



العنوان

قياس جودة الخدمات المصرفية في البنوك التجارية الجزائرية

-دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة المسيلة-

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر (أكاديمي) في العلوم التجارية

تخصص: بنوك

الإشراف الأستاذ:

محمد صلاح

إعداد الطالب:

محمد جوادي

لجنة المناقشة:

رئيسا

مشرفا ومقررا

مناقشا

د. طارق قندوز

أ. محمد صلاح

أ. بدروني عيسى

السنة الدراسية: 2015/2014

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

رَبَّنَا (اللَّهُمَّ) الرَّاهِمِينَ (اللَّهُمَّ) الرَّاهِمِينَ (اللَّهُمَّ) الرَّاهِمِينَ

{ رَبِّ اجْعَلْنِي مُقِيمَ الصَّلَاةِ وَمِنْ ذُرِّيَّتِي رَبَّنَا وَتَقَبَّلْهُ

دُعَاء * رَبَّنَا اغْفِرْ لِي وَلِوَالِدَيَّ وَلِلْمُؤْمِنِينَ يَوْمَ يَقُومُ

الْحِسَابُ }

سورة إبراهيم

الآيات: "40-41"

شكر وتقدير

بسم الله العليم الحكيم الذي له من العن والفضل وله الشكر والحمد وله
الثناء الحسن على ما مكنتني من انجاز عملي هذا. ووهبني الصبر طوال مدة
الدراسة والبحث... والصلاة والسلام على خاتم الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد
(صلى الله عليه وسلم) وآله الطيبين الطاهرين.

بعد الانتهاء من هذه العذكرة، فعن الواجب الأخلاقي ومن دواعي
الوفاء والعرفان بالجميل، أن أتقدم بالشكر الجزيل والامتنان إلى الأستاذ:
محمّد صلاح لرعايته لي في أثناء مدة انجاز العذكرة، وكذلك لتجعله
عناء الإشراف والمتابعة، ولما قدمه لي من توجيهات سديدة كان لها الأثر البارز
والمهم في تطور مسار العذكرة.

كما أتقدم بالشكر الخاص إلى كل عمال مكتبة العلوم الاقتصادية
والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة وخاصة مديرة المكتبة.

وأتقدم بالشكر والتقدير إلى الأساتذة الأفاضل رئيس لجنة المناقشة
وأعضائها لتفضلهم قبول مناقشة العذكرة وبذل الجهد في قراءتها وتقويمها
وإبداء الملاحظات العلمية لإظهارها بصورتها الملائمة، وأقدم الشكر والتقدير
إلى كل من ساعدني على انجاز مذكرتي هذه.



المطالِب: محمّد جوارحي

إفراء

أفراء نرة جهرى إراء:

والوالدين الكريمين حفظهما الله وأطال عمرهما
كل الإخوة، والأهل والأقارب والأصدقاء
جميع الزملاء في الدراسة بكلية العلوم والاقتصادية
والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة
كل من ساعد في إنجاز هذا العمل المتواضع

المطالب: مكنة جواويج



فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
II	فهرس المحتويات
V	فهرس الجداول والأشكال
أ- و	مقدمة عامة
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لجودة الخدمات المصرفية	
02	تمهيد:
03	المبحث الأول: الخدمات والخدمات المصرفية - مفاهيم عامة -.
03	المطلب الأول: مفهوم الخدمة.
05	المطلب الثاني: مفهوم الخدمة المصرفية.
08	المطلب الثالث: عوامل نجاح تقديم الخدمة المصرفية.
09	المطلب الرابع: دورة حياة الخدمة المصرفية.
13	المبحث الثاني: ماهية جودة الخدمة المصرفية.
13	المطلب الأول: الجودة مفاهيم عامة.
15	المطلب الثاني: مفهوم جودة الخدمة المصرفية.
17	المطلب الثالث: مستويات جودة الخدمة المصرفية:
18	المطلب الرابع: أبعاد جودة الخدمة المصرفية.
20	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: قياس وتقييم جودة الخدمات المصرفية كآلية لتطويرها	
22	تمهيد:
23	المبحث الأول: الخدمات المصرفية بين القياس والتقييم - رؤية نظرية -.
23	المطلب الأول: نماذج تقييم جودة الخدمات المصرفية.

28	المطلب الثاني: قياس المصرف والزبون لجودة الخدمات المصرفية.
30	المبحث الثاني: مدخل تحسين جودة الخدمات المصرفية والعوامل المؤثرة فيها.
30	المطلب الأول: المقارنة المرجعية.
33	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على جودة الخدمة المصرفية.
41	المطلب الثالث : العوامل المؤثرة على إدراك العملاء لجودة الخدمة المصرفية.
44	خلاصة الفصل الثاني
الفصل الثالث: الدراسة الهيدانية والتحليلية لجودة الخدمات المصرفية	
- حالة وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالسيطة-	
46	تمهيد:
47	المبحث الأول: التعريف ببنك الفلاحة والتنمية الريفية.
47	المطلب الأول: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية وتطوره.
56	المطلب الثاني: وظيفة التسويق في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.
58	المبحث الثاني: التعريف ببنك الفلاحة والتنمية الريفية على مستوى وكالة المسيطة.
58	المطلب الأول: التعريف بوكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالمسيطة.
59	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للوكالة.
63	المطلب الثالث: المزيج التسويقي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية لتطوير جودة الخدمات المصرفية بوكالة المسيطة.
68	المطلب الرابع: بنك المجالس كإستراتيجية لدعم وتطوير جودة الخدمات المصرفية.
70	المطلب الخامس: قياس جودة الخدمات المصرفية في وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالمسيطة.
79	خلاصة الفصل الثالث.
80	خاتمة عامة
85	قائمة المراجع

فهرس الجداول والأشكال

أولاً : فهرس الجداول .

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
19	أبعاد جودة الخدمات المصرفية	(1-1)
72	نتائج اختبار صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبيان)	(1-3)
73	تحليل اتجاهات الأفراد المتعلقة بجودة الخدمة المصرفية	(2-3)
74	تحليل اتجاهات الأفراد المتعلقة بتطوير الخدمة المصرفية	(3-3)
75	تحليل اتجاهات الأفراد المتعلقة بأثر السعر على جودة الخدمة المصرفية.	(4-3)
76	تحليل اتجاهات الأفراد المتعلقة بأثر التوزيع في جودة الخدمة المصرفية.	(5-3)
77	تحليل اتجاهات الأفراد المتعلقة بأثر الترويج في تحسين جودة الخدمة المصرفية.	(6-3)

ثانياً : فهرس الأشكال .

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
10	دورة حياة الخدمة المصرفية	(1-1)
15	جودة الخدمة المصرفية من وجهات النظر	(2-1)
24	نموذج (Servqual)	(1-2)
37	البيئة الخاصة والعامة للبنك	(2-2)
42	دليل (مظهر) الخدمة المصرفية من وجهة الزبون	(3-2)
55	الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية	(1-3)
60	الهيكل التنظيمي للوكالة المصرفية.	(2-3)

مقدمة عامة

تعتبر البنوك والمؤسسات المالية أحد أهم المنظمات الخدمية التي يجب أن تعتنى بمفهوم الجودة، والتوجه بالخدمة المصرفية نحو الزبون بدرجة أولى.

يرجع الاهتمام المتزايد بجودة الخدمة المصرفية إلى التأثير المباشر بمستوى هذه الجودة على ربحية البنك ومركزها التنافسي وحصتها السوقية، لذا البنوك اليوم مجبرة على تقديم الخدمات المصرفية ذات جودة عالية لأن الجودة أصبحت شيئا أساسيا وجوهريا للمنافسة والبقاء في البيئة المصرفية المعاصرة.

وأضحت الخدمات المصرفية تتصف بالانمطية أو التشابه في جوهر الخدمات لذا على البنوك البحث على التميز الخدمي الذي يعتبر من متطلبات التنافس من أجل تقديم أفضل الخدمات المصرفية.

لذا برزت أهمية مفهوم جودة الخدمة المصرفية كإستراتيجية للمنافسة تستطيع المصارف من خلالها التميز عن باقي المنافسين وبالتالي تحقيق أهدافها التسويقية.

فالبنوك صارت مؤسسات مالية لاغنا عنها في الحياة اليومية فهي ركن أساسي من أركان الاقتصاديات المتقدمة في أي دولة، حيث تقوم بوظيفة جليلة من خلال تحريك الأموال بين الموردين والمستثمرين لتوليد نمو في اقتصاد المجتمع.

فالجزائر من بين الدول التي لم يستثنها الانفتاح المالي الذي يسود العالم، حيث نلاحظ أسماء البنوك الدولية التي فتحت فروع لها بالجزائر، وهذا مؤشرا على بدالية عهد جديد للعمل المصرفي في إدارة خدماتها التي تعتمد على أرقى وأحدث التكنولوجيات، مما يفرض على البنوك التجارية من السعي للتحديث والاستعداد، خصوصا إجراء تغييرات جذرية في طريقة إدارة تعاملهم مع الزبائن لأنهم في الحقيقة هم رأسماليها الحقيقي.

الإشكالية:

إن قياس وتقييم جودة الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك لعملائه من وجهة نظرهم، بهدف تحديد نقاط القوة والضعف فيها والعمل على تطويرها وتحسينها وفق رغبات واحتياجات العملاء بل ومقابل توقعاتهم هو الضمان الرئيسي للبنك لكسب رضا عملائه وزيادة ولائهم.

وبناء على هذا نطرح التساؤل الرئيسي التالي:

"ما هو أثر مكونات المزيج التسويقي في تحسين جودة الخدمات المصرفية وتطويرها في البنوك التجارية الجزائرية؟"

وبناء على ما سبق سنحاول معالجة دراستنا هذه من خلال الإجابة على التساؤلات الفرعية والتي نخدم دراستنا على النحو التالي:

- ما المقصود بالجودة؟ وفيما تتمثل أهميتها؟
- ما المقصود بالخدمة؟ وهل توجد معايير ثابتة لقياس جودتها؟
- ما هي طبيعة العلاقة الموجودة بين المصرف والزيون؟
- ما هو تأثير العوامل التالية في مستوى الجودة الكلية للخدمة المصرفية التي يقدمها البنك في وجهة نظر عملائها: الجوانب الملموسة، الاعتمادية، الأمان، التعاطف، الاستجابة؟
- ما هي أفضل الطرق لقياس جودة الخدمات المصرفية؟
- هل ينتهج بنك الفلاحة والتنمية الريفية سياسة تسويقية فعالة لتحسين وتنمية العلاقة مع الزبون وتأثير هذه السياسة على زبائن البنك؟

الفرضيات:

- جودة الخدمات المصرفية تعتبر وسيلة لتحقيق رضا العملاء.
- يظهر أن الخدمة منفعة غير ملموسة ترتبط مقدميها ويصعب قياس جودتها لعدم وجود معايير ثابتة.
- إن تأسيس علاقة المصرف والزيون ضرورة حتمية نظرا لأهمية كل طرف بالنسبة للآخر في تحقيق أهدافه.
- تبين أماكن الضعف والقوة في جوانب أبعاد جودة الخدمات المصرفية للبنوك المختارة وتحديد الأبعاد التالية: الجوانب الملموسة، الاعتمادية، الأمان، التعاطف، الاستجابة.

- معرفة آراء العملاء والاحتكاك المباشر بهم يعتبر أفضل الطرق لقياس جودة الخدمات المصرفية.
- ينتهج بنك الفلاحة والتنمية الريفية سياسة تسويقية فعالة تساعد على تحسين وتنمية العلاقة مع زبائنه والحفاظ عليهم وكسب ولأنهم.

أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى:

- تحديد إطار نظري يحدد المفاهيم المتعلقة بجودة الخدمة ومؤشرات ونماذج تقييمها وسبل تحسينها.
- تحليل العلاقة الموجودة بين جودة الخدمة المصرفية ورضا العملاء.
- التوصل إلى بعض النتائج والاقتراحات التي من الممكن أن تساهم في تطوير جودة الخدمات المصرفية في البنوك التجارية الجزائرية.

أهمية البحث:

- معرفة توجهات عملاء البنوك نحو الخدمات المصرفية المقدمة لهم وذلك بهدف تطويرها.
- أهمية جودة الخدمات على تحقيق البنوك لأهدافها في البقاء والنمو، والتي تتحقق فقط عندما تولي إدارات البنوك اهتمامها للتعرف على حاجات ورغبات عملائها والعمل على تلبيتها.
- تحرير الخدمات المصرفية يفرض على البنوك إعطاء اهتمام أكبر لتحسين وتطوير جودة الخدمة المصرفية.

أسباب اختيار الموضوع:

- إن الأسباب الدافعة لاختيارنا لموضوع محل البحث من غيره وتتمثل في :
- أهمية الموضوع بالنسبة للمؤسسات المصرفية، وما يمكن أن يقدمه من نتائج تخدم مصالحها ومصالح زبائنها.
- ارتباط هذا الموضوع بمجال التخصص.

- الميول الشخصي لمثل هذه المواضيع.
- لفت انتباه إدارات البنوك لأهمية جودة الخدمة المصرفية في كسب رضا وولاء العملاء.

منهجية البحث:

اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة حالة، حيث استخدمنا المنهج الأول في جمع الحقائق والمادة العلمية وأشكالها المختلفة من المصادر والمراجع في الفصلين النظريين، أما المنهج الثاني (دراسة حالة) فرأينا هو الأنسب للفصل الثالث واعتمدناه مستعينين مرة أخرى بالمنهج الوصفي التحليلي على تحليل الاستمارة وفي التعليق عليها بناء على ملاحظتنا وإطلاعنا على الوثائق والتقارير المختلفة.

تقسيمات البحث:

لقد قمنا في دراستنا هذه إلى تقسيم البحث نظريا على فصلين أما الجانب التطبيقي فعالجناه في فصل واحد. ويكون ذلك على النحو التالي:
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لجودة الخدمات المصرفية.

المبحث الأول: الخدمات والخدمات المصرفية - مفاهيم عامة -.

المبحث الثاني: ماهية جودة الخدمة المصرفية.

الفصل الثاني: قياس وتقييم جودة الخدمات المصرفية كألية لتطويرها.

المبحث الأول: الخدمات المصرفية بين القياس والتقييم - رؤية نظرية -.

المبحث الثاني: مدخل تحسين جودة الخدمات المصرفية والعوامل المؤثرة فيها.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية والتحليلية لجودة الخدمات المصرفية- حالة وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالمسيلة-

المبحث الأول: التعريف ببنك الفلاحة والتنمية الريفية.

المبحث الثاني: التعريف ببنك الفلاحة والتنمية الريفية على مستوى وكالة المسيلة.

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي لجودة

الخدمات المصرفية

تمهيد:

إن الخدمات المصرفية الجديدة تعتبر عملية حيوية لنجاح المصرف في السوق، ويتطلب ذلك من المصرف دراسة متأنية للعلاقة بين الخدمات التي يقدمها وبين احتياجات العملاء في السوق، زيادة على ذلك فإن المصارف عملت ومازالت تعمل على تحقيق جودة عالية للخدمة المصرفية المقدمة في ظل المنافسات المتنامية في القطاع المصرفي.

ولتبسيط ذلك قمنا بتقسيم الفصل الأول إلى مبحثين:

المبحث الأول: الخدمات والخدمات المصرفية - مفاهيم عامة -.

المبحث الثاني: ماهية جودة الخدمة المصرفية.

المبحث الأول: الخدمات والخدمات المصرفية - مفاهيم عامة -.

إن للخدمة أهمية كبيرة في الحياة المعاصرة، فهناك مجالات متعددة تحتل الخدمة فيها أهمية بالغة، عموماً الخدمة تعني أي عمل أو جهد غير ملموس يبذل لتلبية وسد احتياجات الآخرين. من خلال هذا المبحث سنحاول التطرق إلى أهم النقاط المتعلقة بالخدمات عامة والخدمات المصرفية خاصة وذلك على النحو التالي:

المطلب الأول: مفهوم الخدمة.

من خلال هذا المطلب سنحاول التطرق إلى أهم المعطيات الخاصة بمفهوم الخدمة وجودتها بصفة عامة، وذلك على النحو الذي يخدم دراستنا حول الخدمات المصرفية.

أولاً: تعريف الخدمة.

هناك العديد من التعاريف للخدمات التي تناولها الباحثين في مجال الخدمات ومن أهمها ما يلي:

التعريف الأول: عرفت الجمعية التسويق الأمريكية الخدمة بأنها عبارة عن الأنشطة أو النافع التي تعرض للبيع أو التي تقدم مرتبطة مع السلعة المباعة.¹

التعريف الثاني: عرف Stanton الخدمة بأنها "أوجه النشاطات غير الملموسة تهدف إلى إشباع الرغبات والاحتياجات عندما يتم تسويقها إلى المستهلك النهائي أو المستعمل الصناعي مقابل سداد مبلغ المال، بحيث لا تقترن هذه الخدمات ببيع منتج مادي ملموس".²

التعريف الثالث: عرفت المنظمة الدولية للمقاييس (ISO) بأنها تتولد عن النشاطات في التعامل بين المورد والزيون، ومن النشاطات الداخلية للموارد للاستجابة لاحتياجات الزبون.³

التعريف الرابع: يرى Russ بأن "الخدمة هي شرط مؤقت للمنتج، أو أداة لنشاط معين محدد للمستفيدين منها".⁴

¹ محمود جاسم الصمدي: مداخل التسويق المتقدم، دار زهران، عمان، 1999، ص 213.

² Stanton.w fundamentals of marketing, MLGRAW, hill, Airckland, 1984, p84.

³ محمود حسان، بسام عزام: إدارة الجودة ونظام الجودة، مركز الرضا للكمبيوتر، دمشق، سوريا، 1999، ص 26.

⁴ طيب بطرس، سعاد الطانولي: المنهج الأمثل للتحرير الاقتصادي، الجمعية المصرفية لنشر الثقافة العالمية، مصر 1996، ص 135.

ومن التعاريف السابقة يمكن القول بأن الخدمة بالأصل أنشطة أو فعاليات غير ملموسة وسريعة الزوال نسبياً تهدف إلى تلبية توقعات العملاء وإرضائهم.

ثانياً: خصائص الخدمة.

أجمع أغلب الكتاب على خمس خصائص رئيسية للخدمة بشكل عام وإن تنوعت التقسيمات والخصائص أو السمات الخمس والتي تنسب إلى الخدمة غالباً هي:¹

اللاملموسية: الخدمة مجال نظري واسع وغير ملموس.

التنوع، متغايرة الخواص: الخدمة هي غير معيارية (غير قابلة للمعايرة) ومتغيرة بشكل عالي.

التلاشي: يستحيل تخزين الخدمة بحيث أنها تنتج وتستهلك في آن واحد.

عدم التملك: غالباً لا يكون هنالك امتلاك لشيء ملموس كونها تستهلك مباشرة.

إذن الخدمة تختلف عن السلعة في خصائصها، من حيث عدم الملموسية و التلازمية مع البائع وتغاير الخواص وتذبذب الطلب.

ولنجاح أي خدمة يجب التأكيد على معايير الخدمة الجيدة وهي:²

1-القياس Meosure: حيث تبين أن أي منظمة تريد أن تحسن خدماتها لا بد لها أن تحدد أين هي الآن، وإلى أين تريد أن تصل، وذلك من خلال استخدام Bench marking process مع منافسيها.

2-الإدارة Management: مسؤولية الإدارة هي التغيير، التنظيم، التخطيط، فإذا لم تكن الإدارة مؤمنة ومقنعة فإن جميع الدراسات لن تؤتي ثمارها.

3-الرقابة Monitor: طالما يوجد عمل وبرامج فلا بد أن يكون هنالك رقابة والرقابة يجب توافرها على مستوياتها الثلاثة القبلية والبعدية وأثناء العمل وذلك من أجل أن تكون المؤسسة على يقين بأن جودتها لا تذهب مع الريح.

¹ تيسير العجارمة: التسويق المصرفي، دار جامد للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2005، ص 22.

² أبو تانة صباح محمد: التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2008، ص 41.

المطلب الثاني: مفهوم الخدمة المصرفية.

إن مفهوم الخدمة المصرفية لا يختلف عن مفهوم الخدمة بصفة عامة، ولذا سنحاول عرض بعض التعاريف عن الخدمة المصرفية.

أولاً: تعريف الخدمة المصرفية.

التعريف الأول: هي منتوجات غير ملموسة يتم التعامل بها في أسواق معينة، تهدف إلى تلبية حاجيات ورغبات المستفيدين وتقديم لهم المنفعة.¹

التعريف الثاني: الخدمات المصرفية تمثل مجموع الخدمات التي تقدمها المصارف لعملائها غير خدمات الإيداع والائتمان، والاستثمار، وهي خدمات عديدة و متنوعة وتشمل مجموعتين وهما مجموعة الخدمات المصرفية التقليدية ومجموع الخدمات غير التقليدية أو المستحدثة.²

التعريف الثالث: تعرف الخدمة المصرفية بكونها الأنشطة والعمليات المالية للزبائن والمتعلقة بالقيمة والمزودين للخدمة المصرفية.³

التعريف الرابع: تعرف بأنها مجموعة من الأنشطة والعمليات ذات المضمون المنفعي الكامن في العناصر الملموسة وغير الملموسة والمقدمة من قبل المصرف، والتي يدركها المستفيدون من خلال قيمتها المنفعية والتي تشكل مصدراً لإشباع حاجاتهم ورغباتهم المالية والائتمانية الحالية والمستقبلية وفي الوقت ذاته تشكل مصدراً لأرباح المصرف من خلال العلاقة التبادلية بين الطرفين.⁴

ثانياً: خصائص الخدمة المصرفية:

تتضمن الخدمات المصرفية جملة من المميزات التي تجعلها مختلفة على السلع المادية، وحسب معظم الدراسات القائمة حول هذا الموضوع نجد مجموعة كبيرة من الخصائص نتعرض لأهمها فيما يلي:

¹ محمد ناصر، نيات ترجمان: تسويق الخدمات، منشورات جامعة دمشق، سوريا، 2006، ص 327.

² الدسوق حامد أبو زيد: إدارة البنوك النظرية والتطبيقية، دار الثقافة العربية، القاهرة، ط4، 1998، ص 104.

³ تيسير العجارمة، مرجع سابق، ص 31.

⁴ المرجع نفسه، ص 32.

