

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستري في العلوم الاقتصادية

بعنوان:

## العلاقة بين جودة الخدمة البنكية وتحقيق الميزة التنافسية – دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعين تادلس

من إعداد:

تحت إشراف:  
• أ.د/يسعد عبد الرحمن

- سلامنية عبد الرحمن
- بلقايد فارس

لجنة المناقشة

الجامعة	الاسم واللقب	الصفة
جامعة مستغانم	مكاوي محمد الأمين	رئيسا
جامعة مستغانم	يسعد عبد الرحمن	مقررا
جامعة مستغانم	بوظراف الجيلالي	مناقشا

السنة الجامعية: 2023-2022

# إهداء

إلى من لا يمكن للكلمات أن توفي حقهما

إلى من لا يمكن للأرقام أن تحصي فضائلهما

إلى والدي العزيزين أدامهما الله لي

إلى كل أفراد عائلتي

إلى الأستاذ المؤطر "أ.د. يسعد عبد الرحمن"

إلى كل من ساندني

إلى كل طلبة السنة الثانية ماستر

"اقتصاد نقدي وبنكي"

أهدي هذا العمل

فارس

# إهداء

إلى من قال فيهما عز وجل: "وقل لهما قولا كريما واخفض لهما جناح الذل

من الرحمة وقل أرحمهما كما ربياني صغيرا".

إليك يا أعز إنسانة إلى قلبي، كيف لا وأنت من سهرت وتعبت حتى

وصلت إلى ما أنا عليه

إليك يا: أمي

[ حفظك الله ]

إليك يا أمها العظيم في عطائك، ويا من علمتنا العزة والاعتماد على

النفس يا سيد الرجال

إليك يا: أبي

[ حفظك الله ]

إلى الأستاذ المؤطر "أ.د. يسعد عبد الرحمان"

إلى الذين يدخلون القلوب بلا استثناء إلى كل إخوتي وأخواتي

عبد الرحمن

# شكر وعرفان

إلى الأستاذ المحترم كل الشكر والتقدير له

على صبره معنا طيلة هذا البحث فكان خير دليل ومُنير لنا في هذا الطريق

الدكتور "يسعد عبد الرحمان"

كما أتقدم بالشكر الجزيل

إلى كل أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

وبالأخص الأساتذة الذين ساعدونا في إنجاز هذا العمل

وإلى كل من يسهر على تسيير المعهد على أكمل وجه

كما لا ننسى كل من لم يخلوا علينا بنصائحهم القيمة وأخيرا أشكر كل من ساهم في هذا

العمل من قريب أو بعيد ولو بكلمة طيبة

## ملخص البحث

يهدف البحث إلى دراسة العلاقة بين جودة الخدمة البنكية وتحقيق الميزة التنافسية لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعين تادلس، تم الاعتماد في هذا البحث على المنهج الوصفي، وتكونت عينة البحث من 38 زبوناً لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعين تادلس، تم اختيارهم بطريقة عشوائية.

توصل الطالبان الباحثان وبعد القيام بالدراسة الإحصائية إلى ثبوت صحة فرضيات الدراسة التي نصت على وجود علاقة ارتباطية بين جودة الخدمات والميزة التنافسية لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعين تادلس، من خلال تكوين الموظفين في هذا المجال لضمان سرعة الاستجابة وجودة الخدمات البنكية لدى البنوك. والحرص على مواكبة التطور في مجال الخدمات البنكية لكسب ميزة تنافسية بين البنوك.

**الكلمات المفتاحية:** الخدمات البنكية، الميزة التنافسية، بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

### Abstract

The research aims to study the relationship between the quality of banking service and the achievement of competitive advantage at the Bank of Agriculture and Rural Development in Ain Tadlas.

The two researchers, after carrying out the statistical study, concluded that the hypotheses of the study, which stipulated the existence of a correlation between the quality of services and the competitive advantage of the Bank of Agriculture and Rural Development in Ain Tadels, were proven correct, by training employees in this field to ensure the speed of response and the quality of banking services at banks. And keenness to keep pace with the development in the field of banking services to gain a competitive advantage among banks.

**Keywords:** banking services, competitive advantage, Bank of Agriculture and Rural Development.

## قائمة الجداول والأشكال

### أ. قائمة الجدول:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	يبين أجوبة عينة البحث حول عبارات بعد الاعتمادية لمقياس الخدمات البنكية	30
02	يبين أجوبة عينة البحث حول عبارات بعد الاستجابة لمقياس الخدمات البنكية	31
03	يبين أجوبة عينة البحث حول عبارات بعد الثقة والأمان لمقياس الخدمات البنكية	33
04	يبين أجوبة عينة البحث حول عبارات بعد التعاطف لمقياس الخدمات البنكية	34
05	يبين أجوبة عينة البحث حول عبارات بعد الملموسية لمقياس الخدمات البنكية	36
06	يبين أجوبة عينة البحث حول عبارات بعد الميزة التنافسية البنكية	37
07	يبين حساب معامل الارتباط بين الخدمات البنكية والميزة التنافسية	39

### ب. قائمة الأشكال:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	يبين أجوبة عينة البحث حول عبارات بعد الاعتمادية لمقياس الخدمات البنكية	31
02	يبين أجوبة عينة البحث حول عبارات بعد الاستجابة لمقياس الخدمات البنكية	32
03	يبين أجوبة عينة البحث حول عبارات بعد الثقة والأمان لمقياس الخدمات البنكية	34
04	يبين أجوبة عينة البحث حول عبارات بعد التعاطف لمقياس الخدمات البنكية	35
05	يبين أجوبة عينة البحث حول عبارات بعد الملموسية لمقياس الخدمات البنكية	37
06	يبين أجوبة عينة البحث حول عبارات بعد الميزة التنافسية البنكية	38
07	يبين منحى العلاقة بين الخدمات البنكية والميزة التنافسية	39

## قائمة المحتويات

1	مقدمة:
3	إشكالية الدراسة:
3	الاسئلة الفرعية:
3	فرضيات الدراسة:
4	أهداف الدراسة:
4	الدراسات السابقة:
1	الفصل الأول: الخدمات البنكية
7	الخدمات البنكية
8	نشأة وتطور الخدمات البنكية:
10	أبعاد جودة الخدمات البنكية:
13	مقومات جودة الخدمات مصرفية:
1	الفصل الثاني: الميزة التنافسية
16	1. تعريف الميزة التنافسية:
16	2. أنواع الميزة التنافسية:
18	3. أبعاد الميزة التنافسية:
20	4. جودة الخدمة البنكية كميزة تنافسية:
22	5- بنك الفلاحة والتنمية الريفية:
1	الفصل الثالث: العلاقة بين جودة الخدمة والميزة التنافسية في بنك الفلاحة
26	منهج البحث:
27	الدراسة الاستطلاعية:
30	عرض وتحليل النتائج ومناقشة الفرضيات الاستنتاجات:
40	مناقشة الفرضيات
41	الاستنتاجات:

41.....:الاقترحات والتوصيات

43.....الخاتمة

45.....قائمة المصادر والمراجع

50.....الملاحق



مقدمة:

تعتبر الخدمة البنكية مجموعة من الخدمات التي تقدمها المصارف والمؤسسات المالية لعملائها لتلبية احتياجاتهم المالية وتسهيل إجراءاتهم البنكية. تشمل هذه الخدمات مجموعة متنوعة من الأنشطة البنكية مثل فتح الحسابات البنكية، وتوفير الودائع والقروض، وإصدار البطاقات الائتمانية، وتقديم الخدمات المالية عبر الإنترنت والهواتف المحمولة، وإدارة الاستثمارات، وتحويل الأموال، وغيرها من الخدمات الأخرى.

تتيح الخدمة البنكية للعملاء إمكانية إدارة أموالهم بكفاءة وأمان، حيث يمكنهم فتح حسابات مصرفية لحفظ الأموال وإجراء عمليات الإيداع والسحب بسهولة. كما يتم تقديم القروض البنكية للأفراد والشركات، مما يمكنهم من تمويل مشاريعهم واحتياجاتهم المالية العاجلة.

وعلاوة على ذلك، توفر البطاقات الائتمانية الخيار للعملاء للشراء عبر الإنترنت وفي المتاجر التجارية وسهولة الدفع بشكل مريح وآمن. يمكن للعملاء أيضًا الوصول إلى حساباتهم البنكية وإجراء عمليات مالية مختلفة من خلال الخدمات البنكية عبر الإنترنت والتطبيقات البنكية على الهواتف المحمولة، مما يوفر لهم راحة ومرونة في إدارة أموالهم في أي وقت ومن أي مكان.

بالإضافة إلى ذلك، تقدم الخدمات البنكية خيارات للاستثمار وإدارة الأموال، مثل حسابات التوفير وحسابات الاستثمار، وصناديق الاستثمار المشترك، وخدمات التأمين، إنما ترتبط مباشرة بالعملاء والانطباعات التي يكونونها عن الخدمات التي تقدمها البنوك والتي تعمل على رفع القدرة التنافسية لدى البنك.<sup>1</sup>

الميزة التنافسية تعتبر عنصرًا حاسمًا في نجاح أي منظمة أو شركة في سوق الأعمال. وتشير الميزة التنافسية إلى الجوانب أو العناصر التي تميز منظمة ما عن منافسيها وتجعلها تحقق أداءً أفضل أو تحقق تفوقًا استراتيجيًا.

من بين الميزات التنافسية التي يمكن أن تساهم في نجاح المنظمة، يمكن ذكر الابتكار والتكنولوجيا المتقدمة كأحد العوامل الرئيسية. فعندما تتمتع المنظمة بقدرة فريدة على تطوير منتجات أو خدمات جديدة، أو تبني تقنيات متقدمة تمنحها تفوقًا تكنولوجيًا، تكون لديها ميزة تنافسية على المنافسين في السوق. ويمكن لهذه الميزة أن تؤدي إلى زيادة حصة السوق والإيرادات وتعزيز سمعة المنظمة.

بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تكون الجودة والتميز في الخدمة عوامل مهمة في تحقيق الميزة التنافسية. عندما تتمتع المنظمة بقدرة على تقديم خدمة عملاء ممتازة وتلبية احتياجات العملاء بشكل فعال، فإنها

<sup>1</sup>. وسام محمد ناصر الكركي، جودة الخدمات البنكية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية في فلسطين، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال (MBA) بكلية الدراسات العليا والبحث العلمي بجامعة الخليل، 2010م، ص 01.

تستطيع بناء سمعة قوية وكسب ولاء العملاء. وهذا يمكن أن يساعدها في الحفاظ على قاعدة عملاء رائعة والتفوق على المنافسين الذين لا يمتلكون نفس مستوى الجودة والخدمة.

ويعد بقاء واستمرار المؤسسات البنكية في الأسواق أهم الأهداف التي تسعى إليها هذه الأخيرة، ولتحقيق ذلك تسعى كل مؤسسة إلى بناء وامتلاك مزايا تنافسية متعددة، تحقق من خلالها التميز والتفوق على منافسيها لتنال رضا ووفاء عملائها الحاليين والمحتملين. أمام اشتداد المنافسة تحاول المؤسسات التميز على منافسيها إما عن طريق التميز بالخدمة أو السلع المقدمة للعملاء أو عن طريق التميز بالتكلفة، كما أن المؤسسات تحاول استدامة امتلاكها للميزة التنافسية بما يضمن لها الاستمرار في تحقيق الأرباح وضمان الاستمرار.<sup>2</sup>

### ❖ إشكالية الدراسة:

إن العمل على الحصول على ميزة القدرة التنافسية والسعي لتطويرها هو هدف استراتيجياً تعمل جميع البنوك لإدراكه، وللوصول إلى الطرق التي تتيح للمصارف بأن يطوروا من مستوى جودة الأداء وذلك في الأسلوب الذي يقدمون به الخدمات البنكية تعزيزاً للقدرة التنافسية وذلك في ظل المنافسة بين المصارف. والسعي لاكتساب رضا العملاء من جهة أخرى، وتوسيع قاعدتهم، ومن هنا تظهر إشكالية البحث التي تتمحور حول السؤال الرئيسي الآتي:

- هل توجد علاقة ارتباطية بين جودة والخدمات والميزة التنافسية لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعين تادلس؟

### ❖ الاسئلة الفرعية:

- ما مستوى أبعاد جودة الخدمات لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعين تادلس؟
- ما مستوى الميزة التنافسية لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعين تادلس؟

### ❖ فرضيات الدراسة:

- توجد علاقة ارتباطية بين جودة الخدمات والميزة التنافسية لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعين تادلس
- مستوى جودة الخدمات لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعين تادلس مرتفع.

<sup>2</sup>. مفرش فوزية، قدام جمال وهريش مسعود، أثر جودة الخدمة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، La Revue des Sciences Commerciales، Volume 18، Numéro 2، 2012، ص 83.

- مستوى الميزة التنافسية لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعين تادلس مرتفع.

### ❖ أهداف الدراسة:

تهدف دراستنا الحالية إلى الكشف عن:

- الكشف عن مستوى جودة الخدمات لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعين تادلس.
- الكشف عن مستوى الميزة التنافسية لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعين تادلس.
- وجود العلاقة بين جودة الخدمات والميزة التنافسية لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعين تادلس.

### ❖ الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى: هدفت دراسة فوزية مقراش، جمال قدام ومسعود هريكش بعنوان: أثر جودة الخدمة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة - دراسة حالة مجموعة فنادق ولاية- جيجل".

