



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي



جامعة ابن خلدون - تيارت

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم علوم تجارية

مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية

التخصص : تسويق خدمات

بغنوان

استخدام نموذج Servqual لقياس جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر العملاء  
دراسة حالة -البنك الوطني الجزائري وكالة تيارت-

تمهيد إشرافه الأستاذة :

د. مجدوب خيرة

من المحضات الطالبة :

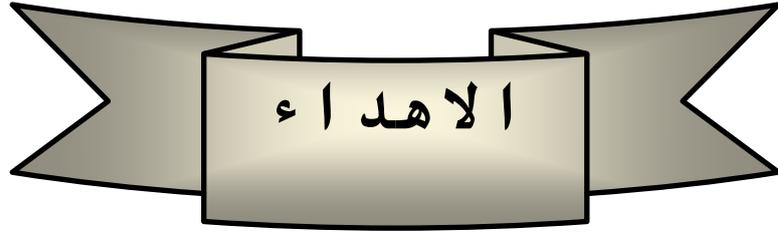
عومر كريمة

### لجنة المناقشة

الاسم و اللقب	الرتبة	الصفة
عابد علي	استاذ محاضر	رئيسا
مجدوب خيرة	استاذ محاضر	مشرفا ومقرا
مجدوب عبد الحميد	أستاذ مساعد	مناقش اول
خاشعي محمد	أستاذ مساعد	مناقش ثاني

السنة الجامعية: 2019-2020

الأهداء و الشكر



إلى الأهل الذين تحذوني حنانا وتحمسوني في معاني العزقوالآباء  
إلى من تراود مسامعي عبارته، ومن تتحسس انامل مصافحة يده وتلتمس  
تضاريس وجهه، ومن تشعر روحي بوهج حبه وعطفه، إلى روح والدي  
الطاهرة.

إلى والدتي الحبيبة ... إلى من تجسدت السعادة في أحضانها وارتسمت  
بسمه الفرحة في عيونها ... فهي ينبوع العنان الدافئ ينبوع العنان الذي لا  
ينضب.

إلى من تحمل معي ساعات العسر والعناء وشاركني الصوم ... زوجي  
الغالي.

إلى سلوى الفؤاد وشاربين القلب ابنتي وابني الأبناء.  
إليهم جميعا اهدي هذا العمل

## شكر وتقدير

قبل كل شيء، الحمد لله عز وجل الذي أنعم عليّ بنعمة العلم ووفّقني إلى بلوغ هذه الدرجة وأقول "اللهم لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا"

أتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من ساعدني في إنجاز هذا العمل وبالأخص الأستاذة المشرفة مجدوب خيرة على توجيهاتها القيمة والإرشادات السائبة التي لم تبخل عليّ بها.

كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى السادة الأساتذة أعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم بقبول الاشتراك في مناقشة هذا البحث المتواضع وتقييمه وإلى كل من بذل معي جهداً ووفراً لي وقتاً ونصحني قولاً، أسأل الله أن يجازيهم بحسبي خير الجزاء.

# قائمة المحتويات

## الفهرس

الصفحة	العنوان
	الإهداء الشكر.
	قائمة المحتويات
	. قائمة الجداول و الاشكال
	الملخص
أ-ح	مقدمة.
37-08	الفصل الاول: الاطار النظري للجودة الخدمات.
08	مقدمة.
17-09	المبحث الاول: مفهوم جودة الخدمات .
11-09	المطلب الاول: تعريف جودة الخدمة.
17-11	المطلب الثاني: نماذج قياس جودة الخدمة.
21-18	المبحث الثاني: قياس درجة الجودة و أبعادها.
19-18	المطلب الأول: صفات الجودة.
21-19	المطلب الثاني: أبعاد و أهداف جودة الخدمة.
34-22	المبحث الثالث: اساسيات حول خدمة العملاء.
28-22	المطلب الأول : مفهوم خدمة العملاء .
31-28	المطلب الثاني : أهمية وخطوات تطبيق جودة خدمة العملاء .
34-31	المطلب الثالث : اساسيات التعامل مع العملاء.
36-34	المطلب الرابع : التعامل مع اعتراضات العميل .
37	خلاصة الفصل .
68-39	الفصل الثاني: أسس جودة الخدمات المصرفية .
39	مقدمة.
48-40	المبحث الاول : عموميات حول الخدمات المصرفية .
42-40	المطلب الأول: تعريف الخدمات المصرفية.
45-42	المطلب الثاني : مفهوم جودة الخدمات المصرفية .
48-45	المطلب الثالث: أنواع الخدمات المصرفية و أهميتها .

56-49	المبحث الثاني: خصوصيات جودة الخدمات المصرفية.
51-49	المطلب الأول: خصائص جودة الخدمات المصرفية.
56-51	المطلب الثاني: مستويات و اساليب تحسين جودة الخدمة المصرفية .
67-57	المبحث الثالث: أساليب قياس جودة الخدمات المصرفية نموذج servqual .
61-57	المطلب الأول: تعريف مقياس الفجوة في الخدمات المصرفية.
63-62	المطلب الثاني: الطريقة العملية للقياس في نموذج servqual
67-63	المطلب الثالث: قياس جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر العملاء.
68	خاتمة الفصل .
106-70	الفصل الثالث: استخدام نموذج الفجوة servquel لقياس جودة الخدمة في البنك من وجهة نظر العملاء.
70	مقدمة
76-71	المبحث الاول : التعريف بالبنك الوطني الجزائري وكالة تيارت .
73-71	المطلب الأول: نشأة البنك الوطني الجزائري وكالة تيارت .
74-73	المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لوكالة تيارت 540 للبنك الوطني الجزائري .
76-74	المطلب الثالث: خدمات و أهداف البنك الوطني الجزائري.
110-77	المبحث الثاني: خطوات قياس جودة الخدمات المقدمة من طرف البنك الوطني الجزائري باستخدام نموذج الفجوة servquel من وجهة نظر العملاء
78-77	المطلب الأول : اداة الدراسة .
105-79	المطلب الثاني: مجتمع و عينة الدراسة
106-105	المبحث الثالث: التحليل الاحصائي و اختبار فرضيات الدراسة
109-107	المطلب الأول: صدق و ثبات اداة الدراسة
110	المطلب الثاني: اختبار التوزيع الطبيعي
114-110	المطلب الثالث: نتائج اختبار الفرضيات
114	نتائج الدراسة الميدانية
118-115	الخاتمة .
123-119	المراجع .
129-124	الملاحق.

قائمة الجداول

والأشكال

## قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
31	الرسائل غير لفظية	الجدول رقم (01-01)
72	توزيع موظفي وكالة تيارت	الجدول رقم (01-03)
79	تحليل مفردات العينة حسب متغيرات الجنس	الجدول رقم (02-03)
80	تحليل مفردات العينة حسب متغيرات العمر	الجدول رقم (03-03)
81	تحليل مفردات العينة حسب متغيرات مدة التعامل مع المصرف	الجدول رقم (04-03)
82	تحليل مفردات العينة حسب متغيرات المؤهل الدراسي	الجدول رقم (05-03)
83	تحليل مفردات العينة حسب متغيرات المهنة	الجدول رقم (06-03)
84	تحليل مفردات العينة حسب متغيرات الدخل	الجدول رقم (07-03)
86	معامل الثبات	الجدول رقم (08-03)
86	الصدق الداخلي لفقرات البعد الاول	الجدول رقم (09-03)
87	الصدق الداخلي لفقرات البعد الثاني	الجدول رقم (10-03)
88	الصدق الداخلي لفقرات البعد الثالث	الجدول رقم (11-03)
89	الصدق الداخلي لفقرات البعد الرابع	الجدول رقم (12-03)
89	الصدق الداخلي لفقرات البعد الخامس	الجدول رقم (13-03)
90	معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة	الجدول رقم (14-03)
91	معامل الثبات (الطريقة التجزئة النصفية )	الجدول رقم (15-03)
92	معامل الثبات(طريقة الفا كرونباخ)	الجدول رقم (16-03)
93	اختبار التوزيع الطبيعي	الجدول رقم (17-03)
94	اختبار العينات اللامعلمية لمستوى الجودة	الجدول رقم (18-03)
96	تقييم جودة الخدمة من ناحية مؤشر الملموسية	الجدول رقم (19-03)

98	تقييم جودة الخدمة من ناحية مؤشر الاستجابة	الجدول رقم (20-03)
100-99	تقييم جودة الخدمة من ناحية مؤشر التوكيد	الجدول رقم (21-03)
101-100	تقييم جودة الخدمة من ناحية مؤشر التعاطف.	الجدول رقم (22-03)
102-101	تقييم جودة الخدمة من ناحية مؤشر الاعتمادية	الجدول رقم (23-03)
104-103	الفجوة الموجودة بين عبارات أبعاد جودة الخدمة	الجدول رقم (24-03)

## قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
11	مفهوم جودة الخدمة	الشكل رقم (01-01)
16	نموذج فجوة الخدمة	الشكل رقم (02-01)
21	أبعاد الجودة	الشكل رقم (03-01)
23	الصورة المثلى لخدمة العملاء	الشكل (04-01)
25	الخدمة الباردة	الشكل رقم (05-01)
26	المبيع للخدمة	الشكل رقم (06-01)
27	طريقة الحديقة الوردية	الشكل رقم (07-01)
28	طريقة جودة و خدمة العميل	الشكل رقم (08-01)
33	أدوات التعبير	الشكل رقم (09-01)
41	بعدي الخدمة المصرفية	الشكل رقم (01-02)
43	جودة الخدمة المصرفية	الشكل رقم (02-02)
53	مستويات جودة الخدمة المصرفية	الشكل رقم (03-02)
59	نموذج servqual لجودة الخدمة	الشكل رقم (04-02)
66	نموذج الفجوة المطور في بيئة العولمة	الشكل رقم (05-02)
73	الهيكل لووكالة تيارت 540 للبنك الوطني الجزائري	الشكل رقم (01-03)
79	تحليل مفردات العينة حسب متغيرات الجنس	الشكل رقم (02-03)
80	تحليل مفردات العينة حسب متغيرات العمر	الشكل رقم (03-03)
81	تحليل مفردات العينة حسب متغيرات مدة التعامل مع	الشكل رقم (04-03)

	المصرف	
82	تحليل مفردات العينة حسب متغيرات المؤهل الدراسي	الشكل رقم (03-05)
83	تحليل مفردات العينة حسب متغيرات المهنة	الشكل رقم (03-06)
84	تحليل مفردات العينة حسب متغيرات الدخل	الجدول رقم (03-07)

هدفت هذه الدراسة إلى أهمية استخدام نموذج الفجوة servqual لقياس جودة الخدمة البنكية من وجهة نظر عملاء البنك الوطني الجزائري لوكالة تيارت ;و لتحقيق أهداف الدراسة قمنا بتصميم استبانة مكونة من (25) فقرة عبرت عن الأبعاد الخمسة لنموذج الفجوة و المتمثلة في بعد الملموسية, الاستجابة, الثقة و التوكيد, الاعتمادية و التعاطف وبلغ عدد المستجوبين 50 عميل لاستطلاع آرائهم وقمنا باستخدام المنهج الوصفي بالاستفادة من تحليل بيانات الدراسة الميدانية , خلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها : ان مستوى جودة الخدمة البنكية يختلف من بعد لآخر و من عميل لآخر مما ادي الى وجود فجوة بقيم سالبة بين مدركات العميل المتوقعة عن الخدمة البنكية و بين الخدمة المقدمة في الأبعاد ,و قد أوصت الدراسة بعدة توصيات متمثلة في التقييم المستمر لإدراكات العملاء ، فالإدراكات تتغير مع مرور الزمن و ضرورة تطوير العلاقة بين البنك و العملاء لتحقيق مستويات أعلى من الرضا والثقة إضافة الى أهمية حل المشاكل بتعاطف البنك مع العملاء في حالة حدوث مشكلة طارئة للقيام بتقليصها أو التقليل منها و تكوين العميل الداخلي لإرضاء العميل الخارجي في البنك من خلال تكوين الموظفين وتفهيمهم أهداف و اساليب التحسين للوصول إلى إرضاء العملاء.

الكلمات المفتاحية : الجودة , نموذج الفجوة SERVQUAL , الخدمة المصرفية

## SUMMARY

This study aimed at the importance of using the servqual gap model to measure the quality of banking service from the point of view of clients of the national bank of Algeria to the agency of tiaret, to archive the objectives of the study ,we designed a questionnaire to enable their opinion consisting of 25 paragraphs that expressed the five dimensions of the gap by tangibility ,response ,confidence and assurance ,reliability and sympathy and the number of respondent reached 50 clients to seek their opinions .and we used the descriptive approach by taking advantage use of the analysis of field the study data the study concluted with several results, the most important of which is that the level of bank quality evaluation varies from one dimension to another and from one customer to another witch led to a negative gap between the perceptions of the experted customer about the banking service provided in the dimension we find the tangible , confidence and assurance to reduce or reduce it and the study recommended several recommendations represented in the continuous evaluation of customers perceptions change with the passage of time and the need to develop the relationship between the bank and the customrers to acheive higher levels satisfaction and trust in addition to the importance of solving problems with the sympathy of the bank with clients in the event of an urgent problem to reduce or reduce it and to form the internal customers to satisfy external customers in the bank through the formation of the staff and their understanding of goals and objectifs improvement methods to reach to customers satisfaction.

Key words: quality, Servqual model ,Banking service .

# مقدمة عامة

## مقدمة :

يعد الجهاز المصرفي من المؤسسات الحيوية ذات التأثير المباشر بالاقتصاد الوطني و التنمية ، فنجاحه يعتمد على النمو من خلال زيادة قاعدة العملاء و تشجيع المبيعات المستمرة للخدمات و ذلك بتحسين نوعية خدمة العملاء و تطبيق برنامج فعال للتسويق هي الأولوية الأولى بالنسبة للمصرف .

ولكي تتجح البنوك و تزدهر و تقدم أفضل الخدمات للعملاء الحاليين و المحتملين يجب أن تتوجه في تسويق خدماتها و خدمة عملائها بمشاركة جميع العاملين فيها ابتداء من أعلى الهرم الوظيفي و حتى قاعدته .

ان تطبيق أي إستراتيجية يستلزم اجراء تغييرات في المنظمة بإضافة الى توفير مستلزمات العمل لهذه الإستراتيجية و يترتب عليها اختيار نموذج لقياس جودة الخدمات المصرفية أو تطبيق ثقافة الجودة فالالتزام بضمان الجودة ومعاييرها أصبح ضرورة حضارية .

ان تطبيق الجودة يعني التأكيد على مستوى الأداء في المصرف و في مدخلات و مخرجات العملية الانتاجية بما يوافق اشباع حاجات العميل و تحقيق رضاه و هذا يتطلب القياس المستمر للفجوة بين توقعات العميل و بين خصائص الخدمة المقدمة فعلا .

ومن هذا المنطلق يمكن طرح الاشكالية التالية :

ما هو تقييم العملاء لجودة الخدمات المصرفية المقدمة على مستوى البنك الوطني الجزائري وكالة تيارت باستخدام نموذج SERVQUAL ؟

و من هذه الاشكالية يمكن طرح الاسئلة الفرعية التالية :

1. ما هو تقييم عملاء المصرف لأبعاد جودة الخدمات المصرفية ( الاعتمادية ، الأمان ، العناصر الملموسة ، سرعة الاستجابة و الاهتمام )
2. ما هو مستوى الفجوة بين جودة الخدمات المصرفية المدركة و المتوقعة من وجهة نظر العملاء وفقا لأبعاد جودة الخدمة ؟
3. ما مستوى تقييم عملاء المصرف لدرجة الأهمية و الترتيب لأبعاد جودة الخدمات المصرفية المقدمة لهم ؟

و للإجابة على الأسئلة الفرعية نتقدم بالفرضيات التالية لمعالجة هذا الموضوع :

### – فرضيات الدراسة:

1. هناك فرق في مستوى تقييم عملاء البنك الوطني الجزائري لأبعاد جودة الخدمات ( الاعتمادية ، العناصر الملموسة ، سرعة الاستجابة ، الاهتمام ) .
2. ان مستوى اهمية وترتيب أبعاد جودة الخدمات المقدمة من ادارة البنك الوطني الجزائري تختلف من عميل لأخر .
3. توجد فجوة بين جودة الخدمات المصرفية المدركة و المتوقعة من وجهة نظر عملاء البنك الوطني الجزائري وفقا لأبعاد جودة الخدمات .

### – أسباب اختيار موضوع الدراسة:

- أهمية الخدمات المصرفية في زيادة رفاهية المجتمع و التنمية الاقتصادية
- التعرف على الدور الذي تلعبه جودة الخدمة المصرفية و أهمية العلاقة التفاعلية مع الزبون و الحفاظ على ولائه
- الرغبة في معرفة مستوى تقييم جودة الخدمة المصرفية و قياس أبعادها من وجهة نظر العملاء مقارنة بجودة السلعة.
- الرغبة في الاطلاع على الموضوع .

### – اهداف الدراسة :\_تهدف هذه الدراسة الى ما يلي :

- معرفة مستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة من وجهة نظر العملاء
- تحليل مستوى الفجوة بين جودة الخدمات المصرفية المدركة و المتوقعة من وجهة نظر العملاء وفقا لأبعاد جودة الخدمات محاولة تقديم جملة من التوصيات و المقترحات التي يمكن الوصول اليها بعد تحليل النتائج و تفسيرها .

### – أهمية الدراسة : تكمن أهمية الدراسة في اهتمامها بالنقاط التالية :

- استطلاع العملاء عن الخدمات المصرفية المدركة من خلال أبعاد جودة الخدمات .
- تقييم العملاء للخدمة التي يتلقونها يوفر قاعدة معلومات تساعد ادارة المصرف المبحوث في قياس ما تقدمه من خدمات لاتخاذ قرارات تجعلها قادرة على الاستمرار في ظل التغيرات الاقتصادية و التكنولوجية .

- تقديم تصور موضوعي لدى تقديم الخدمة من وجهة نظر العملاء المستفيدين من هذه الخدمة .
- تحديد اطار الدراسة :

تمت هذه الدراسة على مستوى البنك الوطني الجزائري وكالة تيارت حيث امتدت الفترة من شهر جانفي الى شهر جويلية 2020.

– المنهج العلمي للدراسة :

من أجل الوصول الى اجابات واضحة على الاسئلة المطروحة و اختبار الفرضيات، استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي بغرض عرض الجوانب النظرية لموضوع الدراسة ، اما الجانب التطبيقي اعتمدنا على المنهج التحليلي لتحليل نتائج الاستبيان .

– صعوبات الدراسة :

- صعوبة الحصول على المعلومات التي توجه الدراسة الميدانية من الجهات المعنية و المتمثلة في البنك الوطني الجزائري وكالة تيارت .
- نقص تعاون بعض العملاء وعزوفهم عن الاجابة على اسئلة الاستبانة المقدمة لهم مما زاد من طول فترة الدراسة.
- صعوبة الحصول على المعلومات الكافية و المتعلقة بموضوع الدراسة جراء الظروف التي نعيشها (وباء 19 Covid)

- **الدراسات السابقة :** هناك بعض الدراسات التي تناولت الموضوع والتي يمكن تحديدها وفق ترتيبها الزمني فيمايلي:

### 1. الدراسات العربية :

- دراسة بوعنان نور الدين 2007" جودة الخدمات و أثرها على رضا العملاء ، دراسة ميدانية في مؤسسة صيانة سكيكدة ط مذكرة لنيل شهادة ماجيستر ، جامعة المسيلة ، حيث وجه الباحث اهتمامه على جودة الخدمات و نماذج قياسها و طرق قياس الرضا و توصل الباحث الى مجموعة من النتائج و هي عدم توفر العاملين على المعلومات التي يطلبها الزائرن مما يجعلهم يبحثون على المعلومة في مكاتب أخرى ، وهناك جانب ايجابي لجودة الخدمات التي تقدمها المؤسسة وهي توفير تجهيزات و معدات متطورة في رفعها فتسعى جاهدة الى تلبية حاجات ورغبات زائنها ثم كسب رضاهم .
- دراسة جبلي هدى 2010" قياس جودة الخدمات المصرفية " مذكرة لنيل شهادة ماجيستير جامعة قسنطينة ، حيث وجهت الباحثة اهتمامها على قياس جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر العملاء و تحديد أبعادها إضافة إلى معرفة توجهات العملاء نحو جودة الخدمة المصرفية و توصلت الباحثة الى أن مفهوم جودة الخدمة من وجهة نظر العملاء تتمثل في مدى قدرة المنظمة على تقديم خدمة مقابل توقعاته او تتجاوزها، تقديم خدمات ذات جودة متميزة لكي تطابق مستوى الجودة الفعلي التي يعكس مدى توافر أبعاد جودة الخدمة مع توقعات العملاء ، وجود انطباع ايجابي ورضا عملاء بنك البركة على الجودة الكلية للخدمة المصرفية المقدمة اليهم .
- دراسة رفاه الحلوح ، رهام زين الدين 2016 " أثر جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء في البنوك التجارية في مدينة نابلس ، جامعة نابلس ، حيث وجهت الباحثة اهتمامها الى معرفة تقييم عملاء البنك لمستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة لهم فعليا ، وكذلك اختيار العلاقة بين جودة الخدمات المصرفية و رضا العملاء كما تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي ، بالإضافة الى حجم العينة المتمثلة في عملاء البنوك التجارية ، و كانت النتائج أن هناك علاقة قوية بين أبعاد متغير جودة الخدمات المصرفية في البنوك التجارية في مدينة نابلس مع رضا عملاء تلك البنوك و يمكن تفسير أن أبعاد جودة الخدمات المصرفية تترك انطباعات ايجابية لدى العملاء من الخدمة التي

يتلقونها من حيث المعاملة و السرعة، ووجود اعتقاد ايجابي لدى العملاء حول مساهمة البنك التجاري في تنمية المجتمع و حماية البيئة و احترام موظفيها .

- دراسة صلاح الدين مفتاح بعد الباهي 2016" أثر جودة الخدمات المصرفية الالكترونية على رضا الزبائن -البنك الإسلامي الأردني في عمان - الأردن - من مذكرة لنيل شهادة الماجيستر ، جامعة الشرق الأوسط ، حيث وجه الباحث اهتمامه للتعرف على اثر جودة الخدمات المصرفية الالكترونية بأبعادها الخمسة (الملموسية ، الاستجابية ، الاعتمادية ، الثقة ، الأمان ) على رضا الزبائن في البنك الإسلامي الأردني مدينة عمان و لتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتطوير أداة الدراسة و نتائج الدراسة تمثلت في أن مستوى الجودة بشكل عام في البنك الإسلامي عمان من وجهة نظر العملاء كان مرتفعا ، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمات و لأبعاد جودة الخدمات المصرفية .

## 2. الدراسات الأجنبية :

- دراسة لاجيس و فرنانديس 2005 loges & fernandes لقياس الفجوة بين النظام القيمي و الشخصي الاجتماعي السائد في المجتمع وقد تمت من خلال عينة من طلاب الجامعة تكونت من 543 طالبا و طالبة طبق عليهم مقياس الفجوة لقياس جودة و فعالية القيم في الحياة الجامعية ، و قد أظهرت نتائج البحث فعالية المقياس للتعرف على القيم السائدة المدركة و المتوقعة من حيث نظام التعليم و أنماط السلوك وعادات الطلبة و العلاقات الاجتماعية بين الطلبة بعضهم البعض و بينهم و بين الأساتذة العاملين في الجامعة ، كما بينت النتائج عدم وجود فروق جوهرية في مستوى الفجوة مدركات و توقعات الطلاب تبعا لمتغيري الجنس و التخصص .

## • Mesure de la qualité du service dans le secteur bancaire Mangement

research contem poraine 00H00 063-283 vol 9 n 3 septembre 2010

- هدفت هذه الدراسة الى تحديد العلاقات المتبادلة بين جودة الخدمة ، ورضا العملاء ، وولاء العملاء في قطاع العلاقات المصرفية ، و استخدام تحليل أحادي المتغير لتحليل المتغيرات الديمغرافية و عقلانية ، حيث تم توزيع استبيان وسحب عينة من 119 عميل من بنكي هونغ كونغو وسفهاي المصرفية و كانت لنتائج أن أبعاد جودة الخدمة ( ملموسية ، التعاطف ن المسؤولية و الموثوقية ، الضمان ) لها تأثير ايجابي على رضا العملاء .

- ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة :

ركزت الدراسة الحالية على استخدام نموذج الفجوة في قياس جودة الخدمات المصرفية بأبعادها من وجهة نظر العملاء في البنك الوطني الجزائري فالدراسات السابقة اختلفت من حيث قطاع التطبيق و بيئة الدراسة فكانت لمنظمات مختلفة أو لدراسة حالة دول عربي أو أجنبية ، و تنوعت اتجاهاتها من حيث نوع البنوك التجارية و الاسلامية و تنوع المنظمات موضوع الدراسة ، ومن حيث الأداء و الالتزام وتقوية العلاقات .

- **هيكل الدراسة :** من أجل الإلمام بالموضوع ارتأينا أن نقسم عملنا هذا الى فصلين نظريين و آخر تطبيقي اضافة الى مقدمة و خاتمة .

- تطرقنا في الفصل الأول الى الإطار النظري للجودة و الخدمة حيث ركزنا في المبحث الاول على مفهوم جودة الخدمات لنتطرق في المبحث الثاني الى قياس درجة الجودة و أبعادها و في ختام الفصل تطرقنا الى أساسيات حول خدمة العملاء.

- الفصل الثاني تناولنا من خلاله أسس جودة الخدمات المصرفية تطرقنا من خلاله في المبحث الأول الى عموميات حول الخدمات المصرفية و تم خلال المبحث الثاني عرض خصوصيات جودة الخدمات المصرفية اما المبحث الاخير تناولنا فيه اساليب قياس جودة الخدمات المصرفية نموذج servqual .

- الفصل الثالث فخصص لدراسة حالة البنك الوطني الجزائري في محاولة لتقييم جودة خدماته من وجهة نظر العملاء بلستخدم نموذج الفجوة servqual مع ابراز أهمية النموذج بالنسبة للبنك و العملاء فمن خلال المبحث الاول تم التطرق الى التعريف الشامل بالبنك الوطني الجزائري وكالة تيارت و الى الخدمات التي يقدمها البنك , اما المبحث الثاني فتطرقنا فيه الى قياس جودة الخدمات المقدمة من طرف البنك الوطني الجزائري وكالة تيارت الاعتماد على الابعاد الخمسة ( الملموسية, الاستجابة, الثقة و التوكيد 'الاعتمادية و التعاطف ) باستخدام نموذج الفجوة servquel

**الفصل الأول : الاطار النظري للجودة و الخدمة**

## الفصل الأول : الاطار النظري للجودة و الخدمة

## مقدمة :

لقد أصبحت المؤسسات الخدمية تهتم بثقافة الجودة لمواجهة التحديات و ذلك بإتباع أساليب التمييز الحديثة من أجل تحقيق أهدافها و تحقيق ميزة تنافسية للبقاء و الاستمرار في ظل التغيرات البيئية ، فجودة الخدمات و تحسين مستواها يعتمد أساسا على مدى توافر المعلومات انطلاقا من منظور العملاء و درجة رضاهم ، اذ اصبح الزبون أكثر ادراكا و اهتماما بجودة الخدمات نظرا للدور الذي تلعبه الجودة في أداء الخدمة و تقديمها ، و تعد توقعات وحاجات الزبون عوامل مهمة في تقييم جودة الخدمة الا أن تقييمها وقياسها يعتبر أمرا صعبا بالنسبة لمؤسسة خدمية في عالم تتعاقب فيه التطورات و تتزايد فيه احتياجات العملاء .

ولذلك نستعرض في هذا الفصل من الدراسة مفهوم جودة الخدمة .

- ✓ المبحث الاول : مفهوم الجودة .
- ✓ المبحث الثاني : قياس درجة جودة الخدمة .
- ✓ المبحث الثالث : أساسيات حول خدمة العملاء .

## المبحث الاول : مفهوم جودة الخدمة

للجودة العديد من التعاريف من أهمها :

- مفهوم الجودة من الناحية الاصطلاحية : يرجع مفهوم الجودة *qualité* الى الكلمة اللاتينية *qu'alitas* و التي تعني طبيعة الشيء و درجة الصلابة .<sup>1</sup>
- عرف ( juran erol ,1993 ) الجودة على أنها رضا العميل أو الملاءة للاستعمال .
- عرفها (Kotler 1997 : 468) انها كل فعل أو اجراء يمكن لطرف أن يقدمه لطرف اخر و يكون اساسا غير ملموس ولا ينتج منه تملك لأي شيء ويرتبط أولت يرتبط تقديمه لمنتج مادي .
- كما عرفتها الرابطة الأمريكية لمراقبة الجودة 2004 على أنها مجموعة من خواص ومواصفات السلعة أو الخدمات المتعلقة بقدرتها على تلبية المتطلبات الموجودة أو المفترض وجودها .<sup>2</sup>
- وقد عرفها ( connell ) بأنها المتانة و الأداء المتميز للمنتج .<sup>3</sup>
- أما جوران فعرفها بأنها هي " ملاءة الاستخدام " <sup>4</sup> و المقصود أن يكون مستخدم الخدمة قادرا على الاعتماد عليها و انجاز من يريده .

### ❖ المطلب الاول: تعريف جودة الخدمة

تعرف الجودة بعدد من التعاريف منها :<sup>5</sup>

- يعرفها قاموس Webster 1985 الجودة مصطلح عام قابل لتطبيق على اي صفة أو خاصية منفردة أو شاملة .
- و ( lewis et al 1994 ) جودة الخدمة هي تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع التوقعات وهي الفرق بين التوقعات و الادراكات .
- ويرى Fisher (1996) أن الجودة مفهوم مجرد يعني أشياء مختلفة للأفراد المختلفين و أنها في مجال الأعمال و الصناعة تعني كم يكون الأداء أو خصائص معينة ممتازة خصوصا عند مقارنتها مع معيار موضوع من قبل المستهلك .

<sup>1</sup> مأمون سليمان الدراكية ، ادارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء ، دار صفاء للنشر و التوزيع، الطبعة 02 ، عمان ، 2015 ، ص 143.

<sup>2</sup> حاكم جوري الخفاجي ، رضا الزبون كمتغير وسيط بين جودة الخدمة وولاء الزبون ، كلية الادارة الاقتصادية ، جامعة الكوفة ، 2010 ، ص 79

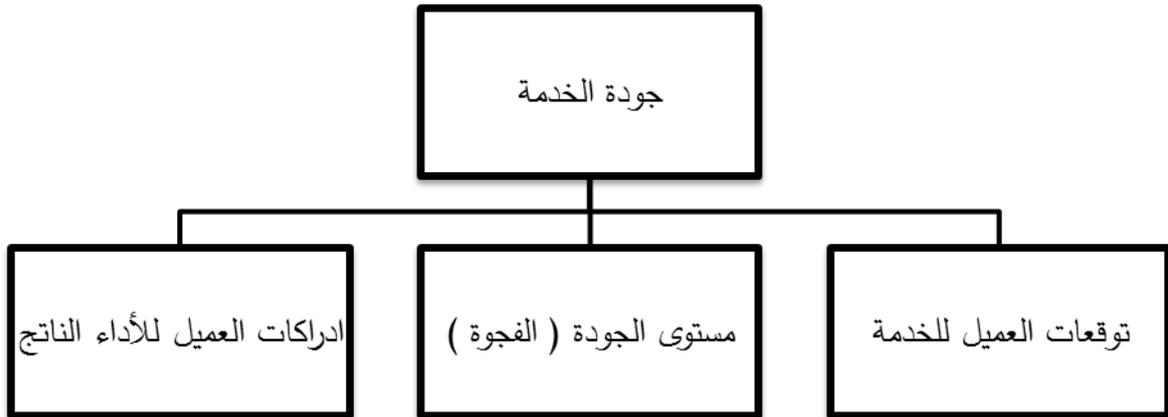
<sup>3</sup> مأمون سليمان الدراكية ، مرجع سبق ذكره ، ص 143 .

<sup>4</sup> قاسم نايف علوان ، ادارة الجودة الشاملة في الخدمات المصرفية ومتطلبات ايزو 9001 ، دار الثقافة للنشر، الطبعة 1 ، عمان، 2005، ص 20 .

<sup>5</sup> محمود حسين الوادي واخرون ، ادارة الجودة الشاملة في الخدمات المصرفية ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، الطبعة 1، 2009 ، ص 19 .

- ويعرفها Bank (2000) أنها الاشباع التام لاحتياجات المستهلك بأقل تكلفة داخلية.
  - حسب ( 2008 lovelock ) " جودة الخدمة هي تقييم معرفي على المدى الطويل للخدمة المقدمة من قبل المؤسسة " و " أنها الدرجة التي يمكن الابتداء منها رضا الزبون بتلبية حاجياته وتوقعاته باستمرار " .
  - يعرفها قاموس oxford بأنها درجة التميز أو الأفضلية .
  - ويعرفها Feignbaum أنها المزيج الكلي لخصائص المنتج أو الخدمة المتأتية من التسويق و الهندسة و التصنيع و الصيانة الذي ممن خلاله سيلبي المنتج أو الخدمة في الاستعمال توقعات المستهلك<sup>6</sup> .
- من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الجودة تشمل مجموعة من المميزات و الخصائص الجوهرية للمنتج و التي لها القدرة على تلبية حاجيات الزبائن و إشباع غاباتهم وإدراك توقعاتهم .
- ومفهوم الجودة بشكل خاص ارتبط بمفهوم الرضا و بالتالي بتقييم الزبون .
  - ان جودة الخدمة هي معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات العملاء لهذه الخدمة و الشكل التالي يوضح ذلك :

الشكل (01-01) مفهوم جودة الخدمة .