1. اللاملموسية:

تعتبر هذه الميزة من أهم العناصر التي نستعملها للتفريق بين المنتج المادي والخدمة المصرفية أي أن العميل لا يمكنه الحصول على عينة أو رؤيتها أو حتى الشعور بها، ما لم يلمسها، فالخدمات ليست جسم مادي وبالتالي لا يمكن إدراكها بالحواس كالمس والشم وبناء على ذلك لا يمكن نقلها أو تخزينها أو بيعها أو فحصها قبل الشراء.¹

2. التلازم:

لأن الإنتاج والاستهلاك (التوزيع) للخدمة المصرفية متزامنان، حيث أن الاهتمام الرئيسي لرجل التسويق هو في العادة خلق المنفعة الزمانية والمكانية، هذا يعني أن الخدمة ملائمة في المكان والزمان الصحيحين، وهذا يعني ضمناً أن البيع المباشر هو الأكثر ملائمة للقناة التوزيعية ولكن سنرى لاحقاً أن الطريق الوحيد على عامل التزامن هو استخدام بطاقات الائتمان التي بواسطتها تنتقل الخدمة بشكل أكثر سلامة.²

3. التكيف العالي لنظام التسويق:

عادة ما يتم اختيار القناة التوزيعية المناسبة في القطاع الخدمي وضمن برنامج تسويقي وفي مستويات مختلفة نظراً لطبيعة الخدمات وأهمها.

4. نقص التماثل الخاص:

خدمات الجمهور إلى حد ما تتشابه، لذا يجب على المصرف أن تجد طريقاً لإيجاد التوافق وترسخ ذلك في ذاكرة الجمهور.

5. التباين (التمايز) أو (المدى الواسع):

المؤسسات المصرفية تعمل على تقديم مدى واسع للخدمات والمنتجات لملاقات الحاجات المصرفية المتنوعة من قبل زبائنها مختلفين في مناطق مختلفة، حيث تقدم من جهة خدمات خاصة للزبون الصناعي مثلاً وفي جهة أخرى تقدم خدمة للزبون فردي عادي.

¹ أحمد عريقات وزملائه: تسويق الخدمات المصرفية، دار التراث للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص 56.

² تسيير العجامة، مرجع سابق، ص 32.

6. التشتت الجغرافي:

امتلاك شبكة فروع في أي مصرف ذي حجم ومجال واسع ويشكل متتابع للتزويد بالمنافع الملائمة وملاقة الحاجات المحلية والوطنية والعالمية، وبناء عليه فإن الخدمات والترويج يجب أن يكونا ذات تطبيق واسع.

7. الموازنة ما بين النمو والمخاطرة:

عندما تكون المنتجات المصرفية ذات مخاطرة لا بد أن تكون هنالك رقابة لإيجاد التوازن بين التوسع في البيع والحذر من ارتفاع المخاطرة.

8. تقلبات الطلب:

قد يحدث تقلبات في أصناف معينة من الخدمة لأسباب طارئة أو ظروف موسمية مثل الطلب على القروض للمشاريع السياحية الموسمية أو بطاقات الائتمان أو منح الخاصة بالطلبة عند كل فصل جامعي، أو مواسم زراعية معينة مما يوجد ضغطا كبيرا على وظائف التسويق في المصارف.

9. المسؤولية الائتمانية:

إن من أهم المسؤوليات لأي مصرف هي حماية ودائع ومكاسب زبائنه، وهذا مهم ليس في المصرف فقط بل في أغلب المؤسسات المالية الأخرى.

10. كثافة العمل:

يبقى قطاع الخدمة المصرفية ذا كثافة عمل عالية، الأمر الذي يزيد من كلفة الإنتاج ويؤثر في سعر المنتجات، وفي الواقع الخدمة الشخصية عالية التكلفة، وهي لتعزيز ملائمة الخدمة للزبون والخدمات المصرفية مقابل ذلك من استخدامها للتكنولوجيا.

ثالثاً: أهمية الخدمة المصرفية.

من خلال ما سبق من عرض لكل هذه الخصائص وتنوعها، وارتباطها وتداخلها تزداد أهمية الخدمة المصرفية، فتحليل الخدمة المصرفية إلى عناصرها، تحقق فوائد كثيرة لإدارة المصرف فبواسطته يساعد في المجالات التالية:¹

- 1-تحديد الموقف التنافسي للمصرف من خلال تحديد نقاط الضعف والقوة بالنسبة للخدمة المصرفية ما مقارنة مع مصارف أخرى.
- 2-تساعد في تجزئة السوق المصرفية التي يعمل فيها المصرف لمعرفة عناصر الخدمة تسهل تقسيم الزبائن على أساس حاجاتهم ورغباتهم، مما يساعد في إعداد الخطط الإستراتيجية التسويقية المناسبة للمصرف.
- 3- تحديد مجالات التطوير المصرفية مما يساعد على كشف جوانب القصور في أداء الخدمة.

المطلب الثالث: عوامل نجاح تقديم الخدمة المصرفية.

لكي تستطيع المصارف التي تقدم الخدمات المصرفية أن تتجح في هذا الميدان فلا بد لها أن تتقن قواعد اللعبة لذلك على هذه المصارف أن تأخذ بعين الاعتبار عدد من العوامل والعناصر، لعل أهمها:²

- 1-السرية في التعامل وبالتالي شعور العميل بالمزيد من الأمان الأمر الذي يساعد على ضمان ولاء العميل للمؤسسة وعدم خروجه من قائمة كبار عملاء المؤسسة.
- 2-ضرورة تفهم طبيعة العميل وتوقعاته وتوفير راحة التعامل من خلال التوجيه إلى أو عن قسم الخدمات المصرفية الخاصة.
- 3-ضرورة توفير كوادر مؤهلة ومحترفة صاحبة خبرة متنوعة وعميقة تستطيع توفير حلولاً شاملة ومفصلة، تتناسب احتياجات العميل من حيث الوقت والمكان والسعر، وبالطريقة المناسبة وبالسرعة وبالذقة اللازمة.

¹ معراج هوري: تأثير السياسات التسويقية على تطوير الخدمات المصرفية في المصارف التجارية الجزائرية، دكتوراه، علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005، ص 7-8.

² أبو تانة صباح محمد: مرجع سابق، 88.

4- ضرورة توفير حساب واحد لكل عميل وذلك لتأمين إقامة علاقات على درجة عالية من الخصوصية ومعرفة وثيقة بمقدم الخدمة، ومدير العلاقة، وبالتالي ضمان استمرارية العلاقة.

5- ضرورة توفير المصرف لفريق من المحللين على الصعيد الماكرو-اقتصادي (Macro-economics) والميكرو اقتصادي (Micro-conomics) لإبقاء العملاء على معرفة بأحدث المستجدات المالية على المستويين المحلي والعالمي.

6- ضرورة تزويد هذه الطبقة من العملاء، ولا مبالغة في القول على مدار (24) ساعة و (365) يوم في السنة بكشوفات الحسابات وتقدير أداء المحافظ الاستثمارية وبحوث الأسواق المالية، والنصائح الاستثمارية.

7- ضرورة إفراد البنوك فروعاً خاصة عملاء الصيرفة الخاصة كما أنه لا بد من الفصل بين الخدمات المصرفية الخاصة وباقي الخدمات المصرفية التقليدية التي تقدمها البنوك الشاملة، فمثلاً سيتي بنك يلجأ مؤخراً إلى تركيز المزيد من أنشطته في مجال الخدمات المصرفية الخاصة، لدى أفرعه المتخصصة مثل سميث بارني (SSB) وانعكس ذلك مباشرة على نشاط البنك في هذا المجال من السوق.

8- وجود سياسة استثمارية واضحة مفهومة لدى المصرف.

9- وعلى هذا الأساس يجب أن تترك الأهداف الرئيسية للمصرف في بناء علاقات طويلة المدى محوراً الثقة المتبادلة والمصداقية المستثمرة، وتفهم الأهداف المالية الحالية، والمستقبلية للعملاء، وتوفير الخدمة المبنية على المعرفة وفقاً لاحتياجات وأهداف ومتطلبات العميل.

المطلب الرابع: دورة حياة الخدمة المصرفية.

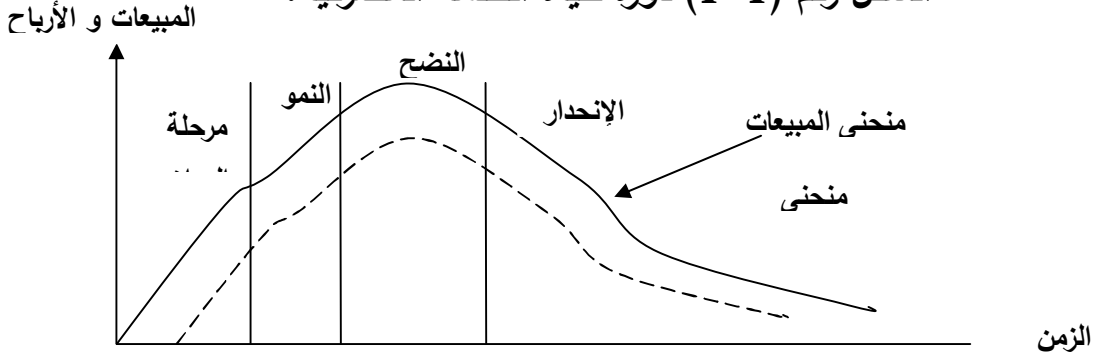
تمر الخدمات المصرفية خلال حياتها بنفس المراحل التي تمر بها دورة حياة أي منتج أو خدمة أخرى، حيث تبدأ دورة حياة الخدمة المصرفية بتقديمها إلى السوق وتمر بمراحل ثم تنتهي بانحدارها وزوالها.

وتعتبر دورة حياة الخدمة المصرفية عن التطور في حجم المبيعات والأرباح عبر مراحل حياتها.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لجودة الخدمات المصرفية.

ويعتبر تحليل دورة حياة الخدمة المصرفية أداة هامة بالنسبة للبنك في وضع الاستراتيجيات الملائمة لكل مرحلة، كما يعد مفهوم دور حياة الخدمة المصرفية مفهوم له أهميته في تقييم وتحليل متطلبات السوق المصرفية والأخذ بالحسبان الظروف المناسبة والشكل التالي يوضح دورة حياة الخدمة المصرفية.

الشكل رقم (1-1) دورة حياة الخدمة المصرفية.



Michel Badoc, Marketing management pour les sociétés édition d'organisation, Paris, 1998, p26.

المراحل هي كما يلي: ¹

1. مرحلة الإدخال (الميلاد):

في مرحلة الميلاد الحقيقي للخدمة المصرفية للسوق المصرفي لأول مرة بشكل تجريبي محدود، حيث يتعرف عليها الجمهور، ويحيط بمزاياها وما يمكن أن تقدمه له من إشباع، غالبا ما يكون التعامل في هذه الخدمات محدودة للغاية في هذه المرحلة، حيث يقوم البنك بدراسة الانطباع الأولي للعميل عن هذه الخدمة، ومدى قبوله لها، وأوجه القصور فيها ومعالجتها، ومعرفة جوانبها الايجابية ومزاياها التي يركز عليها...إلخ.

وفي العادة فإنه يتعين على إدارة البنك تحديد الوقت المناسب لتقديم الخدمة المصرفية إلى السوق المصرفي وبيئة المناخ المناسب في هذا السوق لنقبل الخدمة المصرفية الجديدة فور تقديمها فيه، مع ضرورة وضع أهداف محددة يتعين تحقيقها في هذه المرحلة.

¹ محمود جاسم الصميدي: مداخل التسويق المتقدم، دار زهران، عمان، 1999، ص 213.

2. مرحلة النمو:

في هذه المرحلة يزداد التعامل تدريجياً، ولكن بمعدلات متسارعة على الخدمة التي أدخلها، وتتسع معرفة العميل ويزداد تقبله لها واحتكاكه، وترتفع ربحية البنك خلال هذه المرحلة من حياة الخدمة مما يوجب المنافسين للدخول إلى ميدان تقديم خدمة مماثلة، مما يستدعي إجراء مزيد من التحسينات الملحوظة في هذه الخدمة ونشرها على فروع البنك في المناطق المختلفة من أجل الاحتفاظ بالمركز التنافسي للبنك.

وفي كل هذه المراحل يتعين على البنك توفير نظام معلومات متكامل يقوم بتتبع التغيرات التي تحدث في التعامل على الخدمة الجديدة المقدمة في السوق المصرفي، وكذا التنبؤ بما سيكون عليه الوضع مستقبلاً، وفي الوقت نفسه فإنه من أهم واجبات نظام المعلومات التسويقية العمل على جمع وتحليل كافة البيانات والمعلومات المتصلة بالبنك ككل والمؤثر على نشاطه وعلى تقديم هذه الخدمة.

3. مرحلة النضج:

في هذه المرحلة تشهد المبيعات معدلات بطيئة، كذلك أن غالبية الخدمات ومهما كانت مصادرها تكون معروفة ومجربة من الأفراد، ويتركز الإعلان على التطوير والتنويع الذي أخذته المصرف في الخدمة المطروحة و..... الأرباح يبدأ بالتناقص بسبب الزيادة في نفقات الإعلان، وما يتفق أحياناً على التوزيع في الخدمة.

ويمكن الإشارة هنا أن المرحلة تشهد في الغالب إلى ما يعرف بإعادة الدورة وذلك من خلال التغيرات التي تجدها الخدمة، والتي قد تؤدي إلى الزيادة في الطلب ثانياً عن الخدمة بشكلها الجديد أو الإضافي كالتطور الحاصل في البطاقة المصرفية أن كان استخدامها محلياً فقط وبمبالغ محدودة، أو ما يحدث في الشيك المصرفي وإمكانية استخدام الشيك العائد لحساب واحد والذي يلاحظ أن غالبية الخدمات تصل إلى حالة النضوج ومن الصعب التمييز بين خدمة مصرفية عن مصرف آخر، إذن إن سرعة تقليد في الخدمة يؤدي إلى التعجيل في استخدام الخدمة ووصولها إلى مرحلة النضج والمنافسة تكون على أشدها، وتلجأ المصارف للعمل على البقاء في السوق ما أمكن مع تحقيق معدلات مبيعات على نحو معقول.

وتلجأ المصارف في الكثير من الحالات إلى الاندماج فيما بينها حتى يمكنها من تشكيل قوة تنافسية متميزة في السوق.

وتعد مرحلة النضج من أطول المراحل في دورة حياة الخدمة المصرفية.

4.مرحلة الانحدار:

في هذه المرحلة تصل فيها المنتجات الخدمية الجديدة إلى حالة المعدلات الواطئة والمتناقصة في الطلب والمبيعات وهذا ما يعود في الكثير من الحالات إلى محدودية استخدام الخدمة وهذا ما يعود في الكثير من الحالات إلى محدودية استخدام الخدمة هذه، أو عدم تقبل البيئة لها، كالذي يلاحظ في الكثير من المجتمعات المتقدمة في أن استخدام الاعتمادات المستندية باتت غير فاعلة أمام الأساليب المقدمة في شبكات الاتصال، وكل ما هو مخصص للإعلان أو الترويج للخدمة في نفقات يفترض أن يتم حجه وذلك لعدم جدوى هذه النفقات.

المبحث الثاني: ماهية جودة الخدمة المصرفية.

المصاريف الناجحة والتميزة في العالم في التي تركز على نوعية وجودة تقديم الخدمة أكثر من تركيزها على الخدمة، لأن جميع المصارف تتشابه إلى حد بعيد في خدماتها في السوق، لكنها بالتأكيد تختلف فيما بينها من حيث نوعية وكيفية تقديم هذه الخدمات المصرفية.

فيمكن القول أن المصارف الناجحة والأكثر قدرة على المنافسة هي المصارف التي تقدم خدماتها بنوعية وأداء مصرفي متميز، معتمدة على قاعدة معلوماتية وكوادر مؤهلة مصرفياً، وكذلك هي المصارف القادرة على استخدام التكنولوجيا المصرفية المتطورة.

المطلب الأول: الجودة مفاهيم عامة.

أولاً: تعريف الجودة.

هناك عدة تعاريف للجودة ومن أهمها:

التعريف الأول: هي القدرة على تحقيق رغبات المستهلك بالشكل الذي يطابق مع توقعاته ويحقق رضاه التام على السلعة الخدمة التي تقدم له.¹

التعريف الثاني: عرفت الجمعية الأمريكية للجودة (ASQ) بأنها المجموع الكلي للمزايا والخصائص التي تؤثر في مقدرة سلعة أو خدمة معينة على تلبية حاجيات معينة وأنها أشياء مختلفة تتفق مع محيط الأفراد.²

التعريف الثالث: الجودة هي رضا الزبون أو الملائمة للاستعمال.³

التعريف الرابع: تعرف الجودة بأنها إلى احتياجات الزبون أو المستهلك الحالية والمستقبلية.⁴

¹ الزامل أحمد محمود وآخرون: تسويق الخدمات المصرفية، إثراء للنشر و التوزيع، الأردن، 2012، ص 131.

² تسيير العجامة: مرجع سابق، ص 329.

³ رعد حسن الصرف: عولمة جودة الخدمة المصرفية، مؤسسة الورق للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 38.

⁴ جوزيف عيدا: تكامل إدارة الهندسة مع إدارة الجودة الشاملة، دار المريخ، الرياض، السعودية، 2005، ص 62.

ثانيا: تعريف جودة الخدمات.

التعريف الأول: تعرف بأنها معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات العملاء لهذه الخدمة.¹

التعريف الثاني: تعرف بأنها الفجوة أو الانحراف ما بين توقعات الزبون للخدمة وإدراك الجودة بعد استهلاك الخدمة.²

التعريف الثالث: هي قياس لمدى تطابق مستوى الجودة المقدمة مع توقعات المستفيد، فتقديم خدمة ذات جودة يعني في المحصلة النهائية أن تكون الخدمة متوافقة مع توقعات المستفيدين.

من خلال التعاريف السابقة يمكن استخلاص ما يلي:

- تتعلق جودة الخدمة أساسا بين المزايا المحققة فعلا واستعمال الخدمة والفوائد المرجوة منها.
- تتعلق جودة الخدمة بدرجة تطابق توقعات المستهلكين مع مدى إدراكهم للخدمة المقدمة فعلا.
- ترتبط جودة الخدمة بقدرتها على إرضاء الزبون بصفة عامة.

ثالثا: أبعاد جودة الخدمة.

إن لجودة الخدمة بعدين اثنتين هما:³

1. الجودة الوظيفية: تشير إلى الكيفية التي تتم فيها عملية نقل الجودة الفنية إلى المستفيد من هذه الخدمة.
2. الجودة الفنية: تشير إلى الجوانب الكمية للخدمة، بمعنى الجوانب التي يمكن التعبير عنها بشكل كمي.

¹ عوض بدر الحداد: تسويق الخدمات المصرفية، البيان للطباعة والنشر، القاهرة، 1999، ص 336.

² علي السلمي: إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للأيزو 9000، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، 1995، ص 18.

³ الزامل أحمد محمود وآخرون: مرجع سابق، ص 132.

المطلب الثاني: مفهوم جودة الخدمة المصرفية.

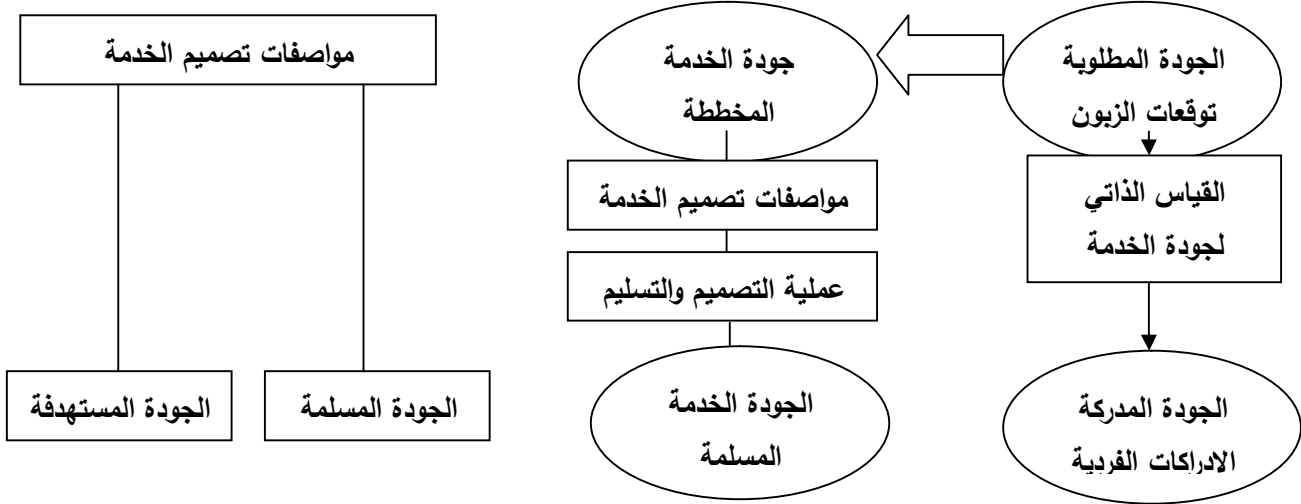
إن جودة الخدمة المصرفية تكتسي أهمية بالغة بالنسبة للمصرف، وإن دراستها تساعد المصرف على الاحتفاظ بزبائنها و موظفيه وتجعلهم راضين، إضافة إلى زيادة فرص بيع الخدمات المصرفية وجلب زبائن جدد وتطوير العلاقات مع الزبون. وهناك عدة تعاريف لجودة الخدمة المصرفية ومن أهمها:

التعريف الأول: وطبقا لكل من (Lewis) و (Booms) فإن جودة الخدمة المصرفية ما هي إلا قياس لمدى مستوى الجودة المقدمة مع توقعات العميل، فتقديم خدمة ذات جودة يعني في المحصلة النهائية أن تكون الخدمة متوافقة ومتطلبات العملاء.¹

التعريف الثاني: هي قدرة البنك على توفير مستوى أداء الخدمة البنكية يحقق إشباع تام لاحتياجات العميل.²

التعريف الثالث: معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة المصرفية مع توقعات لهذه الخدمة.³

الشكل رقم (1-2): جودة الخدمة المصرفية من وجهة النظر.



الجودة من وجهة نظر مقدم الخدمة

الجودة من وجهة نظر العميل

المصدر: رعد حسن الصرن: أهمية دراسة العلاقة بين شبكة الأنترنت وجودة الخدمات المصرفية، دراسة نظرية مجلة العلوم الإنسانية، العدد 2، ص ص 32-33.

¹ الزامل أحمد محمود وآخرون: مرجع سابق، ص 133.

² المرجع نفسه.

³ سامي الأحمد مراد: تفعيل التسويق المصرفي لمواجهة أثار الجات، المكتب العربي للمعارف، مصر الجديدة، مصر، 2007، ص 231.