أدت الدراسة إلى اختبار أثر جودة الخدمة على الميزة التنافسية بفنادق ولاية جيجل. إذ تم اختبار أثر أبعاد جودة الخدمة والمتمثلة في الملموسية، الموثوقية، الاستجابة، الأمان والتعاطف على الميزة التنافسية. تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع بيانات عن متغيرات الدراسة، إذ تم توزيعه على عينة ملائمة شملت 80 موظفا بفنادق ولاية جيجل. توصلت نتائج الدراسة أن لجودة الخدمة أثر إيجابيا لميزة التنافسية، ويرجع هذا الأثر إلى تأثير كل من الموثوقية والأمان، بنما الملموسية والاستجابة والتعاطف فلا تؤثر على الميزة التنافسية.

الدراسة الثانية: دراسة آمنة مؤيد عبد الله وغصون تلفان مدلول بعنوان: "تحليل وقياس أثر جودة الخدمات البنكية الخاصة على زيادة القدرة التنافسية"، جامعة الفراهيدي، بغداد - العراق (2021).

اهتمت الدراسة بأهم القضايا المالية في العصر الحاضر والذي ساد تضمها لتكنولوجيا الحديثة في مختلف نواحي الحياة الاقتصادية والثقافية والاجتماعية، وهذه القضية هي قضية الجودة للخدمات البنكية التي توفرها المصارف للعملاء الذين يتعاملون معها، وأثر هذه الجودة على قدرة المصارف التنافسية، وذلك بسبب تحديد الجودة البنكية والسعي للتعرف على مدى الاهتمام من قبل مسؤولين المصارف برفع القدرات التنافسية لمحاولة جذب العملاء لكي يتعاملوا مع هذه المصارف وأرصدتهم، ودخولهم في استثمارات تحقق الأرباح الطائلة للمصارف الأمر الذي يزيد من القدرة التنافسية المالية لهذه المصارف.

كما هدفت الدراسة في العمل على إظهار المتطلبات الأساسية الضرورية الاعتماد والأخذ بها سعياً لتحسين وترقية الأداء لمقدمي خدمات المصرف لعملائه والسعي للارتقاء بجودة هذه الخدمات دعماً للميزة التنافسية بين البنوك. فضلاً عن العمل على إيجاد صورة عملية ونظرية لرسم الإطار بين كل من مفاهيم الجودة في الأداء كأسلوب لتقديم الخدمة البنكية، وبين مفهوم التعزيز لميزة القدرة التنافسية للبنوك سعياً لتحقيق التميز في الأداء.

الدراسة الثالثة: دراسة وسام محمد ناصر الكركي بعنوان: "جودة الخدمات البنكية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية في فلسطين من وجهة نظر الإداريين والزبائن"، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي بجامعة الخليل، فلسطين (2010).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على جودة الخدمات البنكية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية في فلسطين من وجهة نظر الإدارة والزبائن، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع البنوك العاملة في مدن (الخليل، بيت لحم، رام الله)، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي المقارن، حيث تكون عينة الدراسة العشوائية من (674) فرداً منهم 182 يعملون في المصارف، (325) من الزبائن، ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحث بتطوير استبانة وفقاً للإطار النظري، وقد جرى التحقق من صدقها خلال لجنة من المحكمين المختصين، كما تم التحقق من ثباتها بفحص الاتساق الداخلي لفقرات الأداة بحساب معامل كرومباخ ألفا، حيث بلغ معامل الثبات حسب معامل كرومباخ ألفا (83%).

# الفصل الأول: الخدمات البنكية

### ❖ الخدمات البنكية

#### - مفهوم الخدمات البنكية:

يمكن تعريف الخدمات بصورة عامة بأنها عبارة عن تصرفات أو أنشطة أو أداء يقدم من طرف إلى طرف آخر وهذه الأنشطة تعتبر غير ملموسة ولا يترتب عليها نقل ملكية أي شيء كما أن تقديم الخدمة قد يكون مرتبطاً أو غير مرتبط بمنتج مادي ملموس<sup>1</sup>.

كما يعرفها كل من Kotler&Armstrong بأنها أنشطة أو منافع أو إشباعات يقدمها طرف (البائع) لطرف آخر (المشتري)، وهي بطبيعتها غير ملموسة، ولا يترتب على بيعها نقل ملكية شيء، وقد يرتبط أو لا يرتبط إنتاجها وتقديمها بمنتج مادي ملموس<sup>2</sup>.

وتعرف أيضاً على أنها نشاط أو عمل يحصل عليه المستفيد من خلال الأفراد المنظمات أو الماكينات والتي تقدم من خلالها، وإن مستوى الإشباع للمستفيد يرتبط بمستوى أداء الأفراد والماكينات وذلك لعدم ملموسية هذا النشاط أو العمل، وإن هذه الخدمات قد يرتبط تقديمها بمنتج أو قد لا يرتبط، ومن هذا نجد بان الخدمة البنكية تمثل<sup>3</sup>:

- نشاط أو عمل يقدم إلى المستفيد من قبل الأفراد والأجهزة.
- إن تقديمها يرتبط أو لا يرتبط بسلعة، فعلى سبيل المثال:
  - ✓ إن حصول المستفيد على المعلومات التي يحتاجها من خلال التقاءه بالعميلين في المصرف يجعل هذا النوع من الخدمة مرتبط بالشخص الذي يقدمها.
  - ✓ إن سحب المستفيد للنقود عن طريق الصراف الآلي يرتبط باستخدام هذا الصراف.

وتعني جودة الخدمة البنكية " قدرة المصرف على الاستجابة لتوقعات العملاء و تطلعاتهم أو التفوق عليها، فمن خلال الجودة تسعى المصارف لدعم قدرتها التنافسية من خلال تقديم الخدمة الممتازة التي تعزز

<sup>1</sup>. محمد حمد عبد الهادي الرويس، نموذج مقترح لقياس جودة الخدمات البنكية بدولة قطر، كلية التجارة، جامعة عين شمس، جمهورية مصر العربية، 2002، ص62.

<sup>2</sup>. P.kotler&G.Armstrong; principles of marketing services, edition prentice hall ;1996;p 66.

<sup>3</sup>. نادية عبد الرحيم، "تطوير الخدمات البنكية ودورها في تفعيل النشاط الاقتصادي"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع نقود وبنوك، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 3، 2011، ص 5 - 6 .

## الفصل الأول: الخدمات البنكية

موقف المصرف و مكانته في السوق المستهدفة". وتكمن جودة الخدمات البنكية في إدراكات العملاء، وعليه فإن الحكم الحقيقي على تقييم مستوى جودة الخدمة هو العميل وليس المصرف.<sup>1</sup>

### ❖ نشأة وتطور الخدمات البنكية:

مرت الخدمات البنكية بعدة مراحل هي:

#### - الخدمة البنكية في مرحلة ما قبل التصنيع:

لقد اعتمدت المجتمعات في هذه المرحلة على الزراعة والصيد وتوفير احتياجاتها ولقد تميزت هذه المرحلة بالخصائص التالية:

- الاكتفاء الذاتي: حيث أن كل أسرة تنتج ما تحتاجه من سلع وخدمات لذلك تتصف هذه المرحلة بعدم وجود أي نشاط مالي أو مصرفي.
- تبادلية الفائض من الإنتاج: بعد توجه الأسر إلى التخصص بالإنتاج، حدث ظهور فائض في الإنتاج، مما دفع إلى إجراء عملية المبادلة بالسلع وذلك من خلال مقايضة سلعة بسلعة أخرى، وأن الخدمات التي كانت تقدم في تلك الفترة بسيطة، شخصية طوعية، أما بالنسبة إلى الخدمات البنكية فان معالمها لم تظهر بعد ولكن أهم ما اتصفت به هذه الفترة هو ظهور عملية التبادل.<sup>2</sup>
- ظهور النقود: نظرا لصعوبة إجراء عملية التبادل والمقايضة وذلك لعدم تكافؤ السلع والخدمات من حيث الجودة والقيمة، فإن ذلك دفع إلى إيجاد سلع وسيطة تمكن الأفراد من التواصل إلى عملية تبادل مرضية، مما أدى إلى ظهور النقود والذي حقق تحول كبير في طبيعة الأنشطة المالية.
- الإيداع: بعد ظهور المسكوكات الذهبية والفضية والنقود، وبعد أن أصبح هنالك أفراد يمتلكون ثروات وأصبحوا يخشون عليها من السرقة والضياع، قاموا بإيداعها في المعابد وبذلك تعتبر هذه المرحلة البداية لفكرة المصارف والخدمات البنكية بشكل بسيط إلا وهو الإيداع.
- الإيداع والقروض: لقد لجأ أصحاب الثروات إلى إيداع ثرواتهم لدى الصياغ، وأن هؤلاء اخذوا يقومون بإعطاء القروض لقاء فائدة معينة، ويكون القرض لفترة قصيرة، أن هذه المرحلة تميزت بظهور خدمة القروض إضافة إلى خدمة الإيداع وكذلك حصول الصياغ على فائدة مقابل منح القروض.

<sup>1</sup>. عمر علي بابكر الطاهر. نزار بن عبد الله، "أثر جودة الخدمات البنكية لرضا العملاء"، دراسة ميدانية: المصارف التجارية بمحافظة الدرب- المملكة العربية السعودية، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 14، ص 83.

<sup>2</sup>. محمود جاسم الصمدي ردينة وعثمان يوسف، التسويق المصرفي في استراتيجي كمي تحليلي، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 45.



## الفصل الأول: الخدمات البنكية

- بداية عمل المصارف: تطور عمل الصياغ من الإيداع والقروض والتحصيل على الفائدة إلى التنسيق والتعاون فيما بينهم وقاموا بإنشاء مصارف وإصدار أوراق البنكنوت لإجراء عملية المقايضة. إن الأنشطة البنكية في هذه الفترة اقتصر على الإيداع والقروض، الفائدة وإصدار أوراق البنكنوت.

### - الخدمات البنكية في مرحلة التصنيع

تميزت هذه المرحلة بتراكم رأس المال، مما دفع أصحابه إلى استثماره في المشاريع الصناعية، وأن هذا الاستثمار أدى إلى زيادة الثروات وهنا ظهرت الحاجة بشكل أكبر إلى المصارف أكثر تخصص من الفترات السابقة بشكل الذي جعلها تمثل مؤسسات ذات كيان لها تنظيم إداري لديه خبرة بالعمل، وذلك نتيجة لزيادة مبالغ الإيداع وزيادة رأس مال المصارف، وزيادة إمكانياتها في منح القروض وإعطاء الاستثمارات<sup>1</sup>.

### - الخدمات البنكية في مرحلة التقدم الصناعي:

تتميز هذه المرحلة باستخدام التكنولوجيا المتطورة في تقديم الخدمة البنكية ولقد أصبحت المؤسسات تتسابق فيما بينها في استخدام الأساليب الحديثة والتقنيات المتطورة، لكي تتمكن من تلبية حاجات ورغبات العملاء وجلب أكبر قدر ممكن من العملاء لأن عملية الإيداع والاقتراض والاستثمار، أصبحت غير مقتصرة على أصحاب الثروات الطائلة، وإنما أصبحت أغلب الأفراد يطالبون بالخدمات البنكية وذلك من خلال الإيداع، طلب القروض، تحويل الأجور إلى المصارف، طلب بطاقة الائتمان وغيرها من الخدمات البنكية<sup>2</sup>.

### - الخدمات البنكية في مرحلة ما بعد التقدم الصناعي والمرحلة الراهنة:

إن أهم ما يميز القطاع المصرفي في هذه المرحلة، هو تعاظم دور التكنولوجيا البنكية، والعمل على تحقيق الاستفادة القصوى من ثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بغية تطوير نظم ووسائل تقديم الخدمات البنكية وابتكار تطبيقات جديدة للخدمة البنكية تتسم بالكفاءة والسرعة في الأداء.

وتتميز هذه المرحلة بالخصائص التالية:

- ✓ تزايد الطلب على الخدمات البنكية؛
- ✓ زيادة عدد المصارف وتنوع الخدمات البنكية؛

<sup>1</sup>. سليمة عبد الله " دور تسويق الخدمات البنكية الالكترونية في تفعيل النشاط البنكي"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية جامعة الحاج لخضر، باتنة 2009، ص 29.

<sup>2</sup>. آسيا قاسيمي، أثر العولمة المالية على تطوير الخدمات البنكية وتحسين القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية"، أطروحة دكتوراه، تخصص اقتصاديات المالية والبنوك، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوقرة، بومرداس، 2015، ص 266.

## الفصل الأول: الخدمات البنكية

- ✓ زيادة عدد الفروع التابعة للمصرف؛
- ✓ اتساع الرقعة الجغرافية التي تنتشر عليها هذه المصارف وفروعها؛
- ✓ استخدام الحاسب الآلي في تنفيذ العمليات البنكية؛
- ✓ الاشتراك في شبكة الانترنت لتسهيل عملية الترويج والاتصال بالزبائن.<sup>1</sup>

### ❖ أبعاد جودة الخدمات البنكية:

#### - الاعتمادية (Reliability):

وتعني قدرة مقدمي الخدمة على أداءها بشكل يمكن من الاعتماد عليها فضلاً عن تقديمها بدرجة عالية من الدقة وتعني أيضاً قدرة مقدم الخدمة على أداء الخدمة المطلوبة منه بدرجة عالية من الدقة والإتقان بحيث يتحقق التوازن بين ما سيدفعه وما سيحصل عليه من خدمات، وتعرف الاعتمادية بأنها الإيفاء والالتزام بتقديم الخدمة باعتماد ووثوق عاليين.<sup>2</sup>

#### - الملموسية (Tangibility):

تتمثل بالتسهيلات المادية، المعدات والأفراد العاملين والتي تستخدم عند تقديم الخدمة، وغالباً ما تستخدم المصارف الملموسية لتحسين صورتها وتؤمن التواصل مع زبائنها كمؤشر للجودة.<sup>3</sup>

#### - . الاستجابة (Responsiveness):

تعني قدرة مقدم الخدمة وسرعة استجابته بالرد على طلبات الزبائن واستفساراتهم، وتعبر عن الرغبة في تجهيز الخدمة ومساعدة الزبائن وكذلك تعني القدرة على التعامل الفعال مع كل متطلبات الزبائن والاستجابة والعمل على حلها بسرعة وكفاءة بما يقنع الزبائن بأنهم محل تقدير واحترام من قبل المنظمة.<sup>4</sup>

<sup>1</sup>. بن قرين جمال، "تنافسية البنوك الجزائرية في ظل تحديات تطوير وتنوع آليات الخدمات البنكية والتحرير المصرفي"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص مالية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة عين تيموشنت، 2018، ص ص 21-22.

