



كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم التجارية

الرقم التسلسلي: ...../ 2024

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي (ل م د)

فرع: العلوم التجارية

التخصص: التسويق المصرفي

عنوان المذكرة: فعالية جودة الخدمة المصرفية في إدارة العلاقة مع العملاء  
دراسة الحالة: البنك الخارجي الجزائري - وكالة تبسة 46 -

تحت إشراف الأستاذ:

- بالنور رابح

من إعداد الطالبتين:

- سامية سعدود

- شيماء هدهود

نوقشت أمام اللجنة المكونة من الأساتذة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
رايس عبد الرحمان	محاضر أ	رئيسا
بالنور رابح	محاضر أ	مشرفا ومقررا
الوافي علي	مساعد ب	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2024/2023

وَقَدْ عَلِمْتُمُ أَنَّ اللَّهَ  
مُخْتَارٌ عَلَى الْوَالِدِينَ  
وَالْأَقْرَبِينَ وَلَئِن لَّمْ  
يَكُنِ اللَّهُ فَعَلًا لَّن لَّ  
لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ الْعَلِيمُ  
الْحَكِيمُ

ع. ١٣٧٤

# دعاء

اللهم لا تجعلنا نصاب بالغرور إذا نجحنا ولا اليأس إذا أخفق و ذكرنا أن الإخفاق هو التجربة التي تسبق النجاح.

اللهم إذا أعطيتنا نجاحا فلا تأخذ تواضعنا وإذا أعطيتنا تواضعا فلا تأخذ اعتزازنا بكرامتنا.

اللهم أختم بالسعادة أحلامنا وحقق بالزيادة آمالنا.

ربنا تقبل دعائنا.

أمين يا رب.

# شكر و عرفان

الحمد لله الذي لا يطيب الليل إلا بشكره، و لا يطيب النهار إلا بطاعته، و لا تطيب اللحظات إلا بذكره، و لا تطيب الآخرة إلا بعفوه، و لا تطيب الجنة إلا برويته، فلاك الحمد يا الاهی و الشكر كثيرا.

إلى من بلغ الرسالة و أدى الأمانة خير خلق الله، إلى نبي الرحمة و نور العالمين، سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

"من لا يشكر الناس لم يشكر الله، و من أهدى إليكم معروفا فكافنوه، فان لمك تستطيعوا فادعوا له"

"الشكر قيد النعمة و سبب دوامها و مفتاح المزيد منها"

و احتكاما إلى قوله – صلى الله عليه و سلم- نتقدم بجزيل الشكر و الامتنان الى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد، بقدر كبير او بسيط، على انجاز هذا العمل، و نخص بالذكر:

- ❖ الاستاذ المشرف بالنور رابع على جميل صبره، و سعة باله، و نصائحه و توجيهاته التي لم يبخل علينا بها، تصويبا لهذا البحث و اثراء له.
- ❖ موظفي و زبائن البنك الخارجي الجزائري على المعلومات المقدمة.
- ❖ الى جميع أساتذة كلية العلوم التجارية و الاقتصادية و علوم التسيير الذين تعلمنا منهم خلقا و عملا.

إليكم جميعا

شيماء هدهود  
سامية سعدود

# الاهداء

إلى الوالدين الكريمين

إلى الإخوة و الأخوات

إلى كل طالب علم

إلى كل حامل علم

إلى كل معلم

إلى كل من قام بمد يد

المساعدة في إعداد هذا العمل.

# فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	الشكر و العرفان
	الإهداء
I-III	قائمة المحتويات
V-VI	قائمة الجداول
VII	قائمة الأشكال
XI	قائمة الملاحق
أ-ج	المقدمة العامة
الفصل الأول: الاطار النظري حول فعالية جودة الخدمة المصرفية في إدارة العلاقة مع العملاء	
02	مقدمة الفصل الأول
03	المبحث الأول: ماهية جودة الخدمة المصرفية
03	المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة المصرفية
03	أولا: تعريف جودة الخدمة المصرفية
04	ثانيا: مستويات جودة الخدمة المصرفية
04	ثالثا: أهمية جودة الخدمة المصرفية
06-05	المطلب الثاني: أبعاد جودة الخدمة المصرفية
07	المطلب الثالث: متطلبات و طرق قياس جودة الخدمة المصرفية
07	أولا: متطلبات تطبيق جودة الخدمة المصرفية
08	ثانيا: طرق قياس جودة الخدمة المصرفية
09	المطلب الرابع: نماذج تقييم جودة الخدمة المصرفية
10-09	أولا: نموذج الفجوات التقليدي (الفجوات الخمسة)
12-11	ثانيا: نموذج الفجوات المتطور ( نموذج الفجوات السبعة)
13	ثالثا: نموذج الاتجاه ( نموذج الاتجاه الفعلي)
14	المبحث الثاني: مرتكزات إدارة علاقات الزبائن
14	المطلب الأول : مفهوم إدارة علاقات الزبائن
15-14	أولا : نشأة تطور إدارة العلاقة مع الزبون
16	ثانيا : تعريف إدارة علاقة الزبائن
16	ثالثا: خصائص إدارة علاقات الزبائن
17	رابعا: مبادئ إدارة العلاقة مع الزبون
17	المطلب الثاني : أهمية و فوائد إدارة علاقات الزبائن
17	أولا : أهمية إدارة علاقات الزبائن
18	ثانيا: فوائد إدارة علاقات الزبائن
18	المطلب الثالث: أبعاد إدارة علاقات الزبائن
18	أولا : اكتساب العملاء
19	ثانيا: الاحتفاظ بالعملاء
19	ثالثا : ولاء العملاء

19	رابعا : قواعد بيانات العملاء
19	خامسا: قيمة العملاء
20	المطلب الرابع: إستراتيجية إدارة العلاقة مع العميل
20	أولا : مكونات إستراتيجية إدارة العلاقة مع العميل
21	ثانيا: مراحل صياغة إستراتيجية إدارة العلاقة مع العميل
22	المبحث الثالث: إسهامات جودة الخدمة المصرفية في إدارة العلاقة مع العملاء
22	المطلب الاول: تأثير إدارة العلاقة مع العملاء على جودة الخدمة المصرفية
22	أولا: تقييم العلاقة بين البنك و العميل
23	ثانيا: جودة الخدمة و سلوك العميل
24	ثالثا:تحقيق التمييز في العلاقة مع العميل
25-24	المطلب الثاني: دور جودة الخدمة المصرفية في نجاح إدارة العلاقة مع العملاء
26	المطلب الثالث: تأثير جودة الخدمة المصرفية على أبعاد إدارة العلاقة مع العملاء
26	أولا: العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية و رضا العميل
26	ثانيا: العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية وولاء العميل
27	ثالثا: علاقة جود الخدمة المصرفية بثقة العميل
27	المطلب الرابع: تأثير إدارة العلاقة مع العملاء الكترونيا في تعزيز جودة الخدمة المصرفية
27	أولا: أثر تبادل المعلومات الكترونيا على جودة الخدمة المصرفية
28	ثانيا : تأثير مشاركة العملاء الكترونيا على جودة الخدمة المصرفية
28	ثالثا: تأثير الشراكات طويلة الأجل على جودة الخدمات البنكية
29	رابعا: اثر حل المشكلات المشتركة على جودة الخدمات البنكية
29	خامسا: اثر crm القائمة على تكنولوجيا الحديثة على جودة الخدمة المصرفية
30	خلاصة الفصل الأول
	الفصل الثاني: دراسة تطبيقية حول فعالية جودة الخدمة المصرفية في إدارة العلاقة مع العملاءدراسة حالة البنك الخارجي الجزائري تبسة - وكالة 46-
32	مقدمة الفصل الثاني
32	المبحث الاول: تقديم عام بنك الجزائر الخارجي وكالة تبسة - 46-
32	المطلب الأول: لمحة عن بنك الجزائر الخارجي- BEA -
33	أولا: نشأة وتطور البنك الخارجي الجزائري
34	ثانيا: وظائف واهداف البنك الخارجي الجزائري واهدافه
35	ثالثا: الهيكل التنظيمي لبنك الجزائر الخارجي- BEA -
36	المطلب الثاني: تقديم حول بنك الجزائر الخارجي وكالة تبسة -46-
36	أولا: نشأة بنك الجزائر الخارجي وكالة تبسة - 46 -
40-37	ثانيا: مهام بنك الجزائر الخارجي وكالة تبسة - 46 -
41	ثالثا: الهيكل التنظيمي للبنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة-46-
42	المطلب الثالث: الخدمات التي يقدمها البنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة -46-
42	أولا: الخدمات التقليدية للبنك
42	ثانيا: الخدمات الحديثة للبنك

44-42	المطلب الرابع: جودة الخدمات في البنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة -46- وعلاقاته مع عملائه
45	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية
45	المطلب الأول: تحديد مجتمع الدراسة
45	أولاً: مجتمع الدراسة
46	ثانياً: منهج الدراسة
47	ثالثاً: نموذج الدراسة
50-48	المطلب الثاني: أدوات الدراسة و طرق جمع البيانات
52-51	المطلب الثالث: البرامج و الأدوات الإحصائية المستعملة في تحليل الدراسة
53	المبحث الثالث: المعالجة الإحصائية للبيانات
56-54	المطلب الأول: تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة
59-57	المطلب الثاني: تحليل فقرات محور جودة الخدمة المصرفية
62-60	المطلب الثالث: تحليل فقرات محور ادارة العلاقة مع العملاء
70-63	المطلب الرابع: نتائج اختبار فرضيات الدراسة
72-71	خلاصة الفصل الثاني
75-74	الخاتمة العامة
79-77	قائمة المراجع

# فهرس الجداول

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الشكل
04	وجهات النظر المختلفة على أبعاد جودة الخدمة المصرفية	01
07	أبعاد جودة الخدمات المصرفية	02
13	مزايا وعيوب نموذج الفجوات ونموذج الأداء الفعلي	03
46	المجتمع الإحصائي المستهدف (العملاء)	04
49	طول خاليا مقياس ليكارت الخماسي	05
50	توزيع أسئلة استمارة الاستبيان على محاور الدراسة	06
51	قيمة معامل الثبات للالتصاق الداخلي لمتغيرات الدراسة التابعة والمستقلة	07
54	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	08
54	توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن	09
55	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	10
56	توزيع عينة الدراسة حسب متغير مدة التعامل مع البنك	11
56	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الدخل الفردي	12
57	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوضع الاجتماعي	13
58-57	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات محور جودة الخدمة المصرفية	14
61-60	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات محور ادارة العلاقة مع العملاء	15
64	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي	16
65	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية	17
66	نتائج اختبار الفرضية الأولى	18
67	نتائج اختبار الفرضية الثانية	19

## فهرس الجداول

68	نتائج اختبار الفرضية الثالثة	20
69	نتائج اختبار الفرضية الرابعة	21
70	نتائج اختبار الفرضية الخامسة	22

# فهرس الأشكال

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
03	مفهوم جودة الخدمات	01
10	يوضح نموذج الفجوات الخمسة	02
12	يوضح نموذج الفجوات السبعة	03
23	يوضح توجه الجودة نحو العميل	04
35	الهيكل التنظيمي لبنك الجزائر الخارجي - BEA -	05
41	الهيكل التنظيمي للبنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة -46-	06
48	نموذج الدراسة	07

# فهرس الملاحق

فهرس الملاحق

---

فهرس الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
80-77	استمارة استبيان	01
81	قائمة الأساتذة المحكمين	02
82	نتائج الـ SPSS	03
83	اتفاقية التربص	04

# المقدمة العامة

## تمهيد

شهد العالم عدة تغيرات و تحديات طرأت على جميع المجالات (الاقتصادية، السياسية، الثقافية والاجتماعية)، ولعل أبرزها الثورة الهائلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي ساهمت في انتشار أدوات حديثة للإنتاج والتسيير، مما أدى إلى زيادة سرعة تبادل المعلومات بينهم، كل هذا انعكس على الأسواق وذلك لتسويق مختلف السلع والخدمات التي تقدمها منظماتهم وهذا ما أدى إلى ظهور منافسة شرسة بينها بهدف إقامة علاقات دائمة مع زبائنهم.

تحتل وظيفة التسويق الجوهر الأساسي في بناء أهداف و سياسات المنظمة باعتبارها نشاط متكامل من ناحية، و صلة المنظمة بزبائنهم من ناحية أخرى، حيث كان أثر كبير لهذه الوظيفة نتيجة التطورات الحاصلة، فبعدما كان الاهتمام منصب على جذب زبائن جدد، أصبح لزاما عليها كسب الزبائن من خلال إقامة علاقات تفاعلية وطيدة و دائمة معهم، فإدراك المنظمات أن سر نجاحها و بقائها و محور أنشطتها هو " العميل " كل هذا أدى إلى ظهور مفهوم " إدارة علاقات العملاء".

و لضمان استمرارية و بقاء المنظمة، و إنشاء العلاقة مع العميل كعنصر أساسي في استراتيجيته المنظمة يتطلب ذلك تشخيص العرض لكل عميل، و هذا لا يأتي إلا بالتعرف الجيد على العملاء من خلال جمع و تحليل بياناتهم، و حسن تجزئتهم إلى شرائح متجانسة و اختيار الشرائح الأكثر مساهمة في رأسمال المنظمة لتقييم مدى إمكانية إقامة العلاقات معهم.

قصد توطيد العلاقة التي تربط المنظمة بعملائها، فهي تسعى جاهدة إلى إيجاد أساليب متميزة تساعد على البقاء في ظل المنافسة، و من أبرز الأهداف التي تسعى المنظمات إلى تبنيتها تحقيق الجودة في منتجاتها (سلع/خدمات)، فتقديم خدمات ذات جودة عالية للعملاء أصبح من خلال بحثها الدائم عن حاجات و توقعات العميل و مستوى الجودة التي يرغب توفيرها في الخدمة، كما أ، تقييم جودة الخدمات و تحسينها و تطويرها بشكل دائم يعتمد أساسا على جميع المعلومات حول الخدمات المقدمة لعملاء المنظمة، و ذلك باتخاذ استراتيجيات فعالة في تسويق خدماتها، مما يزيد من مستوى رضا العميل وولائه للمنظمة كل هذا يساهم في استمرار العلاقة و التعامل بين هذه المنظمة و عملائها و تطبيق أنشطة الخدمة بالشكل الملائم.

### 1- الإشكالية

على ضوء ما سبق يمكن إبراز معالم إشكالية البحث كما يلي:

ما مدى فعالية جودة الخدمة المصرفية في تعزيز العلاقات مع العملاء في البنك الخارجي الجزائري "BEA" بصفة عامة ووكالة تبسة 46 وخاصة؟

### 2- التساؤلات الفرعية

إلى جانب السؤال الجوهري للإشكالية العامة يمكن طرح التساؤلات الأساسية الآتية:

- أ- ما علاقة جودة الخدمة المصرفية بإدارة العلاقة مع الزبون؟
- ب- كيف تأثر إدارة العلاقة مع العملاء إلكترونيا في تعزيز جودة الخدمة المصرفية؟
- ج- هل جودة الخدمة المصرفية لها دور في تعزيز علاقات مع العملاء؟

### 3- أهمية الموضوع

من الواضح أن هناك علاقة تربط بين اية منظمة و عملائها، هذه العلاقات يحكم عليها بالنجاح حسب ديمومتها أو توقفها بحيث يرتبط مصير البنوك بفعالية العلاقة مع العملاء، وخوفا من عدم تحقق ذلك تسعى لتجنبه بإتباع كل ما يرضي العملاء و من بين المميزات التي توصل إلى ما سبق الجودة في التعامل مع العملاء و الجودة في تقديم خدمات مميزة عن خدمات البنوك الأخرى، فهي بمثابة حجر الزاوية لنجاح او فشل البنوك للوصول لأهدافها.

### 4- أهداف الموضوع

تهدف الدراسة إلى إبراز وإظهار بعض الأهداف التي ترتبط بهذا البحث:

- ✓ فهم جودة الخدمة المصرفية مع إبراز أهم معالمها الأساسية؛
- ✓ دراسة مفهوم إدارة العلاقة مع العملاء مبرزين نشأتها و أهم أبعادها؛
- ✓ التعرف على مرتكزات كل من جودة الخدمة المصرفية و إدارة العلاقة مع العملاء؛
- ✓ إبراز فعالية جودة الخدمة المصرفية في تعزيز و تطوير إدارة العلاقة مع العملاء.

### 5- أسباب اختيار الموضوع



- من بين أهم الأسباب التي كانت دافعا لاختيار هذا الموضوع ما يلي:
- ✓ الميول الشخصية إلى دراسة هذا الموضوع الحيوي الذي يعد محط اهتمام الدارسين و الباحثين الاقتصاديين في الوقت الراهن؛
  - ✓ الرغبة في اكتساب معارف جديدة، في مجال جودة الخدمة المصرفية و إدارة العلاقة مع العملاء؛
  - ✓ يندرج موضوع البحث ضمن مجال التخصص، كما يعتبر من بين المقاييس التي تمت دراستها خلال السداسيات النظرية؛
  - ✓ قلة الدراسات و الأبحاث في هذا المجال رغم أهميته.
- أما عن سبب اختياره في البنك الخارجي الجزائري فيرجع إلى الأسباب الآتية:
- ✓ تعد البنك الخارجي الجزائري من أهم البنوك الجزائرية ؛
  - ✓ تتوفر البنك الخارجي الجزائري على نظام الكتروني من شأنه الرفع من كفاءة نظام المعلومات السائد في البنك.

#### 6- فرضيات البحث

يمكن تلخيص فرضيات هذا العمل على النحو الآتي:

- أ- الفرضية الأساسية: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية حول أثر جودة الخدمة المصرفية على إدارة العلاقة مع العملاء بالبنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة 46 عند مستوى معنوية ( $a \leq 0.05$ )،

ب- الفرضيات الفرعية: تتمثل في الآتي:

- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية حول أثر بعد الاعتمادية على إدارة العلاقة مع العملاء بالبنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة 46 عند مستوى معنوية ( $a \leq 0.05$ )،
- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية حول أثر بعد الاستجابة على إدارة العلاقة مع العملاء بالبنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة 46 عند مستوى معنوية ( $a \leq 0.05$ )،
- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية حول أثر بعد الأمان على إدارة العلاقة مع العملاء بالبنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة 46 عند مستوى معنوية ( $a \leq 0.05$ )،
- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية حول أثر بعد التعاطف على إدارة العلاقة مع العملاء بالبنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة 46 عند مستوى معنوية ( $a \leq 0.05$ )،
- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية حول أثر بعد التسهيلات المادية على إدارة العلاقة مع العملاء بالبنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة 46 عند مستوى معنوية ( $a \leq 0.05$ )

#### 7- منهج البحث

نظرا لطبيعة وأهمية الموضوع و محاولة للوصول إلى كافة تطلعاته، كان لزاما علينا إتباع المنهج الوصفي التحليلي، حيث اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي في الجوانب النظرية، من خلال تتبع الخطوات عرفها جودة الخدمة المصرفية وإبراز المفاهيم والأهمية والدور الذي يلعبه في استمرارية و بقاء البنك، وكذلك بالنسبة إدارة العلاقة مع العملاء وذلك من خلال تعريفها وإبراز أبعادها، وكيفية نشاتها ومعرفة مزاياها معتمدين في ذلك على المراجع النظرية المتخصصة في هذا المجال، والمنهج التحليلي من خلال تحليل البيانات والجداول والمنحنيات الخاصة بها، وتحليل المؤشرات المالية والنسب، وكذلك استخدام التمثيل البياني من أجل إعطاء صورة تحليلية واضحة.