المصدر : قاسم نايف علوان ، ادارة الجودة في الخدمات المصرفية ،دار الشروق للنشر و التوزيع ، الطبعة 1 ، عمان ، الأردن، 2006 ، ص90.

<sup>6</sup> محمود حسين الوادي واخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص 19.

- يبين الشكل أنه اذا توافقت ادراكات العملاء للنتائج مع توقعاتهم له فإنهم سوف يكونون راضيين عن الخدمة , أما اذا فاق الناتج التوقعات فإن الخدمة تعتبر متميزة ، أما اذا حدث العكس فإن الناتج لم يرقى إلى مستوى التوقعات أو ناتج الخدمة فإنها تصبح رديئة و منه فإن العميل سوف يكون غير راض عنها .

### ❖ المطلب الثاني: نماذج قياس جودة الخدمة

على الرغم من تميز الخدمة بخاصية اللاملموسية إلا أنها قابلة للقياس بالاعتماد على نماذج قياس جودة الخدمة وتحسين المستوى.

أولاً- مفهوم قياس جودة الخدمة : إن عملية قياس جودة الخدمة تعرضت في السنوات الأخيرة إلى جدال كبير من خلال العديد من البحوث والدراسات المتخصصة في هذا المجال و ذلك بغرض البحث عن النموذج المناسب للقياس من خلال المحددات والعناصر المعبرة عن جودة الخدمة.

- إن جودة الخدمة قابلة للقياس بالرغم من غياب البعد المادي أو التطور لها و التي تجعل من قياسها أمراً صعباً مقارنة بالسلع المادية، فالنظور الهائل الذي حدث في المقاييس المستخدمة في مجال جودة السلع إلا أن عملية قياس الجودة في قطاع الخدمات في غاية الصعوبة مقارنة بالمنظمات الصناعية الإنتاجية وذلك بسبب النمطية في طبيعتها التي قد تعذر في بعض الحالات و منها:

- انخفاض في مستوى التنافس في سوق الخدمات و خاصة الخدمات الصحية منها<sup>7</sup>
- صعوبة قياس جودة الخدمات يعود إلى تعدد وجهات النظر التي يمكن احتمالها في سببين هما :
  - التقارب الإدراكي للزبائن واختلافهم في طريقة الحكم على جودة الخدمات.
  - إن مستوى جودة الخدمات يختلف من وجهة نظر الزبون أو الإدارة وبالتالي صعوبة الوصول إلى مفهوم موحد لقياس جودة الخدمات .

من الطرق الشائعة لقياس جودة الخدمات تتمثل فيما يلي:

<sup>7</sup>قاسم نايف علوان ، إدارة الجودة الشاملة في الخدمات، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة 1 ، عمان، 2006 ، ص 43

– ثانيا: قياس جودة الخدمات من وجهة منظور الزبون: والمتمثلة في ثلاث مقاييس:

1. **مقياس عدد الشكاوي** : تمثل عدد الشكاوي التي يتقدم بها العملاء خلال فترة زمنية معينة مقياسا هاما يعبر على أن الخدمات المقدمة دون المستوى أو أن الخدمات المقدمة تتناسب مع إدراكهم لها والمستوى الذين يحبون الوصول إليه، و هذا المقياس يمكن المنظمات الخدمائية من اتخاذ الاجراءات المناسبة لتجنب حدوث المشاكل وتحسين مستوى جودة ما تقدمه من خدمات لزيائنها.
2. **مقياس الرضا** : هو من أكثر المقاييس استخداما لقياس اتجاهات الزبائن نحو جودة الخدمة المقدمة وخاصة بعد حصولهم على هذه الخدمات عن طريق توجيه الاسئلة التي تكشف للمنظمات الخدمة الطبيعية شعور الزبائن نحو الخدمة المقدمة لهم وجوانب القوة والضعف بها يمكن هذه المنظمات من تبني إستراتيجية للجودة تتلاءم مع احتياجات الزبائن ويحقق لهم الرضا نحو ما يقدم لهم من خدمات<sup>8</sup> **3. مقياس الأداء الفعلي** : استمرارا للجهود المبذولة علميا للتوصل الى نموذج علمي و عملي لقياس جودة الخدمة و يتمتع بدرجة عالية من الثقة و المصداقية وامكانية التطبيق ، فقد توصل كل من Gronin and taylor الى هذا المقياس الذي يركز على الأداء الفعلي للخدمة المقدمة باعتبار أن جودة هذه الخدمة يمكن الحكم عليها مباشرة من خلال اتجاهات الزبائن و أنه يمكن التعبير عن ذلك بالمعادلة التالية<sup>9</sup> :

$$\text{جودة الخدمة} = \text{الاداء الفعلي}$$

ولم يختلف هذا الاسلوب عن مقياس الفجوات في الابعاد المستخدمة فقياس مظاهر جودة الخدمة الخاصة بالجوانب الملموسة الاعتمادية والاستجابة الامان و اللباقة.

كما يرى أصحاب هذا المقياس فانه يتميز عن سابقه بالبساطة وسهولة الاستخدام وكذلك بزيادة درجة مصداقيته وواقعيته الا انه يعجز عن مساعدة الإدارة على الكشف عن مجالات القوة والضعف في الخدمة المقدمة والتي تتعلق بجوانب متعددة وليست فقط ادراكات الزبون من الخدمة وهكذا بالرغم من المزايا التي يتمتع بها نموذج servperf في تقييم جودة الخدمة إلا أنه لا يقلل من اهمية وملائمة نموذج servqual في هذا الصدد بل أن مقياس الاداء الفعلي ربما يتفوق على مقياس الفجوات من حيث الدلالات العملية الناتجة عن عمليات القياس والتقييم

8- مزبان عبد القادر، أثر محددات جودة الخدمات على رضا الزبون، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في التدبير الدولي للمؤسسات ، جامعة تلمسان ، 2011، ص 46

9-قاسم نايف علوان ، مرجع سبق ذكره، ص 43

**4. مقياس القيمة** : تقوم الفكرة الأساسية لهذا المقياس على القيمة التي تقدمها منظمة الخدمة للعملاء تعتمد على المنفعة الخاصة بالخدمات المدركة من جانبي الزبون والتكلفت للحصول على هذه الخدمات, فالعلاقة بعد المنفعة والسعر هي التي تحدد القيمة فكلما زادت مستويات المنفعة الخاصة بالخدمات المدركة كلما زادت القيمة المقدمة للزبائن وكلما زاد إقبالهم على طلب هذه الخدمات والعكس صحيح وبالتالي فإنه واجب لمنظمة الخدمة اتخاذ الخطوات الكفيلة من أجل زيادة المنفعة المدرك لخدماتها بشكل الذي يؤدي الى تخفيض سعر الحصول على الخدمة ولا شك أن وجود مثل هذا المقياس سوف يدفع منظمات الخدمة الى تركيز جهودها نحو تقديم خدمة متميزة للزبائن بأقل تكلفت ممكنة

### ثالثا - قياس جودة الخدمات من منظور توقعات وإدراكات العملاء

ينسب هذا المدخل الى ( parasuramanet et al 1985 ) وهو الذي يستند إلى توقعات الزبائن لمستوى الخدمة و إدراكا تهم لمستوى أداء الخدمة المقدمة بالفعل ومن تم تحديد الفجوة أو التطابق بين هذه التوقعات و الادراكات وذلك باستخدام الأبعاد الخمسة للخدمة.

**1. توقعات الزبائن:** وهي المعايير أو النقطة المرجعية للأداء تنتج عن خبرة التعامل مع الخدمة وما يعتقد العميل أنه سيحصل عليه من الخدمة وهناك مستويات من التوقعات وهي المستوى المرغوب به ومستوى الملائمة.

المستوى المرغوب به يعكس الخدمة التي يتأمل العميل أن يستلمها وهي مزيج بين ما يعتقد العميل لمستوى جودة الخدمة وبين ما يرغب به العميل من مستوى جودة الخدمة في حين يعكس مستوى الملائمة ماهي النتائج المقبولة للعميل لما ستكون عليه الخدمة.<sup>10</sup>

**2. ادراكات العملاء:** وهي النقطة التي يدرك بها الزبون الخدمة فعليا كما قدمت له قد يكون راضيا عن الخدمة وبالتالي فقد أعجب بالنتائج كما ذكر vamdarmme and leunis أن نموذج servqual لا يركز فقط على نتائج الخدمة بل ايضا على عمليات تسليم الخدمة والعلاقة التفاعلية بين مقدمي الخدمة والزبون.

كما هو جدير بالإشارة أن هذا النموذج انتشر تطبيقه منذ نهاية الثمانينات في أنواع مختلفة من الخدمات التي تقدمها منظمات الأعمال.

- وهذا النموذج يقوم على معادلة أساسية ذات طرفين هما الادراكات والتوقعات يمكن تعبير عنها بما يلي:

<sup>10</sup>إيمان محمود محمد حسن، قياس جودة الاللكترونية باستخدام مدخل الفجوات، جامعة الشرق الأوسط، ، الطبعة 1، 2011، ص30.

جودة الخدمة = التوقعات - المدركات

وهذه النظرية الناجمة عن نظرية المطابقة اذ تنتج عليها ثلاث حالات:

إما المطابقة فجوة سلبية أو فجوة ايجابية<sup>11</sup>

و الادراكات قد تتغير مع مرور الوقت وبالتالي فمن الضروري التقييم المستمر لإدراكات العملاء

(Maxwell agabi phiri thobelemi, 2013 -97)<sup>12</sup>

#### – رابعا: نموذج سيرفكوال servqual

ظهر خلال الثمانينيات من خلال الدراسات التي قام بها كل من parasuraman, zeilhmal و Berry et وذلك بغية استخدامه في تحديد وتحليل مصادر مشاكل الجودة والمساعدة في كيفية تحسينها.

– إن تقييم الجودة حسب نموذج الفجوة يعني تحديد الفجوة بين توقعات العملاء لمستوى الخدمة وادراكهم للأداء الفعلي لها.<sup>13</sup>

أي معرفة وتحديد مدى التطابق بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة و يمكن التعبير عنها بالعلاقة التالية:

جودة الخدمة servqual = الادراك – التوقع

ويعتمد هذا النموذج على تحديد خطوات التي يجب أخذها بالاعتبار عند تحليل وتخطيط جودة الخدمة وقد حدد نموذج الفجوات التي تسبب عدم النجاح في تقديم الجودة المطلوبة و تتمثل في خمس فجوات:<sup>14</sup>

1. الفجوة الاولى: وهي تنتج من الاختلافات بين توقعات الزبون وادراك المؤسسة الخدمية.
2. الفجوة الثانية : وتشير الى عدم وجود تطابق في المواصفات الخاصة بالخدمة مع ادراكات الإدارة لتوقعات الزبون.
3. الفجوة الثالثة : وهي الفجوة بين مواصفات الخدمة الموضوعية والاداء الفعلية لها.
4. الفجوة الرابعة : وتتمثل في فجوة في الخدمة المروجة و الخدمة المقدمة.
5. الفجوة الخامسة : وتتعلق بالفجوة بين الخدمة المتوقعة و الخدمة المقدمة فعلا وهذا يعني ان الخدمة المتوقعة لا تتطابق مع الخدمة المدركة وتكون محصله لجميع الفجوات بحيث يتم على

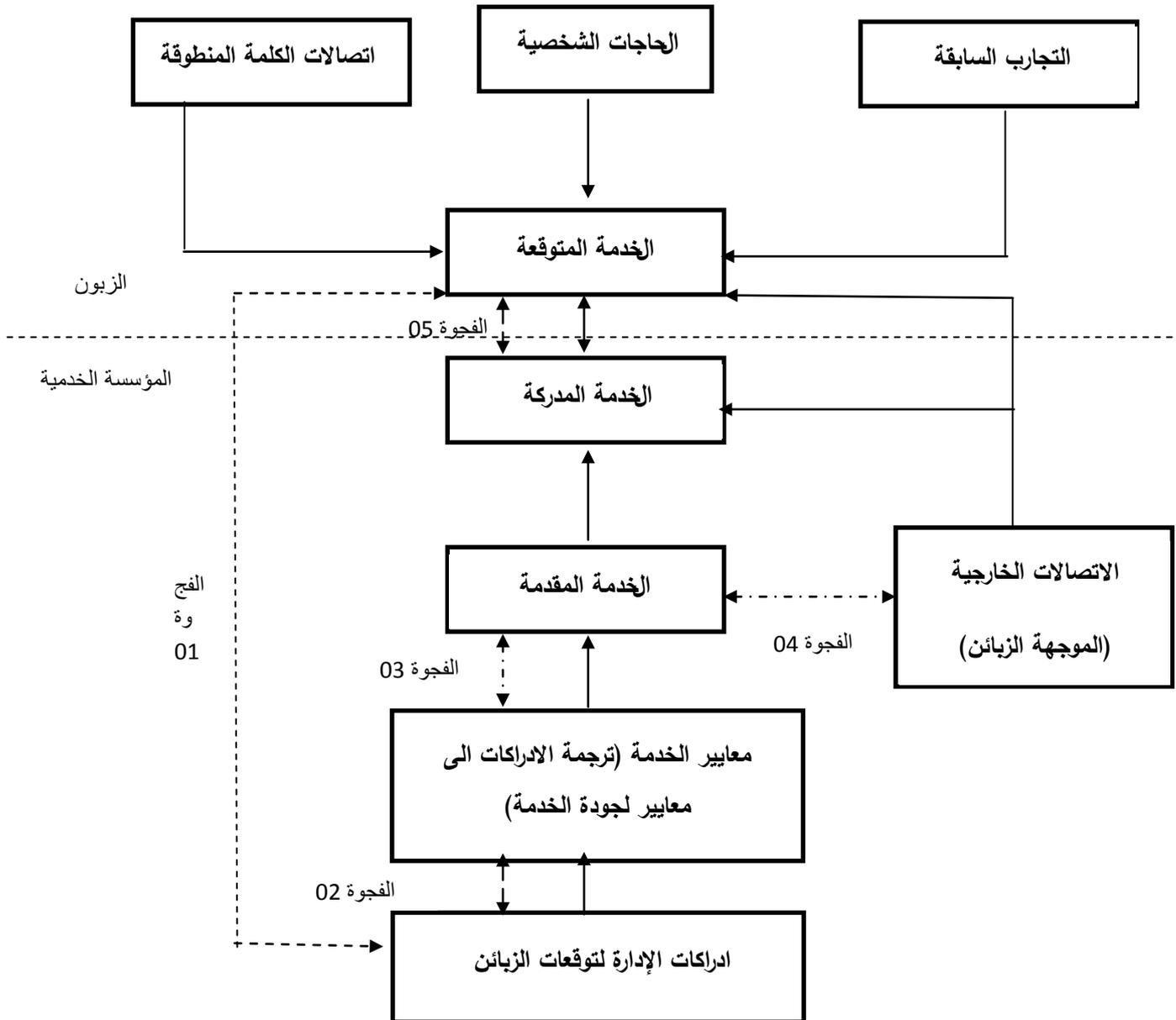
<sup>11</sup> مزيان عبد القادر مرجع سبق ذكره , 2011, ص 49.

<sup>12</sup> Maxwell agabri phiri & thobeleni (2013) customers' expectations and perceptions of service quality, the case of pick n pay supermarket stores in pietraritz burg area. South Africa international journal of research in social science 3(1) p 96

<sup>13</sup> ناجي معلا، قياس الخدمات المصرفية، مجلة العلوم الإدارية المجلد 25، عدد 02، جوان 1998، ص 160  
<sup>14</sup> حاكم جيوري الحفاجي، رضا الزبون كمتغير وسيط بين جودة الخدمة وولاء الزبون، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، الكوفة، 2012، ص 340.

أساسها الحكم على جودة المؤسسة الخدمية.  
و الشكل رقم (02-01) يبين الفجوات الخمس

الشكل الشكل رقم (02-01) نموذج فجوة الخدمة



Source: kother er dubois, marketing management publi union 10<sup>eme</sup> edition paris 2000.  
P 452 .

### – خامسا نموذج الاداء الفعلي للخدمة :servperf:

توصل كل من Taylor groniom الى صياغة نموذج لقياس الجودة يرتكز بالأساس على تقييم

الزبون للأداء الفعلي للخدمة المقدمة دون أن يأخذ بعين الاعتبار توقعات الزبون لجودة الخدمة

ويعتمد هذا النموذج على نفس الابعاد الخمس لجودة الخدمة السابقة الذكر و يتطلب من الزبون تقييم

جودة الخدمة على مقياس ليكارت يتميز هذا النموذج عن سابقه (نموذج تحليل الفجوات بسهولة)

الاستخدام و البساطة فهو يعد بمثابة مقياس مباشر للاتجاهات الزبائن تجاه الجودة الخدمة.<sup>15</sup>

كرونيين وتايلور هما ابرز من انتقد اتخاذ التوقعات معيار لقياس الجودة مقترحين قياس الجودة من

خلال الاداء وحده وحسب هذا النموذج.<sup>16</sup>

الجودة = الاداء

يقصد بالجودة هنا الجودة المدركة وبالأداء الاداء الفعلي الذي يدركه الزبون وهو نفسه المفهوم الذي

يقيسه مقياس سيرفكوال مع التوقعات لكن نموذج سيرفيارف لا يعتمد على التوقعات في حساب

الجودة المدركة.

إن مقياس servperf له القدرة على تفسير التباين في مقياس الجودة المدركة وأكثر عقلانية كونه

يتجنب المفهوم المعقد للتوقعات والنقائص العملية المترتبة على مفهوم الفجوة.

<sup>15</sup> بن احمد ناصر الدين، تكامل الأنشطة التسويق الداخلي وإدارة جودة الخدمات وأثره على الرضا الزبون، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه علوم، شعبة تسويق، باتنة، 2015-2016، ص ص 149- 150 .

<sup>16</sup> بو عبد الله صالح، نماذج وطرق قياس جودة الخدمة، رسالة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية ، 2013-2014، ص68.

### ✓ المبحث الثاني : قياس درجة الجودة وابعادها

ان تحديد مقاييس الجودة يعني انشاء مقاييس مناسبة لكل نشاط في المنظمة وذلك من أجل تحديد التحسينات المطلوبة مستقبلا فنقّ مقاييس الجودة ووضوحها يؤدي الى التزام من قبل الافراد أو الجماعات العاملة بالمنظمة بنفس الدقة والوضوح الذي تم اعتمادها.

### ❖ المطلب الاول : صفات الجودة

جودة الخدمة أو المنتج لها نوعين من الصفات أو الخصائص القابلة للقياس وهي:<sup>17</sup>

#### أولاً- الصفات المتغيرة **variable specifications**:

وتمثل السمات أو الخصائص التي يمكن للمنظمة أن تقوم بقياسها كالوزن , الطول , العرض, الحجم العمق, السمك .... الخ حيث أن هذه الخصائص أو السمات تخضع بطبيعة القياس الاعتبارات كمية أو رقمية وليس هناك في تحديد مقاييسها أي اعتبارات شخصية (غير موضوعي) ولا يختلف اثنان في تحديد تلك السمات أو المقاييس ولذلك فأنها تعتبر أكثر موضوعي من سواها من المعايير أو القياسات.

#### – ثانيا الصفات التمييزية **attributes specifications** :

وتمثل المعايير أو الخصائص التي لا يمكن قياسها كميا أو رقميا وإنما تخضع لاعتبارات معيرة تتسم بأحد المعيارين وهما جيد أو رديء, صالح أو غير صالح ,معاب أو سليم وهكذا ولذا فان الاعتبارات والمقاييس لمثل هذه الخصائص غالبا ما يكون المعيار الشخصي لها أكثر تأثير في تحديد جودتها من عدمه.

ولذا فان مقاييس الجودة تعتبر أداة أساسية لتحقيق الموقف المطلوب أو الأهداف المراد انجازها للقياس وهي:<sup>18</sup>

1. قياسات الملاحظة: وهذه المقاييس تعتمد على ملاحظة الأداء المنجز ومقارنته بالمعايير المراد تحقيقها
2. قياسات الفاعلية: وتتم وفقا لذلك متابعه الأنشطة التشغيلية والمالية والاستثمار القدرات المتاحة بفاعليه.

<sup>17</sup> بو عبدالله صالح، نماذج و طرق قياس جودة الخدمة. رسالة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية 2013 ,ص68.  
<sup>18</sup> خضير كاضم محمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ، الطبعة 1 عمان 2010,ص 87 .

3. قياس الاداء ومؤشراته المختلفة: أن هذا المعيار من شأنه أن يتابع الأنشطة المتحققة والتأكد من الانجازات المقترنة به.

4. مؤشرات قياسيةه اخرى هناك مؤشرات أخرى ينبغي أن تؤخذ بعين الاعتبار وهي:

- اقتراحات تطوير الجودة.

- انجاز التحسينات.

- تخفيض شكاوى المستهلكين.

### ❖ المطلب الثاني: ابعاد واهداف جودة الخدمات

#### أولاً- ابعاد جودة الخدمات

جودة الخدمات لها ابعاد امتازت بللتنوع وشهدت تعديلات كثيرة لتتماشى مع معطيات كل دراسة ومن اهم ابعاد جودة الخدمة هي:

1. حسب 1982 lehtimen and lehtimen's اعتمد الباحث ثلاثة ابعاد لقياس جودة الخدمة وتتمثل في:<sup>19</sup>

• الجودة المادية: physical quality والتي تتضمن الجوانب المادية للخدمة مثل التجهيزات والمباني.

• جودة المنظمة corporate quality ويرتبط هذا البعد بصوره ذهنيه لمنظمه لدى الزبائن.

• الجودة التفاعلية internative quality : وتشمل الجودة الناتجة عن التفاعل بين موظفي المكاتب الأساسية والزبائن اضافه الى التفاعل ما بين الزبائن في حد ذاتهم.

2. حسب (1982-1984) geromraces اعتمد الباحث في الدراسة له 1982 أن الجودة خدمة بعدين اساسيين هما<sup>20</sup>:

• الجودة الفنية technical quality :والتي تقاس بناء على ما يحصل عليه الزبون فعليا من الخدمة والتي يمكن التعبير عنها ما الذي يتم تقديمه؟

• الجودة الوظيفية functional quality :يقصد بها الكيفية التي تتم بها تقديم الخدمة للزبون والتي يمكن التعبير عنها كيف تتم عملية تقديم الخدمة؟

إلا ان الباحث أضاف بعد اخر دراسة له سنة 1984 وهو الصورة الذهنية للمنظمة .

<sup>19</sup> حلوزة وفاء، تدعيم جودة الخدمة البنكية وتقييمها من خلال رضا العميل، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه ، جامعة تلمسان 2013-2014، ص 25.  
<sup>20</sup> عبد الله إبراهيم وآخرون، إدارة الجودة الشاملة، دار صفا للنشر والتوزيع، الطبعة 1 ، عمان ، 2009، ص 42.

الصورة الذهنية **corporate image**: والذي يعكس انطباع الزبائن عن المنظمة استنادا الى الجودة الفنية والوظيفية إضافة الى عوامل أخرى كالكلمة المنقولة الأنشطة التسويقية للمنظمة وغيرها .

ومن خلال التعاريف يتبين لنا ان جودة الخدمة تتعلق بالتفاعل بين الزبون ومقدم الخدمة اذ يرى الزبون جودة الخدمة من خلال مقارنته بين ما يتوقعه والأداء الفعلي للخدمة.

ولقد حدد (Parasuraman 1985) 10 ابعاد للجودة الخدمة في مجال صناعة الخدمات وهي (التجسيد الأمانة الاستجابة المنافسة المجاملة المصدقية الامن الحرية الاتصال وفهم الزبون).

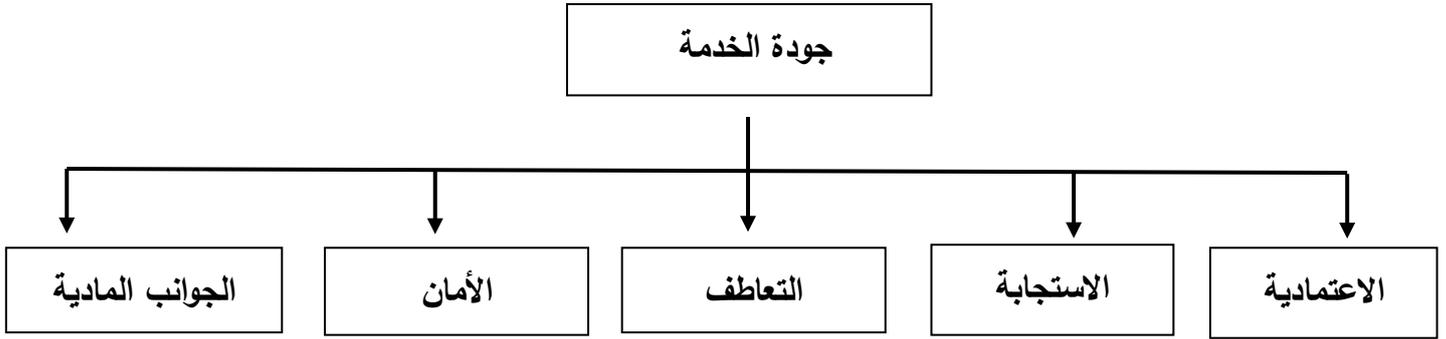
وفي (Parasuraman 1988) طورها الى 22 بعد 2012 حصرها kotler & keller في خمسة أبعاد والتمثلة في:<sup>21</sup>

- أ. المادية: ويمثل الجوانب الملموسة والمتعلقة بالخدمة مثل مباني بنوك والتقنيات الحديثة المستخدمة فيها والتسهيلات الداخلية للأبنية والتجهيزات الأزمة لتقديم الخدمة ومظهر الموظفين والتكنولوجيا المستخدمة والترتيبات الداخلية ومواقع الانتظار وخدمات أخرى يمكن توفرها .
- ب. الاعتمادية: وتعبر عن قدرة المنظمة من وجهة نظر العملاء على تقديم الخدمة في الوقت الذي يطلبها العميل وبدقة ترضي طموحه وكذلك تعبر عن مدى وفاء البنك بالتزاماته اتجاه العميل .
- ت. الاستجابة: وهي القدرة على التعامل الفعال مع كل متطلبات العملاء والاستجابة لشكاويهم والعمل على حلها بسرعة وكفاءة بما يقنع العملاء بأنهم محل تقدير واحترام من قبل المنظمة التي يتعاملون معها إضافة الى ذلك فإن الاستجابة تعبر عن المبادرة في تقديم الخدمة من قبل الموظفين بصدر رحب .
- ث. الأمان: هو الاطمئنان من قبل العملاء بأن الخدمة المقدمة للعملاء تخلو من الخطأ أو الخطر أو الشك شاملا الاطمئنان النفسي والمادي
- ج. التعاطف: وهو ابداء روح الصداقة والحرص على العميل وإشعاره بأهميته والرغبة في تقديم الخدمة حسب حاجاته.

الشكل الموالي يوضح أبعاد الجودة<sup>22</sup>

<sup>21</sup>عبد الله إبراهيم وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص42

الشكل رقم (01-03) أبعاد الجودة



المصدر: قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، دار النشر الشروق لنشر وتوزيع، الطبعة 1 الأردن، 2006، ص95.

#### – ثانيا: أهداف جودة الخدمات:

بشكل عام هناك نوعان من أهداف الجودة وهما:

1. أهداف تخدم ضبط الجودة وهي تتعلق بالمعايير التي ترغب المؤسسة في المحافظة عليها حيث تصاغ هذه المعايير على مستوى المؤسسة ككل وذلك باستخدام متطلبات ذات مستوى أدنى تتعلق بصفات مميزة مثل الأمان وإرضاء العملاء<sup>23</sup>.
  2. أهداف تحسين الجودة وهي غالبا ما تنحصر في الحد من الأخطاء وتطوير منتجات وخدمات جديدة ترضي العملاء بفعالية أكبر<sup>24</sup>.
- من هنا يمكن تصنيف أهداف الجودة بنوعيتها الى خمس فئات هي:
- أهداف الأداء الخارجي للمؤسسة ويتضمن الأسواق والبيئة والمجتمع .
  - أهداف الأداء للمنتوج أو الخدمة وتتناول حاجات العملاء والمنافسة .
  - أهداف العمليات وتتناول مقدرة العمليات وفعاليتها وقابليتها للضبط .
  - أهداف الأداء الداخلي وتتناول مقدرة المؤسسة وفعاليتها ومدى استجابتها للتغيرات ومحيط العمل .

<sup>22</sup>قاسم نايف علوان، مرجع سبق ذكره ، ص 95.  
<sup>23</sup>تور محي الدين محمد سعد الله، جودة الخدمات وأثرها في تحقيق رضا الزبون، دراسة تكميلية لنيل شهادة الماجستير العلوم في الإدارة الاعمال، جامعة شندي . سودان، 2017، ص22.  
<sup>24</sup>مأمون السلطي، سهلي الياس، دليل علمي لتطبيق أنظمة إدارة الجودة الايزو 9000، دمشق، دار الفكر المعاصر ، الطبعة 1، ص103.

### ✓ المبحث الثالث : أساسيات حول خدمة العملاء

لقد اهتمت معظم الشركات الناجحة بالعمل من معرفة ماهو الشيء الذي يريده العملاء حتى يتم ضمان استمرار التفوق و النجاح ، فلا بد من العمل على معرفة المنتج الذي يريده العملاء ، وماهي مواصفاته ، و درجة الاعتمادية المرغوبة ، وطريقة التوصيل و درجة القابلية للتطوير ، و تركيزها على المستهلك و رغبته اي حصول العملاء على الخدمات بسهولة و ببسر و كفاءة.

#### ❖ المطلب الاول : مفهوم خدمة العملاء

– تعرف خدمة العملاء على انها مجموعة الأنشطة التي تستهدف تحقيق رضا الزبائن عند تعاملهم مع المؤسسة و كسب ولائهم لها <sup>25</sup>.

حيث أصبح المرتكز الأساسي لأي نشاط للأعمال يتخذ من المستهلك و تحقيق رغباته و ميوله و اتجاهاته ، كل ذلك في سبيل الوصول الى خدمة متميزة للعملاء و تساهم في تحسين الوضع المالي للمؤسسة و زيادة إيراجها ، حتى ان المنظمات في العصر الحديث أصبحت لا تعمل فقط على إرضاء العملاء و إبهارهم كما يقول الأمريكيون بل أصبحت تسعى الى ما يسمى ( إسعاد العملاء ) و تقديم مالا يتوقعونه كما يقول اليابانيون <sup>26</sup>.

– كما يؤكد البعض على ان جودة خدمة العميل " هي تلك الجودة التي تشتمل على البعد الإجرائي و البعد الشخصي كأبعاد مهمة في تقديم الخدمة ذات الجودة العالية ، و يتكون الجانب الاجرائي من النظم و الإجراءات المحددة لتقديم المنتجات او الخدمة ، اما الجانب الإنساني او الشخصي للخدمة فهو كيف يتعامل العاملون ( بمواقفهم و سلوكياتهم و ممارساتهم اللفظية) مع العملاء <sup>27</sup>.

#### الفرع الاول : نوعية الخدمات المقدمة في مراحل البيع المختلفة

فالمستهلك أصبح يفاضل بين العديد من السلع البديلة في الأسواق بمضحي رغباته و اختياراته او لذا يجب الاخذ بعين الاعتبار ثلاثة اتجاهات و المتمثلة في ما يلي : <sup>28</sup>

<sup>25</sup>خضير كاظم محمود ، مرجع سبق ذكره ، ص205.

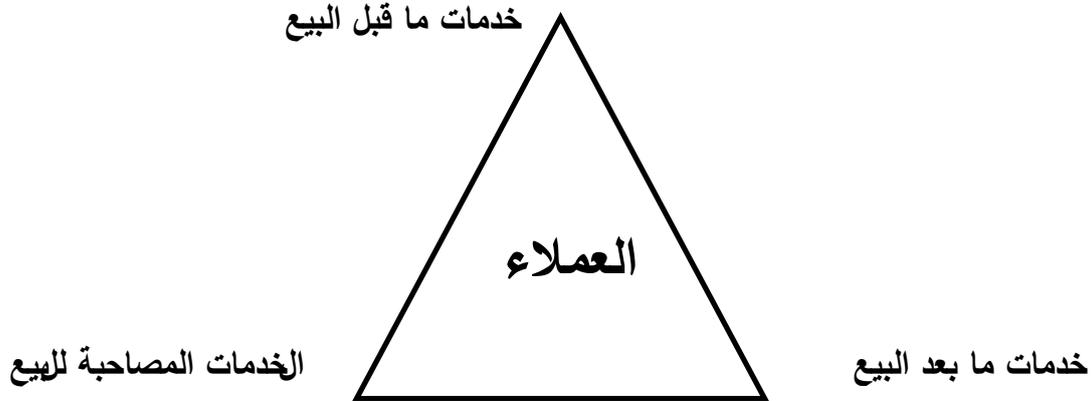
<sup>26</sup>مأمون الدراكة ، مرجع سبق ذكره ، ص143.