<sup>2</sup>. Kotler, Philip, 1997, "Marketing Management: Analysis Planning, Implementation and Control" 9th ed Printice – Hall Inc, New J ey.p 465.

<sup>3</sup>. علي، خير الدين محمد، 2011، دور أبعاد جودة الخدمة البنكية الإسلامية في تحقيق رضا الزبون، دراسة تحليلية ميدانية للمصرف الإسلامي في محافظة نينوى، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 7، العدد 23، ص 24.

<sup>4</sup>. نجم، رفاه عدنان، 2010، العوامل المؤثرة في الطلب على الخدمة البنكية، دراسة تطبيقية على عينة من المستفيدين في محافظة نينوى، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 2، العدد 3،

### - . التعاطف (Empathy):

حيث يرى بأن بعد التقمص العاطفي يشمل المتغيرات الآتية: اهتمام العاملين في المنظمة بالزبائن اهتماماً شخصياً، تفهم العاملين في المنظمة لحاجات الزبائن، ملائمة ساعات عمل المنظمة تناسب جميع الزبائن، وحرص المنظمة على المصلحة العليا للزبائن، والدراية الكافية باحتياجات الزبائن. وكذلك يقصد بالتعاطف إبداء روح الصداقة والحرص على الزبون وإشعاره بأهميته والرغبة في تقديم الخدمة حسب حاجاته.<sup>1</sup>

### - الضمان (Assurance):

ويعني كسب الثقة والاطمئنان إلى مجهزي الخدمة وليست هنالك أخطاء وإشعار الزبون بالاطمئنان النفسي أو المادي ولطالما نالت سمعة المنظمة أهمية واضحة من بين عوامل الاختيار لدى الزبون فعلى المنظمة أن تستثمر ذلك من خلال إدامة هذه السمعة وتعزيزها عبر وسائل الترويج المختلفة لتفعيل حالة الثقة لدى الزبون اتجاه المنظمة.<sup>2</sup>

### - قياس جودة الخدمات البنكية<sup>3</sup>:

تزداد الحاجة يوماً بعد يوم للخدمات التي تقدمها المؤسسات المالية، فقد نذهب يوماً لأحد المصارف للحصول على خدمة معينة ونخرج بانطباع رائع عن تلك الخدمات التي يقدمها المصرف، وقد يحدث العكس تماماً، إن هذا الانطباع الذي نخرج به يعكس مدى ما توليه الإدارة لمعايير الجودة، ومن خلال هذا الأمر يمكن أن نتحدث عن النظريات العلمية التي استخدمت لقياس جودة الخدمات البنكية، مع الإشارة إلى المعايير العلمية المستخدمة في تطبيق معايير الجودة، ويمكن القول أن الجودة ليست مفهوماً عقلياً فحسب بل عاطفي أيضاً، والاستعانة بها لتحسين الأداء يعني: عملاء أكثر رضا، وموظفون أكثر رضا، ومبيعات وأرباح وحصصة أكبر في السوق، استمرارية على المدى البعيد، أما المعايير العالمية لقياس الجودة فهي كما يلي: القيادة، والتخطيط الاستراتيجي، والزبائن والسوق، والمعلومات والتحليل، وتنمية الموارد البشرية وإدارتها، وضمان جودة المنتجات والخدمات، ونتائج الشركة.<sup>4</sup>

<sup>1</sup>. الكركي، وسام محمد ناصر، 2010، مرجع سابق. ص 12.

<sup>2</sup>. الجاسمي، باسم عباس كريدي، 2008، جودة الخدمة البنكية من وجهة نظر الزبون/مدخل قيمي/دراسة استطلاعية لآراء عينة من زبائن مصارف مدينة الديوانية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 9، العدد1، ص45.

<sup>3</sup>. وسام محمد ناصر الكركي، مرجع سابق، ص44.

<sup>4</sup>. شراح، رمضان، الجودة والتميز في قطاع الشركات الاستثمارية والخدمات المالية، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العالمي الثالث، الجودة والتميز في منظمات الأعمال، جامعة 20 أوت 1955، كلية علوم التسيير في العوم الاقتصادية، الجزائر، 6 - 7 مايو 2007، ص 22.

## الفصل الأول: الخدمات البنكية

إن القيادة هي المعيار الأهم في جميع النظريات التي تستهدف تطبيق الجودة ونحن بذلك نستند إلى حقيقة هامة، ومفادها أن الجودة تبدأ بالقيادة، لذا توجب علينا أن نشير هنا إلى بعض الصفات التي يجب أن يتمتع بها القادة. القيادة القوية إحدى مزايا المنشآت الناجحة، التي يتمتع قادتها بأفكار عظيمة ورؤى واضحة لقيادة منشآتهم لتتبعوا مركزاً مرموقاً من خلال التوجيه وتطوير نظام قيادة فعال والمحافظة عليه مع عدم إغفال الجانب الإنساني للجودة حيث أن بلوغ الجودة لا يتم إلا بالمزج بين احترام العمل ومراعاة مشاعر المستخدمين، إن القادة الجيدين هم الذين يملكون الإحساس بالمرح ويملكون روح الدعابة، ويعرفون متى وكيف يستخدمونها كما أن مرؤوسهم يعتبرونهم قدوة لهم ولسلوكلهم وأخلاقهم تأثير يفوق تأثير الإرشادات التي يقدمونها أو النظام الذي يفرضوه عليهم، في ضوء ذلك يمكن القول بأن تحقيق النجاح والرضا يعتمد أساساً على تطوير السلوك ليصبح قائماً" على المبادئ والأخلاق.<sup>1</sup>

إن الخدمات البنكية - تقليدية كانت أم نمطية - لا تختلف من مصرف إلى آخر من حيث الطبيعة الإجرائية، وقد تلغي النمطية إمكانات التميز في الخدمة التي تعتبر من متطلبات التنافس، من هذا المنطلق برز مفهوم جودة الخدمة كمجال من مجالات التمييز النسبي، وظهرت في هذا السياق مفاهيم مثل خدمة العملاء، سرعة إنجاز الخدمة، الخصوصية، السرية والأسلوب الذي تؤدي به الخدمة... الخ كمجالات للتمييز في تقديم الخدمات البنكية، ولجأت العديد من البحوث إلى تحديد خمسة مستويات لجودة الخدمة البنكية، وهي:

- 1) الجودة المتوقعة من العملاء وتتمثل في الجودة التي يرى العملاء وجوب وجودها.
- 2) الجودة التي ترى إدارة المؤسسة الخدمية أنها مناسبة.
- 3) الجودة القياسية المحددة بالمواصفات النوعية للخدمة.
- 4) الجودة الفعلية التي تؤدي بها الخدمة.
- 5) الجودة المروجة للعملاء.<sup>2</sup>

وتأتي أهمية قياس جودة الخدمات المقدمة من البنوك تكمن في تقييم مخاطر السوق، ولكي تتمكن الإدارة بشكل عام من معرفة الموقع التنافسي في بيئتها بهدف مساعدة تلك الإدارة على الانطلاق لرفع مستوى خدماتها، بهدف زيادة حصتها السوقية، والتي تقود إلى تعظيم ربحيتها خاصة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>. صلاح عبد الرحمن مصطفى، قياس جودة الخدمات البنكية الإسلامية في الملكة الأردنية الهاشمية، جامعة جرش الأهلية، 2005، الأردن، ص 37.

<sup>2</sup>. شراح، رمضان، الجودة والتميز في قطاع الشركات الاستثمارية والخدمات المالية، مرجع سابق، ص 33.

<sup>3</sup>. الحداد، عوض بدير، تسويق الخدمات البنكية، دار البيان للطباعة والنشر، 1999، مصر، ص 340.

### ❖ مقومات جودة الخدمات مصرفية:

تعتبر جودة الخدمات البنكية نقطة مفصلية في ربحية المصرف، فقد أظهرت العديد من الدراسات أن منظمات الخدمات ذات الأداء المتميز تشترك في الكثير من الممارسات المتعلقة بالاهتمام بجودة الخدمات البنكية المقدمة، ولا يمكن للمصارف أن تساير التطور العالمي بدون تقديم خدمات مصرفية ذات جودة مرضية للعملاء لذلك يجب على المصارف أن تراعي العناصر التالية:

- ✓ تعزيز فكرة جودة الخدمات مصرفية مع ضرورة تطويرها وإدخال التقانة كونها أصبحت سمة مميزة للعمل المصرفي في عصر العولمة.
- ✓ تعزيز الابتكارات البنكية بتقديم خدمات جديدة تنسجم مع طلبات العملاء وهما عنصران يرتبطان بمهارة وكفاءة المصرفيين فكلما زادت معارفهم وخبراتهم طالعهم أو على كل ما هو جديد زادت استجابتهم لتغيرات الحاصلة في العمل المصرفي بالإضافة على قدرتهم على الإبداع والابتكار وبالتالي العمل على أن يكون المصرف دائما مسائرا للعمل المصرفي الدولي ومناسبا للبنوك المحلية والأجنبية، وحصول المصرف على رأس مال فكري معرفي، واستخدام التكنولوجيا<sup>1</sup>.

### - جودة الخدمات البنكية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية:

إن جودة الخدمات البنكية عملية مترابطة ومكملة لعمل نشاط المصرف كما أنها تعد عملية ضرورية وحيوية في ظل تزايد المنافسة التي تدفع المصرف إلى تطوير خدماته البنكية من أجل إشباع حاجات الزبائن الجديدة، وجذب مزيد منهم والمحافظة على الزبائن الحاليين وضمان عدم مغادرتهم إلى مصارف أخرى، ومن ثم تحسين المركز التنافسي للمصرفي. وتهدف جودة الخدمات البنكية لتحقيق أهداف المصرف التالية:

- ✓ جذب زبائن جدد للمصرف .
- ✓ زيادة حجم تعامل المصرف عن طريق تقديم خدمات ذات جودة عالية .
- ✓ إن جودة الخدمة تستطيع تحقيق أسعار استثنائية (أي البيع بأسعار مرتفعة)، فالزبائن عادة ما يكونون مستعدين لدفع أسعار عالية للخدمات التي تلي توقعات الزبائن.

أن جودة الخدمة تمثل شريان الحياة للمصرف، ويجب أن تكون موضع مراقبة للتأكد من فاعليتها وكفاءتها ومن بين أهم ما ينبغي متابعته في هذا المضمار مقدار توافق المنتجات المطروحة مع متطلبات

<sup>1</sup>. نصيرة سالم، جودة الخدمات البنكية كآلية لتحقيق الميزة التنافسية للبنوك، مذكرة ماستر بجامعة محمد بوضياف المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2018-2019، ص 20.

## الفصل الأول: الخدمات البنكية

---

السوق ودرجة قدرتها على المنافسة، فالسوق المعاصر يتطلب المزيد من الخدمات التي تقدم للزبائن بمستوى متميز.

إن الخدمة البنكية التي يقدمها المصرف إلى زبائنه تمثل الركيزة الأساسية لبقاء المصرف في السوق عن طريق إشباع هذه الخدمة لحاجات ورغبات الزبائن، وإشباع الحاجات لا يمكن تحقيقها إلا إذا كانت هذه الخدمات تتوافق مع متطلبات الزبائن<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup>. نجوى عبد الله محمود و مشاعر حسين خليفة علي، أثر جودة الخدمات البنكية في القدرة التنافسية للبنوك من وجهة نظر عملاء البنك - بالتطبيق على بنك البركة فرع دنقلا- السودان، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، 2020، ص 595.

الفصل الثاني:

الميزة التنافسية

### 1. تعريف الميزة التنافسية:

تعرف الميزة التنافسية من خلال أوجه ونظرات مختلفة، حيث يعرف Hazer الميزة التنافسية بأنها: "عبارة عن نظام يمتلك مزايا منفردة ومتميزة عن باقي المنافسين وأن الفكرة الرئيسية هي خلق قيمة للزبون بطريقة كفؤة ومناسبة"<sup>1</sup>.

وعرفها Porter بأنها: "القيمة التي يمكن للمؤسسة أن تخلقها، وأوضح بأن اكتشاف الطرق الجديد أكثر فعالية من التي يستخدمها المنافسين يولّد ميزة تنافسية. أما نبيل مرسي خليل فعرفها بأنها: "ميزة لأو عنصر تفوق المؤسسة يتم تحقيقه في حالة اتباعها لاستراتيجية معينة للتنافس"<sup>2</sup>.

وفي تعريف آخر الميزة التنافسية هي: "قدرة المؤسسة على امتلاك موارد وبناء (أو شراء) قدرات لا تكون متوفرة لدى المنافسين الآخرين، فالابتكار والإبداع لهما دور كبير في خلق الميزة التنافسية، ولا ينحصر الإبداع هنا في تطوير المنتج أو الخدمة ولكنه يشمل الإبداع في الإستراتيجية والإبداع في أسلوب العمل أو التكنولوجيا المستخدمة والإبداع في خلق فائدة جديدة للعميل"<sup>3</sup>.

