
- الخطأ المعياري لكل معامل.

من خلال هذه معاملات المتغيرات المستقلة بعد تحويلها إلى علامات معيارية القيمة Bata يمكن معرفة أي المتغيرات لها أثر

على المتغير التابع، من خلال قيمة الأكبر أثراً، من خلال الجدول نجد الملموسية لها أكبر أثر على المتغير التابع بحيث Bata

تساوي 0.322 وقيمة التأثير هذه لديها دلالة معنوية عند مستوى معنوية  $a=0.05$ .

أما بقية المتغيرات فكانت درجة التأثير ليس لها معنوية بحيث كانت أقل من مستوى الدلالة  $a=0.05$  ومنه الفراضية

صحيحة.

عرض النتائج وتحليلها

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

من خلال دراستنا وتحليلنا لبيان مفردات العينة المدروسة يمكن أن نلخص إلى النتائج التالية:

- ✓ هيمنة جنس الذكور من زبائن عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية على جنس الإناث إذ بلغت نسبتهم 71.25% مقابل 28.75% إناث.
- ✓ نسبة كبيرة من عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية حوالي 35% تتراوح أعمارهم ما بين 20 و30 سنة.
- ✓ نسبة كبيرة من عملاء بنك حوالي 38.75% لديهم مستوى جامعي.

لقد لخصت دراسة وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات وأسئلة الاستبيان والتي على أساسها تم اختبار الفرضيات الموضوعية إلى مايلي:

إن تقييم العملاء لمستوى الأداء الفعلي للخدمات المصرفية التي يقدمه لهم بنك كان إيجابيا، بحيث بلغ المتوسط الحسابي العام لدرجة إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات الإثني عشرين المكونة لإدراكات العملاء 3.6733 وقد يرجع ذلك إلى الجهود التي يبذلها بنك في تقديم خدمات متميزة لعملائه، أي أن نتيجة قياس جودة الخدمة المصرفية التي يقدمها البنك لعملائه وفقا لنموذج أداء الخدمة كان إيجابيا، تختلف الأهمية النسبية التي يوليها عملاء البنك لأبعاد جودة الخدمة المصرفية الخمسة من بعد إلى آخر، حيث بينت النتائج أن أهم بعد من وجهة نظر هؤلاء العملاء هو بعد التعاطف، في حين أن أقل أبعاد جودة الخدمة أهمية وهو بعد الاعتمادية وتعتبر هذه النتيجة ذات أهمية من أبعاد جودة الخدمة المصرفية مؤشرا على درجة الأولوية التي يجب أن يوليها بنك لكل بعد من هذه الأبعاد فيما يتعلق برضا عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية عن الخدمات المقدمة إليهم فإن درجة الرضا كانت متوسطة عما قدمه البنك لهم من خدمات.

بينت النتائج أنه توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الخدمة المصرفية الكلية ورضا العملاء، بحيث وجد معامل الارتباط المتعدد  $R = 0.70$  وأن أبعاد جودة الخدمة المصرفية تتحكم في 50.2% من مجموعات التغيرات التي تحدث في المتغير التابع.

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة مستغانم)

### خلاصة:

يهدف هذا الفصل إلى التعرف على آراء وتوجهات العملاء نحو جودة الخدمة المصرفية المقدمة لهم في بنك الفلاحة والتنمية الريفية، كما هدف إلى اختبار العلاقة بين جودة الخدمات المصرفية ورضا ودرجة التأثير، ولقد أسفرت النتائج المحققة عن الدراسة التطبيقية عن وجود علاقة ارتباط طردية بين الأبعاد الخمسة لجودة الخدمة المصرفية المقدمة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية ( مستغانم ).

هذه العلاقة الطردية والمعنوية بين جودة الخدمة المقدمة للعملاء، ورضا الزبائن يستنتج منها اهتمام إدارة بنك الفلاحة والتنمية الريفية على تقديم الخدمات بالجودة التي يتوقع أنها تلي طموح العملاء، وأن بعد الملموسية له أكبر تأثير على المتغير التابع عكس التغيرات الأخرى، بحيث نستنتج أن أفراد العينة يقيمون جودة الخدمة من خلال بعد الملموسية.