نستنتج من التعاريف السابقة أن جودة الخدمات المصرفية هي:

- 1- معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي مع توقعات العملاء لهذه الخدمة.¹
 - 2- حالة من التناقض والتعارض بين توقعات العملاء للخدمة وإدراكاتهم للأداء الفعلي لها.
 - 3- إن المستفيدين يحكمون على جودة الخدمة من خلال المقارنة الخدمة التي يتلقونها فعلا والخدمة التي يتوقعون الحصول عليها.
 - 4- إذا كانت الجودة المدركة (التي تم الحصول عليها فعلا) تفوق التوقعات، فإن المستفيدين سيكونون راضين على الخدمة وسعداء بها، أما إذا كان الأداء الخدمة أقل من التوقعات فإن المستفيدين سيكونون غير راضين عن الخدمة.
- يلجأ البنك لإظهار جودة خدماته إلى عدة عناصر تبين الخيالية للمنتج أو الخدمة المعروضة، ويمكن أن يستعمل البنك عدة سياسات لإعطاء صورة جيدة عن خدمة سريعة وفعالة.
- العمال: حيث يهتم البنك بهيئتهم، لباقتهم، لباسهم، يكشف هويتهم للعمال وبكفائتهم.
 - الأجهزة حيث يهتم البنك بتحديث أجهزتها ومعداته لإعطاء صورة المؤسسة المتطورة.
 - المعلومات: وهو توفير معلومات واضحة ومشجعة لاتخاذ القرارات الصحيحة.
 - الشعارات: حيث يضع البنك شعارات ورموز للتعبير عن ثقافته التنظيمية.
 - الأسعار: حيث يضع البنك الأسعار بشكل واضح وشفاف للزبائن

¹ صفاء محمد هادي وآخرون: قياس وتقييم جودة الخدمات المصرفية، بحث استطلاعي في المصرف الوكراء للاستثمار والتمويل، البصرة، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، جامعة كربلاء، المجلد 8، الإصدار 32، 2012، ص 167.

المطلب الثالث: مستويات جودة الخدمة المصرفية:

يمكن التمييز بين خمسة مستويات بجودة الخدمة المصرفي وهي:¹

الجودة المتوقعة من قبل العملاء: وتمثل توقعات العملاء لمستوى جودة الخدمة أي تلك المواصفات التي يرغب توفرها في الخدمة المصرفية المقدمة، ويعتمد على احتياجات العميل ورغباته وخبراته وتجاربه السابقة وثقافته واتصاله بالآخرين.

الجودة المدركة: وتمثل مدى إدراك البنك لاحتياجات وتوقعات زبائنه وتقديم الخدمة المصرفية بالمواصفات التي أدركها (البنك) لتكون في المستوى الذي يرضي الزبون.

الجودة المرجوة وتعني المعلومات الخاصة بالخدمة وخصائصها وما تعهد البنك تقديمه، والتي يتم نقلها إلى الزبون من خلال المزيج الترويجي من إعلان وترويج شخصي ومطبوعات.

الخدمة الفعلية المقدمة للزبون: وتعني أداء الخدمة من طرف موظفي البنك وتقديمها طبقا للمواصفات التي حددها مسبقا، وتتوقف بلا شك على مهارة العاملين وحسن تكوينهم وتدريبهم وقد تختلف الخدمة المقدمة وجودتها في نفس البنك من عالم لآخر، وقد تختلف بالنسبة لنفس العامل من وقت لآخر حسب حالته النفسي، ومدى إرهاقه في العمل.

الخدمة المدركة: وهي تقدير الزبون لأداء الخدمة الفعلي "الخدمة الفعلية المقدمة له" والتي تعتمد إلى حد كبير على مدى توقع الزبون، فمثلا إذا كانت الخدمة المصرفية الفعلية تقدم للزبون في عشر دقائق مثلا، فإذا كان يتوقع الحصول عليها في زمن أكبر خمس عشر دقيقة مثلا، ففي هذه الحالة يدرك الزبون على أن الخدمة عالية الجودة، أما في حالة العكس فإن تقدير الزبون للخدمة المصرفية بأنها أقل جودة.

وعلى هذا الأساس يمكننا القول بأن جودة الخدمات المصرفية تعتبر مقياسا للدرجة التي يرتقي إليها مستوى الخدمة المقدمة للعملاء ليقابل توقعاتهم، وبالتالي فإن تقديم خدمات ذات جودة عالية ومتميزة يعني تطابق مستوى الجودة الفعلي مع توقعات العملاء.

¹ حمداوي وسيلة: جودة الميزة التنافسية في البنوك التجارية، مديرية النشر لجامعة قالم، 2009، ص 31.

المطلب الرابع: أبعاد جودة الخدمة المصرفية.

الجودة هي ثمن الدخول إلى السوق في حين التميز في الخدمة هو ثمن النجاح، لذا تتمثل مفاتيح الجودة في تقديم الخدمات وفقا لمعايير ومواصفات محددة قد حددها بعض الكتاب بعشرة معايير دمجها في خمسة يستخدمها العميل في تقييم جودة الخدمة المقدمة، وهي:¹

- 1- **الاعتمادية:** وهي القدرة على إنجاز الخدمة المطلوبة باعتمادية ودقة وثبات، أي تشير إلى قدرة المصرف على إنجاز الخدمة المصرفية الموعودة بشكل دقيق يعتمد عليه. وبما أن العميل يري أن يجري معاملاته مع المصارف التي تحافظ على وعودها خصوصا تلك المرتبطة بالميزات الجوهرية للخدمة، ولذا يجب على المصرف أن يكون على دراية بتوقعات الزبون وذلك بالبحث عنها.
- 2- **الاستجابة:** هي قدرة المصرف على تقديم الخدمة بسرعة ومساعدة العملاء باستمرار وبرك هذا البعد على المجاملة واللطف أي التعامل مع طلبات العملاء من استفسارات وشكاوي ومشاكل بسرعة.
- 3- **الأمان:** ضمان السرية في المعاملات مع المصرف وخلو من الخطورة والشك.
- 4- **الاهتمام والتعاطف:** يعني توافر صفات اللياقة والتأدب في شخص مقدم الخدمة وكذلك المودة والمصادقة مع العملاء، حتى يبني علاقات جديدة معهم يسودها الاحترام مما يؤدي إلى سهولة الاتصال وتفهم العملاء والعناية بهم.
- 5- **العناصر الملموسة:** هي مظهر التسهيلات المادية المتاحة لدى البنك وهي الأجهزة والمعدات ووسائل الاتصال التابعة للبنك (الصراف الآلي، معدات لتدقيق وحساب النقد) ومستلزمات الراحة للعملاء، والجدول التالي يشرح الأبعاد

¹ فاضلية شيروف: أثر التسويق الالكتروني على جودة الخدمات المصرفية، دراسة حالة بعض البنوك في الجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية تخصص تسويق، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2009، ص 30.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لجودة الخدمات المصرفية.

الجدول رقم (1-1): أبعاد جودة الخدمات المصرفية:

الشرح	البعد
<ul style="list-style-type: none"> -حادثة وجاذبية مظهر البنك -مظهر العاملين -التسهيلات المادية... إلخ 	<p style="text-align: center;">ظهور العنصر المادي</p> <p style="text-align: center;">1-الملموسية</p>
<ul style="list-style-type: none"> -القدرة على الوفاء بالوعد في الآجال المحددة -معلومات دقيقة وصحيحة -مصادقية الأداء وإمكانية الاعتماد على المؤهلات والكفاءات 	<p style="text-align: center;">أداء صادق وصحيح</p> <p style="text-align: center;">2-الاعتمادية</p>
<ul style="list-style-type: none"> -إعلام العميل بآجال الوفاء -سرعة تنفيذ المعاملات -سرعة الرد على شكاوي العملاء 	<p style="text-align: center;">السرعة والمساعدة</p> <p style="text-align: center;">3-الاستجابة وخدمة العميل</p>
<ul style="list-style-type: none"> -ضمان الحصول على خدمة حسب الوعد -إنعدام الخطر والشك في تعاملات البنك -أداء سليم من طرف الموظفين 	<p style="text-align: center;">ثقة العميل في المصرف</p> <p style="text-align: center;">4-الأمان</p>
<ul style="list-style-type: none"> -فهم ومعرفة حاجات العملاء -الوعي بأهمية العميل -ملائمة ساعات العمل مع الالتزامات 	<p style="text-align: center;">الاهتمام بالعميل</p> <p style="text-align: center;">5-العاطف</p>

Source: www.ecoglsam.ac-aix-marseille.fr, services quality. Consulté Le 10/02/2015.

خلاصة الفصل الأول:

توصلنا من خلال هذا الفصل إلى أن تعريف جودة الخدمة المصرفية الأمثل يأخذ بعين الاعتبار كل المقاربات التي تم استعراضها، فجودة الخدمة تعني التميز عن باقي الخدمات البنوك الأخرى ودرجة اقترابها من المعايير المتعارف عليها دولياً، بهدف تحقيق أهداف ورغبات الزبائن باستمرار. كما أنها تتضمن تقديم المنتج البنكي بشكل خال من العيوب لتحقيق الأهداف المرجوة.

الفصل الثاني

قياس وتقييم جودة الخدمات المصرفية
كألية لتطويرها

تمهيد:

تلجأ المنظمات التي تحرص على تقديم خدمة تتلاءم مع توقعات الزبائن وتلبي حاجاتهم، إلى معرفة المعايير التي يعتمدون عليها في الحكم على جودة الخدمة المقدمة، وإبراز أهميتها، بالنسبة إلى وجهة نظر الزبون.

كما توصلت العديد من الدراسات إلى تحديد نماذج لقياس جودة الخدمة في مجال الخدمات، تمكن إدارة المؤسسة من التعرف على درجة رضا الزبون على ما يقدم إليه من الخدمات والوقوف جوانب القصور فيها.

وبالتالي العمل على تحسين وتطوير جودة ما تقدمه من خدمات لزيائنها ولتبسيط ذلك قمنا بتقسيم الفصل الثاني إلى مبحثين:

المبحث الأول: الخدمات المصرفية بين القياس والتقييم -رؤية نظرية-

المبحث الثاني: مدخل تحسين جودة الخدمات المصرفية والعوامل المؤثرة فيها.

المبحث الأول: الخدمات المصرفية بين القياس والتقييم - رؤية نظرية-.

إن تقديم خدمات مصرفية عالية الجودة لتحقيق رضا العملاء لا يكون إلا من خلال إجراء البنك لدراسات سوقية تطبيقية للحصول على توقعات العملاء، بالاعتماد على نموذج تقييم الخدمة المصرفية الذي يتضمن أبعاد أو مؤشرات جودة عالية الخدمة.

المطلب الأول: نماذج تقييم جودة الخدمات المصرفية.

تسعى المؤسسات من أجل كسب رضا وولاء الزبائن بصفة دائمة، إلى التحسين المستمر في جودة خدماتها ويكون ذلك، من خلال تشخيص الوضع الحالي لجودة خدماتها وتقييمها، حتى تقرر ما يجب القيام به من تحسين، ولتشخيص وتقييم الوضع الحالي لجودة الخدمات المصرفية المقدمة، تشير الدراسات إلى أن هناك نموذجين رئيسيين لقياسها، ويعتمدان بشكل أساسي على مجموعة من المؤشرات التقييمية، والنموذجين هما:

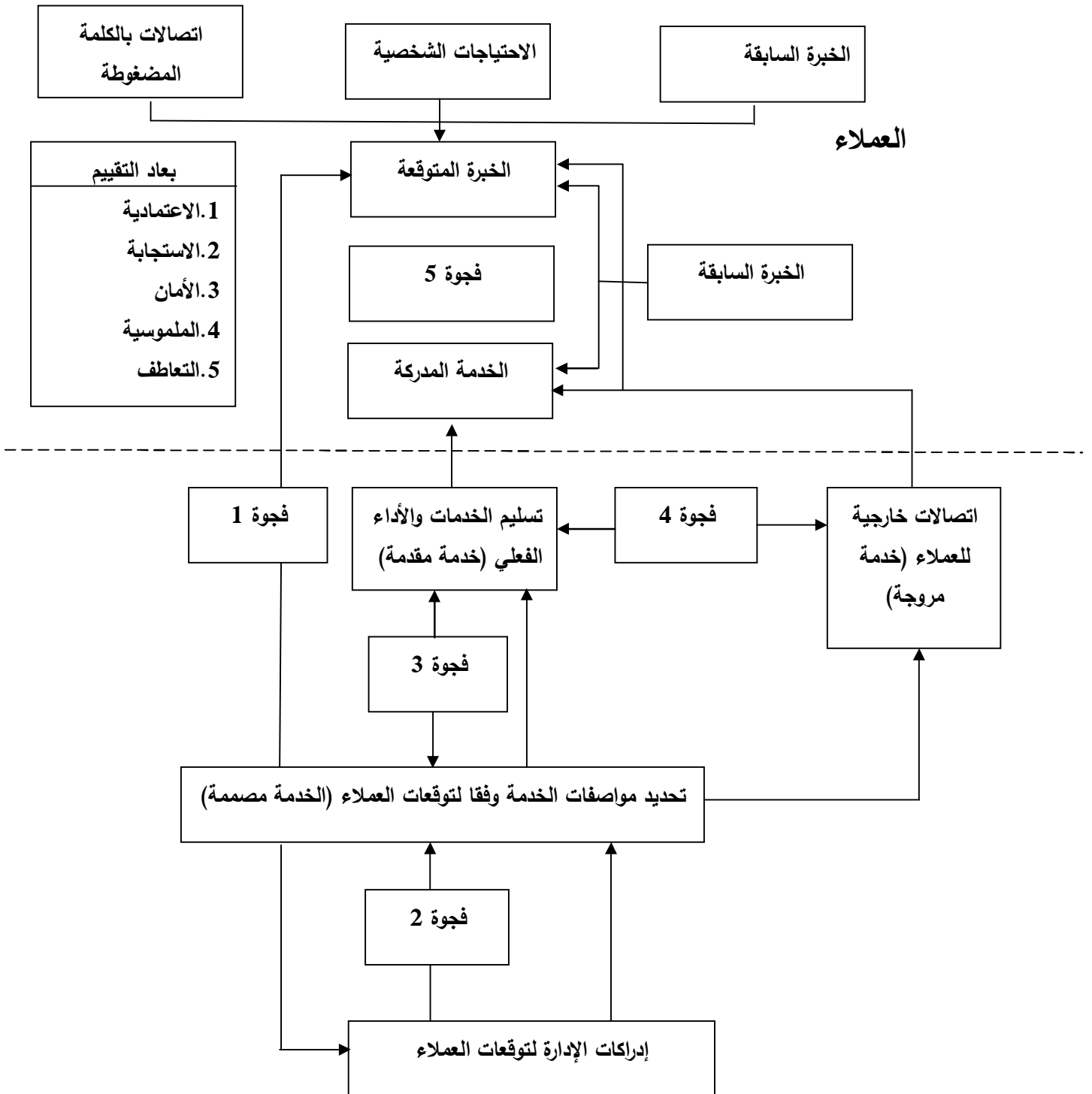
أولاً: نموذج الفجوات.¹

تنسب أو محاولة لقياس وتقييم جودة الخدمة إلى الباحثين (Parasnraman,) (Berry et Zeithamal) إذا تمكنوا سنة 1988 من تصميم نموذجهم الشهير (Servqual) ويستند هذا النموذج على توقعات الزبائن لمستوى الخدمة المقدمة إليهم، وهذا من منطلق أن الزبائن يقيمون جودة الخدمة المقدمة إليهم من خلال مقارنة ما يريدون أو يتوقعون مع ما يحصلون عليه فعلاً، وبالتالي تحديد الفجوة بين هذه التوقعات والإدراكات، وقد توصلت الدراسة التي أجراها هؤلاء الباحثين، إلى أن المحور الأساسي في تقييم جودة الخدمة هو: الفجوة بين إدراك الزبون لمستوى الأداء الفعلي للخدمة وتوقعاته حول هذه الخدمة، وبالإضافة إلى هذه الفجوة هناك أربع فجوات أخرى تسبب عدم النجاح في تقديم الجودة المطلوبة، تتلخص حسب الشكل التالي:

¹ ثابت عبد الرحمان إدريس: قياس جودة الخدمة باستخدام مقياس الفجوة بين الإدراكات والتوقعات، دراسة منهجية بالتطبيق على الخدمة الصحية بدولة الكويت، في المجلة العربية للعلوم الإدارية، الكويت، مجلس النشر العالمي، المجلد الرابع، العدد الأول، نوفمبر 1996، ص ص 14-15.

الفصل الثاني: قياس وتقييم جودة الخدمات المصرفية كآلية لتطويرها

الشكل رقم (1-2): نموذج (Servqual).



المصدر: شيرون فضيلة، أثر التسويق الإلكتروني على الجودة المصرفية، ماجستير تسويق، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر 2009، ص 34.

الفصل الثاني: قياس وتقييم جودة الخدمات المصرفية كآلية لتطويرها

ويوضح هذا النموذج كما هو مبين في الشكل أعلاه، وجود خمس فجوات وهي:

الفجوة الأولى: بين الخدمة المتوقعة إدراكات الإدارة لتوقعات العملاء، وتنتج عن عجز الإدارة لمعرفة احتياجات العميل ورغباته وتوقعاته لذا تحتاج إلى معالجة إدارية مناسبة وإلى أدوات وإدراكات تحليل السوق.

الفجوة الثانية: بين إدراكات الإدارة لتوقعات العملاء وتحديد درجة دقة المواصفات الخاصة بالخدمة: تنتج عن عدم تطابق المواصفات الخاصة بالخدمة مع إدراك الإدارة لتوقعات العملاء، بمعنى أنه المصارف في بعض الأحيان غير قادرة على ترجمة توقعات العملاء لخصائص جودة الخدمة المصرفية بسبب قيود تتعلق بموارد المصرف أو التنظيم أو عدم احترام الأهداف الموضوعية.

الفجوة الثالثة: بين أداء الخدمة ومواصفات الخدمة، فإذا تمكنت المصارف من وضع مواصفات الخدمة وفقا لتوقعات العملاء، فإن هنالك إمكانية حدوث انحراف عند التسليم بسبب مستوى مهارة القائمين على أدائها (أدائهم متغير)، أو نتيجة لتعقد هذه المواصفات وعدم مرونتها، وقد يرجع السبب إلى انعدام الوعي بأهمية جودة الخدمة بالنسبة للعميل وضعف الحافز لديهم.

الفجوة الرابعة: بين أداء الخدمة والاتصال الخارجي (الخدمة المروجة) وتعني أن الوعود المعطاة من خلال الاتصال الترويجي لا تتطابق مع الأداء الفعلي للخدمة وقد يرجع السبب للضعف أو عدم التنسيق بين العمليات والتسويق الخارجي للمصرف، أي وجود خلل في مصداقية المصرف.

الفجوة الخامسة: بين الخدمة المدركة والخدمة المتوقعة، تتعلق بالفرق بين توقعات العملاء وإدراكاتهم للخدمة المقدمة بالفعل، وتكون محصلة لجميع الفجوات السابقة بحيث يتم على أساسها الحكم على جودة أداء المصرف ككل.

ثانيا: نموذج الاتجاه.

يعرف الاتجاه باسم (Servperf) ظهر سنة 1992 نتيجة الدراسات التي قام بها Tayler et coramim، وتعتبر الجودة -في إطار هذا النموذج- مفهوما اتجاها يرتبطا بإدراك العملاء للأداء الفعلي للخدمة المقدمة، ويعرف الاتجاه على أنه: "تقييم الأداء على أساس مجموعة من الأبعاد المرتبطة بالخدمة المقدمة".¹

ويقوم نموذج "Servperf" على أساس رفض فكرة الفجوة في تقييم جودة الخدمة، ويركز على تقييم الأداء الفعلي للخدمة أي التركيز على جانب الإدراكات.

في العميل فقط، ذلك لأن جودة الخدمة يتم التعبير عنها كنوع من الاتجاهات، وهي دالة لإدراكات العملاء السابقة وخبرات وتجارب التعامل مع المصرف ومستوى الرضا على الأداء الحالي، فالرضا حسب هذا النموذج يعتبر عاملا وسيطا بين الإدراكات السابقة لجودة الخدمة والأداء الحالي لها، فمن هذا الإطار تتم عملية تقسيم جودة الخدمة من طرف العميل.

وفي هذا الصدد يرى أحد الباحثين أن الاتجاه الأولي نحو الخدمة (أي لتجربته الأولى مع المصرف) يعتبر دالة لتوقعاته المسبقة حول الخدمة²، وبتعبير آخر فالعميل يقيم الخدمة على أساس خبرته السابقة وإذا ما انعدمت هذه الخبرة فإنه يعتمد بشكل أساسي على توقعاته خلال مرحلة ما قبل الشراء، وأن توقعاته المستقبلية حول الخدمة هي دالة لعملية تقييمية للأداء الحالي، بمعنى أن الاتجاه أو موقف العميل من الخدمة يتكيف طبقا لمستوى الرضا الذي يكون قد حققه من خلال تعامله مع المصرف.

¹ ناجي معلا: أصول التسويق المصرفي، معهد الدراسات المصرفية، عمان، 1994، ص 363.

² المرجع نفسه، ص 362.

وتتضمن عملية تقييم الجودة وفق هذا النموذج الافتراضات التالية:¹

1- في غياب خبرة العميل السابقة المتراكمة كنتيجة لتكرار التعامل مع المصرف فإن عدم رضاه عن مستوى الخدمة المقدمة يقوده إلى مواجهة المستوى الأولي للجودة.

2- في غياب خبرة العميل السابقة المتراكمة كنتيجة لتكرار التعامل مع المصرف فإن عدم رضاه عن مستوى الخدمة المقدمة يقوده إلى مواجهة المستوى الأولي للجودة.

3- إن الخبرات المتعاقبة مع المصرف ستقود إلى مراجعات إدراكية أخرى لمستوى الجودة وبالتالي فإن تقييم العميل لمستوى الخدمة يكون محصلة لكل عمليات التعديل الإدراكي التي يقوم بها العميل فيما يتعلق بجودة الخدمة، وهذا فإن رضا العميل عن مستوى الأداء الفعلي للخدمة له أثر مساعد في تشكيل ادراكات العميل للجودة، وعند تكرار الشراء فإن الرضا يصبح أحد المدخلات الرئيسية في عملية التقييم.

وعليه نخلص إلى أن نموذج الاتجاه كأسلوب لتقييم جودة الخدمة في المصرف يتضمن الأفكار التالية:

- أن الأداء الحالي للخدمة يحدد بشكل كبير تقييم العميل لجودة الخدمة المقدمة فعليا من المصرف.
- ارتباط الرضا بتقييم العميل لجودة الخدمة أساسه الخبرة السابقة في التعامل مع المصرف أي أن التقييم عملية تراكمية طويلة الأجل (نسبيا).
- تعتبر المؤشرات المحددة لمستوى الجودة (الاعتمادية، الاستجابة، التعاطف، الأمان والملموسية) ركيزة أساسية لتقييم مستوى الخدمة المصرفية وفق نموذج "Servperf".

¹ ناجي معلا: مرجع سابق ذكره ص 362.