كما يمكن القول هنا أنّ المؤسسة في عملية بحثها أو شرائها للموارد تكون متميزة من خلال عملية الشراء كعملية التفاوض مع الموردين لاختيار المورد المناسب الذي لا يتوفر عند المؤسسات المنافسة، فجهاز الشراء يعتبر ميزة نسبية بتفاعله . مع الأجهزة الأخرى تتطور هذه الميزة النسبية لتتحول إلى ميزة تنافسية.<sup>4</sup>

### 2. أنواع الميزة التنافسية:

#### - 1-2. التكلفة الأقل:

وتعني قدرة المنظمة على تنظيم، تصنيع، وتسويق المنتج بأقل تكلفة بالمقارنة مع المنظمة المنافسة وبما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر وبصيغة أخرى إذ تملك المنظمة ميزة تكلفة تسمح لها بالتحصيل على هامش أعلى وبالتالي وضعية جيدة عن طريق الإعتماد على أسعار منخفضة من تلك التي يقوم بها المنافسون، وذلك من شأنه أن يمكن المنظمة من امتلاك ما سماه "بورتر" بإستراتيجية السيطرة الشاملة

<sup>1</sup>. يوسف الطائي، هاشم العبادي، التسويق الإلكتروني، 2009، دار الوراق، الأردن، ص 342.

<sup>2</sup>. نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الدار الجامعية للنشر، 1996، الإسكندرية، مصر، ص 37.

<sup>3</sup>. هشام حريز، بوشمال عبد الرحمن، التسويق كمدخل إستراتيجي لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة، دار الوفاء لدينا الطباعة والنشر، 2014، الإسكندرية، مصر، ص 111.

<sup>4</sup>. حسين وراذ وإلياس العبداني، جودة الخدمات كآلية لتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العميل دراسة حالة الشركة الدولية للتأمين وإعادة التأمين CIAR تيسمبيلت، Revue des Réformes Economiques et Intégration En Economie Mondiale، Vol13 N° 02 Année 2019، ص 04.



## الفصل الثاني: الميزة التنافسية

عن طريق التكلفة المنخفضة. فنقول عن المنظمة أنها تحوز على ميزة التكلفة الأقل إذا كانت تكاليف المتراكمة بالأنشطة المنتجة للقيمة أقل من نظيرتها لدى المنافس وتتم الحيازة على ميزة التكلفة الأقل من خلال مراقبة العوامل التالية:

- 1) مراقبة الحجم من خلال توسيع تشكيلة المنتجات الحيازة على وسائل إنتاج جديدة والتوسع في السوق.
- 2) مراقبة التعلم من خلال مقارنة أساليب وتقنيات التعلم مع المعايير المطبقة في نفس القطاع.
- 3) مراقبة استعمال قدرات المنظمة ومدى مطابقتها لمتطلبات السوق والإنتاج.
- 4) مراقبة الروابط والعلاقات الكامنة بين الأنشطة المنتجة للقيمة ومن ثم إستغلالها.
- 5) مراقبة الإتصال بين وحدات المنظمة من خلال نقل معرفة كيفية العمل بين النشاطات المتماثلة.
- 6) مراقبة الإدماج والفصل بين النشاطات المنتجة للقيمة بشكل يقلل تكاليف هذه الأنشطة<sup>1</sup>.
- 7) مراقبة الإجراءات التقديرية وإلغاء الإجراءات المكلفة التي لا تساهم في عملية التميز.
- 8) مراقبه التموضع أو التمرکز الخاص بالأنشطة بالموردين وبالعلاء والذي من شأنه تقليص التكاليف.

### - 2-2. تميز المنتج:

وتعني قدرة المنظمة على تقديم منتج متميز وفريد وله قيمة مرتفعة من وجهه نظر المستهلك مما يجعله يتعلق بالمنتج. فتتميز المنظمة على منافسيها في حالة توصلها إلى الحيازة على خاصية فريدة والتي يعطيها العلاء قيمة هامة.

كما يمكن أن تتميز أيضا عندما تقدم شيئا مميذا يتعدى العرض العادي لسعر المرتفع قليلا، وتمنح ميزة التميز للمنظمة القدرة على بيع كميات أكبر من منتجاتها بسعر مرتفع نسبيا وضمن وفاء العلاء لمنتجاتها. كما تمكنها من التوجه إلى فئة كبيرة من العلاء في قطاع نشاطها أو إلى فئة قليلة من العلاء وفق احتياجات محددة، وتستمد ميزة التميز من خلال عوامل التفرد، والتي تشمل عناصر التالية:

- 1) الإجراءات التقديرية الخاصة بالنشاطات المرغوب ممارستها كإجراءات الخدمات ما بعد البيع.

<sup>1</sup>. كحيل دليمة، دور جودة الخدمة البنكية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة بنك الفالحة والتنمية الريفية\_BADR وكالة بسكرة، مذكرة ماستر بجامعة محمد خيضر- بسكرة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2019-2020، ص 23.

## الفصل الثاني: الميزة التنافسية

- (2) تنبع خاصية التفرد من الروابط الكامنة بين الأنشطة، مع الموردين، ومع قنوات التوزيع الخاصة بالمنظمة.
- (3) الموضع أو مركز المنظمة وكذا المواقع التي تحتلها وحداتها الإنتاجية أو مراكز التوزيع التابعة لها.
- (4) التعلم وأثار نشره التي تتجلى في تطوير الأداء إلى الأفضل بفضل المعرفة التي يملكها كافة أفراد المنظمة.
- (5) إدراج وإدماج الأنشطة جديدة منتجة للقيمة، مما يساهم في التنسيق بين هذه الأنشطة لزيادة تميز المنظمة.
- (6) حجم النشاط، والذي قد يتناسب ايجابيا أو سلبيا مع عنصر التميز والتفرد الخاص بالمنظمة.<sup>1</sup>

ولكي تنجح المنظمة في تمييزها عليها أن تحقق الشروط التالية:

- ✓ تحويل تكلفة التميز إلى ميزة باستغلال كافة مصادر التفرد غير المكلفة لتقليص تكلفة الهائية.
- ✓ إمداد متخذي قرار الشراء بالدوافع اللازمة لدعم قرارهم باختيار منتجات المنظمة.
- ✓ تعزيز مصادر التفرد من خلال استغلالها في عدد أكبر من الأنشطة المنتجة للقيمة، بما يساهم في تعظيم القيمة المقدمة للعميل من ثم ضمان ولائه للمنظمة.

### 3. أبعاد الميزة التنافسية:

#### - 1-3. ميزة الكلفة:

يمكن لمنظمة ما أن تحوز ميزة التكلفة الأقل إذا كانت تكاليفها المتراكمة بالأنشطة المنتجة للقيمة أقل من نظيرتها لدى المنافسين وللحيازة عليها يتم الاستناد إلى مراقبة عوامل تطور التكاليف إذ أن التحكم الجيد في هذه العوامل مقارنة بالمنافسين يكسب المنظمة ميزة التكلفة الأقل، ومن بين هذه العوامل مراقبة التعلم، بحيث أن التعلم هو نتيجة للجهود المتواصلة والمبدولة من قبل المستخدمين، لذلك يجب ألا يتم التركيز على تكاليف اليد العاملة فحسب، بل يجب أن يتعداه إلى تكاليف النفايات والأنشطة الأخرى المنتجة للقيمة، فالمسيرون مطالبون بتحسين التعلم وتحديد أهدافه.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>. كحيل دليمة، نفس المرجع، ص 24.

<sup>2</sup>. نايت رابح ليندة، دور جودة الخدمة في خلق ميزة التنافسية للمؤسسة دراسة حالة مؤسسة ALGERIE BEINX، مذكرة ماستر بجامعة أكلي محمد أولحاج - البويرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2018-2019، ص 37.

### - 2-3. ميزة الجودة:

يشهد العالم حالياً اشتداد المنافسة التي تواجهها المنظمات على الصعيدين المحلي والخارجي قيام منظمة التجارة العالمية وما يرافقها من تحرير التجارة وإزالة الحواجز أمام الدول، مما يتطلب إنتاج وتقديم خدمات وفق متطلبات المواصفات القياسية الدولية التي تصدرها منظمة التقييس الدولية بحيث تكون قادرة على إشباع رغبات المستهلك، ومن هنا أصبح الحصول على شهادات المطابقة للجودة تأشيرة للمرور إلى كافة الأسواق العالمية، وتعد الجودة من أهم عوامل النجاح والصمود أمام المنافسة ومن أنجح الاستراتيجيات للبقاء في السوق من خلال التعرف على احتياجات المجتمع والعمل على إشباعها، رفع كفاءة الأفراد والوصول بالمنظمة إلى ثقافة تنظيمية تشجع على التحسين المستمر في جودة المنتجات.<sup>1</sup>

### - 3-3. ميزة السرعة:

إن تزايد أهمية الوقت للزبون ازدادت المنافسة القائمة على أساس الوقت بين مختلف المنظمات، ويوجد هناك عدة مسائل مهمة بالنسبة للسرعة، السوقيات، والوقت، والوقت المناسب للسلعة أو الخدمة، فإذا كانت حاجة الزبون إليها غداً، ولكن تسليمها لا يتم إلا بعد شهرين، فالمنظمة تحتاج أن تعمل مع المورد من أجل تحسين جدول التسليم.

وأن التنافس على أساس السرعة تحقق المزايا الآتية:

- 1) تقديم خدمات جديدة بسرعة أكبر مقارنة بالمنافسين، مما يعني تحقيق موقع متميز للمنتج أو العلامة التجارية في ذهن الزبون
- 2) تقليص دورة حياة المنتجات بسبب التغيرات التكنولوجية المتسارعة مما يتطلب السرعة في تقديم منتجات جديدة.
- 3) يؤدي إلى تقليل المخزون إلى أقل ما يمكن ويزيد من مرونة الاستجابة لطلبات الزبائن.

### - 4-3. المرونة:

لن تؤمن كل من الكلفة الأقل والجودة الأفضل تفوقاً تنافسياً بعد أن ازدادت رغبات الزبائن سرعة في التغير والتنوع؛ وأصبح السعر والجودة أمران أساسيان في منتجات الكثير من المنظمات الأعمال، ونتيجة

<sup>1</sup>. نايث رايح ليندة، دور جودة الخدمة في خلق ميزة التنافسية للمؤسسة، نفس المرجع السابق، ص 38.

لذلك أصبحت المرونة البعد التنافسي الحاسم متمثلة بقدرة المنظمة على التكيف لتقديم منتجات متنوعة، ومما أعطت الكثير من المنظمات الأعمال القدرة على التكيف لمدى واسع من التغيرات.<sup>1</sup>

### 4. جودة الخدمة البنكية كميزة تنافسية:

تتعدد الإستراتيجيات التنافسية البنكية فهناك التنافس بالوقت و التنافس بالتكلفة والتنافس بالجودة وتعد جودة الخدمة البنكية سلاحا تنافسيا فاعلا أصبحت البنوك تستعمله كوسيلة لتميز خدماتها عن منافسها لتحقيق الميزة التنافسية، ويتطلب التنافس بالجودة - تحت مظلة إدارة الجودة الشاملة TQM في البنك عدة مقومات أهمها<sup>2</sup>:

✓ استلهم حاجات العملاء وتوقعاتهم كأساس لتصميم الخدمات وكافة وظائف ونظم البنك، أي اعتبار العميل هو المحور الرئيسي الذي تدور حوله كل إستراتيجيات البنك.

✓ جعل الجودة على رأس أولويات الإدارة العليا في البنك.

✓ زرع وتنمية ثقافة الجودة لدى كل العاملين بالبنك.

✓ اختيار وتدريب وحفز العاملين لتقديم أداء متميز قائم على الابتكار المصري فنيا وتسويقيا.

✓ تبني فلسفة تأكيد الجودة المنسجمة مع مبدأ الجودة من المنبع والأداء السليم من المرة الأولى بدلا من تبني فلسفة مراقبة الجودة.

✓ تبني مفهوم التحسين المستمر تحت مظلة إدارة الجودة الشاملة.

✓ استخدام التكنولوجيا المتقدمة للمعلومات في تصميم وتقديم الخدمات البنكية.

والبنوك يمكنها أن تحني العديد من المزايا في حالة تقديم خدمات مصرفية عالية الجودة واكتساب ميزة تنافسية حيث يمكنها زيادة ولاء المستهلك ودفعه لاستمرار التعامل معها وتقل حساسيته للسعر، ويمكن البنك من زيادة أرباحه والحصول على نصيب وحصص سوقية أكبر.

<sup>1</sup>. المرجع نفسه، ص 39.

<sup>2</sup>. أحمد سيد مصطفى، إدارة الجودة الشاملة كمدخل للتنافسية في الصناعة البنكية، مجلة أفاق إقتصادية، مركز البحوث غرفة الصناعة والتجارة بدبي، المجلد 25، العدد 97، سنة 2004، ص 148.

## الفصل الثاني: الميزة التنافسية

ويلخص عوض بدير الحداد. لمزايا التي تعود على البنوك من وراء تركيز الجهود على تحسين جودة خدماتها في الآتي<sup>1</sup>:

- ✓ تحقيق ميزة تنافسية فريدة عن بقية البنوك وبالتالي القدرة على مواجهة الضغوط التنافسية.
- ✓ تحمل تكاليف اقل بسبب قلة الأخطاء والتحكم في أداء العمليات البنكية. أن الخدمة المتميزة تتيح الفرصة للبنك إمكانية رفع الأسعار والعمولات وتحقيق أرباح أكبر.
- ✓ أن الخدمة المتميزة وذات الجودة العالية تمكن البنك من الاحتفاظ بالزبائن الحاليين وجذب زبائن جدد.
- ✓ أن الخدمة المتميزة تجعل من زبائن البنك كمندوبي بيع في توجيه وإقناع زبائن جدد من الأصدقاء والزملاء.