#### 8- حدود الدراسة

تناولت الدراسة كل من:

- ✓ الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة الميدانية على عملاء البنك الخارجي الجزائري؛
- ✓ الحدود الزمنية: أجريت الدراسة الميدانية خلال فترة زمنية محددة بتوزيع استبانته بداية من 2024/03/01 و امتدت إلى غاية 2024/03/31.

✓ الحدود البشرية: شملت الدراسة عملاء البنك الخارجي الجزائري، كما تم إجراء مقابلات شخصية مع موظفي الخط الأمامي للبنك.

#### 9- هيكل البحث

من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف السالفة الذكر، و للإجابة على مختلف التساؤلات المطرحة سابقا في نطاق إشكالية البحث. تم تقسيم هذا البحث إلى ثلاثة فصول كما يلي:

✓ **الفصل الأول:** يتضمن ثلاثة مباحث؛ تتمحور بشكل إجمالي حول أساسيات جودة الخدمة المصرفية و ذلك من خلال الوقوف على مرتكزات الخدمة المصرفية ثم التعرض إلى الأسس النظرية لإدارة العلاقة مع العملاء ليتم بعد ذلك إبراز العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية و إدارة العلاقة مع العملاء.

✓ **الفصل الثاني:** ينقسم بدوره إلى ثلاثة مباحث؛ تم التعرض في أولها إلى تقديم حول البنك الخارجي الجزائري، أما المبحث الثاني فهو يبرز في توضيح أدوات الدراسة الميدانية كأرضية للمبحث الثالث الذي تم فيه التطرق إلى تفعيل العلاقة من خلال وضع استبيان لموضوع الدراسة من خلال أربعة محاور.

#### 10- صعوبات البحث

كأي بحث علمي فقد اعترض انجاز هذا البحث العلمي المتواضع عدد من المشاكل. و التي يمكن ذكر أهمها كما يلي:

✓ قلة المراجع في هذا الموضوع؛

✓ طبيعة الموضوع في حد ذاته، لأنه يتسم بجوانب خفية لا يمكن اكتشافها إلا بعد التمعن و التدقيق فيها و الإلمام بمختلف أبعادها؛

✓ صعوبة التعرض إلى فعالية جودة الخدمة المصرفية في تعزيز و تطوير العلاقات مع العملاء من الناحية التطبيقية، و ذلك لصعوبة إيجاد بيانات صحيحة و دقيقة.

# الفصل الأول

الإطار النظري حول فعالية جودة الخدمة المصرفية.  
في إدارة العلاقة مع العملاء

## مقدمة الفصل الاول

لا شك أن التغييرات التي مست جميع دول العالم قد فرضت نفسها بالاتجاه نحو التحسين المستمر و التفوق الدائم خاصة مع تزايد حجم المنظمات و تنامي حدة المنافسة بينهما، فاتجهت معظمها خاصة الخدمية إلى الاهتمام بجودة خدماتها باعتبار أن قطاع الخدمات أصبح يمثل ثلاث أرباع الناتج الوطني الإجمالي، حيث توفر الخدمات فرص اكبر للعمل إذا ما قورنت بالصناعات المنتجة للسلع المادية و هذا بعد تطور مستوى معيشة الأفراد و ازدياد متطلبات الحياة العصرية.

و في خضم هذا التغييرات التي فرضتها شدة المنافسة و تنامي حاجات و رغبات العملاء سعت البنوك إلى كسب رضاهم و ذلك بتقديم الأداء المتميز في خدماتها، فأصبح جذب الزبائن و الاحتفاظ بهم يعب عن حاضر البنك و مستقبله، فانتقل البنك من إرضاء العميل إلى البحث عن الأساليب و الأدوات التي تمكنها من الاحتفاظ به لأطول أمد ممكن و تسعي إلى زيادة ارتباطها به و بناء علاقات متينة معه، و من هذا التوجه تبلورت إدارة علاقات العملاء كإحدى الاستراتيجيات التسويقية المعاصرة.

على هذا الأساس برزت فعالية جودة الخدمة المصرفية وراء تحقيق البنك لمختلف أهدافه من خلال إدارة علاقات العملاء، و التي تستند على فلسفة فهم العملاء و سلوكياتهم و إدراك البنك لأهمية تطوير و استدامة هذه الإدارة.

لهذا سيتم التعرض في هذا الفصل إلى المباحث الآتية:

- ❖ ماهية جودة الخدمة المصرفية ؛
- ❖ مرتكزات إدارة علاقات العملاء؛
- ❖ إسهامات جودة الخدمة المصرفية في إدارة العلاقة مع العملاء.

## المبحث الأول: ماهية جودة الخدمة المصرفية

ينظر إلى جودة الخدمة المصرفية على أنها ذات قيمة إستراتيجية و أن دراستها تساعد البنك على الاحتفاظ بعملائه وجعلهم راضين، إضافة إلى زيادة فرص بيع الخدمات المصرفية، وجذب عملاء جدد وتطوير العلاقات بين العميل والبنك وتعزيز السمعة وتخفيض التكاليف وزيادة الأرباح والحصول السوقية وتحسين الأداء المصرفي.

وفي هذا المبحث سيتم التعرض إلى المطالب الآتية:

- ❖ مفهوم جودة الخدمات المصرفية؛
- ❖ أبعاد جودة الخدمات المصرفية؛
- ❖ متطلبات وطرق قياس جودة الخدمات المصرفية؛
- ❖ نماذج تقييم جودة الخدمات المصرفية.

## المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة المصرفية

جودة الخدمة المصرفية هي ثمن دخول إلى السوق مصرفي و ثمن نجاح المصرف وهي أساس الذي يرتكز عليه مصارف في كسب رضا العملاء.

## أولاً: تعريف جودة الخدمة المصرفية

تباينت آراء الباحثين حول تعريف الجودة المصرفية ومن أهم هذه التعاريف ما يلي:

**التعريف الأول:** هي عملية تحسين مستمرة أساسها تقديم خدمة صحيحة من المرة الأولى مع مراعاة احتياجات العملاء وتطويرها بمرور الزمن لضمان مستويات جودة أحسن لتلبية هذه الاحتياجات.<sup>(1)</sup>

**التعريف الثاني:** البحث عن احتياجات العملاء ورغباتهم من مصادر المعلومات المتعددة، ثم تلبية ضمن موارد المصرف وقدرتها ومتابعة تطورها وتوفير التغذية الرجعية في حالة حدوث خلل أو خطأ عند الوفاء بهذه الرغبات والاحتياجات.<sup>(2)</sup>

**التعريف الثالث:** درجة تمشى أو اتفاق الخدمة مع مواصفات توقعات الزبون.<sup>(3)</sup>

**التعريف الرابع:** القيمة التي يحصل عليها الزبون والتي تشبع احتياجاته وترضي توقعاته مثلما هو منتظر.<sup>(4)</sup>

**التعريف الخامس:** معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات العملاء لهذه الخدمة، أي أنها الفرق بين التوقعات وإدراكات العملاء للأداء الفعلي لها.<sup>(5)</sup>

**التعريف السادس:** قدرة المصرف على استجابة لتوقعات الزبائن ومتطلباتهم أو التفوق عليها، فمن خلال الجودة تسعى المصارف لدعم قدرتها التنافسية من خلال تقديم الخدمة الممتازة التي تعزز موقف المصرف ومكانته في السوق المستهدفة.<sup>(6)</sup>

(1) قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، مفاهيم عمليات وتطبيقات، دار الشوق للنشر، سنة 2009، ص: 90.

(2) محبوب مراد، قرعب مبارك، الدليل في إدارة جودة الخدمات المصرفية، الطبعة الأولى، ألفاء للوثائق والنشر والتوزيع، الجزائر، 2021، ص: 69.

(3) C.L Bouee / J.Utill.Marteting of Services .Mccvaw hill . CNC 1992 . p :229.

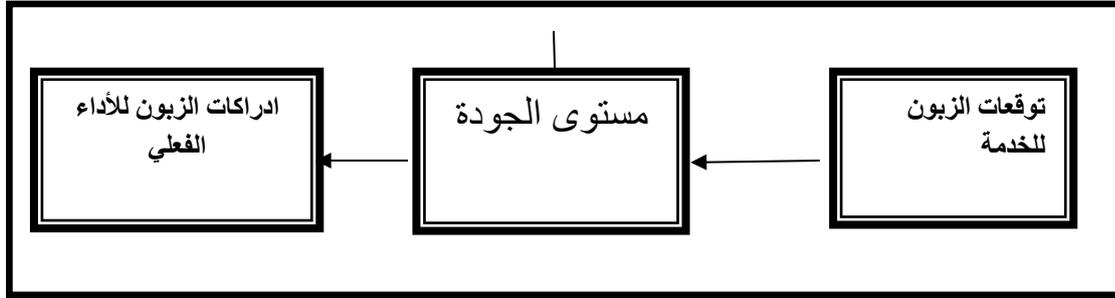
(4) Pierre Eiglier .Ericla ngeard . la Marketing de Serrveicrr , 5eme edition K editionintermational paris.1994.p :26.

(5) الصرن رعد حسن، عولمة جودة الخدمات المصرفية ، دار التواصي العربي، عمان، سنة 2007، ص: 199.

(6) رعد حسن صرن، ( أهمية دراسة العلاقة بين شبكة الانترنت وجودة الخدمات المصرفية)، العدد 08 ، مجلة العلى الإنسانية ، جامعة خيضر بسكرة ، الجزائر، 2005، ص : 07.

ومن التعاريف السابقة يمكن القول أن جودة الخدمات المصرفية هي القدرة على إرضاء العملاء من خلال تقديم خدمات ذات مستوى يساوي أو يوق توقعاتهم، وهي درجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة وتوقعات العملاء.

الشكل رقم (01) : مفهوم جودة الخدمات



المصدر: قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات مفاهيم وعمليات تطبيقات، دار الشروق للنشر، عمان، 2006، ص: 90.

ثانيا: مستويات جودة الخدمة المصرفية

يمكن التمييز بين خمسة مستويات لجودة الخدمة المصرفية وهي: (1)

- 1- **الجودة المتوقعة من قبل العملاء** : تمثل توقعات الزبائن لمستوى جودة الخاصة أي تلك المواصفات التي يرغب الزبون توفرها في الخدمة المصرفية المقدمة وتعتمد على احتياجات العميل ورغباته وخبراته السابقة وثقافته واتصاله بالآخرين.
- 2- **الجودة المدركة**: تمثل مدى إدراك المصرف لاحتياجات وتوقعات عملائه، وتقديم الخدمة المصرفية بالمواصفات التي أدركها لتكون في المستوى الذي يرضي العميل.
- 3- **الجودة المروجة**: تعني بالمعلومات الخاصة بالخدمة وخصائصها وما تعتمد المصرف بتقديمه، والتي يتم نقلها إلى عميل من خلال المزيج الترويجي من إعلان وترويج شخصي ومطبوعات.
- 4- **الخدمة الفعلية المقدمة للعميل**: تعني أداء الخاصة من طرف موظفي المصرف وتقديمها طبقا للمواصفات التي حددها مسبقا، وتتوقف بلا شك على مهارة العاملين وحسن تكوينهم وتدريبهم، وقد تختلف الخدمة المقدمة، وجودتها في نفس المصرف من عامل لآخر، وقد تختلف بالنسبة لنفس العامل من وقت لآخر، حسب حالة النفسية ومدى إرهاقه في العمل.
- 5- **الخدمة المدركة**: هي تقديم الزبون لأداء الخدمة الفعلي الخدمة الفعلية المقدمة له " والتي تعتمد إلى حد كبير على مدى توقع الزبون إلا إذا كانت الخدمة المصرفية الفعلية تقدم للزبون في 10 دقائق فإذا كان يتوقع الحصول عليها في زمن أكبر من 15 دقيقة مثلا، ففي هذه الحالة يدرك الزبون أن الخدمة مرتفعة الجودة أما في حالة العكس فإن تقدير الزبون للخدمة المصرفية أنها أقدم جودة.

ثالثا: أهمية جودة الخدمات المصرفية

تكتسب جودة الخدمات المصرفية أهمية كبيرة بالنسبة لكل من المصارف والعملاء، إذ أصبحت هذه الجودة من خلال رئيسا لتحقيق التمييز بين المؤسسات المصرفية وجذب العملاء الجدد وكذلك الحفاظ على العملاء الحاليين وكسب وتحسين رضاهم وعلى ذلك يمكن توضيح أهمية الخدمات المصرفية في النقاط الآتية: (2)

(1) بريش عبد القادر، التحرير المصرفي في متطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، أطروحة دكتوراه فرع، نقود مالية، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005-2006، ص: 26.

(2) قريشي محمد، و آخرون، (تقييم مستوى جودة الخدمة المصرفية من منظور الموظفين الإداريين للمصرف)، المجلة الدولية للدراسات الاقتصادية، المركز الديمقراطي العربي، ألمانيا، المجلد 15، 2021، ص: 100.

- ❖ استكشاف احتياجات ومتطلبات العملاء فيما يخص الخدمة المصرفية،
- ❖ توفير خدمات مصرفية تتلاءم مع حاجات ورغبات العملاء الحاليين والمستقبليين،
- ❖ المساعدة في تعريف حصة السوق للمصرف داخل قطاع المصرفي،
- ❖ المساعدة على تحقيق الاستقرار المالي والمصرفي بما في ذلك تحقيق أرباح أكثر أو المحافظة على عدم حدوث المخاطرة،
- ❖ مساعدة المصرف على الصمود في وجه المؤسسات المصرفية الأخرى.

وهناك من يرى أن أهمية جودة الخدمة المصرفية تكمن في العناصر الآتية:<sup>(1)</sup>

- ✚ تؤثر بشكل مباشر على ربحية المصرفية عن طريق بناء صورة ذهنية مدركة وتحقيق رضا العميل،
- ✚ تساهم بشكل كبير في تحقيق تفوق على المنافسين وكذلك الحصول على ميزة تنافسية تنفرد بها عن بقية المصارف،
- ✚ تقلل من الأخطاء في العمليات المصرفية وبذلك تحمل تكلفة أقل،
- ✚ تكمن المصرف من بيع خدمات مصرفية إضافية للعملاء وكذلك توفر فرصا لزيادة الإيرادات،
- ✚ جودة الخدمات المصرفية تجعل العملاء بمثابة مندوبي البيع لدى المصرف في توجيه وإقناع عملاء جدد.

كما تحقق جودة الخدمة المصرفية مجموعة من الفوائد للمصارف والمتمثلة فيما يلي:

- ✚ تؤثر في حجم الطلب على الخدمة، فكلما كانت الجودة عالية زاد حجم الطلب على هذه الخدمة والعكس الصحيح،
- ✚ تعد وسيلة مهمة لخلق المكانة التنافسية للمؤسسة مقارنة بالمؤسسات المصرفية المنافسة في السوق،
- ✚ تعتبر مصدر مهم من مصادر تحقيق الربح للمؤسسة، من خلال تخفيض تكاليف الخدمة مع الحفاظ على مستوى عالي في إنتاجها وتقديمها للعميل،
- ✚ تساهم في المحافظة على العملاء الطالبين للمؤسسة فضلا عن جذب زبائن جدد.

**المطلب الثاني: أبعاد جودة الخدمة المصرفية**

هناك العديد من وجهات النظر المختلفة بخصوص الأبعاد الأساسية لجودة الخدمات المصرفية، والتي يمكن الإطلاع عليها في الجدول أدناه:

**الجدول رقم (01) : وجهات النظر المختلفة على أبعاد جودة الخدمة المصرفية**

الأبعاد	الباحثين
الجودة التقنية، الجودة الوظيفية، جودة المنشأة، الجودة المالية.	Christion grnovos lehtinen.
الجودة التفاعلية، صورة المنشأة، الخصائص الملموسية، المادية، الموثوقية، الاستجابة، الأمان، التعاطف.	Pavasuraman .
المستوى المادي، التسهيلات، العاملون.	zeithand berry sossor
	Pisen Wycoff.

**المصدر:** سعيد بن دنيديبة، (دور الذكاء الاقتصادي في تحسين جودة الخدمات المصرفية)، مجلة اقتصادية المال والأعمال، جامعة ميله، الجزائر، المجلد 05، العدد 01، ماي 2021، ص: 138.

(1) بوقريفة رفيقة، زعباط سامي، (أثر تبنى أبعاد الجودة الخدمة المصرفية في بناء ولاء الزبون)، مجلة الإستراتيجية والتنمية، جامعة عبد الحميد بن باديس، الجزائر، المجلد 10، العدد 01، 2020، ص: 143.

توصل باحثون مثل Parasuraman وغيره إلى وجود عشرة أبعاد لجودة الخدمات المصرفية وهي ( الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، المهارة، المجاملة، المصداقية، الأمان، فهم العميل، الإتصال وإمكانية الوصول).

وفي عام 1988 توصلوا إلى إمكانية دمج هذه الأبعاد في خمسة أبعاد، حيث ضموا أبعاد الاتصال، المصداقية، الأمان، الكفاءة، والمجاملة في بعد واحد أطلقوا عليه اسم التعاطف كما دمجا بعد فهم العميل وإمكانية الوصول في بعد الأمانة فيما بقيت أبعاد الملموسية، الاعتمادية والاستجابة على حالها. (1)

وفيما يلي عرض موجز لهذه الأبعاد:

**أولاً: الاعتمادية ( الموثوقية ):** قدرة البنك على تنفيذ الخدمة المصرفية المتفق عليها بدقة و موثوقية، حيث يتوقع العملاء أن يقدم البنك الخدمة بأعلى مستوى من الدقة والسرية و الإلتزام بالمواعيد المحددة يعتمد عليه في هذا المجال بشكل خاص في هذا المجال بشكل خاص. (2)

**ثانياً: الاستجابة:** أي قدرة البنك على التجاوب بشكل إيجابي وفي الوقت المناسب لطلبات العملاء ومتطلباتهم (3) والتعامل مع شكاويهم وحله بسرعة وكفاءة مما يعزز ثقتهم في أنهم يحظون بالتقدير والاحترام من البنك الذي يتعاملون معه، كما تعبر الإستجابة كذلك على المبادرة، في تقديم الخدمة من قبل العاملين بصدر رحب، تشير إلى تعرض استعدادهم المستمر لتقديم الخدمة للعملاء عند حاجتهم لها. (4)

**ثالثاً: الأمان:** ويعني الشعور بالإطمئنان النفسي والمادي بأن الخدمة المصرفية المقدمة للعملاء خالية من الأخطاء أو المخاطر و أن العميل لن يتعرض للاستغلال أو الاعتداء على حقوقه وكرامته. (5)

**رابعاً: التعاطف:** وهو إبداء الرعاية والاهتمام بمشاكل العملاء وبتشعر أن البنك الذي يقدم الخدمة يجعلهم أولوية، ويتمثل جوهر التعاطف في نقل الشعور إلى العميل بأنه فريد ومميز. (6)

**خامساً: التسهيلات المادية:** بمعنى توفير التسهيلات المادية اللازمة لاداء الخدمة، كافة النواحي الملموسة في الخدمة ذاتها و المتمثلة في الوسائل و المعدات المستخدمة في اداء الخدمة، المظهر المناسب للعاملين بالمصرف، التصميم، التنظيم الداخلي للمصرف و جاذبية المباني. (7)

و يمكن توضيح هذه الأبعاد في الجدول الآتي:

(1) جعفاوي محمد رضا ، بيبي وليد، (أثر جودة الخدمات البنكية على رضا الزبائن من وجهة نظر زبائن )، بنك التنمية المحلية ، مجلة المقريري للدراسات الاقتصادية والمادية ، جامعة أفلو ، الجزائر ، المجلد 06 ، العدد 01 ، جوان 2022، ص:314.