<sup>27</sup>مأمون سليمان الدراكة ، مرجع سبق ذكره ، ص181.

<sup>28</sup>المؤسسة العامة للتدريب التقني و المعني ، الادارة العامة لتصميم و تطوير المناهج ، خدمة العملاء 217 سوق ، المملكة العربية السعودية ، الطبعة 2014 ، ص 31.

1. خدمات ما قبل البيع : وهي تلك الخدمات التي تتركز في الاتصال بالمستهلكين و التعرف على رغباتهم و حاجاتهم و ميولهم و اتجاهاتهم في الطلب المرتقب على السلعة اذ تتم هذه الخطوات عادة بدراسة سلوك المستهلك و التعرف على قدراته الشرائية و الدخل القابل للإتيقان من جانب المستهلكين و ان هذه السبل تستدعي العمل الذائب بملاحظة المستهلك بلسوق و متابعة كل ما يتعلق بتطلعاته و طموحاته الاستهلاكية.
2. الخدمات المرافقة للبيع : وهي تلك الخدمات التي تتركز في تعريف المستهلك بالسلعة و مواصفاتها القياسية و درجة الاعتمادية الصامته و شرح طرق و سبل الاستخدام لها .
3. خدمات ما بعد البيع : وهي تلك الخدمات التي تتركز عادة على سبل الإصلاح و الصيانة أو الاستبدال لسلعة او الأجزاء التي يتم تلفها عن الاستعمال ، و لذا فإن عمل المنظمة الجاذبة للمستهلكين ، تركز عادة على توفير هذه المستويات الثلاثة من الخدمة<sup>29</sup> كما هو موضح في الشكل(01-03).

الشكل (01-04) : الصورة المثلى لخدمة العملاء



المصدر : خضير كاظم محمود ,ادارة الجودة و خدمة العملاء ،دار الميسرة للنشر و التوزيع ، الطبعة 1 ،عمان،2010، ص 206.

فالمنظمة التي تهدف الى الاستقرار و النجاح في الأسواق يجب أن تلم بمجموعة من المعلومات و المعارف الخاصة بالعملاء كعرفة عادة الشراء و العوامل المؤثرة في قرارات الشراء اضافة الى تحديد الأسعار و

<sup>29</sup> خضير كاظم محمود ، ، مرجع سابق ، ص 206 .

الكمية التي يستطيع بها الشراء و يجب معرفة الأصناف البديلة للسلع المتواجدة في السوق و امكانية التخزين لسلعة من قبل العملاء .

• الفرع الثاني : أنواع الخدمة

يوجد أنواع و أشكال مختلفة للخدمة و السوق نتطرق الى الأكثر انتشارا و اتساعا و المتمثلة في :<sup>30</sup>

أولاً- طريقة الخدمة الباردة : و تتماز هذه الطريقة بإجراءات سيئة في تقديم الخدمة و كذلك هناك تعاملات غير جيدة مع العملاء تتمثل بوجود سلوكيات و مواقف غير مناسبة اتجاه هؤلاء العملاء.

✚ في الجانب الإجرائي تمتاز الخدمة هناك ب :

أ. بطيئة .

ب. غير متناسقة .

ت. تمتاز بالفوضى .

ث. غير مريحة .

✚ اما في الجانب اشخصي تمتاز الخدمة هنا ب :

أ. غير شفافة الإجراءات المحددة غير واضحة وغير مفهومة.

ب. باردة .

ت. فاترة .

ث. متحفظة و جدية و بعيدة عن أجواء الانبساط و الفرح .

ج. غير مرغوبة من قبل العميل .

ان الرسالة موجهة للعملاء هنا " نحن لا نهتم "

و الشكل التالي يوضح الخدمة الباردة :<sup>31</sup>

<sup>30</sup> مأمون سليمان الداركة ، مرجع سبق ذكره ص 190  
<sup>31</sup> مأمون سليمان الداركة مرجع سبق ذكره ص 190

الشكل رقم (01-05) الخدمة الباردة



المصدر: مأمون سليمان الداركة، ادارة الجودة الشاملة و خدمة العملاء، دار صفاء للنشر و التوزيع، الطبعة 1 عمان، 2015، ص 190.

ثانيا - طريقة المصنع للخدمة :<sup>32</sup>

تمتاز هذه الطريقة عادة بارتفاع الاهتمام بجانب الإجراء في تقديم الخدمة ، أما الجانب الشخصي فيتسم بانخفاض أهميته فإنها تأخذ الصور التالية :

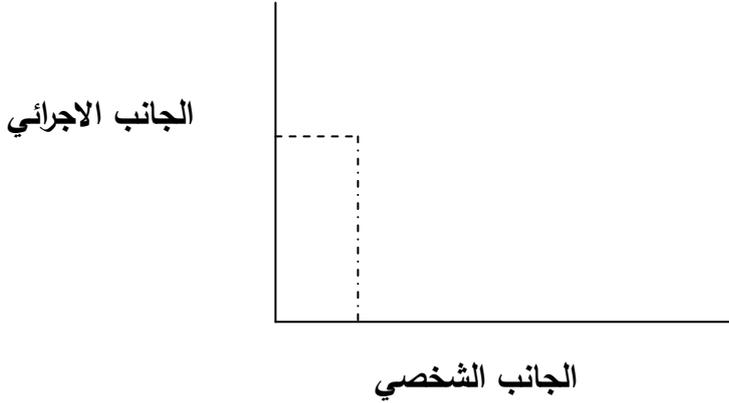
1. الجانب الإجرائي تمتاز الخدمة ب :
  - أ. غالبا ما يتم تقديم الخدمة بالوقت .
  - ب. ان الخدمة المقدمة تكون منتظمة و مناسبة و تقدم بصورة موحدة للجميع ( العملاء ) .
  - ت. تتسم بأنها بعيدة عن الفوضى وعدم التناسق .
2. أما في الجانب الإنساني فإنها تتسم بما يلي :
  - أ. تتسم بعدم الشفافية في تقديم الخدمة .
  - ب. يكون تقديم الخدمة بصور باردة ( فاترة ) .
  - ت. تتميز تلك الخدمة بكونها متحفظة .
  - ث. ان العملاء لا يرغبون عادة بمثل هذه الخدمة و أسلوب التعامل معهم .

<sup>32</sup> خضير كاظم محمود ، رجع سبق ذكره، ص 210

ج. ان العملاء يشكلون بالنسبة لمجهزي الخدمة بأنهم مجرد أرقام وهم يسعون لمعاملتها بأساليبهم الخاصة .

ويمكن توضيح طريقة المصنع للخدمة من خلال الشكل التالي :

### الشكل رقم (01-06) المبيع للخدمة



المصدر : مأمون سليمان الداركة ، ادارة الجودة الشاملة و خدمة العملاء، دار صفاء للنشر و التوزيع ، الطبعة 1 عمان، 2015 ، ص 191

### ثالثا - طريقة الحديقة الوردية للخدمة :

تمتاز بارتفاع مستوى الجانب الشخصي للخدمة و بانخفاض على مستوى الجانب الإجرائي.

• تمتاز هذه الخدمة في الجانب الإجرائي ب : <sup>33</sup>

أ. بطيئة .

ب. غير متناسقة.

ت. غير منتظمة.

• تمتاز هذه الخدمة في الجانب الشخصي ب :

أ. ودودة .

ب. جذابة .

ت. مرغوبة .

<sup>33</sup>بوعنان نور الدين ، جودة الخدمات و اثرها على رضا العملاء ، مذكره ضمن متطلبات شهادة ماجستير، جامعة المسيلة ، 2006 -2007 ، ص 74

ثا. بارعة .

الرسالة الموجهة للعملاء هنا " نحن نبذل أقصى ما في وسعنا ولكننا لا نعرف تماما ما نقوم به " .<sup>34</sup>

ويوضح الشكل التالي طريقة الحديقة الوردية:

الشكل رقم (01-07) طريقة الحديقة الوردية



المصدر : مأمون سليمان الدراركة ، ادارة الجودة الشاملة و خدمة العملاء ، دار صفاء للنشر و التوزيع. الطبعة 1 عمان،2015، ص 192

رابعا- طريقة جودة و خدمة العميل : ان هذه الطريقة تتميز عادة بارتفاع الجوانب المتعلقة بكل

الاتجاهين الاجرائي و الشخصي وتعد من أفضل الطرق التي يتم استخدامها في تقديم الخدمة للعملاء و لهذا فإنها تأخذ الصورة التالية :

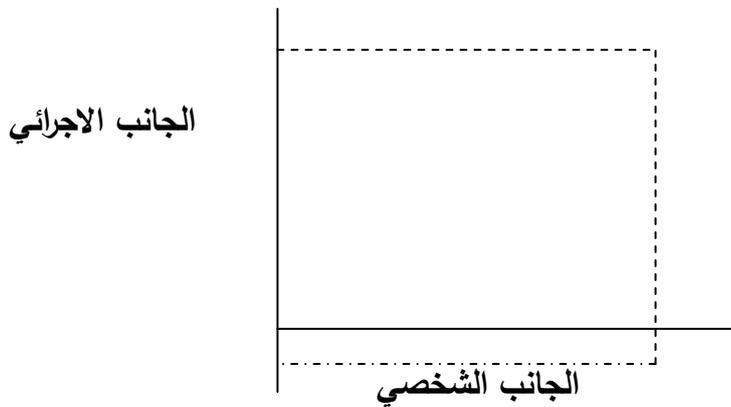
1. تتسم هذه الطريقة من الناحية الاجرائية بما يلي :
  - أ. يتم تقديم الخدمة عادة بالوقت المناسب .
  - ب. الخدمة تكون منتظمة و متناسقة عادة .
  - ت. تقدم بصورة موحدة للجميع .
2. أما على المستوى الشخصي فإن هذه الطريقة تتميز بما يلي :
  - أ. المعاملة الشخصية تتسم بالود و المحبة في التقدير .

<sup>34</sup>بوعنان نور الدين ، مرجع سبق ذكره، ص 74

- ب. تكون سبل تقديم الخدمة جذابة وملفتة للنظر .  
 ت. ان سبل تقديم الخدمة بارعة و سليمة.  
 ث. تكون الخدمة المقدمة مرغوبة عادة من العملاء .  
 ج. ان مجهزي الخدمة غالبا ما يشعرون العملاء بالاعتناء بهم و السعي لخدمتهم والرسالة الموجهة للعملاء هنا هي : " نحن نعتني بكم ، ونسعى لخدمتكم " .<sup>35</sup>

و الشكل التالي يوضح ذلك :

الشكل رقم (01-08) طريقة جودة و خدمة العميل



المصدر: مأمون سليمان الداركة ، ادارة الجودة الشاملة و خدمة العملاء ، دار صفاء للنشر و التوزيع، الطبعة 2، عمان، 2015، ص 193

❖ **المطلب الثاني : اهمية و خطوات تطبيق الجودة في خدمة العملاء**

ان نجاح المنظمة و تحقيق أهدافها يتطلب اعطاء أهمية لجودة خدمة العملاء .

- **الفرع الأول : أهمية جودة خدمة العملاء :** تشكل أهمية الجودة في خدمة الزبائن مركز الصدارة لدى كافة المنظمات و يمكن توضيح أهمية الجودة من خلال المزايا التي تحققها المنظمة لبلوغها أهدافها و النجاح في منتجاتها و تقديمها للعملاء ، ومستويات ملائمة تحقق لهم المنافع و الإشباعات الممكنة .

<sup>35</sup> مأمون سليمان الداركة ، مرجع سبق ذكره ، ص 183

وتتلخص المزايا في تركيز المنظمة جهودها في تحسين خدماتها فيما يلي :<sup>36</sup>

- ادراك توقعات و احتياجات العملاء من الخدمات و بالتالي الفهم الصحيح لتوقعاتهم لما يؤدي الى تقديم الخدمة بالشكل المطلوب وهو ما يحقق رضا العميل عنها ويساعد المنظمة في قياس هذا الرضا
- تقديم خدمة متميزة تزيد من قدرة المنظمة على الاحتفاظ بالعملاء الحاليين و جذب عملاء جدد
- ان الخدمات المتميزة وذات الجودة العالية تعزز من ثقة العملاء في المنظمة إضافة الى تكوين صورة ذهنية ايجابية عن سمعة المنظمة و خدماتها المقدمة .
- تجعل جودة الخدمة المميزة من العملاء كمندوبي مبيعات لمنتجات المنظمة من خلال توجيهه و اقناع عملاء جدد بخصائص هذه الخدمة.
- زيادة قدرة المنظمة على بيع خدمات إضافية جديدة .
- تحمل المنظمة تكاليف منخفضة لقلّة الأخطاء في العمليات و انجاز الخدمة بشكل صحيح من أول مرة .
- تسمح الخدمة المتميزة بتقاضي المنظمة عمالات و أسعار إضافية .
- منح المنظمة مزيداً من الحرية في تسعير منتجاتها طالما العلاقة بين القيمة و السعر متساوية .
- تحقيق ميزة تنافسية فريدة عن بقية المنظمات ومواجهة الضغوط التنافسية ولكي تحقق هذا المستوى الرفيع من الأداء الخدمي أن يركز جلى الاهتمام من قبل المنظمة للأفراد الذين يقدمون الأفراد للعملاء فتسويق الخدمات يتطلب بداية تسويق المنظمة للأفراد العاملين فيها و أن تقوم المنظمة بتحفيز الأفراد و تدريبهم للعمل كفريق للوصول الى تحقيق درجة عالية من الرضا من قبل المستهلكين حول الخدمات المقدمة و لكي تستطيع المنظمة المحافظة على تقديم نوعية جيدة من الخدمات و بشكل مستمر لا بد من ان تخلق لدى موظفيها توجهها نحو المستهلك ثم يلي ذلك التسويق الخارجي .

وهذا يعني أن نوعية الخدمة يعتمد بشكل كبير على نوعية التعامل و التفاعل بين البائع و المشتري خلال المرحلة التي يتم فيها خلق الخدمة .

<sup>36</sup> محمود حسين الوادي واخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص 43

– الفرع الثاني : خطوات تطبيق الجودة في خدمة العملاء :

من أكثر الخطوات شيوعا في تحقيق الجودة في خدمة العملاء نذكر ما يلي :

- إظهار المواقف الايجابية أمام الآخرين .
- تحديد حاجات العملاء.
- العمل على توفير حاجات العملاء .
- التأكد من استمرارية ا العملاء في التعامل مع المؤسسة .

1. إظهار المواقف الايجابية اتجاه الآخرين : بعد جذب انتباه العملاء واثارة اهتمامهم من خلال

مواقف ايجابية التي يظهرها مقدمي الخدمات أساسا هاما لنجاح المؤسسة لتحقيق رضا الزبون

وكسب ولائه ، و تتمثل أهم هذه المواقف في :

- اهتمام الموظف بمظهره اثناء تقديم الخدمة .
- الاهتمام باللغة الجسد (الرسائل غير لفظية ) و كأن يكون الموظف على :

أ. يكون وجه الموظف مسترخي و تكون ابتسامة طبيعية وحركة جسده مسترخية فهنا نستطيع

القول أن هذه رسائل ايجابية عكس الرسائل السلبية و المتمثلة في ظهور الوجه بشكل قلق و

ابتسامة مفقودة و متصنعة ن اضافة الى تجنب الموظف الاتصال بالعين عند الحديث أو

الاتصالات وحركة الجسد متعجلة و مرفوعة<sup>37</sup> (كما هو مبين الجدول التالي ) :

جدول رقم (01-01) الرسائل غير لفظية

الوسائل السلبية	الوسائل الايجابية
الوجه قلق و متهجم	عندما يكون الوجه مسترخي و متحكم فيه
ابتسامة مفقودة و متصنعة	عندما تكون الابتسامة طبيعية ومريحة
تجنب الاتصال بالعين عند الحديث او الاتصالات	الحفاظ على الاتصال بالعين عند الحديث أو الاتصالات للآخرين
حركة الجسد متعجلة أو مرفوعة	حركة الجسد مسترخية ومع ذلك متأنية و منضبطة

المصدر: مأمون سليمان الدراكمة ، ادارة الجودة الشاملة و خدمة العملاء، دار صفاء للنشر و التوزيع ، الطبعة 2، عمان، ص

<sup>37</sup> صليحة رقاد ، تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون ، مذكره مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية ، تخصص ادارة أعمال ، جامعة باتنة ، 2007-2008 ، ص 21

بأ. الاصغاء والتركيز لمعرفة حاجات الزبائن مع تجنب المقاطعة و التلخيص بالنهاية للتأكد من فهم احتياجاتهم .

تأ. الاهتمام بصدى الصوت أي الكيفية التي يقال بها الشيء و تجنب الصوت العادي في حال الغضب من أجل إيصال الخدمة المقبولة للزبون .

2. تحديد حاجات الزبون : يتم تحديدها من خلال : <sup>38</sup>

- أ. الحاجة للفهم ، اذ يجب أن تنتشر الرسائل التي يبعث بها الزبون بصورة صحيحة .
- بأ. الحاجة للشعور بالترحيب فلا بد أن يشعر الزبون بان طلبهم مهم بالنسبة للموظف .
- تأ. الحاجة لتلقي المساعدة و النصح وشرح إجراءات الخدمة بعناية و هدوء .
- ثأ. الحاجة للراحة اذ يحتاج الزبون بالارتياح التخفيف عن قلقهم .

3. العمل على توفير حاجات الزبائن : يتم توفير حاجات الزبون من خلال : <sup>39</sup>

- أ. تقديم الخدمات خلال فترو زمنية مناسبة و مكان مناسب ؛
- بأ. التزام مقدم الخدمة بالقاعدة الذهبية في فن التعامل مع العملاء (العميل دائما على حق)؛
- تأ. اللباقة في التعامل مع العميل وجعله يشعر بالرضا في التعامل .
- ثأ. الاعتياد على مبدأ نعم هذا صحيح وحسن الإقناع للعميل .

4. التأكد من استمرارية الزبائن من التعامل مع المؤسسة وذلك من خلال خلق الولاء بين العملاء و

- المنظمة وذلك من خلال الخدمات البديعية و الاهتمام بشكاوي العملاء و ملاحظاتهم .
- أ. العمل على توفير الخدمات أثناء عملية البيع و بعد البيع .
- بأ. توفير خدمات ذات النوعية الجيدة بصورة دائمة .

❖ **المطلب الثالث : أساسيات التعامل مع العملاء** : لقد أصبح هدف كل منظمة هو تقديم خدمات

بجودة عالية و فهم حاجيات الزبائن من أجل تحقيق رضاهم و العمل على كسب ولائهم و الذي يعد عاملا مهما لمواجهة التنافس من خلال تطبيق أسس التعامل مع العملاء . <sup>40</sup>

– **أولا بناء الانطباع الاول** : كل منا يضع انطباعه عن مؤسستك بمجرد رؤيتك وقد أولى انطباعي قليلا عند بداية حديثك ، وقد لا أحدثك انطلقا انك فقدتني عندما أخذت انطباعا عنك عند حديثك مع عميل اخر ، تقول الدراسات أن 10 ثواني الاولى كافية لخلق انطباع عن الشخص وفي معظم

<sup>38</sup> مأمون سليمان الدراركة ، مرجع سبق ذكره ،ص 201

<sup>39</sup> بوغان ن نوالدين ، مرجع سبق ذكره، ص 8

<sup>40</sup> صباح محمد أبو تاية ، التسويق المصرفي بين النظرية و التطبيق ، دار وائل للنشر ، الطبعة 1، عمان ،الاردن، 2008 ، ص129

الحالات تكون هذه الانطباعات صحيحة ، وبينت أن الإنسان عادة يميل للتعامل مع الأشخاص الذين يميل لهم عاطفيا لذا يجب أن نجعل هدفك أن تبني انطبعا أوليا جيدا ولكن كيف ؟  
**أ. المظهر** : يعتبر رسالة قوية للآخرين فإن لم يكن مظهرك أفضل من أحسن العملاء فعلى الأقل يساويه .

**ب. بناء اتجاهات سليمة تجاه العناية بالعملاء** : وذلك من خلال خمسة عوامل رئيسية :

1. استمتع بخدمة العملاء ، فخدمة العملاء تشبع حاجاتهم و حل مشاكلهم وتحقيق أهدافك .
2. تعلم فن التعامل مع الناس ، فالمهم ليس ماذا تقدم بل كيف تقدمه.
3. اعتن بالعميل ، يود العميل ان يشعر بعنايتك به بنفسك ، و أوراقك ، حديثك و كلما يراه عنك .
4. أعطي خدمة في اطار معاملة متساوية للجميع .
5. لا تستخدم سلطاتك أو موقعك في تأديب او معاقبة العميل .

**ت. التحرك في حدود مهارات قوية للتعامل مع العملاء**<sup>41</sup> :

1. الإلمام بأمور العمل ن فالمعرفة الفنية للأعمال تعطي الثقة و المهارة في التعامل .
2. تقديم الخدمة بشكل متكامل .
3. التأكد من اشباع خدمات العملاء .
4. مراجعة المهارات الاتصالية كالكتابة و التحدث بوضوح ، استعمال لغة الجسد ، عدم مقاطعة العميل
5. طلب المساعدة من الآخرين باستكمال عملية الإشباع .
6. التعامل بلباقة وادب فهناك قاعدة هامة تقول أن معظم الناس عندما يرون أمامهم مؤدب و صديق يحاولون أن يكونوا على نفس المنوال .
7. تنظيم العمل و الأوراق و الوقت اضافة الى مظهر ونظافة و المكسب .
8. استخدام الهاتف بكفاءة في التعامل مع العملاء .
9. عدم تضييع وقت العميل و تأخير أعماله .
10. جعل العميل مطلعا على تفاصيل الخدمة و تقديم المعلومات في الوقت المناسب .

**ث. منع أسباب عدم الرضا من جانب العملاء** :

1. توقع حاجات العملاء من خلال الخبرة .

<sup>41</sup>صباح محمد أو تابة ،مرجع سبق ذكره ، ص 147

2. المبادرة بحل مشاكل العملاء و عدم القول لهم (أسف هذه ليست مشكلتنا ) .
3. الدقة في أداء العمل من أول مرة .
4. عدم اعطاء الوعود للعملاء دون تنفيذها بغرض تحسين الصورة الذهنية للتخلص من الحاح العميل
5. تعريف العميل واطلاعه على المزايا الجديدة و كل ما يتعلق بالمنتجات التي تقدم له .

ج. التكيف مع مشاكل العملاء ويتم ذلك من خلال :<sup>42</sup>

1. أن يكون مقدم الخدمة ايجابيا في حل و مواجهة شكاوي العملاء و ذلك من أجل تحقيق فاعلية الاشباع و العمل على اكتمال الخدمة .

2. ملائمة و توافق مقدم الخدمة مع مزاج العميل في حالة الهدوء أو البرود و الحرارة .

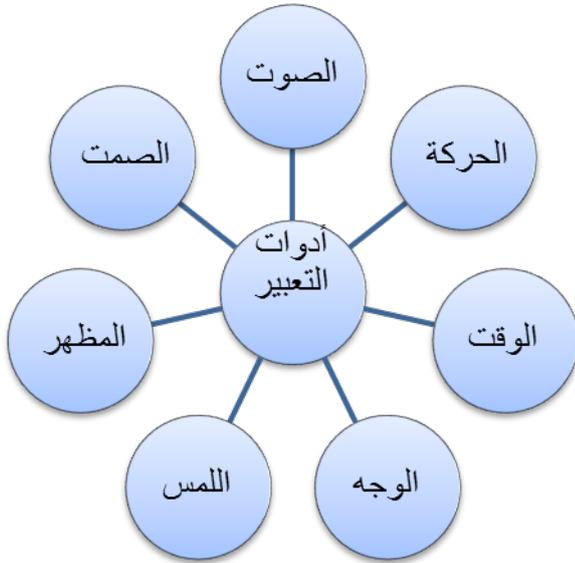
– ثانيا المهارات الاتصالية : وتكون هذه المهارات عن طريق :

أ. التعبير : وذلك من خلال استعمال التعبيرات و الاشارات المعبر بالحواس و تختلف هذه

التعبيرات حول ثقافة و تكوين بيئة من نتحدث اليه ن وأدوات التعبير مبينة في الشكل

الموالي

الشكل رقم (01-09) أدوات التعبير



المصدر : صباح محمد أبو تاية ، التسويق المصرفي بين النظرية و التطبيق ، دار وائل للنشر ، الطبعة 1، عمان

الاردن، 2008، ص147

<sup>42</sup> صباح محمد أبو تاية ،مرجع سبق ذكره ، ص 147

مهارات الإنصات : ونعني بذلك أن يعطي مقدم الخدمة للعميل أذنه بل وعينه وفكره ، وحتى حركات جسمه ن حيث أن المنصت يبذل جهدا وحتى حركة جسمه ، حيث أن المنصت يبذل جهدا أكبر من المتحدث لكي تكون الاستجابة ايجابية ، ومن أدوات زيادة القدرة على الإنصات ما يلي :

1.التحول الى مستمع نشط لمتابعة عميلك و كسبه .

2.القيام بزيادة معدل الاحتفاظ بالمعلومات لكسب العميل طويلا .

3.الافعال أقوى من الكلام من خلال المشاركة الوجدانية .

4.ومن لغة الجسم عن طريق الإيماءات ، ولغة العيون .

– **ثالثا الاتصال الهاتفي** : ويعني أسس الرد على الهاتف وكيفية التعامل مع العملاء عن طريق الرد على الهاتف .

1. الرد على الهاتف بعد ثلاث رنات كأقصى حد .

2. المبادرة بتحية العميل أولا .

3. التعريف باسمك و باسم المنظمة التي تعمل بها .

4. تحديد الاستعداد لخدمة العميل بطريقة لبقة .

5. عدم ترك العميل ينتظر الا بعد الاستئذان منه وشكره مسبقا .

6. في حالة تحويل المكالمة للشخص أو خدمة أخرى يجب التأكد من وصول المكالمة الى الشخص المعني .

7. في حالة الغياب الشخصي للمكالمة يجب عرض المساعدة و أخذ رسالة العمل وتوصيلها .

– **رابعا أصول الكتابة للعميل** : تمثل الكتابة إشادة دائمة لأفكار و مهارات مقدم الخدمة حيث تكون عبارة عن جمل قصيرة معبرة يمكن تفهمها من العملاء و تكون برسوم توضيحية و مساعدات و جداول لكي تصل بالمعلومة اليه بشكل واضح .

❖ **المطلب الرابع : التعامل مع اعتراضات العميل** :في إطار التعامل اليومي ، يتوقع العميل من

المنظمة مجموعة من المنافع و التصرفات و عندما لا يجدها فإنه حتما سوف يغضب و يعترض ولذا يجب على مقدم الخدمة أن يكون مرنا في التصرف ، وعليه مراعاة أمور متعلقة بعميله و اهمها :<sup>43</sup>

– تجنب أن تستخف بالاعتراض لأن ذلك الاستخفاف بالزبون نفسه .

<sup>43</sup> حسين علي ، تنمية المهارات البيعية ، ، دار الرضا للنشر ، الطبعة 1 ، عمان ، الاردن، 2000، ص 139

- تجنب التهجم على الزبون عند الرد على اعتراضاته ، حتى و لو كانت مواقفك صحيحة .
- تذكر أنك تتميز بالنجاح و تتصف بالباقة التحدث ن و هذا يترتب عليك أن تكون متقبلا لكل ما يبديه الزبون من مواقف و ملاحظات .
- لا تحاول ان تظهر و كأنك جاهز للرد دائما ، فأنت في النهاية تخاطب هذه المشاعر و الأحاسيس
- أنت متحدث بارع ، لكنك تذكر أنك منصت ماهر لذلك يجب أن تنصت الى ما يقول باهتمام حتى يشعر بأنه محل اهتمام .
- حافظ على هدوتك و اتزانك و تجنب أن تظهر بمظهر الخائف أو المستشعر .
- امنح الزبون الوقت الكافي للكلام و تجنب مقاطعته عندما يتحدث طارحا مواقفه .
- احرز دائما أن تستخدم لغة محببة و دبلوماسية في معالجة الازمات و المواقف الطارئة .
- ابتعد قدر الامكان من المجادلة الساخنة فهي بداية النهاية لكل لقاء .
- حاول أن تخلق مناخا من الالفة و الصداقة و الثقة مع الزبون ، فهذا يساعد كل طرف على طرح مشاكله بصدق و دون حذر .
- إضافة الى أن هناك بعض الأمور التي يجب تجنبها عند التعامل مع اعتراضات العميل .
- أن تبدي تعبيرات للوجه أو اليد من شأنها أن تقلل من الاعتراض.<sup>44</sup>
- ان تنتقد سياسات العميل المتعلقة بالخدمات .
- أن تصر على أن تتكلم وحدك و لا تنصت للعميل .
- أن تظهر خانة معلوماتك عن منتجاته .
- أن يبدو أن لك رد جاهز على كل اعتراض يقدمه .
- أن تبدي سعادتك بانتصاراتك المتلاحقة في الرد على اعتراضاته الفنية .
- أن لا تراعي مشاعره و حاجاته و مخاوفه .

ويمكن القول أن ممارسة رجل البيع و تكراره للتعامل مع الاعتراضات تمكنه من اكتساب خبرة و كفاءة في هذا المجال و يتحسن مستوى أدائه .<sup>45</sup>

<sup>44</sup> صباح محمد أو تاية ،مرجع سبق ذكره ، ص 149

<sup>45</sup> مصطفى محمود ابو بكر ، فن التسويق و البيع في الشركات المتخصصة ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، مصر ، الطبعة 1 2005 ، ص199

ان مهارة مواجهة الاعتراضات تمكن رجل البيع من تحقيق النجاح للمؤسسة كخطوة أولى عن طريق كسب رضا وولاء الزبائن و تحقيق جميع أهداف المؤسسة كخطوة ثانية .

### – الفرع الأول : افهم عميلك ... تملكه :

ان المسؤولين داخل المنظمة يبذلون جهودا موجهة الى مهمة محددة و متمثلة في إيجاد حل لكافة المشاكل المتعلقة بالعملاء و تمكن هذه المهمة في الإجابة على العديد من الاسئلة وهي :

1. من هو العميل ؟ فالمنظمة تتعامل مع العديد من العملاء لهم حاجات و رغبات متباينة ووضعيات متعددة .

2. أين نجد العميل ؟ من الضروري أن نجد أين يوجد العميل للبحث عنه وجذبه للتعامل معه.

3. ما يبحث عنه العميل ؟ للعميل حاجات و رغبات متوقعة يسعى الى إشباعها من خلال ما تقدمه اليه من منتجات ، وعليه أن نقارن بيننا و بين المنافسين بالنسبة لمزايا كل نوع من هذه المنتجات .

4. ماهي قيمة ما نقدم من منافع للعميل بالنسبة له ؟ فالعميل يقوم بشراء منفعه و اشباعاته و حل مشاكله ، فالمنظمة الخدمية تتبع الحل لكافة المشاكل المتعلقة بمجال عملها .<sup>46</sup>

ان المنظمة تسعى الى إيجاد الإشباع الأمثل للعملاء من خلال توفير الإمكانيات و توفى متطلبات بشكل متكامل و يجب عليها تحديد السوق الذي تتعامل معه أي عليها ان تتعامل مع مجموعة من المتعاملين (فئات معينة من المجتمع ) إضافة الى ذلك عليك ان تحدد الإستراتيجية التسويقية التي يمكنها أن تمزيها عن منافسيها .

<sup>46</sup>صباح محمد أو تابة ،مرجع سبق ذكره، ص152

## خلاصة الفصل :

من خلال ما تم استعراضه في الفصل الاول نستخلص النقاط التالية :

ان جودة الخدمة تعني خلو الخدمة من أي عيب خلال انجازها وهذا حكم يصدره الزبون بعد ادراكه الاداء الفعلي للخدمة ، فالزبون يعتبر هو المحدد الاساسي لجودة الخدمة .

-تساعد نماذج قياس جودة الخدمة للمنظمة في التعرف على مدى قدرة الخدمة المقدمة على الوفاء باحتياجات ورغبات العملاء حسب توقعاتهم وتحقق رضاهم .

فجودة الخدمة صعبة التحديد و القياس و السيطرة لكنها مهمة لنجاح أي منظمة وتمييزها عن باقي المنظمات بالإضافة الى التعرف على العمليات الواجب تحسينها و تقديم الخدمة على أحسن وجه لكسب ولاء العميل .

-تقاس جودة الخدمة من خلال خمسة أبعاد تتمثل في الجوانب الملموسة و الاعتمادية ، الاستجابة ، الأمان و التعاطف .

-ان جودة الخدمات وتحسين مستواها يعتمد أساسا على توافر المعلومات واعطاء الاهمية لجودة خدمة العملاء و أساسيات التعامل مع العملاء ، اضافة الى الخطوات الأربعة الأكثر شيوعا لتحقيق الجودة في خدمة العملاء وكيفية التركيز على الجوانب المتعلقة بنجاح المنظمة واستمرار ولاء العملاء لها .

ومن أهم المنظمات الخدماتية التي تسعى الى تحقيق الجودة المنظمات المصرفية و هذا ما سوف نتطرق اليه في الفصل الموالي .