### - 4-1. جودة الخدمة واكتساب القدرة التنافسية للبنك:

للقدرة التنافسية شقين، أما الأول فهو قدرة التميز على المنافسين، وأما الثاني فهو القدرة على مغازلة فاعلة ومؤثرة للزبائن من خلال جودة كل من تصميم الخدمة وتقديمها، ولا شك أن النجاح في الشق الثاني متوقف على النجاح في الشق الأول، ويؤدي النجاح في الشقين إلى النجاح في تقديم منفعة أعلى للعميل وكسب رضاه وولائه ومن ثم إلى زيادة الحصة السوقية للبنك

### - 4-2. معايير القدرة التنافسية للبنك:

تتعدد معايير القدرة التنافسية للبنك والتي يمكن اعتبارها من زاوية أخرى أحد مؤشرات جودة الإدارة والتحكم في التسيير، ويمكن تحديد أهم هذه المعايير كما يلي<sup>2</sup>:

- (1) مدى تبني مفهوم وأسلوب إدارة الجودة الشاملة.
- (2) مدى الاهتمام بالتدريب المستمر للعاملين وحجم المخصصات التي ترصد لذلك.
- (3) مدى الاهتمام ببحوث التطوير المصرفي.

<sup>1</sup>. عوض بدير الحداد، تحليل إدراك العملاء وموظفي البنك مستوى الخدمات البنكية، دار البيان للطباعة والنشر، مصر، سنة 1999، ص 336.

<sup>2</sup>. أحمد سيد مصطفى، إدارة الجودة الشاملة كمدخل للتنافسية في الصناعة البنكية، مرج سابق، ص 150.

(4) مدى وجود توجه تسويقي، أي استلهاج حاجات ورغبات العملاء كأساس لتصميم أهداف واستراتيجيات وسياسات الأداء المصرفي والخدمة البنكية، والسعي المستمر للاستجابة لحاجات ورغبات العملاء والتكيف مع متغيراتها.

(5) مدى زرع وتنمية روح الفريق الواحد على مختلف مستويات البنك.

(6) مدى توفر العمالة البنكية المؤهلة.

(7) مدى استخدام أحدث تكنولوجيا الصناعة البنكية.

(8) الحصة السوقية للبنك ونسبتها إلى إجمالي الحصة السوقية للجهاز المصرفي.

(9) القدرة على التعامل مع المتغيرات البيئية المحلية والعالمية.

### 5- بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

بنك الفلاحة والتنمية الريفية مؤسسة تنتهي إلى القطاع العمومي؛ مهمته تطوير الفلاحة وترقية العامل الريفي. في بداية المشوار تكون البنك من مئة وأربعين وكالة متنازل عنها من طرف البنك الوطني الجزائري، وقد تم تصنيف بنك الفلاحة والتنمية الريفية في المركز الأول في ترتيب البنوك التجارية<sup>1</sup>.

#### - تعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

إن إعادة الهيكلة بالنسبة للقطاع المصرفي أدت إلى ميلاد بنك جديد متخصص في الزراعة والتنمية الريفية؛ إذ يشغل مكانة هامة داخل النظام المصرفي الجزائري ويندرج ضمن دائرة البنوك التجارية. تم إنشاؤه بموجب المرسوم 106/82 المؤرخ في 13/03/1982 برأس مال قدره 2.2 مليار دينار أما الآن فهو يعد شركة مساهمة ذات رأس مال 33 مليار دينار. مقرها الرئيسي بالجزائر العاصمة وقيمة كل حصة هي مليون دج بمساهمة صناديق المساهمة التابعة للدولة ورأسمال البنك قابل للتعديل سواء بزيادة مبلغ المساهمة بدخول مساهمين جدد أو بنقصانه في حالة تحويل شركة أخرى، وقد حدد هذا فعلا بتاريخ 25 سبتمبر 1995 في بداية المشوار تكون البنك من 140 وكالة متنازل عنها من طرف البنك الجزائري. BNA ونظرا لكثافة الشبكة وأهمية تشكيلتها البشرية صنف البنك من طرف قاموس محاسبة البنك (ALMONOCH BANKERS)

<sup>1</sup>. بقول إبراهيم، دور الرقابة في البنوك من منظور القوائم المالية دراسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية عين تادلس، مذكرة ماستر بجامعة عبد الحميد بن باديس، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مستغانم، سنة 2015-2016، ص 55.

## الفصل الثاني: الميزة التنافسية

طبعة 2001) في المركز الأول في ترتيب البنوك التجارية الجزائرية، ويحتل كذلك المركز 668 في الترتيب العالمي من بين 4100 بنك مصنف<sup>1</sup>.

ومن أهم الوظائف الأساسية التي يقوم بها البنك في التمويل هي:

- ✓ الهياكل وأنشطة الإنتاج الفلاحي وكل الأنشطة المتعلقة بهذا القطاع .
- ✓ الهياكل وأنشطة الصناعات الفلاحية .
- ✓ الهياكل وأنشطة الصناعات التقليدية والحرف الريفية.
- ✓ بالإضافة إلى ذلك يقوم البنك بجميع العمليات البنكية التقليدية<sup>2</sup>.

### - مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

إن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يسعى إلى تحقيق أهدافه المتمثلة في التمويل الفلاحي وذلك من خلال تحديد مختلف المهام التي تساعد على تدعيم هذا القطاع الحيوي، ولهذا فإنه يمكن تلخيص أهم مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية فيما يلي:

- وضع الامكانيات المالية الممنوحة من قبل الدولة الجزائرية لتدعيم تنمية القطاع الفلاحي؛ الري؛ الصيد؛ والنشاطات الحرفية.
  - القيام بالمساعدات المالية الضرورية للنشاطات المتعلقة بالمؤسسات الخاصة، وتساهم في تنمية العالم الريفي كالأطباء؛ أطباء الأسنان؛ البيطريون؛ الحرفيون؛ والصناعة التقليدية والتجار الخواص .
  - اعتباره كأداة من أدوات التخطيط المالي قصد المشاريع الفلاحية المسطرة في مختلف المستويات التنموية
- .القيام بالعمليات لتالية :

- ✓ منح القروض طويلة ومتوسطة الأجل .
- ✓ معالجة جميع العمليات البنكية (قروض؛ صرف؛ خزينة).
- ✓ التعامل مع مؤسسات القرض العمومية الأخرى .
- ✓ تمويل مختلف العمليات المتعلقة بالتجارة الخارجية .
- ✓ انشاء خدمات مصرفية جديدة مع تطوير الخدمات القائمة .

<sup>1</sup>. المرسوم 106/8 المؤرخ في 13/03/1982 المتضمن إنشاء BADR.

<sup>2</sup>. بقلول إبراهيم، دور الرقابة في البنوك من منظور القوائم المالية، مرجع سابق، ص 56.

✓ الاستفادة من التطورات العالمية فيما يخص التقنيات المرتبطة بالنشاط المصرفي.

### - أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

يحتم المناخ الاقتصادي الجديد الذي تشهده الساحة البنكية المحلية والعالمية على بنك الفلاحة والتنمية الريفية أن يلعب دوراً أكثر ديناميكية وأكثر فعالية في تمويل الاقتصاد الوطني من جهة، وتدعيم مركزه التنافسي في ظل المتغيرات الراهنة من جهة أخرى. وبذلك أصبح لزاماً على القائمين على البنك وضع استراتيجية أكثر فعالية لمواجهة التحديات التي تفرضها البيئة المصرفية.

وأمام كل هذه الأوضاع وجب على المسؤولين إعادة النظر في أساليب التنظيم وتقنيات التسيير التي يتبعها البنك والعمل على ترقية منتجاته وخدماته المصرفية من أجل إرضاء الزبائن والاستجابة لانشغالاتهم.

وفي هذا الصدد لجأ بنك الفلاحة والتنمية الريفية مثله مثل البنوك العمومية الأخرى إلى القيام بأعمال ونشاطات متنوعة، وعلى مستوى عالٍ من الجودة للوصول إلى إستراتيجية تتمثل في جعله مؤسسة مصرفية كبيرة وشاملة يتدخل في تمويل كل العمليات الاقتصادية. حيث بلغت ميزانيته حوالي 8.5 مليار دولار، وينشط بواقع 30% من التجارة الخارجية بالجزائر، وهذا أصبح يحظى بثقة المتعاملين الاقتصاديين والأفراد الزبائن على حد سواء، وهذا قصد تدعيم مكانته ضمن الوسط المصرفي.

ومن أهم الأهداف المسطرة من طرف إدارة البنك ما يلي :

- ✓ توسيع وتنويع مجالات تدخل البنك كمؤسسة مصرفية شاملة .
- ✓ تحسين نوعية وجودة الخدمات .
- ✓ تحسين العلاقات مع الزبائن - الحصول على أكبر حصة من السوق.
- ✓ تطوير العمل المصرفي قصد تحقيق أقصى قدر من الربحية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>. زهرة بن يخلف، "ثقافة الادخار في المجتمع الجزائري وأثرها على البنوك الجزائرية"، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني الثاني حول المنظومة 1 البنكية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم تسيير وعلوم تجارية، المركز الجامعي بشار، يومي 24 و 25 افريل، سنة 2005، ص 08.



## الفصل الثالث:

العلاقة بين جودة الخدمة والميزة

التنافسية في بنك الفلاحة

### ❖ منهج البحث:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي باعتباره المنهج الملائم لطبيعة المشكلة المطروحة في هذا البحث.

### - مجتمع وعينة البحث:

تكون مجتمع بحثنا من عمال و زبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعين تادلس، أما عينة البحث فتكونت من 38 زبونا تم اختيارهم بطريقة عشوائية.

### - مجالات البحث:

المكاني: وتمثل في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR بعين تادلس.

الزماني: امتدت الدراسة من 2022/12/01 إلى غاية 2023/05/20.

- الفترة الأولى: من بداية شهر ديسمبر 2022 إلى نهاية شهر فبراير 2023، تمت فيها الدراسة الاستطلاعية.
- الفترة الثانية: وتمثلت في الدراسة الأساسية، فدامت من نهاية شهر مارس 2023 إلى نهاية شهر ماي 2023.

البشري: وتمثل 38 زبونا لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية بمدينة عين تادلس.

### - أدوات البحث:

تم استعمال استبيان مستوحى من مقياس جدوى الخدمات البنكية والميزة التنافسية للبنوك واشتمل هذا الاستبيان على محورين هما كالتالي:

المحور الأول : تضمن 20 عبارة خاصة بجودة الخدمات البنكية موزعة على خمسة أبعاد.

- البعد الأول: الاعتمادية وتضمن 04 عبارات.
- البعد الثاني: الاستجابة وتضمن 04 عبارات.
- البعد الثالث: الثقة والأمان وتضمن 04 عبارات.
- البعد الرابع: التعاطف وتضمن 04 عبارات.
- البعد الخامس: الملموسية وتضمن 04 عبارات.

## الفصل الثالث: العلاقة بين جودة الخدمة والميزة التنافسية في بنك الفلاحة

المحور الثاني: وتضمن 06 عبارات للميزة التنافسية.

ولتحويل إجابات الدراسة الى بيانات كمية تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لكونه أكثر تعبيراً ويعطي مجالات أوسع للإجابة، ويمكن توضيح الدرجات الخمسة الموافقة في الجدول الموالي:

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

يمكن التعليق على قيم الأوساط الحسابية المرجحة لفقرات الاستبيان في الجدول الموالي:

الفئات	المتوسط الحسابي	مستوى التقييم
الفئة الأولى	1.80 – 1.00	ضعيف جدا
الفئة الثانية	2.60 – 1.81	ضعيف
الفئة الثالثة	3.40 – 2.61	متوسط
الفئة الرابعة	4.20 – 3.41	مرتفع
الفئة الخامسة	5.00 – 4.21	مرتفع جدا

### ❖ الدراسة الاستطلاعية:

الدراسة الاستطلاعية هي مرحلة أولية او دراسة قبلية تسبق الدراسة الأساسية فهي تهدف الى جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات على موضوع الدراسة كما تهدف أيضا الى التجريب والتدريب (عشوي، 2003 ، صفحة 110). تم من خلال هذه الدراسة تقديم استبيان لـ 10 زبائن لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية بمدينة عين تادلس للتعرف على وجهة نظرهم، تم خلالها الجلوس مع العينة وشرح المصطلحات والعبارات الغامضة، كما أبدى الزبائن ارتياحهم وتعاونهم معنا، (والذين سيتم استبعادهم خلال إجراء الدراسة الأساسية)، وحاولنا حث الزبائن على الإجابة بكل موضوعية وصدق من أجل المساهمة في البحث العلمي من جهة وتحري أفضل النتائج من جهة أخرى.

## الفصل الثالث: العلاقة بين جودة الخدمة والميزة التنافسية في بنك الفلاحة

وخلال هذه الدراسة تم تعديل الاستبيان والتعرف على ميدان الدراسة ومدى ملائمة إجراءات البحث الميدانية ومدى وضوح وملائمة عبارات الاستبيان والتأكد من صلاحيته وتخصيص وجمع المعلومات والأفكار والتحقق من الفرضيات، بالإضافة إلى معرفة الصعوبات التي قد تعترضنا أثناء إجراء الدراسة الميدانية.

### الدراسة الإحصائية:

لقد اعتمد الطالبان الباحثان خلال إصداره للأحكام الموضوعية حول نتائج الدراسة الاستطلاعية والدراسة الأساسية على تحويل الدرجات الخام المتحصل عليها إلى نتائج بغرض الاستناد عليها في إصدار أحكام موضوعية وتم ذلك من خلال الاستخدام الأمثل لبعض الوسائل الإحصائية التالية:

#### - أ- المتوسط الحسابي:

وهو الطريقة الأكثر استعمالاً، حيث يعتبر الحاصل لقسمة مجموعة المفردات أو القيم في المجموعة التي أجري عليها القياس، س1، س2، س3، س4.....س ن. على عدد القيم (n) وصيغت المتوسط الحسابي تكتب على الشكل التالي:

حيث:

$$\bar{x} = \frac{\sum x}{n}$$

س: المتوسط الحساب

س: هي مجموع القيم

ن: عدد القيم (مروان عبد المجيد إبراهيم، 2000، صفحة 153)

#### - ب- الانحراف المعياري:

هو أهم مقاييس التشتت لأنه أدقها، حيث يدخل استعماله في كثير من قضايا التحليل الإحصائي ويرمز له بالرمز (ع)، فإذا كان الانحراف المعياري قليل فإن ذلك يدل على أن القيم متقاربة والعكس صحيح ويكتب على الصيغة التالية:

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum (s - \bar{s})^2}{n}}$$

حيث ع: الانحراف المعياري.