(2) الزمال أحمد محمود و آخرون، تسويق الخدمات المصرفية، الطبعة الأولى، إثناء للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص:131.  
(3) G.Hodey . B Nicoulaud J Rudd . And N.lee. Marketing Strategy and Competitive Positioning.Edition .7th Ed Pearson Uk.2020.P :423.

(4) عبد الخير فرح يس فرح، (التسويق الداخلي كمحفز لجودة الخدمة المصرفية بالمصارف التجارية العاملة في ولاية البحر الأحمر بشرق السودان )،  
المجلة الدولية لعلوم الانسانية والاجتماعية ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، لبنان ، المجلد 01، العدد 04 ، أبريل 2018 ، ص:15.

(5) محبوب مراد ، استخدام استراتيجية إعادة الهندسة الإدارية في تحسين جودة الخدمات المصرفية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية ، قسم العلوم الاقتصادية ، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد خيضر ، الجزائر ، 2013، 2014، ص:79.

(6) Gourida Siham . The Impact of Service Quality on Customer Satisfactio n.Journal of Economics and Finance Hassiba Ben Bouali Unversity .Algeria .Vol 8.N01.jan 2022.P :299.

(7) نجاح بولودان، دور توقعات العملاء في تحسين جودة الخدمة المصرفية، الملتقى الدولي حول: ادارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، يومي 11/10 ماي ، ص :09.

## جدول رقم (02) : أبعاد جودة الخدمات المصرفية

الشرح	البعد
ظهور العنصر المادي ( حادثة وجاذبية مظهر المصرف، مظهر العاملين، التسهيلات المادية )	الملموسية
أداء صادق و صحيح ( القدرة على الوفاء بالوعد في الأجل المحدد . مصداقية الأداء و إمكانية الاعتماد على المؤهلات والكفاءات).	الاعتمادية
ثقة العملاء في المصرف ( ضمان الوصول على الخدمة حسب الوعد. انعدام الخطر والشك في تعاملات المصرف . أداء سليم من طرف الموظفين).	الأمان
السرعة والمساعدة ( إعلام العملاء بأجال الوفاء بالخدمة . سرعة تنفيذ المعاملات. سرعة الرد على شكاوي العملاء).	الاستجابة
الاهتمام بالعمل ( فهم ومعرفة حاجات العملاء، الوعي بأهمية العميل، ملائمة ساعات العمل مع التزاماته).	التعاطف

Source : [WWW.Ecogesam.ac.aix-marseille.Fr.Services](http://WWW.Ecogesam.ac.aix-marseille.Fr.Services) quality.2005.P :07.

## المطلب الثالث: متطلبات و طرق قياس جودة الخدمة المصرفية

تهدف المصارف باستمرار إلى تحسين جودة خدماتها لإرضاء العملاء عن طريق مجموعة من المقاييس الرئيسية تعتمد عليها لقياس جودة الخدمات لإرتقاء بجودة الخدمات وتحسين رضا العميل المصرفي.

أولاً: متطلبات تطبيق جودة الخدمة المصرفية: من هذه المتطلبات ما يلي:

متطلبات جودة الخدمات المصرفية تحقق الإرتقاء بجودة الخدمات المصرفية وتحسين مستوياتهم يتطلب ذلك جودة متطلبات تساعد على تطبيقها ومن هذه المتطلبات ما يلي : (1)

**1- التركيز على العملاء:** يجب تركيز الإدارة على العملاء لأنهم هم الحكام على جودة الخدمة المصرفية و القيمة التي يحصلون عليها والتي تؤدي إلى تحقيق مفهوم جودة الخدمة والاحتفاظ بالعملاء الحاليين وزيادة حصتها في السوق كما يجب على الإدارة أن تكون حساسة لمتطلبات العملاء و الأسواق المستمرة وقياس العوامل التي تؤدي إلى تحقيق رضا العميل المصرفي والتعرف على التطورات الحديثة في تكنولوجيا التي يستخدمها المنافسون.

**2- التحسين المستمر:** يعد التحسين المستمر واحد من أهم العوامل التي تساهم في تحقيق الجودة وزيادة القدرة التنافسية ويتطلب اتباع آلية دقيقة ومحددة لتحقيقه، ويشير مصطلح التحسين المستمر إلى التحسين الحاجات بحيث تصبح جزءاً لا يتجزأ من الأسلوب الذي تعمل به جميع المصارف ضمن إطارها.

(1) عبد الله مازن نعمان وآخرون، إمكانية إقامة أبعاد جودة الخدمة المصرف الرشيد والرافدين في صلاح الدين ، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصادية والإدارة ، جامعة عمار تلحي، الجزائر ، المجلة 04 ، العدد 02 ، 2020 ، ص : 18-19.

3- التزام الإدارة العليا القيادية بالجودة والخدمة المصرفية: يجب على الإدارة العليا أن تضع العملاء صدارة أولوياتها وتحدد القيم المرتبطة بالجودة والخدمة المستمرة بالإضافة إلى ذلك يجب على الإدارة العليا تشجيع المشاركة الفعالة للعاملين في عملية صنع القرارات المتعلقة بتحسين وتطوير الجودة وتحفيزهم على تنمية وتطوير مهاراتهم بشكل مستمر وتوفير الدعم المادي والمعنوي اللازم لهم.

4- المشاركة الكاملة للأفراد العاملين: يتم التركيز في نظام الإدارة جودة الخدمة المصرفية على تشجيع التعاون بين جميع مستويات الإدارة في المصارف المالية بدلا من التنافس من خلال تفعيل نظام المكافآت والحوافز الذي يستند على تقييم أداء العاملين في المصرف والذي يعتمد على الأداء المميز الذي يقدمه العاملون للعملاء.

5- التعليم والتدريب: يعتبران جزءا أساسيا في تنفيذ مفهوم إدارة جودة الخدمة المصرفية بشكل صحيح حيث يجب توفير التدريب والتعليم لجميع العاملين حول أساليب و أدوات هذا المفهوم الجديد لضمان تنفيذه بطريقة صحيحة والمتطلبات المرتبطة بتنفيذها هذا البرنامج حيث أن تنفيذه بدون وعي أو فهم يؤدي إلى الفشل التام ويمكن تعزيز الوعي الشامل من خلال برامج تدريبه فعالة وشاملة وينبغي توجيه هذا التدريب لجميع مستويات المشرفين والعاملين.

### ثانيا: طرق قياس جودة الخدمات المصرفية

تمثل مجموعة من الطرق لقياس جودة الخدمة المصرفية ومنها ما يلي:(1)

1- مقياس عدد الشكاوي: يعتبر عدد الشكاوي التي يقدمها العملاء خلال فترة زمنية محددة مؤشرات هامة لتحقيق من مستوى الجودة والعدالة في الخدمة المقدمة تعدد الشكاوي يشير إلى أن الخدمات التي يتلقاها العملاء ليست على المستوى المطلوب أو أنهم لا يحصلون على الخدمات التي يتوقعونها ويساعد هذا المقياس المصرفي على اتخاذ الإجراءات اللازمة لتجنب حدوث المشاكل في المستقبل وتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.

2- مقياس الرضا: يعد هذا المقياس الأكثر استخداما لقياس اتجاهات العملاء نحو جودة الخدمات المقدمة لهم، ويتم ذلك من خلال توجيه الأسئلة التي تشف لمنظمات الخدمة الايجابية والسلبية لها، ويمكن لهذه المنظمات استخدام هذه المقياس لتبني استراتيجيات جودة تتوافق مع احتياجات العملاء وتحقيق رضاهم نحو الخدمات التي يتلقونها وتحقيق الإرتقاء بجودة الخدمات المصرفية وتحسين مستوياتهم يتطلب ذلك وجود متطلبات تساعد المؤسسات المصرفية على تطبيقها وهذا باستخدام طرق متنوعة للقياس.

3- مقياس الأداء الفعلي للخدمة: يرفض هذا المقياس فكرة قياس الجودة من خلال الفجوة بين إدراك العملاء وتوقعاتهم ويتركز بدلا من ذلك على الأداء الفعلي للخدمة المقدمة معتبرا أن جودة الخدمة يكن تقييمها مباشرة من خلال اتجاهات العملاء، ويستند هذا المقياس Servperf على نفس الأبعاد المستخدمة في قياس مظاهر الجودة الخدمة من طرق مقياس الخاص بالجوانب الملموسة، الاعتمادية الاستجابة، الأمان، والتعاطف، ويمكن تعبير عن هذا المقياس بالمعادلة الآتية:(2)

جودة الخدمة = الأداء

(1) المحياوي قاسم نايف علوان، إدارة الجودة في الخدمات مفاهيم وعمليات وتطبيقات، الطبعة الأولى، دار الشروق، للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص: 97-98.

(2) مسالة سفيان، الأساليب التسويقية لقياس جودة أداء الخدمات التأمينية باستعمال النماذج السلوكية من وجهة نظر العميل، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 01، الجزائر، المجلد 17، العدد 1، 2017، ص ص: 135-136.

4- **مقياس القيمة:** يعتمد مقياس القيمة على فكرة أن القيمة التي يقدمها مقدم الخدمة إلى العملاء تعتمد على المنفعة التي يحصلون عليها من الخدمات وتكلفة الحصول عليها من الخدمات وتكلفة الحصول عليها.

وبالتالي فإن العلاقة بين المنفعة والسعر تحدد القيمة التي يتلقاها العملاء، وكلما زادت لمنفعة المدركة من الخدمات التي يتلقاها العملاء، كما زادت القيمة المقدمة لهم وكانوا أكثر إقبالا على الطلب والعكس صحيح، وبوجود هذا المقياس يتم تحفيز مقدمي الخدمات التركيز على تقديم خدمات مميزة للعملاء بأقل تكلفة ممكنة. (1)

6- **قياس الجودة المهنية:** يعتقد الكثير من الباحثين أن تقييم جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر العملاء يشكل جزءاً من برنامج الجودة الشاملة والعادلة، بالتالي تهتم بمقاييس الجودة المهنية بقدرة منظمات الخدمية على تلبية متطلبات الخدمات المختلفة التي تقدمها باستخدام الموارد المتاحة بأفضل طريقة ممكنة. (2)

**المطلب الرابع: نماذج تقييم جودة الخدمة المصرفية.**

### أولاً: نموذج الفجوة:

ظهر خلال الثمانينات وذلك بغية استخدامه في تحديد وتحليل مصادر ومشاكل الجودة والمساعدة في كيفية تحسينها، ويعني هذا النموذج تحديد الفجوة بين توقعات الزبائن لمستوى الخدمة وإدراكهم للأداء الفعلي لها، أي معرفة وتحديد مدى التطابق بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة، ويمكن التعبير عنها بالعلاقة الآتية:

$$\text{جودة الخدمة} = \text{إدراك} - \text{التوقع}$$

ويعتمد بناء هذا النموذج على تحديد الخطوات التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند تحليل وتخطيط جودة الخدمة، وقد حدد نموذج الفجوات سبب عدم النجاح في تقديم الجودة المطلوبة وهي: (3)

### 1- نموذج الفجوات التقليدي: (نموذج الفجوات الخمسة)

لقد أوضح Parasuraman وزملاؤه في أن الفجوة بين توقعات العملاء وإدراك الإدارة لهذا التوقع، تتكون في الواقع من خمسة فجوات، يمكن توضيحها على النحو التالي: (4)

أ- **الفجوة الأولى:** بين توقعات العميل للمستوى الخدمة وإدراك الإدارة لتلك توقعات:

وذلك بسبب عجز الإدارة في تحديد احتياجات ورغبات العملاء المتوقعة بدقة، فربما يدرك المديرون احتياجات العملاء، إلا أنهم لا يدركون مستوى الأداء المطلوب، ويترتب على ذلك اتخاذ مجموعة من القرارات الخاطئة التي تؤدي إلى سوء استغلال موارد البنك وتحمل البنك لتكاليف باهضة وسد هذه الفجوة يجب اكتساب معلومات دقيقة وموضوعية عن توقعات العميل للجودة ومستوى الأداء المطلوب.

ب- **الفجوة الثانية:** هي عدم تطابق إدراك الإدارة البنك لتوقعات العميل مع مواصفات الخدمة الفعلية هذه الفجوة هي نتيجة لبعض القيود المرتبطة بصعوبة تنبؤ لطلب وتقدير توقعات العملاء بالإضافة إلى التنوع الكبير في الخدمات التي يقدمها البنك، ولتعويض هذه الفجوة يجب وضع أنماط ومعايير أداء تعكس توقعات العملاء بجودة الخدمة المصرفية .

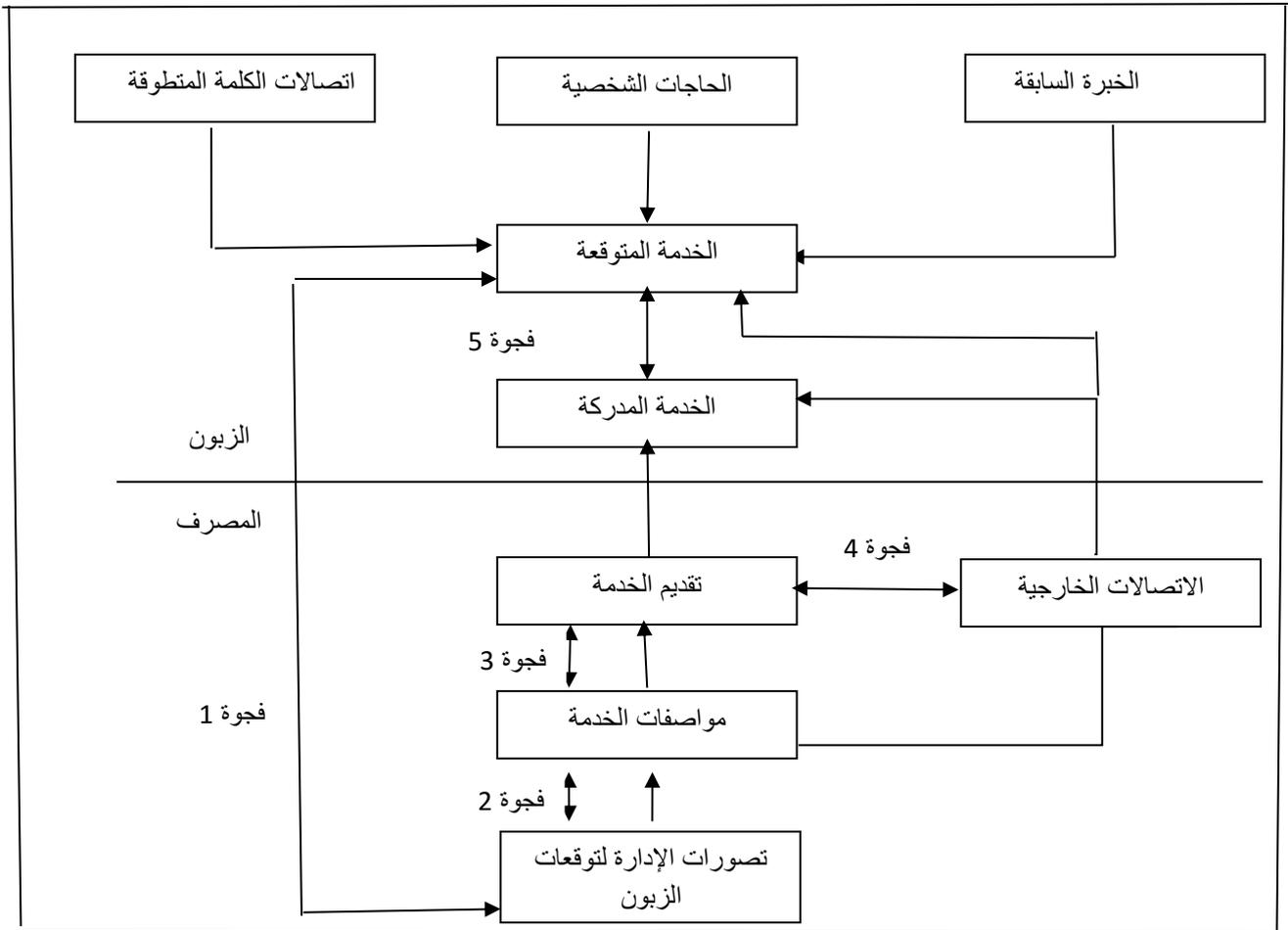
(1) المحياوي قاسم نايف علوان، مرجع سابق، ص: 105.  
(2) جباري فادية، تأثير جودة الخدمات على رضا العمل، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في التسويق، قسم العلوم التجارية، تخصص تسويق مصرفي كلية، العلوم الاقتصادية وعلوم التدبير والعلوم التجارية، جامعة القايد، الجزائر، 2010، ص ص: 105-106.  
(3) عبد الله حسن مسلم، إدارة الجودة الشاملة (معايير الأيزو)، الطبعة الأولى، دار المعزز، للنشر والتوزيع، 2015، ص: 70.  
(4) قندوز طارق، جلال علي، النظام التسويقي وتجويد خدمات القطاع المصرفي، مؤسسة الثقافة الجامعية، مصر، سنة النشر غير مذكورة، ص ص:

ج- **الفجوة الثالثة:** اختلاف بين مواصفات الخدمة المقدمة ومواصفات الخدمة متوقعة: مما يعني عدم قدرة البنك على إنتاج الخدمة وفقا للمواصفات ومعدلات الأداء المحددة، وذلك بسبب عدم توفر المهارات اللازمة لدى موظفي البنك أو نقص في النظم اللازمة أو عدم الاعتماد على التكنولوجيا المتقدمة ولسد هذه الفجوة يتطلب الأمر ضرورة توافر الموارد اللازمة والكافية، بالإضافة إلى ضرورة تقييم الأداء بشكل دوري. (1)

د- **الفجوة الرابعة:** فرق بين الخدمة المقدمة ومواصفات وعود البنك من خلال وسائل اتصال خارجية ويعود السبب الرئيسي لحدوث هذه الفجوة إلى عدم التنسيق بين نشاط الإنتاج وتسويق الخدمات في البنك، حتى يتم تنفيذ وعود العميل بالشكل المطلوب.

هـ- **الفجوة الخامسة:** بين الخدمة المتوقعة والخدمة المؤداة هذا يعني أن الخدمة المتوقعة لا تتطابق مع الخدمة المدركة وتكون محصلة لجميع الفجوات بحيث يتم على أساسها الحكم على الجودة أداء المؤسسة الخدمية. (2) ويمكن توضيح نموذج لقياس جودة الخدمات المصرفية في الشكل الآتي:

الشكل رقم (02): يوضح نموذج الفجوات الخمسة



المصدر: جباري فادية، تأثير جودة الخدمة على رضا العميل، مذكرة ماجستير، قسم العلوم التجارية، تسويق مصرفي، جامعة أبو بكر بلقايد، الجزائر، 2011/210، ص: 103.