**الفصل الثاني: أسس جودة**

**الخدمات المصرفية .**

## الفصل الثاني : أسس جودة الخدمات المصرفية

## تمهيد :

ان أهم تحد يواجه صناعة الأعمال المصرفية هو تحسين الخدمات المقدمة للعملاء و تحقيق النجاح في المؤسسة يعتمد على طريق النمو من خلال قاعدة العملاء و تشجيع المبيعات المستمر لخدمات البنك فالبنوك الناجحة و المتميزة تركز على نوعية جودة تقديم الخدمة أكثر من الخدمة نفسها باعتمادها على استراتيجيات و أهداف تركز على توقعات العملاء ، و تلبي حاجياتهم ورغباتهم و تحقيق هدف عميق الولاء و الانتماء للبنك ودرجة رضا عالية من قبل العملاء ، و العملاء يسعون للإيجاد بنك يتعاملون معه و يشعرون أنه يهتم بهم فعلا .

-جودة الخدمة المصرفية هي المعيار الأساسي لنجاح و ضمان المنظمة لبقائها و استمراريتها في السوق و زيادة ربحيتها، مما دفع معظم البنوك لتحسين و تطوير الخدمات المقدمة و ذلك من خلال تقييم جودة هذه الخدمات اعتمادا على اراء العملاء اتجاه الخدمة المقدمة لهم و تحديد مستوى الجودة من خلال قياس الفجوة بين الأداء الفعلي و الأداء المتوقع و من هذا المنطلق خصصنا هذا الفصل لتناول أسس جودة الخدمات المصرفية من خلال ثلاثة مباحث :

- ✓ المبحث الاول : عموميات حول الخدمات المصرفية .
- ✓ المبحث الثاني : خصوصيات جودة الخدمات المصرفية .
- ✓ المبحث الثالث : أساليب قياس جودة الخدمات المصرفية.

### ✓ المبحث الاول : عموميات حول الخدمات المصرفية

يعتبر الجهاز المصرفي قطاعا خدميا وحيويا في النظم الاقتصادية و المالية خاصة لدى الكثير من الدول النامية الذي تعتبره ممولا رئيسيا لاقتصادها ، اذ يساهم في امداد النشاط الاقتصادي بالأموال اللازمة وتميمته ، وتطويره من جهة و محاربة الاكنتاز و تحقيق منافع المدخرين من جهة أخرى .

### ❖ المطلب الأول : تعريف الخدمات المصرفية

ان تعريف الخدمة المصرفية لا تختلف كثيرا عن مفهوم الخدمة بشكل عام و قد تعددت التعاريف بحسب الكتاب الباحثين المتطرقين لها .

#### - مفهوم الخدمة المصرفية :

تظهر أهمية التعرف على الخدمة المصرفية ، باعتبارها وسيلة لنجاح المصارف في تحقيق أهدافها و اشباع الحاجات لعملائها و اشعارهم بالطمأنينة و الارتياح .

- وقد عرفت الخدمة المصرفية اصطلاحا : " بأنها مجموعة من العمليات ذات المضمون المنفعي و الاستشاري ، الكامن في مجموعة من العناصر الملموسة و غير الملموسة ن التي يدركها العملاء من خلال دلالتها و قيمتها المنفعية ، و تتشكل لإشباع حاجاتهم المالية و الائتمانية الحالية و المستقبلية ، كما تشكل مصدرا لربحية المصرف من خلال العلاقة المتبادلة بين الطرفين " .<sup>47</sup>
- وتعريف كل من : zeithaml et bitner : الخدمة المصرفية على أنها " تلك التي تتضمن كل الانشطة الاقتصادية التي مخرجاتها ليست منتجات مادية ، وهي بشكل عام تستهلك في وقت انتاجها و تقدم قيمة مضافة ، و هي بشكل أساسي غير ملموسة لمشتريها النهائي " .<sup>48</sup>
- وقد عرف الصميدي الخدمة المصرفية بأنها " مجموعة من الفعاليات و الأنشطة و العمليات المتنوعة المتوفرة في المصرف و يقدمها للعملاء من أجل اشباع رغباتهم و حاجاتهم المالية حاليا و مستقبلا ، وهذه الأنشطة و العمليات هي من أجل ارضاء العملاء سواء كانت هذه الخدمات مجانية أو بمقابل مادي " .

<sup>47</sup> محمود حسين الوادي وآخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص 01

<sup>48</sup> هاني حامد الضمور " تسويق الخدمات ، دار وائل للنشر ، الطبعة 3 ، عمان ، الاردن ، 2006 ، ص 18

- وعرف السعيد محمد عاطف الخدمة المصرفية بأنها منتجات غير ملموسة يتم التعامل بها في أسواق معينة ، وتهدف الى تلبية حاجات ورغبات المستفيدين و تقدم لهم المنفعة " .<sup>49</sup>
- تعرف أيضا بأنها الانشطة و العمليات المالية للزبائن و المتعلقة بالقيمة المزودة بين الخدمات المصرفية " .

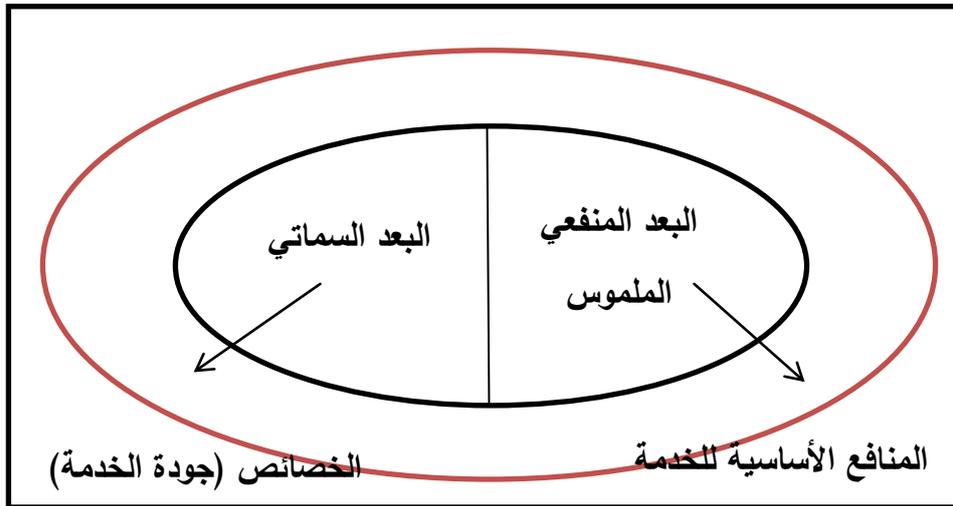
وبشكل عام يمكن تعريف الخدمة المصرفية بأنها مجموعة الأنشطة التي يقدمها المصرف لعملائه من أجل اشباع حاجياتهم ورغباتهم المالية و ينتج عنها ربح للمصرف و استمرارية من خلال العلاقة المتبادلة بين الطرفين .

ويتسم مضمون الخدمة المصرفية بتغلب العناصر غير الملموسة على العناصر الملموسة و يتجسد في بعدين أساسيين هما :<sup>50</sup>

- البعد المنفعي .
- البعد السماتي أو الخصائصي .

ويوضح الشكل التالي الخدمة المصرفية ببعديها .

الشكل رقم (02-01) بعدي الخدمة المصرفية



المصدر: ناجي معلاء ،الأصول العلمية للتسويق المصرفي ، دور المكتبة الوطنية، الطبعة 1، عمان، الاردن،2001، ص

36

<sup>49</sup>الصميدي جاسم ، استراتيجيات التسويق ، دار جبهة للنشر، الطبعة 1، عمان ، الاردن، 2007 ، ص 248

<sup>50</sup> تيسير عجارمة ، التسويق المصرفي ، دار مكتبية حامد ، الطبعة 1 ، عمان، الأردن،2005 ، ص 31

- يتمثل البعد المنفعي في مجموعة المنافع المادية المباشرة التي يسعى العميل للحصول عليها من خلال شرائه للخدمات المصرفية .
  - أما البعد الخصائصي فإنه يتمثل في مجموعة الخصائص و السمات التي يتصف بها المضمون المنفعي المباشر للخدمة ، إذا كان البعد المنفعي يرتبط بالعمل نفسه فإن البعد السماتي يرتبط بالخدمة المصرفية نفسها ويعبر عن مستوى جودتها ويرقى الى مستوى توقعات العميل وإدراكاته .<sup>51</sup>
- ان تقسيم الخدمة المصرفية يتم بتحديد العقود التي تتكون فيها الخدمة المصرفية ضمن عمليات التي قد تكون عبارة عن خدمة واحدة تتناول عملية واحدة أو عدة عمليات تشكل مزيجا من عقود متعددة ثم يتم من خلالها تحديد الخطوات و ذلك بما يتناسب مع الموارد المالية و البشرية المتاحة للمصرف ، لتحقيق أهدافه و اشباع حاجات عملائه المختلفة .<sup>52</sup>

### ❖ المطلب الثاني : مفهوم جودة الخدمات المصرفية

عرفت جودة الخدمة المصرفية على أنها " ملائمة ما يتوقعه الزبائن من الخدمة المصرفية المقدمة اليهم مع ادراكهم الفعلي للمنفعة التي يحصل عليها الزبائن نتيجة حصولهم على الخدمة الجيدة من وجهة نظر الزبائن ، هي تطابق مع توقعاتهم " .<sup>53</sup>

- كما يعرفها قاسم علون جودة الخدمة المصرفية بأنها مجموع مظاهر و خصائص المنتج أو الخدمة التي تقوي من القدرة على خلق رضا معين و تلبية احتياجات معينة و المظهر المهم لهذا التعريف لدى السوق هو التركيز على رضا و حاجات الزبون ومن هنا ، فالجودة تعني عرض الخدمة للزبائن ، واطهارها لهم بما يرضي ويشبع حاجاتهم .<sup>54</sup>

وعرفها الباحثان ( sterieu , stavriinides 2000 ) ب " تعد جودة الخدمة ميزة يجب أن يوظفها المصرف بهدف تحقيق مكانته بالسوق ، وبسبب اهمية الجودة المصرفية كميزة تنافسية أساسية تكاد لا تجد مصرفا واحدا الا و يحاول تطوير الخدمة المصرفية التي يقدمها .<sup>55</sup>

<sup>51</sup> تيسير عجارمة ، مرجع سبق ذكره ، ص 31

<sup>52</sup> محمود حسين الوادي وآخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص 31

<sup>53</sup> محمد عبد الفتاح رضوان ، ادارة الجودة الشاملة ، المجموعة الأولى للتدوين و النشر، الطبعة 1 ، القاهرة مصر ، 2012 ، ص 14

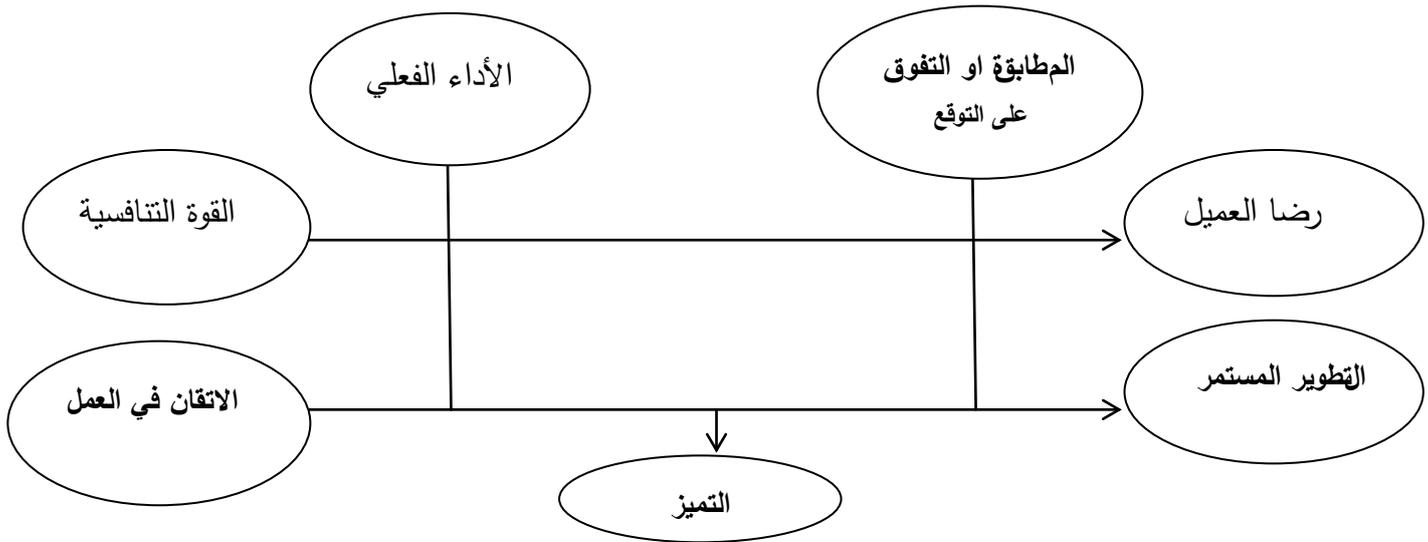
<sup>54</sup> قاسم نايف علوان ، ، مرجع سبق ذكره ، ص 30

<sup>55</sup> Sitriou.A.c.and stavrinides , an international customer service quality data envelopment analysis model for bank branches ,interlocal journal of bank marketing vol 18N05 p .235

- وعرف معلا ناجي " ان جودة الخدمة المصرفية تكمن في مدركات الزبائن ويتشكل في ضوء توقعاتهم عندما يكون مفهوم التسويق المصرفي الحديث محلا للتطبيق ، ولهذا فإن جودة الخدمة يجب أن تقاس بمقاييس ترتبط بمدركات الزبائن وتعبّر عنها ، كما يمكن النظر الى جودة الخدمة المصرفية بانها محصلة التفاعل بين الزبون و بين عناصر تتعلق بالمصرف نفسه<sup>56</sup>.

ومن خلال التعاريف السابقة نستخلص أن جودة الخدمة المصرفية تقوم على اساس جودة عملية تقديم الخدمة و المنافع التي يتلقاها العميل من الخدمة ،أي مستوى الخدمة المصرفية المقدمة مع توقعات العميل. والشكل رقم (02- 02) يبين لنا أبرز ما تقوم به الجودة و التي يجب أن يراعيها القائم على إستراتيجية التسويق في المصرف .

الشكل رقم (02- 02) جودة الخدمة المصرفية



المصدر : اياد عبد الاله خنفر و اخرون ، مدخل معاصر ، التسويق المصرفي ، دار وائل للنشر ، الطبعة 1، عمان، الاردن ، 2015 ، ص154

تتمثل الركائز الأساسية لجودة الخدمة في المصارف في :<sup>57</sup>

- ضرورة و أهمية الادراك الفعلي من قبل العملاء للمنفعة التي سوف يحصلون عليها نتيجة حصولهم على الخدمة .

<sup>56</sup>معلا ناجي ، الاصول العلمية للتسويق المصرفي " دار وائل لنشر التوزيع ، الطبعة 2 ، عمان ، الاردن ، 2001، ص 82

<sup>57</sup> اياد عبد الاله خنفر و اخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص 153

- الخدمة المصرفية حتى تكون ذات جودة مرضى عنها من قبل العملاء يجب أن تتفق وتتطابق الخدمة المقدمة مع توقعاتهم ، وبالتالي فالجودة الأعلى و المتميزة هي التي تفوق هذه التوقعات
- الجودة المصرفية هي التي تعطي التميز و القوة التنافسية ، وذلك لما تتصف به الخدمات المصرفية من التشابه و النمطية في خدماتها .

بالرغم من المحاولات المتعددة للباحثين في تعريف الجودة الا أنهم لم يتفقوا على تعريف موحد فمنهم من عرفها بشكل موضوعي الذي يعكس خصائص المنتج ذاته بصرف النظر عن كيفية ادراكه من طرف زبون ، ومنهم من عرفها بشكل شخصي و الذي يأخذ بعين الاعتبار أسلوب ادراك الزبون لصفات و خصائص الخدمة ( المنتج ) و في هذا الصدد حدد كل من david G (1996) kwan (1988) مفهوم الجودة في خمسة مداخل هي :<sup>58</sup>

أ. مدخل الاستجابة (الامتياز ) تميز الخدمة عن باقي الخدمات و بالتالي تميز المؤسسة

المقدمة .مدخل المنتج : يعني درجة اقتراب مواصفات المنتج وخصائصه من الكمال ضمن معايير القياس .

ب.مدخل الزبون (المستخدم النهائي ) وهو قدرة الخدمة على ارضاء توقعات الزبون .

ت.مدخل التصنيع ك أي صنع منتجات و تقديم خدمات خالية من الاختلافات و مطابقة لمواصفات التصميم الذي وضعته المؤسسة.

ث.مدخل القيمة : يعني ملائمة سعر الخدمة لإمكانية الزبون المالية وثلبية رغباته معا اي درجة التميز بالسعر المعقول .

لقد اصبح قطاع الخدمات المصرفية يحتل الصدارة وزاد الاهتمام به كونه يمثل كل النشاطات و العمليات ذات المضمون المنفعي المالي و الائتماني الحالي و المستقبلي الذي يعمل على اشباع حاجات الزبون و التي يعتمد تقديمها على الاتصال الشخصي بين مقدم الخدمة و الزبون .

<sup>58</sup> حلوز وفاء ، " تدعيم جودة الخدمة البنكية وتقييمها من خلال رضی العميل "، اطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الدكتوراة ، جامعة تلمسان ، 2013- 2014 ، ص21

### ❖ المطلب الثالث : انواع الخدمات المصرفية و اهميتها

تتنوع الخدمات البنكية المقدمة للعملاء حسب نوع البنك و القطاع ، أجال القروض .

#### – الفرع الاول : أنواع الخدمات المصرفية

تقوم المصارف بتقديم مجموعة من الخدمات المصرفية لعملائها لتلبية احتياجاتهم و رغباتهم و تسيير معاملاتهم و أنشطتهم التجارية ، الصناعية ، و الخدمية و تتمثل هذه البنوك في :

أ. **البنوك المركزية** : و تعرف ببنك الدولة له سلطة اصدار النقد و ادارة احتياطات الدولة من الذهب و العملات .

ب. **البنوك التجارية** : وهي بنوك تعتمد على ودائع الافراد و الهيئات لإعادة استثمارها لفترات قصيرة الاجل .

ت. **البنوك الصناعية** : هي بنوك تقوم بتقديم تسهيلات الى المنشآت الصناعية متوسطة وطويلة الاجل كما تساهم في انشاء الشركات الصناعية .

ث. **البنوك العقارية** : تهدف الى تمويل قطاع البناء و الاسكان لفترات طويلة الأمد.

ج. **البنوك الزراعية** : هي بنوك تقدم خدمات القطاع الزراعي عن طريق تمويل عملية الشراء .

ح. **البنوك التعاونية** : هي بنوك تقدم خدماتها الى الجمعيات التعاونية الاستهلاكية ، الحرفية وغيرها .

• **أولا الوظائف التقليدية للمصارف** : تقوم البنوك بعدة وظائف و خدمات مصرفية منها النقدية و غير النقدية و تتمثل في :

– فتح الحسابات الجارية و قبول الودائع على اختلاف أنواعها تحت الطلب و ادخار لأجل و خاضعة للإشعار .<sup>59</sup>

– تشغيل موارد البنك مع مراعاة مبدأ التوفيق بين السيولة و الربحية و الضمان أو الامن و من أهم اشكال الاستثمار و التشغيل :

– منح القروض و السلف المختلفة و فتح الحسابات الجارية المدينة .

– تحصيل الاوراق التجارية المتداولة في الأسواق المالية و خصمها و التسليف بضمانها .

– التعامل بالأوراق المالية من أسهم و سندات يبيعا و شراءا لمحفظتها أو لمصلحة عملائها .

<sup>59</sup> رمضان زياد جودة محفوظ ، الاتجاهات المعاصرة في ادارة البنوك ، دار وائل للنشر ، الطبعة 2، عمان ، الاردن ، ، 2003 ، ص 22

- تمويل التجارة الخارجية من خلال فتح الاعتمادات المستندية .<sup>60</sup>
- تقديم الكفالات وخطابات الضمان للعملاء .
- التعامل بالعملات الاجنبية بيعا وشراء و الشيكات السياحي ، والحوالات بأنواعها الداخلية و الخارجية .<sup>61</sup>
- تحصيل الشيكات المحلية عن طريق غرفة المقاصة ، و صرف الشيكات المسحوبة عليها .
- المساهمة في إصدار أسهم وسندات الشركات المساهمة .
- تأجير الخزائن الأمانة لعملائها لحفظ المجوهرات و المستندات و الأشياء الثمينة .<sup>62</sup>

### • ثانيا الوظائف الحديثة للمصارف :

تطورت الخدمات التي تقدمها المصارف بأنواعها لمجاراة التقدم الاقتصادي و الاستجابة لحاجات الشركات و الأفراد و أهم الوظائف الحديثة التي باتت تؤديها البنوك هي :

- ادارة أعمال و ممتلكات العملاء و تقديم استشارات اقتصادية و مالية لهم من خلال دائرة متخصصة في تقديم الاستشارات و النصائح المالية .
- تمويل الاسكان الشخصي من خلال الاقتراض العقاري مما يجدر ذكره أن لكل بنك تجاري سقف محدد للإقراض في هذا المجال بجب أن لا يتجاوزهم.
- المساهمة في خطط التنمية الاقتصادية و هنا يتجاوز البنك التجاري الاقراض لأجل قصير الى الاقراض لأجل طويل نسبيا ، حيث من الممكن أن تعمل البنوك بالشراكة مع الحكومة و المنظمات الاخرى المعنية بالتنمية الاقتصادية و المجتمعية على مشاريع تساهم في تحقيق هذه التنمية استدامتها .

### الفرع الثاني - أهمية جودة الخدمات بالنسبة للمصارف :

تعتبر الجودة بمثابة الشريان الحيوي الذي يمد المصارف بالنمو والبقاء و الاستمرار ، وذلك من خلال المزيد من العملاء المحتملين و المزيد من الربحية ، فضلا عن دورة الجودة في تحقيق المزايا التنافسية للمصارف ، إذ ان الخدمة المتميزة غدت السلاح التنافسي الاستراتيجي الرئيسي ، و الجزء الأهم هو أن الجودة تعد

<sup>60</sup> تيسير عجارة ، مرجع سبق ذكره ، ص33

<sup>61</sup> بوقناديل حياة كميلية ، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة الميزة التنافسية للبنوك ، مذكرة لنيل شهادة الماستر ، جامعة تلمسان 2010-2011

ص24 ،

<sup>62</sup> تيسير عجارة ، . ، مرجع سبق ذكره ، ص2

الاستراتيجية التسويقية المثلى لصناعة الخدمات المصرفية ، لذا يجب على المصارف أن تكون قادرة على مواجهة المصارف المنافسة و أن تتبنى سياسات فعالة ذات وسائل و أساليب جديدة تستطيع من خلالها التغلب على التحديات التي تفرضها التطورات الحديثة في صناعة الخدمات المصرفية .

وان تبني استراتيجيات الجودة يؤدي الى تحقيق مجموعة من المزايا وأبرزها :

1. تحقيق ميزة تنافسية فريدة عن بقية المصارف ، و بالتالي القدرة على مواجهة الضغوط التنافسية .
2. تحمل تكاليف أقل بسبب قلة الأخطاء في العمليات المصرفية و انجاز الخدمة بشكل صحيح .
3. ان الخدمة المصرفية المتميزة تتيح الفرصة أمام المصارف كتقاضي أسعار و عمولات أعلى .
4. ان الخدمة المصرفية المتميزة تجعل العملاء بمثابة مندوبي بيع للمصرف في توجيه و اقناع عملاء جدد من الاصدقاء و الزملاء و المعارف الشخصية .
5. ان الخدمة المصرفية المتميزة تتيح الفرصة لبيع خدمات و منتجات مصرفية اضافية .<sup>63</sup>
6. ادراك توقعات و احتياجات العملاء من الخدمات المصرفية و بالتالي الفهم الصحيح لتوقعاتهم ، مما يؤدي الى تقديم الخدمة المصرفية بالشكل المطلوب وهو ما يحقق رضا العميل عنها و يساعد المصارف في قياس هذا الرضا .
7. تقديم خدمة متميزة تزيد من قدرة البنك على الاحتفاظ بالعملاء الحاليين وجذب عملاء جدد .
8. منح البنك مزيدا من الحرية في تسعير منتجاته طالما العلاقة بين القيمة والسعر<sup>64</sup> متساوية.
9. ان الخدمات المتميزة و ذات الجودة العالية تعزز من ثقة العملاء في البنك ، اضافة الى تكوين صورة ذهنية ايجابية عن سمعة البنك و خدماته المقدمة .

<sup>63</sup> أبو بكر خوالد ، قياس مدى توافر أبعاد جودة الخدمات المصرفية التجارية الجزائرية الحكومية ، مجلة رقاد ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة باجي مختار عنابة ، 2017 ، ص 207

<sup>64</sup> <http://www.faculty.ksv.edu-sa>

## ✓ المبحث الثاني : خصائص جودة الخدمة المصرفية

البنوك الناجحة هي التي تتضمن استراتيجياتها أهدافا تركز على توقعات العملاء و تلبية احتياجاتهم ورغباتهم بما يضمن في النهاية تحقيق هدف تعميق الولاء و الانتماء للبنك ، ودرجة رضا عالية من قبل العملاء .

### ❖ المطلب الأول: خصائص جودة الخدمات المصرفية

#### أولا - خصائص جودة الخدمات المصرفية

تتميز الخدمات المصرفية كغيرها من الخدمات بعدد من الخصائص وتتمثل في :<sup>65</sup>

1. اللاملموسية : تتصف الخدمة المصرفية باحتوائها على مجموعة عناصر ملموسة و أخرى غير ملموسة فيما تشكل الاجهزة والآلات والديكورات وغيرها مما يحتويه البنك من عناصر ملموسة فإن العناصر غير الملموسة التي يصعب على الفرد رؤيتها أو لمسها تتمثل في ادراكات العميل وتوقعاته .
2. التلازمية (التكاملية ) : ترتبط الخدمة المصرفية بمنتجها أو مقدمها وتتصف بالتلازم و التكامل في الانتاج و التوزيع بمعنى عدم امكانية الفصل بين هاتين العمليتين إذ يتم انتاج الخدمة ، وبالتالي توزيعها في نفس المصرف أو أحد فروعها ، فالبنوك تبذل الخدمات وتعد البطاقات الالكترونية و أجهزة السحب الالي من بين هذه السبل .
3. نظام تسويقي ذو توجه شخصي : تعتمد الخدمات المصرفية على التسويق المصرفي الشخصي بدرجة كبيرة ن حيث تعتمد في تقديمها على الاتصال الشخصي بين مقدم الخدمة و العميل ، حيث ان التفاعل على المباشر بين موظفي البنوك و العملاء يمكن الادارة من معرفة ردود فعل العملاء و تحديد حاجياتهم .<sup>66</sup>

<sup>65</sup> أحمد محمود الزامل و اخرون تسويق الخدمات المصرفية ، دار اثناء للنشر و التوزيع، الطبعة 1 ، عمان ، الاردن ، 2012 ، ص58

<sup>66</sup> مصطفى يوسف كافي ، التسويق المصرفي ، الناشر ألفا للوثائق ، قسنطينة ، الجزائر ، الطبعة 1 ، 2017 ، ص98

4. **الافتقار الى هوية خاصة** : تعني ان الخدمات التي تقدمها البنوك تكاد تكون متشابهة ومتطابقة التصنيف و الخصائص ، <sup>67</sup> و لذلك تسعى البنوك الى بناء و ترسيخ هويتها في ذهن العميل من خلال التميز في تقديم هذه الخدمات عن البنوك الأخرى ، وعليه يكون التركيز في الحزمة البنكية المقدمة للعميل و ليس المنتج البنكي في حد ذاته ( أي الاهتمام بموقع الوكالة و موظفي البنك و السمعة التي يتحلى بها البنك و الترويج و أحيانا للخدمات الجديدة أو العصرية ).<sup>68</sup>
5. **التشتت الجغرافي** : أي أن المصرف يمتلك فروع و بشكل واسع لملاقة حاجات الزبائن على المستوى المحلي و الوطني ، فالمناخ المتأثية من الخدمات البنكية لن تكون لها قيمة الا اذا توافرت للعميل في المكان و الزمان المطلوبين .
6. **التوازن في النمو و المخاطرة** : وتعني أنه لا بد من مراعاة وجود نوع التوازن بين النمو و التوسع في تقديم الخدمات المصرفية و بين المخاطر التي يمكن أن تتجم عن ذلك التوسع باعتبار أن البنك هو مؤسسة تمارس نشاطها على أسس الثقة المتبادلة بينه و بين العميل .
7. **قابلية التلف** : ان انتاج الخدمة البنكية غير منفصل على استهلاكها ، فمن المستحيل انتاج خدمة مقدما و تخزينها لحين طلب العميل ، كما لا يستطيع الموظف أن ينتج عينات من هذه الخدمة لكي يرسلها الى العميل و يحصل منه على موافقة مسبقة عن جودة هذه الخدمة قبل استعماله لها فمن غير المتصور ارسال عينة من نوعية الخدمة للعميل قبل الحصول عليها حين حضوره الى البنك ، فالموظف ينتج الخدمة بمجرد أن يظهر العميل أمامه ويتم اعداد الخدمة لها يتناسب مع طلب العميل ، وبالتالي فإن الكميات غير مستخدمة خلال فترة العرض ولم يتم بيعها فإنها تختفي للأبد و لا يمكن تخزينها .<sup>69</sup>
8. **صعوبة التنشيط** : مما يلاحظ في الخدمات البنكية و المصرفية هو كونها غير نمطية ولا يخضع لمعيار واحد محدد فهي نادرا ما تتجانس فيما بينها و هذا يعود الى ظروف العمل المادية و الاجتماعية المحيطة بالخدمة وتواجد تركيبة انسانية يتدخل في تسيير عملية انتاج و توزيع الخدمات و هذا ما أدى الى تقلب في مستوى أحادية تماثل الخدمات البنكية المقدمة ، وكون التوقعات مختلفة من عميل لآخر فالنتيجة النهائية متغيرة من مكان لآخر ، الامر الذي يؤدي الى اختلاف في التقديم و بالتالي اختلاف في مضمون الجودة نفسه للخدمات .

<sup>67</sup> أحمد محمود الراسل واخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص 58

<sup>68</sup> رعد حسن الصرن ، مرجع سبق ذكره ، ص 206

<sup>69</sup> Philip kotler et Bernard Dubois 2000 marketing management, Pearson education, 10eme édition paris, p447

9. صعوبة السحب و الاسترجاع : بعض المنتجين لسلع معينة يضطرون الى سحب سلعهم من السوق بسبب أخطاء فنية في انتاجها و احيانا بسبب فسادها أو عدم صلاحيتها للاستهلاك ، أما الخدمة البنكية التي تقدم للعميل فلها طبيعة مختلفة ذلك أنها غير قابلة الاستدعاء مرة أخرى بعد تقديمها و بمجرد أن تصنع الخدمة و تقدم للعميل فإنها تستهلك في اللحظة نفسها ، وعادة لا يكون هناك فرصة لإضافة أية تعديلات اليها أو سحب أي جزء منها ، وعلى موظف البنك أن يتذكر أنها لحظة واحدة ثمينة ، و عليه أن يتأكد من أن الخدمة مناسبة ومتفوقة في كل جوانبها بحيث لا يوجد مجال لإضافة اليها ، وفي حالة حدوث ظروف خارجة عن الادارة أن هبطت الخدمة عن مستوى توقعات العميل فالاعتذار و الاعتدال هي البديل الواحد .<sup>70</sup>

– ثانيا : خصائص الخدمة المصرفية الجيدة :

تتميز الخدمة المصرفية بمعايير عامة لتقييم الجودة و المتمثلة في :<sup>71</sup>

- خدمة سريعة و مناسبة من حيث الدقة في الاداء .
- تكلفة الخدمة المقدمة مناسبة .
- المعاملة الجيدة للعملاء و استجابة مقدم الخدمة للعميل بسرعة .
- نوعية الخدمة جديدة و كفاءة مقدم الخدمة .
- التنوع في نوعية الخدمات و قدرة مقدم الخدمة على الاتصال بشرح خصائص الخدمة .
- مواكبة التطور التكنولوجي للخدمات المقدمة .
- تطبيق السرية فيما يخص معاملات العملاء ، والشعور بالأمان من مخاطر الشراء .
- مصداقية من يقدمون الخدمة بحيث يشعر العميل بالثقة .
- مدى توفر الخدمة المناسبة للعميل في الزمان و المكان المناسبين .
- عائد الخدمة مناسب .