س: المتوسط الحسابي.

س: قيمة عددية (النتيجة).

ن: عدد العينة. (مروان عبد المجيد إبراهيم، 2000، صفحة 231)

❖ عرض وتحليل النتائج ومناقشة الفرضيات الاستنتاجات:

عرض وتحليل النتائج:

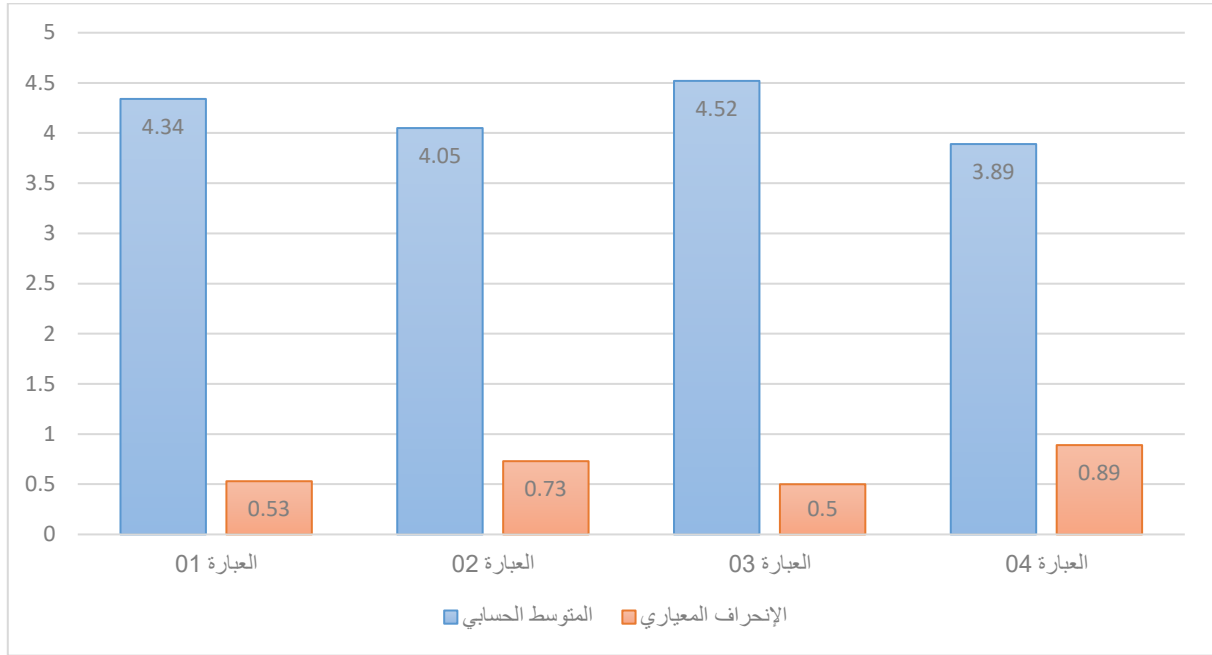
الجدول رقم (01): يبين أجوبة عينة البحث حول عبارات بعد الاعتمادية لمقياس الخدمات البنكية

مستوى التقييم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات والنسب										العبارات
			ق		غير مواف		محايد		ق		مواف		
			%	ن	%	ن	%	ن	%	ن	%	ن	
مرتفع جدا	0.53	4.34	00	00	00	00	2.36	01	60.52	23	36.84	14	01
مرتفع	0.73	4.05	00	00	00	00	23.68	09	47.36	18	28.95	11	02
مرتفع جدا	0.50	4.52	00	00	00	00	00	00	47.37	18	52.63	20	03
مرتفع	0.89	3.89	2.36	01	5.26	02	13.16	05	57.89	22	21.05	08	04
مرتفع	0.72	4.20	بعد الاعتمادية										

من خلال النتائج المتحصل عليها نلاحظ ان المتوسطات الحسابية لأجوبة عينة البحث حول فقرات بعد الاعتمادية تراوحت ما بين 3.89 و 4.52 وهي قيم ذات مستوى مرتفع ومرتفع جدا وتنتهي إلى المجالين [4.20 – 3.41] و [5.00 – 4.21] فيما تراوحت قيم الانحرافات المعيارية بين 0.89 و 0.50، فيما بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل بـ 4.20 بمستوى مرتفع، ومنه نستنتج أن عينة البحث ترى بأن تقييم مستوى الاعتمادية لبنك الفلاحة و التنمية الريفية بمستوى مرتفع.

## الفصل الثالث: العلاقة بين جودة الخدمة والميزة التنافسية في بنك الفلاحة

الشكل رقم (01): يمثل أجوبة عينة البحث حول عبارات بعد الاعتمادية لمقياس الخدمات البنكية



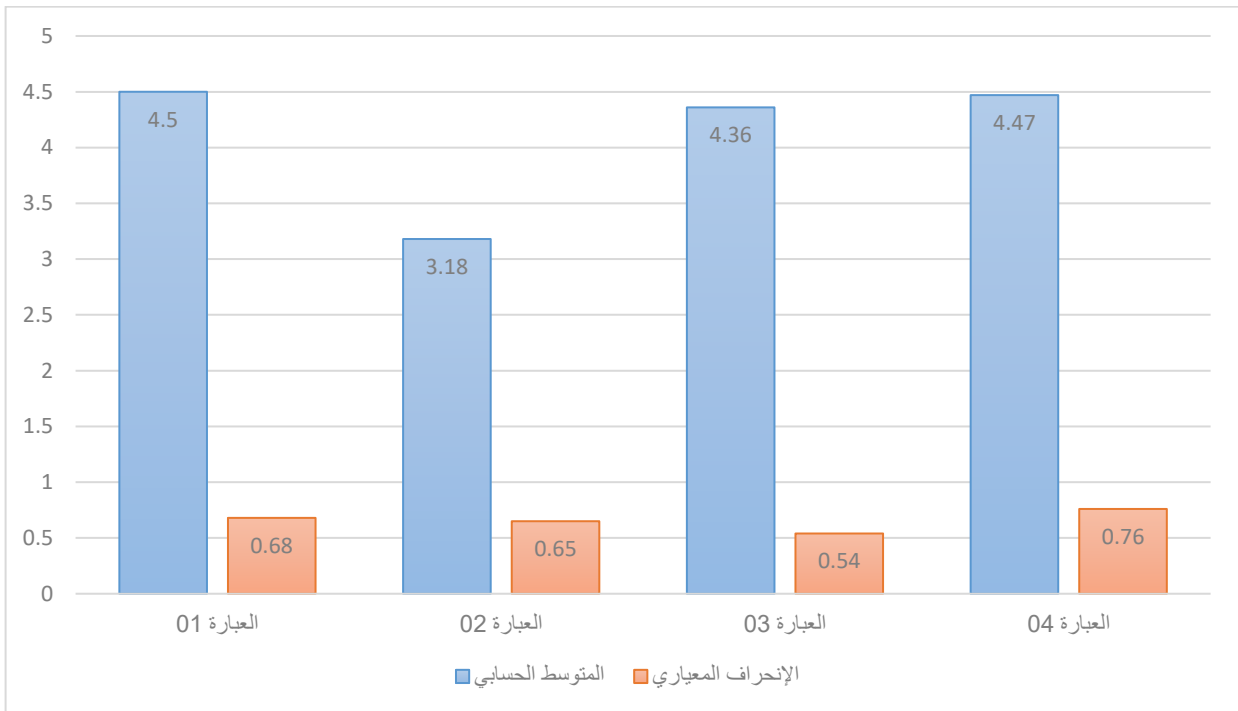
الجدول رقم (02): يبين أجوبة عينة البحث حول عبارات بعد الاستجابة لمقياس الخدمات البنكية

مستوى التقييم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات والنسب										العبارات
			موافق بشدة		موافق غير		محايد		موافق		موافق بشدة		
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
مرتفع جدا	0.68	4.50	00	00	00	00	10.52	04	28.95	11	60.53	23	01
متوسط	0.65	3.18	00	00	10.53	04	63.16	24	23.68	09	2.63	01	02
مرتفع جدا	0.54	4.36	00	00	00	00	2.63	01	57.89	22	39.47	15	03
مرتفع جدا	0.76	4.47	00	00	2.63	01	7.89	03	28.95	11	60.52	23	04
مرتفع	0.85	4.13	بعد الاستجابة										

## الفصل الثالث: العلاقة بين جودة الخدمة والميزة التنافسية في بنك الفلاحة

من خلال النتائج المتحصل عليها نلاحظ ان المتوسطات الحسابية لأجوبة عينة البحث حول فقرات بعد الاستجابة تراوحت ما بين 3.18 و4.50 وهي قيم ذات مستوى متوسط، مرتفع ومرتفع جدا و تنتهي إلى المجالات [3.40-2.61] و[4.20 – 3.41] و [5.00 – 4.21] فيما تراوحت قيم الانحرافات المعيارية بين 0.54 و76.0 وهي قيم جد مقبولة لا تدل على تشتت عالي، فيما بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل 4.13 وهو مستوى مرتفع، ومنه نستنتج أن عينة البحث تقيم مستوى الاستجابة لبنك الفلاحة و التنمية الريفية بمستوى مرتفع.

الشكل رقم (02): يمثل أجوبة عينة البحث حول عبارات بعد الاستجابة لمقياس الخدمات البنكية





## الفصل الثالث: العلاقة بين جودة الخدمة والميزة التنافسية في بنك الفلاحة

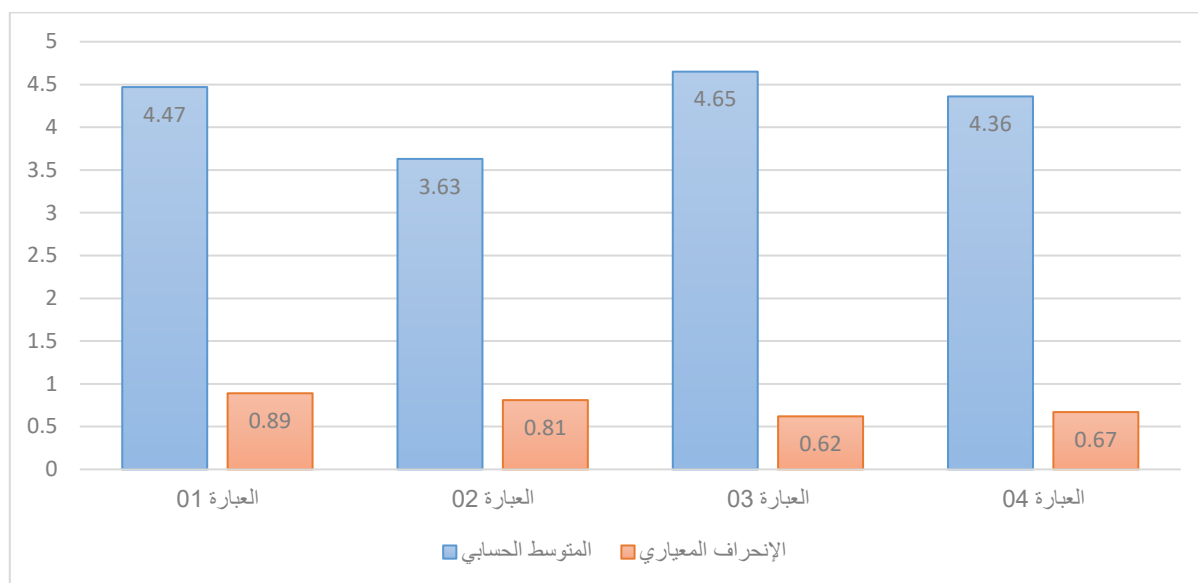
الجدول رقم (03): يبين أجوبة عينة البحث حول عبارات بعد الثقة والأمان لمقياس الخدمات البنكية

مستوى التقييم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات والنسب										العبارات
			قب موافق غير		قب موافق غير		محايد		قب موافق		قب موافق بشدة		
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
مرتفع جدا	0.89	4.47	00	00	7.89	03	2.63	01	23.68	09	65.79	25	01
مرتفع	0.81	3.63	5.26	02	2.63	01	18.42	07	71.05	27	2.63	01	02
مرتفع جدا	0.62	4.65	00	00	00	00	7.89	03	18.42	07	73.68	28	03
مرتفع جدا	0.67	4.36	00	00	00	00	10.53	04	42.10	16	47.37	18	04
مرتفع جدا	0.84	4.28	بعد الثقة والأمان										

من خلال النتائج المتحصل عليها نلاحظ ان المتوسطات الحسابية لأجوبة عينة البحث حول فقرات بعد الثقة والأمان تراوحت ما بين 3.63 و 4.47 وهي قيم ذات مستوى مرتفع ومرتفع جدا و تنتمي إلى المجالين [4.20 – 3.41] و [5.00 – 4.21] فيما تراوحت قيم الانحرافات المعيارية بين 0.62 و 0.89 وهي قيم جد مقبولة ولا تدل على تشتت عالي، فيما بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل 4.28 بمستوى مرتفع، ومنه نستنتج أن عينة البحث تقيم مستوى الثقة والأمان لبنك الفلاحة و التنمية الريفية بمستوى مرتفع.