# الخبائمه العلمه

يعتبر موضوع جودة الخدمة المصرفية وعلاقتها برضا العملاء من المواضيع التي تجذب اهتمام الكثير من الباحثين في مجال التسويق والخدمات، ففي السابق كان التركيز منصبا على مفهوم الجودة في المنتجات المادية الأمر الذي نتج عنه العديد من الأساليب والإجراءات التي من خلالها يمكن للمؤسسات أن ترتقي بجودة منتجاتها، ولكن بعد تنامي دور قطاع الخدمات في الاقتصاديات العالمية وإدراك المؤسسات لضرورة التوجه بالزبون فقد أضحى الاهتمام موضوع جودة الخدمة ضرورة ملحة ومطلبا هاما لا يمكن للمؤسسات أن تتجاهله.

إن خصائص الميزة للخدمات جعلت من عملية قياس جودة الخدمة تختلف اختلافا كبيرا عن عملية قياس جودة المنتجات المادية، فالجودة المدركة في الخدمات تختلف عن الجودة المدركة في المنتجات، كما أن النماذج المستخدمة في قياس جودة الخدمة تعتمد في الأساس على تقييم المستفيد من الخدمة.

ومن هذا المنطلق يمكن القول أن نجاح البنوك في تحقيق رضا العملاء يعد مركزا أساسا تسعى لبلوغه في ظل تزايد الضغوط التنافسية، وتعتمد في هذا السعي على التعرف على تقييم العملاء لمستوى جودة الخدمات المقدمة لهم من أجل تشخيصها، ورفع مستواها بما يحقق رغبات وحاجات العملاء وبذلك يتحقق الرضا وهذا ما تطرقنا إليه في الجانب النظري.

وقد استهدف الجزء التطبيقي من البحث تسليط الضوء على قياس وتقييم جودة الخدمات المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة مستغانم - من وجهة نظر عملائه وذلك من أجل الكشف عن درجة رضاهم عنها وتزويد إدارة بنك بمقترحات لتطوير وتحسين جودة خدماته من أجل التميز في تقديم خدمات تبقى في ذهن العميل وبالتالي استمراره في أداء نشاطاته.

وفيما يلي سنستعرض النتائج التي توصلنا إليها من خلال البحث ونقترح بعض التوصيات وآفاق لدراسات وأبحاث مستقبلية.

### أولاً: النتائج

- يرتبط مفهوم جودة الخدمة المصرفية من وجه نظر العميل بمدى قدرة البنك على تقديم خدمة تقابل توقعاته أو تتجاوزها، فتقدم خدمات مصرفية ذات جودة متميزة يعني تطابق مستوى الجودة الفعلية أي يعكس مدى توافر أبعاد جودة الخدمة مع توقعات العملاء لهذه الأبعاد.
- مصداقية نموذج أداء الخدمة وقدرته العالية على تفسير التباين في جودة الخدمة المصرفية.
- وجود انطباع إيجابي ورضا عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية على جودة الكلية للخدمة المصرفية المقدمة إليهم.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الخدمة المصرفية، رضا العميل ببنك الفلاحة والتنمية الريفية.

### ثانياً: التوصيات

- وعلى ضوء ما توصلت إليه النتائج السابقة فإننا نقدم لمسؤولي بنك البدر التوصيات التالية:
- نشر ثقافة الجودة بين جميع الموظفين.
  - ضرورة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة من أجل تحقيق التفوق التنافسي على باقي البنوك.
  - في ظل سعي البنوك لزيادة حصتها السوقية يتوجب على بنك أن يعمل على تلبية احتياجات عملائه التي يتوقعونها.

- ضرورة أخذ توقعات العملاء وتطلعاتهم بعين الاعتبار عند تقييم الخدمات أو وضع المعايير لتقديم الخدمات المصرفية.
- إجراء دراسات للتعرف على متطلبات العملاء.
- ضرورة الانتباه إلى أن هناك عناصر تحتاج إلى المزيد من الانتباه والتركيز والاهتمام وبالتالي يجب أن تكون ضمن أولويات عمليات التحسين.
- الاستماع إلى العملاء وتلقي شكاويهم ومقترحاتهم وسرعة حلها.
- التركيز على رضا العميل وذلك لأن الجودة العالية نسبياً تحقق رضا عالي لدى العميل وبالتالي كسب عملاء جدد وتحقيق الرضا التام والذي بدوره سيحقق أرباح عالية نتيجة الاحتفاظ بالعملاء.
- العمل على تحقيق رضا العملاء عن الخدمات المقدمة إليهم من حيث : أماكن جلوس مريحة، فترة انتظار قليلة، وسرعة الاستجابة لرغباتهم وتلبيةها.
- قيام بنك على مدار فترات زمنية مختلفة بإجراء دراسات لقياس وتقييم جودة الخدمات التي يقدمها لعملائه وهذا لتعرف على درجة رضاهم عنها والوقوف على جوانب القصور فيها والعمل على التغلب عليها.
- حث العاملين على تنمية وتطوير مهاراتها بشكل مستمر وتقديم الدعم المادي والمعنوي لهم.
- إقامة البرامج التدريبية التي تركز على تنمية المهارات السلوكية لمقدمي الخدمات في التعامل مع العميل خاصة موظفي المكاتب الأمامية.