المطلب الثاني: قياس المصرف والزيون لجودة الخدمات المصرفية.¹

ويمكن أن ينجز قياس جودة الخدمة المصرفية باتجاهين الأول من قبل المصرف والثاني من قبل الزبون $EVA=F(BAS+CAS)$ حيث:

EVA: قياس جودة الخدمة المصرفية Measurement of bank service quality

BAS: قياس المصرف لجودة الخدمة المصرفية Bank Assesment of service quality

CAS : قياس الزبون لجودة الخدمة المصرفية Costumer Assesment of .service quality

أولاً: قياس المصرف لجودة الخدمة (BAS).

ويجب أن يشكل قياس المصرف لجودة خدماته جزءاً متكاملًا مع عملية تسليم الخدمة المصرفية من حيث يتضمن هذا قياس الخدمة والتحقق من الأنشطة الرئيسية والمكاملة لعملية تسليم الخدمة المصرفية بهدف تجنب الاتجاهات الغير مرغوبة وعدم رضا الزبون ومن ثم إتباع أسلوب التقييم الذاتي من قبل الأفراد وتسليم الخدمة كجزء متكامل مع قياس جودة الخدمة المصرفية، وأخيرا التقييم النهائي للمصرف من خلال التفاعل مع الزبون لتقديم وجهة النظر الأساسية للمصرف عن جودة خدماته التي يسلمها الزبون.

ثانياً: قياس الزبون لجودة الخدمة (CAS).

ويعد قياس الزبون بمثابة المقياس الأساسي لجودة الخدمات في المصرفي فردود أفعال الزبائن قد تكون مباشرة أو قد تتأخر وغالبا ما يكون التقييم الذاتي عاملا فريدا في قياس الزبون للخدمة المقدمة ونادرا ما يتطوع الزبائن للمشاركة في قياس جودة الخدمة المصرفية وقد يتوقف الزبائن غير الراضين غالبا عن استعمال الخدمات المصرفية أو شراءها من دون إبداء ملاحظات تسمح للقيام بالعمل التصحيحي، وإن الاستجابة لشكاوي

¹ [www.IASJ.net/iASJ?func=Fulltext](http://www.IASJ.net/iASJ?func=Fulltext&aid=82880) & aid=82880 le 03/03/2015.

الفصل الثاني: قياس وتقييم جودة الخدمات المصرفية كألية لتطويرها

الزبائن لمقياس رضا الزبائن يمكن أن يقود إلى نتائج خاطئة فمن الجدير بالذكر أن رضا الزبون يجب أن ينسجم مع المعايير الموضوعية لجودة الخدمة المصرفية وأخلاقيات العمل المصرفي ومن الضروري أن تسعى المصارف إلى وضع مقياس متطور لرضا الزبون، وأن تبحث عن التقييمات عن ردود الأفعال الإيجابية والسلبية المحتملة على الأعمال المصرفية المستقبلية هذا ويرتكز تقييم رضا الزبون على النقاء عملية تسليم الخدمة المصرفية لاحتياجات الزبون، ويجب على المصرف أن يفكر بعرض خدمة ذات جودة جديدة مع توقعه لإمكانية عدم موافقة الزبون عليها علما بأنه يجب مقارنة تقييم الزبون لجودة الخدمة المصرفية مع تقييم المصرف وإدراكه لها وذلك بهدف مقارنة نتائج التقييم والتعرف على النقاط الواجب تحسينها في جودة الخدمة المصرفية.

يجب أن يتخذ قياس جودة الخدمة المصرفية الصفة المستمرة لتحديد فرص تحسين هذه الجودة ومتابعتها ولتطبيق هذه القياس بشكل فعال على الإدارة أن تحدد نظاما للمعلومات وأن تحافظ عليه بهدف جمع البيانات مع جميع المصادر المناسبة وأن تحدد المسؤوليات تجاه نظام المعلومات، وعن تحسين جودة الخدمة وأما البيانات عن مقاييس الخدمة فتتوفر بالوسائل التالية:

- تقييم المصرف بما في ذلك رقابة جودة الخدمة.
- تقييم الزبون بما في ذلك ردود أفعاله وشكاواه والتغذية العكسية.
- مراجعة جودة الخدمة.

المبحث الثاني: مدخل تحسين جودة الخدمات المصرفية والعوامل المؤثرة فيها.

تسعى البنوك في ظل تزايد حدة المنافسة والتغير السريع في رغبات الزبائن واحتياجاتهم، إلى تطبيق مجموعة من المداخل التي تساهم في تحسين وتطوير جودة الخدمات المصرفية، وتضمن بها البقاء في وسط المحيط التنافسي الذي تنشط فيه.

المطلب الأول: المقارنة المرجعية.

تعتبر المقارنة المرجعية من أهم المداخل التي تعتمد عليها المنظمة في تحسين وتطوير جودة منتوجاتها وبالتالي تدعيم مركزها التنافسي فيما يلي توضيح لماهية هذا الأساس.

أولاً: نشأة المقارنة المرجعية.

كانت اليابان أول دولة طبقت مفهوم المقارنة المرجعية في بداية الخمسينات من القرن الماضي، وهذا عندما قام اليابانيون بزيادة العديد من الشركات الغربية قصد الحصول على المعرفة والاستناد عليها في تطوير المنتجات والابتكارات الجديدة، وفي نهاية الستينات من القرن الماضي انتقلت تطبيقات هذا الأسلوب إلى الولايات المتحدة الأمريكية.

وقد أدى هذا الأسلوب إلى تخفيض التكاليف بـ 50% مع تحسين معتبر بجودة منتجات، وزيادة نسبة الإشباع لدى الزبائن.¹

ثانياً: تعريف المقارنة المرجعية.

أعطيت عدة تعاريف للمقارنة المرجعية نذكر بعضها فيما يلي:

التعريف الأول: هي تلك العملية تقوم على تحديد وتحليل والاقتداء بممارسات المنظمات ذات الأداء الأفضل في العالم، بهدف تحسين الأداء الخاص بالمنظمة.²

¹ جميلة مديوني: أسلوب القياس المقارن كمدخل لتحقيق التميز ومواجهة المنافسة، في الملتقى الوطني الثاني حول تسيير المؤسسات تحت عنوان المؤسسة الاقتصادية الجزائرية والتميز، جامعة 8 ماي 1945، قالمة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 26/27 نوفمبر 2007، ص 144.

² Jean Brilman, des Meilleures Pratiques de Management, Paris : éditions d'organisation, 2003, p288.

التعريف الثاني: المقارنة المرجعية هي عملية مستمرة لتقييم أداء المنظمة مقارنة مع المنظمات ذات الأداء العالمي الأفضل.¹

ويرى المؤلف جمال الدين لعويصات أن جوهر المقارنة المرجعية هو الانتقال من حيث تبدأ إلى حين تريد.²

من خلال ما سبق، يمكن القول بأن المقارنة المرجعية هي عبارة عن أسلوب تعتمد عليه المنظمة في تحقيق الأداء المتميز والتفوق على المنافسين وهذا من خلال المقارنة المستمرة مع المؤسسات الرائدة.

ثالثا: أنواع المقارنة المرجعية.

نميز أربعة أنواع رئيسية للمقارنة المرجعية، هي:³

1. المقارنة المرجعية الداخلية:

يقوم هذا النوع من المقارنة المرجعية على مقارنة عمليات المنظمة مع مثيلاتها في نفس المنظمة (بيع الفروع، بين المواقع، بين الدول... إلخ)، ويعتبر هذا النوع من الأساليب المقارنة المرجعية سهلا، وذلك لسهولة جمع المعلومات كما يساعد على اكتساب المعرفة والتعلم ويوفر التناسق والاستقرار الخاص بسير العمليات والإجراءات داخل المنظمة.

2. المقارنة المرجعية التنافسية:

وتكمن في إجراء مقارنة مع المؤسسات المنافسة التي تنتج نفس المنتج أو تمارس نفس الأسلوب أو العملية لتحقيق مستويات أفضل في الأداء ويعتبر هذا النوع من المقارنة صعبا لصعوبة الحصول على المعلومات وبالتالي فهو يتطلب مهارات ومعارف كبيرة، إضافة إلى أنه يتطلب المحافظة على علاقات جيدة مع المنافسين، ويسمح هذا النوع بالتعرف على تغيرات النظام أو عمليات المؤسسة واقتراح كيفية سد هذه الثغرات.

¹ Jean, Pierre Huberac, Guide des Méthodes de la qualité, Paris, Maxima, 1998, p132.

² جمال الدين لعويصات: إدارة الجودة الشاملة، أبو ظبي، دار هومة، 2005، ص 29.

³ Jean Brillman, op.cit, p.p289-290.

3. المقارنة المرجعية الوظيفية:

تقوم على مقارنة وظائف مماثلة في مؤسسات غير منافسة، ولكن ضمن نفس قطاع النشاط ويساعد هذا النوع على تحديد الأفضل في هذا المجال مع اقتراح الطرق الممكنة للقضاء على فجوات الأداء وتحسين العمليات على مستوى الصناعة ككل.

4. المقارنة المرجعية الأفقية:

تقوم على مقارنة العمليات أو أساليب العمل بين مؤسسات متواجدة في قطاعات مختلفة، ويفيد هذا النوع في التعرف على المؤسسات المتميزة على مستوى الصناعات غير المترابطة والمتماثلة.

رابعاً: دور المقارنة المرجعية.

يمكن تلخيص دور المقارنة المرجعية في النقاط الآتية:¹

- تساعد المنظمة في تحديد التحقيق للفجوة بين أدائها وأداء المنظمات الرائدة.
- تساعد المنظمة على أن تكون أفضل مما هي عليه حالياً.
- تساعد المنظمة على اكتشاف ممارسات جديدة تؤدي إلى تحقيق أهداف جديدة.
- تساهم بشكل فعال في بناء ميزة تنافسية للمنظمة من خلال التحسين المستمر.
- تساهم في زيادة الشعور بالمسؤولية لدى العاملين.
- تضمن تخصيص الموارد بدقة أكبر واستخدام أفضل.
- تطور إمكانية الاستجابة السريعة لمتطلبات الزبون الداخلي والخارجي.

¹ محمد بوهزة: المقارنة المرجعية ودورها في المؤسسة في الملتقى الدولي حول التسيير الفعال في المؤسسة الاقتصادية، جامعة المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 3/ 4 ماي 2005.

خامسا: عوامل نجاح المقارنة المرجعية.

من أهم عوامل نجاح المقارنة المرجعية نذكر ما يلي:¹

- التحفيز الفعال للإطارات وتوعيتهم بأهمية المقارنة المرجعية والنتائج الممكن تحقيقها من خلالها.
- المعرفة الدقيقة لعمليات المؤسسة للتمكن من مقارنتها مع تقنيات المؤسسات الرائدة.
- الرغبة في التغيير والتكيف مع النتائج المتوصل إليها عند تطبيق المقارنة المرجعية الفعلي للمؤسسة.
- منح الأولوية للبحث عن أفضل الطرق وعن المؤسسات الرائدة لتحسين الأداء الفعلي للمؤسسة.
- تشجيع الأفراد على الإبداع، وقبول فكرة وجود مؤسسات تؤدي الأنشطة بطريقة أفضل.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على جودة الخدمة المصرفية.

أولا: المنافسة البنكية.

1. ماهية المنافسة البنكية:

يرتبط لفظ المنافسة بشكل عام بالتنافس على شيء معين أو السباق للوصول إلى هدف ما، وتعرف المنافسة على أنها النظام الذي يسعى من خلاله مختلف المتعاملين الاقتصاديين داخل سوق واحدة إلى تصريف السلع والخدمات التي تم إنتاجها بهدف امتلاك ميزة عن باقي المتدخلين.

والمنافسة تعبر عن التسارع الذي يتم بين مختلف المتعاملين الاقتصاديين، من خلال عرض وبيع السلع التي يتم إنتاجها بهدف تعظيم سلطتها داخل السوق وبالتالي يمكننا أن نستنتج بأن المنافسة البنكية هي عبارة عن تصرف تسلكه مجموعة من المؤسسات التي تقدم

¹ محمد بوهزة وعمر بن سديرة: طرق وأساليب تحسين الجودة في الملتقى الدولي الثالث حول الجودة والتميز، جامعة سكيكدة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 8/7 ماي 2007.

منتجات مصرفية أو منتجات بديلة لها، بهدف التسابق للحصول على أكبر حصة من السوق البنكي، حيث تسعى كل مؤسسة إلى جلب أكبر عدد ممكن من العملاء لصالحها وذلك من خلال عدة وسائل كتخفيض التكاليف واستعمال التكنولوجيا العالية، وتحسين جودة المنتجات وتحسين معاملة العملاء...إلخ.¹

2. مفهوم الميزة التنافسية:

الميزة التنافسية تنشأ بمجرد توصل البنك إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون مقورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية الإبداع بمفهومه الواسع.

الميزة التنافسية هي ميزة أو عنصر تفوق البنك يتم تحقيقه في حالة إتباعه لإستراتيجية معينة للتنافس.²

ومن هذه التعاريف يمكن القول أن الميزة التنافسية تتمثل في ذلك التميز الذي تحوزه المؤسسة المصرفية عن منافسيها حيث يمكنها من الاستفادة من عدة مزايا منها:

- الحصول على أرباح مرتفعة.
- تطبيق أسعار تنافسية منخفضة.
- الحصول على حصة سوقية أكبر.
- تحقيق النمو والبقاء أكبر ما يمكن.

كما أنها تتمثل في مدى قدرة البنك على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعله في مركز أفضل من منافسيه.

¹ محسن زوييدة: المنافسة بين البنوك الخاصة والعمومية في ترقية النشاط البنكي الجزائري، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الوطني حول المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، بشار 24، 25 أبريل 2006، ص 02.

² نبيل مرسي خليل: الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998، ص 37.

3. آثار المنافسة على النشاط الاقتصادي:

للمنافسة آثار إيجابية كما لها آثار سلبية على الاقتصاد بشكل عام والقطاع البنكي بشكل خاص.¹

الآثار الإيجابية للمنافسة:

- تخفيض أسعار الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء.
- تحسين جودة الخدمات المصرفية وزيادة كفاءة تقديمها.
- ابتكار واستحداث خدمات مصرفية جديدة.

الآثار السلبية للمنافسة:

- زيادة التكلفة والمصاريف المالية بالنسبة للبنوك وهذا ناتج عن الرفع من معدلات الفائدة على الودائع بغرض جلب المودعين ومصاريف الترويج.
- انخفاض الإيرادات الناتج عن التخفيض من معدلات الفائدة على القروض والعمولات.

4. أهمية الميزة التنافسية:

في ظل التحديات التنافسية التي نتجت عن تحرير الخدمات المصرفية فإن اكتساب الميزة التنافسية وتطويرها يعتبر هدفا استراتيجيا تسعى البنوك لتحقيقه، حيث ينظر للميزة التنافسية على أنها قدرة البنك على تحقيق حاجات العميل المصرفي بسعر مناسب وفي الوقت والمكان المناسبين، وبالتالي فهي مجموعة المهارات والتكنولوجيات والموارد والقدرات التي تستطيع إدارة البنك تنسيقها واستثمارها لتحقيق أمرين أساسيين:

- إنتاج قيم ومنافع العملاء في شكل منتجات وخدمات مصرفية مختلفة تلبي احتياجاتهم أعلى مما يحققه المنافسون.
- التميز عن المنافسين فيما يخص الجودة والسعر.

¹ ابتهاج مصطفى عبد الرحمان: إدارة البنوك التجارية، دار النهضة العربية، مصر، 1998، ص 167.

5. شروط فعالية الميزة التنافسية:

حتى تكون الميزة التنافسية فعالية يجب أن تكون:

- حاسمة، أي تمنح الأسبقية والتفوق على المنافسين.
- ممكن الدفاع عنها، خصوصا من تقليد المنافسين لها.
- مستثمرة، أي إمكانية استمرارها خلال الزمن.

وتضمن هذه الشروط الثلاثة صلابة الميزة التنافسية، لأن كل شرط مقرون بالآخر.

ثانيا: البيئة المصرفية.

إن البنوك التجارية لا تعمل في فراغ بل في ظل متغيرات وكيانات تحيط بها وتؤثر عليها بصورة مباشرة أو غير مباشرة وهي تلك نطلق عليها البيئة المصرفية أو بيئة البنوك.¹

1. مفهوم البيئة المصرفية:

عرف البعض البيئة بصورة شاملة بأنها كافة القوى ذات الصلة التي تقع خارج حدود البنك ويقصد هنا بالقوى ذات الصلة جميع المتغيرات أو الكيانات التي تؤثر على أداء البنك. كما عرفت البيئة المصرفية على أنها مجموعة العناصر المتشابكة معقدة التكوين منها الكمي الذي يمكن قياسه والكيفي الذي يصعب قياسه، البعض الآخر هو الذي يستوعب المخرجات الناتجة عن ذلك النشاط.²

من خلال التعريف الأخير يتضح أن:

- البيئة البنكية تتميز بدرجة عالية من التعقيد في العناصر والمشكلة لها.
- عناصر هذه البيئة قد تكون قابلة للقياس كما قد لا تكون كذلك.
- تمارس هذه العناصر دورا في تزويد البنك بالعناصر اللازمة لإنتاج الخدمات المصرفية التي يقوم بتقديمها لعناصر أخرى في البيئة.

¹ أحلام بوعبدلي: البنوك التجارية الجزائرية في ظل البيئة المصرفية المعاصرة، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، غرداية، الجزائر، العدد الثامن، 2008، ص 185.

² حيرش سليم: واقع التسويق المصرفي في الجزائر، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة البليدة، 2007، ص 52.

الفصل الثاني: قياس وتقييم جودة الخدمات المصرفية كألية لتطويرها

ويمكن القول أن البيئة المصرفية هي مجموعة المتغيرات والقيود، القوى والظروف المؤثرة على نشاط البنوك، والسبيل الذي عن طريقه يصل البنك إلى ما يطمح إليه والبنوك الناجحة هي التي تتفاعل مع هذه البيئة بمعنى تتأثر بها وتؤثر فيها.

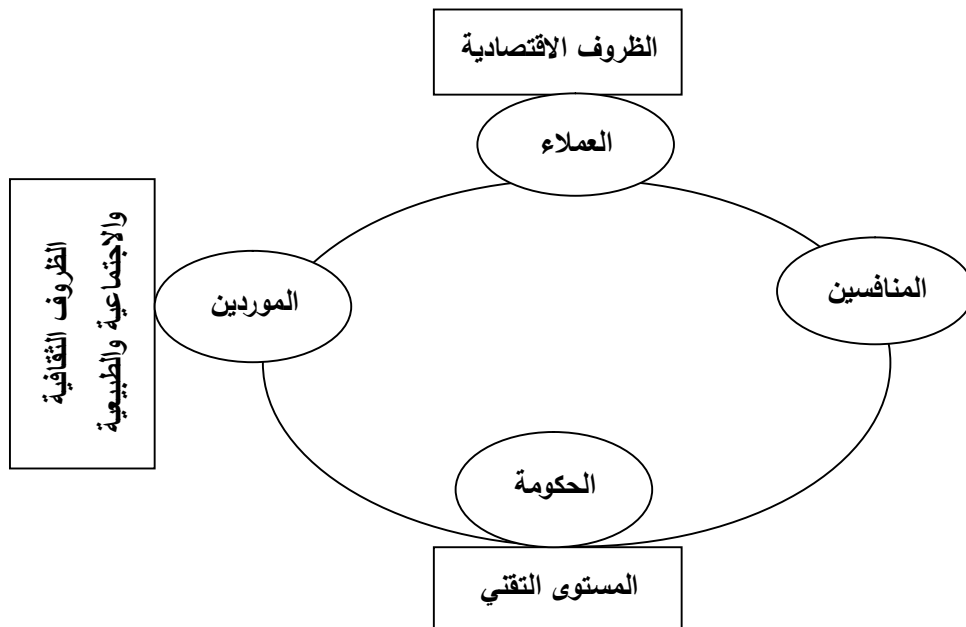
2. مكونات البيئة المصرفية:

البيئة الخاصة: وتتشكل من جميع الكيانات أو المتغيرات التي تقع خارج البنك، ولها تأثير مباشر عليه ويتفاعل معها لضمان استمراره وتحقيق أهدافه، ونظرا لأن تلك البيئة تضم بين عناصرها أحد الكيانات المؤثرة للغاية على البنك وهي المنافسون، فقد أطلق عليها البعض البيئة التنافسية.

وتتمثل البيئة الخاصة للبنك في: العملاء، المنافسين، الحكومة، الموردين.

البيئة العامة: وتتشكل من جميع الكيانات التي تقع خارج البنك وتؤثر بطريقة غير مباشرة على أنشطته وتتمثل في: الظروف الاقتصادية، الظروف السياسية، الظروف الاجتماعية والثقافية، الظروف التقنية، الظروف الطبيعية. وفيما يلي شكل يوضح البيئة الخاصة والعامة للبنك.

الشكل رقم (2-2): البيئة الخاصة والعامة للبنك



المصدر: طارق طه، إدارة البنوك، ط4، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2003، ص 107.

أهمية دراسة البيئة المصرفية:

تكمن أهمية دراسة البيئة المصرفية في إمكانية اكتشاف الفرص المتاحة واستغلالها في زيادة الحصة السوقية، كما يوجد بالبيئة العديد من المخاطر والتهديدات التي تعرقل السير الحسن لأنشطة البنك والتي عليه تجنبها للحيلولة دون الوقوع في المشاكل، لذلك فإن البيئة ودراستها ومحاولة التنبؤ بالتغيرات التي يمكن أن تحدث فيها مستقلاً تساهم بقسط كبير في نجاح البنك وبقائه.¹

وتعتبر دراسة البيئة ضرورة للبنوك، فإلى جانب أنها تستمد منها الموارد اللازمة لنشاطها، تقوم بتسويق منتجاتها وخدماتها فيها.

لذا من الضروري على البنوك أن تقوم بدراسة وتحليل البيئة المصرية بصفة مستمرة للتمكن من تحديد مكونات هذه البيئة والقوى المؤثرة على أنشطة البنك ومن ثم اعتمادها كعنصر أساسي للتخطيط لمختلف البرامج التسويقية واتخاذ القرارات.

أما عن المنافع التي تعود على البنك جراء دراسته للبيئة المصرفية نذكر:

- زيادة الإدراكات بالتغيرات البيئية.
- جعل البنك أكثر حساسية لديناميكية حاجيات ورغبات الزبائن.
- تزويد البنك بمعلومات نوعية وموضوعية مفيدة.
- تحديد سمات المجتمع والجمهور التي يتعامل معها البنك.
- مساعدة البنك على اكتشاف الفرص بدل تركها للمنافسين من جهة، وتفادي التهديدات من جهة أخرى.

ومن كل هذا، على المصرف دراسة بيئته الداخلية والخارجية لمجابهة التهديدات التي تلوح في الأفق والقضاء عليها، ومحاولة اغتنام الفرص السائحة متى أمكن لتحقيق أكبر العوائد الممكنة.