## الفصل الثالث: العلاقة بين جودة الخدمة والميزة التنافسية في بنك الفلاحة

الشكل رقم (03): يمثل أجوبة عينة البحث حول عبارات بعد الثقة والأمان لمقياس الخدمات البنكية



الجدول رقم (04): يبين أجوبة عينة البحث حول عبارات بعد التعاطف لمقياس الخدمات البنكية

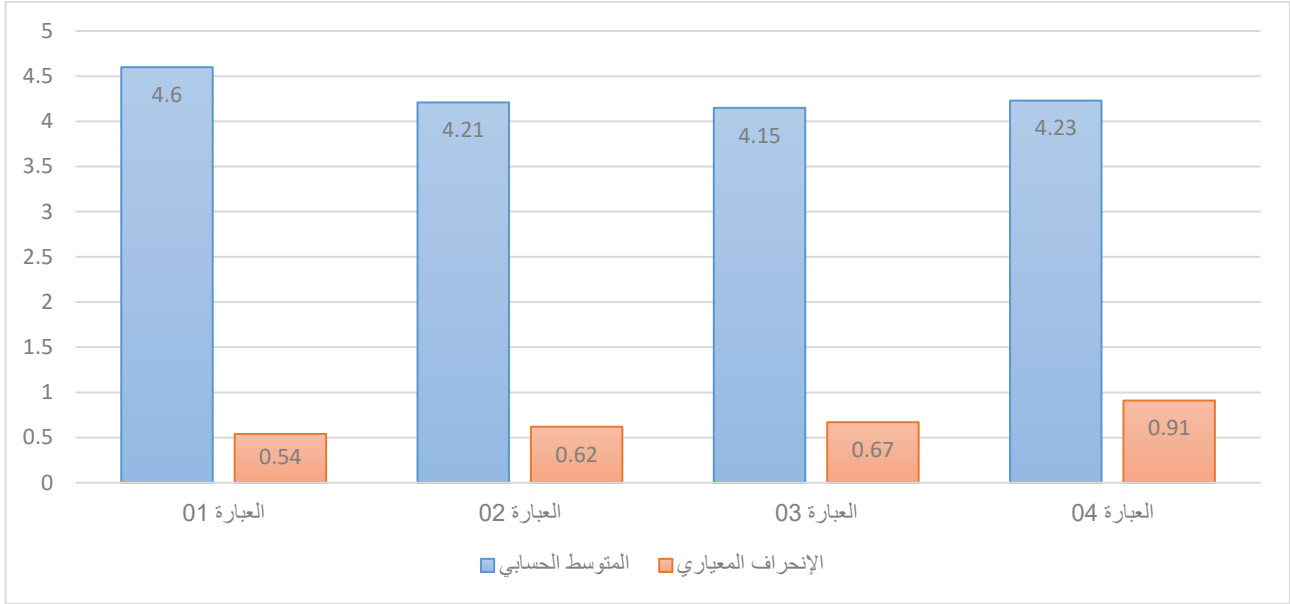
مستوى التقييم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات والنسب										العبارات
			ق مواف		ق غير مواف		مجايد		ق مواف		ق بشدة مواف		
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
مرتفع جدا	0.54	4.60	00	00	00	00	2.63	01	34.21	13	63.16	24	01
مرتفع جدا	0.62	4.21	00	00	00	00	10.53	04	57.89	22	31.58	12	02
مرتفع	0.67	4.15	00	00	2.63	01	7.89	03	60.53	23	28.95	11	03
مرتفع جدا	0.91	4.23	00	00	10.53	04	00	00	44.74	17	44.74	17	04
مرتفع جدا	0.71	4.30	بعد التعاطف										

من خلال النتائج المتحصل عليها نلاحظ ان المتوسطات الحسابية لأجوبة عينة البحث حول فقرات بعد التعاطف تراوحت ما بين 4.21 و4.60 وهي قيم ذات مستوى مرتفع ومرتفع جدا و تنتمي إلى المجالين [4.20 – 3.41] و [5.00 – 4.21] فيما تراوحت قيم الانحرافات المعيارية بين 0.54 و0.91 وهي قيم جدل

## الفصل الثالث: العلاقة بين جودة الخدمة والميزة التنافسية في بنك الفلاحة

مقبولة ولا تدل على تشتت عالي، فيما بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل 4.30 بمستوى مرتفع جدا، ومنه نستنتج أن عينة البحث تقيم مستوى التعاطف لبنك الفلاحة و التنمية الريفية بمستوى مرتفع جدا.

الشكل رقم (04): يمثل أجوبة عينة البحث حول عبارات بعد التعاطف لمقياس الخدمات البنكية



## الفصل الثالث: العلاقة بين جودة الخدمة والميزة التنافسية في بنك الفلاحة

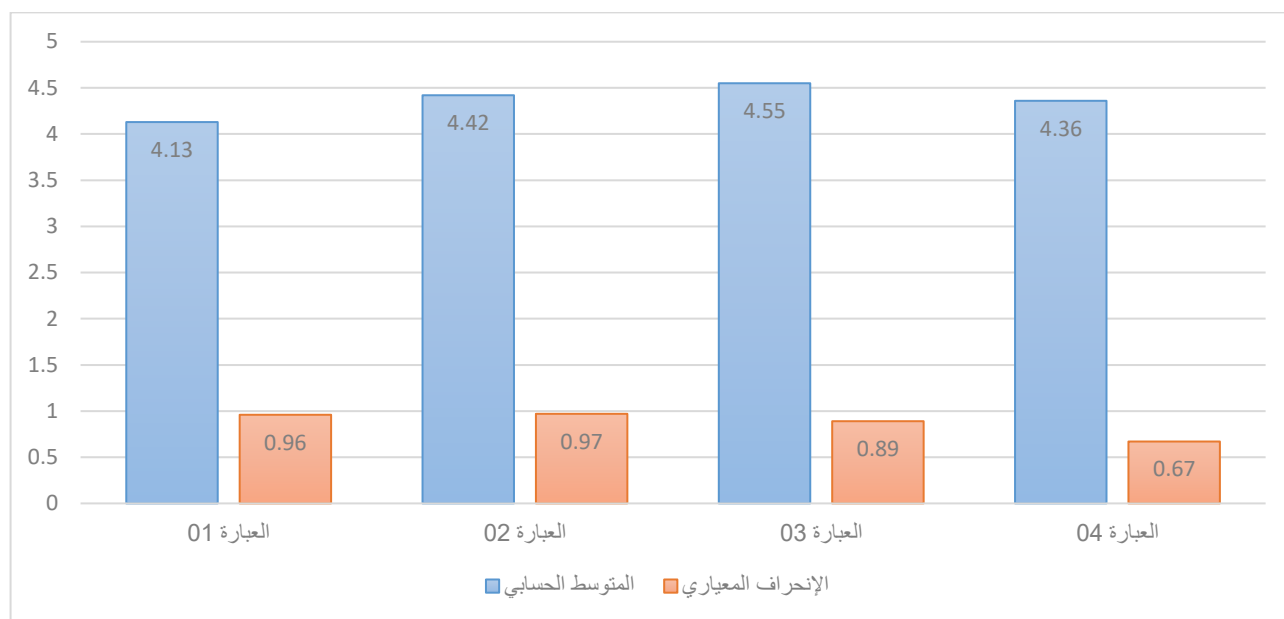
الجدول رقم (05): يبين أجوبة عينة البحث حول عبارات بعد الملموسية لمقياس الخدمات البنكية

مستوى التقييم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات والنسب										العبارات
			غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
مرتفع	0.96	4.13	5.26	02	2.63	01	00	00	57.89	22	34.21	13	01
مرتفع جدا	0.97	4.42	2.63	01	5.26	02	2.63	01	26.31	10	63.16	24	02
مرتفع جدا	0.89	4.55	00	00	7.89	03	2.63	01	15.79	06	73.68	28	03
مرتفع جدا	0.67	4.36	00	00	00	00	10.52	04	42.10	16	47.36	18	04
مرتفع جدا	0.88	4.37	بعد الملموسية										

من خلال النتائج المتحصل عليها نلاحظ ان المتوسطات الحسابية لأجوبة عينة البحث حول فقرات بعد الميزة التنافسية تراوحت ما بين 4.13 و4.55 وهي قيم ذات مستوى مرتفع ومرتفع جدا و تنتمي إلى المجالين [3.41 – 4.20] و [4.21 – 5.00] فيما تراوحت قيم الانحرافات المعيارية بين 0.67 و0.97 وهي قيم مقبولة لا تدل على تشتت عالي، فيما بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل 4.37 وهي مستوى مرتفع جدا، ومنه نستنتج أن عينة البحث تقيم مستوى الملموسية لبنك الفلاحة و التنمية الريفية ب مستوى مرتفع جدا.

## الفصل الثالث: العلاقة بين جودة الخدمة والميزة التنافسية في بنك الفلاحة

الشكل رقم (05): يمثل أجوبة عينة البحث حول عبارات بعد الملموسية لمقياس الخدمات البنكية



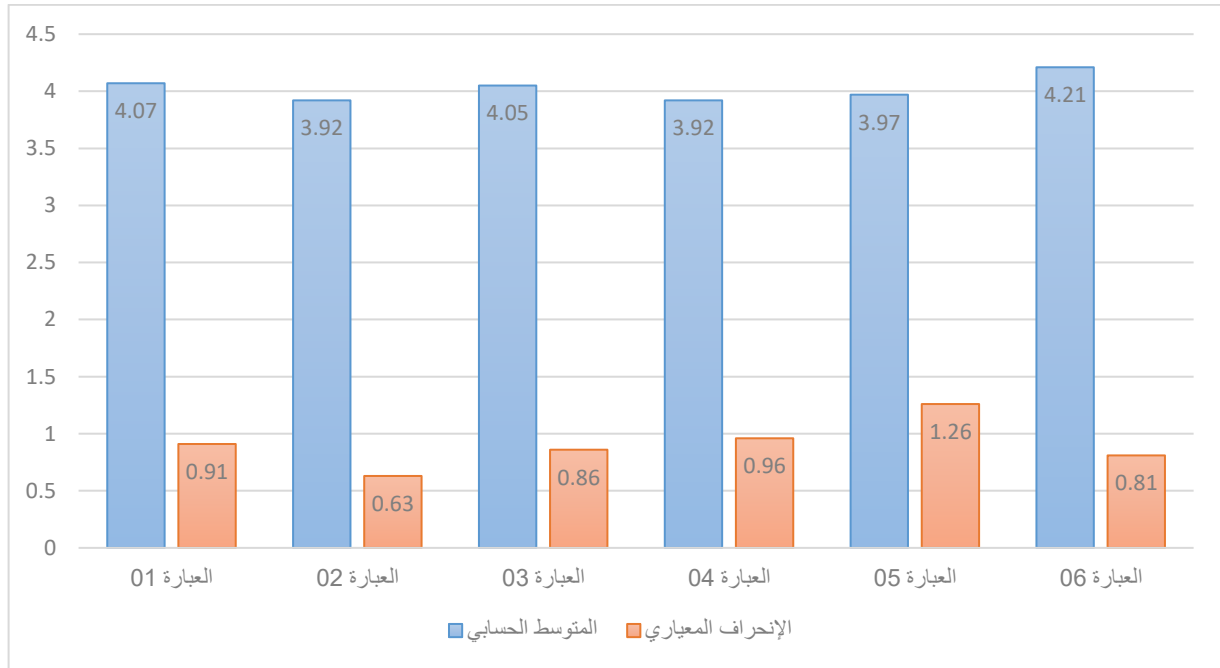
الجدول رقم (06): يبين أجوبة عينة البحث حول عبارات بعد الميزة التنافسية البنكية

مستوى التقييم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات والنسب										العبارات
			غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		
			%	ن	%	ن	%	ن	%	ن	%	ن	
مرتفع	0.91	4.07	00	00	00	00	10.52	04	42.10	16	47.37	18	01
مرتفع	0.63	3.92	2.63	01	00	00	21.05	08	39.47	15	36.84	14	02
مرتفع	0.86	4.05	2.63	01	00	00	7.89	03	81.58	31	7.89	03	03
مرتفع	0.96	3.92	2.63	01	5.26	02	2.63	01	63.16	24	26.32	10	04
مرتفع	1.26	3.97	7.89	03	5.26	02	23.68	09	15.79	06	47.37	18	05
مرتفع جدا	0.81	4.21	2.63	01	00	00	7.89	03	52.63	20	36.84	14	06
مرتفع	0.92	4.02	بعد الميزة التنافسية										

## الفصل الثالث: العلاقة بين جودة الخدمة والميزة التنافسية في بنك الفلاحة

من خلال النتائج المتحصل عليها نلاحظ ان المتوسطات الحسابية لأجوبة عينة البحث حول فقرات بعد الميزة التنافسية تراوحت ما بين 3.92 و 4.21 وهي قيم ذات مستوى مرتفع ومرتفع جدا و تنتهي إلى المجالين [4.20 – 3.41] و [5.00 – 4.21] فيما تراوحت قيم الانحرافات المعيارية بين 0.63 و 26.1 بينما بلغت قيمة الانحراف المعياري للعبارة الخامسة (05) 1.26 ما يبين أنه ذات تشتت عالي، ومنه نستنتج أن عينة البحث ترى بأن الميزة التنافسية لبنك الفلاحة و التنمية الريفية ذات مستوى مرتفع.