<sup>70</sup> Kotler et dubois op cit p 441

<sup>71</sup> محمود حسين الوادي و اخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص 110

## ❖ المطلب الثاني : مستويات و اساليب "تحسين" جودة الخدمة المصرفية

### – الفرع الأول : مستويات جودة الخدمة المصرفية

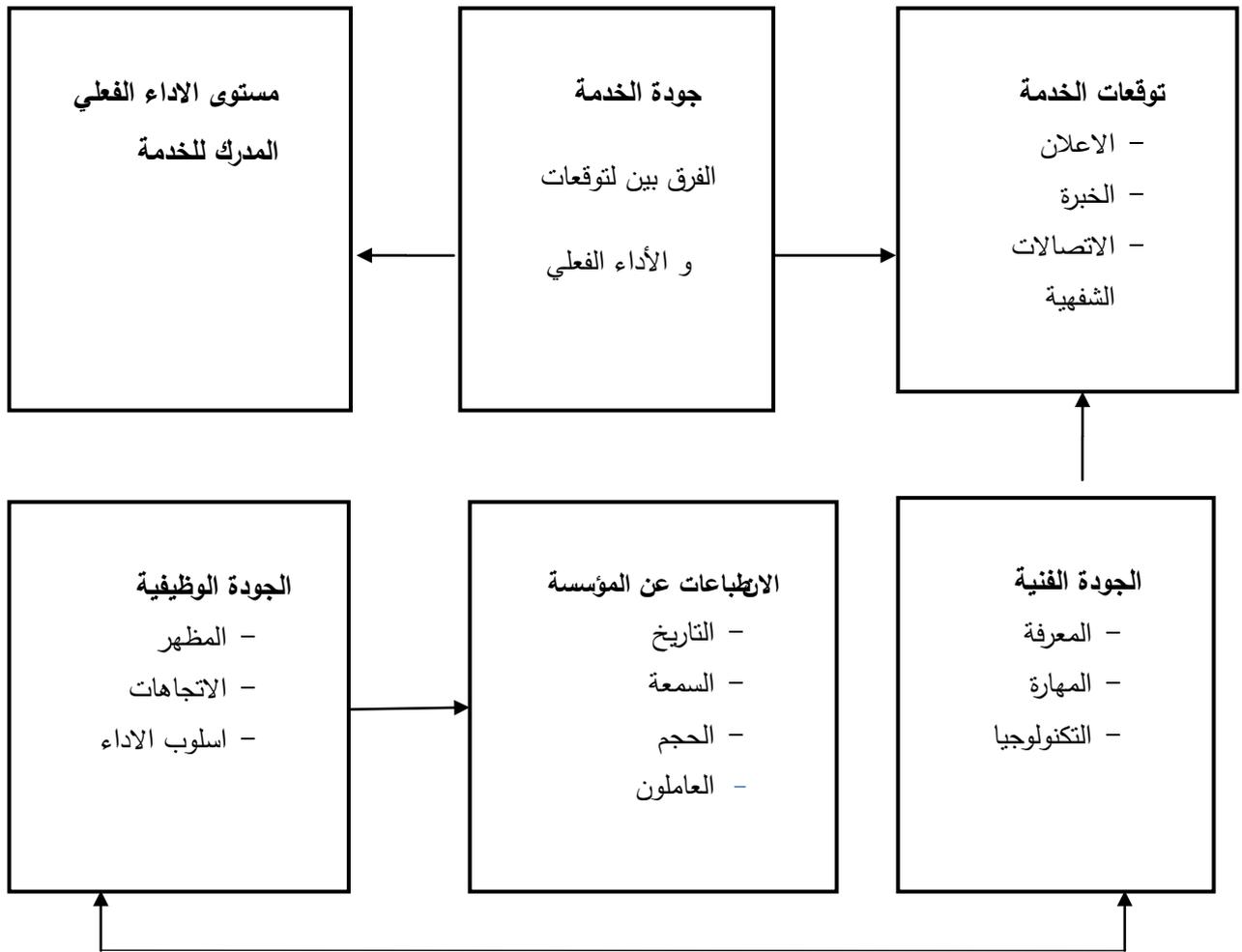
ان المستفيد من الخدمة يختلف في حكمه على المتعامل مع السلع باعتبار أن الجودة المدركة في الخدمة تتميز عن الجودة المدركة في السلعة الملموسية ، حيث تكون أحكام المستفيد حول جودة الخدمة على أساس جودة عملية تقديم الخدمة و المنفعة النهائية التي يكتسبها من الخدمة فضلا عن سلوك العاملين خلال تعاملهم معه وبسرعة الانجاز لذا نجد أن جودة الخدمة لها خمسة مستويات حسب ناجي معلا ( 1998 ) وهي :

1. **الجودة المتوقعة** : وتعرف أنها " تمثل توقعات العميل لمستوى جودة الخدمات المقدمة وتعتمد على احتياجات العميل وخبراته ، وتجاربه السابقة ، وثقافته ، واتصاله بالآخرين .
2. **الجودة الفعلية** : و تتمثل في المستوى الفعلي لأداء الخدمة ، فهي الجودة التي يسعر بها الزبون أثناء تجربة حصوله الفعلي على الخدمة .<sup>72</sup>
3. **الجودة المروجة** : وتعني المعلومات الخاصة بالخدمة و خصائصها وتعهد البنك بتقديمه و التي يتم نقلها من خلال المزيج الترويجي من اعلان و ترويج شخصي و مطبوعات .
4. **الجودة المدركة من قبل الادارة** : و تمثل مدى ادراك البنك لاحتياجات و توقعات عملائه و تقديم الخدمة المصرفية بالمواصفات التي أدركها لتكون في المستوى الذي يرضي العميل و التي تبنى غالبا على تجارب سابقة مع زبائن اخرين وبناءا على شكاوي و اقتراحاتهم أيضا ان وجدت اضافة الى الاخذ بعين الاعتبار ما يتوفر في السوق المنافسة من خدمات .
5. **الجودة المدركة من طرف الزبون ( الفنية )** : هي تقدير لأداء الخدمة الفعلي ( الخدمة الفعلية المقدمة له ) و التي تعتمد الى حد كبير على مدى توقع العميل ، فمثلا اذا كان يتوقع الحصول على خدمة في مدة ( 10 دقائق ) و يتم تقديمها فعليا له في مدة تزيد عن ( 15دقيقة مثلا ) فإن العميل هنا قد يحكم انخفاض جودة الخدمة ، وبعد هذا النوع من أنواع الجودة الأكثر استحواذا على اهتمام الباحثين ، وذلك باعتباره معيار أساسي لاكتساب الميزة التنافسية من خلال استخدام حاجات الزبائن وتوقعاتهم كأساس لتصميم الخدمات وكافة نظم البنك .<sup>73</sup>

<sup>72</sup> مزيان عبد القادر . ، مرجع سبق ذكره ، ص 42  
<sup>73</sup> حلوز وفاء ، .مرجع سبق ذكره ، ص 24

وينظر الباحثون الى جودة الخدمات من وجهة نظر داخلية تعبر عن موقف الادارة و أخرى خارجية تعبر عن موقف الزبائن ، وتقوم وجهة النظر الداخلية على أساس الالتزام بالمواصفات التي تكون الخدمة قد صممت على أساسها جودة المطابقة<sup>74</sup> أما وجهة النظر الخارجية فتركز على جودة الخدمة المدركة من قبل الزبون ويعرض الشكل هذه المستويات لجودة الخدمة المصرفية .

الشكل رقم (02-03) مستويات جودة الخدمة المصرفية



المصدر: سامي أحمد مراد، تفعيل التسويق المعرفي لموجهة آثار الجانس، المكتب العربي للمعارف، ميدان الحجاز، الطبعة 1 مصر، القاهرة، 2007، ص234

<sup>74</sup> مزريان عبد القادر ، مرجع سبق ذكره ، ص43

## الفرع الثاني: أساليب ومداخل تحسين الجودة المصرفية

تسعى المؤسسات في ظل تزايد حدة المنافسة والتغيير السريع في رغبات الزبائن واحتياجاتهم الى تطبيق مجموعة من المداخل التي تساهم في تحسين وتطوير جودة منتجاتها وتضمن بها البقاء في وسط المحيط التنافسي الذي تنشط فيه ولتحسين مستوى جودة الخدمة المصرفية يجب إتباع ما يلي:

- **الاستخدام المستمر للدراسات والبحوث:** يحرص المصرف على تحسين جودة خدماته باستخدام البحوث والدراسات كوسيلة لتجميع المعلومات والتعرف على دور الخدمة وابعادها ووضع معايير لمستوى الخدمة المطلوب أداءها للعاملين وتدريبهم وقياس أدائهم وتحفيزهم والتعرف على توقعات العملاء وإدراكاتهم ومشكلات التعامل فيها.
- **العمل على استقطاب وتوظيف أفضل الكفاءات:** يجب على المصرف ان يحرص على انتقاء وتوظيف أفضل العناصر التي سوف تقدم خدماته بشكل مميز<sup>75</sup> وتشير نتائج الدراسات الى ان نحو ثلاث مشكلات الجودة تنحصر في ضعف مهارات مقدمي الخدمة أو افتقارهم الرغبة في العمل وتدني نظرتهم للعميل ومن خطورة هذا الباب انه من وجهة نظر العميل فأن مقدم الخدمة هو البنك وإذا فأن إدارة البنك يجب ان تكون حريصة على انتقاء وتوظيف أفضل العناصر التي سوف تقوم بالغرض الفعلي لخدمات البنك.<sup>76</sup>
- **الاهتمام ببرامج التسويق الداخلي:** ان مجرد الحصول على أفضل العاملين قد لا يمكن البنك من تحقيق الأداء المتميز ولكن يجب ان يتوافر لدى هؤلاء العاملين الرغبة والاتجاه الإيجابي نحو تحسين جودة الخدمة .
- والتسويق الداخلي هو مفهوم حديث بمقتضاه يتم النظر الى العاملين على انهم عملاء داخليين ،والى وظائفهم على انها منتجات داخلية وإن إدارة البنك يجب ان تبذل جهودا معينة لبيع تلك الوظائف للعاملين واقناعهم بها كشرط مسبق لتحقيق النجاح في تعاملاتهم مع العملاء الخارجيين يعني ذلك ان العاملين يجب النظر إليهم كسوق اول من وجهة نظر البنك وان الهدف النهائي للتسويق الداخلي يتمثل في تحفيز مقدم الخدمة وزيادة إدراكاته بأهمية العميل وتحقيق العناية به.

<sup>75</sup> سامي احمد مراد، تفعيل التسويق المصرفي لموجهة أثار الجائس، المكتب العربي للمعارف ميدان الحجاز، الطبعة 1، مصر ، 2007، ص 246

<sup>76</sup> عبد الرزاق حميدي، جودة الخدمات البنكية كمدخل لتحقيق رضا العملاء وزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، جامعة

بومرداس، 2006-2007، ص 127

- **سرعة التصدي لمشكلات العملاء:** كلما زادت سرعة التصدي لمشكلات العملاء زادت درجة رضاهم عن المصرف وولائهم له ويعملون كذلك كوسائل دعاية للمصرف وذلك بتوصية معارفهم بالتعامل مع المصرف فأسلوب التعامل مع الشكاوى على احتمالات اعادة الشراء وبصفت عامة كلما زاد التعامل الفعال مع الشكاوى كلما زاد رضا العميل والعكس صحيح.
- **تعليم العميل بالخدمة:** يمكن للمصرف تعزيز مصداقيته لدى العميل من خلال بذل جهود ملموسة لتعليمه ومعرفته بالخدمات المقدمة من خلال التدريب الذي يمثل أحد المحاور الرئيسية لتحسين العنصر البشري حتى يصبح أكثر معرفة واستعدادا وقدرة على أداء المهام منه بشكل مطلوب والمناسب بابتكار.<sup>77</sup>
- **تحسين التعامل مع شكاوي العملاء:** تعتبر الشكاوي من أكثر أشكال التغذية المرتدة المباشرة مباشرة من العملاء ويمكن القول بأن العميل الذي يشكو يعتبر صديقا فذلك أفضل من أن يكتم شكواه ثم يتحول الى بنك أخر أو أن تؤثر اتجاهاته السلبية نحو البنك على سلوك اصدقائه وزملائه ومعارفه عند تعاملاتهم مع البنك وهناك بعض النواحي الإرشادية تساعد إدارة البنك في التصدي لمشكلة الخدمة.
- تشجيع العميل على التقدم بشكوى في حالة وجودها.
- تعريف العميل بأساليب وقنوات الاتصال في حالة وجود مشكلة.
- إعلام العميل بمدى الزمني الذي يمكن أن يستغرقه حل المشكلة.
- تقديم بدائل للعميل في حالة صعوبة حل المشكلة.
- سرعة الاتصال بالعميل عند إيجاد الحل للمشكلات.
- إخبار العميل بالوسائل المستخدمة لمنع حدوث مشكلة مستقبلا.
- **تنمية ثقافة تنظيمية تدعم الجودة:** يتطلب تحقيق التميز في الخدمة أن تصبح الجودة شعار يؤمن به جميع المتعاملين بالبنك ويسعون الى تطبيق العملي له بمعنى تصبح الجودة قيمة تنظيمية يتولد عنها الاشباع و الرضا بل والتحفيز لدى العاملين لإيجاد مثل هذه الثقافة فان الامر يتطلب:<sup>78</sup>
- وجود معايير متفق عليها الجودة.

<sup>77</sup> سامي احمد مراد، مرجع سبق ذكره ، ص 247  
<sup>78</sup> عبد الرزاق حميدي، مرجع سبق ذكره ، ص 128

- استقطاب أفراد مؤهلين لتحقيق تلك المعايير.
- تشجيع إداري المقترحات والآراء بشأن تحسين الجودة وبصفت عامة فإنه يرتبط بثقافة تنظيمية .
- ضرورة توفر درجة عالية من الاعتمادية وخلو الممارسات من الاخطاء وتوليد اتجاه نحو شعار أداء الخدمة على وجه صحيح في أول مرة.
- **وجود تعهد أو التزام اداري نحو الخدمة:** يرتبط تحقيق الفعالية والنجاح لبرامج جودة الخدمة للعملاء بضرورة إحداث تغيير جذري في ثقافة المنظمة ككل بدأ بالإدارة العليا وانتهاء بالمستويات التنفيذية ويتطلب ذلك توافر أنماط قيادية فعالة تتوفر لديها:
  - رؤية واضحة لأهداف المنشأة.
  - المقدرة على اىصال وتحقيق الفهم لتلك الأهداف.
  - المقدرة على التصرفات و العمل.
  - الايمان بالتميز والقدرة على تحقيقه والحماس والولاء<sup>79</sup>.

<sup>79</sup> عبد الرزاق حميدي، مرجع سبق ذكره، ص 128

### ✓ المبحث الثالث: أساليب قياس جودة الخدمات المصرفية (نموذج servqual)

يقصد بعملية قياس جودة الخدمة في مجال البحوث والدراسات هو البحث عن النموذج المناسب من خلال المحددات والعناصر المعبرة عن جودة الخدمة ونقاس الجودة بمجموعة من المعايير يمكن تطبيقها على بعض المنظمات الخدمية المتشابهة أو المتماثلة ، وقد توصل الباحثون الى تحديد نموذجين رئيسيين لقياسها يعتمدان بشكل أساسي على مجموعة من المؤشرات التقييمية هما: نموذج الفجوات ونموذج الاداء الفعلي.

#### ❖ المطلب الأول: تعريف مقياس الفجوة في الخدمات المصرفية

إن تقييم العملاء لجودة الخدمة المصرفية هو الاهتمام بكيفية أداء الخدمة والاسلوب التي تقدم به بعض النظر عن الخدمة كخدمة بحد ذاتها ومضمونها حيث نجد أن معظم الكتاب اتفقوا على وجود نظريات قياس جودة الخدمة باتفاق معظمهم على نموذج تحليل الفجوات

#### أولاً - تعريف نموذج الفجوة:

يسمى نموذج الفجوة servqual وينسب هذا النموذج الى parasuraman et al 1990 ظهر من خلال الدراسات التي قام بها كل من parasurama, zeithmal et Berry وذلك بغية استخدامه في تحديد وتحليل مصادر مشاكل الجودة والمساعدة على كيفية تحسينها وان تقييم الجودة حسب نموذج الفجوة يعني تحديد الفجوة بين توقعات العملاء لمستوى الخدمة وادراكهم للأداء الفعلي لها<sup>80</sup> أي معرفتها وتحديد مدى التطابق بين الخدمة المتوقعة و الخدمة المدركة ويمكن التعبير عنها بالعلاقة أو المعادلة التالية :

#### جودة الخدمة servqual = الادراك - التوقع

وقد توصل Berry و زملائه من خلال الدراسات إلا أن المحور الاساسي في تقديم جودة الخدمة وفق النموذج يتمثل في الفجوة بين ادراك الزبون للمستوى الفعلي للخدمة و توقعاته بشأنها وإن هذه الفجوة تعتمد على طبيعة الفجوات المرتبطة بتصميم الخدمة وتسويقها وتقديمها تبعاً للجودة المطلوبة وفق خمس فجوات.

1. **الفجوة الأولى:** وهي فجوة توقعات العملاء للجودة اللازمة وتقدير ادارة المصرف هذه توقعات بنجاح.
2. **الفجوة الثانية:** وهي الفجوة بين إدراك إدارة المصرف لمواصفات الجودة التي يجب تطبيقها وبينما ما تطبقه إما بسبب عدم قدرتها على تحقيقها أو خطأ في تقدير مستوياتها المطلوبة.

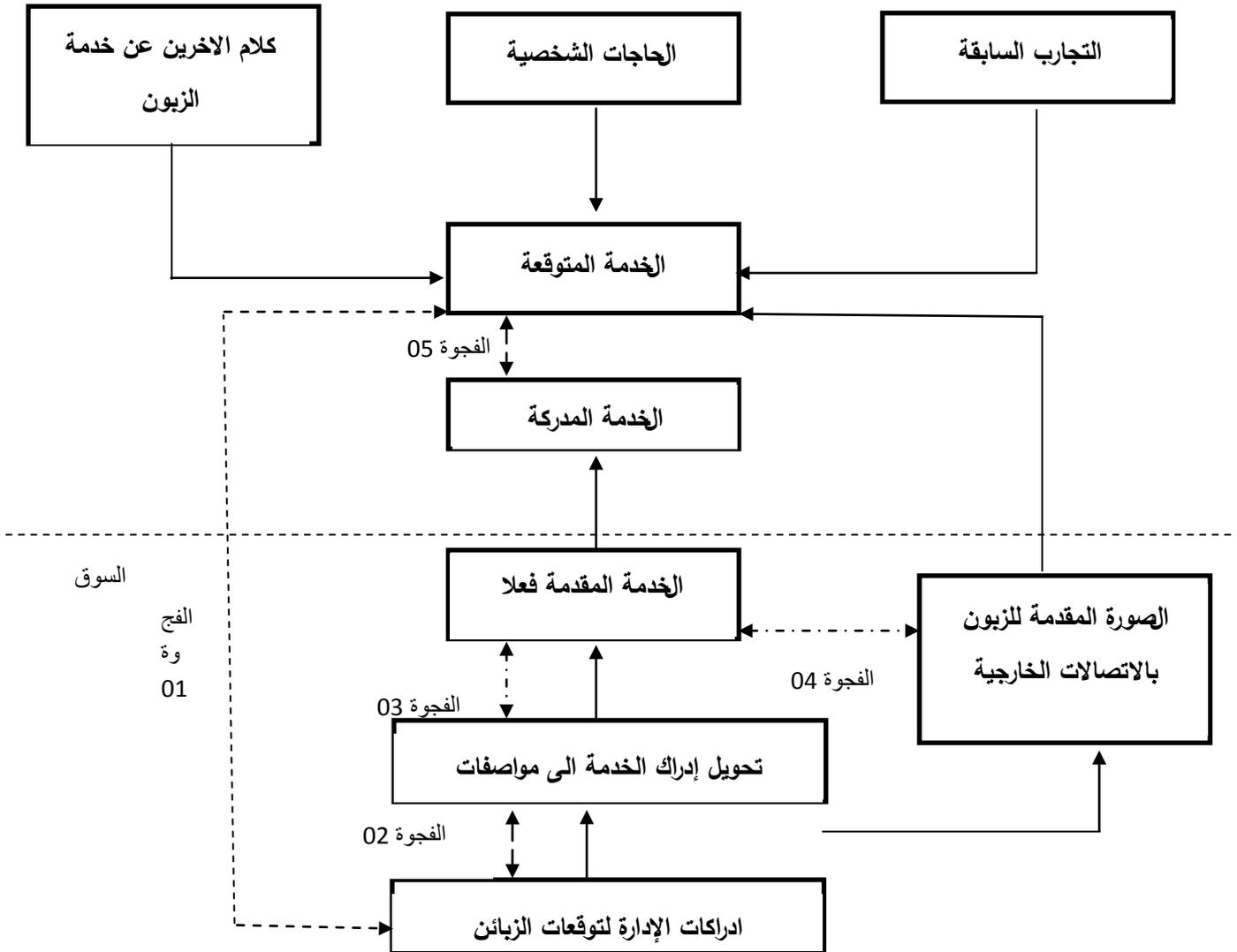
<sup>80</sup> ناجي معلا، قياس مرجع سبق ذكره ، ص 361

3. **الفجوة الثالثة:** وتتمثل في الفجوة بين تحديد مستوى جودة الخدمة والتسليم الفعلي لها من المصرف رغم إدراك الإدارة لمواصفات الجودة المتوقعة من العميل وقد تكون بسبب عدم توفر خبرات العاملين.

4. **الفجوة الرابعة:** وتتمثل في الفجوة بين أداء الخدمة المصرفية وفق مواصفات الجودة والأنشطة الترويجية للاتصال بالسوق والتي تختلف فيه الخدمة عما جاء في الإعلانات.

5. **الفجوة الخامسة:** وتتعلق بالفجوة بين الخدمة المقدمة والخدمة المتوقعة نتيجة حدود أكثر من فجوة من الفجوات السابقة بحيث يتم على أساسها الحكم على جودة المصرف.<sup>81</sup>  
الرسم التالي يبين الفجوات الخمس المذكورة :

الشكل (02-04) نموذج servqual لجودة الخدمة



source : parasurama et zeithaml berry of est,model of service quality and its implication for Future reseach , journal of marketing p50.

<sup>81</sup> محمود حسين الوادي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 94

- ان الفجوات الخمسة تمثل التطبيق الافتراضي على أي تسهيل أي مرفق من المرافق للخدمة حيث يظهر واضحا أن هذا النموذج يسمح للإدارة أن تقوم بالتقييم التحليلي لأسباب جودة الخدمة الرديئة.<sup>82</sup>

### ثانيا: الاستراتيجية الأساسية لتقليل فجوات جودة الخدمة

لقد اقترح الباحث Parasuraman & eitham مجموعة من القياسات والأساليب الأساسية لتقليل حجم الفجوات في تقديم الخدمة كما اعتبروا الفجوة واحد اثنان ثلاثة أربعة هي الأساسية وتتلخص في ما يلي:<sup>83</sup>

#### ● الفجوة الأولى:

- اكتساب فهم أفضل لتوقعات العملاء من خلال البحوث وتحليل المتطلبات ودراسة الشكاوي.
- زيادة الاتصال بين الزبائن والادارة من أجل تحسين التفاهم المتبادل.
- تحسين الاتصال بين الموظفين والادارة.
- تحويل المعلومات الى عمل.

#### ● الفجوة الثانية:

- تكوين العميل الداخلي لإرضاء العميل الخارجي في المؤسسة من خلال تكوين الموظفين وتفهمهم الاهداف وأساليب التحسين للوصول الى إرضاء العملاء.
- تأكد من أن التسيير الإداري يأتي بما يتوافق مع وجهه نظر العملاء.
- تدريب موظفي الإدارة لمعرفة كيفية تقديم خدمات عالية الجودة.
- توحيد المهام المتكررة لضمان التناسق والموثوقية في وضع أساليب العمل.
- تحديد الموظفين لمهامهم وتأثيرها على الجودة.
- التأكد من أن الموظفين فهموا الاهداف والاولويات.
- قياس الاداء وتقديم تكوين الموظفين بانتظام.
- مكافأة المديرين والموظفين الذين حققوا أهداف الجودة.

#### ● الفجوة الثالثة:

- التأكد من مستوى الاداء في المؤسسة يتناسب مع أهداف الإدارة العليا (توضيح دور الموظف) .
- التأكد من أن جميع الموظفين فهموا طريقة العمل التي تساهم في رضا للجميع.
- اختيار الموظفين على أساس قدرتهم وإمكانياتهم لتحقيق النجاح في عملهم.

<sup>82</sup> نجم عبود نجم، شاملة مرجع سبق ذكره، ص 283  
<sup>83</sup> مزياي عبد القادر، مرجع سبق ذكره ، ص 52

- تزويد الموظفين بالتكوين التقني اللازم لأداء افضل لمهامهم.
- تطوير طرق مبتكرة للتوظيف لاجتذاب واستقطاب اليد العاملة المؤهلة.
- تحسين أداء الموظفين من خلال تحديد وتوفير المعدات التكنولوجية الأكثر ملائمة وكفاءة.
- ابلاغ الموظفين بتصورات وتوقعات ومشاكل العملاء.
- تدريب العاملين في مجال الاتصالات الشخصية خاصة في ظل ظروف عصبية.
- القضاء على الادوار المتناقضة بين الموظفين من خلال اشتراكهم في إقامة برامج الجودة.
- تدريب العاملين لتحديد الاولويات وادارة الوقت.
- قياس أداء الموظفين و مكافأة جودة خدمتهم.
- وضع نظام للمكافاة سهل وبسيط وعادل.
- اشراك معظم الموظفين والمديرين من خلال تشجيعهم على اتخاذ القرارات في المستوى الأول للطبقة العاملة ومنحهم المزيد من الحرية في كيفية تحقيق الاهداف.
- التأكد من أن الموظفين على اتصال جيد مع العملاء لتقديم خدمة جيدة لهم.
- تشجيع العمل الجماعي بحيث يساعد الموظفين بعضهم البعض.

#### الفجوة الرابعة:

- التأكد من أن الترويج للخدمات يتناسب مع وعود المؤسسة.
- جميع الانطباعات من الموظفين عندما يتم اطلاق حملة اعلاني جديدة.
- وضع اعلانات التي تمثل الموظفين في العمل.
- عرض الاعلانات لأولئك الذين سوف يقدمون الخدمة قبل أن يتعرض العملاء للخدمة.
- ضمان أن تشمل عمليات فرق المبيعات في الاجتماعات مع العملاء.
- تطوير الحملات في تدريب الداخلي والدوافع و الدعاية لتعزيز الروابط بين التسويق و العمليات والموارد البشرية.
- التأكد من أن معايير الخدمة هي نفسها في كل مكان.
- التأكد من أن مضمون الاعلان يعكس بدقة خصائص الخدمة الأكثر أهمية بالنسبة للعميل والموارد البشرية.
- ادارة متطلبات العملاء " ما هو ممكن و ما هو غير ذلك, لم اذا".
- تحديد وتوضيح أوجه التالف<sup>84</sup>.

<sup>84</sup> مزياني عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص 53

## ❖ المطلب الثاني : الطريقة العملية للقياس في نموذج servqual

لقد توصل الباحثون Parasuraman 1985<sup>85</sup> لعشرة معايير للجودة المصرفية، تشمل كل عناصر الجودة في قطاعات خدمة العميل حسب رأيهم وإن اختلفت أهمية كل معيار من قطاع لآخر تمثلت في:

1. **الاعتمادية:** وتعني أداء الخدمة بدون خطأ في المرة الأولى والوفاء بالالتزامات (صحة السجلات صحة الفواتير , الالتزام بالوقت المحدد).
  2. **الاستجابة:** وتعني رغبة أو استعداد العاملين لخدمة الزبون وتقديم الخدمة بسرعة.
  3. **الكفاءة:** وتعني امتلاك المعرفة والمهارة من قبل العاملين الذي يظهرون للزبائن.
  4. **سهولة وسرعة الوصول للخدمة:** تسهيل الخدمة بالهاتف, قلة الانتظار, ملائمة توقيت وموقع الخدمة.
  5. **المجاملة:** وتشمل الاحترام للشخص والملكية والادب والبشاشة في الاتصال الشخصي ومظهر العاملين.
  6. **الاتصال:** وتشمل إعلام المستخدم عن الخدمة وتكلفتها باستمرار و بلغة مفهومة وطمأنته على حل المشاكل.
  7. **المصداقية:** وتشمل النزاهة والثقة بالحرص على مصلحة الزبون وتأتي أساسا من اسم الشركة وسمعتها وطريقه التفاعل الشخصي مع الزبون.
  8. **الامن:** وتشمل الامن من المخاطر والشك وضمان سرية بيانات الزبون.
  9. **فهم الزبون:** ويتمثل في بذل الجهد لفهم الزبون وحاجته ورغباته واعطائه عناية شخصية.
  10. **الجوانب الملموسة:** وهي المعدات والادوات المستخدمة في تقديم الخدمة ومظهر العاملين .
- وفي 2012 حصر kotler and Keller الابعاد العشرة في خمسة أبعاد متمثلة في:<sup>86</sup>
1. **المادية:** ويمثل الجوانب الملموسة والمتعلقة بالخدمة مثل المباني التقنيات الحديثة المستخدمة فيه و تسهيلات الداخلي للبناء, مظهر الموظفين وترتيبات الداخلية للمصرف و التكنولوجيا المستخدمة ,مواقع الانتظار وخدمات أخرى.
  2. **الاعتمادية:** وتعتبر عن قدرة المصرف من وجهة نظر العملاء على تقديم الخدمة في الوقت الذي يطلبها العميل فيه وبدقة ترضي طموحه وكذلك تعبر عن مدى وفاء البنك بالتزامات اتجاه العميل

<sup>85</sup> Parasuraman, Zeithaml, and berry – op- cit P50

<sup>86</sup> عبد الله إبراهيم، محمود حسين الوادي واخرون، مرجع سبق ذكره، ص42

3. **الاستجابة:** وهي القدرة على التعامل الفعال مع كل متطلبات العملاء والاستجابة لشكاويهم والعمل على حلها بسرعة وكفاءة بما يقنع العملاء بأنهم محل تقدير واحترام من قبل البنك الذين يتعاملون معه، إضافة إلى ذلك فإن الاستجابة تعبر عن المبادرة في تقديم الخدمة من قبل الموظفين بصدر رحب.
4. **الأمان:** وهو الاطمئنان من قبل العملاء بأن الخدمة المقدمة للعملاء تخلو من الخطأ أو الخطر أو الشك شاملا الاطمئنان النفسي والمادي.
5. **التعاطف:** وهو ابداء روح الصداقة والحرص على رضا العميل واشعاره بأهميته والرغبة في تقديم الخدمة حسب حاجاته.

### ❖ **المطلب الثالث: قياس جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر العملاء**

نظرا لصعوبة قياس جودة الخدمات عامة والمصرفية خاصة مقارنة بما هو سائد في المنظمات الصناعية الانتاجية وذلك بسبب النمطية في طبيعتها ولغرض البحث عن النموذج المناسب لقياس جودة الخدمة من خلال المحددات والعناصر المعبر عنها وتقاس الجودة بمجموعة من المعايير تكمن فيمايلي:<sup>87</sup>

- قياس جودة الخدمة من وجهة نظر العملاء وذلك عن طريق عدد شكاوي، مقياس الرضا مقياس الجودة مقياس الاداء الفعلي، مقياس العميل الموجه بالقيمة.
- قياس الجودة المهنية وذلك عن طريق قياس الجودة بدلالة المدخلات، قياس الجودة بدلالة العمليات وقياس الجودة بدلالة المخرجات
- قياس الجودة من منظور شامل وتمثل في معالجة شاملة لقياس جودة الخدمة و تقديمها وينسب مدخل قياس جودة الخدمات من وجهة نظر العملاء الى Parasaruman 1985 .

### - **الفرع الأول: مفهوم جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر العملاء**

- جودة الخدمات تقاس بمدى التطابق بين مستوى الخدمة المقدمة فعلا للزبائن وبين الزبائن بشأنها، وبالتالي فإن جودة الخدمة تعني الدراسة والتحليل والتنبؤ بتوقعات الزبائن ومحاولة الارتقاء اليها بشكل مستمر.
- عند التحدث عن قياس جودة الخدمات من وجهه نظر العملاء (توقعات/ مدركات) لابد من التطرق الى المفهومين أو المعيارين الأساسيين لتحديد الفجوة في جودة الخدمة ويتمثلان في<sup>88</sup>:

<sup>87</sup>قاسم نايف علوان، مرجع سبق ذكره، ص 45

<sup>88</sup>ايمان محمود محمد، قياس جودة الخدمات الالكترونية باستخدام مدخل الفجوات، جامعة الشرق الأوسط، 2011، ص 30

1. **توقعات الزبائن:** وهي المعايير أو النقطة المرجعية للأداء تنتج عن خبرة التعامل مع الخدمة وما يعتقد العميل أنه سيحصل عليه من الخدمة وهناك مستويات من التوقعات.
- أ. المستوى المرغوب به يعكس الخدمة التي يتأمل العميل أن يستلمها وهي مزيج بين ما يعتقد العميل لمستوى جودة الخدمة وبينما يرغب به العميل من مستوى جودة الخدمة.
- ب. مستوى الملاءمة وهي النتائج المقبولة للعميل لما ستكون عليه الخدمة.
2. **ادراكات العملاء:** وهي النقطة التي يدرك بها العميل الخدمة فعليا كما قدمت له بعد حصوله عليها وبهذا يكون العميل قد أدرك الخدمة وأحس بوجودها، و بإمكانه الحكم عليها وعليه الإدراك بالنسبة لمقدم الخدمة مهم إذ أن إدراك مقدم الخدمة لتوقعات العملاء يفيد في تحديد احتياجات العملاء وايضا يفيد في التعرف على مستوى جودة الخدمات المقدمة، ونظرا لاهتمام التوجهات الحديثة بالعميل فانه يفترض الاهتمام بمستوى الجودة المدركة من طرف العميل، فالخدمة تقدم له وتقيم وفقا لقناعاته ويقوم هذا النموذج على المعادلة:
- جودة الخدمة = التوقعات - الادراكات**
- هذه المعادلة اساسية ذات طرفين هما الادراكات وتوقعات وناجمة عن نظرية المطابقة اذ تنتج عليها ثلاث حالات اما المطابقة أو فجوة سلبية أو ايجابية<sup>89</sup>.