### ثالثا: آفاق الموضوع

أما عن آفاق الموضوع فقد تناولت الدراسة علاقة جودة الخدمة المصرفية برضا العملاء ( دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة مستغانم)، وهذه الدراسة لا تخلو من النقائص، ونظرا لاتساع الموضوع وتواضع معالجة الموضوع من جهة أخرى، فيمكن التوسع في دراسة بعض الجزيئاته، فمثلا يمكن اعتماد المواضيع التالية:

- دور جودة خدمة في تحديد مستوى رضا العملاء.
- تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر العملاء.
- قياس جودة الخدمة المصرفية.
- تحليل علاقة البنك بالرضا العملاء.

# الملاحق

## قائمة المراجع:

اولا: باللغة العربية

أ- الكتب

- 1- أحمد محمد أحمد، تسويق الخدمات المصرفية مدخل نظري-تطبيقي، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان، 2000 .
- 2- تسيير العجاردة، التسويق المصرفي، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
- 3- حمداوي وسيلة، كتاب الجودة ميزة تنافسية في البنوك التجارية، مديرية النشر للجامعة قالمة، 2009
- 4- حمد جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق المصرفي، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2001.
- 5- محمد إبراهيم عبيدات، سلوك المستهلك- مدخل استراتيجي - دار وائل، ط4، عمان، 2004.
- 6- محمد سعيد سلطان، السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة، ط2، الإسكندرية، 2002.
- 7- محمود جاسم الصميدعي، مدخل التسويق المقدم، دار الزهران، عمان، 2000.
- 8- محمود أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2004.
- 9- سمير أحمد بوزيدود، ربحي الشريف: جودة الخدمات المصرفية في البنوك التجارية العاملة في الضفة الغربية، جامعة الخليل، فلسطين، ص185.

10- سونيا محمد لبكري، إدارة الإنتاج والعمليات، مدخل النظم، دار الجامعة الإسكندرية، مصر،  
2011.

11- صفح صادق، التسويق المصرفي وسلوك المستهلك، مؤسسة الثقافة الجامعية الإسكندرية،  
2010.

12- عبد -العزیز ابو نبعة، دراسات في تسويق الخدمات المتخصصة منهج تطبيقي، دار الوراق للنشر  
والتوزيع، ط1، الأردن، 2005.

13- عناني بن عيسى، سلوك المستهلك، عوامل التأثيرات النفسية- الجزء الثاني، ديوان المطبوعات  
الجامعية، الجزائر، 2003.

14- يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، إدارة علاقات الزبون، دار الوراق،  
عمان، 2005.

ب- الرسائل والمذكرات الجامعية:

1- جبلي هدى، "قياس جودة الخدمات المصرفية"، رسالة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة منتوري،  
قسنطينة، 2010/2009.

2- قنونة ليندة، جودة الخدمات المصرفية كأساس لتحقيق الميزة التنافسية، رسالة مستر، تخصص  
التسيير الاستراتيجي، بمستغانم، 2012-2013.

ج- المجالات والمراسيم:

1- المجلة العربية الإسلامية 09/12/2013

[www.giem.info/artiell/details/79/le\\_23h50](http://www.giem.info/artiell/details/79/le_23h50)

-2 مرسوم رقم 106-82 المؤرخ في 13 مارس 1982 المتعلق بإنشاء بنك الفلاحة والتنمية

الريفية، الجريدة الرسمية، العدد 11، 16/03/1982.

ثانيا: باللغة الأجنبية:

1- A.sahi ; **conseil économique et social** ; Badr info n°36-37, décembre 2003Alger.

2- Denis'APER T ,le marketing des services , dunod, paris,2005.

3- BADR info n°02, mars 2002

4- Badr info n°33, mars- avril 2003,Alger.