¹ جمال الدين لعويصات: إدارة الجودة الشاملة، أبو ظبي، دار هومة، 2005، ص 29.

ثالثاً: رضا العميل المصرفي.

تسعى المصارف اكتساب ثقة العميل والوصول إلى رضاه من خلال التركيز على إمكانية الخدمة المصرفية وإشباع حاجياته ورغباته.

1. تعريف رضا العميل المصرفية.

تسعى المصارف اكتساب ثقة والوصول إلى رضاه من خلال التركيز على إمكانية الخدمة المصرفية وإشباع حاجياته ورغباته.

1. تعريف رضا العميل المصرفي:

اهتمت المصارف بموضوع رضا العميل في خدماتها واعتبرته مجالاً من أهم مجالات الاستثمار نظراً لأن:

- العميل الراضي هو أفضل قناة ترويجية كما أنه لا يحمل المصرف أي تكاليف مقابل إسهاماته الترويجية فهو يعد بمثابة إعلان غير مدفوع الأجر.
- إن رضا العميل لم يعد من المهام الموكلة بالإدارة التسويقية فقط وإنما امتداد إلى كل المتعاملين، فوجود المصرف وتطوره صار مرتبطاً برضا العميل عن الخدمة المصرفية المقدمة له بصورة تفوق ما يقدمه المنافسين.
- تركز المصارف على جذب عملاء جدد مع الاهتمام بالعملاء الحاليين الذين يمثلون قطاعاً مربحاً خاصة وأن تكلفة الاحتفاظ بالعميل الحالي أقل من تكلفة استقطاب عميل جديد وبالتالي الاحتفاظ بالعميل لا يتم إلا بالرضا عن الخدمة المصرية المقدمة في إطار منظومة متكاملة من الجهور تبدأ من معرفة احتياجات ورغبات العميل وتستمر بعد تقديم الخدمة بالتركيز على رد الفعل العميل بعد شراء الخدمة ومدى استجابته للجهود وبالتالي من المهم دراسة رضا العميل المصرفي والبحث عن تحسين الرضا عن الخدمة المقدمة للوصول إلى الولاء وعليه فقد تعددت التعاريف التي قدمت لرضا العميل والتي من أهمها.

التعريف الأول: يعرف الرضا بأنه حالة إدراك المشتري لكفاية أو عدم كفاية القيمة التي حصل عليها مقارنة بحجم التضحية التي تحملها.¹

التعريف الثاني: يمكن التعبير عن رضا العميل كحالة في التوقعات قبل الشراء والأداء المدرك بعد الشراء للخدمة.²

أي أن الرضا دالة الفرق بين الأداء والتوقعات والملاحظة من خلال التعاريف السابقة الاتفاق الكبير بين الباحثين على أن مفهوم الرضا ينتج أساسا انطلاقا من المقارنة بين الأداء الفعلي والمتوقع للخدمة المصرفية.

2. علاقة جودة الخدمة المصرفية برضا العملاء:

إن مقابلة احتياجات العملاء تضمن رضاهم وأصبح رضا العملاء هدفا رئيسيا من أهداف الجودة على اعتبار أن الجودة تهدف إلى الارتقاء بمستوى الخدمة تحقيقا لرضا العملاء وسعت البنوك الناجحة إلى الأخذ بآراء العملاء في عملياتها وخدماتها المقدمة لهم إدراكا منها بأهميتهم، وتعميقا للصلة بينها وبينهم.

حتى أن العديد من البنوك أشركت العملاء معها في تصميم الخدمات وتطويرها في عملية التقييم المستثمر لها.

ومن هنا يمكن أن نستنتج وجود العلاقة بين الجودة والربحية فالجودة تعد مصدر للميزة التنافسية للمصرف تؤدي إلى:

- إرضاء الزبون
- زيادة درجة الولاء
- زيادة ربحية البنك على المدى المتوسط والطويل

وهذا يعن وجود العلاقة التالية:

¹ قطاف فيروز: تقييم جودة الخدمة المصرفية ودراسة أثارها على رضا العميل المصرفي، مجلة العلوم الإنسانية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، العدد الواحد والعشرون، مارس 2011، ص 103.

² المرجع نفسه.

الجودة تؤدي إلى الرضا: إن الجودة تعبر عن توقعات الزبون فعندما يكون الفرق المتوقع أكبر من الفعلي سيحقق له رضا كبيرا.

الرضا يؤدي إلى الولاء: إن الزبون يميل إلى إعادة عملية الشراء من جديد من الخدمات التي حققت له الرضا، ولذلك لن يتحول إلى بنوك أخرى.

الولاء يؤدي إلى الربح: الزبون الذي يبتسم بالولاء يحقق أرباح إلى البنك.

وإن تحسين جودة الخدمات المصرفية يؤدي إلى تقليل التكلفة وكسب ولاء العميل وتحقيق ميزة تنافسية.

وإن الخدمة المتميزة تجعل من العملاء بمثابة مندوبي بيع للبنك في توجيه وإقناع العملاء الجدد من أصدقاء وزملاء.

المطلب الثالث : العوامل المؤثرة على إدراك العملاء لجودة الخدمة المصرفية.

ويقصد بها مجموعة العناصر التي تؤثر على العميل عند تقييمه بجودة الخدمة المصرفية المقدمة له وهي:¹

أولاً: خدمة المواجهة (اللحظات الحقيقية):

إن الانطباع عن الخدمة يحصل في مواجهة الزبون مع المصرف وهي لحظة التفاعل، حيث يستخدم خبرته السابقة من حيث الاستقبال وسرعة تقديم الخبرة والدقة... إلخ ويمكن تقسيمها على ثلاثة أنواع هي:²

1- المواجهة عن بعد: يتفاعل الزبون مع المصرف من خلال نظام الصراف

الآلي مثلا أو بطاقة الائتمان (الماستر كارد والفيزا كلترون) ويحكم الزبون هنا

على الجودة من خلال مدى الثقة في البطاقة وحجم المصارف التي تعتمد عليها.

¹ عبد القادر بربيش: التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدر التنافسية للبنوك الجزائرية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، فرع مالية ونقود، جامعة الجزائر، 2006، ص 267.

² فضيلة شيروف: أثر التسويق الالكتروني على جودة الخدمة المصرفية، دراسة حالة بعض البنوك في الجزائر، رسالة ماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010، ص 41.

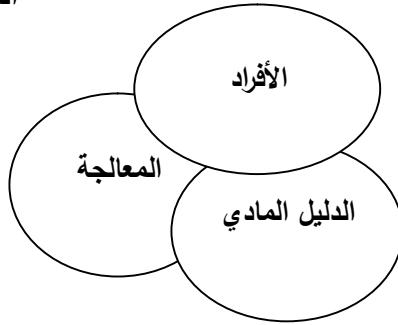
الفصل الثاني: قياس وتقييم جودة الخدمات المصرفية كآلية لتطويرها

- 2-المواجهة بالهاتف والانترنت: وهو الحصول على الخدمة عبر الهاتف لكنها تكون أكثر تعقيدا لأن نبرة الصوت تؤثر في حكم الزبون على الجودة، أما الخدمة على الانترنت فيرجع إلى مدى توفير المصرف الأمان والمصداقية وتكون عن طريق عرض استبيانات الكترونية للحكم على الجودة.
- 3-المواجهة وجها لوجه: وهنا يكون التفاعل مباشر مثل التعامل مع موظف القروض أو الحساب الجاري في المصرف.

ثانيا: دليل أو ملامح الخدمة.

- ويعد من العوامل الرئيسية المؤثرة في إدراكات الزبون للخدمة لأنه دائما يبحث عن الدليل أو مظهر للخدمة في أي عملية تفاعل مع المصرف.
- والشكل التالي يوضح ثلاث فئات رئيسية لملامح الخدمة تشكل الخبرة للزبون.
- الشكل رقم (2-3) دليل (مظهر) الخدمة المصرفية من وجهة الزبون.

المعالجة: -انسياب الأنشطة ومرونتها
- المرونة مقابل المعايير
- الإنسان مقابل التكنولوجيا



الأفراد: -عامل التماس

- الزبون نفسه

الدليل المادي: -الاتصال المادي

- مظهر الخدمة

- الضمانات

- التكنولوجيا

المصدر: تيسير العجارمة، التسيير المصرفي، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 364.

ثالثا: الصورة الذهنية للعملاء عن الخدمة المصرفية المقدمة.

وهو يمثل مزيج من توقعات العملاء عن الخدمة المصرفية المقدمة وما يصلهم من معلومات من خلال التفاعل بينهم وبين مقدم الخدمة، أو عن طريق الاتصالات الخارجية وكذلك تقييم هؤلاء للجوانب المادية الملموسة في الخدمة والخبرة الشخصية التي تتم تكوينها من خلال تعاملهم السابق مع البنك، فكل ما سبق يؤثر على انطباع العميل وإدراكه لجودة الخدمة المقدمة له.

رابعا: السعر.

يمثل السعر الذي تقدم به الخدمة المصرفية أحد عناصر قرار تعامل الزبون مع البنك، لذا يجب أن يحدد البنك السعر الذي يتناسب مع قيمة الخدمة المصرفية التي يحصل عليها العملي، من الخدمة المقدمة له، حيث أن عنصر السعر يؤثر إلى حد كبير على إدراك العميل للخدمة المقدمة له.¹

¹ عوض بدير الحداد: تسويق الخدمات المصرفية، النيان للطباعة والنشر، مصر، 1999، ص 37.

خلاصة الفصل الثاني:

نستخلص من خلال دراستنا لهذا الفصل مجموعة من النقاط التالية:

- أن المدخل الأكثر شيوعاً في تقييم جودة الخدمة، هو المدخل الذي يعتمد على حكم الزبون والفكرة الأساسية لهذا المدخل، هي أن الزبائن يعتمدون على معايير مختلفة للحكم على جودة الخدمة المقدمة، لذا على المؤسسة التي تحرص على تقديم خدمة جديدة تلبي حاجات الزبائن وتوقعاتهم.
- تساعد نماذج قياس جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون، إدارة المؤسسة في التعرف على مدى قدرة الخدمة المقدمة على الوفاء باحتياجات ورغبات الزبون بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم، ويحقق رضاهم، بالإضافة إلى التعرف على العمليات الواجب تحسينها.
- تعتبر المقارنة المرجعية من أهم الاتجاهات الحديثة التي تزايد اهتمام المؤسسات بتطبيقها، باعتبارها تشجع على التحسين المستمر للأداء، وتساهم أيضاً في زيادة قدرة المؤسسة على فهم كيفية أداء المنافسين المتميزين ووصولهم إلى مكانة بارز، بالإضافة إلى التعرف على الفجوات المتواجدة بين أدائها وأداء المؤسسة الرائدة وكيفية القضاء على هذه الفجوة.

الفصل الثالث

الدراسة الميدانية والتحليلية

لجودة الخدمات المصرفية

- حالة وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالمسيلة-

تمهيد:

إن الحديث عن جودة الخدمات المصرفية من الناحية النظرية وما هو موجود في الواقع العملي فيه اختلاف، ولعل ما يثبت هذا الحكم هو التوجهات الحديثة للبنوك وغيرها من المؤسسات الأخرى، كذلك فشل الكثير من البنوك في تقديم منتجات تجعل منها تحافظ على حصتها السوقية في السوق المصرفي، وكذلك مختلف الأزمات المتواترة على الاقتصاديات والتي ترجع في الأساس إلى نشاط البنوك والولج في كثير من النشاطات دون النظر إلى جودة الخدمات التي تقدمها.

من خلال هذا الفصل سنحاول التطرق إلى جانب من هذه الأمور والمتعلق بجودة الخدمات المصرفية وذلك من خلال إسقاط الدراسة على بنك تجاري من البنوك الجزائرية ويتعلق الأمر ببنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة المسيلة، ويكون ذلك على النحو التالي:

المبحث الأول: التعريف ببنك الفلاحة والتنمية الريفية.

المبحث الثاني: التعريف ببنك الفلاحة والتنمية الريفية على مستوى وكالة المسيلة.

المبحث الأول: التعريف ببنك الفلاحة والتنمية الريفية.

إن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يسعى إلى التأقلم مع التغيرات التي تشهدها الساحة المصرفية الجزائرية نتيجة انفتاح هذه الأخيرة على الأسواق المصرفية العالمية، ومن أجل تحقيق ذلك فإن مسؤولوا بنك بدر بذلوا مجهودات كبيرة بغية مواجهة المنافسة التي فرضها اقتصاد السوق والحفاظ على مكانة البنك في السوق المصرفية الجزائرية كبنك رائد في مجال العمل المصرفي، سواء بالانتشار الجغرافي المميز عبر كافة التراب الوطني، أو عن طريق توسيع وتنويع مجال تدخله.

ومن أجل الحصول على أكبر حصة في السوق المصرفية، وضع بنك الفلاحة والتنمية الريفية إستراتيجية شاملة لمواجهة التطورات التي يشهدها المحيط المصرفي واستجابة لاحتياجات وتطلعات العملاء.

المطلب الأول: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية وتطوره.

ينتمي بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) إلى القطاع العمومي، إذ يعتبر وسيلة من وسائل الحكومية الرامية إلى المشاركة في تنمية القطاع الفلاحي وترقية العالم الريفي، تم إنشائه بموجب مرسوم رقم 82-106 المؤرخ في 13 مارس 1982¹ تبعا لإعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري، وذلك بهدف المساهمة في تنمية القطاع الفلاحي وترقيته، ودعم نشاطات الصناعات التقليدية والحرفية.

وفي هذا الإطار قام بنك الفلاحة والتنمية الريفية بتمويل المؤسسات الفلاحية التابعة للقطاع الاشتراكي، مزارع دولة، والمجموعات التعاونية، وكذلك المستفيدين الفرديين للثورة الزراعية، مزارع القطاع الخاص، تعاونيات الخدمات، والدواوين الفلاحية والمؤسسات الفلاحية الصناعية إلى جانب قطاع الصيد البحري.

وفي إطار الإصلاحات الاقتصادية تحول بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعد عام 1988 إلى شركة مساهمات ذات رأس مال قدره 22 مليار دينار جزائري مقسم إلى 2200

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

سهم بقيمة 1.000.000 دج للسهم الواحد، ولكن بعد صدور قانون النقد والقرض في 14/04/1990 الذي منح استقلالية أكبر للبنوك.

وألغى من خلاله نظام التخصص، أصبح بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك يباشر جميع الوظائف التي تقوم بها البنوك التجارية والمتمثلة في منح التسهيلات الائتمانية وتشجيع عملية الادخار بنوعيتها بالفائدة وبدون فائدة، والمساهمة في التنمية مع وضع قواعد تحمي البنك وتجعل معاملاته مع زبائنه أقل مخاطرة، ولتحقيق أهدافه وضع البنك إستراتيجية شاملة من خلال التغطية الجغرافية لكامل التراب الوطني بأكثر من 300 وكالة.

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

أ.مرحلة 1982-1990: خلال هذه المرحلة انصب اهتمام البنك على تحسين موقعه في السوق المصرفي والعمل على ترقية العالم الريفي عن طريق تكثيف فتح الوكالات المصرفية في المناطق ذات النشاط الفلاحي.

ب.مرحلة 1991-1999: بموجب قانون النقد والقرض الذي ألغى من خلاله التخصص القطاعي على البنوك، توسع نشاط بنك الفلاحة والتنمية الريفية ليشمل مختلف قطاعات الاقتصاد الوطني خاصة قطاع الصناعات الصغيرة والمتوسطة بدون الاستغناء عن القطاع الفلاحي الذي تربطه معه علاقات مميزة، أما في المجال التقني فقد شهدت هذه المرحلة إدخال وتعميم استخدام الإعلام الآلي عبر مختلف وكالات البنك لقد تميزت هذه المرحلة بما يلي:¹

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

¹ تقرير نشاط بدر، 2002، ص 02.

*نظام SWIFT عبارة عن نظام إتصال سريع يؤمن مصداقية المعلومات المتبادلة بين البنوك داخليا وخارجيا.

*نظام SYBU (Système bancaire universel) شبكة معلوماتية خاصة بينك BADR تؤمن ربط الوكالات المصرفية بالمديرية العامة وتسمح بالقيام بأعمال وتعاملات مصرفية يختص بها عمال البنك.

1992: تم وضع نظام "SYBU" يساعد على سرعة أداء العمليات المصرفية من خلال ما يسمى Télétaitment، إلى جانب تعميم استخدام الإعلام الآلي في كل عمليات التجارة الخارجية.

1993: الانتهاء من إدخال الإعلام الآلي على جميع العمليات المصرفية.

1994: بدء العمل بمنتج جديد يتمثل في بطاقة السحب بدر.

1996: إدخال نظام المعالجة عن بعد لجميع العمليات المصرفية في وقت حقيقي.

1998: بدء العمل ببطاقة السحب ما بين البنوك (Cib).

ج.مرحلة 2000-2004: تميزت هذه المرحلة بمساهمة بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك العمومية في تدعيم وتمويل الاستثمارات المنتجة، ودعم برنامج الإنعاش الاقتصادي والتوجيه نحو تطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمساهمة في تمويل قطاع التجارة الخارجية وفقا لتوجهات اقتصاد السوق إلى جانب توسيع تغطيته لمختلف مناطق الوطن وذلك عن طريق فتح المزيد من الوكالات.

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

- عام 2000: قام بفحص دقيق لنقاط القوة ونقاط الضعف في سياسته مع وضع

إستراتيجية تسمح للبنك باعتماد المعايير العالمية في مجال العمل المصرفي.

- عام 2001: سعى منه لإعادة تقييم موارده قام البنك بإجراء عملية تطهير

محاسبية ومالية لجميع حقوقه المشكوك في تحصيلها بغية تحديد مركزه المالي

ومواجهة المشاكل المتعلقة بالسيولة وغيرها، والعمل على زيادة تقليص مدة

مختلف العمليات المصرفية تجاه الزبائن، إلى جانب ذلك قام البنك بتحقيق مفهوم

البنك الجالس مع خدمات شخصية.

- عام 2002: تعميم تطبيق مفهوم البنك الجالس مع خدمات مشخصة على مستوى جميع وكالات البنك.
- عام 2004: لقد كانت سنة 2004 مميزة بالنسبة للبنك الذي عرف إدخال تقنية جديدة تعمل على سرعة تنفيذ العمليات المصرفية وتتمثل في عملية نقل الشيك عبر الصورة، فبعد أن كان يستغرق وقت تحصيل شيكات البنك مدة قد تصل إلى 15 يوم أصبح بإمكان الزبائن تحصيل شيكات بنك بدر في وقت وجيز، وهذا يعتبر إنجازا غير مسبوق في مجال العمل المصرفي في الجزائر، كما عمل مسؤولوا بنك بدر خلال عام 2004 على تعميم استخدام الشبايك الآلية للأوراق النقدية المرتبطة ببطاقات الدفع.

ثالثا: أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR.

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

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

وفي هذا الصدد لجأ بنك الفلاحة والتنمية الفلاحية مثله مثل البنوك العمومية الأخرى، إلى القيام بأعمال ونشاطات متنوعة على مستوى عال من الجودة للوصول إلى إستراتيجية تتمثل في جعله مؤسسة مصرفية كبيرة وشاملة يتدخل في تمويل كل العمليات الاقتصادية.

حيث بلغت ميزانيته حوالي 5,8 مليا دولار، وينشط بواقع 30% من التجارة الخارجية بالجزائر¹، وهذا أصبح يحظى بثقة المتعاملين الاقتصاديين والأفراد والزبائن على حد سواء وهذا قصد تدعيم مكانته ضمن الوسط المصرفي.

ومن أهم الأهداف المسطرة من طرف إدارة البنك مايلي:²

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

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

كما سعى البنك إلى التقرب أكثر من الزبائن وهذا بتوفير مصالح تتكفل بمتطلباتهم وانشغالهم والحصول على أكبر قدر من المعلومات الخاصة لاحتياجاتهم وكان البنك يسعى لتحقيق هذه الأهداف بفضل قيامه بـ:

- رفع حجم الموارد بأقل تكاليف.
- توسيع نشاطات البنك فيما يخص التعاملات.
- تسيير صارم لخزينة البنك بالدينار والعملية الصعبة.

¹ زهرة بن يخلف: ثقافة الإدخار في المجتمع الجزائري وأثارها على البنوك الجزائرية، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني الثاني حول المنظومة المصرفية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم تجارية، المركز الجامعي بشار، يوم 24، 25 أبريل 2005.

² BADR Info, n°28, 1998, pp32-33.

رابعاً: مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

وفقاً للقوانين والقواعد المعمول بها في المجال المصرفي، فإن بنك الفلاحة والتنمية الريفية مكلف بالقيام بالمهام التالية:¹

- معالجة جميع العمليات الخاصة بالقروض، الصرف والصندوق.
 - فتح حسابات لكل شخص طالب لها واستقبال الودائع.
 - المشاركة في تجميع الإدخارات.
 - المساهمة في تطوير القطاع الفلاحي والقطاعات الأخرى.
 - تأمين الترقيات الخاصة بالنشاطات الفلاحية وما يتعلق بها.
 - تطوير الموارد والتعاملات المصرفية وكذا العمل على خلق خدمات مصرفية جديدة مع تطوير المنتجات والخدمات المقدمة.
 - تنمية موارد واستخدامات البنك عن طريق ترقية عمليتي الادخار والاستثمار.
 - تطوير شبكة ومعاملاته النقدية.
 - تقسيم السوق المصرفية والتقرب أكثر من ذوي المهن الحرة، التجار والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
 - الاستفادة من التطورات العالمية في مجال العمل المصرفي
- وفي إطار سياسة القروض ذات المردودية يقوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية بـ:²
- تطوير قدرات تحليل المخاطر.
 - إعادة تنظيم إدارة القروض.
 - تحديد ضمانات متصلة بحجم القروض وتطبيق معدلات الفائدة تتماشى وتكلفة الموارد.

لقد عمل بنك الفلاحة والتنمية الريفية ولأجل تعزيز مكانته التنافسية والتوجه الاقتصادي الجديد للدولة وسياستها بصفة عامة بوضع مخطط إستراتيجي شرع في تطبيقه مع بداية العقد الأول من القرن الواحد والعشرين، تلخصت أهم محاوره في:³

¹ WWW.badr-bank consulté le 12/04/2015.

² معراج هوارى: التسويق المصرفي وتأثيره على الزبائن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2001، ص 131-132.

³ BADR banque, Badr info, n°01, 01/2001, pp10-12.

- إعادة تنظيم وتسيير الهيئات والهيكل التنظيمي للبنك.
- عصرنة البنك.
- احترافية العاملين.
- تحسين العلاقات مع الأطراف الأخرى.
- تطهير وتحسين الوضعية المالية.