(1) عبد الله حسن مسلم، الإدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار المعزز للنشر والتوزيع، 2015، ص: 70.

(2) قندوز طارق جعلالي علي، مرجع سابق، ص: 108.

## 2- نموذج الفجوات المطور ( نموذج الفجوات السبعة)

لقد مر نموذج الفجوات الخمسة إلى تطورات وتحسينات من خلال دراسات وأبحاث المهتمين بجودة الخدمات المصرفية حيث قام Lukand Layton بتطوير النموذج التقليدي Pavrasuraman من خلال إضافة فجوتين تعكسان تصورات الموظفين والزبائن كذلك الإدارة، و تتمثل في الاتي: (1)

## أ- الفجوة الأولى: توقعات الزبائن مقابل تصورات الإدارة

تحدث هذه الفجوة بسبب عدم وجود توجيه البحوث التسويقية وعدم كفاية الاتصالات التصاعدية والعديد من طبقات الإدارة.

ب- الفجوة الثانية: تصورات الإدارة مقابل مواصفات الخدمة: يحدث ذلك بسبب عدم كفاية الالتزام بجودة الخدمة، وتصور عدم الجدوى، وتوحيد المهام غير الكافي وغياب تحديد الأهداف.

ج- الفجوة الثالثة: مواصفات الخدمة مقابل تقديم الخدمة: تحدث بسبب غموض الدور والصراع، وعدم كفاءة الموظف وضعف التكنولوجيا المستخدمة وأنظمة الرقابة الإشرافية غير المناسبة، ونقص السيطرة المتصورة وقلة العمل الجماعي.

د- الفجوة الرابعة: تقديم الخدمة مقابل الاتصالات الخارجية: تنتج من عدم كفاية الاتصال الأفقية، وعندما يبالي المصرف في عودته من خلال الدعايات لزبائنه ثم يفشل في الوفاء بهذه الوعود. (2)

هـ- الفجوة الخامسة: التناقض بين التوقعات الزبائن وتصوراتهم عن الخدمة المقدمة: نظرا للتأثيرات التي تحدث من جانب الزبون وقياسه لأداء الخدمة بطريقة مختلفة والنقص من جانب مزود الخدمة فلا تظهر الخدمة كما كان يتصورها.

و- الفجوة السادسة: التناقض بين توقعات الزبائن وتصورات الموظفين: تنتج هذه الفجوة بسبب الاختلاف في فهم توقعات الزبائن من قبل مزودي الخط .

ي- الفجوة السابعة: التناقض بين تصورات الموظف وتصورات الإدارة: تحدث بسبب الاختلافات في فهم توقعات الزبائن بين مديري المصرف ومقدمي الخدمات. (3)

عمليات التعديل الإدراكي التي يقوم بها ، المستهلك فيما يتعلق بجودة الخدمة وهكذا فإن رضا العميل عن مستوى الأداء الفعلي للخدمة له أثر مساعد في تشكيل إدراكات المستهلك للجودة، وعند تكرار الشراء فإن الرضا يصبح أحد المدخلات الرئيسية في عملية التقييم، وعليه فإن الاتجاه كأسلوب لتقييم جودة الخدمة يتضمن الأفكار الآتية:

- أن الأداء الحالي للخدمة يحدد بشكل كبير تقييم المستهلك لجودة الخدمة المقدمة فعليا من المؤسسة الخدمية،
- إرتباط الرضا بتقييم المستهلك لجودة الخدمة أساسه الخبرة السابقة في التعامل مع المؤسسة أي أن التقييم عملية تراكمية طويلة الأجل نسبيا،

<sup>1</sup>(Nargunde . A.S 2016.Service . GAPS .International .Journal of Management-5.P :131.

<sup>2</sup>(Ghotba badi .A.R.Feiz.S.Z baharun .R.2015 February Service Quality Measurement In Business and Social Sciences .5.PP :267-286.

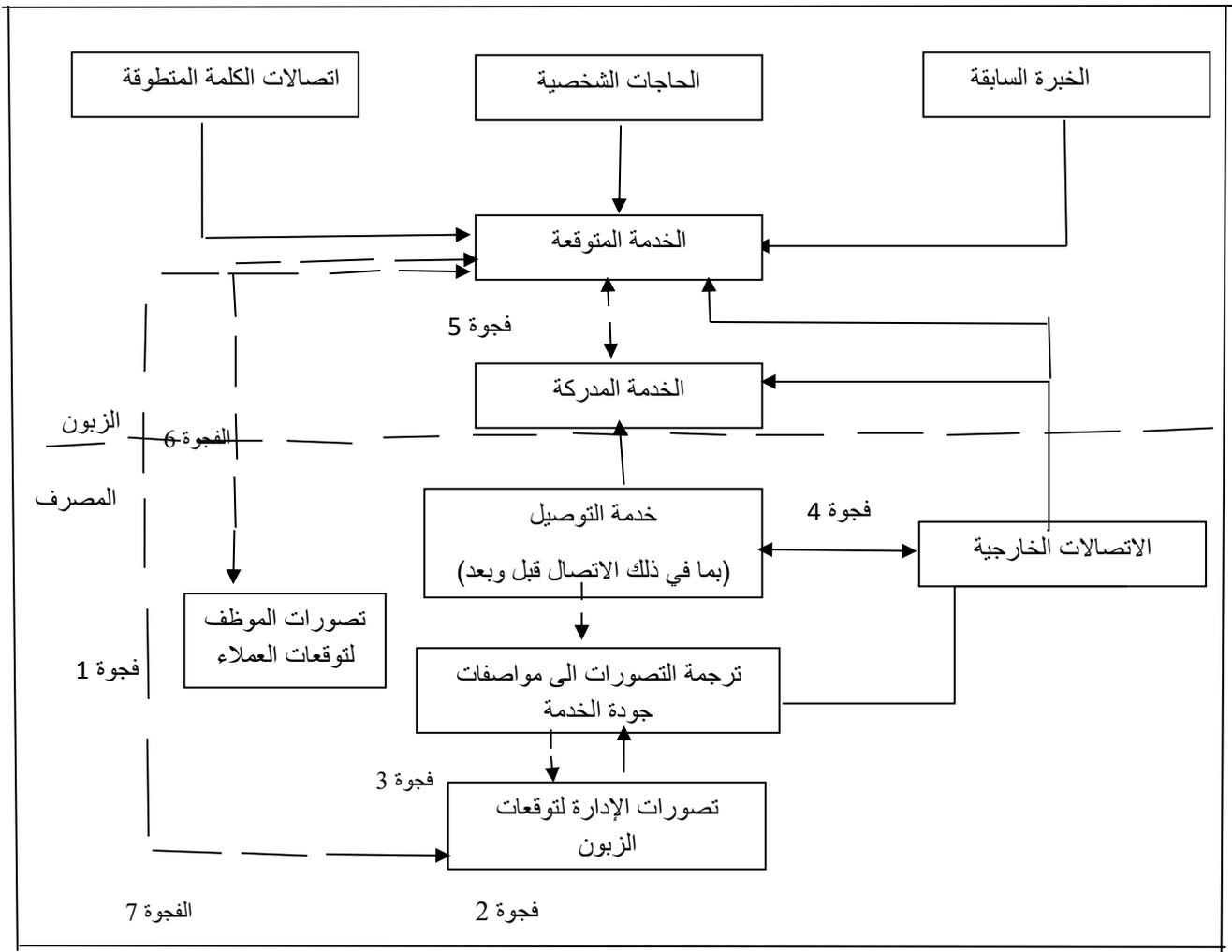
<sup>3</sup>(Dhanalak Shmi .U.Rajini .R.Zkanimozhi.S.Developing Service Quality Using Gap modet a Critical study – LOSR Journal Of Business and Management PP :36-51.

- تعتبر المؤشرات المحددة لمستوى الجودة (الاعتمادية، الاستجابة، التعاطف، الأمان، الملموسية) ركيزة أساسية لتقييم مستوى الخدمة وفق نموذج RVPERFSE- (1)

فالرضا حسب هذا النموذج يعتبر عاملا وسيطيا بين الإدراكات السابقة للخدمة والأداء الحالي لها وضمن هذا الإطار تتم عملية تقييم جودة الخدمة المصرفية من طرف الزبون، وتتطلب هذه الآلية من الزبون تقييم أداء مقدم الخدمة كون ذلك يلغي الحاجة لقياس التوقعات على أساس أن توقعات الزبون تتغير بعد تلقي الخدمة، وهكذا فإن هذا النموذج لا يرى ضرورة استخدام التوقعات لأن التوقعات الصحيحة يمكن أن تتم فقط قبل الخدمة وعليه فإنه يعد بمثابة مقياس مباشر لاتجاهات الزبون تجاه جودة الخدمة. (2)

وعلى الرغم من قبول النموذجين السابقين من قبل العديد من الباحثين، إلا أن النموذجين لم يسلموا من الانتقادات، والجدول التالي يوضح بعض مزايا وعيوب كلا النموذجين.

### الشكل رقم (03): يوضح نموذج الفجوات السبعة



المصدر: سامر جلة، البنوك التجارية والتسويق المصرفي، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص: 201.

(1) بوعنان نور الدين، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات شهادة الماجستير، قسم علوم التسويق، جامعة بوضياف، المسيلة، 2007، ص: 77.

(2) محمد محمود مصطفى، التسويق الاستراتيجي للخدمات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2010، ص: 253.

ثانيا: نموذج الاتجاه

ظهر هذا النموذج خلال 1992 نتيجة للدراسات التي قام بها كل من Taylor et Cranin يرتبط مفهوم الجودة في إطار هذا النموذج اتجاهيا بإدراك المستهلك للأداء الفعلي للخدمة المقدمة ، ومنه يعرف الاتجاه على أنه " تقييم الأداء على أساس مجموعة من الأبعاد المرتبطة بالخدمة المقدمة ويقوم هذا الاتجاه على أساس رفض فكرة الفجوة في تقييم جودة الخدمة؛

ويركز على تقييم الأداء الفعلي للخدمة، أي التركيز على جانب الإدراكات الخاصة بالمستهلك فقط ذلك لأن جودة الخدمة يتم التعبير عنها كنوع من الاتجاهات وهي حالة إدراكات المستهلكين السابقة وخبرات وتجارب حسب هذا النموذج يعتبر عاملا وسيطا بين الإدراكات السابقة للخدمة والأداء الحالي لها، وضمن هذا الإطار تتم عملية تقييم جودة الخدمة من طرف المستهلك.

وفي هذا الصدد يرى أحد الباحثين أن الأولى نحو الخدمة يعتبر دالة التوقعات السابقة حول الخدمة؛

بتعبير آخر فالمستهلك يقيم الخدمة على أساس خبرته السابقة وإذا ما تعرضنا هذه الخبرة فإنه يعتمد بشكل أساسي على توقعاته خلال مرحلة ما قبل الشراء وأن توقعاته المستقبلية حول الخدمة هي دالة لعملية تقييمه للأداء الحالي، بمعنى أن الاتجاه أو موقف العميل من الخدمة يتكيف طبقا لمستوى الرضا الذي قد يكون حققه خلال تعامله مع المؤسسة.

وتتضمن عملية تقييم الجودة وفق هذا النموذج الافتراضات الآتية:

- ✓ في غياب جيرة المستهلك السابقة في التعامل مع المؤسسة فإن توقعاته حول الخدمة تحدد بصورة أولية مستوى تقييمه لجودتها،
- ✓ بناء على الخبرة المستهلك السابقة المترجمة كنتيجة لتكرار التعامل مع الشركة فإن عدم رضاه عن مستوى الخدمة المقدمة يقوده الى مراجعة المستوى الأولى للخدمة،
- ✓ تقود الخبرات المتعاقبة مع المؤسسة إلى مراجعات إدراكية أخرى لمستوى الجودة وبالتالي فإن تقييم المستهلك لمستوى الخدمة يكون محصلة للكل.

جدول رقم (03): مزايا وعيوب نموذج الفجوات ونموذج الأداء الفعلي

التقييم	نموذج الفجوات	نموذج الأداء الفعلي
المزايا	عمومية مجال التطبيق على مختلف المؤسسات الخدمية درجة عالية من الثبات والصلاحية القبول والتأييد من الباحثين القدرة على تفسير العلاقة بين جودة الخدمة ورضا بشكل كمي القدرة على تعميم نتائج الرضا	البساطة وسهولة الاستخدام منهجية القياس والطرق الاحصائية المستخدمة للتحقيق من ثباته واستقراره.
العيوب	ضعف قدرته التنبؤية تفاوت مقدرته على تفسير الاختلاف في مكونات الجودة من قطاع لآخر.	محدودية قيمة النتائج المستخلصة نظرا لتجاهله لقياس التوقعات . تجاهل التعرف على أسباب الفجوات وطرق التغلب عليها

المصدر : عطا فهد الله سرحان، دور الابتكار والابداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية ، أطروحة دكتوراه في فلسفة جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن ، 2005 ، ص 103.

## المبحث الثاني: مرتكزات إدارة علاقات العملاء

يعتبر مفهوم إدارة علاقات العملاء احد المفاهيم التسويقية الحديثة التي ظهرت في التسعينات من القرن الماضي في القطاع الصناعي، ثم انتشر فيما بعد ليشمل جميع أنواع المؤسسات بدا بقطاع الخدمات وصولاً إلى السلع الاستهلاكية، حيث ساهم في هذا الانتشار التطور الكبير في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي جعلت من بناء علاقات شخصية بين المؤسسة و الزبون أمراً يمكن تحقيقه لما توفره من أدوات في جمع و تخزين و تحليل بيانات العملاء، إضافة إلى توفيرها لقنوات اتصال سريعة و غير مكلفة بين المؤسسة و العميل.

وعليه سيتم التعرض في هذا المبحث إلى مايلي :

- ❖ مفهوم إدارة علاقات العملاء؛
- ❖ أهمية و فوائد إدارة علاقات العملاء؛
- ❖ أبعاد إدارة علاقات العملاء؛
- ❖ متطلبات إدارة علاقات العملاء.

## المطلب الأول: مفهوم إدارة علاقات العملاء

## أولاً : نشأة تطور إدارة العلاقة مع العملاء

في إقتصاديات دول العالم المختلفة تواجه منظمات الأعمال اليوم مشكلات كثيرة تدل في مجملها على الإنخفاض في ثقة العميل لها، وهي بالتالي تبحث عن الأساليب الجديدة في توطيد علاقتها مع عملائها باتجاه ارتفاع خط النمو في تلك العلاقة وبالتالي زيادة أرباحها حيث تشير الدراسات إلى أن كلفة الحصول على عميل جديد للمؤسسة يعادل خمسة أضعاف كلفة المحافظة على عملائها المتعاملين معها أصلاً، لذلك يكون من المنطقي إن تبحث المؤسسات عن أساليب جديدة في تطوير علاقتها مع عملائها بهذا الإتجاه فكان إنتاج مبدأ إدارة العلاقة مع العميل هو المسار الجديد في تعزيز ذلك التواصل، والتي تم تعريفها على أنها "تلك النشاطات الخاصة بالمؤسسة والمنسوبة نحو تطوير علاقتها مع العملاء والحفاظ عليهم " حيث يشير هذا التعريف في حقيقة إلى متضمنات العمليات المتعلقة بالمبيعات، التسويق والعملاء، و بإعتماد قاعدة المعلومات التقنية الخاصة بالعميل والتي تبني أساساً على الأمد الطويل، وبهذا الخصوص فقد طورت و طبقت العديد من المنظمات إدارة العلاقة مع العميل في محاولة التعرف على العملاء وتطوير علاقتها على صيغ في التفاعل المشترك بينها وبين العملاء ومن خلال التبادل المستمر في البيانات والمعلومات لتعزيز سبل المعرفة بين الطرفين، وهذا التبادل في المعلومات يتمثل باتجاهين الأول : يمثل المعرفة التي يمتلكها الزبون بخصوص المعلومات المتعلقة بالمنتجات والخدمات التي يهتم بشرائها والثاني: يمثل المعرفة التي يمتلكها المؤسسة والتي يمكن إستخدامها لمساعدة العميل في إتخاذ لقرار الشراء.

وفي العقد الأخير ظهرت الـ (crm) لتعكس الدور المركزي للعميل في الموقع الإستراتيجي للمؤسسة فهي تحيط بكل الإجراءات التنظيمية لإنجاز فهم الزبون واستغلال هذه المعرفة في المجال التسويقي. (1)

(1) ثامر ياسر البكري، إدارة المعرفة التسويقية باعتماد استراتيجية العلاقة مع الزبون، بحث مقدم الى المؤتمر العلمي الدولي ، جامعة الزيتونة الاردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية 26 – 27 افريل 2004، ص: 16، 17.

إنطلاقاً من نشأة وتطور مفهوم إدارة العلاقة مع العميل يمكن القول بأن الأهمية الكبيرة والفوائد أو المزايا التي تجنيها المؤسسات عند تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع العميل تتجلى في الآتي : (1)

- تساعد إدارة العلاقة مع الزبون المؤسسة في دعم أسواقها من خلال التوجه نحو كسب أفضل العملاء وإدارة الحملات التسويقية بأهداف واضحة وموضوعية وتساعد في قيادة وخلق النوعية في المبيعات،
- تساعد في بناء علاقات فردية مع العميل والعاملين، ويساهم في تحسين وتطوير الإحساس بالرضا لدى العميل وتساهم في تنظيم الأرباح وتحديد العميل ذوي القيمة وتزويدهم بأفضل أو على مستوى عال من الخدمات،
- تزويد العاملين بالمعلومات وسد حاجة العمليات لمعرفة العميل وفهم احتياجاته وكيفية بناء علاقة وطيدة ما بين المؤسسة والعميل والشركاء في عملية التوزيع وبشكل فاعل،
- تساعد في التعرف على نوعية العميل وتحليل البيانات التي تخصه مما يساهم بفعالية في تغيير إستراتيجية المؤسسة في عملياتها المختلفة ومنها بشكل خاص وظيفة التسويق وتقديم الخدمات،
- كما أن أهمية وجود إستراتيجية سليمة لإدارة العلاقة مع العميل تتجلى في تحسين خدمة وزيادة فاعلية مركز الإتصالات وتفعيل البيع والتسويق وتحسين التعرف على العملاء وإستهدافهم بشكل أفضل.
- يمكن إبراز أهم الأهداف التي تسعى أنظمة إدارة علاقات العميل في المؤسسة إلى تحقيقها وحسب كل من الطائي والعبادي فإن تاريخ ظهور وتطور ال (crm) يمكن إيجازها فيمايلي : (2)
- عصر ما قبل الصناعة نتيجة التفاعل بين المزارعين وعمالهم، ففي القرن الثامن عشر والذي سمي بعصر الثورة الصناعية كانت الآلة وما يرتبط بها من سعي المؤسسات لإنتاج منتجات متميزة كل ذلك كان سبب تركيز المؤسسة على النظام التشغيلي وإعطائه الأولوية القصوى في عملها وهذا ما يطلق عليه بإستراتيجية دفع التكنولوجيا .
- وفي نهاية القرن العشرين والذي أساسه إقتصاديات المعرفة ومع إحترام المنافسة بين المؤسسات تحولت الرؤية إلى العميل، إذا أصبح هدفها الأساسي هو كيفية الوصول إليه وإقامة علاقات تفاعلية قوية معه، فيقوم بتحديد حاجياته ورغباته أولاً ، ومن ثم تقوم المؤسسة بالعمل على إشباع تلك الحاجات ورغبات من خلال ترجمتها إلى منتجات جديدة أو مطورة .
- أصبح التفوق يعتمد على التنافس بين المؤسسات على أساس من يستطيع أ يلي هذه الحاجات والرغبات بشكل أفضل وفي هذه المرحلة المبكرة كان على المؤسسة أن تتبع العميل فيما يسمى بإستراتيجية سحب السوق، ولذلك توجب هذا التطور الكبير بالمفاهيم الحديثة التي أصبحت أساس الترابط الفعال والعلاقات القوية مع العميل، يهدف الحصول على رضاه وكسب ولأته وتحقيقي قيمة له مدى الحياة بعد أن تحول العميل من كونه حصصاً لثقافة المؤسسة القائمة على (ربح - خسارة) إلى شريك في ثقافتها على (ربح- ربح) ومن طرف خارجي إلى جزء من عائلة المؤسسة.