5- Badr Infos, **Direction de la réévaluation des Ressources Humaines**, bilan 2003.

6- info, comprendre la tété compensation, n° 42, mai/ juin2006.

7- BADR info , **gestion des ressources humaines** , n° 33, marc/ avril2003.

8- Badr info, **bilan 2003 des ressources humaines**, n° 36/37

9- Badr infos, **banque Badr vers l'avenir**, n° 39

10- Badr info ;n° ; mars2006

11- Monin(j) : La certification qualité dans services, AFNOR, 2001.

12- Parasuraman.A , Zeithaml, Valarie A. and Berry, Leonard L.Op.Cit.

13- Payne, Adrian, The E ssence of Services Marketing New york :prentice-hall ,1996.

14- Zolinger (M) et Lomarque (E) : MarKeting et stratégie de la banque, Dunod, paris, 2004.

ثالثا: المواقع الإلكترونية:

1- **[www.badr-bank.net](http://www.badr-bank.net)**

الجمهورية الجزائرية الشعبية الديمقراطية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عبد الحميد بن باديس

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

استبيان

إلى عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية

في إطار إنجاز مذكرة ماستر تحت عنوان " علاقة جودة الخدمات المصرفية برضا العملاء"، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)، نضع بين أيديكم هذا الاستبيان راجين منكم التفضل بالإجابة على جميع فقراته بدقة وموضوعية وذلك بوضع إشارة (X) في المربع الذي يتفق مع رأيكم، علما أن معلوماتكم ستستخدم لأغراض علمية فقط.

شكرا على حسن التعاون

أولا: المعلومات الشخصية

يرجى وضع علامة (X) في الخانة المناسبة:

1/ الجنس:

ذكر  أنثى

2/ العمر:

أقل من 20  20-30  30-40  40-50  50 فأكثر

3/ المستوى التعليمي:

ابتدائي  متوسط  ثانوي  جامعي

4/ الوظيفة:  موظف  أعمال حر  طالب  متقاعد  بطال

ثانيا: تقييم العملاء لجودة الخدمة المصرفية المقدمة

فيما يلي مجموعة من العبارات المرتبطة بالبنك الذي تتعامل معه:

الرجاء قراءتها جيدا ووضع علامة (X) بالخانة التي تعبر عن وجهة نظرك.

### 1- الجوانب المادية ( الملموسة ):

العبارات	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
1- يتوفر لدى البنك معدات وتكنولوجية حديثة اللازمة للعمل					
2- المظهر الخارجي للبنك يتلأم ونوع الخدمة المقدمة					
3- التصميم الداخلي للبنك يسهل الاتصال مع مقدمي الخدمات					
4- موظفو البنك يتميزون بحسن المظهر					

### 2- الاعتمادية:

العبارات	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
5- يمكن الاعتماد على إدارة البنك الذي تتعامل معه بشكل جيد					
6- هناك التزام بمواعيد العمل في البنك					
7- البنك يؤدي الخدمة الصحيحة للعميل من أول مرة					
8- عدم حدوث أخطاء في تقديم الخدمة					

### 3- الاستجابة:

العبارات	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
9- فترة انتظار الحصول على الخدمة تستغرق وقتا طويلا					
10- موظفو البنك يحبون على استفساراتي فورا					
11- وجود الاستعداد الدائم لدى موظفي البنك لمساعدة الزبائن					

					12- موظفو البنك ليسوا أبدا للرد على طلبات العملاء
--	--	--	--	--	---

#### 4- الأمان:

العبارات	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
13- اشعر بالأمان في التعامل مع البنك					
14- أثق دائما بعمليات البنك					
15- موظفو البنك لديهم المعرفة للإجابة على أسئلتك					
16- سلوك موظفي البنك يخرس الثقة لدى العملاء					

#### 5- التعاطف:

العبارات	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
17- يتفهم البنك عملائه في حالة مرور بظروف معينة					
18- البنك يضع مصلحتك في مقدمة اهتماماته					
19- البنك يولي رعاية خاصة بي كعميل					
20- يقوم البنك بفهم ومعرفة احتياجات العملاء					
21- يوفر البنك ساعات عمل ملائمة للعملاء					
22- يتحلى موظفو البنك بالأدب وحسن الأخلاق					

#### ثالثا: تحديد درجة الرضا

درجة الرضا:  كبيرة جدا  كبير  متوسطة  منخفضة  منخفضة جدا