خامسا: التنظيم على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

إن تحقيق البنك لأهدافه مرتبطة بمدى قدرته على إتاحة وتجنيد الوسائل المادية والبشرية لأجل تحقيق أهدافه وإستراتيجية البنك بتنظيمها والتنسيق بينها وبين هيكل تنظيمي ملائم يخدم المصالح العامة للبلاد ويحدد العلاقة من أطراف التنظيم، فشكل تنظيم بنك الفلاحة والتنمية الريفية يعتمد على شكلين هما: التنظيم المركزي، والتنظيم اللامركزي.¹ ويضم التنظيم المركزي:

أ.مجلس إداري برئاسة الرئيس المدير العام (PDG)

ب.مديريات عامة مساعدة، رأس كل منها مدير عام مساعد، يفرع بعض منها إلى مديريات فرعية أخرى حسب ما يبينه الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية:

تتكون أهم المديريات المساعدة لعمل الرئيس المدير العام من :

- المديرية العامة المساعدة للإدارة والوسائل.
- المديرية العامة المساعدة للمراقبة والتطوير.
- المديرية العامة المساعدة للإعلام الآلي، المحاسبة والصندوق.
- المديرية العامة المساعدة للعمليات.
- المديرية العامة المساعدة للموارد والتعهدات.
- مديرية الاتصال والتسويق.

إضافة إلى ما سبق، توجد المفتشية العامة، المستشارون واللجان الذين يقومون بمراقبة وإعطاء النصائح والآراء فيما يخص عمل ونشاط البنك بصفة عامة بما أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية تملك شبكة كبيرة من الوكالات عبر التراب الوطني، فإنه يعتمد على

¹ معراج هوراي: المرجع السابق، ص 132.

تنظيم لا مركزي، أين يخول للمجموعات الجهوية للاستغلال بعض الصلاحيات والاستقلالية وكذا مهام المراقبة والتفتيش والعمل وأنشطة الوكالات المصرفية التي تحت مسؤوليتها. أما التنظيم اللامركزي فيظم:

المجموعة الجهوية للاستغلال (G.R.E) التي تتولى مهمة تنظيم تنشيط، مساعدة، مراقبة ومتابعة الوكالات المصرفية التي هي تحت مسؤوليتها غالبا ما تكون هذه المجموعات الجهوية للاستغلال ولائية.

يمتلك بنك بدر عبر كامل التراب الوطني 41 وكالة جهوية للاستغلال.

الوكالة المحلية للاستغلال (A.L.E) تتمثل في الوكالة المصرفية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية، تكون تابعة للمديرية العامة وتحت رقابة إحدى المجموعات الجهوية للاستغلال تقوم الوكالة المحلية للاستغلال بمعالجة جميع أو بعض العمليات المصرفية حسب مناطق تواجدها ويفتضيه عملها، أين تدخل في علاقات مباشرة مع الزبائن.

يمتلك بنك الفلاحة والتنمية الريفية حاليا حوالي 300 وكالة محلية للاستغلال عبر كامل التراب الوطني متضمنة وكالة مركزية مقرها بالجزائر العاصمة، كما يسعى البنك حاليا إلى التوسع عبر فتح وكالات مصرفية جديدة قدر عدد المشاريع بها ب: 47 مشروعا، بعدما كان يمتلك البنك حوالي 140 وكالة عند بداية نشاطه سنة 1982¹ مما يشير إلى التوسع الكبير للبنك واتساع حجم أعماله وتعاملاته.

فيما يخص كفاءات منح القروض بالبنك فهو يعتمد على سياسة السقوف المحددة، إذ يخول للوكالة المصرفية منح قروض للزبائن إذا لم تتعدى قيم مبالغها السقوف المحددة من طرف الإدارة العامة وحسب القرض المطلوب، فإذا ما تجاوزت قيمة القرض السقف المخول صلاحيته للوكالة، يتم تحويل الملف إلى المديرية الجهوية للاستغلال، التي بدورها قد تخرج عن صلاحيتها إذا تجاوزت السقف المحدد لها، ويتم تحويل الملف إلى المديرية المتخصصة به في الجزائر العاصمة.

¹ ساهل سيدي محمد وبودي عبد القادر: أهمية التوجه التسويقي في المصرف، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني الثاني حول المنظومة المصرفية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المركز الجامعي بشار، يومي 24 و 25 أبريل 2005.

الشكل رقم (3-1): الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية.



المطلب الثاني: وظيفة التسويق في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

ضمن التغيرات التي أجريت على مستوى الهيكل التنظيمي للبنك، تم إنشاء مديرية خاصة بالتسويق في أواخر عام 1993، تضم ثلاثة مصادر هي: مصلحة الموارد، الميزانية والاتصال ونظر للتغيرات التي أحدثت على الهيكل التنظيمي للبنك في أواخر 1994 أصبحت مديرية التسويق تظم مصلحتين هما مصلحة الموارد ومصلحة الميزانية، وفي أواخر 1996 خضعت المديرية لتغيير آخر نتجه ضم مصلحة النقدية، وهكذا أصبحت تشرف مديرية التسويق والتنمية على المصالح التالية:¹

مصلحة الموارد:

تتكفل بالمهام التالية:

- القيام بدراسات السوق قصد التعرف على حاجات ورغبات الزبائن من ناحية المنتجات والخدمات المصرفية.
- المحافظة على جودة الخدمة المصرفية المقدمة للزبائن.
- وضع برامج إنشاء فروع ووكالات وفقا لأوامر الإدارة فيما يخص توسيع الشبكة.
- تصميم منتجات وخدمات مصرفية تلبي متطلبات السوق.

2. مصلحة النقدية:

إن الهدف الرئيسي لهذه المصلحة يتمثل في الحفاظ على السيولة النقدية على مستوى البنك، كما تقوم بالمهام التالية:

- مراقبة سير عمليات "بطاقات السحب والدفع".
- تقديم المساعدة للوكالات.
- مراقبة مدى إحترام مستعملي "بطاقة السحب والدفع" لشروط الاستعمال.

3. مصلحة الميزانية:

يتمثل دورها فيما يلي:

¹ معراج هواري: المرجع السابق، ص 138.

- إعداد الميزانيات التقديرية الخاصة بالهيكل التنظيمية.
- دراسة وتحليل جميع طلبات التعديل لميزانية الشبكة والهيكل المركزية.
- تزويد البنك بالمعلومات التي تحتاجها.

للإشارة فقد أوكل لمديرية التسويق والتنمية القيام بالهام التالية:

- القيام ببحوث التسويق ووضع نظام للمعلومات التسويقية.
- العمل على تطوير المنتجات والخدمات المصرفية.
- إعداد الحملات الترويجية للتعريف بمنتجات وخدمات البنك.

أما في عام 1998 فقد أصبحت تسمى مديرية التسويق والاتصال يشرف عليها مدير مركزي وتضم المديرية التالية: نيابة مديرية الاتصال، نيابة مديرية تطوير الموارد ونيابة مديرية الميزانية حيث أوكلت لها القيام بالمهام التالية:

- تحقيق الأهداف العامة للبنك بخصوص توسيع انتشاره الجغرافي.
- إيصال تعليمات المديرية العامة إلى مختلف وكالات البنك.
- الإشراف على إصدار وتوزيع نشرة البنك (أخبار البنك).
- دراسة السوق من حيث تحليل الزبائن والمنافسين.
- متابعة وتنشيط جميع الموارد.
- التنسيق بين مختلف مديريات البنك ووكالاته.

أما في عام 2001 فقد تم إعادة تنظيم هيكل البنك على إطار مواجهة التحديات التي فرضها انفتاح السوق المصرفية والتحديات التي فرضتها ظاهرة العولمة فقد أدمجت مديرية التسويق والاتصال ضمن المديرية العامة المساعدة للمراقبة والتطوير.¹

أما على مستوى وكالة بدر المسيلة فقد تم إدراج مصلحة للتسويق ضمن المديرية التجارية منذ سنة 2003، لأجل تحقيق الأهداف التالية: الرفع من المردودية، تحسين جودة الخدمات المصرفية، تحسين صورة الوكالة لدى الزبائن.

¹ محمد زيدان: دور التسويق في القطاع المصرفي، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2005، ص 78.

المبحث الثاني: التعريف ببنك الفلاحة والتنمية الريفية على مستوى وكالة المسيلة.

أجريت دراسة حالة بوكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية المسيلة، وبالتالي سوف نقوم بالحديث عن الوكالة والهيكل التنظيمي.

سوف نتطرق في هذا المبحث إلى المزيج التسويقي المطبق في البنك وإلى سياسة بنك الجالس كإستراتيجية لدعم وتطوير جودة الخدمات المصرفية.

المطلب الأول: التعريف بوكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالمسيلة.

تأسست وكالة بدر المسيلة في شهر فيفري سنة 1983 بعدما كانت تابعة إلى فروع البنك بالجلفة لتتحول إلى مقرها الحالي بالحي الإداري وسط الولاية، يتألف مبنى الوكالة من طابقين أرضي المتمثل في الوكالة المحلية للاستغلال، أما الطابق الأول فمخصص للمديرية الجهوية للاستغلال وقد تم تطبيق وتنفيذ سياسة البنك الجالس في الوكالة سنة 2013.

تحوز الوكالة على عدة وسائل متطورة في المجال البنكي كالحواسيب والأنظمة تشغيل الحديثة.

يعتمد البنك في التوظيف على العمال ذو الشهادات العليا ويركز البنك على تدريب وتكوين العمال مستعنيين على ذلك بمعيار الخبرة والأقدمية في ظل توجيه البنك نحو تعميم سياسة البنك الجالس في كامل فروعها.

تعمل وكالة المسيلة تحت سلطة وإشراف ورقابة المديرية الجهوية للاستغلال بالمسيلة، هذا بالإضافة إلى أربع وكالات مصرفية أخرى للاستغلال، تتمثل في وكالة سيدي عيسى، وكالة بوسعادة، وكالة عين صالح، وكالة حمام الضلعة.

عمدت وكالة بدر المسيلة ابتداء من سنة 2003 من إدراج مفهوم جديد للتعامل مع زبائنها يتمثل هذا المفهوم في بلورة وظيفة أساسية ألا وهي وظيفة خدمة الزبون، والتي تجسد في مفهوم البنك الجالس (Banque Assise)، فلقد مكان هذا المفهوم من اعتماد طريقة جديدة بالنسبة للوكالة بخصوص خدمة الزبون نجد مبتغاها في إلغاء نظرية الصفوف، هذا ما يمكن من الوضع من أداء الخدمة المصرفية في الوكالة، كما سمح تطبيق مفهوم

البنك الجالس من إعادة تهيئة مظهر الوكالة وترقية الصورة التجارية له، حيث تهدف الوكالة من خلال المفهوم إلى تنمية العلاقة المتواجدة بينها وبين المستهلك المصرفي .

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للوكالة.

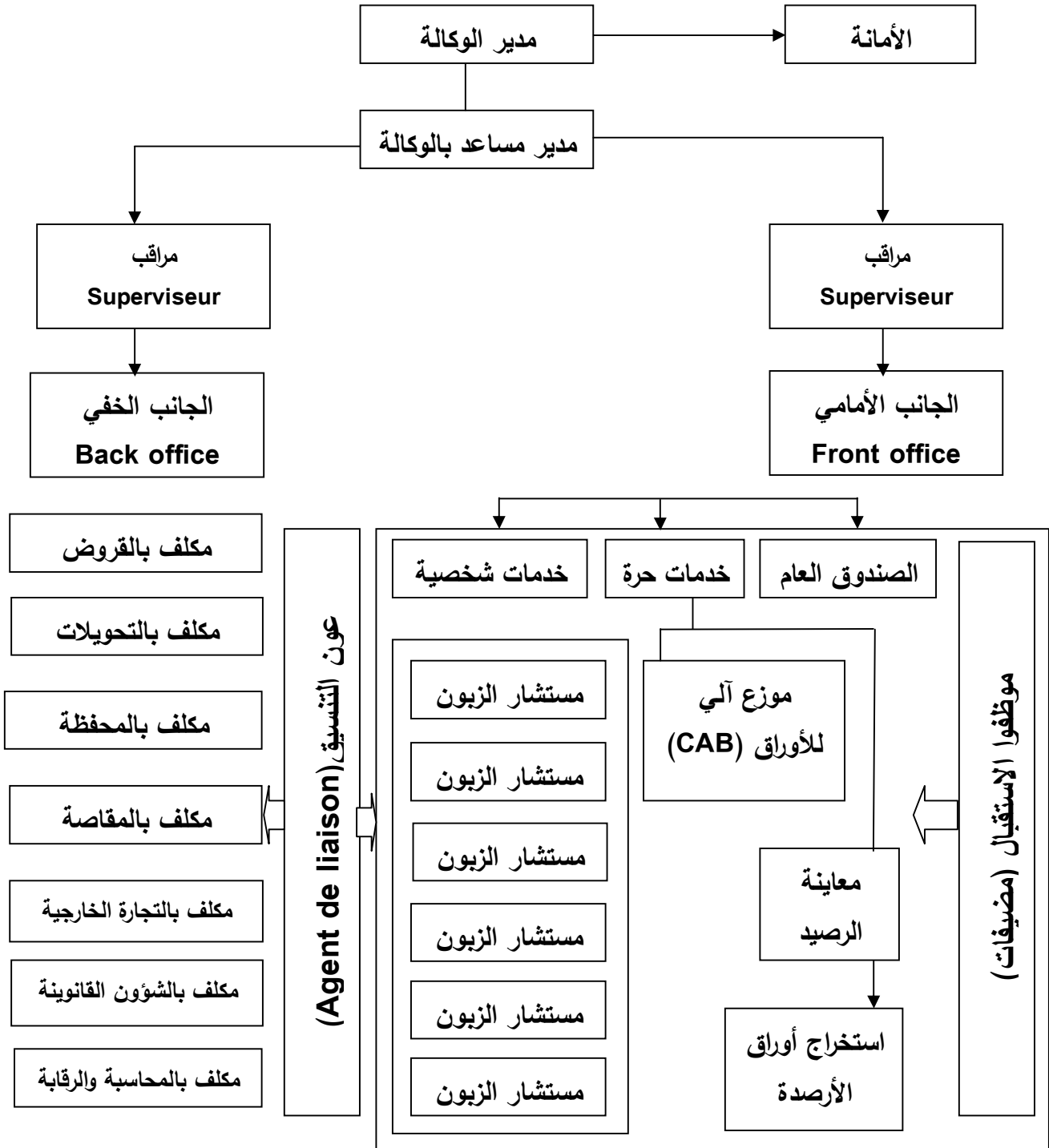
يعتمد الهيكل التنظيم الجيد للبنك على محورين رئيسيين يتمثلان في الجانب الأمامي المرئي والجانب الخفي أو الغير مرئي.

يتعلق الجانب الأساسي بالتعامل المباشر مع الزبائن، حيث يمكن الحصول على الخدمات المصرفية تكون مع أحد المكلفين بالزبائن الذي بدوره يهتم بجميع طلباتهم مهما كانت الخدمة المصرفية، كالقيام بسحب الأموال، التحويلات النقدية، طلب قرض، الإستشارة فيما يخص الإيداعات المصرفية والمالية... إلخ.

تتم جميع العمليات المصرفية بالوكالة ضمن جو عمل مريح وجذاب يدعمه الديكور الداخلي، الوسائل والمعدات في التعامل وغيرها.

أما الجانب الخفي من الهيكل التنظيمي للبنك، فيتعلق بالعمليات التي لا تكون مباشرة مع الزبائن، إذ يشتمل على موارد بشرية وتقنية يتمثل دورها في التعامل مع الجانب الخارجي من عمليات وتعاملات حاصلة مع الزبائن، التعاملات مع الوكالات المصرفية الأخرى، عمليات المقاصة، التعاملات مع بنك الجزائر، التعاملات مع المصالح الضريبية، وغيرها ولأجل ذلك يمكن الإستعانة بالشكل التالي:

الشكل رقم (3-2): الهيكل التنظيمي للوكالة المصرفية.



المصدر: من وثائق بنك BADR المسيلة.

وعند تحليل الهيكل التنظيمي للوكالة المصرفية نجده يرتكز على:¹

أ.مديرية الوكالة:

يظهر دورها من خلال المهام والأدوار المنوطة بـ:

- مدير الوكالة: يعتبر المسير العملي للوكالة، حيث يمتلك كامل السلطة في تسيير الوكالة حسب الصلاحيات التي يخولها له القانون الداخلي.
- المدير المساعد بالوكالة: يعتبر أيضا مسير عمليا، مكلفا بمساعدة مدير الوكالة وتنسيق جميع الأنشطة داخل الوكالة المصرفية.
- الأمانة: تعتبر همزة وصل للأعمال الإدارية بين مديرية الوكالة وباقي الوظائف الأخرى.

ب.المراقبان (Superviseurs):

يتعلق عمل المراقبين بالإشارة والمراقبة لجميع الأنشطة داخل الوكالة التي هي تحت مسؤوليتها من خلال تخصص كل واحد منها في الجانب الأمامي والجانب الخلفي وكذا تنسيق الأعمال فيما بين الجانبين.

ج.مستشار الزبائن (Conseiller du clientèle):

يتعلق عمل مستشار الزبون بالجانب الأمامي، ويتمثل دوره في تقييم الإستشارات المساعدة والنهج لمسيرى المؤسسات الطالبة لها، وفق المحاور التي ينص عليها ويحررها بنك الفلاحة والتنمية الريفية، كالتشخيص، تقييم المخاطر، الوضعية بالنسبة للسوق،...إلخ قد يتعلق عمل المستشار أيضا بالزبائن المهمين الذين لهم تعاملات كبيرة مع البنك.

د.المكلفون بالزبائن:

يظهر عمل المكلف بالزبائن في الجانب الأمامي بالوكالة المصرفية، الذي يدخل في تعامل مباشر مع الزبائن، فهو يتعامل وينفذ، يساعد، ينصح زبائن البنك ويقوم بالترويج لمنتجات وخدمات بنك الفلاحة والتنمية الريفية من خلال الاتصالات والتفاعلات الحاصلة

¹ من وثائق بنك بدر (BADR) المسيلة.

مع الزبائن، فهو يقوم بجميع العمليات المصرفية، المطلوبة من طرف الزبائن لفتح حسابات بالبنك، السحب، أوامر التحويلات، طلب قرض، خصم أوراق مالية... إلخ و.فضاء الخدمات الحرة:

يتمثل هذا الفضاء في مجموع الوسائل المادية الموضوعة من طرف البنك، والتي هي تحت تصرف الزبائن، لإستعمالات شخصية، لبعض الخدمات المصرفية يتمثل أهمها في :

- استعمال البطاقات البنكية عبر الموزعات والشبابيك الآلية للأوراق النقدية.
- معاينة أرصدة الزبائن من خلال إستعمال جهاز الإعلام الآلي الموضوع تحت تصرف الزبائن.

ه.الصندوق العام:

يرأس هذا الصندوق مسؤول مختص يعين من طرف مدير الوكالة يتمثل دوره في استقبال الودائع والمسحوبات النقدية ذات المبالغ الكبيرة والهامة.

ز.موظفو الإستقبال:

يتمثل دورهم في الإهتمام بالزبائن من خلال حسن استقبالهم، إعلامهم، توجيههم ومساعدتهم على القيام ببعض العمليات التي تخص الخدمات الحرة.

ج.عون تنسيق:

يتمثل دور هذا العون في تأمين الرابط والتنسيق بين الجانب الأمامي والجانب الخلف للوكالة المصرفية من حيث المستندات، الأوراق، المعلومات وغيرها.

ط.المكلفون بالمهام الخاصة:

تختلف مهام المكلفين للجانب الخلفي حسب نوع العمل ودرجة الاختصاص وما تتطلبه العمليات الخاصة بالجانب الخلفي والأساسي بالوكالة، تظهر أهم اختصاصاتهم في : مكلف بالقروض، مكلف بالمحفظة، مكلف بالتحويلات، مكلف بالشؤون القانونية، مكلف بالتجارية الخارجية ومكلف بالمحاسبة والرقابة.عادة ما تظهر أعمال المكلفين بعد العمليات المحققة في الجانب الأمامي للوكالة المصرفية.

المطلب الثالث: المزيج التسويقي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية لتطوير جودة الخدمات المصرفية بوكالة المسيلة.

يعتمد بنك الفلاحة والتنمية الريفية على مزيج تسويقي متناسق في مكوناته وذلك من أجل دعم وتطوير هذه الخدمات، والدخول في مجال الابتكار في مجال الخدمات المصرفية وذلك من أجل ضمان مكانته في السوق المصرفي الذي أصبح يتميز بعدم الإستقرارية، وفيما يلي عرض لهذا المزيج على النحو التالي:

أولاً: منتجات وخدمات بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

يهدف بنك الفلاحة والتنمية الريفية من خلال وضع سياسات تتعلق بالمنتجات والخدمات إلى الرفع من الحصة السوقية والعمل على إرضاء الزبائن عبر الإهتمام بتوقعاتهم وإشباع حاجاتهم ورغباتهم أكثر.

أ.منتجات بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

تتمثل أهم هذه المنتجات في :

الحساب الجاري: يكون مفتوحاً للأشخاص الطبيعيين والمعنويين الذين يمارسون نشاط تجاري (تجار، صناعيون، مؤسسات تجارية وفلاحية، فلاحون....إلخ)

حساب الصكوك (الشيكات): تكون حسابات مفتوحة لجميع الأفراد والجماعات التي لا تمارس أي نشاط تجاري (جمعيات، إدارة.....إلخ) وذوي الأجور الراغبين في الإستعانة بالشيكات لتصفية الحسابات.

دفتر التوفير Livret épargne BADR: وهو عبارة عن منتج مصرفي يمكن الراغبين من إدخال أموالهم الفائضة على حساباتهم على أساس فوائد محددة من طرف البنك أو بدون فوائد حسب رغبات المدخرين، وباستطاعة هؤلاء المدخرين الحاملين لدفتر التوفير القيام بعمليات دفع وسحب الأموال في جميع الوكالات التابعة للبنك، وبذلك فإن هذا المنتج يجنب أصحاب دفاتر التوفير مشاكل وصعوبات نقل الأموال من مكان لآخر.

دفتر توفير الشباب Livret épargne junior: مخصص لمساعدة أبناء المدخرين للتمرس والتدريب على الإدخار في بداية حياتهم الإدخارية.

إن دفتر توفير الشباب يفتح للشباب الذي لا يتجاوز أعمارهم 19 سنة من طرف ممثليهم الشرعيين، حيث حدد الدفع الأولي بـ 500 دينار، كما يمكن أن يكون الدفع في صورة نقدية أو عن طريق تحويلات تلقائية أو أوتوماتيكية منتظمة.