### الفرع الثاني: نموذج الفجوة

نموذج الفجوة يستخدم في تحديد وتحليل مصادر مشاكل الجودة و المساعدة في كيفية تحسينها فتقييم الجودة حسب هذا النموذج يعني تحديد الفجوة بين توقعات الزبائن لمستوى الخدمة وادراكهم للأداء الفعلي لها، اي معرفة و تحديد مدى التطابق بين الخدمة المتوقعة و الخدمة المدركة ويضمن هذا النموذج خمسة فجوات وهي:<sup>90</sup>

- **الفجوة الأولى:** وهي تنتج عن اختلافات بين توقعات الزبون وادراك المؤسسة الخدمية
- **الفجوة الثانية:** وتتمثل في عدم التطابق في المواصفات الخاصة بالخدمة مع ادراكات الإدارة لتوقعات الزبون.
- **الفجوة الثالثة:** وهي الفجوة بين المواصفات للخدمة الموضوعية والاداء الفعلي لها
- **الفجوة الرابعة:** وتتمثل في فجوة الخدمة المروجة و الخدمة المقدمة.
- **الفجوة الخامسة:** وهي الفجوة بين الخدمة المتوقعة و الخدمة المقدمة فعلا وهذا يعني أن

<sup>89</sup> Richard ladwin , le comportement du consommateur 2 Edition economica paris

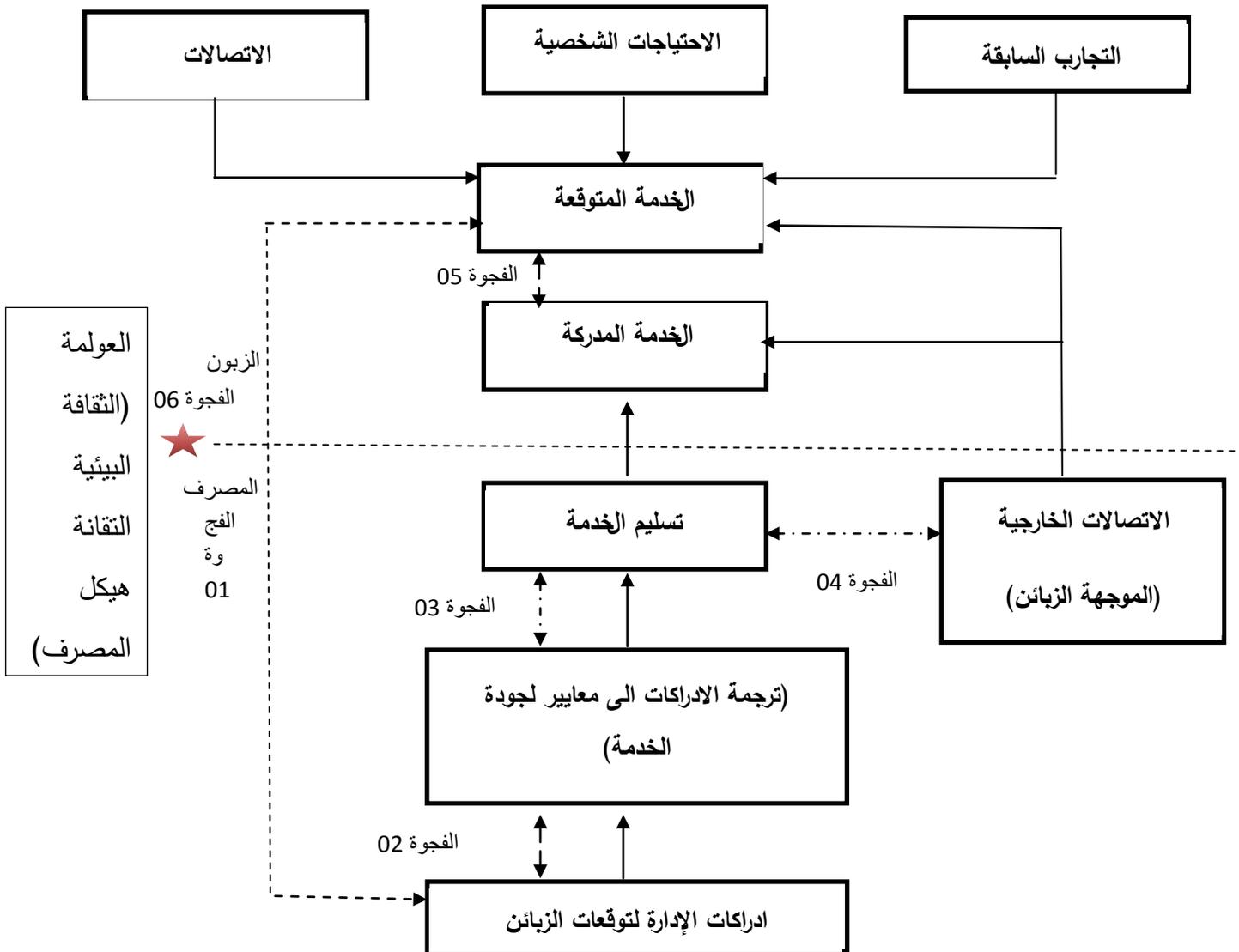
<sup>90</sup> حاكم جبوري الحفاجي ، رضا الزبون كمتغير وسيط بين جودة الخدمة وولاء الزبون ، جامعة الكوفة ، كلية الادارة و الاقتصاد ، المجلد 08 ، العدد 25 ، 2012 ، ص 82

الخدمة المتوقعة لا تتطابق مع الخدمة المدركة وتكون محصلة لجميع الفجوات بحيث يتم على أساسها الحكم على جودة المؤسسة الخدمية.

– الفرع الثالث: نموذج الفجوة المطور

لقد تطور نموذج الفجوة في ظل العولمة وتداخل العلاقات بين المصارف في دول العالم المختلفة حيث الفروق الثقافية، التقنية، البيئية والتنظيمية منها حيث ظهرت فجوة سادسة في النموذج المطور يجب ادراكها وازادته بعد العولمة الى جانب التوقعات والادراكات ويوضح الشكل رقم (02-05) نموذج الفجوة المطور في بيئة العولمة.

رقم (02-05) نموذج الفجوة المطور في بيئة العولمة



المصدر: رعد حسن الصرف ، تطور نموذج الفجوة في قياس جودة الخدمات المصرفية الى المستوى العالمي، مجلة العلوم

الإنسانية كلية الاقتصاد، جامعة بسكرة، جوان 2004 ، ص14

ان اساس هذا النموذج لا يختلف جوهريا عن النموذج السابق لكن يعد أكثر تفصيلا لاحتوائه على ستة فجوات (06) بدلا من خمسة فجوات ويوضح فيه أهم ثلاث فجوات ,الفجوة الأولى ,الخامسة والسابعة وذلك بسبب ارتباطها مع العملاء الخارجيين.

– استعمالات مقياس الفجوة في جودة الخدمات المصرفية :

تقع من وجهه نظر lewis and others ضمن الأنواع الاربعة التالية :

- السيطرة على اتجاهات جودة الخدمة المصرفية بمرور الوقت.
- مقارنة الفروع المختلفة ضمن المصرف الواحد.
- مقارنة المصرف مع منافسيه.
- تقييم الزبائن بناء على مجموع نقاط المقاييس<sup>91</sup>.

<sup>91</sup>رعد حسن الصرن ، مرجع سبق ذكره ، ص 15

**خلاصه الفصل:**

من خلال ما تم استعراضه في الفصل الثاني نستخلص النقاط التالية :

- الخدمة المصرفية تعتبر العمود الفقري للمؤسسات المالية وخاصة البنوك والتي من خلالها يمكن تحقيق الاهداف المسطرة.
- ان جوده الخدمة المصرفية لها دور في قدره المنظمة على تلبية حاجات ورغبات العملاء فالجودة مرتبطة بالزبون وحاجاته ورغباته.
- ان فهم خصوصيات الخدمة المصرفية هي اساس جودة الخدمة بطبعها غير مادي.
- وازافت الى اساليب قياس الفجوة في الخدمات المصرفية بما في ذلك نموذج servqual ومقاييسه ذي الأبعاد الخمسة المعروفة ب Rater وتطرقنا الى الجانب النظري لقياس جودة الخدمات البنكية من وجهة نظر العملاء أما الجانب التطبيقي والذي سوف نتطرق إليه في الفصل الموالي.

**الفصل الثالث: استخدام نموذج الفجوة servqual لقياس  
جودة الخدمة في البنك الوطني الجزائري من وجهة نظر العملاء**

## الفصل الثالث: استخدام نموذج الفجوة servqual لقياس جودة الخدمة في البنك الوطني الجزائري من وجهة نظر العملاء

**تمهيد:** تناولنا في الفصلين السابقين الدراسة النظرية حيث تطرقنا الفصل الأول إلى الإطار النظري للجودة و الخدمة ونماذج قياس جودة الخدمة وكذلك تم تسليط الضوء على أساسيات خدمة العملاء وكفصل ثاني تطرقنا إلى أسس جودة الخدمات المصرفية وخصائصها بالإضافة إلى مستوياتها وأساليب قياس جودة الخدمات المصرفية و التعريف بقياس الفجوة servqual من وجهة نظر العملاء. ومن خلال هذا الفصل حاولنا دراسة المتغيرات النظرية في الدراسة الميدانية على عينة من عملاء البنك الوطني الجزائري لولاية تيارت عن طريق تصميم استبيان موجه لعملاء البنك واستقصاء آرائهم حول الموضوع بالاعتماد على بعد الأمان,العناصر الملموسة ,سرعة الاستجابة ,الاهتمام و الثقة و التوكيد وتناول الفصل ثلاثة مباحث تمثلت في:

- ✓ **المبحث الأول:** التعريف بالبنك الوطني الجزائري وكالة تيارت.
- ✓ **المبحث الثاني:** خطوات قياس جودة الخدمات المقدمة من طرف البنك باستخدام نموذج الفجوة
- ✓ **المبحث الثالث:** التحليل الاحصائي واختبار فرضيات الدراسة.

## ✓ المبحث الأول: التعريف بالبنك الوطني الجزائري وكالة تيارت

للبنوك تجاري دور كبير في التأثير على حركة الاقتصاد داخل البلاد حيث تعتمد على النقد كعمليّة أساسية للقيام بمهامها وتكون النقود المتعامل بها في أغلب الاحيان على شكل ودائع موارد ماليّة مجمعة من طرف الافراد والمؤسسات وادخارها قصد توظيفها واقراضها للمستثمرين في شكل آخر مريح ويوجد في الجزائر 19 بنك تجاريا أعرقها وأهمها البنك الوطني الجزائري.

## ❖ المطلب الأول: نشأة البنك الوطني الجزائري وكالة تيارت

تقديم البنك الوطني الجزائري من خلال التطرق إلى نشأته وبعض المعلومات المتعلقة به و النشاطات التي يقوم بها.

### - الفرع الأول : نشأة البنك الوطني الجزائري ومراحل تطوره

أول بنك تجاري وطني أنشئ بتاريخ 13 جوان 1966 حيث مارس كافة النشاطات المرخصة للبنوك التجارية ذات الشبكة كما تخصص إلى جانب هذا في تمويل القطاع الزراعي في 1982 اعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري وهذا بإنشاء بنك جديد متخصص بنك الفلاحة والتنمية الريفية مهمته الاولى والأساسية بتكفل بتمويل وتطوير المجال الفلاحي القانون رقم 01-88 مصادر بتاريخ جانفي 1988 المتضمن توجيه المؤسسات الاقتصادية نحو التسيير الذاتي كان له تأثيرات أكيدة منها:

1. خروج الخزينة من التداولات المالية مع عدم تمركز توزيع الموارد من قبلها؛
2. حرية المؤسسات في التوطين لدى البنوك؛
3. حرية البنك في أخذ قرارات تمويل المؤسسات.

القانون رقم 10-90 الصادر بتاريخ أبريل 1990 المتعلق بالنقد والقرض يسمح بصياغة جذرية للنظام البنكي بالتوافق مع التوجهات الاقتصادية الجديدة للبلاد هذا القانون وضع أحكام الأساسية من بينها انتقال المؤسسات العمومية من التسيير الموجه إلى التسيير الذاتي.

على غرار البنوك الاخرى يعتبر البنك الوطني الجزائري لشخص معنوي يؤدي كمهنة اعتيادية كافة العمليات المتعلقة باستلام أموال الناس عمليات القروض أيضا وضع وسائل الدفع وتسييرها تحت نظر الزبائن.

- البنك الوطني الجزائري أول بنك حاز على اعتماده بعد مداولة النقد و القرض بتاريخ 5 سبتمبر 1995

- في شهر جوان 2009 تم رفع رأس مال البنك الوطني الجزائري من 14600 مليار دينار جزائري إلى 41600 مليار دينار جزائري

- في شهر جوان 2018 تم رفع رأس المال البنك الوطني الجزائري من 41600 مليار دينار جزائري إلى 150000 مليار دينار جزائري.

### - الفرع ثاني: بطاقة التعريفية لوكالة تيارت 540 للبنك الوطني الجزائري

سنستهل الآن موضوع دراسة الحالة في البداية يتناول تقديم الوكالة بالإضافة الى دراسة الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري و كاله التيارات 540

1. تقديم وكالة تيارت: تعتبر وكالة تيارت وكالة رئيسية صنف A نظر للأعمال الهامة التي تقوم بها. تحمل وكالة تيارت الرقم 540 تم انشاؤها مباشرة عقب إنشاء البنك الوطني الجزائري، وتتفرع وكالة تيارت عن مديري الاستغلال لولاية مستغانم التي بدورها تحمل الرقم 198 حيث تشرف على أعمال الوكالة وترعاها، يقع مقرها بشارع الانتصار لمدينة تيارت تضم حوالي 21 موظف موزعين على مختلف المكاتب ومصالح البنك حسب احصائيات يتوزعون كما يلي:<sup>92</sup>

#### الجدول رقم (03-01) توزيع موظفي وكالة تيارت

Directeur d'agence	01	المدير
Directeur adjoint	01	المدير المساعد
Chef service	04	رؤساء المصلحة
Chef de section	04	رؤساء الأقسام
Charge d etude	04	مكلفون بالدارسة
Guichier	02	مكلفون بالزبائن
Agent de securite	03	أمناء الصندوق
Femme de menage	01	موظفي الشباك
total	21	المجموع

المصدر: نائب المدير وكالة البنك الوطني الجزائري تيارت 540

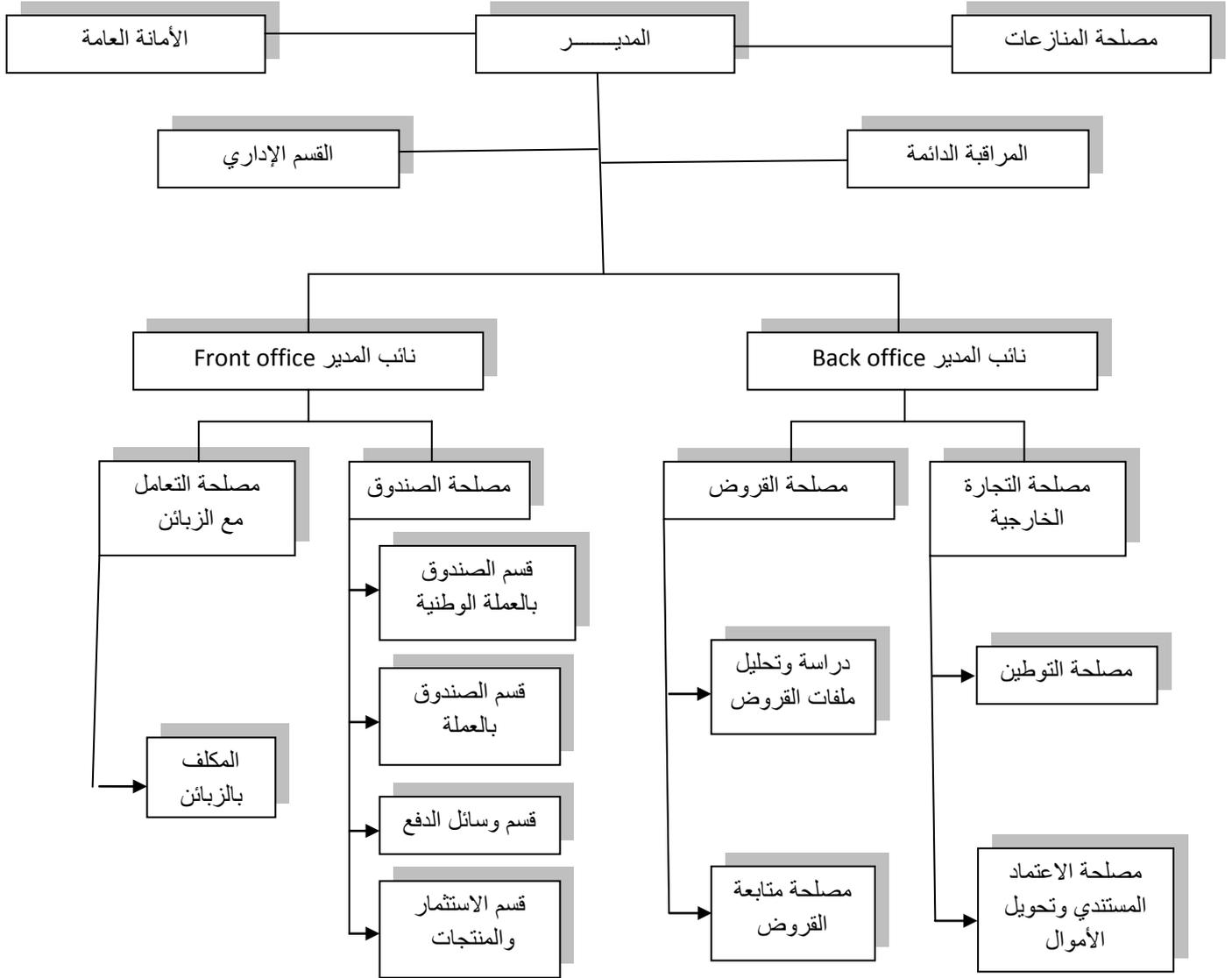
يذكر أن وكالة تيارت للبنك الوطني الجزائري عرفت تنظيما إداريا جديدا بداية هذه لسنة 2017 كان القصد منه تحسين أداء الوكالة نحو عملائها من خلال الفصل بين الخدمات المقدمة أمام الشبابيك front office وتلك الخاصة بمنح القروض وعمليات التجارة الخارجية back office في ظل رغبة البنك عصرنة خدماته

<sup>92</sup> رئيس مصلحة القروض، البنك الوطني الجزائري، وكالة تيارت 540

وتحديد دقيق للمسؤوليات داخل الوكالة وأيضا تسهيل حصول العملاء على الخدمة المختلفة والمتنوعة وذات جودة في افضل الظروف

### ❖ المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لوكالة تيارت 540 للبنك الوطني الجزائري

الشكل رقم (03-01) الهيكل لوكالة تيارت 540 للبنك الوطني الجزائري



المصدر: وثائق وكالة البنك الوطني الجزائري تيارت 540

تضم وكالة تيارت مجموعة من المصالح كما هي موضحة في الهيكل التنظيمي والمتمثلة مهامها في:

1. المدير: يعتبر أعلى جهاز في الوكالة فهو المسؤول الرئيسي عن نتائجها أمام المجلس الإداري وتتمثل مهامه في السهر على تطبيق القوانين ممارسة الرقابة على الموظفين والتنسيق بين المصالح

- الإدارية مراقبت النشاطات والقوانين داخل الوكالة واعداد الميزانية السنوية وإمضاء الوثائق المهمة واستقبال مختلف شخصيات العملاء والشكاوى.
2. **الأمانة العامة:** لها اتصال مباشر مع المدير وتتكفل بالاتصال داخل وخارج الوكالة
- جمع الوثائق لإمضاءات وإيصال المعلومات من المدير الى المصالح داخل الوكالة.
  - ترتيب مواعيد الخاصة بالمدير وجميع المصالح.
  - التكفل بالبريد من توزيع واستقبال وتسجيل.
3. **مصلحة المنازعات:** وتقوم هذه المصلحة بتسيير الشؤون القانونية الخاصة بالبنك وتجميد أرصدة الاشخاص في البنك أي معالجة المشاكل المتعلقة بالقروض والمعاملات التابعة للوكالة.
4. **مصلحة المراقبة:** ويتمثل دورها في تطبيق التوصيات والاورام التي يتم اعدادها على مستوى المديرية المركزية للبنك أو الوكالة.
5. **نائب المدير:** يقوم بجميع الاعمال الإدارية موازاة مع المدير وينوب عنه في حالة الغياب إضافة الى تسيير المستخدمين وتوفير الوسائل العامة من المطبوعات الوثائق .
6. **مصلحة التجارة الخارجية:** وتختص هذه المصلحة بتسهيل وضمان عمليات التبادل الخارجية من استيراد وتصدير عن طريق عمليتي الاعتماد والتسليم المستندي.
7. **مصلحة القروض:** ويتمثل دورها في دراسة ملفات القروض بجميع أشكالها قبل منحها للمستفيدين الخواص أو التابعين للقطاع العام.
8. **مصلحة الصندوق:** تعمل هذه المصلحة على مهام الصندوق وتحويلات من ايداع وسحب ودفع بالعملة سواء كانت وطنية أو أجنبية.

### ❖ **المطلب الثالث: خدمات وأهداف البنك الوطني الجزائري**

- **الفرع الأول: الخدمات التي يقدمها البنك الوطني الجزائري لزيائنه**
- يقدم البنك الوطني الجزائري بزيائنه من الافراد المهنيين والحرفيين ومؤسسات تشكيك واسعة الخدمات نلخصها فيما يلي:

1. **الخدمات المقدمة للأفراد:** وتضم ما يلي:<sup>93</sup>
- **خدمات الودائع،** خدمات فتح حساب شيكي، حساب بالعملة الصعبة، واصدار الشيكات؛
  - خدمات الايداع، السحب، الدفع وتحويل بالدينار أو بالعملة الصعبة.

<sup>93</sup>تم تلخيص خدمات البنك الوطني الجزائري بناء على المعلومات المستفادة من الموقع الرسمي للبنك الوطني الجزائري <http://www.bna.dz>

- **خدمات النقدية:** وضع البنك الوطني الجزائري تحت تصرف زبائنه الذين يملكون حسابا شيكي بطاقة السحب CIB والتي تسمح لهم بالقيام بالسحب النقود في أي وقت 24 سا 24 /سا و 7 ايام 7/ ايام وذلك على مستوى كل الموزعات الصراف الالي المختلفة وبطاقه الدولية via بنوعها الكلاسيكية والذهبية .
  - **خدمات المساعد:** يقوم البنك الوطني الجزائري بإسداء النصح والاستشارة لزبائنه عن طريق أشخاص مكلفين بذلك على مستوى كل فرع من فروعهم وذلك بتقديم حلول مكيفت حسب حاجة كل زبون.
  - **خدمات الادخار والتوظيف:** يضع البنك الوطني الجزائري أيضا تحت تصرف زبائنه دفتر للادخار وذلك لتسهيل عمليات سحب وإيداع النقود الفائدة أو بدون فائدة حسب رغبة الزبون.
  - **تمويل العقارات:** يخص هذا المنتج تمويل العقارات كالسكنات الجديدة سكنات قديمة توسيع بناء ذاتي.
  - **تمويل السيارات:** يقوم البنك الوطني الجزائري بتمويل السيارات السياحية الموجهة للأفراد خدمة كراء صناديق.
  - 2. **الخدمات المقدمة للمؤسسات:** وتتمثل في خدمات الودائع فتح حساب جاري حساب بالعملة الصعبة واصدار الشيكات.
  - **خدمات المساعدة:** وتشمل اسداء النصح والاستشارة فيما يخص انشاء تطوير وتوسيع المؤسسات - خدمات الادخار و التوظيف.
  - **التمويلات:** وتضم تمويل الاستغلال عن طريق الصندوق تمويل المواد الأولية المنتجات النصف مصنعة السلع الموجهة لإعادة البيع تمويل المستحقات تمويل مسبق للتصدي.
  - تمويل الاستثمارات.
  - تمويل من خلال الامضاء رهن المناقصة كفالات ضمان الاداء ضمان الدفعة المقدمة.
  - تمويل السيارات وتشمل تمويل السيارات النفعية
  - خدمات على مستوى دولي وتشمل:<sup>94</sup>
  - تنظيم تدفقات التجارة الخارجية (الاعتماد المسندي للاستيراد الاعتماد المسندي للتصدير التسليم المسندي للاستيراد التسليم المسندي للتصدير).
  - ضمانات دولية (للاستيراد والتصدير).
- ويواصل البنك الوطني الجزائري تطوير خدماته المقدمة للأفراد من خلال تقديم منتجات جديدة مبتكرة بما في ذلك التامين على الحياة والممتلكات.

94 تم تلخيص خدمات البنك الوطني الجزائري بناء على المعلومات المستفادة من الموقع الرسمي للبنك الوطني الجزائري <http://www.bna.dz>

وقد تم انطلاق نشاط الصيرفة الاسلامي بالبنك الوطني الجزائري بمنح قروض اسلامي حلال , هذه القروض لفائدة الشباب أصحاب المشاريع, وتمويل اقتناء عقار أو مسكن وتمويل اقتناء سيارة ,توفير عمليه بنكي مربحة المضاربة وقروض الادخار.

### – الفرع الثاني: أهداف البنك الوطني الجزائري

1. ادخال تقنيات وتكنولوجيا جديدة في مجالي التسيير والتسويق.
2. المساهمة في التنمية وإنعاش الاقتصاد.
3. تطوير وترقيع العمليات المصرفية المختلفة كجذب الودائع ومنح القروض المختلفة.
4. التسيير المحكم للموارد البشرية والعمل على توسيع الشبكة لتقريبها من العملاء.

## ✓ المبحث الثاني: خطوات قياس جودة الخدمات المصرفية المقدمة من طرف البنك الوطني الجزائري باستخدام نموذج servqual من وجهة نظر العملاء

يتناول هذا المبحث وصفا لمنهج الدراسة، ولأفراد مجتمع الدراسة و عينتها، وكذلك اداة الدراسة المستخدمة و طرق اعدادها، وصدقها و ثباتها، كما يتضمن هذا المبحث وصفا للإجراءات التي قام بها الباحث في تقنين ادوات الدراسة وتطبيقها.

### ❖ المطلب الأول : الاجراءات المنهجية للدراسة .

#### - الفرع الاول : منهجية الدراسة

ان الباحث يعرف مسبقا جوانب و ابعاد الظاهرة موضع الدراسة من خلال اطلاعه على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع استخدام نموذج SERVQUAL في تقييم جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر العملاء -دراسة حالة البنك الوطني الجزائري- تيارت- ،وهذا يتوافق مع المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف الى توفير البيانات والحقائق عن المشكلة موضع البحث لتفسيرها و الوقوف على دلالاتها من خلال الرجوع الى الوثائق المختلفة كالكتب و الصحف و المجلات و غيرها التي تثبت صدقها بهدف تحليلها للوصول الى اهداف البحث ،لذلك اعتمد الباحث على المنهج للوصول الى المعرفة الدقيقة و التفصيلية حول مشكلة البحث ،ولتحقيق تصور افضل و ادق لظاهرة موضع الدراسة ،كما انه تم استخدام اسلوب العينة العشوائية في اختياره لعينة الدراسة ،و استخدم الاستبانة لجمع البيانات .

#### • طرق جمع البيانات :

تم الاعتماد على طريقتين في جمع البيانات وهما كالتالي :

#### 1-البيانات الاولية:

حيث تم اللجوء الى المصادر الاولية للدراسة من خلال جمع البيانات اللازمة للاستبانة التي تم تصميمها لمعرفة اراء العملاء في البنك الوطني الجزائري -تيارت بـ استخدام مقياس ليكارت الخماسي و استخدام

نموذج SERVQUAL في تقييم جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر العملاء ، و من ثم تفريغها و تحليلها واستخدام الاختبارات الاحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة و مؤشرات تدعم الدراسة باستخدام البرنامج الاحصائي spss

## 2-البيانات الثانوية:

تم جمع البيانات اللازمة عن طريق اللجوء الى المصادر الثانوية للدراسة من خلال الرجوع الى الكتب ،المنشورات الخاصة المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة ،والتي تتعلق باستخدام نموذج SERVQUAL في تقييم جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر العملاء ،واخذ صورة عامة عن اخر المستجدات التي حدثت في مجال البحث.

### - الفرع الثاني : اداة الدراسة

تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة حيث تم اعدادها على النحو التالي :

- 1- اعداد استبانة اولية من اجل استخدامها في جمع البيانات و المعلومات .
- 2- عرض الاستبانة على المشرف من اجل اختبار مدى ملاءمتها لجمع البيانات .
- 3- تعديل الاستبانة بشكل اولي حسب ما يراه المشرف.
- 4- اجراء دراسة اختبارية ميدانية اولية للاستبانة و تم تعديلها حسب ما يناسب.
- 5- توزيع الاستبانة على جميع افراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة وتم تقسيم الاستبانة الى قسمين هما

**القسم الاول** :يتكون من المعلومات الشخصية لعينة الدراسة به 6 فقرات

**القسم الثاني** :تناول استخدام مقياس ليكارت الخماسي باستخدام نموذج SERVQUAL في تقييم جودة

الخدمة المصرفية من وجهة نظر العملاء ، وتم تقسيمه الى خمسة أبعاد :

□ البعد الاول : بعد الملموسية باستخدام نموذج SERVQUAL في تقييم جودة الخدمة المصرفية من

وجهة نظر العملاء ، و يتكون من 5 فقرات.

البعد الثاني : بعد الاستجابة باستخدام نموذج SERVQUAL في تقييم جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر العملاء ، و يتكون من 5 فقرات.

البعد الثالث : بعد التوكيد و الثقة باستخدام نموذج SERVQUAL في تقييم جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر العملاء ، و يتكون من 5 فقرات.

البعد الرابع : بعد التعاطف باستخدام نموذج SERVQUAL في تقييم جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر العملاء ، و يتكون من 5 فقرات.

البعد الخامس : بعد الاعتمادية باستخدام نموذج SERVQUAL في تقييم جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر العملاء ، و يتكون من 5 فقرات.

جدول توزيع مفردات العينة حسب مقياس ليكارت الخماسي :

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

المصدر: محمد عبد الفتاح الصيرفي .البخث العلمي.الدليل التطبيقي للباحثين

دار وائل للنشر .الطبعة1.عمان .الاردن.2006 ص 115

- اساليب المعالجة الاحصائية :

قمنا بتفريغ و تحليل الاستبيان في هذا البرنامج ،حيث تم استخدام الاساليب الاحصائية التالية

- التكرارات
- النسب المئوية
- المتوسط الحسابي
- معامل الارتباط
- معامل الفا كرونباخ
- اختبار one simple t test
- قيمة Z.

## المطلب الثاني : مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من عملاء البنك الوطني الجزائري، ونظرا لصعوبة الوصول الى كافة افراد مجتمع الدراسة، فقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من 50 زبون تمثل نسبة (100%) من مجتمع الدراسة، حيث وزعت الاستبانة على جميع افراد عينة الدراسة و قد تم استرداد 50.استبانة، و لم يتم استبعاد اي استبانة، و بالتالي اصبحت 50.استبانة خاضعة للدراسة، وهو ما يمثل 100% من مجتمع الدراسة، وهي نسبة ممثلة للمجتمع في مثل هذه الدراسات و الجداول التالية تبين خصائص عينة الدراسة :

### 1. الجنس :

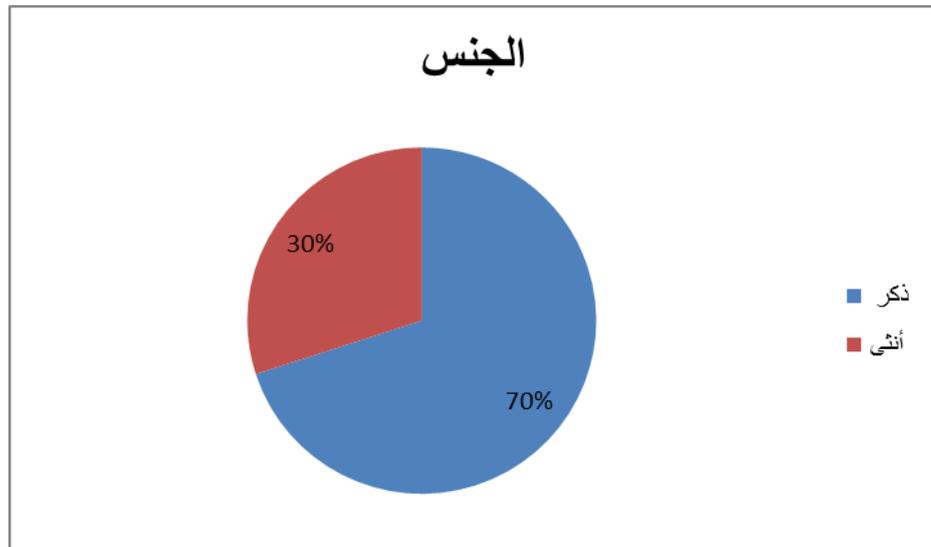
الجدول رقم (03-02) : تحليل مفردات العينة حسب متغيرات الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
70%	35	ذكر
30%	15	أنثى
100%	50	المجموع

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح من الجدول أن نسبة الذكور في عينة الدراسة 70% و هي أكبر من نسبة الإناث التي تقدر ب30% و هذا راجع لعشوائية العينة .