و تعود أسباب تطور تسيير العلاقات مع العملاء إلى ما يلي: (3)

- إرتفاع أو نمو الوفاء لدى العميل،
  - دمج قنوات الإتصال بين المؤسسة والمحيط الخارجي،
  - إرتفاع أو نمو الإنتاجية لدى المؤسسة.
- ثانياً: تعريف إدارة علاقة العملاء**

(1) محمد عواد الزيادات، محمد عبد الله العومارة، إستراتيجيات التسويق - منظور متكامل -، ط1، دار حامد للنشر و التوزيع، الاردن، 2012، ص: 274، 275.

(2) هاشم فوزي دباس العبدي، يوسف حجيم سلطان الطائي، إدارة علاقات الزبون، ط1، الاردن، 2008، ص: 202، 203.

(3) بيترف، دراكر، الإدارة، ترجمة اللواء محمد عبد الكريم، دار الدولية للنشر و التوزيع، القاهرة، 2008، ص: 488.

تعتبر إدارة علاقات الزبائن بمثابة قلب نجاح الأعمال، حيث تعمل على التكامل بين العملاء لإرضائهم من خلال العلاقات التي تستهدف خدمتهم ومنه تعددت التعاريف حول إدارة علاقة العميل منها مايلي :

- الحروف الثلاثة " crm " اختصار للكلمات customer relationship management و هي مفهوم جديد بدأ يغزو لغة التسويق، و يقصد به نظام جذب و اكتساب العملاء المربحين و الاحتفاظ بهم من خلال تحليل معلوماتهم و فهم متطلباتهم عبر عملية طويلة تأخذ لاعتبار التوفيق بين نشاط المنظمة و استراتيجياتها، لتوطيد علاقات قوية مع العملاء المربحين فقط، و تقليص مستوى العلاقة مع العملاء غير المربحين" (1)
- عرفت أيضا بأنها : هي منهجية لفهم سلوك العميل والتأثير فيه من خلال التواصل معه وهي عبارة عن مجموعة من الرسائل التنظيمية والتقنية والبشرية لإدارة علاقات من نوع جديد مع الزبون هدفها الأساسي ربط علاقة خاصة وشخصية مع كل عميل. (2)
- كما تعرف إدارة علاقة العميل على أنها : "القدرة على الحوار المستمر العملاء باستعمال تشكيلة من الوسائل المختلفة و التي تعمل على التقاء اتصال دائما معهم". (3)
- يمكن تعريف إدارة العلاقات مع العملاء على أنها استراتيجية شاملة و عملية متكاملة بين المنظمة و المستفيدين بوجه عام و العملاء على وجه الخصوص يقوم على اساس التحوار و الثقة المتبادلة بينهم من اجل الاحتفاظ بالعملاء و تحقيق القيمة لهم. (4)
- أما كوتلر فيعرف العلاقة مع العملاء على أنها "عملية تتضمن جميع المعلومات المنفصلة والمتعلقة بكل زبون على حدا، وكذا لتسيير بعناية لكل لحظات الإتصال مع العملاء، وهذا كله من أجل تحقيق الإحتفاظ بولاء العملاء للمؤسسة " (5)

حسب كوتلر فإن العلاقة مع العميل تمثل العملية التي تساعد المؤسسة على توفير وجلب كل المعلومات والمميزات وكذا الخصائص المتعلقة بكل عميل، ومن ثمة تقوم المؤسسة بمحاولة تحقيق وتلبية رغباتها عن طريق عملية الإتصال التي تؤدي إلى الوصول لنقطة الرضا لدى العميل ومنه كسب ولائه.

**ثالثا: خصائص إدارة علاقات العملاء:** من بين خصائص إدارة علاقات العملاء ما يلي: (6)

- 1- **التفاعلية:** فهي وسيلة تبادل جديدة في عنصر الإعلام الآلي، وهو التبادل الذي لا يمكن أن يحد المسافة،
- 2- **التواصل:** تعني قدرة التكنولوجيا على الإرتباط بشبكة تسمح بالحوار مع الآلات التي تستعمل نفس بروتوكولات الإتصال،
- 3- **إمكانيات التواجد في عدة أماكن مرة واحدة:** إي أن التكنولوجيا توضح لإستعمال دون قيود مكانية ولا زمنية،
- 4- **الآنية:** تتعلق بقدرة التكنولوجيا على معالجة وتحليل المعلومات في وقت قياسي،
- 5- **الترابط:** التكنولوجيا الحديثة تسمح بوضع علاقة بين مجموعات الأفراد أو المنظمات التي لها إهتمامات مشتركة،

(1) جلول شرفي، واقع العلاقة مع اليون في المؤسسات الخدمية و تأثيرها على ولائه، اطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، جامعة ابي بكر بلقايد، تلسان، 2015، ص: 9، 10.

(2) زاهر عبد الرحيم عاطف، تسويق الخدمات، دار الميسرة للنشر و التوزيع، عمان، 2011، ص: 89.

(3) اسعود المحاميد و اخرون، اثر ادارة علاقات الزبائن في الاداء التنظيمي من وجهة نظر مديري البنوك التجارية الاردنية، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، الاردن، المجلد 11، العدد 3، 2015، ص: 575.

(4) هاشم فوزي دباس العبادي، يوسف حجيم سلطان الطائي، مرجع سابق، ص: 198.

(5) درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي، ط1، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر و التوزيع، الاردن، 2012، ص: 123.

(6) بن حمو نجاة، ادارة علاقات الزبائن كاداه لتحقيق الميزة التنافسية- دراسة لمؤسسة كوندور الكترونيك بيج بوغريج، اطروحة دكتوراه، جامعة ابو بكر بلقايد، تلسان، 2016، ص: 18.

- 6- **الانتقال:** من الأمثلة على ذلك استخدام تكنولوجيا الهاتف النقال التي تساعد على تحريك العميل وتعطيه إمكانية المشاركة والدخول في أنواع من الخدمات،
- 7- **التقارب:** تمثل التكنولوجيا الحديثة وسيلة للتقريب من الزبون كما يعتبر تعددا لوسائط أيضا شكل من أشكال تقريب المسافات بين العملاء والمنظمات.

#### رابعاً: مبادئ إدارة العلاقة مع العميل

تعمل إدارة العلاقة مع العميل وفقاً للمبادئ الرئيسية الآتية: (1)

- 1- **معاملة العميل بشكل منفرد:** تستند فلسفة crm على مبدأ في التعامل مع العميل، وهذا يعني أن محتوى خدمات العميل ينبغي أن يصمم على أساس تفصيلات وسلوك العميل الشخصية ويحدث ذلك من ما عمدت المؤسسة إلى تلبية الإحتياجات الشخصية للعملاء.
- 2- **ولاء العميل:** إكتساب ولاء العميل و الإحتفاظ بهم من خلال العلاقة الشخصية ويحدث ذلك من ما عمدت المؤسسة إلى تلبية الإحتياجات الشخصية للعملاء ودعم العلاقة معهم.
- 3- **إختيار العميل الجيد بدلا من العميل غير الجيد:** إن عملية التمييز بين العميل تشد على أساس العمر وقيمة العميل وللمؤسسة الحق في إيجاد والإبقاء على العملاء الذين عن طريقهم تتولد معظم الأرباح.

#### المطلب الثاني: أهمية وفوائد إدارة علاقات الزبائن

##### أولاً : أهمية إدارة علاقات الزبائن

تتبع أهمية إدارة العلاقة مع العملاء من خلال مساهمتها في الآتي: (2)

- زيادة قدرة المؤسسات على المنافسة وذلك عن طرق دخولها كمنافس قوي تقدم منتجاتها وخدماتها استجابة لرغبات الزبائن وحاجاتهم وكذلك على أساس العلاقة الذكية مع العميل،
- عملت crm على تحديد القيمة للعميل في حال إستمرار علاقته بالمؤسسة وتكلفة خسارتها في حالة الزبائن التالفين جراء تعامل المؤسسة معه على أساس الصفة وبالتالي عدم قدرتها على تحقيق رضاه،
- مساعدة الباحثين والمصممين في إبتكار وتصميم المنتجات على حسب حاجات العملاء، لأنهم الأعراف ماذا يبتكرون وماذا يصممون، فهم الذي يأتون بالأفكار الجديدة بالإعتماد على حاجاتهم وهذا خلافا للعلاقة التقليدية التي كانت تبعد العميل عن أي تدخل في عمل الباحثين،
- إستطاعت المؤسسات بمساعدة بالCRM أن تتخذ قرارات حاسمة في أي لحظة وفي أي مكان
- تعمل إدارة العلاقة مع العملاء على إشراف كل موظفي المؤسسة في البيانات المتعلقة بالعملاء بشكل متجانس، وعليه سيتم كشف الأخطاء والأمور الغير النظامية بشكل فعال، و أي تعليق من أي عميل سوف يوزع على كل فروع المؤسسة، وبهذا تصبح المؤسسة سباقه أكثر في تحقيق ولاء العميل،
- زيادة إستخدام المؤسسات لإدارة العلاقة مع العملاء في تعاملاتها إستطاعت أن تحقق زيادة واضحة في المبيعات مع خفض تكاليف التشغيل وتحسين رضا العميل، إن تكلفة هذا النظام ليست فقط التكنولوجية الحديثة المستخدمة من البرمجيات ولكن أيضا يتطلب تطبيق النظام إجراء عدة تعديلات تتناسب مع مفهوم التركيز على العميل سواء في وظائف المكاتب الأمامية أو الخلفية فإعادة هندسة العمليات الإنتاجية وتعديل بعض الإجراءات المالية، بالإضافة إلى تدريب الموظفين .

(1) درمان سليمان صادق، مرجع سابق، ص: 125، 126.

(2) أضواء كمال حسين الجراح، أخلاقيات العمل الإداري و دورها في تعزيز أهداف إدارة علاقات الزبون، مجلة بحوث مستقبلية، العراق، العدد 37،

2012، ص: 45، 46.

- بالإضافة إلى ما سبق تكمن أهمية crm في ما يلي : (1)
- تخفيض التكاليف التسويقية، كون بناء علاقة طويلة المدى مع العميل ستكون أقل تكلفة بخمسة مرات من تكلفة الحصول على عميل جديد،
  - تقليص الكثير من التعقيدات في إجراءات التعامل مع العميل، وذلك لإقامة علاقة قائمة وممتينة معه،
  - الإرتقاء بمستوى الخدمات المقدمة بشكل كفؤ، وتقليص فترة الإنتظار ومدة تقديم الخدمة،
  - تقديم منتجات إبداعية مطابقة لتوقعاته و تعود عليه بالمنافع وتشبع حاجاته و رغباته.

### ثانياً: فوائد إدارة علاقات العملاء

هناك عدة فوائد لإدارة علاقة مع العملاء منه ما يلي: (2)

- تحسين وزيادة رضا العميل وولائه للمؤسسة والإستغلال الأمثل لقطاعات أو أجزاء العملاء
- إستهداف العملاء المربحين من مجموع محفظة العملاء ،
- زيادة فعالية وكفاءة لإدارة العميل وتعظيم قيمة العميل مدى الحياة ،
- كما يمكن إبراز الفوائد التي تسعى أنظمة إدارة العلاقة مع العملاء مع المؤسسة إلى تحقيقها وفقاً لما يلي : (3)
- المحافظة على تحقيق ولاء العميل للمؤسسة وتحقيق أعلى درجات التميز عن المؤسسات المنافسة ،
- تخفيض كلفة الحصول على العملاء الجدد ، حسن اختيارهم ورفع معامل العائد الناتج على العميل المنفرد،
- التعرف على خصائص العملاء من حيث أنماطهم وتحقيق الجودة في الخدمات الشخصية المقدمة لهم،
- تخفيض معدل تكلفة تنفيذ طلبات العملاء وتحديد من هم القادرين على تحقيق أعلى معدل عائد على المؤسسة.

### المطلب الثالث: أبعاد إدارة علاقات العملاء

لكي تتمكن إدارة علاقات العملاء من تحقيق أهدافها، عليها أن تركز على الأبعاد الآتية : (4)

#### المطلب الثالث: أبعاد إدارة علاقة العملاء

- يشتمل على الأبعاد التي تجمع بين البعد الإداري والبعد التقني في النظر إلى ممارسة وتطبيق إدارة علاقات العملاء بناء على الأبعاد الآتية:
- أولاً: اكتساب العملاء:** تعد عملية اكتساب العملاء من العمليات الأساس؛ إذ تهتم المنظمات بالبحث و التنقيب عن طرق ووسائل للحصول على العملاء، و المنظمات تحاول بشكل جاد الحصول على عملاء جدد أو حاليين، وبالرغم من أن تعزيز ولاء العملاء الحاليين يحتاج إلى جهد كبير للوصول إلى مستويات متقدمة فإن اجتذاب العملاء الجدد يعد من التحديات التي تواجه المنظمة، وقد حاولت الدراسات تصنيف ( غير العملاء) لعدة طبقات، لتتمكن المنظمة من التعامل مع العملاء الجدد بطريقة يمكن من خلالها الوصول للعميل الجديد بشكل أسرع و تجنب فئة غير العملاء.

(1) ثامر البكري، احمد الرحومي، تسويق الخدمات المالية، ط1، إثناء النشر و التوزيع ، عمان ، الأردن، 2009، ص: 206، 207..

(2) هبة حميد عبد النبي الطائي، أثر إدارة علاقة الزبون على الولاء الزبوني، ط1، دار امجد للنشر و التوزيع ، عمان، 2018، ص: 67، 68.

(3) محمد عواد الزيادات، محمد عبد الله العوامرة، مرجع سابق، ص: 276.

(4) ماجد قاسم السباني، أبعاد إدارة علاقات الزبائن من وجهة نظر تسويقية- دراسة ميدانية على منظمات الاتصالات في الجمهورية اليمنية، مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 7/ العدد: 11، جوان 2019، ص: 37، 39.

**ثانيا: الاحتفاظ بالعملاء:** إن المنظمات تسعى إلى الحفاظ على ولاء العملاء لمنتجات المنظمة والحرص على الاحتفاظ بالزبائن لأطول فترة ممكنة، إن لم تكن فترة دائمة؛ حيث يعد العملاء الموالون مصدرا للمعلومات للعملاء المحتملين والجدد، وهذا المحور غالبا ما يركز عليه تسويق العلاقة بوصفه أسلوبا تسويقيا رفيعا مرتكزا على العميل، يتم بمقتضاه الانتقال من المعرفة الحديثة الخاصة بالعميل، وتضمينها في عملية تصميم المنتجات، وإبلاغ العميل بذلك من خلال الاتصالات التفاعلية معه، إن تحويل العملاء الجدد إلى عملاء دائمين، ومن ثم تحويلهم تدريجيا إلى عملاء موالين يتصرفون مدافعيين عن المنظمة وخدماتها، ناتج عن العلاقات الحميمة بين المنظمة والعملاء وتبنى هذه العلاقات على تقديم المنتجات التي تلبي رغبة العملاء وتكون توقعاتهم.

**ثانيا: ولاء العملاء:** يعد ولاء العملاء من القضايا الأساس التي تهتم المنظمات بها؛ إذ تعد قدرة المنظمة على تنمية الولاء للعميل هي المقدر على الحفاظ على الحصة السوقية و المقدر على التوسع في إطار الاحتفاظ الطويل الأمد بالعملاء، و يعرف ولاء العملاء بأنه الالتزام الصادق من قبل العميل لإعادة شراء المنتج المفضل أو الخدمة المفضلة لديه في المستقبل على الرغم من التأثيرات الموقفية و الجهود التسويقية المبذولة و الهادفة إلى تحويل سلوكه إلى منتجات أخرى. و يعبر عن ولاء العملاء بأنه مقياس لدرجة معاودة الشراء من علامة معينة من قبل العميل.

**رابعاً: قواعد بيانات العملاء:** تعد بيانات المادة الخام التي تمتلكها المنظمة من أرقام و حروف و رموز و كلمات؛ حيث يتم معالجتها و تنظيمها في سجلات تصنيفية لتصبح بيانات، و يعبر مصطلح قاعدة البيانات عن تجميع كمية من المعلومات أو البيانات و عرضها بطريقة أو أكثر من طريقة تسهل الاستفادة منها، و قواعد بيانات العملاء تشير إلى اهتمام المنظمة بعملية وضع البيانات الخاصة بالعملاء ضمن قوالب الكترونية يسهل الرجوع إليها وقت الحاجة من خلال إنشاء قاعدة بيانات فيها تقسيم للعملاء، و يمكن إجراء المعالجات الالكترونية عليها للوصول إلى البيانات وفقا لتصنيف معين أو وفقا لمعادلة ترتيبية محددة.

**خامساً: قيمة العملاء:** أصبحت المنظمات تركز على تحقيق قيمة أكثر للعميل من خلال تقديم المنتجات بشكل متكامل؛ إذ يحرص العملاء على الحصول على المنتج الأكثر قيمة و تحقيقا للمنافع، و تعبر قيمة العميل عن الفرق بين قيمة العميل الكلية و الكلفة الكلية، و تكلفة العميل الكلية هي مجموعة كلف العملاء ماعدا التي تتحقق في تقييم، و الحصول على، و استعمال المنتج، و تنظر المنظمات إلى القيمة من خلال إجمالي التكاليف، و تترجم من خلال أسعار البيع، و لكن ينظر العملاء للقيمة من خلال مجموعة المنافع التي سوف تعود عليهم، و يجب تحقيق الترابط بين جميع الأطراف من خلال استخدام أساليب إدارة علاقات العميل التي تسهم في تغطية ذلك الترابط.

**سادساً: رضا العملاء:** يعد رضا العملاء من المهام الأساس التي تسعى المنظمات إلى الوصول إليها، و تسخر الإمكانيات المختلفة لتحقيق تلك الغاية؛ إذ أن بلوغ العملاء هذه المرحلة تمكن المنظمة من التوسع و البناء على الحصة السوقية الحالية و المتوقعة و زيادة الأنشطة و الخدمات التي تقدم للعملاء بشكل أوسع و أفضل، و يعبر عن رضا العملاء بوصفه (شعور شخص بالبهجة أو خيبة الأمل نتيجة مقارنة أداء المنتج مع توقعات العملاء) و بوصفه مقارنة توقعات العملاء بالتصورات المتعلقة بالخدمة التي قدمت إليه.