كما يستفيد الشاب صاحب الدفتر عند بلوغه الأهلية القانونية ذو الأقدمية التي تزيد عن خمس سنوات الإستفادة من قروض مصرفية تصل إلى مليونين دينار جزائري.

بطاقة بدر Carte BADR: هذه البطاقة موجهة لزبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية، حيث تمكن من القيام بعمليات الدفع والسحب للأوراق النقدية عبر الموزعات الآلية للأوراق النقدية (D.A.B) كما تمكن أصحابها أيضا من القيام بعمليات السحب من الموزعات الآلية للبنوك الأخرى.

سندات الصندوق Les bons de caisse: عبارة عن تفويض لأجل وبعائد موجه للأشخاص المعنويين والطبعيين.

الإيداعات لأجل Les dépôts a terme: وهي وسيلة تسهل على الأشخاص الطبيعيين والمعنويين إيداع الأموال الفائضة عن حاجاتهم إلى آجال محددة بنسبة فوائد متغيرة من طرف البنك.

حساب بالعملة الصعبة Les comptes devises: منتج يسمح بجعل نقود المدخرين بالعملة الصعبة متاحة في كل لحظة مقابل عائدا محدد سحبه شروط البنك.

كما توجد عدة منتجات مصرفية أخرى لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية كالدفتر المخصص للسكن إضافة إلى الإعتمادات والقروض التي يمنحها البنك لزبائنه، التي تكون وفق دراسات وشروط مسبقة، من بينها: قروض الاستثمار، قروض الاستغلال وغيرها.

ب.خدمات بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

تظهر أهم هذه الخدمات المصرفية في:

- فتح مختلف الحسابات للزبائن وتخليص الصكوك بأمر المعني أو بأمر الآخرين.
- التحويلات المصرفية.
- الخدمات المتعلقة بالدفع والتحويل فيما يخص التعاملات الخارجية.

- خدمات كراء الخزائن الحديدية.

خدمات البنك المعاينة BADR Consulte : التي تمكن الزبائن من معاينة ومراجعة التحويلات التي طرأت على أرصدهم عبر إستعمال الأرقام الشخصية السرية لهم المعطاة من طرف البنك، من خلال استعمال أجهزة الإعلام الآلي المتاحة.

خدمة الفحص السلبي Tele traitement: التي تسمح بخدمة أحسن لزبائن البنك باستعمال شبكة الفحص السلبي وتنفيذ التعليمات التحويلية المصرفية في الوقت الحقيقي.

1. السعر لدى بنك BADR:

تعتبر سياسة التسعير من أهم السياسات البيعية لما لها من تأثير على مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها ولكن نجد دورها جد محدود في التسويق المصرفي لعدم وجود منظومة متكاملة للبنوك في تحديد أسعارها فمعظم الأسعار تحدد من طرف السلطات النقدية، فبنك الجزائر يتدخل في تحديد أسعار المنتجات والخدمات المصرفية، ويقدم مجالات محدودة للبنك تضع على أساسه معدلات الفائدة التي تمنحها للزبائن.

فيما يخص تحديد أسعار منتجات بنك بدر، فله إمكانية محدودة كما هو الحال في جميع البنوك، وهذه الأسعار تتحدد على أساس معدل الأفضلية (TR) الذي يصدره بنك الجزائر.¹

بالنسبة لتحديد أسعار الخدمات تحدد أيضا من طرف بنك الجزائر لكنها تكون على

شكل:

- مجالات تترك فيها حرية محدودة للبنوك في تحديد السعر على مستوى هذا المجال.
- أسعار ثابتة.

كما بنك الفلاحة والتنمية الريفية بتحديد أسعار بعض المنتجات والخدمات المصرفية دون المساس بالسقوف الائتمانية التي يحددها بنك الجزائر، حيث تقوم الإدارة العامة بتحديد

¹ معراج هواري: المرجع السابق، ص 147.

هوامش محددة بهدف تحقيق الربحية من جهة والحفاظ على الزبائن الحاليين واستقطاب زبائن جدد من جهة أخرى.

2. التوزيع:

يعتمد بنك الفلاحة والتنمية الريفية في توزيع خدماته المصرفية على التوزيع المباشر من خلال شبكة من الوكالات منتشرة عبر كامل التراب الوطني والتي تتعدى 300 وكالة، بهدف الوصول إلى أكبر عدد ممكن من الزبائن.

هذا فيما يخص التوزيع المباشر، أما التوزيع غير المباشر فوضع بنك BADR تحت تصرف زبائنه نظام توزيع إلكتروني وذلك عن طريق الموزعات الآلية للأوراق النقدية أو عن طريق الشبائيك الآلية للأوراق النقدية.

يوفر أيضا البنك للزبائن خدمات مصرفية عبر الهاتف لكنها محدودة جدا، إضافة إلى صفحات الويب التي لا ترقى الخدمة بها إلى المستوى المطلوب.

ما يمكن استخلاصه أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يعتمد في سياسة التوزيع على الوكالات المصرفية للإستغلال بشكل كبير، لذا كان من الضروري أن تتضمن سياسة إنشاء وكالات جديدة للبنك القيام بالدراسات الدقيقة والمستمرة لمدى حاجة المناطق المختلفة لمنتجات البنك وخدماته، حيث يجب أن تأخذ هذه السياسة في الاعتبار أن الانتشار الجغرافي لفروع البنك هو ضرورة لتأمين نشاطه وزيادة مبيعاته وبالتالي أرباحه ولهذا يختار البنك مقاييس مهمة عند تأسيس وكالات جديدة من بينها:

- دراسة السوق لمعرفة احتياجات الزبائن.
- دراسة المردودية بحساب تكاليف الاستغلال المتوقعة.
- الأخذ بعين الاعتبار القدرة المالية للسوق، القدرة المالية للزبائن، القدرة على جمع الإيداعات.

3. الإتصال:

يهدف بنك الفلاحة والتنمية الريفية من خلال السياسة الإتصال إلى إلغاء التباعد بينه وبين الأطراف الخارجية والداخلية خاصة الزبائن منهم، وإلى رسم صورة إيجابية للبنك من

خلال إعلام الأفراد بمنتجات البنك وخدماته أفراد بنك الفلاحة والتنمية الريفية مديرية تختص بالسياسات الاتصالية والتسويقية تدعى بمديرية الاتصال والتسويق.

فيما يخص الاتصال الخارجي يلاحظ وجود الاهتمام بينك الفلاحة والتنمية الريفية به أكثر من الإتصال الداخلي، إذا يعتمد على الإشهار قصد إقامة علاقة دائمة مع الزبائن الحاليين والمحافظة عليها وتنميتها بصورة تضمن استمرار تعاملهم مع البنك وإقبالهم على الخدمات الجديدة التي يقدمها، مستعملة في ذلك الوسائل الإتصالية التالية:

- مجلة البنك "أخبار بدر": وهي عبارة عن مجلة تصدر كل شهرين تتطرق لمختلف نشاطات البنك في تلك الفترة، يتم من خلالها التعريف بمختلف المنتجات والخدمات المصرفية، وهذا باستعمال مزدوج حيث توجه للموظفين والزبائن في نفس الوقت.

- منشورات خاصة: وهي عبارة عن وسيلة لتعريف الجمهور والزبائن بمختلف الخدمات المصرفية، حيث يتم تقديم مثل هذه الوسائل إلى مختلف الوافدين إلى وكالات البنك.

- الملصقات: وهي وسيلة تستخدم للتعريف بمنتجات البنك وخدماته عن طريق إصاق لوحات إخبارية بمحاذاة فروع البنك أو داخله كما تقوم الوكالة بتقديم رزنامة، حاملات مفاتيح، محافظ ومذكرات إلى بزبائنها والتي تحمل جميعها شعار بنك بدر.

وعلى الرغم من أهميته، إلا أن هناك قصورا في نشاط الإشهار كوسيلة ترويجية في الوكالة بسبب عدم وجود منافسة فعلية بين مختلف البنوك، وعدم إنتشار الوعي المصرفي لدى الكثير من الزبائن خاصة إذا تعلق الأمر في الإعلان عن التكنولوجيا المستعملة من طرف البنك.

فيما يخص العلاقات العامة، يعتمد بنك الفلاحة والتنمية الريفية على تنظيم الملتقيات والأبواب المفتوحة إلى مشاركته في المعارض الوطنية والدولية المقامة بالجزائر أو خارجها قصد التقرب أكثر من الأفراد وعرض مختلف المنتجات والخدمات المصرفية التي يقدمها، وتزويدهم بمختلف المعلومات والإجراءات اللازمة في الحصول عليها، خصوصا ما يتعلق

منها بالقروض المصرفية، كما يمتلك بنك الفلاحة والتنمية الريفية موقعا خاص به على شبكة الأنترنت عبر صفحات الويب (Web) التي لها دور إتصالي في التعريف بالبنك وبيع منتجاته وخدماته المصرفية وكل ما يخص كفاءات وآليات تعامل الأفراد مع البنك.

إن محدودية استعمال عناصر المزيج التسويقي على مستوى الوكالة وذلك من حيث:

- الخدمة (المنتج) في حد ذاتها، وإنعدام روح الإبداع لدى المصرفيين لتقديم منتجات مصرفية جديدة.
- نظرا لإنعدام المنافسة تم تسجيل غياب كامل للسعر كعنصر لجذب الزبون من ذلك رأي الزبائن بأن الأسعار المطبقة تتجه نحو الارتفاع.
- غياب أي برنامج ترويجي مميز للوكالة، على اعتبار أن البرنامج الترويجي من اختصاص المديرية العامة حيث سجلنا بعد الوكالة عن أي مساهمة وإنعدام ميزانية خاصة بهذا المجال.

هذه المبررات مجتمعة مع بعضها البعض تؤدي حتما إلى ضعف الخطوات التسويقية، لذا تم الاعتماد على سياسة جديدة لجذب الزبائن وتنمية العلاقة معه، تتمثل في بنك الجالس.

المطلب الرابع: بنك الجالس كإستراتيجية لدعم وتطوير جودة الخدمات المصرفية.

1. مفهوم البنك الجالس:

إن البنك الجالس هو تنظيم جديد لهياكل وأنشطة البنك قصد تحقيق الفعالية في الأداء والعمل على راحة الزبون، وسمي بهذا الإسم لأنه يتم فيه استقبال الزبون بالجلوس في مكان مريح حيث يواجه مباشرة موظف البنك، وهكذا يكون بنك بدر قد تخلص من التنظيم الذي يعتمد على الشبائيك التي كثيرا ما تجعل العلاقة بين موظف البنك والزبون في حالة توتر، الأمر الذي يؤدي إلى عدم التعامل مع البنك واللجوء إلى البنوك الأخرى.

إن بنك الجالس هو عبارة عن مساحة واسعة توضع فيها مكاتب لاستقبال الزبائن في وسط مريح وفي أجواء مكيّفة.

2. موظفي بنك الجلوس ومهامهم:

يتكون بنك الجلوس من أربعة فئات من الموظفين:

أولاً: المضيضة:

تلقت هذه الأخيرة تربصاً لمدة 30 يوم وتمتاز هذه الأخيرة بالمؤهلات التالية: حسن المظهر والأخلاق، حسن استقبال العملاء ومهمتها تكمن في استقبال العملاء والإجابة على أسئلتهم وتوجيههم إلى المكلف المختص بكل واحد منهم، والحفاظ على الهدوء داخل البنك من خلال تنظيم العملاء.

ثانياً: المكلف بالعملاء.

يتم اختياره من موظفي البنك ذوي الخبرة طويلة في مجال العمل المصرفي أو عن طريق توظيف أشخاص جدد ذوي شهادات عالية في المحاسبة أو المالية أو التسير، حيث يمتاز المكلف بالعملاء بمجموعة من المواصفات منها المهارة، مجاملة العملاء، سهولة تقديم الخدمة المصرفية، وتفهم العملاء.

ثالثاً: مراقب التنفيذ.

يتميز هذا الأخير بدرجة عالية من الكفاءة والخبرة في مجال العمل المصرفي، يلعب دوراً كبيراً في بنك الجلوس من خلال:

1- التكفل بالسير الحسن للعمليات المقدمة من طرف المكلف بالعملاء تحت سلطة الوكالة ومساعد المدير، يعتبر مسؤولاً إدارياً عن الأخطاء الناتجة عن عدم المتابعة أو سوء المراقبة.

2- التحقق من صحة العمليات المرتبطة بمختلف عملاء البنك.

3- يملك صلاحيات من ناحية إدارة المصلحة، فهو يراقب المكلف بالعملاء ويساعده في أداء وظيفته.

4- يراقب تحركات الأموال.

كما يجب على مراقب التنفيذ إعطاء نصائح وإرشادات فعالة للموظفين بالإضافة إلى إعطائهم فرصة التعبير والإدلاء بأرائهم.

رابعاً: مستشار خاص بالعملاء.

يعتبر من موظفي بنك الجلوس وهو أكثر كفاءة من المكلف بالعملاء حيث تنحصر مهامه في تقديم النصائح إليهم وتوجيههم حسب خبرته ودرايته، وقد يحتاجه العديد من الزبائن الذين تنقصهم معرفة التعامل مع البنوك، حيث يساعدهم في حالة السحب أو الإيداع كما يساعدهم في حالة طلب القروض حسب إمكانياتهم ومؤهلاتهم.

3. أهمية سياسة البنك الجالس:

يعتبر البنك الجالس صورة من صور التطور في العمل المصرفي الذي تبناه بنك الفلاحة والتنمية الريفية بهدف تحقيق جملة من الأهداف:

- تحسين العلاقة مصرف-زبون، وجذب أكبر عدد من الزبائن للتعامل مع البنك.
- تحقيق المنفعة الزمنية والمكانية لزبائن البنك.
- تحسين أداء موظفي البنك وخاصة المكلفين بالزبائن.
- زيادة موارد البنك وأرباحه عن طريق كثافة العمليات المصرفية.
- تحقيق قدرة تنافسية مع إعطاء صورة حسنة عن البنك.

المطلب الخامس: قياس جودة الخدمات المصرفية في وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالمسيلة.

يقدم هذا المطلب عرض مفصلاً للمنهجية والإجراءات التي تم الاعتماد عليها في تنفيذ الدراسة الميدانية وتشتمل وصف لمجتمع وعينة الدراسة إضافة إلى بيان أدوات جميع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة نتائج الدراسة.

أولاً: منهجية الدراسة.

وتعتبر الخطوات الأولى والأساسية لأي دراسة من أجل دراسة خصائص العينة وهي

كالآتي:

1- مجتمع البحث:

يعتبر تحديد المجتمع ضروري لمعرفة مدى قابلية نتائج البحث للتعميم وللتأكد أيضا من تمثيل العينة للمجتمع بصدق، حيث تمثل مجتمع هذه الدراسة في موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالمسيلة.

2- عينة البحث.

تم اللجوء إلى اختيار عينة من المجتمع نظرا لصعوبة إجراء الدراسة على جميع موظفي البنك، وأخذنا بعين الاعتبار ما تحتويه استمارة الاستبيان من أسئلة كثيرة التي تتطلب الوقت الطويل للإجابة عليها وكذلك للتكاليف المادية والبشرية وضيق الوقت حيث تم اختيار العينة بطريقة عشوائية منتظمة وذلك بتوزيع 42 استبيان على الموظفين من الفترة 2015/04/21 إلى غاية 2015/05/03 وتم استبعاد منها 12 أي بنسبة 60% من إجمالي الاستبيانات الموزعة.

ثانيا: أدوات البحث والمعالجة الإحصائية:

1. أدوات البحث: (الاستبيان)

تم خلال هذه الدراسة الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية نظرا لانتشار استعماله في هذا النوع من البحوث وكونه يوفر بعض المشاكل المتعلقة بمحل الدراسة والمتعلقة بالجهد والوقت، كما أنه يعد أداة مضبوطة لجمع البيانات حول موضوع الدراسة من خلال صياغة مجموعة من الأسئلة الموجهة لعينة الدراسة للحصول على المعلومات، وفي إعداد وتصميم الاستبيان ثم مراجعة الأسئلة من أجل أن يتسنى للمبحوث فهم الأسئلة وإثارة اهتمامه، ومر إعداد هذا الاستبيان على عدة مراحل بداية بالأسئلة الأولية، ثم مناقشتها من طرف بعض الأساتذة ثم مرحلة الصياغة النهائية.

2. أدوات المعالجة الإحصائية:

اعتمدنا في المعالجة الإحصائية على مجموعة من الأدوات والأساليب الإحصائية لغرض تحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها والتحقق فيها وهي كالاتي:
أ.معامل الثبات (كرونباخ ألفا Cronbach Alfa): ذلك للتأكد من الاتساق الداخلي للعبارات المكونة لمقاييس الدراسة.

ب. التكرارات والنسب المئوية والدوائر النسبية: وذلك بغرض عرض مختلف التحاليل للبيانات الديمغرافية.

ت. الوسط الحاسبي: لتحديد مستوى استجابة أفراد العينة لمتغيرات البحث المتعلقة بمجالات التسويق الابتكاري والتسويق في أبعاد جودة الخدمة.

ث. الانحراف المعياري: لقياس مستوى تشتت قيم الاستجابة عن أوساطها الحسابية المتعلقة بمجالات التسويق الابتكاري والتسويق لابتكاري في أبعاد جودة الخدمة.

ج. الانحدار البسيط والارتباط: لمعرفة نسبة تأثير المتغيرات المستقلة في التابعة أي مدى تأثير أبعاد التسويق الابتكاري في جودة الخدمة.

ح. استخدام اختبار (Ttest) ستودنت: وذلك لتحليل اتجاهات أفراد العينة نحو فقرات الاستبيان من خلال استخدام الاختبارات المعلمية للعينة.
ثالثا: تحليل أداة الدراسة (الاستبيان).

كما ذكرنا سابقا تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات ومنه سنصل إلى أهداف الدراسة، وفيما يلي شرح مفصل للتأكد من مدى صلاحيته وثباته وقد تم استخدام ألفا كرونباخ Cronbach Alfa لهذا الغرض والجدول التالي يوضح النتائج:

الجدول رقم (3-1): نتائج اختبار صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبيان).

الرقم	الفقرات	عدد الفقرات	معامل الثبات	معامل الصدق
1	محور جودة الخدمة المصرفية	8	0,762	0,58
2	محور السعر	7	0,745	0,55
3	محور التوزيع	6	0,626	0,39
4	محور الترويج	6	0,708	0,50
5	اختبار علاقة بين المزيج التسويقي وجودة الخدمة المصرفية.	7	0,859	0,962

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS)

صدق وثبات الاستبيان: وهي قيام أسئلة الاستبيان، وقد تم حساب معامل الصدق عن طريق حساب جذر معامل الثبات ألفا كرونباخ، ويلاحظ أن كل النسب أكبر من 0,6،

وعموما هذه النسب تدل على صدق أداء الدراسة كما يدل على أن فقرات الاستبيان لها معدلات ثبات عالية نوعا ما، أي أن درجة الثبات تبرر استخدامها لأغراض الدراسة.

رابعاً: تحليل وتفسير اتجاهات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة.

1-تحليل اتجاهات الأفراد بالابتكار التسويقي في جودة الخدمة المصرفية.

المحور إلى الابتكار التسويقي وتأثيره على أبعاد جودة الخدمة المصرفية.

الجدول رقم (3-2): تحليل اتجاهات الأفراد المتعلقة بجودة الخدمة المصرفية.

التكرارات والنسبة								رقم الفقرة
الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	
محايد	1,02	2,70	1	17	3	8	1	1
			%2	%34	%6	%16	%2	
أوافق	0,97	3,50	0	7	4	16	3	2
			%0	%14	%4	%24	%6	
أوافق	0,90	4,06	0	3	2	15	10	3
			%0	%6	%4	%30	%20	
أوافق	0,76	4,02	0	2	0	18	10	4
			%0	%4	%0	%63	%20	
أوافق	0,88	3,66	1	3	3	21	2	5
			%2	%6	%6	%42	%4	
محايد	0,89	3,13	1	6	12	10	1	6
			%2	%12	%24	%20	%2	
أوافق	0,81	3,53	0	6	2	22	0	7
			%0	%12	%4	%44	%0	
أوافق	0,44	3,54	3	46	26	105	27	Total
			%1,44	%22,22	%12,56	%50,72	%13,4	

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS).

يتضح لنا من الجدول رقم (3-2) أن المتوسطات الحسابية تتراوح ما بين 2,70 و 4,20 وأن أعلى متوسط للفقرة 4، بمتوسط حسابي 4,20 وانحراف معياري 0,76 وأن غالبية الإجابات تؤول للموافقة، وأن أدنى متوسط للفقرة 1 بـ 2,80، وأن قيمة المتوسط الحسابي للمحور الأول 3,54 وهذا يعني أن اتجاهات إجابات المحور الخامس نحو الموافقة لما يؤكد أهمية جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر عينة البحث.

2- تحليل اتجاهات الأفراد المتعلقة بالتطوير في الخدمة.

تم التطرق في هذا المحور إلى التطوير في الخدمة كأحد أبعاد المزيج التسويقي في تأثيره على جودة الخدمة المصرفية.

الجدول رقم (3-3): تحليل اتجاهات الأفراد المتعلقة بتطوير الخدمة المصرفية.

رقم الفقرة	التكرارات والنسبة						
	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	5	20	0	5	0	3,83	0,91
	%10	%40	%0	%10	%0		
2	0	15	3	12	0	3,10	0,90
	%0	%30	%6	%24	%0		
3	1	10	5	12	2	2,86	1,07
	%2	%20	%10	%24	%4		
4	4	22	2	2	0	3,93	0,69
	%8	%44	%4	%4	%0		
5	2	19	0	9	0	3,46	1
	%4	%38	%0	%18	%0		
6	1	22	0	5	2	3,50	1,04
	%2	%44	%0	%10	%4		
7	1	8	3	17	1	3,70	1,02
	%2	%16	%6	%34	%2		
8	3	16	4	7	0	3,50	0,79
	%6	%32	%4	%14	%0		

أوافق	0,57	3,48	14	69	17	132	17	Total
			%5,6	%27,7	%6,8	%53,01	%6,8	

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS).

يتضح لنا من الجدول رقم (3-3) أن المتوسطات الحسابية ما بين 2,70 و 3,93 وأن أعلى متوسط للفقرة 4 بمتوسط حسابي 3,93 وبانحراف معياري 0,69، وأن أغلبية الإجابات تؤول للموافقة، وأن أدنى متوسط للفقرة 7 بمتوسط 2,70، وأن قيمة المتوسط الحسابي للمحور الأول نحو الموافقة هذا ما يؤكد أهمية تطوير الخدمة المصرفية من وجهة نظر المستقيمين لإدراك الأفراد أن أغلبية الخدمات الجديدة تزيد رضا العميل وبأن المؤسسة البنكية تهتم به كجزء مهم في أعمالها، فهي تسعى دائما لخلق نظرة حسنة لديه.