الشكل رقم (03-02): تحليل مفردات العينة حسب متغيرات الجنس



المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

## 2. العمر:

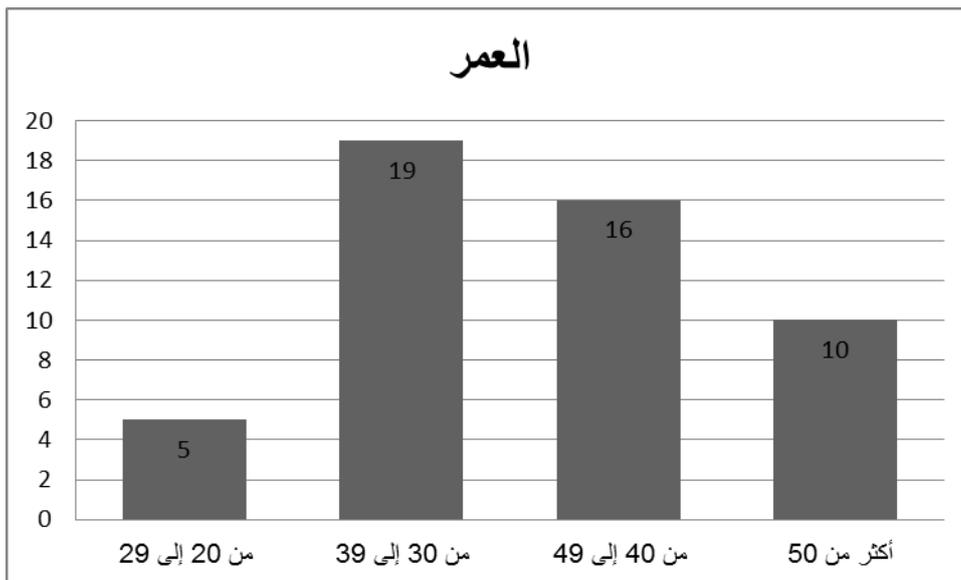
الجدول رقم (03-03): تحليل مفردات العينة حسب متغيرات العمر

النسبة المئوية	التكرار	العمر
10%	5	من 20 إلى 29
38%	19	من 30 إلى 39
32%	16	من 40 إلى 49
20%	10	أكثر من 50
100%	50	المجموع

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح من الجدول أعلاه أنه يوجد تقارب بين نسب الفئات العمرية للعينة، إلا أن نسبة الفئة الأكبر هي فئة الأفراد الذين يتراوح سنهم من 30 إلى 39 سنة بنسبة 38% ، تليها الفئة من 40 إلى 49 سنة بنسبة 32% ، ثم تليها أكثر من 50 سنة بنسبة 20% ، و في الأخير الأفراد الذين يتراوح سنهم أقل من 20 إلى 29 سنة بنسبة 10% . و منه نستنتج ان عملاء البنك هم فئة الشباب

الشكل رقم (03-03): تحليل مفردات العينة حسب متغيرات العمر



المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

### 3. مدة التعامل :

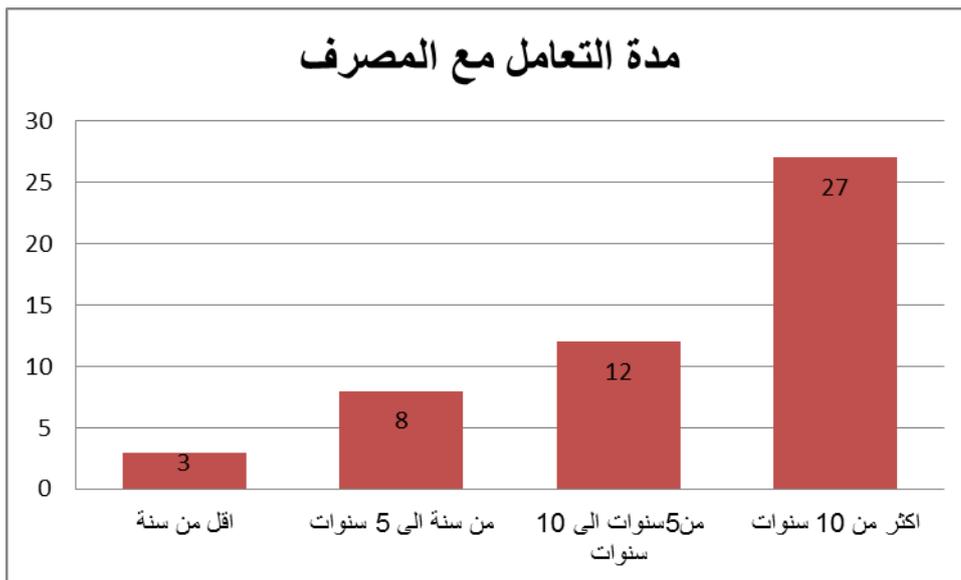
الجدول رقم (03-04)

النسبة المئوية	التكرار	مدة التعامل
6%	3	اقل من سنة
16%	8	من سنة الى 5 سنوات
24%	12	من 5 سنوات الى 10 سنوات
54%	27	اكثر من 10 سنوات
100%	50	المجموع

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن النسبة الأكبر لسنوات التعامل مع البنك كانت للذين اكثر من 10 سنوات حيث قدرت ب 54% ، وبعدها المتعاملين الذين لديهم تعامل من 5 سنوات الى 10 سنوات ب 24% ، وتليها فئة من سنة الى 5 سنوات بنسبة 16% وفي الأخير نسبة أقل من سنة تقدر ب 6% . فمن خلال التحليل نجد ان اعلى نسبة كانت للعملاء الذين تتجاوز مدة التعامل مع البنك اكثر من 10 سنوات وهذا يعني ان للبنك عملاء ذوي ولاء عالي

الشكل رقم (03-04): تحليل مفردات العينة حسب متغيرات مدة التعامل مع المصرف



المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

#### 4. المؤهل الدراسي :

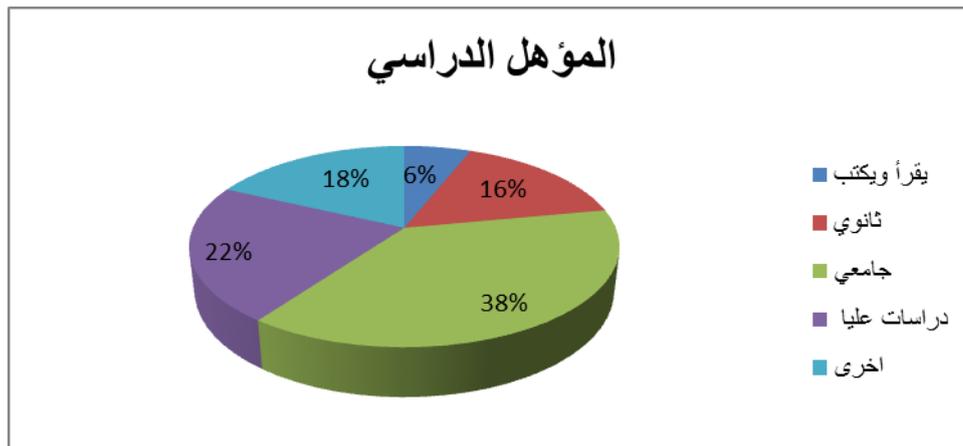
الجدول رقم (03-05): تحليل مفردات العينة حسب متغيرات المؤهل الدراسي

النسبة المئوية	التكرار	المؤهل الدراسي
6%	3	يقرأ ويكتب
16%	8	ثانوي
38%	19	جامعي
22%	11	دراسات عليا
18%	9	اخرى
100%	50	المجموع

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن النسب متقاربة حيث لدينا ذو المستوى الجامعي هي أكبر نسبة ب 38% ، ثم تليها الفئة ذو المستوى الدراسات العليا بنسبة 22% ، وتليها ذو المستوى اخرى و الثانوي على التوالي بنسبة 18% و 16% وأخيرا تأتي مستوى يقرأ ويكتب بمستوى ضئيل جدا بنسبة 6% ، من خلال النسب المحصل عليها نستنتج ان عملاء البنك يتميزون بمستوى دراسي عالي فأكثرهم جامعيون.

الشكل رقم (03-05): تحليل مفردات العينة حسب متغيرات المؤهل الدراسي



المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

### 5. المهنة :

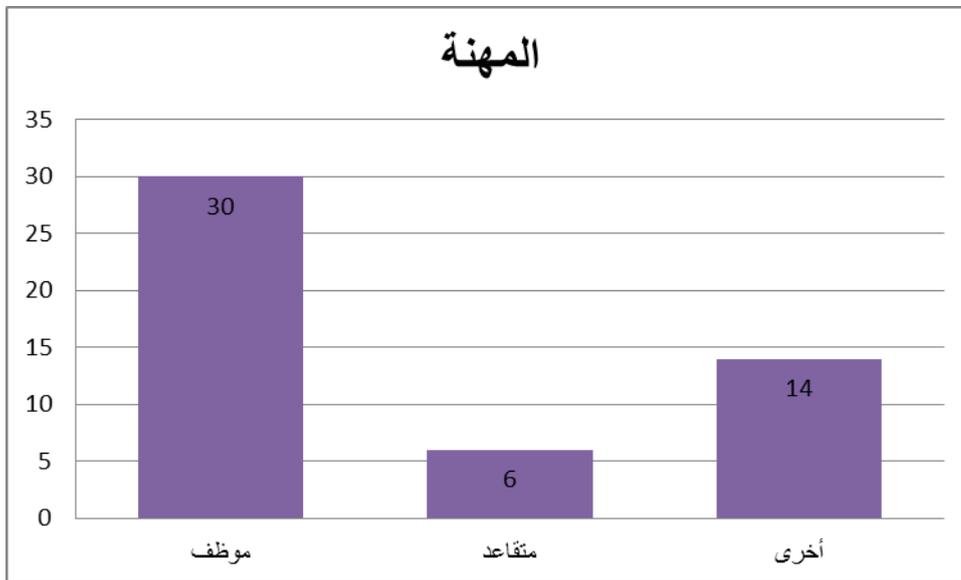
الجدول رقم (03-06): تحليل مفردات العينة حسب متغيرات المهنة

النسبة المئوية	التكرار	المهنة
60%	30	موظف
12%	6	متقاعد
28%	14	أخرى
100%	50	المجموع

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن لدينا الفئة ذو الموظفين هي أكبر نسبة ب 60% ، ثم تليها الفئة ذو المهنة أخرى بنسبة 28% و آخر فئة كانت للمهنة متقاعد بنسبة 12% ، من خلال النسب نجد ان عملاء البنك جلهم موظفون بنسبة 60% و من هنا نستنتج بانهم عملاء دائمون (يتقاضون مرتبات شهرية)

الجدول رقم (03-06): تحليل مفردات العينة حسب متغيرات المهنة



المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

## 6. الدخل :

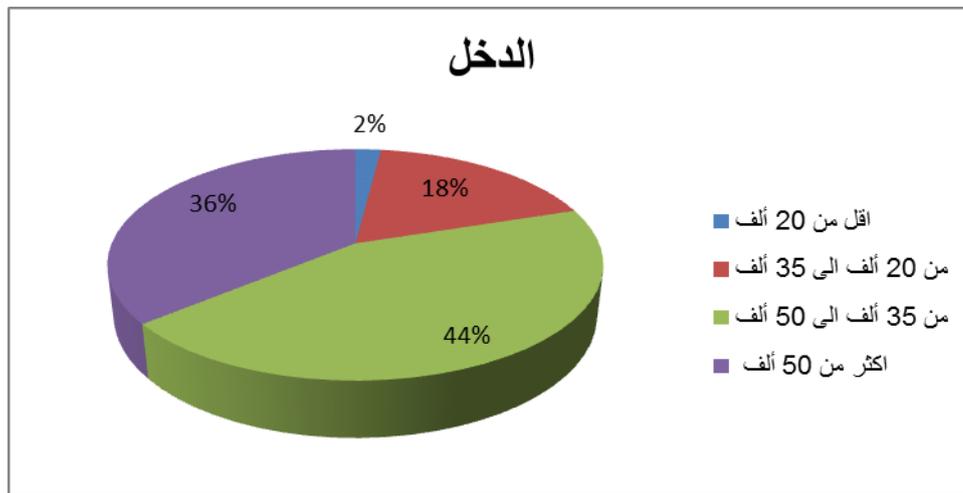
الجدول رقم (03-07): تحليل مفردات العينة حسب متغيرات الدخل

النسبة المئوية	التكرار	الدخل
2%	1	اقل من 20 ألف
18%	9	من 20 ألف الى 35 ألف
44%	22	من 35 ألف الى 50 ألف
36%	18	اكثر من 50 ألف
100%	50	المجموع

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن لدينا أكبر فئة كانت للذين لديهم دخل من 35 ألف الى 50 ألف بنسبة 44 % وتليها نسبة أكثر من 50 ألف و من 20 ألف الى 35 ألف التي تقدر نسبتهم على التوالي ب 36% و 18% ، وفي الأخير تأتي الفئة التي يقدر دخلها ب أقل من 20 ألف ب 2% ، من خلال النسب نجد ان عملاء البنك يتقاضون رواتب متوسطة بنسبة 44%.

الشكل رقم (03-07): تحليل مفردات العينة حسب متغيرات الدخل



المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

## المبحث الثالث: التحليل الاحصائي و اختبار فرضيات الدراسة

### المطلب الاول : صدق وثبات اداة الدراسة

صدق الاستبانة يعني شمول الاستبانة لكل العناصر التي يجب ان تدخل في التحليل من ناحية ، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها و قد قام الباحث بالتأكد من صدق اداة الدراسة كما يلي:

#### 1 - صدق فقرات الاستبيان :

- الصدق الظاهري من خلال عرض الاستبيان على الاستاذ المشرف بغرض التأكد من صحته
- طريقة الفا كرونباخ .

حيث يعتبر هذا الاخير مقياس او مؤشر ثبات ، يقيس هذا المعامل الاتساق الداخلي في فقرات الاستبيان ، و حتى يتحقق ثبات الاداة يجب ان يكون معامل الفا كرونباخ اكبر او يساوي 0.66، ولذلك قمنا بحسابه من اجل التأكد من مصداقية الاستبيان ، الجدول الموالي يوضح ذلك :

#### الجدول رقم (03-08): معامل الثبات

معامل كرونباخ الفا	عدد الفقرات
0.895	25

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول نلاحظ ان قيمة معامل الثبات تساوي 0.895 جيدة تدل على ثبات اداة الدراسة .

#### الصدق الداخلي لفقرات الاستبيان :

تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان على عينة استطلاعية بلغ حجمها 50 مفردة، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة و الدرجة الكلية للمحور التابعة له كما يلي:

✓ الصدق الداخلي لفقرات البعد الاول : الملموسية

جدول رقم (03-09): الصدق الداخلي لفقرات البعد الاول

ترتيب	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	جاذبية المظهر العام للبنك و تطابقه مع طبيعة الخدمة	0.920	0.00
2	يتمتع موظفو البنك بالأناقة و اللباقة	0.886	0.00
3	يتوفر البنك على اجهزة و معدات ذات تقنية حديثة و متطورة	0.924	0.00
4	تتمتع المرافق و القاعات بالنظافة و الجاذبية	0.872	0.00
5	توفر مواقف كافية للسيارات	0.867	0.00

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من نتائج الجدول السابق نجد أن جميع معاملات الارتباط بين فقرات البعد الأول و الدرجة الكلية للبعد الاول دالة احصائية عند مستوى معنوية 0.01 حيث كان الحد الأدنى لمعاملات الارتباط 0.867 فيما كان الحد الأعلى 0.924 . و الذي يبين ان معاملات الارتباط المبينة الدالة عند مستوى دلالة 0.05 حيث ان القيمة الاحتمالية لكل فقرة اقل من 0.05 و بذلك تعتبر فقرات البعد الاول صادقة لما وضعت قياسه.

✓ الصدق الداخلي لفقرات البعد الثاني : الاستجابة

جدول رقم (03-10): الصدق الداخلي لفقرات البعد الثاني

ترتيب	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	يقوم البنك بتقديم الخدمة للعملاء بسرعة و بدون تأخير	0.917	0.00
2	تتوفر الخدمة البنكية في الوقت الذي يحتاجه العميل	0.972	0.00
3	استجابة البنك في حل المشاكل الطارئة بسرعة و طرق منهجية	0.964	0.00
4	الاستجابة الفورية للطلبات الشخصية للعملاء من طرف البنك	0.889	0.00
5	استعداد البنك لتقديم المساعدة للعملاء المتعلقة بالخدمات المستجدة و كيفية انجاز المعاملات	0.969	0.00

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من نتائج الجدول السابق نجد أن جميع معاملات الارتباط بين الفقرات البعد الثاني و الدرجة الكلية للبعد الثاني دالة احصائية عند مستوى معنوي 0.01 حيث كان الحد الأدنى لمعاملات الارتباط 0.889 فيما كان الحد الأعلى 0.972 . و الذي يبين ان معاملات الارتباط المبينة الدالة عند مستوى دلالة 0.05 حيث ان القيمة الاحتمالية لكل فقرة اقل من 0.05 و بذلك تعتبر فقرات البعد الثاني صادقة لما وضعت قياسه.

✓ الصدق الداخلي لفقرات البعد الثالث : التوكيد و الثقة

الشكل رقم (03-11): الصدق الداخلي لفقرات البعد الثالث

ترتيب	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	موظفو البنك موضع ثقة	0.907	0.00
2	يتميز موظفو البنك بالجدارة و المصداقية في تقديم الخدمات	0.881	0.00
3	يعطي البنك اهمية لمصالح العملاء في اتخاذ القرارات المهمة	0.957	0.00
4	يشعر العميل بالأمان و الثقة في تعاملاته مع البنك	0.911	0.00
5	التعامل بسرية مع المعلومات الشخصية للعميل	0.873	0.00

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من نتائج الجدول السابق نجد أن جميع معاملات الارتباط بين الفقرات البعد الثالث و الدرجة الكلية للبعد الثالث دالة احصائية عند مستوى معنوي 0.01 حيث كان الحد الأدنى لمعاملات الارتباط 0.873 فيما كان الحد الأعلى 0.957 . و الذي يبين ان معاملات الارتباط المبينة الدالة عند مستوى دلالة 0.05 حيث ان القيمة الاحتمالية لكل فقرة اقل من 0.05 و بذلك تعتبر فقرات البعد الثالث صادقة لما وضعت قياسه.

✓ الصدق الداخلي لفقرات البعد الرابع : التعاطف

الجدول رقم (03-12): الصدق الداخلي لفقرات البعد الرابع

ترتيب	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	يوفر البنك تسهيلات و خدمات مصرفية جيدة	0.703	0.00
2	يوفر موظفو البنك عنصر الاحترام و الحفاوة للعملاء	0.891	0.00
3	اظهار موظفو البنك للود و الاهتمام الشخصي للعملاء	0.968	0.00
4	وضع البنك مصلحة العميل فوق كل اعتبار	0.975	0.00
5	ساعات عمل البنك تساعد العملاء	0.960	0.00

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من نتائج الجدول السابق نجد أن جميع معاملات الارتباط بين فقرات البعد الرابع و الدرجة الكلية للبعد الرابع دالة احصائية عند مستوى معنوي 0.01 حيث كان الحد الأدنى لمعاملات الارتباط 0.703 فيما كان الحد الأعلى 0.975. و الذي يبين ان معاملات الارتباط المبينة الدالة عند مستوى دلالة 0.05 حيث ان القيمة الاحتمالية لكل فقرة اقل من 0.05 و بذلك تعتبر فقرات البعد الرابع صادقة لما وضعت قياسه.

✓ الصدق الداخلي لفقرات البعد الخامس : الاعتمادية

الجدول رقم (03-13): الصدق الداخلي لفقرات البعد الخامس

ترتيب	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	يوفر البنك تسهيلات و خدمات مصرفية جيدة	0.943	0.00
2	يوفر موظفو البنك عنصر الاحترام و الحفاوة للعملاء	0.933	0.00
3	اظهار موظفو البنك للود و الاهتمام الشخصي للعملاء	0.951	0.00
4	وضع البنك مصلحة العميل فوق كل اعتبار	0.892	0.00
5	ساعات عمل البنك تساعد العملاء	0.874	0.00

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من نتائج الجدول السابق نجد أن جميع معاملات الارتباط بين فقرات البعد الخامس و الدرجة الكلية للبعد الخامس دالة احصائية عند مستوى معنوي 0.01 حيث كان الحد الأدنى لمعاملات الارتباط 0.874 فيما

كان الحد الأعلى 0.951. و الذي يبين ان معاملات الارتباط المبينة الدالة عند مستوى دلالة 0.05 حيث ان القيمة الاحتمالية لكل فقرة اقل من 0.05 و بذلك تعتبر فقرات البعد الخامس صادقة لما وضعت قياسه.

#### 📌 صدق الاتساق البنائي لمحاور الدراسة :

الجدول رقم (03-14): معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة

القيمة الاحتمالية	معامل الارتباط	عنوان البعد	البعد
0.000	0.958	الملموسية	الاول
0.000	0.990	الاستجابية	الثاني
0.000	0.953	التوكيد و الثقة	الثالث
0.000	0.983	التعاطف	الرابع
0.000	0.949	الاعتمادية	الخامس

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من الجدول أعلاه و الذي يبين معاملات الارتباط بين كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة و الذي يبين ان معاملات الارتباط المبينة عند مستوى دلالة 0.01، حيث ان القيمة الاحتمالية لكل فقرة 0.00، كما تتراوح قيمة معامل الارتباط للمحاور ما بين 0,949 كحد أدنى و 0.990 كحد أعلى .

ومنه يمكن القول أن الارتباط ما بين المحاور هو ارتباط قوي .

#### 1. ثبات فقرات الاستبانة

اما ثبات اداة الدراسة فيعني التأكد من ان الاجابات ستكون واحدة تقريبا وتكون خطوات الثبات بطريقتين:

#### 📌 طريقة التجزئة النصفية :

تم ايجاد معامل ارتباط بيرسون بين معدل الاسئلة فردية الرتبة و معدل الاسئلة زوجية الرتبة لكل بعد ، و قد تم تصحيح معاملات الارتباط باستخدام معامل ارتباط سبيرمان براون للتصحيح .

الجدول رقم (03-15): معامل الثبات (الطريقة التجزئة النصفية )

محور	عنوان الاهد	عدد الفقرات	معامل الارتباط	معامل الارتباط المصحح	القيمة الاحتمالية
1	الملموسي	5	0.958	0.978	0.00
2	الاستجابة	5	0.990	0.995	0.00
3	التوكيد و الثقة	5	0.953	0.976	0.00
4	التعاطف	5	0.983	0.992	0.00
5	الاعتمادية	5	0.949	0.974	0.00

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

هناك معاملات ثبات كبيرة نسبيا لكافة أبعاد الاستبيان مما يعطي طمأنينة تجاه استخدام اداة الدراسة في عملية البحث.

#### طريقة الفا كرونباخ

تم استخدام هذه الطريقة لقياس ثبات قائمة الاستقصاء كطريقة ثانية لقياس الثبات .

الجدول رقم (03-16): معامل الثبات(طريقة الفا كرونباخ)

الاهد	عنوان	عدد الفقرات	معامل الفا كرونباخ
1	الملموسي	5	0.830
2	الاستجابة	5	0.860
3	التوكيد و الثقة	5	0.794
4	التعاطف	5	0.863
5	الاعتمادية	5	0.845
	جميع محاور	25	0.895

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

ويبين الجدول ان معاملات الثبات مرتفعة لكافة ابعاد قائمة الاستقصاء ، تراوحت بين 0.863 كأعلى قيمة و 0.794 كأدنى قيمة مما يعطي طمأنينة اتجاه استخدام اداة الدراسة في عملية البحث.

والمعدل العالي لثبات اداة الدراسة يمكن ارجاعه الى حسن اختيار المجيبين للاستبانة , انهم عملاء للبنك و لهم علاقة مباشرة بموضوع الدراسة ،اضافة الى مؤهلهم العلمي الذي يضمن لهم المعرفة الجيدة للموضوع.

### المطلب الثاني: اختبار التوزيع الطبيعي

تم عرض اختبار كالمجروف - سمرنوف لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ام لا و هو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط ان يكون توزيع البيانات طبيعيا .

#### الجدول رقم (03-17): اختبار التوزيع الطبيعي

المبعد	عنوان المبعد	عدد الفقرات	قيمة Z	قيمة مستوى الدلالة
1	الملموسقي	5	0.276	0.00
2	الاستجابة	5	0.185	0.00
3	التوكيد و الثقة	5	0.253	0.00
4	التعاطف	5	0.120	0.070
5	الاعتمادية	5	0.281	0.00
	جميع محاور	5	0.112	0.159

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نتائج الاختبار حيث ان قيمة مستوى دلالة لكل قسم اكبر من ، 0.01 وهذا يدل على ان البيانات تتبع التوزيع الطبيعي و يجب استخدام الاختبارات العلمية.

### المطلب الثالث :نتائج اختبار الفرضيات

1. هناك فرق في مستوى تقييم عملاء البنك الوطني الجزائري لأبعاد جودة الخدمة ( الاعتمادية ، العناصر الملموسة ، سرعة الاستجابة ، الاهتمام ،التوكيد و الثقة ) .
2. ان مستوى أهمية وترتيب أبعاد جودة الخدمات المقدمة من ادارة البنك الوطني الجزائري تختلف من عميل الى اخر.
3. توجد فجوة بين جودة الخدمات المصرفية المدركة و المتوقعة من وجهة نظر عملاء البنك الوطني الجزائري وفقا لأبعاد جودة الخدمات.

سوف يتم تحليل البيانات المتعلقة بمؤشرات جودة الخدمات التي يقدمها البنك الوطني الجزائري لعملائه ويتم تحديد مستوى الجودة ككل، وذلك من خلال عرض إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات النموذج المستخدم (نموذج servqual)، وذلك حسب كل بعد من الأبعاد التي يعتمد عليها الزبائن في تقييمهم لجودة الخدمة المقدمة لهم.

### ✓ الفرضية الأولى:

تتمثل الفرضية الأولى في اختبار إذا كان هناك فرق في مستوى تقييم عملاء البنك الوطني الجزائري لأبعاد جودة الخدمة ولاختبار هذه الفرضية قمنا بإجراء اختبار العينات حسب اختبار العينة الوحيدة للاختبارات اللامعلمية .

H0 : ليس هناك فرق في مستوى تقييم عملاء البنك الوطني الجزائري لأبعاد جودة الخدمة.

H1 : هناك فرق في مستوى تقييم عملاء البنك الوطني الجزائري لأبعاد جودة الخدمة.

### الجدول رقم (03-18): اختبار العينات اللامعلمية لمستوى الجودة

رقم	الأسئلة	مستوى الدلالة
01	جاذبية المظهر العام للبنك و تطابقه مع طبيعة الخدمة .	0.00
02	يتمتع موظفو البنك بالأناقة و اللباقة .	0.00
03	يتوفر البنك على اجهزة و معدات ذات تقنية حديثة و متطورة .	0.00
04	تتمتع المرافق و القاعات بالنظافة و الجاذبية .	0.00
05	توفر مواقف كافية للسيارات .	0.00
06	يقوم البنك بتقديم الخدمة للعملاء بسرعة و بدون تأخير .	0.00
07	تتوفر الخدمة البنكية في الوقت الذي يحتاجه العميل .	0.00
08	استجابة البنك في حل المشاكل الطارئة بسرعة و طرق منهجية .	0.00
09	الاستجابة الفورية للطلبات الشخصية للعملاء من طرف البنك .	0.00
10	استعداد البنك لتقديم المساعدة للزبائن المتعلقة بالخدمات المستجدة و كيفية انجاز المعاملات .	0.00
11	موظفو البنك موضع ثقة .	0.00
12	يتميز موظفو البنك بالجدارة و المصداقية في تقديم الخدمات .	0.00

13	يعطي البنك اهمية لمصالح الزبائن في اتخاذ القرارات المهمة .	0.00
14	يشعر العميل بالأمان و الثقة في تعاملاته مع البنك .	0.00
15	التعامل بسرية مع المعلومات الشخصية للعميل .	0.00
16	يوفر البنك تسهيلات و خدمات مصرفية جيدة .	0.00
17	يوفر موظفو البنك عنصر الاحترام و الحفاوة للعميل.	0.00
18	اظهار موظفو البنك للود و الاهتمام الشخصي للعميل.	0.00
19	وضع البنك مصلحة الزبون فوق كل اعتبار.	0.00
20	ساعات عمل البنك تساعد العملاء.	0.00
21	تقدم العمليات البنكية بطريقة صحيحة و مواعيد محددة.	0.00
22	البنك يوفر خدمة دعم للعميل الذي يتعامل معه.	0.00
23	يحتفظ البنك بملفات ووثائق المعاملات مع العملاء بطريقة سليمة.	0.00
24	انجاز المعاملات بطريقة صحيحة و خالية من الاخطاء.	0.00
25	اهتمام البنك بحل المشكلات بكل شفافية.	0.00

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

بما أن مستوى الدلالة لكل أسئلة الاستبيان كانت أقل من 0.01 فإننا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة وهذا يعني أن هناك فرق في مستوى تقييم عملاء البنك الوطني الجزائري لأبعاد جودة الخدمة.

يمكننا القول أن تقييم العملاء لمستوى ابعاد جودة الخدمة يتباين و يختلف من عميل لآخر و ذلك راجع الى اختلاف انماط شخصية العملاء, قد يكون التقييم على اساس الخبرة السابقة او على اساس التوقعات خلال مرحلة ما قبل الشراء, و التوقعات لعملية تقييمية للأداء الحالي, فموقف العميل من الخدمة يتكيف حسب مستوى الرضا الذي قد حققه خلال تعامله مع البنك

### ✓ الفرضية الثانية:

تختبر هذه الفرضية " ان مستوى أهمية وترتيب أبعاد جودة الخدمات المقدمة من ادارة البنك الوطني الجزائري تختلف من عميل الى اخر ". .ولاختبار هذه الفرضية قمنا بتقييم أهمية وترتيب أبعاد جودة الخدمات المقدمة حسب كل بعد:

### تحليل البيانات المتعلقة بتقييم ان مستوى أهمية وترتيب أبعاد جودة الخدمات المقدمة تختلف من

عمل الى اخر :

إن التقييم يتم من خلال مؤشرات مرتبطة بجوانب ملموسة وأخرى غير ملموسة للخدمات وذلك اعتمادا على 25 عبارة مقسمة على هذه الابعاد :

أ. الملموسية :

الجدول رقم (03-19): تقييم جودة الخدمة من ناحية بعد الملموسية.

الرقم	المتغيرات	الاجابات											
		موافق بشدة		موافق		محايد		موافق		غير موافق بشدة			
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
1	الفقرة الاولى	40%	20	48%	24	10%	05	02%	01	0	0	4.26	عالي جدا
2	الفقرة الثانية.	20%	10	70%	35	08%	04	0	0	02%	01	4.06	عالي
3	الفقرة الثالثة	12%	06	76%	38	04%	02	04%	02	04%	02	3.88	عالي
4	الفقرة الرابعة	82%	41	04%	02	08%	04	06%	03	0	0	4.62	عالي جدا
5	الفقرة الخامسة	02%	01	10%	05	34%	17	34%	17	20%	10	2.40	منخفض
	مجموع المتوسط											3.84	عالي

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من الجدول أعلاه والذي يحمل بعد الملموسية بأن تقييم أفراد العينة للعبارات (1 و 4) كان ضمن درجة عالية جدا ، بحيث قدرت العبارة رقم (01) على متوسط حسابي قدره 4,26 بينما كانت العبارة رقم (04) تحتوي على متوسط حسابي قدره 4,62، ومن هنا نستنتج بأن هذه الإحصائيات تؤكد بأن أغلب العملاء موافقين على ان المظهر العام للبنك جذاب و متطابق مع طبيعة الخدمة و ان موظفو البنك يتمتعون باللباقة و الاناقة . لذا يمكن القول بأن أغلبية العملاء يقيمون بعد الملموسية بتقييم إيجابي، لأن المتوسط الحسابي العام يقدر بـ 3,84 حيث يعبر عن درجة موافقة عالية على عناصر الملموسية و هذا يعكس توفر عنصر الاهتمام بهذا البعد من طرف البنك الوطني الجزائري.

ب. الاستجابة : الجدول رقم (03-20): تقييم جودة الخدمة من ناحية بعد الاستجابة.