## المطلب الرابع: إستراتيجية إدارة العلاقة مع العميل

بالنظر إلى أن إدارة العلاقة مع العميل هي توجه استراتيجي، فهي بذلك تتضمن مجموعة متكاملة من العمليات التي تبدأ من إستراتيجية المنظمة ككل وصولاً إلى تقييم الأداء كما أنها تضم عدة مكونات تشترك مجتمعة في بناء إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبون، و هي كالآتي: (1)

**أولاً: مكونات إستراتيجية إدارة العلاقة مع العميل:** لإدارة العلاقة مع العميل وجهة نظر إستراتيجية تركز على تطوير إدارة العلاقة مع العملاء المربحين، وتضم هذه الإستراتيجية ما يلي:

1- **عملية تطوير الإستراتيجية:** هذه العملية تتطلب تركيزاً مزدوجاً على:

➤ **إستراتيجية المنظمة:** يجب أن تأخذ بعين الاعتبار كيفية تطوير إستراتيجية العميل وكيفية تطورها عبر الزمن، ويمكن لإستراتيجية المنظمة أن تبدأ بمراجعة رؤية المنظمة وعلاقتها بإدارة العلاقة مع العميل

➤ **إستراتيجية العميل:** تعتبر إستراتيجية العميل من مسؤوليات قسم التسويق. وبالرغم من أن إدارة العلاقة مع العميل تتطلب مقارنة متقاطعة الوظائف، إلا أنها تعتمد كثيراً على وظيفتي التسويق وتكنولوجيا المعلومات. وتشمل إستراتيجية العميل فحص قاعدة العملاء الحالية والمرتبطة وتحديد أي أشكال للجزئة أكثر ملائمة.

كخلاصة، عملية تطوير الإستراتيجية تتضمن تقييماً مفصلاً لإستراتيجية المنظمة، وتطوير إستراتيجية زبون مناسبة. هذا يزود المنظمة ببنية أوضح تطور وتطبق عليها أنشطة إدارة العلاقة مع العميل الخاصة بها

2- **خلق القيمة:** تترجم إستراتيجية كل من العميل والمنظمة إلى قيمة خاصة لكل منهما، فالقيمة المقدمة للعميل تتضمن المزايا التي يتم التي يتم تسليمها عند تقديم الخدمة للعملاء حسب أولويتهم بالنسبة للمنظمة كمكافآت الولاء، الشخصية... أما القيمة بالنسبة للمنظمة فهي تضم تخفيض تكاليف كسب العملاء والاحتفاظ بهم ورفع حصتها من محفظة العملاء. جوهر إدارة العلاقة مع العميل هو مفهوم الخلق المزدوج القيمة- العملاء، الذين هم بحاجة إلى المشاركة في إدارة العلاقة كأن يقوم العمل بتقديم المعلومات، فالمنظمة يمكن أن تخلق قيمة من خلال المعلومات المستقاة من عميل ما إلى العملاء الآخرين، وحتى تكون إدارة العلاقة مع العميل ناجحة لابد أن تكون العلاقة رابح- رابح لكل من المنظمة والعميل.

3- **التكامل متعدد القنوات:** معظم المنظمات التي تقدم خدمات تتفاعل مع عملائها من خلال العديد من القنوات، ومن بين التحديات التي تواجهها لخدمة عملائها تقديم الخدمة عبر القناة الأنسب لكل عميل وهذا ما يؤدي إلى شخصنة عرضها.

4- **إدارة المعلومات:** تقديم الخدمة عبر عدة قنوات يقوم على قدرة المنظمة على جمع معلومات العميل من مختلف القنوات، ودمج هذه المعلومات مع أخرى مرتبطة بها، وجعل تلك المعلومات متاحة إلى الخط الأمامي (أو للعميل في الحالة الذاتية) في مختلف نقاط تقديم الخدمة.

عملية إدارة المعلومات تضم مستودع البيانات (الذي يحتوي كل بيانات العميل)، أنظمة تكنولوجيا المعلومات (التي تضم تجهيزات وبرمجيات تكنولوجيا المعلومات)، أدوات التحليل (تضم حزمة برمجيات خاصة جداً مثل

(1) وداد بن قيراط، دور إدارة العلاقة مع الزبون في تحسين جودة الخدمات- دراسة مقارنة- أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسويق، قسم علوم التسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسويق، جامعة الجزائر 3، 2017-2018، ص: 74.

تقييم الفروض) ، تطبيقات المكتب الأمامي (التي تدعم لأنشطة التي تحتوي مع اتصال مباشر مع العميل...) وتطبيقات المكتب الخلفي (تدعم العمليات الداخلية المرتبطة بالعميل مثل اللوجستيك).

**5- عملية تقييم الأداء:** تغطي عملية تقييم الأداء المهمة الأساسية الضمان أن الأهداف الإستراتيجية للمنظمة الخاصة بإدارة العلاقة مع الزبون تم تحقيقها إلى معيار مناسب ومقبول، وأنه تم وضع قاعدة للتحسين المستمرة مستقبلا. هذه العملية تمتلك مكونين اثنين : نتائج المساهمين التي تقدم نظرة كلية عن كل العلاقات التي تقوم بالأداء، ورقابة الأداء التي تقدم نظرة أكثر تفصيلا عن مقاييس وأهم مؤشرات الأداء هي:

➤ **نتائج المساهمين:** لتحقيق الهدف الأكبر لإدارة العلاقة مع العميل المتمثل في تحقيق نتائج للمساهمين ، على المنظمة أن تهتم بكيفية بناء خلق قيم العامل، قيمة العميل وكيف تخفض التكاليف. وبخصوص تخفيض التكاليف هناك أداتين لإدارة العلاقة مع العميل يمكن الإعتماد عليهما: توظيف تكنولوجيا تتراوح بين خدمات الهاتف الآلية وخدمات الأنترنت، و استعمال قنوات إلكترونية جديدة مثل على المخطط . ONLINE و تسهيلات الخدمة الذاتية.

➤ **رقابة الأداء:** عموما، المقاييس المستعملة من قبل المنظمات لقياس ومراقبة أداء علاقاتها مع العميل لم تتطور جيدا... فقد توصلت دراسة أمبلر AMBLER إلى أن المظاهر الأساسية لإدارة العلاقة مع العميل، مثل رضا العميل والحفاظ عليه وصلت مجالس إدارة 36% و 51% من المنظمات فقط على التوالي. كما أن المقاييس التقليدية لأداء، والتي تميل لتكون وظيفية، قد تكون غير مناسبة لإدارة العلاقة مع العميل التي تقع في تقاطع عدة وظائف، وتعتبر الجهود الحديثة لتقديم مقاييس متقاطعة الوظائف مثل بطاقة الأداء المتوازن تقدما هاما في هذا السياق .

إن فالمنظمة التي تريد ان تخلق بعد استراتيجي لإدارة العلاقة مع العميل عليها أن توجه إستراتيجية المنظمة ككل نحو العملاء، و أن تعمل من خلال إدارة العلاقة مع العميل على خلق قيمة لكل من المنظمة و العميل إضافة إلى جمع المعلومات عن عملائها و استعمالها، و هنا فقط يحس هذا الأخير ان الخدمة أنشئت له خصيصا.

**ثانيا: مراحل صياغة استراتيجية ادارة العلاقة مع العميل :** إن تطوير وتنفيذ علاقات فعالة و ناجحه مع العميل عن طريق سيرورة إستراتيجية إدارة علاقة مع العميل هي ليست حدثا وإنما عملية مستمرة، يجب أن تسير إستراتيجيا وأن تدمج في كل المستويات داخل المنظمة وبمشاركة العاملين. وهناك 4 خطوات لإعداد والحفاظ على عملية إدارة علاقة مع العميل ناجحة وفعالة كما يلي:

- 1- **التفاعل:** تشير إلى سلاسل المعاملات والتفاعلات التي تشكل حوارا بين العميل والمنظمة (مثلا: عمليات البيع)،
- 2- **التحليل:** يعني ذلك تطبيق ممارسات التسويق لخلق تفاعلات ملائمة لبناء علاقات قيمة،
- 3- **التعلم:** ربط نقاط التفاعل بين الزبون والمنظمة للحصول على معرفة للزبون،
- 4- **التخطيط:** وضع خطط وإستراتيجيات تسويقية لتلبية احتياجات العملاء.

الحصول على نتائج إيجابية قابلة لقياس من خلال هذه الأنشطة لا يأتي ببساطة من جمع المعلومات وتخزينها، حيث أن عدة إستراتيجيات من إدارة العلاقة مع العميل فشلت في تحقيق الأهداف بسبب الصعوبات في تطوير فهم دقيق عن العملاء وماذا يريدون فعلا. إذن إستراتيجية إدارة علاقة مع العميل يمكن أن تقدم إجابات لعدة أسئلة نموذجية تطرحها كل منظمة حول عملائها:

➤ من هم أفضل عملائي؟

- كيف يمكن أن أجدبهم؟
  - هل أبيعهم المنتجات والخدمات التي تلي احتياجاتهم الخاصة وهل سيكون هذا مريحا؟
  - كيف يمكن أن أجعلهم يعودون؟
  - كيف يمكن أن أتحمّل العملاء غير السعداء؟
- يمكن القول بناء على ما تقدم أن إدارة العلاقة مع العميل تتولى عملية بناء علاقات مع العملاء بهدف تحقيق رضاهم وولائهم للاحتفاظ بهم، اعتمادا على التكنولوجيا لا وباستخدام مجموعة من الأدوات تسمح لها بالتقرب إلى العملاء.

### المبحث الثالث: إسهامات جودة الخدمة المصرفية في إدارة العلاقة مع العملاء

تمكن عملية التطوير و التحسين المستمر في عملية إدارة علاقات العملاء جودة الخدمة المقدمة من قبل البنك من الارتقاء إلى المستوى المناسب و المرغوب، و كذا كسب رضا العميل وولائه، و كذلك تمكن البنك من المحافظة على مكانته في السوق و اكتسابه لميزة تنافسية من خلال الجودة في خدمة العملاء بناء على الإدارة الفعالة في العلاقة مع العميل.

### المطلب الأول: تأثير إدارة العلاقة مع العملاء على جودة الخدمة المصرفية

**أولاً: تقييم العلاقة بين البنك و العميل:** يسعى البنك دوما لجذب العملاء على المدى الطويل و إقامة علاقة متينة معهم تتعدى مجرد إجراءات الصفقات و منه فمصطلح علاقة يتضمن أحاسيس بين شخصين، جاذبية متبادلة، احترام، تقدير، ترابط... الخ، و تتكون علاقة البنك و العميل من:<sup>(1)</sup>

- **الثقة:** و هي شرط أساسي لتنمية العلاقة و تنبع من احترام شريك التبادل و الغرض منها الحفاظ على العلاقة التي بينهم،
  - **الالتزام المتبادل:** تتأثر العلاقة بين الطرفين بدرجة الالتزام المتبادل، للمحافظة على علاقة دائمة و قوية و متابعتها على المدى الطويل لزيادة ربحية الخدمة،
  - **الرضا:** شعور ايجابي ناتج عن تقييم جوانب العلاقة بين البنك و ممثليه و سلوكه التعاوني،
  - **التبادلية:** التبادل هو أساس العلاقة فعندما يتبادل شيئين ينتج عن ذلك التزاميه شعورية بتكرار التبادل،
  - **التفاعل:** يتطلب التفاعل بعدين أساسيين هما التعامل المادي لإتمام عملية الشراء، و بعد العلاقة و يتضمن الاتصال على المستوى الشخصي مع العميل، مما يؤدي إلى ترك اثر طيب لديه، سواء كان هذا العميل فردا أو ممثل البنك.
- بعد الانتهاء من وصف العلاقة بين البنك و العميل فعلى البنك استخدام تلك الصفات بشكل كفي لتحسين علاقته مع عملائه و بالأخص التركيز أثر على العملاء المهمين. و لتقييم العلاقة يكون كما يلي:
- **قيمة حياة العميل:** هي قيمة العوائد المتأتية من عميل ما خلال مدة علاقته بالبنك مطروحة منها تكاليف جذبه و إرضائه بالمحافظة عليه أو هي القيمة الحالية المقدره بالفوائد المحققة من خلال مشتريات العميل طوال مدة علاقته بالبنك، أي تحسب بالعلاقة الآتية:

$$\text{قيمة العميل} = \text{توقعات شراء العميل للخدمة المصرفية} - \text{تكاليف جذب العملاء و التطوير}$$

(1) عيسى بنشوري، دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبون، مذكرة ماجستير غير منشورة، علوم اقتصادية، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، 2008، ص: 07 - 25.

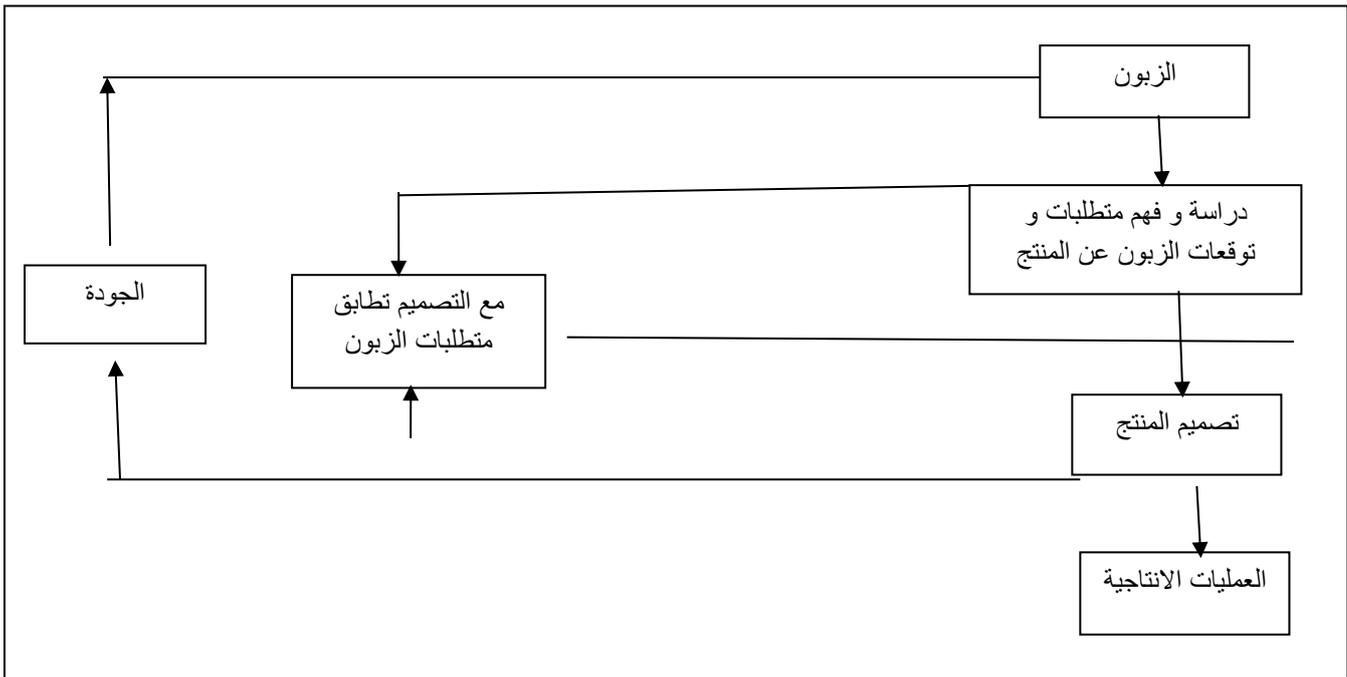
### ثانياً: جودة الخدمة و سلوك العميل

بدأت المنظمات تعطي الأولويات لحاجات ورغبات الأفراد المتجددة فكانت بذلك البدايات الأولى ليزوغ إدارة الجودة و أصبح العميل له دور رئيسي ضمن الخطط الإستراتيجية و التسويقية و سمي بسيد السوق ، و باتت جميع المنظمات تنتج ما يريده العميل وبدأت الحلقة الإدارية و الاقتصادية تبدأ دورتها بالعمل و تنتهي بالعمل و أصبحت البنوك تبحث عما يسمى **MARKETING META** أي ما وراء التسويق وهي عملية إدارة العلاقة مع العملاء و كسب رضاهم و كيفية إشباع حاجاتهم ورغباتهم.

و يؤكد **EVANS** بأن العلاقة بين الجودة و توقعات العميل ورغباته عن الخدمة تتضح من خلال أن الجودة في البنوك الخدمية يتم تحديدها عن طريق ثلاث مراحل أساسية: (1)

- دراسة العميل و فهم متطلباته و توقعاته عن الخدمة من خلال العلاقة معه ودراسة السوق المنافس و الظروف البيئية المحيطة،
- تصميم الخدمة بما يتناسب و توقعات العميل،
- مراقبة العمليات الخدمية لضمان خدمات تلائم التصميم و المواصفات الموضوعه مسبقاً.

#### الشكل رقم (04): يوضح توجه الجودة نحو العميل



المصدر: يوسف حجيم سلطان الطائي و اخرون، ادارة علاقات الزبون، ط1، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، الاردن، 2009، ص: 138.

ترغب البنك في تطبيق فلسفة إدارة الجودة لا بد لها من معرفة جميع المعلومات المتعلقة بسلوكيات الأفراد لأنها عبارة عن هيكل متكامل من المعلومات على أساسها يستطيع مدراء التسويق بناء استراتيجياتهم الخاصة بأبعاد الجودة و كيفية تضمين الجودة في هذه الخدمات التي يرغب بها العملاء وبشكل عام يمكن تعريف سلوك العميل بأنه " ذلك التصرف الذي يبرزه العميل في البحث عن شراء أو استخدام السلع أو الخدمات أو الأفكار أو الخبرات التي يتوقع أنها ستشبع رغباته أو حاجاته و حسب الإمكانيات الشرائية المتاحة .

(1) يوسف حجيم سلطان الطائي و اخرون، ادارة علاقات الزبون، ط1، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، عمان الاردن، 2009، ص: 137، 138.

## ثالثا : تحقيق التمييز في العلاقة مع العميل

يمكن القول بان التمييز في العلاقة مع العميل لغرض تفعيل عملية تحسين جودة الخدمة يتطلب وضع عدة استراتيجيات منها: (1)

1- إدارة فترة انتظار العميل : إن الفترة التي يقضيها العميل في انتظار الحصول على خدمة أو انتظار انجاز معاملاته، تؤثر تأثيرا سلبيا على إدراكه للأداء الفعلي وانطباعاته حول البنك ومستوى الجودة في خدماته، ولذلك ينبغي على البنك استثمار فترة انتظار عملائهم بجعلهم ينشغلون بشيء خلال تلك الفترة على سبيل المثال وضع الجرائد والمجلات، نشرات إعلامية لعملاء للتعريف بالبنك أو تهيئة القاعات المناسبة.

3- التعامل مع شكاوي الزبائن: إن شكوى العميل عبارة ترجمة لعدم رضاه عن مستوى الأداء بالبنك ويرجع للأسباب الآتية :

- عدم تقديم الخدمة حسب الوعد بتوفيرها من حيث التوقيت، السلوك، أنماط الاتصال... الخ مما يتسبب في وجود مشاكل لدى العميل،
- ضعف المصادقية أو الثقة في البنك نتيجة لضعف مهارة الموظفين أو عدم قدرتهم على فهم احتياجات العميل وكذا مقاومة العميل للتغيير الطارئ على البنك بتغيير السياسات أو إجراءات و أنظمة العمل،
- التمييز بين الزبائن فيما يتعلق بزم من أو أسلوب أو طريقة الحصول على خدمة،
- نقص الوعي وعدم توافر المعلومات لدى العملاء،
- عدم توافق الخدمة المقدمة مع توقعات العملاء.