الشكل رقم (06): يمثل أجوبة عينة البحث حول عبارات بعد الميزة التنافسية





### ❖ مناقشة الفرضيات

#### - مناقشة الفرضية الجزئية الأولى:

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجداول رقم (01)، (02)، (03) و(04) نلاحظ ان كل أبعاد الخدمات البنكية (الاعتمادية، الاستجابة، التعاطف، الثقة والأمان والملموسية) كانت ذات مستوى مرتفع و مرتفع جدا، فيما كانت جل فقرات الأبعاد ذات مستويات مرتفعة و مرتفعة جدا فيما كانت أغلب قيم الانحرافات العيارية للفقرات و الأبعاد دون الـ (1.00) وهي قيم لا تدل على تشتت، و هذا يدل على أن الخدمات مصرفية جد مقبولة و ترقى إلى مستوى تطلعات الزبائن و هذا يعود لدخول تكنولوجيا المعلومات لدى مؤسسات الخدمات البنكية التي تسعى لمواكبة التطور ورضاء الزبائن، ومن هنا ثبتت لنا صحة الفرضية الجزئية الأولى للدراسة.

#### - مناقشة الفرضية الجزئية الثانية:

نلاحظ من خلال جدول رقم (06) والشكل رقم (06) بأن مستوى الميزة التنافسية للبنك من وجهة نظر زبائن البنك مرتفعة، و يتجلى هذا من خلال أجوبتهم حول فقرات مقياس الميزة التنافسية حيث كانت المتوسطات الحسابية لأجوبة العينة حول فقرات المقياس ذات مستوى مرتفع، ومنها يمكن القول بأن الفرضية الجزئية الثانية ثابتة وصحيحة.

#### - مناقشة الفرضية العامة

من خلال ثبوت صحة الفرضية الجزئية تبين لنا أن مستوى الخدمات البنكية والميزة التنافسية مرتفعين لدى بنك التنمية الريفية بعين تادلس من وجهة نظر الزبائن اما من خلال الجدول رقم (07) فقد قمنا بدراسة العلاقة الارتباطية بين الخدمات البنكية والميزة التنافسية وأفرزت نتائج الجدول عن وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات قيمة مرتفعة ومن هنا يتبين لنا أن هناك علاقة ارتباطية بين الخدمات البنكية والميزة التنافسية فكلما كانت الخدمات البنكية ذات مستوى مرتفع كانت الميزة التنافسية للبنك مرتفعة ما يساعده على جلب الزبائن، ومن هنا تأكدت لنا صحة الفرضية العامة للدراسة.



### ❖ الاستنتاجات:

- جودة الخدمات البنكية لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية بمستغانم مرتفعة.
- الميزة التنافسية لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية بمستغانم مرتفعة.
- توجد علاقة ارتباطية بين جودة الخدمات البنكية والميزة التنافسية.

### ❖ الاقتراحات والتوصيات:

- ضرورة الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات، وتكوين الموظفين في هذا المجال لضمان سرعة الاستجابة وجودة الخدمات البنكية لدى البنوك.
- ضرورة تكوين الموظفين من حيث أسلوب التعامل مع الزبائن لضمان سرعة الاستجابة والاعتمادية والملموسية لدى البنك.
- ضرورة توفير طاقم أمني قوي لكسب الثقة والأمان لدى الزبائن.
- الحرص على مواكبة التطور في مجال الخدمات البنكية لكسب ميزة تنافسية بين البنوك.

الخاتمة

## الخاتمة

هدف البحث إلى دراسة العلاقة بين جودة الخدمة البنكية وتحقيق الميزة التنافسية ولغرض القيام بدراسة علمية ومنهجية، قام الطالبان بتقسيم البحث إلى 03 أبواب، حيث خصصنا الفصل الأول للتعريف بالبحث وضم مقدمة البحث، ومشكلته، ثم الفرضيات والأهداف كما قمنا يسرد بمصطلحات البحث، وأخير بعض الدراسات السابقة المشابهة لموضوع بحثنا.

الفصل الثاني وضم الدراسة النظرية لمتغيرات البحث، حيث قمنا أولاً وبالتطرق إلى كل ما يتعلق نظريا بالخدمات البنكية معتمدين على ما توفر لدينا من مصادر ومراجع علمية، ثم إلى الميزة التنافسية حيث قمنا بدراساتها نظريا وأخيرا البنوك.

وأخير قمنا بتخصيص الفصل الثالث للجانب التطبيقي للبحث حيث بدأناه بمنهجية البحث وإجراءاته الميدانية، ثم عرض وتحليل النتائج ومناقشة الفرضيات والاستنتاجات، ومن خلال هذه الدراسة توصلنا إلى ما يلي:

- جودة الخدمات البنكية لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعين تادلس مرتفعة.
- الميزة التنافسية لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعين تادلس مرتفعة.
- توجد علاقة ارتباطية بين جودة الخدمات البنكية والميزة التنافسية.

وفي الأخير يوصي الطالبان بما يلي:

✓ ضرورة الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات، وتكوين الموظفين في هذا المجال لضمان سرعة الاستجابة وجودة

الخدمات البنكية لدى البنوك.

✓ ضرورة تكوين الموظفين من حيث أسلوب التعامل مع الزبائن لضمان سرعة الاستجابة والاعتمادية والملموسية

لدى البنك.

✓ ضرورة توفير طاقم أمني قوي لكسب الثقة والأمان لدى الزبائن.

✓ الحرص على مواكبة التطور في مجال الخدمات البنكية لكسب ميزة تنافسية بين البنوك.

# قائمة المراجع

### الكتب والمجلات:

1. أحمد سيد مصطفى، إدارة الجودة الشاملة كمدخل للتنافسية في الصناعة البنكية، مجلة أفاق اقتصادية، مركز البحوث غرفة الصناعة والتجارة بدبي، المجلد 25، العدد 97، سنة 2004.
2. القاسمي، باسم عباس كريدي، 2008، جودة الخدمة البنكية من وجهة نظر الزبون/مدخل قيمي/دراسة استطلاعية لآراء عينة من زبائن مصارف مدينة الديوانية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 9، العدد 1.
3. الحداد، عوض بدير، تسويق الخدمات البنكية، دار البيان للطباعة والنشر، 1999، مصر.
4. حسين وراذ وإلياس العيداني، جودة الخدمات كآلية لتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العميل دراسة حالة الشركة الدولية للتأمين وإعادة التأمين CIAR تيسمسيلت، Revue des Réformes Economiques، Vol13 N° 02 Année 2019، et Intégration En Economie Mondiale.
5. د. عمر علي بابكر الطاهرود. نزار بنعبد الله، "أثر جودة الخدمات البنكية لى رضا العملاء"، دراسة ميدانية: المصارف التجارية بمحافظة الدرب- المملكة العربية السعودية، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 14.
6. صلاح عبد الرحمن مصطفى، قياس جودة الخدمات البنكية الإسلامية في المملكة الأردنية الهاشمية، جامعة جرش الأهلية، 2005، الأردن.
7. علي، خير الدين محمد، 2011، دور أبعاد جودة الخدمة البنكية الإسلامية في تحقيق رضا الزبون، دراسة تحليلية ميدانية للمصرف الإسلامي في محافظة نينوى، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 7، العدد 23.
8. عوض بدير الحداد، تحليل إدراك العملاء وموظفي البنك لمستوى الخدمات البنكية، دار البيان للطباعة والنشر، مصر، سنة 1999.
9. م. الدراكة و ط. الشبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، عمان، دار الصفاء، 2002.
10. محمود جاسم الصمدي ردينة وعثمان يوسف، التسويق المصرفي في استراتيجي كمي تحليلي، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

11. مقراش فوزية، قدام جمال وهريش مسعود، أثر جودة الخدمة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، La Revue des Sciences Commerciales، Volume 18، Numéro، 2012، 2.
12. ن. م. خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية، مصر، 1998.
13. نجم، رفاة عدنان، 2010، العوامل المؤثرة في الطلب على الخدمة البنكية، دراسة تطبيقية على عينة من المستفيدين في محافظة نينوى، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 2، العدد 3.
14. نجوى عبد الله محمود و مشاعر حسين خليفة علي، أثر جودة الخدمات البنكية في القدرة التنافسية للبنوك من وجهة نظر عملاء البنك - بالتطبيق على بنك البركة فرع دنقال- السودان، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، 2020.
15. هشام حريز، بوشمال عبد الرحمن، التسويق كمدخل استراتيجي لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة، دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر، 2014، الإسكندرية، مصر.
16. يوسف الطائي، هاشم العبادي، التسويق الإلكتروني، 2009، دار الوراق، الأردن.
- المذكرات والأطروحات:**
17. آسيا قاسمي، أثر العولمة المالية على تطوير الخدمات البنكية وتحسين القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية"، أطروحة دكتوراه، تخصص اقتصاديات المالية والبنوك، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، 2015.
18. بقلول إبراهيم، دور الرقابة في البنوك من منظور القوائم المالية دراسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية عين تادلس، مذكرة ماستر بجامعة عبد الحميد بن باديس، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مستغانم، سنة 2015-2016.
19. بن قرين جمال، "تنافسية البنوك الجزائرية في ظل تحديات تطوير وتنوع آليات الخدمات البنكية والتحرير المصرفي"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص مالية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة عين تيموشنت، 2018.

20. زهرة بن يخلف، "ثقافة الادخار في المجتمع الجزائري وأثرها على البنوك الجزائرية"، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني الثاني حول المنظومة 1 البنكية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم تسيير وعلوم تجارية، المركز الجامعي بشار، يومي 24 و 25 افريل، سنة 2005.
21. سليمة عبد الله " دور تسويق الخدمات البنكية الالكترونية في تفعيل النشاط البنكي"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية جامعة الحاج لخضر، باتنة 2009.
22. شراح، رمضان، الجودة والتميز في قطاع الشركات الاستثمارية والخدمات المالية، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العالمي الثالث، الجودة والتميز في منظمات الأعمال، جامعة 20 أوت 1955، كلية علوم التسيير في العوم الاقتصادية، الجزائر، 6-7 مايو 2007.
23. كحيل دليلة، دور جودة الخدمات البنكية في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في التسويق المصرفي، جامعة محمد خيضر-بسكرة، 2019-2020.
24. كحيل دليلة، دور جودة الخدمة البنكية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة بنك الفالحة والتنمية الريفية\_BADR وكالة بسكرة، مذكرة ماستر بجامعة محمد خيضر- بسكرة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2019-2020.
25. الكركي، وسام محمد ناصر، 2010، جودة الخدمات البنكية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية في فلسطين من وجهة نظر الإداريين والزبائن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الخليل.
26. محمد حمد عبد الهادي الرويس، نموذج مقترح لقياس جودة الخدمات البنكية بدولة قطر، كلية التجارة، جامعة عين شمس، جمهورية مصر العربية، 2002.
27. نادية عبد الرحيم، "تطوير الخدمات البنكية ودورها في تفعيل النشاط الاقتصادي"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع نقود وبنوك، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 3، 2011.
28. نايت رابح ليندة، دور جودة الخدمة في خلق ميزة التنافسية للمؤسسة دراسة حالة مؤسسة ALGERIE BEINX، مذكرة ماستر بجامعة أكلي محند أولحاج - البويرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2018-2019.

## قائمة المصادر والمراجع

---

29. نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الدار الجامعية للنشر، 1996، الإسكندرية، مصر.

30. نصيرة سامي، جودة الخدمات البنكية كآلية لتحقيق الميزة التنافسية للبنوك، مذكرة ماستر بجامعة محمد بوضياف المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2018-2019.

### – القوانين والمراسيم:

31. المرسوم 106/8 المؤرخ في 13/03/1982 المتضمن إنشاء BADR.

### – المراجع باللغة الأجنبية:

32. Kotler. Philip ، 1997، "Marketing Management:Analysis Planning، Implementation and Control" 9thed Printice – Hall Inc ، New Jey.

33. P.kotler&G.Armstrong; principles of marketing services. editionprentice hall ;1996.



الملاحق

## مقياس أبعاد جودة الخدمات البنكية والميزة التنافسية

الرقم	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
<b>بعد الإعتمادية</b>						
01	يؤدي المصرف خدماته حسب ما يعد به					
02	يقدم المصرف الخدمات في المواعيد المحددة					
03	يقدم المصرف خدماته بشكل صحيح					
04	مقابلة أي مسؤول في المصرف أمر سهل بالنسبة لك					
<b>بعد الإستجابة</b>						
05	الموظفون يلبون طلباتك مباشرة مهما كانت انشغالاتهم					
06	فترة الانتظار قصيرة عند تقديم الخدمات					
07	يقدم المصرف جميع المعلومات عن الخدمات الجديدة					
08	موظفو المصرف على استعداد دائم لمساعدتك					
<b>بعد الثقة والأمان</b>						
09	يؤدي موظفو المصرف الخدمات بدقة					
10	يملك المصرف طاقم أمني قوي					
11	المعلومات الخاصة بك في سرية تامة في هذا المصرف					
12	يملك الموظفون معرفة ومهارة في تقديم الخدمات					
<b>بعد التعاطف</b>						
13	يتحلى موظفو المصرف بالسلوك الحسن					
14	يضع المصرف مصلحة العملاء في المرتبة العليا					
15	يهتم الموظفون بك اهتماما شخصيا					
16	يتفهم موظفو المصرف ظروفك					
<b>بعد الملموسية</b>						
17	مكان المصرف مناسب لك					
18	المظهر الداخلي والخارجي للمصرف متميز					
19	يتمتع موظفو المصرف بالمظهر الجيد					
20	يستخدم المصرف التكنولوجيا الحديثة في تقديم الخدمات					
<b>الميزة التنافسية</b>						
21	الأسعار التي يعرضها المصرف مناسبة لخدماته مقارنة بأسعار البنوك الأخرى					
22	تعتبر الخدمات التي يقدمها المصرف متميزة					
23	للمصرف سمعة جيدة مقارنة بباقي البنوك					
24	يواكب المصرف بسرعة التغير في حاجات ورغبات العملاء					
25	يقوم المصرف بالإبداع في خدماته بما يعزز من مركزه التنافسي					
26	يسعى المصرف للاحتفاظ بالعملاء الحاليين وجذب آخرين جدد					