الرقم	المتغيرات	الإجابات											
		موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة			
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
1	الفقرة الاولى	16%	08	42%	21	38%	19	02%	01	02%	01	3.68	عالي
2	الفقرة الثانية	30%	15	40%	20	16%	08	10%	05	04%	02	3.82	عالي
3	الفقرة الثالثة	30%	15	32%	16	26%	13	02%	01	10%	05	3.70	عالي
4	الفقرة الرابعة	06%	03	14%	07	62%	31	14%	07	04	02	3.04	متوسط
5	الفقرة الخامسة	26%	13	32%	16	14%	07	12%	06	16%	08	3.40	متوسط
	مجموع المتوسط											3.52	عالي

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يبين الجدول أعلاه العبارات المتعلقة ببعد الاستجابة وكانت أعلى نسبة لإجابات المتعاملين من العملاء تتمحور بين تقييم عالي ومتوسط ، حيث كانت أكبر نسبة في العبارة رقم (02) والتي تشير إلى " تتوفر الخدمة البنكية في الوقت الذي يحتاجه " بحيث بلغت نسبة أوافق ب45% وبلغت نسبة أوافق بشدة ب30% وبالتالي فإن أفراد العينة يعطون تقييما عالي لجودة الخدمة التي يقدمها البنك الوطني الجزائري و هذا يعكس مدى وعي الموظفين على خاصية الخدمة الاكثر اهمية بالنسبة للعميل

ت. التوكيد والثقة :

الجدول رقم (03-21): تقييم جودة الخدمة من ناحية بعد التوكيد والثقة.

الرقم	المتغيرات	الإجابات											
		موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة			
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
1	الفقرة الاولى	84%	42	14%	07	02%	01	0	0	0	0	4.82	عالي جدا
2	الفقرة الثانية	68%	43	10%	05	04%	02					4.82	عالي جدا
3	الفقرة الثالثة	30%	15	38%	19	16%	08	10%	05	06%	03	3.76	عالي
4	الفقرة الرابعة	58%	29	34%	17	06%	03	02%	01	0	0	4.48	عالي جدا
5	الفقرة الخامسة	80%	40	20%	10	0	0	0	0	0	0	4.80	عالي جدا
	مجموع المتوسط											4.53	عالي جدا

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يبين الجدول أعلاه العبارات التي توضح نسب التوكيد و الثقة ، حيث نلاحظ أن أكبر متوسط حسابي ضمنه الفقرتين رقم (1 و 02) والتي تشير إلى "موظفو البنك موضع ثقة" و "يتميز موظفو البنك بالجدارة و المصداقية في تقديم الخدمات" على التوالي حيث بلغت نسبة المتوسط ب 4,82 ، وبالتالي فإن أفراد العينة يعطون تقييما عال جدا للمصداقية و الثقة في البنك الوطني الجزائري ,وهذا قد ينعكس على مستوى الائتمان و الذي بدوره يؤثر على جودة الخدمة.

### ث.التعاطف :

الجدول رقم (03-21): تقييم جودة الخدمة من ناحية بعد التعاطف.

الرقم	المتغيرات	الاجابات											
		موافق بشدة		موافق		محايد		موافق		غير موافق بشدة			
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
1	الفقرة الاولى	0	0	04%	02	38%	19	58%	29	0	0	عالي	3.54
2	الفقرة الثانية	07	14%	11	22%	13	26%	15	30%	04	08%	متوسط	3.20
3	الفقرة الثالثة	15	30%	04	08%	15	30%	12	24%	04	08%	عالي	3.60
4	الفقرة الرابعة	16	32%	02	04%	20	40%	11	22%	01	02%	عالي	3.78
5	الفقرة الخامسة	11	22%	10	20%	13	26%	10	20%	06	12%	متوسط	3.20
	مجموع المتوسط											عالي	3.46

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من الجدول السابق والذي يوضح بعد التعاطف أن أكبر نسبة في الفقرة الرابعة حين بلغ المتوسط الحسابي ب3,78 ،وبعدها تأتي الفقرة رقم(03) حيث وصل المتوسط الحسابي ب3.60 وقد بلغت نسبة أوافق ب24 % وأوافق بشدة ب30 %، وبالتالي فإن تقييم العملاء لجودة الخدمة المقدمة من طرف البنك الوطني الجزائري حول بعد التعاطف كانت عالية و هذا يعكس اثر التزام موظفو البنك بجودة العلاقة مع العملاء.

ج. الاعتمادية :

الجدول رقم (03-23): تقييم جودة الخدمة من ناحية بعد الاعتمادية.

الرقم	المتغيرات	الاجابات											
		موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة			
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
1	الفقرة الاولى	50%	25	40%	20	06%	03	04%	02	0	0	4.36	عالي جدا
2	الفقرة الثانية	60%	30	36%	18	04%	02	0	0	0	0	4.56	عالي جدا
3	الفقرة الثالثة	50%	25	46%	23	02%	01	02%	01	0	0	4.44	عالي جدا
4	الفقرة الرابعة	60%	30	40%	20	0	0	0	0	0	0	4.60	عالي جدا
5	الفقرة الخامسة	20%	10	30%	15	50%	25	0	0	0	0	3.70	متوسط
	مجموع المتوسط											4.33	عالي جدا

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يبين الجدول أعلاه الفقرات المتعلقة ببعيد الاعتمادية كانت أعلى نسبة لإجابات المتعاملين من العملاء تتمحور بين أوافق وأوافق بشدة، حيث كانت أكبر نسبة في الفقرة رقم (04) والتي تشير إلى "انجاز المعاملات بطريقة صحيحة و خالية من الاخطاء " بحيث بلغت نسبة أوافق بشدة ب60% وبلغت نسبة أوافق ب40% وبالتالي فإن أفراد العينة يعطون تقييما عالي جدا لجودة الخدمة التي يقدمها البنك الوطني الجزائري و بالاعتماد على نتائج الفرضية الثانية يمكننا القول ان للبنك القدرة على تلبية حاجات و رغبات عملائه و الوصول الى توقعاتهم من خلال الاهتمام الكبير بالعملاء من جهة و الاهتمام و التركيز على جميع الابعاد المتعلقة بالجودة من جهة اخرى .و ذلك عن طريق توطيد العلاقة, فموظفو البنك يساهمون بشكل كبير في تقوية الاتصال مع العملاء

✓ الفرضية الثالثة :

نختبر هذه الفرضية " وجود فجوة بين جودة الخدمات المصرفية المدركة و المتوقعة من وجهة نظر عملاء البنك الوطني الجزائري وفقا لأبعاد جودة الخدمات " و لاختبار هذه الفرضية قمنا بتقييم فجوة بين جودة الخدمات المدركة والمتوقعة حسب كل بعد:

الجدول رقم (03-24): الفجوة الموجودة بين عبارات أبعاد جودة الخدمة

الفجوة	العبارات	الرقم	ابعاد جودة الخدمة
-0.41	جاذبية المظهر العام للبنك و تطابقه مع طبيعة الخدمة	01	الملموسية
-0.38	يتمتع موظفو البنك بالأناقة و اللباقة	02	
-0.46	يتوفر البنك على أجهزة و معدات ذات تقنية حديثة و متطورة	03	
-0.49	تتمتع المرافق و القاعات بالنظافة و الجاذبية	04	
-0.56	توفر مواقف كافية للسيارات	05	
-0.47	يقوم البنك بتقديم الخدمة للعملاء بسرعة و بدون تأخير	06	الاستجابة
-0.62	تتوفر الخدمة البنكية في الوقت الذي يحتاجه العميل	07	
-0.69	استجابة البنك في حل المشاكل الطارئة بسرعة و طرق منهجية	08	
-0.47	الاستجابة الفورية للطلبات الشخصية للعملاء من طرف البنك	09	
-0.80	استعداد البنك لتقديم المساعدة للزبائن المتعلقة بالخدمات المستجدة و كيفية انجاز المعاملات	10	
-0.24	موظفو البنك موضع ثقة	11	التوكيد و الثقة
-0.27	يتميز موظفو البنك بالجدارة و المصداقية في تقديم الخدمات	12	
-0.66	يعطي البنك اهمية لمصالح الزبائن في اتخاذ القرارات المهمة	13	
-0.40	يشعر الزبون بالأمان و الثقة في تعاملاته مع البنك	14	
-0.22	التعامل بسرية مع المعلومات الشخصية للزبون	15	
-0.33	يوفر البنك تسهيلات و خدمات مصرفية جيدة	16	التعاطف
-0.67	يوفر موظفو البنك عنصر الاحترام و الحفاوة للزبائن	17	
-0.69	اظهار موظفو البنك للود و الاهتمام الشخصي للزبائن	18	
-0.57	وضع البنك مصلحة الزبون فوق كل اعتبار	19	
-0.75	ساعات عمل البنك تساعد الزبائن	20	
-0.45	تقدم العمليات البنكية بطريقة صحيحة و مواعيد محددة	21	الاعتمادية
-0.33	البنك يوفر خدمة دعم للزبون الذي يتعامل معه	22	
-0.37	يحتفظ البنك بملفات ووثائق المعاملات مع الزبائن بطريقة سليمة	23	
-0.29	انجاز المعاملات بطريقة صحيحة و خالية من الاخطاء	24	
-0.45	اهتمام البنك بحل المشكلات بكل شفافية	25	

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من الجدول أعلاه أن كل محور و فقرات أبعاد الجودة فيها فرق بين الخدمة المدركة و الخدمة المتوقعة وسوف نفسرها كما يلي :

- فيما يتعلق ببعيد الملموسية نجد أعلى فجوة تقع في قضية درجة توفر مواقف كافية للسيارات ب (-0.56) في حين نجد ادنى فرق بين الخدمة المدركة و المتوقعة في فقرة " موظفو البنك يتمتعون بالأناقة و اللباقة" ب (-0.38) .
  - فيما يتعلق ببعيد الاستجابة نجد أعلى فجوة تقع في فقرة أن استجابة البنك في حل المشاكل الطارئة بسرعة و طرق منهجية ب (-0.69) في حين نجد ادنى فرق بين الخدمة المدركة و المتوقعة في البنك و بتقديم الخدمة للعملاء بسرعة و بدون تأخير ويقوم بلاستجابة الفورية للطلبات الشخصية للعملاء ب (-0.47).
  - فيما يتعلق ببعيد التوكيد و الثقة نجد أعلى فجوة تقع في فقرة ان البنك يعطي اهمية لمصالح العملاء في اتخاذ القرارات المهمة ب (-0.66) في حين نجد ادنى فرق بين الخدمة المدركة و المتوقعة في سرية التعامل مع المعلومات الشخصية للعملاء ب (-0.22).
  - اما في بعد التعاطف نلاحظ ان اعلى فجوة توجد في فقرة في أن ساعات عمل البنك تساعد العملاء وذلك ب (-0.75) بينما أدنى قيمة تتمثل في فقرة " توفر البنك تسهيلات وخدمات مصرفية جيدة " وذلك ب (-0.33).
  - فيما يتعلق ببعيد الاعتمادية نجد أعلى فجوة تقع في الفقرتين " العمليات البنكية في تقديمها بطريقة صحيحة و مواعيد محددة" و "يهتم البنك بحل المشكلات بكل شفافية" ب (-0.45) في حين نجد ادنى فرق بين الخدمة المدركة و الخدمة المتوقعة في انجاز المعاملات بطريقة صحيحة و خالية من الاخطاء ب (-0.29) . و في ضوء ما تقدم يتم قبول الفرضية الثالثة .
- بالرغم من أن أبعاد الجودة تم وضعها بشكل صحيح و مطابقة لتوقعات العملاء الا ان هناك فجوة بقيم سالبة في جميع الأبعاد أي أن الخدمة المدركة المحققة في البنك بالنسبة للأبعاد في معظم الفقرات اكبر من الخدمة المتوقعة مما ادى الى خلق الفجوة في مستوى الخدمة ومنه الزامية اطلاع ادارة البنك على خاصيات الخدمة الاكثر اهمية بالنسبة للعملاء.

## • نتائج الدراسة الميدانية :

بعد تحليلنا للاستبيان و اختبار الفرضيات فقد توصل الباحث الى نتائج ميدانية تكمن في :

- تقييم العملاء لمستوى جوده الخدمة المقدمة من البنك كانت متباينة حسب كل بعد حيث اعطى العملاء لبعده التوكيد والثقة تقييم عال جدا ثم بعد الملموسية الاستجابة والاعتمادية فكان التقييم عال وفي الاخير بعد التعاطف بتقييم متوسط , الامر الذي يفرض على البنك بذل المزيد من الجهد في سبيل تطوير هذا البعد وهذا راجع الى عجز القائمين على تقديم الخدمة والتعامل الصحيح واللائق مع العملاء او انهم غير مطلعين على خاصية الخدمة الاكثر أهمية بالنسبة للعميل.
- نجد ان متوسط الخدمة المدركة و متوسط الخدمة المتوقعة يمثل حالة سالبة لكل بعد من الابعاد وهذا يدل على وجود فجوة على المستوى الكلي للابعاد.
- ومن خلال نتائج التحليل نجد ان وجود أثر معنوي في ثقة العملاء في البنك الوطني الجزائري و رضاهم عن الخدمات المقدمة بالإضافة الى وجود ارتباط ايجابي قوي فبعده التوكيد والثقة يزيد من مقدار الشعور الايجابي نحو الخدمة البنكية ويساعد في التقويم الايجابي للخدمة وطريقه ادائها الفعلية و يصبح العميل في الوقت ذاته أقل حساسية للفروق التي تظهر اثناء تقويم الخدمة مقارنة مع ما كانوا يتوقعون.

## خلاصة الفصل :

لقد اعتمدنا في الدراسة التطبيقية على توزيع استمارة استبيان على عيّق من عملاء البنك الوطني الجزائري لوكالة تيارت حيث يحتوي هذا الاستبيان على محورين الاول يضم البيانات الشخصية للمستجوبين والمحور الثاني يتضمن الأبعاد الخمسة لجودة الخدمة المصرفية التي اعتمدنا فاعليتها في اختبار الفرضيات باستخدام مقياس ليكارت الخماسي وتحليل النتائج الفرضيات استخدام برنامج spss باعتباره الأنسب لقياس موضوع الدراسة.

من خلال الدراسة الميدانية توصلنا الى ان البنك الوطني الجزائري "وكالة تيارت" يعطي اهتمام لجودة الخدمات ، وحقق رضا عملائه في معظم أبعاد الجودة وحقق الخدمة المدركة ذات الجودة العالية ضمن الأبعاد الخمسة، أما بالنسبة لعملاء البنك فنستنتج أن أغلبهم يدركون أهمية الدقة في أداء الخدمات و دورها في تفعيل نشاط البنك، الا ان هناك فجوة بقيم سالبة في جميع الأبعاد راجع الى احتمالية الاتكون هذه المعايير على درجة عالية من الاتقان وهذا قد يرجع الى اداء او عجز القائمين على تقديم الخدمة، او ان البنك غير قادر على وضع جميع إمكانياته و موارده لحل المشكل و من جهة اخرى قد يكون السبب في تقديم وعود للعملاء عن طريق الترويج و عدم تلبيةها لضعف التنسيق بين العمليات و التسويق الخارجي .

الخاتمة

## خاتمة :

يتضح من خلال دراسة موضوعنا هذا أن جودة الخدمة المصرفية تقوم على اساس جودة عملية تقديم الخدمة و المنافع التي يتلقاها العميل من الخدمة ,أي مستوى الخدمة المصرفية المقدمة مع توقعات العميل ،فالمنظمات المصرفية تسعى جاهدة لتلبية متطلبات عملائها ، فأصبحت الجودة مفتاح النجاح في عالم يعتمد أساسا على المنافسة ، و توضع في المرتبة الأولى من الأولويات. و ان تقديم خدمة متميزة و ذات جودة عالية تحتاج الى تطبيق برامج الجودة بالطرق العلمية و الاحصائية الحديثة و تقويم مستويات الاداء و وضع معايير ملائمة..

ولهذا تم التطرق في الفصل الأول الى الاطار النظري للجودة والخدمة وتضمن ثلاثة مباحث ، حيث تناول المبحث الأول مفهوم جودة الخدمة و نماذج قياسها فبتطور قطاع الخدمات ، اذ أصبح الاهتمام بجودة الخدمة أمرا ضروريا بالنسبة للمنظمات الخدمائية ، أما المبحث الثاني فتناول قياس درجة الجودة للخدمة اعتمادا على أبعاد و أهداف جودة الخدمة و كذا التطرق الى مفاهيم و أساسيات حول خدمة الزبائن في المبحث الثالث ، و الفصل الثاني تم التطرق فيه الى أسس جودة الخدمات المصرفية حيث تناول المبحث الأول عموميات حول الخدمات المصرفية و من ثم تبيان خصوصيات جودة الخدمة المصرفية في المبحث الثاني بالإضافة الى التطرق الى أساليب قياس جودة الخدمات المصرفية باستخدام نموذج الفجوة servqual و الطريقة العملية للقياس بهذا النموذج ( servqual ) و تقييم جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر العميل نظريا ، نجد أن نموذج أو مدخل الفجوة اعتمد في الكثير من الدراسات و الأدبيات لقياس جودة الخدمات المقدمة فعلا ومن ثم تحديد الفجوة وهذا ما تم التطرق اليه ومعالجته في الدراسة الميدانية .

استهدفت الدراسة في الجزء التطبيقي استخدام نموذج الفجوة في تقييم جودة الخدمات البنكية من وجهة نظر عملاء البنك مع واقع الفجوة بين جودة الخدمة البنكية المقدمة فعلا و ما يتوقع العميل من مدركات الجودة ، بالاعتماد على ادراكات العينة من عملاء البنك الوطني الجزائري لجودة الخدمة المقدمة و يمكن القول أن التقييم كان ايجابي وعالي المستوى لأفراد عينة الدراسة وهذا يعكس توفر عنصر الاهتمام من قبل البنك بأبعاد جودة الخدمة المعتمدة في الدراسة و هي (الملموسية ، الثقة و التوكيد ، الاستجابة ، الاعتمادية و التعاطف ) و من خلال هذه الدراسة حاولنا التعرف على

مدى تقييم العملاء لهذه الأبعاد و تأثير المتغيرات الديمغرافية و المتمثلة في الجنس ، العمر ، المستوى التعليمي ، مدة التعامل مع البنك ، المهنة و الدخل .

### نتائج الدراسة:

سنستعرض أهم النتائج التي توصلنا اليها من خلال الدراسة و التحليل سواء في الجانب النظري أو التطبيقي وهي :

- ثقافة جودة الخدمة لم تأخذ مداها لدى الكثير من المنظمات حيث يتم التركيز بالدرجة الأولى على مصلحة و فائدة المنظمة دون التركيز على رضا العملاء.
- بالرغم من توفر الأجهزة و المعدات المستخدمة و المظهر العام و السعي نحو تحقيق الخدمة لإرضاء العملاء الا أن هناك مشكل الاهتمام بمشاكل العملاء و الوقت.
- عدم اجراء دراسات أو تقويم الاداء من وجهة نظر العملاء للتعرف على متطلباتهم المتنوعة قد يزيد من فجوة التوقعات و يضعف المزايا التنافسية .
- الملموسية و الاستجابة هما البعدان الفرعيان من جودة الخدمة المصرفية اللذان ظهر لهم أثر مباشر على الرضا في الجودة بينما البعد الفرعي الوحيد لجودة الخدمة المصرفية هو التوكيد و الثقة له أثر مباشر على الأمان في جودة العلاقة بين البنك و العميل.
- التعاطف و الاعتمادية هي من الابعاد الفرعية في جودة الخدمة الفرعية اللذان ظهر لهم أثر مباشر على الالتزام في جودة العلاقة بين البنك و العميل .
- وجود فجوة واضحة بين مدركات الزبون المتوقعة عن جودة الخدمة المصرفية و بين الخدمة المقدمة في الابعاد الخمسة بقيم سالبة يدل على أن جودة الخدمة مازالت لم تأخذ أبعادها بشكل علمي.
- ان موقع البنك و عدم الالتزام ببعض المعايير قد ينعكس على مستوى الائتمان و الثقة والذي بدوره يؤثر على جودة الخدمة من جانب التنمية و الادخار في الاقتصاد الوطني .

### التوصيات:

وفقا للنتائج المحصل عليها ضمن الاطار النظري وضمن واقع التحليل الاحصائي للبيانات بخصوص موضوع الدراسة فإننا نوضح التوصيات التالية :

- العمل على التقييم المستمر بإدراكات العملاء ، فالإدراكات تتغير مع مرور الزمن .

- 
- قيام البنك بوضع خطط لتحسين الجودة المدركة على مستوى الابعاد الخمسة تبعا للمضمون الذي حددته فقرات الاستبيان .
  - العمل على تغيير الأساليب الإدارية في البنك الوطني الجزائري لضمان بقاء استخدام الأدوات التسويقية التي تعد همزة وصل بين موظفو البنك و مفتاح الوصول الى العملاء .
  - ضرورة تطوير العلاقة بين البنك و العملاء لتحقيق مستويات اعلى من الرضا والثقة ليكون قادرا على المنافسة .
  - وضع برامج تدريبية للموظفين واشباع حاجاتهم المادية و المعنوية .
  - ضرورة تعاطف البنك مع العملاء في حالة حدوث مشكلة طارئة و القيام بتقليصها أو التقليل منها .
  - العمل على إعطاء الأهمية لتدريب الموظفين على فن التعامل وتحسين المهارات و المعرفة للمحافظة على العملاء الحاليين و جذب زبائن جدد .

#### افاق الدراسة:

نأمل ان تكون هذه الدراسة قد فتحت الطريق لغيرنا من الطلاب من اجل اتمام كل نقص وان نكون قد وفقنا في هذا الموضوع بشكل يحقق المنفعة لغيرنا ,إلا ان هذا لا يمنع من التوسع فيه وتناول بعض الزوايا التي لم تحظى بالقسط الوافر من الدراسة و التحليل في المذكرة و هذا ما يفتح الباب لأفاق دراسات مستقبلية يمكن ان تشمل.

- استخدام نموذج الفجوة في تقييم جودة الخدمة البنكية من طرف العملاء الداخليين للبنك
- مدى أهمية استخدام نموذج الفجوة في التأثير على اداء موظفي البنك .

# قائمة المراجع

قائمة المصادر و المراجع :

✓ المراجع العربية :

✓ 1- الكتب

1. مأمون سليمان الدراكة إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان ، 2015 .
2. قاسم نايف علوان ، إدارة الجودة الشاملة في الخدمات المصرفية ، ومتطلبا ايزو 9001 ن دار الثقافة للنشر ، عمان ، 2005 .
3. محمود حسين الوادي واخرون ، إدارة الجودة الشاملة في الخدمات المصرفية ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان، 2009 .
4. قاسم نايف علوان ، إدارة الجودة الشاملة في الخدمات، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان 2005
5. خضير كاظم محمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، الطبعة الاولى ،دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان 2010 .
6. عبد الله إبراهيم واخرون ، إدارة الجودة الشاملة، دار صفا للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان ، 2009 .
7. مأمون السلطي، سهيل الياس ،دليل علمي لتطبيق أنظمة إدارة الجودة الايزو 9000، الطبعة الاولى ، دمشق، دار الفكر المعاصر ،1999 .
8. المؤسسة العامة للتدريب التقني و المهني ، الادارة العامة لتصميم و تطوير المناهج ، خدمة العملاء 217 سوق ، المملكة العربية السعودية، الطبعة 217 . 2014 .
9. صباح محمد أبو تاية ،التسويق المصرفي بين النظرية و التطبيق ، دار وائل للنشر، الطبعة الاولى ، 2008،
10. حسين علي ، تنمية المهارات البيعية ، دار الرضا للنشر ، الطبعة الاولى، 2000 .
11. مصطفى محمود ابو بكر، فن التسويق و البيع في الشركات المتخصصة ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 2005 .
12. هاني حامد الضمور، " تسويق الخدمات ، دار وائل للنشر ، عمان ، 2006 .
13. الصميدي جاسم ، استراتيجيات التسويق ، دار جهينة للنشر ، عمان .

14. تيسير عجارمة ,التسويق المصرفي ، دار مكتبية حامد ، عمان الأردن ،2005.
15. محمد عبد الفتاح رضوان ,ادارة الجودة الشاملة ، المجموعة الأولى للتدوين و للنشر ، القاهرة مصر ، الطبعة الاولى،2012.
16. رعد حسن الصرف ، عولمة جودة الخدمات المصرفية ، دار التواصل العربي للطباعة ،مؤسسة الوراق للنشر دمشق ، سوريا ، 2007 .
17. معلا ناجي ,الاصول العلمية للتسويق المصرفي " دار وائل لنشر التوزيع ، عمان ، الاردن،2001.
18. رمضان زياد جودة محفوظ ,الاتجاهات المعاصرة في ادارة البنوك ، دار وائل للنشر ، عمان ، الاردن ، 2003.
19. أحمد محمود الزامل و اخرون, تسويق الخدمات المصرفية ، دار اثراء للنشر و التوزيع ، عمان ، الاردن , 2012.
20. مصطفى يوسف كافي ، التسويق المصرفي ، الناشر ألفا للوثائق ، قسنطينة ، الجزائر 2017.
21. سامي احمد مراد, تفعيل التسويق المصرفي لموجهة آثار الجانس، المكتب العربي للمعارف ميدان الحجاز، مصر. 2017
22. ناجي معلا، , قياس جودة الخدمات المصرفية، مجلة العلوم الإدارية المجلد 25 عدد 02 ,جوان. 1998
23. ايمان محمود محمد حسن،, قياس جودة الخدمات الالكترونية باستخدام مدخل الفجوات، جامعة الشرق الأوسط. 2011
24. محمد عبد الفتاح رضوان ادارة الجودة الشاملة , المجموعة الاولى للتدوين و النشر, القاهرة 2007

## ✓ 2 - المجلات العلمية

1. ايمان محمود محمد حسن، قياس جودة الالكترونية باستخدام مدخل الفجوات، جامعة الشرق الأوسط عمان، 2011.
2. ابو بكر خوالد ،, قياس مدى توافر أبعاد جودة الخدمات المصرفية التجارية الجزائرية الحكومية ، مجلة رقاد ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة باجي مختار عنابة 2017 .
3. ناجي معلا، قياس الخدمات المصرفية، مجلة العلوم الإدارية المجلد 25, عدد 02 جوان 1998

4. حاكم جبوري الخفاجي ، رضا الزبون كمتغير وسيط بين جودة الخدمة وولاء الزبون ، كلية الادارة الاقتصادية ، جامعة الكوفة 2012 .

### ✓ 3- الرسائل الجامعية

1. مزيان عبد القادر ، أثر محددات جودة الخدمات على رضا العملاء، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في التسيير الدولي للمؤسسات, جامعة تلمسان 2011.
2. بن احمد ناصر الدين ، تكامل الأنشطة التسويق الداخلي وإدارة جودة الخدمات وأثره على الرضا الزبون، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه علوم، شعبة تسويق، باتنة 2015 .
3. بوعبد الله صالح، نماذج وطرق قياس جودة الخدمة، رسالة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية 2013
4. حلوز وفاء، تدعيم جودة الخدمة البنكية وتقييمها من خلال رضا العميل، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه 2013 .
5. نور محي الدين محمد سعد الله, جودة الخدمات وأثرها في تحقيق رضا الزبون، دراسة تكميلية لنيل شهادة الماجستير العلوم في الإدارة الاعمال ,جامعة شندي, السودان., 2017.
6. عبد الرزاق حميدي, جودة الخدمات البنكية كمدخل لتحقيق رضا العملاء وزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مذكرة لنيل شهادة الماجستير , جامعة بومرداس،. 2007.
7. بوقناديل حياة كميلية, جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة الميزة التنافسية للبنوك ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، جامعة تلمسان ، 2010 .
8. بوعنان نور الدين , جودة الخدمات و اثرها على رضا العملاء ، مذكوره ضمن متطلبات شهادة ماجستير جامعة المسيلة،. 2006.
9. صليحة رقاد, تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون ، مذكوره مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية ، تخصص ادارة أعمال ، جامعة باتنة 2007.

-المراجع الاجنبية :

- 1 . Maxwell agabi phiri et thobeleni 2013 customers and perceptions of service quality the cose of pick n pay supermarket stores in expectations pieternaritz burg aree ;south africa international journal of research in social sciences 3(1)-96-104
- 2 . Kotlr et dubois 2000, marketing mangement, paris publi union,10<sup>eme</sup> Edition paris
- 3 .Steriou.A.c .and stavrinides y 2000, an international customers envelopement analysis model for Bank branches, interlocal journal of bank marketiong vol 18N05 p .235
- 4 .Philip kotler et brenard dubois 2000 marketing management, Pearson education,10<sup>eme</sup> edition paris,
- 5 .Berry.zeithaml.v.a Parasuraman A.A conceptuel model of service quality and its implication for future seseach, journal of marketing
- 6 .Richard lodwein , le comportement du consommateur 2 Edition

مواقع الانترنت

<http://www.faculty.ksv.edu-sa>

<http://www.bna.dz>

# قائمة الملاحق



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

تخصص تسويق الخدمات

استبيان حول موضوع

استخدام نموذج SERVQUAL في تقييم جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر العملاء

-دراسة حالة البنك الوطني الجزائري-تيارت

الاخ الكريم.الأخت الكريمة...السلام عليكم و رحمة الله تعالى و بركاته

في اطار إعداد الدراسة الميدانية تيارت لرتبة شهادة الماستر في العلوم التجارية تخصص تسويق الخدمات بعنوان استخدام \*نموذج SERVQUAL في تقييم جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر العملاء\* و يمثل هذا الاستبيان احد الجوانب المهمة للبحث و يهدف الى دراسة و تحليل اراء عملاء البنك الوطني الجزائري لجودة الخدمة المقدمة لهم باستخدام نموذج الفجوة

و يعد نموذج servqual نموذجا للجودة المدركة للخدمة فلا تخلو دراسة في هذا المجال من تطبيقه او الاستلهام منه .فالعملاء يقيمون جودة الخدمة المقدمة لهم مقارنة مع توقعاتهم التي تكونت لديهم و تعرف جودة الخدمة على أساس الفجوات

ونحيطكم علما بأن كل ما تدلون به من معلومات سيتم التعامل معه في إطار علمي وبشكل موضوعي، وعليه نرجو من سيادتكم التكرم بالإجابة على أسئلة هذا الاستبيان بدقة ، مع العلم ان صحة نتائجها تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجابتكم.

إعداد

د. مجدوب خيرة

عومر كريمة

الموسم الجامعي: 2019-2020

الرجاء وضع العلامة (X) في الخانة التي تعبر عن رأيك بخصوص العبارات التالية

أولاً: المعلومات الشخصية

1- الجنس

ذكر  انثى

2-العمر

29-20  39-30  49- 40  50 فأكثر

3-مدة التعامل مع المصرف

اقل من سنة  سنة الى 5 سنوات  5-10 سنوات  10 سنوات فأكثر

4-المؤهل الدراسي

يقرأ و يكتب  ثانوي  جامعي  دراسات عليا  اخرى

5-المهنة

موظف  متقاعد  اخرى

6-الدخل

اقل من 20000 دج  20000- 35000 دج  35000- 50000 دج  اكثر من 50000 دج

## ثانيا: جودة الخدمة المصرفية

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الخيار	العبارة
<b>البعد الاول: الملموسية</b>						
						01 جاذبية المظهر العام للبنك و تطابقه مع طبيعة الخدمة
						02 يتمتع موظفو البنك بالأناقة و اللباقة
						03 يتوفر البنك على أجهزة و معدات ذات تقنية حديثة و متطورة
						04 تتمتع المرافق و القاعات بالنظافة و الجاذبية
						05 توفر مواقف كافية للسيارات
<b>البعد الثاني: الاستجابة</b>						
						06 يقوم البنك بتقديم الخدمة للعملاء بسرعة و بدون تأخير
						07 تتوفر الخدمة البنكية في الوقت الذي يحتاجه العميل
						08 استجابة البنك في حل المشاكل الطارئة بسرعة و طرق منهجية
						09 الاستجابة الفورية للطلبات الشخصية للعملاء من طرف البنك
						10 استعداد البنك لتقديم المساعدة للعملاء المتعلقة بالخدمات المستجدة و كيفية انجاز المعاملات
<b>البعد الثالث: التوكيد و الثقة</b>						
						11 موظفو البنك موضع ثقة
						12 يتميز موظفو البنك بالجدارة و المصداقية في تقديم الخدمات

					يعطي البنك اهمية لمصالح العملاء في اتخاذ القرارات المهمة	13
					يشعر العملاء بالامان و الثقة في تعاملاته مع البنك	14
					التعامل بسرية مع المعلومات الشخصية للعميل	15
<b>البعد الرابع: التعاطف</b>						
					يوفر البنك تسهيلات و خدمات مصرفية جيدة	16
					يوفر موظفو البنك عنصر الاحترام و الحفاوة للعميل	17
					اظهار موظفو البنك للود و الاهتمام الشخصي للعميل	18
					وضع البنك مصلحة العميل فوق كل اعتبار	19
					ساعات عمل البنك تساعد العملاء	20
<b>البعد الخامس : الاعتمادية</b>						
					تقدم العمليات البنكية بطريقة صحيحة و مواعيد محددة	21
					البنك يوفر خدمة دعم للعميل الذي يتعامل معه	22
					يحتفظ البنك بملفات ووثائق المعاملات مع العملاء بطريقة سليمة	23
					انجاز المعاملات بطريقة صحيحة و خالية من الاخطاء	24
					اهتمام البنك بحل المشكلات بكل شفافية	25

ثالثًا: تحديد درجة رضا الزبون عن جودة الخدمة المقدمة من طرف البنك

الدرجة	بدائل الاجابة
1	درجة الرضا منخفضة جدا
2	درجة الرضا منخفضة
3	درجة الرضا متوسطة
4	درجة الرضا كبيرة
5	درجة الرضا كبيرة جدا