4- جعل العلاقة مع العميل شخصية (إدارة العلاقة معه) : في محيط يتميز بالمنافسة الشديدة و تعدد الأسواق يجب على المؤسسة الخدمية (البنك ) أن تأخذ في الحسبان إستراتيجية غزو أسواق جديدة , فعدم الرضا لدى العميل سيؤدي حتما إلى فقدانه مما يحتم على البنك أن يجعل العلاقة مع العميل شخصية أي انه حتى تنتمي العلاقة مع العميل لابد من تقوية درجة التقارب في العلاقة , فليست الخدمة هي التي تحقق التمييز ولكن العلاقة مع العميل هي التي تخلق التمييز في حد ذاتها، ولجعل العلاقة مع العميل شخصية يجب أن تعتمد على الاتصال بالعميل، أي أن يوظف البنك الموظف المناسب و الخاص بكل زبون حتى تضمن استمرارية العلاقة مع العميل، من خلال التعرف عليه أكثر وعلى احتياجاته، وتستعمل هذه الطريقة خاصة مع العملاء الأكثر تعاملًا مع البنك، إلى جانب العملاء الذي يراهم البنك مهمين في التعامل معه، بالإضافة إلى ذلك يمكنها الاستعانة بوسائل الاتصال و الإعلام مثل استعمال موقع البنك على الانترنت من اجل التعرف على كل عميل وتحديد رغباته، وحتى يخلق البنك الولاء لدى عملائه يتطلب منه تسيير برامج لزيادة الولاء وإنشاء نواحي خاصة بالعملاء المفضلين لديها كل ذلك يساهم في تحسين جودة الخدمة

## المطلب الثاني: دور جودة الخدمة المصرفية في نجاح إدارة العلاقة مع العملاء

مما لا شك فيه أن إطلاق مشروع إدارة علاقات العملاء بشكل سليم من شأنه النهوض بالمنظمة إلى مستويات علمية في الأداء والتميز والقدرة على المنافسة في خدمة العملاء وتلبية حاجات السوق وتحقيق الربحية، ولتحقيق ذلك لابد من الشروط الآتية: (2)

أولاً: ان الشرط الأساسي والذي يعتبر القاعدة الأساسية التي تقوم عليها الممارسة الفعالة للعلاقات العامة الناجحة هي الاهتمام أولاً بالعميل الداخلي (الموظف داخل المنظمة)، باعتبار أن العلاقة العامة الناجحة

(1) نور الدين بوغان، مرجع سابق، ص: 87، 88.

(2) السيد عليوة، تنمية مهارات العلاقات العامة في ظروف المنافسة، الطبعة الأولى، ايترك للطباعة و النشر و التوزيع، مصر، 2001، ص: 95، 96.

مع العميل الخارجي هي نتاج العلاقة العامة الناجحة مع العميل الداخلي، وبدون هذه الأخيرة فان العلاقة مع العميل الخارجي ستمنى بالفشل، ولذا تعمل المنظمة على أن تتفهم رغبات واتجاهات العميل الداخلي لتسترشد بها في وضع سياستها وشرحها لهم لكسب تأييدهم وتعاونهم بما يعود بالخير على الطرفين.

**ثانيا:** تعمل المنظمة على تقوية علاقاتها بعملائها، نظرا لان ذلك سيؤدي الى تنمية علاقات العميل مع المنظمة، ويكون محصلة ذلك استمرار المنظمة في السوق، ولذلك تعمل المنظمات على تأسيس علاقات قوية مع العملاء وذلك من خلال:<sup>(1)</sup>

- التعرف على احتياجات العملاء واعتبارهم شركاء للبنك،
  - توفير نظام اتصالات يسمح بتبادل المعلومات بين البنك والعملاء بما يؤدي تلبية حاجاتهم ورغباتهم، وتحقيق البنك لأهدافها بكفاءة وفعالية،
  - وجود نظام اتصالات مخطط بين المنظمة وعملائها بشكل متكرر، لدعم الصداقة بين الموظفين والعملاء، وذلك بهدف الحصول على المعلومات الخاصة بهم والمتعلقة باحتياجاتهم ورغباتهم، والعمل على إعطائهم جميع المعلومات التي يرغبون في الحصول عليها من البنك،
  - الاستمرار في تقوية العلاقة مع العملاء وإرضائهم،
- ثالثا:** ومن شروط التي يجب أن تتوفر في موظف البنك الذي يكون في واجهة التعامل مع العميل ما يلي:<sup>(2)</sup>
- المهارة في إدارة العلاقات، و التعامل مع العملاء و المرونة في الاستجابة لطلباتهم،
  - الاستعداد لاتخاذ القرارات دون رجوع إلى الإدارة العليا، و القدرة و الرغبة على تحمل المسؤولية،
  - القدرة و المعرفة الفنية بالمنتجات المقدمة من البنك.

**رابعا:** كما يحتاج تطبيق برامج إدارة علاقات العملاء توافر المتطلبات الآتية:<sup>(3)</sup>

- وجود بيئة تؤمن بفلسفة أن العميل أهم عنصر في اهتمامات البنك،
- وجود نظام يدعم كل التسويق و البيع الفعال،
- أن تسمح الإدارة العليا بدعم العلاقات الفعالة مع العملاء، وان تكون إستراتيجية وبيئة العمل مهيأة لتطبيق إستراتيجية إدارة علاقات العملاء.

ويستطيع البنك كمنظمة ساعية إلى تطبيق مفاهيم وتقنيات "إدارة علاقات العملاء" من اجل الوصول الى "إدارة التميز" تحقيق غاياتها إذا استكملت المقومات الآتية:<sup>(4)</sup>

- 1- تكوين رؤية خاصة لتنمية العلاقات مع العملاء و إدماجها في الرؤية العامة للبنك بمعنى ان تصبح إقامة و تنمية و إدارة العلاقة مع العملاء جزء لا يتجزأ من رؤية البنك و فلسفته العامة،
- 2- ترجمة الرؤية إلى إستراتيجية تتكامل مع استراتيجيات التسويق بالبنك لتحديد المداخل و الآليات الأفضل التي يتبعها البنك في الوصول إلى عملائها و التواصل معهم و إدماجهم في نسيج تنظيمها و إشراكهم في عملياتها،
- 3- تحويل إستراتيجية إدارة علاقات العملاء إلى مجموعة من البرامج و الإجراءات التنفيذية، ووضع الآليات المناسبة لمتابعها و تقويم فعاليتها،

(1) منى شفيق، التسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الادارية، مصر، 2005، ص: 46، 47.

(2) نفس المرجع السابق، ص: 88، 87.

(3) نفس المرجع السابق، ص: 87.

(4) علي السلمي، إدارة التميز: نماذج و تقنيات الإدارة في عصر المعرفة، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع، مصر، 2002، ص: 87.

4- التركيز على مجموعة الأنشطة ذات التأثير الأكبر في تحقيق رؤية البنك في علاقاتها بعملائها و توفير الموارد اللازمة لتنمية تلك الأنشطة و استمراره.  
و خلاصة القول أن اختيار مشروع ادراة علاقات العملاء المناسب و تطبيقه بطريقة صحيحة، ووفقا لخطة مدروسة، لا يساهم فقط في تعزيز علاقات العملاء مع البنك بل و كذلك في زيادة أرباحها بشكل ملحوظ.

### المطلب الثالث: تأثير جودة الخدمة المصرفية على أبعاد إدارة العلاقة مع العملاء

#### أولاً: العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية و رضا العميل

من أجل توضيح العلاقة بين جودة الخدمة ورضا العميل، قام العديد من الباحثين بأبحاث متعددة في هذا المجال، غير أنهم لم يتفقوا على نوع وطبيعة هذه العلاقة.

حيث يرى بعض الباحثين بأنه لا يوجد فرق بينهما، في حين توصل باحثون آخرون إلى أن جودة الخدمة المصرفية ورضا الزبون شيان مختلفان فمفهوم رضا العميل يختلف عن جودة الخدمة المصرفية فالرضا ينتج عن المقارنة بين الخدمة المتوقعة و الخدمة المدركة، بينما جودة الخدمة المصرفية تشير إلى المقارنة بين الخدمة المطلوبة والمرغوب فيها من قبل العميل والخدمة المدركة، أي الفرق بينهما يكمن في تحديد أو تعريف معنى التوقعات، فالتوقع في جودة الخدمة المدركة هي عبارة عن رغبات أو أمنيات بينما في رضا العميل فان توقعات هي عبارة عن تنبؤات أو تصورات.<sup>(1)</sup>

غير أنهم لم يتفقوا حول من يسبق الآخر. فمثلا اقترح كل من (1992, TAYLOR & CRONIN)، أن رضا العميل يسبق جودة الخدمة المصرفية، وان الرضا يؤدي إلى تقديم خدمات ذات جودة، غير أنهما توصلا في دراستهما إلى العكس، أي أن جودة الخدمة المصرفية تسبق الرضا وهو ما توصل إليه أيضا كل من (Zethami، BERRY & PARASURAMAN، 1992). إذن جودة الخدمة المصرفية تسبق رضا الزبون وليست ناتجة عنه. ورغم إن هذه العلاقة تقع ما بين مؤيد ومعارض إلا أن ما يتفق عليه أن الجودة المرتفعة نسبيا ستحقق الرضا المرتفع لدى الزبائن، وبالتالي تحقيق الموقع الريادي والتميز للمصرف، لذا يمكن القول أن المصرف الذي يهتم بالجودة سوف ينال رضا زبائنه لا محال.<sup>(2)</sup>

#### ثانياً: العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية وولاء العميل

إن عملاء المنظمة الخدمية سوف يظلون على ولائهم لمنظمة الخدمة إذا كانت ذا قيمة ما يحصلون عليه أعظم نسبيا مما يتوقعون الحصول عليه من المنافسين، وبما أن الولاء يعبر عن معاودة الزبون وتكراره التعامل مع منظمة الخدمة التي تتسم بجودة ومواصفات وخصائص تتسم بالمطابقة مع احتياجاتهم ورغباتهم وبالتالي تؤدي إلى بناء الولاء لتلك المنظمة وقد أدركت العديد من المنظمات أن الحفاظ على التمييز مرهون بكسب ولاء العملاء خصوصا وان وجود الخدمة تمثل مقوما ضروريا من أجل إقناعهم باختيار منظمة دون أخرى حيث وان تحقيق مستويات عالية من جودة الخدمة المقدمة يعتبر الشريان الحيوي الذي يمد المنظمة الخدمية بالعملاء الموالين كما إن تقديم خدمة بجودة مرتفعة يعتبر أكثر الأساليب فعالية لضمان تفوق المنظمة الخدمية على منافسيها من خلال الاحتفاظ بالعملاء الموالين. تشير نتائج العديد من الدراسات إلى وجود علاقة ايجابية بين جودة الخدمة ودرجة

(1) بشير عباس العلاق، حميد عبد النبي الطائي، تسويق الخدمات (مدخل استراتيجي وظيفي تحليلي)، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص: 266، 265.

(2) مسعودي راوية، التسويق الإلكتروني و اثره على جودة الخدمات المصرفية، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، ادارة العمليات التجارية، قسم العلوم التجارية، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2014/213، ص: 77، 78.

الولاء، خصوصا وان ولاء العميل غالبا ما يكون احد المتغيرات في نموذج جودة الخدمة ودرجة الولاء، خصوصا وان ولاء العميل ما يكون احد المتغيرات في نموذج جودة الخدمة، فتشير نتائج دراسة التي طبقت على قطاع متاجرة السوبر ماركت إلى وجود علاقة ارتباط موجبة بين ادراكات العميل لجودة الخدمة ودرجة ولائه لها والمتمثل في تشجيع الآخرين على التعامل مع مقدم الخدمة ونقل ايجابية عنه للآخرين وعدم الاستعداد للتجول إلى احد المنافسين والذي ينعكس في اعتبار مقدم الخدمة الاختيار الأول للتسويق وازدياد نية التعامل معه في الفترة القادمة.(1)

### ثالثا: علاقة جود الخدمة المصرفية بثقة العميل

تعتبر جودة الخدمات المصرفية عاملا مهما في زيادة الثقة لدى البنوك التجارية إذا كان البنك يقدم خدمات متميزة و ذات جودة عالية فستكون الثقة في البنك أكبر و سيزداد احتمال أن يختار العملاء التعامل معه، حيث تساهم جودة الخدمة المصرفية في تحسين صورة البنك في السوق و تساعد في جذب المزيد من العملاء و المستثمرين بالإضافة إلى ذلك تفرز جودة الخدمات المصرفية العلاقة بين العميل و البنك و تزيد من احترام العملاء و ثققتهم فيه، و قد أكدت العديد من الدراسات أن الثقة الناتجة عن جودة الخدمات المصرفية المميزة لها أهمية في كسب التعامل الدائم للعميل على البنك، و من بين هذه الدراسات دراسة aska 1991 الذي يرى أن للخبرة المصرفية دور في جذب العملاء و كسب ثققتهم، و دراسة bohal and colleagues 2011 الذي يرى أن الثقة التزام ناتج عن المسؤولية التي يتحملها البنك تجاه عملائه، و لابد لكسب ثقة العملاء الداخليين و الخارجيين من الالتزام و تحمل المسؤولية الملقاة على عاتقهم مما ينعكس ايجابيا على العملاء و يزيد من ولائهم و ثققتهم و اهتمامهم بتقوية علاقاتهم بالبنك. إضافة إلى أن الإجراءات التي يقوم بها البنك في جوانب العملاء تشكل عاملا أساسيا لشعور العميل بجودة الخدمة التي تعتبر مدخلا مهما لبناء الثقة لدى العميل، مما يولد لدى الشخص القناة الدائمة بالتعامل مع هذا البنك باستمرار وهذا الأمر يتطلب وجود إدارة حكيمة و ذات خبرة مصرفية قادرة على خلق مستوى مميز من الخدمة في كافة مناحي العمل المصرفي (البنكي). (2)

### المطلب الرابع: تأثير إدارة العلاقة مع العملاء الكترونيا في تعزيز جودة الخدمة المصرفية

تلعب CRM-E أهمية كبيرة في زيادة جودة الخدمة المصرفية حيث تهدف البنوك من خلالها إلى تمكين العملاء من الوصول إلى خدماتها من مختلف الأماكن وفي أي وقت لان نقاط الوصول إلى الانترنت تزداد يوما بعد يوم، فإدارة العلاقة مع العملاء الالكترونية تسهل للمؤسسات جمع معلومات العملاء و تنظيمها و ترتيبها حسب الأولوية و نقل هذه المعلومات إلى فريق تطوير الخدمة و يمكن تقصي ذلك في: (3)

### أولا: أثر تبادل المعلومات الكترونيا على جودة الخدمة المصرفية

بينت الدراسات تأثير تبادل المعلومات على جودة الخدمات بصفة عامة و بالتالي يمكن للمنظمات المصرفية تقديم خدمات جديدة ذات جودة عالية في السوق باستخدام معلومات يكون مصدرها العميل، هذه المعلومات متعلقة أساسا بما يلي:

➤ تفضيلات السوق،

(1) احمد حمزة خليفة و اخرون، اثر جودة الخدمة على ولاء العملاء، دراسة تطبيقية على الخدمات الفندقية بمدينة عد، دراسة بمدينة عن اليمنية، 1

(2) بيلامي مريم، كرزابي عبد اللطيف، دور السلوك و المكاسب المهنية للموظفين في البنك في ثقة العملاء- دراسة ميدانية بالبنوك بمدينة تلمسان-، جامعة ابي بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2020، ص: 39.

(3) خالد ليتيم، فريد بوغدة، اليات اسهام إدارة علاقات العملاء في تعزيز القدرة الابتكارية، كتاب الملتقى الدولي الرابع : الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات، الطبعة الرابعة : المستجدات التسويقية في ظل التطورات المعاصرة و انعكاساتها على الاداء المؤسسي، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 27-28 جانفي 2020، ص: 244، 245.

- طلبات السوق،
- المنافسة في السوق.
- كما يساهم استخدام المعلومات المقدمة من طرف العملاء في:
- تطوير خدمات جديدة أكثر تنوعا،
- إدخال تعديلات على وظائف و استعمالات الخدمات الحالية تلبية لإحتياجات الأسواق المستهدفة و من المهم جدا أن يكون العملاء على إستعداد لتقديم ملاحظات على احتياجاتهم.
- حيث تساهم آراء العملاء و ردود الفعل لتحسين أنظمة خدمة العملاء الخاصة بهم، كما أن تبادل المعلومات بين الشركات و عملائهم حول الأسواق و التصاميم و العمليات تتيح للشركات اعتماد التقنيات التي تمكنها من تحسين جودتها.
- تبادل المعلومات داخل البنك مهم لتحقيق الجودة داخل وحداتها المتعددة، حيث تتيح التفاعلات المتكررة و الوثيقة للجهات الفاعلة (البنك و عملائها) فرصة معرفة بعضها البعض و مشاركة المعلومات المهمة، و إنشاء أفكار مشتركة و بالتالي من المرجح أن يكون الفاعل الرئيسي في شبكة من التفاعلات الإجتماعية ينطوي على إمكانات أكبر لدمج الموارد التنظيمية، لذلك فإن لمشاركة المعلومات تأثير إيجابي على جودة الخدمة.

### ثانيا: تأثير مشاركة العملاء الكترونيا على جودة الخدمة المصرفية

تعد مشاركة العملاء خلال مرحلة تطوير خدمات جديدة عامل رئيسي و عنصر فعال عند إطلاق خدمات جديدة على وجهها لتحديد، حيث تساهم مشاركة العملاء المبكرة في أنشطة تطوير خدمات جديدة أو عقد اجتماعات تقنية في تسهيل القدرة على الابتكار لتطوير المزيد من الخدمات المتميزة ذات جودة عالية الموجهة للأسواق المستهدفة، إلا انه إذا شارك العملاء في مؤتمرات تقييم السوق واجتماعات المراجعة فمن المرجح أن تركز الشركات على احتياجات العملاء من خلال توفير الخدمات المناسبة والتعامل مع شكاوي العملاء و إدارة أنظمة الضمان مما يعني أن مشاركة العملاء لها تأثير ايجابي على جودة الخدمة.

و يمكن لمشاركة العملاء في المراحل المبكرة في الأنشطة على أن تساهم في ما يلي:

- تطوير خدمات جديدة وذلك من خلال إعداد المؤسسة الاجتماعات الدورية ومؤتمرات تقييم السوق،
- تشجيع العملاء على المساعدة في عمليات البحث التطوير وتحسين تقنيات تقديم وتصميم الخدمات لذلك و بالتالي فإن لمشاركة العملاء تأثير ايجابي على جودة الخدمات.

### ثالثا: تأثير الشراكات طويلة الأجل على جودة الخدمات البنكية

نظرا لان المؤسسات والعملاء يعتزمون الحفاظ على شراكات طويلة الأجل، فإنهم بحاجة إلى كسب الولاء و الموثوقية من خلال التحالفات الإستراتيجية و المشاريع المشتركة بحيث تكون المؤسسات أكثر استعدادا للقيام ببعض الإجراءات:

- الاستثمار في معدات معينة،
- زيادة سعة التخزين المؤقتة،
- ضبط نوبات العمل،

- التكيف مع التقلبات الشديدة لاحتياجات السوق.