ثانيا: تحليل اتجاهات الأفراد المتعلقة بالابتكار في السعر.

تم التطرق في هذا المحور إلى الابتكار في السعر كأحد أبعاد المزيج التسويقي في تأثيره على جودة الخدمة المصرفية.

الجدول رقم (3-4): تحليل اتجاهات الأفراد المتعلقة بأثر السعر على جودة الخدمة المصرفية.

التكرارات والنسبة								رقم الفقرة
الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	
أوافق	0,90	4,06	0	3	2	15	10	1
			%0	%6	%4	%30	%20	
أوافق	0,76	4,20	0	2	0	18	10	2
			%0	%4	%0	%36	%20	
أوافق	0,88	3,66	1	3	3	21	2	3
			%2	%6	%6	%42	%4	
محايد	0,89	3,13	1	6	12	10	1	4
			%2	%12	%24	%20	%2	
أوافق	0,81	3,53	0	6	2	22	0	5
			%0	%12	%4	%44	%0	
أوافق	0,86	3,46	0	7	2	21	0	6
			%0	%14	%4	%24	%0	
محايد	1,02	3,10	2	6	11	9	2	7
			%4	%12	%22	%18	%4	
أوافق	3,39	3,59	4	25	36	121	25	Total
			%1,89	%11,84	%17,06	%57,34	%11,84	

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS).

يتضح لنا من الجدول رقم (3-4) أن المتوسطات الحسابية تتراوح ما بين 3,10 و 4,20 وأن أعلى متوسط للفقرة 2 بمتوسط حسابي 4,20 وبانحراف معياري 0,76 وغالبية الإجابات تؤول للموافقة، وأن أدنى متوسط للفقرة 7 بـ 3,10 وأن قيمة المتوسط الحسابي للمحور الثاني نحو الموافقة لما يؤكد أهمية السعر في زيادة جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر المستفيدين.

3- تحليل اتجاهات الأفراد المتعلقة بالابتكار في التوزيع.

تم التطرق إلى في هذا المحور إلى الابتكار في التوزيع كأحد أبعاد التسويق الابتكاري في تأثيره على جودة الخدمة المصرفية.

الجدول رقم (3-5): تحليل اتجاهات الأفراد المتعلقة بأثر التوزيع في جودة الخدمة المصرفية.

التكرارات والنسبة								رقم الفقرة
الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	لا أوفق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	
أوافق	0,61	3,93	0	1	3	22	4	1
			%0	%2	%6	%44	%8	
محايد	0,71	4,10	0	2	0	21	7	2
			%0	%4	%0	%42	%14	
محايد	0,99	3,10	0	11	7	10	2	3
			%0	%22	%14	%20	%4	
أوافق	1,08	2,93	1	14	2	12	1	4
			%2	%28	%4	%24	%2	
أوافق	0,97	2,46	2	19	3	5	1	5
			%4	%38	%3	%10	%2	
أوافق	1,02	2,70	3	11	9	6	1	6
			%3	%22	%18	%12	%2	
محايد	0,58	3,21	6	58	24	76	16	Total
			%3,33	%32,22	%13,33	%42,22	%8,88	

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS).

يتضح من الجدول رقم (3-5) أن المتوسطات الحسابية تتراوح ما بين 2,46 و 4,10 وأن أعلى متوسط للفقرة 2 بمتوسط حسابي 3,10 وبانحراف معياري 0,71 وغالبية الإجابات تؤول للحيادية، وأن أدنى متوسط للفقرة 7 ب 3,10 وأن قيمة متوسط المحور الثالث 3,21 وهذا يعني أن اتجاه إجابات المحور الثالث نحو المحايدة يدل على أفراد العينة لا يرون أهمية التوزيع في تحسين وزيادة جودة الخدمات المصرفية.

4- تحليل اتجاهات الأفراد المتعلقة بأثر الترويج في تحسين جودة الخدمة المصرفية.

تم التطرق في هذا المحور إلى الابتكار في الترويج كأحد أبعاد المزيج التسويقي في تأثيره على جودة الخدمة المصرفية.

الجدول رقم (3-6): تحليل اتجاهات الأفراد المتعلقة بأثر الترويج في تحسين جودة الخدمة المصرفية.

رقم الفقرة	التكرارات والنسبة							
	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	لا أوفق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
1	أوافق	0,91	3,83	5	20	0	0	5
				%10	%40	%0	%0	%10
2	محايد	0,95	3,10	0	12	3	15	0
				%0	%24	%6	%30	%0
3	محايد		2,86	2	12	5	10	1
				%4	%24	%10	%20	%2
4	أوافق	0,69	3,93	0	2	2	22	4
				%0	%4	%4	%44	%8
5	أوافق	1	3,46	0	9	0	19	2
				%0	%18	%0	%38	%4
6	أوافق	1	3,50	2	5	0	22	1
				%4	%10	%0	%44	%2
Total	أوافق	0,85	3,45	9	60	10	88	13
				%5	%33,33	%5,55	%48,88	%7,22

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS).

يتضح من الجدول رقم (3-6) أن المتوسطات الحسابية تتراوح ما بين 2,86 و 3,93 وأن أعلى متوسط للفقرة 4 بمتوسط حسابي 3,93 وبانحراف معياري 0,69 وأن غالبية الإجابات تؤول للموافقة، وأن أدنى متوسط للفقرة 3 بـ 2,86، وأن قيمة المتوسط الحسابي للمحور الأول نحو الموافقة وهذا يعني أن اتجاهات الأفراد في المحور الرابع نحو الموافقة لم يؤكد أهمية الترويج من وجهة نظر المستقصين في زيادة جودة الخدمة المصرفية.

خلاصة الفصل الثالث:

من خلال تحليلنا للجانب التطبيقي لموضوعنا في هذا الفصل، فقد تبين لنا أن الخدمة المصرفية وفيما يتعلق بتحسينها وتطويرها وذلك عن طريق التأثير على مكونات المزيج التسويقي المطبق في البنوك، ويتعلق الأمر بعينة من هذه البنوك ويتعلق الأمر ببنك الفلاحة والتنمية الريفية وبالضبط وكالة المسيلة، فقد قمنا بالتعريف ببنك الفلاحة والتنمية الريفية ثم تطرقنا إلى التعريف بوكالة المسيلة.

من جهة أخرى، فقد قمنا بقياس جودة الخدمات المصرفية في الوكالة معتمدين على استبيان موزعة على عينة من 42 فرد تم الاستبعاد منها 12 فرد والتي قمنا من خلالها دراسة تأثير مكونات المزيج التسويقي على جودة الخدمة المصرفية.

خاتمة

عامّة

لقد تطرقنا في موضوعنا والمعنون بـ "قياس جودة الخدمات المصرفية في البنوك التجارية الجزائرية" إلى قياس جودة الخدمات المصرفية وذلك في ظل بيئة مصرفية تحتكم إلى المنافسة بين البنوك بهدف كسب أكبر حصة في السوق، الذي فقد أضحى الاهتمام بموضوع جودة الخدمة المصرفية ضرورة ملحة و مطلباً هاماً لا يمكن للمؤسسات أن تتجاهله. ومن خلال هذا فإننا حاولنا التطرق إلى مجموعة من النماذج التي لها دور في قياس وتقييم جودة الخدمة المصرفية، ومن أهدافها: نموذج الفجوات، نموذج الاتجاه والمقارنة المرجعية. بهدف معرفة تقييم الزبائن لمستوى جودة الخدمة المقدمة لهم، من أجل تشخيصها ورفع مستواها بما يحقق رغبات وحاجات العملاء ويفوق توقعاتهم.

وعلى ذلك حاولنا إسقاط دراستنا على بنك تجاري الذي يتمثل في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة المسيلة لماله من خصائص تجعله يحتل مكانة مرموقة في القطاع المصرفي في الجزائر ومن خلال هذه الدراسة فإننا توصلنا إلى مجموعة من النتائج التي تمثلت في:

نتائج الدراسة

لقد توصلنا إلى نتائج متعلقة بالجانب النظري وأخرى متعلقة بالجانب الميداني.

نتائج الدراسة النظرية:

- 1- تساهم البنوك بشكل مباشر في تنمية الاقتصاد الوطني من خلال تلقي الودائع ومنح القروض البنكية لتمويل المشاريع الاستثمارية الهامة.
- 2- يعد تطبيق المفاهيم التسويقية الحديثة بالمؤسسات الخدمية عامة والبنوك خاصة ضرورة ملحة لمواجهة رياح التحولات العالمية.
- 3- لم تعد الجودة تمثل في اقتصادنا المعاصر قدرة البنك على إنتاج خدمات أفضل من مثيلاتها المقدمة في السوق المالي، بل تتعدى ذلك لتعني قدرة البنك على إنتاج المنتجات البنكية وتقديمها وفق معايير محددة تؤدي إلى تحقيق رضا أو ولاء العملاء الذين يفتنونها.

4- جودة الخدمة البنكية يتم الوصول إليها من خلال تقديم الخدمة للعميل بمواصفات معينة ومعايير محددة وإدراك العميل لذلك يعد كاملا محوريا في تحقيق رضاه وولائه للبنك.

5- إن تفهم توقعات العميل يعتبر مدخلا أساسيا نحو تقديم خدمة بنكية أفضل للعملاء وتحقيق الرضا لديهم، فعلى البنوك العمومية أن تحرص على التعرف على طبيعة هذه التوقعات حتى تستطيع توجيه وتمييز خدماتها بما يتناسب معها.

6- يساهم رضا العميل البنكي بشكل كبير في إدراك النقائص والاختلالات التي تعاني من خدمات البنوك العمومية وإن استغلال هذا المورد الهام يمكن تحسين وتطوير الخدمات التي تقدمها إلى حد كبير.

7- إن رضا العملاء عن البنك وجودة خدماته البنكية وحده غير كافي لكسب ولاء العملاء بل يتطلب ذلك توفر عنصر الالتزام الذي يعد المرحلة الأولى من مراحل تشكيل الولاء.

نتائج الدراسة الميدانية

1- بنك الفلاحة والتنمية الريفية هو مؤسسة تجارية تخدم الفرد والاقتصاد في أن واحد.
2- من خلال تواجدي بالوكالة لاحظت وجود زبائن متعطشين للحصول على مختلف الخدمات البنكية.

3- الاختيار الجيد لمقدمي الخدمة البنكية خاصة الذين يتعاملون مع العملاء مباشرة.
4- يقدم بنك الفلاحة والتنمية الريفية معظم الخدمات التي تقدمها البنوك في مختلف الدول من حيث نوعها لكنه يبقى بعيدا عن تقديمها وفق المعايير المستخدمة لدى البنوك المتطورة.

5- وجود انطباع إيجابي ورضا زبائن بنك بدر المسيلة على الجوانب المتعلقة باللموسية والاعتمادية والضمان، أما الجوانب المتعلقة بالاستجابة والتعاطف فلم تكن بالدرجة التي تعطي الانطباع الإيجابي على جودة رضا الزبائن عنها.

- 6- أصبح من الضروري تحديث وعصرنة نظم الدفع بالبنوك الجزائرية عامة ووكالة المسيلة خاصة، وتعميم استخدام وسائل الدفع الالكترونية وتوظيف استخدام تكنولوجيا الصناعة المصرفية لتدارك التأخر المسجل في هذا المجال.
- 7- معظم الخدمات المصرفية المقدمة من بنك الفلاحة والتنمية الريفية متطابقة مع البنوك الأخرى.
- 8- للمحافظة على الموقع المتميز للبنك وتحسين موقعه التنافسي يتعين بناء علاقة مع الزبائن وكسب رضاهم بصفة دائمة، وذلك من خلال تطوير مزيج التسويقي، تماشياً مع التطورات المتسارعة في المجال التكنولوجي والمعلوماتي.
- 9- وجود انطباع إيجابي ورضا زائن وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالمسيلة على تجربة بنك الجالس من خلال أسلوب تعامل الموظفين، طريقة تقديم الخدمة، السرعة في الأداء، المظهر الداخلي للوكالة... إلخ، مما يلقي على عاتق مسؤولي وموظفي الوكالة العمل باستمرار على التطوير.
- 10- من خلال تبني الوكالة لسياسة البنك الجالس عرفت نمو وتزايد واضح في رقم الأعمال

التوصيات

- نشر ثقافة الجودة بين جميع الموظفين.
- ضرورة أخذ توقعات العملاء وتطلعاتهم بعين الاعتبار عند تقييم الخدمات أو وضع المعايير لتقييم الخدمات المصرفية.
- ضرورة الاهتمام بالتطبيق الفعلي والمتابعة للأساليب والطرق التسويقية الحديث، خاصة فيما يتعلق بالزبائن.
- الاهتمام أكثر بالعنصر البشري بالبنك خاصة فيما يخص عملية التكوين، التدريب على إطار سياسة البنك.
- العمل على تطوير سياسة بنك الجليس.

- تطوير مظهر موظفي البنك.
- تطوير أساليب استقبال الزبائن والتعامل معهم بصورة تحقق رضاهم.
- ترسيخ بعض المفاهيم المتطورة لدى موظفي البنك التي تتعلق بأهمية الابتكار والابداع ومواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة وتطوير المنتجات المصرفية والمبادرة لكسب عملاء جدد.
- تطوير أساليب تقديم الخدمة حتى تكون سهلة وبسيطة وبعيدة عن التعقيد.
- ضرورة اهتمام البنك بعنصر التكنولوجيا في عملية تقديم الخدمة خاصة فيما يتعلق بنشر أكبر عدد من أجهزة الصرافات والشبائيك الآلية للأوراق النقدية والمصارعة في انتهاج اساليب تتعلق بتعاملات البنك عبر الهاتف والانترنت.
- القيام بالدراسات مسبقة لاختيار الوسيلة الإعلانية المناسبة حتى تكون أكثر فعالية على جذب الزبائن.

آفاق الدراسة:

- لا يزال مجال تطوير الخدمات المصرفية حيزا خصبا للدراسة. وعله نقترح مجموعة من الدراسات التي تكون بمثابة بداية لنهاية دراستنا وعلية نقترح مجموعة من هذه الدراسات:
- 1- أثر العنصر البشري في تطوير جودة الخدمة المصرفية.
 - 2- الإنترنت ودوره في تطوير جودة الخدمة المصرفية.
 - 3- العولمة المصرفية وتأثيرها على تطوير جودة الخدمة المصرفية.
 - 4- أثر المعلومة على جودة الخدمة المصرفية.
 - 5- الاتجاهات الحديثة للخدمة المصرفية.

قائمة المراجع

1. المراجع باللغة العربية:

1) الكتب:

- ابتهاج مصطفى عبد الرحمان: إدارة البنوك التجارية، دار النهضة العربية، مصر، 1998.
- أبو تانة صباح محمد: التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2008.
- أحمد عريقات وزملائه: تسويق الخدمات المصرفية، دار الثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.
- الدسوق حامد أبو زيد: إدارة البنوك النظرية والتطبيقية، دار الثقافة العربية، القاهرة، ط4، 1998.
- الزامل أحمد محمود وآخرون: تسويق الخدمات المصرفية، إثراء للنشر و التوزيع، الأردن، 2012.
- تيسير العجارمة: التسويق المصرفي، دار جامد للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2005.
- جمال الدين لعويسات: إدارة الجودة الشاملة، أبو ظبي، دار هومة، 2005، ص 29.
- جمال الدين لعويسات: إدارة الجودة الشاملة، أبو ظبي، دار هومة، 2005.
- جوزيف عيدا: تكامل إدارة الهندسة مع إدارة الجودة الشاملة، دار المريخ، الرياض، السعودية، 2005.
- حمداوي وسيلة: جودة الميزة التنافسية في البنوك التجارية، مديرية النشر لجامعة قالمه، 2009.
- رعد حسن الصرف: عولمة جودة الخدمة المصرفية، مؤسسة الورق للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- سامي الأحمد مراد: تفعيل التسويق المصرفي لمواجهة آثار الجات، المكتب العربي للمعارف، مصر الجديدة، مصر، 2007.
- طيب بطرس، سعاد الطانبولي: المنهج الأمثل للتحليل الاقتصادي، الجمعية المصرفية لنشر الثقافة العالمية، مصر 1996.
- علي السلمي: إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للأيزو 9000، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، 1995.
- عوض بدر الحداد: تسويق الخدمات المصرفية، البيان للطباعة والنشر، القاهرة، 1999.
- عوض بدير الحداد: تسويق الخدمات المصرفية، البيان للطباعة والنشر، مصر، 1999.
- محمد ناصر، نيات ترجمان: تسويق الخدمات، منشورات جامعة دمشق، سوريا، 2006.
- محمود جاسم الصميدي: مداخل التسويق المتقدم، دار زهران، عمان، 1999.
- محمود جاسم الصميدي: مداخل التسويق المتقدم، دار زهران، عمان، 1999.
- محمود حسان، بسام عزام: إدارة الجودة ونظام الجودة، مركز الرضا للكمبيوتر، دمشق، سوريا، 1999.
- ناجي معلا: أصول التسويق المصرفي، معهد الدراسات المصرفية، عمان، 1994.
- نبيل مرسي خليل: الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998.

الرسائل والأطروحات الجامعية:

- معراج هوارى: تأثير السياسات التسويقية على تطوير الخدمات المصرفية في المصارف التجارية الجزائرية، دكتوراه، علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005.
- عبد القادر بريش: التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدر التنافسية للبنوك الجزائرية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، فرع مالية ونقود، جامعة الجزائر، 2006.
- حيرش سليم: واقع التسويق المصرفي في الجزائر، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة البليدة، 2007.
- فاضلية شيروف: أثر التسويق الالكتروني على جودة الخدمات المصرفية، دراسة حالة بعض البنوك في الجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية تخصص تسويق، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2009.
- فضيلة شيروف: أثر التسويق الالكتروني على جودة الخدمة المصرفية، دراسة حالة بعض البنوك في الجزائر، رسالة ماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010.
- معراج هوارى: التسويق المصرفي وتأثيره على الزبائن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2001.

2) المقالات والملتقيات:

- صفاء محمد هادي وآخرون: قياس وتقييم جودة الخدمات المصرفية، بحث استطلاعي في المصرف الكوراء للاستثمار والتمويل، البصرة، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، جامعة كربلاء، المجلد 8، الإصدار 32، 2012.
- ثابت عبد الرحمان إدريس: قياس جودة الخدمة باستخدام مقياس الفجوة بين الإدراكات والتوقعات، دراسة منهجية بالتطبيق على الخدمة الصحية بدولة الكويت، في المجلة العربية للعلوم الإدارية، الكويت، مجلس النشر العالمي، المجلد الرابع، العدد الأول، نوفمبر 1996.
- جميلة مديوني: أسلوب القياس المقارن كمدخل لتحقيق التميز ومواجهة المنافسة، في الملتقى الوطني الثاني حول تسيير المؤسسات تحت عنوان المؤسسة الاقتصادية الجزائرية والتميز، جامعة 8 ماي 1945، قالمة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 27/26 نوفمبر 2007.
- محمد بوهزة: المقارنة المرجعية ودورها في المؤسسة في الملتقى الدولي حول التسيير الفعال في المؤسسة الاقتصادية، جامعة المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 3/4 ماي 2005.
- محمد بوهزة وعمر بن سديرة: طرق وأساليب تحسين الجودة في الملتقى الدولي الثالث حول الجودة والتميز، جامعة سكيكدة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 8/7 ماي 2007.

- محسن زوييدة: المنافسة بين البنوك الخاصة والعمومية في ترقية النشاط البنكي الجزائري، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الوطني حول المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، بشار 24، 25 أبريل 2006.
- أحلام بوعبدلي: البنوك التجارية الجزائرية في ظل البيئة المصرفية المعاصرة، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، غرداية، الجزائر، العدد الثامن، 2008.
- قطاف فيروز: تقييم جودة الخدمة المصرفية ودراسة أثارها على رضا العميل المصرفي، مجلة العلوم الإنسانية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، العدد الواحد والعشرون، مارس 2011.
- ساهل سيدي محمد ويودي عبد القادر: أهمية التوجه التسويقي في المصرف، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني الثاني حول المنظومة المصرفية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المركز الجامعي بشار، يومي 24 و 25 أبريل 2005.
- محمد زيدان: دور التسويق في القطاع المصرفي، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2005.
- زهرة بن يخلف: ثقافة الإدخار في المجتمع الجزائري وأثارها على البنوك الجزائرية، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني الثاني حول المنظومة المصرفية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم تجارية، المركز الجامعي بشار، يوم 24، 25 أبريل 2005.

3) القوانين والمراسيم:

- مرسوم رقم 82-106 المؤرخ في 13 مارس 1982 المتعلق بإنشاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية، الجريدة الرسمية، العدد 11، 16/03/1982.
- تقرير نشاط بدر، 2002، ص 02.
- من وثائق بنك بدر (BADR) المسيلة.

- المواقع الإلكترونية:

- [www.IASJ.net/iASJ?func=Fulltext & aid=82880](http://www.IASJ.net/iASJ?func=Fulltext&aid=82880) le 03/03/2015.
- WWW.badr-bank consulté le 12/04/2015.

2. المراجع باللغة الأجنبية:

- Stanton.w fundamentals of marketing, MLGRAW, hill, Airckland, 1984.
- Jean Brilman, des Meilleurs Pratiques de Management, Paris : éditions d'organisation, 2003.
- Jean, Pi re Huberac, Guide des Méthodes de la qualité, Paris, Maxima, 1998.
- BADR banque, Badr info, n 01, 01/2001.
- BADR Infos, n 28, 1998.

ملخص:

لقد تطرقنا في دراستنا المعنونة ب: قياس جودة الخدمات المصرفية في البنوك التجارية الجزائرية إلى دراسة احد أهم العناصر المهمة في التسويق المصرفي و المتمثلة في جودة الخدمات المصرفية فقد توصلنا إلى أن الخدمات المصرفية تعد عامل مهم وضروري لضمان الحصة السوقية للبنك في ظل احتدام المنافسة بين البنوك المحلية، وبين البنوك المحلية والأجنبية وذلك في ظل تزايد عولمة النظام المصرفي في النظام الاقتصادي ككل كما توصلنا إلى الخدمة المصرفية وزيادة جودتها تتأثر بعدت عوامل من بينها السعر والابتكار والتكنولوجيا المستخدمة في تقديم هذه الخدمة من غيرها من العوامل أخرى.

Summary:

I've touched in our study titled: Measuring the quality of banking services in the Algerian commercial banks to study one of the most important elements in the banking Marketing and of the quality of banking services we have come to that banking services are important and necessary factor to ensure the market share of the bank under the intense competition between banks local, and between domestic and foreign banks, in the light of the increasing globalization of the banking system in the economic system as a whole we reached a banking service and increase the quality lags affected by factors including price, innovation and technology used to provide this service from other other factors.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

وَأَعْلَمُ
بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الطالب: محمد جواد