وبالتالي فإنه هناك احتمال اكبر لتطوير خدمات ذات جودة، إذ أن تقديم الخدمات ينطوي عادة على "شراكة اتصال عالية" بين العملاء والمؤسسات، لذلك فإن الشراكة طويلة الأجل تعزز الاتصال المستمر بالعملاء

لضمان فهم احتياجاتهم، والتي بدورها تحفز الجودة في الخدمة بمعنى آخر الشراكات طويلة الجل لها اثر ايجابي على ابتكارات العمليات والخدمات.

استنادا إلى الثقة والتفاهم المتبادلين، يمكن للمنظمات الحفاظ على شراكا توثيقه مع عملائهم وتحديد بدقة متطلبات العملاء وبالتالي فإن وضع خطط و أنشطة ترويج واستراتيجيات التسويق لها تأثير ايجابي على الخدمة البنكية.

#### رابعاً: اثر حل المشكلات المشتركة على جودة الخدمات البنكية

يعتبر حل المشكلات المشتركة عاملا رئيسيا يوتر على نجاح تطوير الخدمة في السوق. حيث سيكون من السهل بالنسبة للمنظمات تحسين جودة الخدمة و قدرة العملية التقنية بناء على ما يقدمه العملاء طواعية لحل مشاكل تصميم الخدمات أو العمليات التقنية.

و يوتر حل المشكلات المشتركة على الجودة من حيث انه:

- يقدم بشكل عام تحسينات مستمرة على الخدمات أو العمليات أو الخدمات الحالية،
- يستغل امكانات التصميمات و العمليات و الأسواق القائمة لتسهيل عملية الحل فان الشركات تحتاج إلى تحسين وتعزيز الإجراءات الإدارية.
- لهذا فإن البنوك المجهزة باليات سليمة لحل المشكلات في وضع أفضل لتقديم خدمات ومعالجة شكاوى العملاء وتقديم خدمات الضمان.

#### خامساً: اثر crm القائمة على تكنولوجيا الحديثة على جودة الخدمة المصرفية

أقرت العديد من الدراسات بالدور المهم الذي تلعبه نظم المعلومات والتكنولوجيا في دعم الجودة, حيث انه ينبغي للإدارة تطبيق تكنولوجيا المعلومات مثل:

- تحليل البيانات عبر الانترنت.

- استخراج البيانات وأنظمة معلومات العملاء, ومراكز الخدمة, لفهم عملائهم والتواصل معهم.
- نتيجة لذلك يمكن للعاملين توفير استجابات سريعة لطلبات العملاء الخاصة بالجودة أما في الخدمات الجديدة فان تطوير أنظمة تكنولوجيا المعلومات مع التركيز القوي على العملاء يحسن من جودة الخدمة ورضا العملاء فيبدو ان crm القائمة على التكنولوجيا تساهم في:

- تعزيز الكفاءة التشغيلية،
- تزيد الإنتاجية وتحسن جودة الخدمة،
- يمكن تطبيق آليات تكنولوجيا المعلومات المؤسسات من تقديم إدارة أكثر كفاءة لتحديد الطلبات ومتابعة نظام التتبع، وخدمة الضمان.

كما أن crm القائمة على التكنولوجيا تشجع على جودة الخدمات أن يستجيب العمال لطلبات العملاء وان يوفر لهم عروض أفضل خاصة إذا تم تزويدهم بمعلومات من خلال ممارسات إدارة العلاقة مع العملاء القائمة على التكنولوجيا ومن ثم يكمن تطوير استراتيجيات تسويقية مختلفة لمجموعات العملاء المستهدفة. وباختصار فان إدارة العلاقة مع العملاء الالكترونية القائمة على التكنولوجيا لها تأثير ايجابي على جودة الخدمات.

## خلاصة الفصل الأول

لم تعد مسألة جودة الخدمات المصرفية وإدارة العلاقة مع العملاء مسألة اختيارية بل أمراً لا بد منه، تسعى البنك إلى الوصول اليه مستعملة أقوى الأفكار واحسن الطرق والأساليب من اجل الرفع من ارادتها واطافة المزيد من القيم لصالحها وإقامة علاقة طويلة المدى مع عملائها، وانطلاقاً من أهمية العميل ومدى ارتباط العملية التسويقية بكسب رضاه وولائه، لذا تسعى إدارة العلاقة مع العملاء الى توطيد هذه العلاقات وذلك من خلال تقديم الخدمات والمنتجات بجودة عالية وبطرق توفر الوقت والجهد لكلا الطرفين. حيث انه يتبين انه يوجد تأثير كبير لجودة الخدمات المصرفية على إدارة العلاقة مع العملاء من خلال الابعاد المختلفة لها، فهذه الابعاد تساعد على تقديم الخدمات الأكثر ارتباطاً بالعملاء وبجودة اعلى وتكلفة منخفضة مع ضمان سهولة التدفق الكفاء للمعلومات بين البنك والعميل. كما تم الإشارة للمزايا التي تتمتع بها كل من جودة الخدمة المصرفية وإدارة العلاقة مع العملاء، إلا ان هذا لا ينفي وجود عيوب لها في مختلف البنوك.

## الفصل الثاني

دراسة ميدانية لفعالية العلاقة بين جودة الخدمة  
المصرفية في ادارة العلاقة مع العملاء

## مقدمة الفصل الثاني

تكتسي الإجراءات المنهجية دورا هاما في مسار البحث العلمي، فهي التي ترسم معالم وأفاق البحث العلمي وتعطي الباحث الأداة الفعالة لمتابعة خطوات بحثه والسهر على تحقيق الأهداف المتوقعة منه، فبعد إنجاز الإطار النظري لموضوع الدراسة من خلال المداخل العلمية و النظرية المتعلقة بفعالية جودة الخدمة المصرفية في إدارة العلاقة مع العملاء ، سيتم التطرق إلى الجانب المنهجي والميداني كمحاولة لربط ما هو نظري بالواقع الميداني، وعليه سيتم في هذا الفصل عرض تقديم عام حول البنك الجزائري الخارجي وكالة - تبسة- وكذلك تبيان الإطار المنهجي لدراسة من خلال تحديد مجتمع وعينه الدراسة و أدوات الدراسة وطرق جمع البيانات وأيضا الأساليب الإحصائية المستخدمة لاستخراج البيانات، بالإضافة إلى تبيان طريق عرض تحليل البيانات انطلاقا من تحليل البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة وعرض وتحليل نتائج محور الدراسة وصولا إلى نتائج فرضيات الدراسة.

لذا سيتم في هذا الفصل التعرض الى المباحث الآتية:

- ❖ تقديم عام بنك الجزائر الخارجي وكالة تبسة - 46؛
- ❖ الاطار المنهجي للدراسة الميدانية؛
- ❖ تحليل نتائج الدراسة و اختبار الفرضيات.

### المبحث الأول: لمحة عن بنك الجزائر الخارجي - وكالة تبسة - 46-

يعتبر بنك الجزائر الخارجي مؤسسة مالية وطنية تأسست بهدف تعزيز وتطوير العلاقات الاقتصادية والمالية الجزائر مع الدول الأخرى، ويهدف البنك إلى تسهيل التجارة الخارجية والاستثمارات الدولية في سياق التخطيط الوطني، ومن اهم وظائفه تنمية مجالات العمليات التجارية مع باقي بلدان العالم والتدخل في مختلف العمليات البنكية، فقد تأسس البنك في سياق جهود الدولة الجزائرية لتعزيز قطاع المصارف والمالية بعد الاستقلال، حيث يلعب دورا فعالا في تقديم مجموعة متنوعة من القروض والخدمات المصرفية للعملاء داخل البلاد وخارجها.

- ❖ لمحة عن بنك الجزائر الخارجي - BEA -
- ❖ تقديم حول بنك الجزائر الخارجي وكالة تبسة -46؛
- ❖ الخدمات التي يقدمها البنك الجزائري وكالة تبسة -46؛
- ❖ جودة الخدمات في البنك الجزائري وكالة تبسة -46 وعلاقاته مع عملائه.

### المطلب الأول: لمحة عن بنك الجزائر الخارجي - BEA -

يعتبر البنك الخارجي مؤسسة وطنية هدفها الأساسي تسهيل وتطوير العلاقات الاقتصادية والمالية للجزائر مع الدول الأخرى، وذلك من خلال تمويل مختلف عمليات التجارة الخارجية، ويعتبر كذلك من أهم البنوك الجزائرية، حيث أن نشاط الوكالة يكون مراقبا من قبل البنك الأم. لذلك سيتم تقديم البنك الخارجي الجزائري الأم ثم الوكالة الرئيسية على مستوى الولاية، من خلال التعرض إلى مايلي: (1)

(1) وثائق مقدمة من طرف مصلحة العلاقات العامة بالبنك الجزائري، بتاريخ: 2024/03/10، الساعة 10:00

### أولاً: نشأة وتطور البنك الخارجي الجزائري

بعد الاستقلال، اتخذت الجزائر سياسة تأمين المؤسسات الاقتصادية والمالية، وأسست بنك الجزائر الخارجي كمؤسسة جزائرية وفقاً للمرسوم رقم 67-204 المؤرخ في 01 أكتوبر 1967، وهو بنك ودائع مملوك للدولة وخاضع للقانون التجاري، تم تحديد رأسماله الأولي بمبلغ 20 مليون دينار جزائري، ويقع مقره الرئيسي في الجزائر العاصمة، ويحق للبنك إنشاء وكالات وفروع بموافقة وزير المالية، وكذلك إنشاء وكالات خارج الوطن وفقاً لنص تشريعي، وقد تم إنشاء البنك على أنقاض عدة مؤسسات بنكية أخرى متمثلة في:

- القرض الليوني CREDIT LYONN بتاريخ 01 أكتوبر 1967،
- الشركة العامة société générale بتاريخ 31 ديسمبر 1967،
- قرض الشمال credit de nord بتاريخ 20 أبريل 1968،
- باركلايز بنك ليمند braclays banque limited بتاريخ 30 أبريل 1968،
- البنك الصناعي الجزائري وبنك البحر الأبيض المتوسط بتاريخ 31 ماي 1968.

- وكان الهدف الأساسي لتأسيس بنك الجزائر الخارجي هو تسهيل وتطوير العلاقات الاقتصادية للجزائر مع البلدان الأخرى ضمن إطار التخطيط الوطني، ويعتبر مركزاً للخدمات والاستعلامات التجارية التي تمكن المؤسسات التجارية من بيع منتجاتها في أفضل الظروف، مع مراعاة الظروف الاقتصادية العالمية كما يساهم في ترقية الصادرات من المنتجات المصنعة لمختلف الفروع الاقتصادية.

وفي عام 1988 وبعد عشرينين من الوجود كان بنك الجزائر الخارجي من المؤسسات البنكية المستقلة وذلك حسب أحكام القانون رقم 1-188 المؤرخ في 12 جانفي 1989 ليتحول فعلاً إلى شركة مساهمة وذلك بتاريخ 05 فيفري 1989 محافظاً على الغرض الأساسي الذي حدده المرسوم رقم 67-204.

تم تقدير رأس المال البنك في عام 1988 بمليار دينار جزائري، ووصل في عام 2011 إلى 76 مليار دينار جزائري، ومنذ تأسيسه حقق البنك أرباحاً متواصلة، حيث بلغت أرباحه في نهاية عام 2011 نحو 30260 مليار دينار جزائري أو ما يعادل 375 مليون دولار. ويعود هذا النجاح إلى إستراتيجية التنوع التي اعتمدها البنك في استثماراته، واستثماره في قطاعات مختلفة مثل السياحة والنقل وغيرها، بالإضافة إلى تنوعه في تعاملاته مع مختلف شرائح المجتمع، مما أدى إلى ارتفاع محفظة البنك من 377 مليار دينار جزائري إلى 1080 مليار دينار جزائري وفي عام 2011 صنفت مجلة "جون أفريك" بنك الجزائر الخارجي كثناني أكبر بنك في منطقة المغرب العربي والثالث على مستوى شمال إفريقيا والثامن على مستوى القارة الإفريقية، كما يحتل المرتبة الأولى في ترتيب البنوك التجارية في الجزائر.

كما يعرف بنك الجزائر الخارجي بأنه بنك ودائع مثل باقي البنوك، ويتعامل مع الأشخاص الطبيعيين والمعنويين ويخضع للقواعد والقرارات التجارية المنصوص عليها فيس القانون التجاري، والمهمة الرئيسية للبنك هي توفير المعلومات التجارية للمؤسسات مع مراعاة التطور التجاري العالمي. تم تحويل بنك الجزائر الخارجي إلى مؤسسة وطنية عمومية اقتصادية عام 1988، حيث تخصص في تمويل التجارة الخارجية، حيث يتواجد البنك في مختلف التجمعات السكانية الكبرى والمناطق الصناعية والإنتاج البترولي، حيث يمتلك شبكة تضم 80 وكالة. كما يقيم البنك علاقات مع دول أخرى أخرى ويملك فروعاً في الخارج، وهي البنك الدولي العربي في باريس والبنك العربي للاستثمار والتجارة الخارجية في أبو ظبي.

## ثانيا: وظائف البنك الخارجي الجزائري واهدافه

سيتم من خلال مضمون هذا المطب التعرض إلى وظائف وأهداف البنك الخارجي الجزائري، من خلال ما يلي: (1)

### 1- وظائف البنك الخارجي الجزائري

أهم وظيفة للبنك الخارجي الجزائري تكمن في تسهيل تنمية مجالات اقتصادية واسعة بين الجزائر والخارج، كما تهدف إلى تحضير وتشجيع تمويل العمليات التجارية مع باقي بلدان العالم، ويمكن له التدخل في مختلف العمليات البنكية وذلك من خلال:

- تمويل القطاعات العامة والخاصة عند قيامها بعقد صفقات مع متعاملين أجنب،
- تقديم المعلومات الخاصة بإمكانية التمويل للمستوردين والمصدرين الجزائريين،
- التدخل في الأسواق المالية الدولية لجمع الأموال وكذلك القروض الخارجية بتغطية مختلف الاستثمارات المشتراة بالعملة الصعبة مع الخارج،
- إعطاء الموافقة لضمان العمليات التجارية مع الخارج ضد الأخطار السياسية والاقتصادية،
- استقبال الودائع تحت الطلب أو الأجل.

### 2- أهداف البنك الخارجي الجزائري

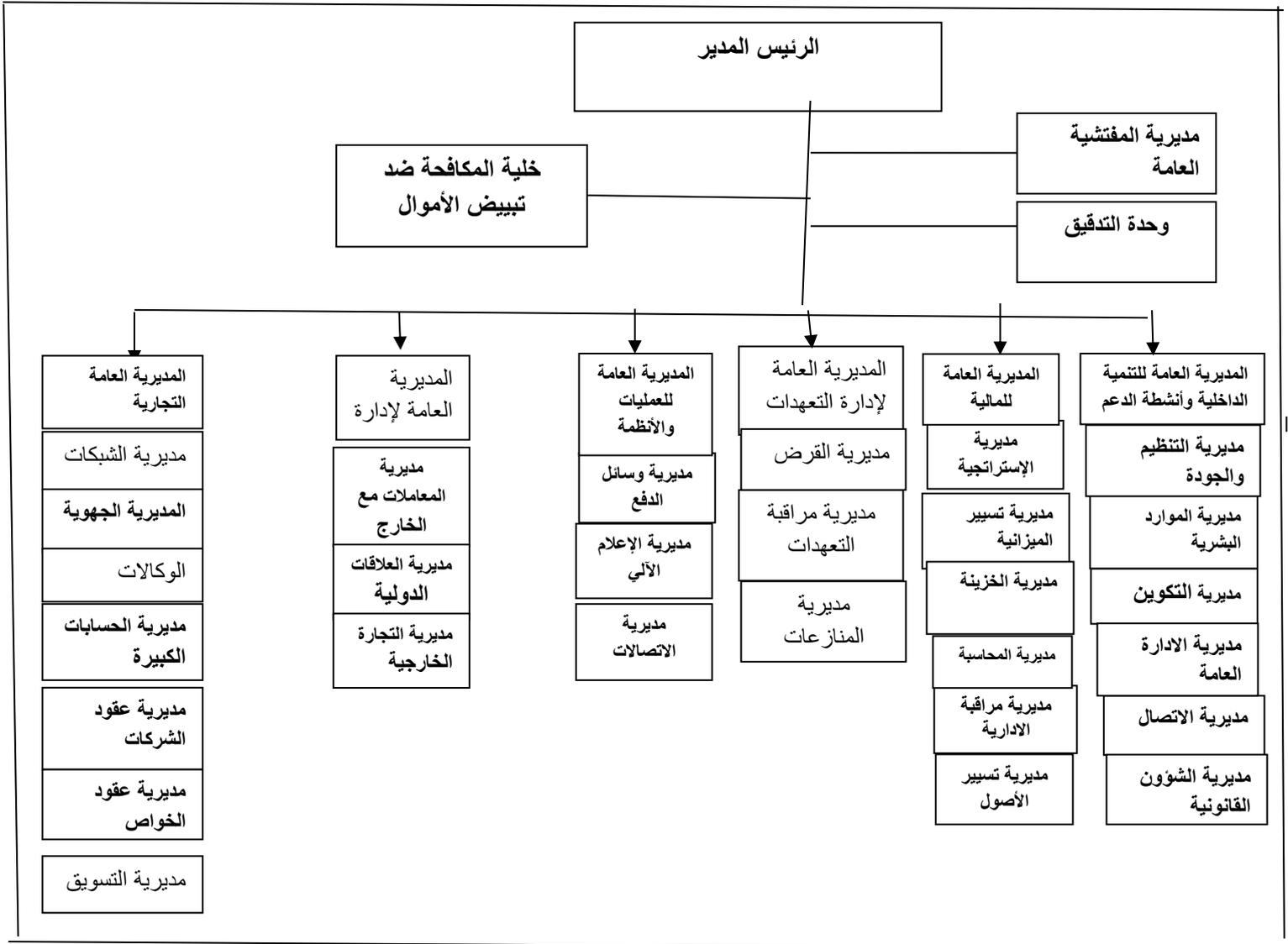
- حتى يظهر بنك الجزائر الخارجي في أفضل صورة له داخل البلاد وحتى تكون علاقته الخارجية متينة مع البنوك الأخرى، فإنه وضع أهداف يسعى دائما لتحقيقها ومنها:
- تسهيل و تنمية العلاقات الاقتصادية الجزائرية مع البلدان الأخرى في نقاط التخطيط الوطني،
- المشاركة في كل نظام أو تأسيس خاص بالتأمين على القرض بالنسبة للعمليات مع البلدان الأجنبية ويمكن تكلفه بتأمين سيرها ومراقبتها،
- المساهمة والمشاركة في مؤسسات في الخارج بموجب مقرر مشترك صادر عن وزير المالية ووزير التجارة ووضعها تحت تصرف جميع المؤسسات المعنية.
- القيام بجميع العمليات المصرفية الداخلية والخارجية التي تتلاءم مع هدفه إذ يحدد وزير المالية قواعد التطبيق الخاصة،
- تبديل جميع القروض التابعة للمؤسسات البنكية العمومية الأخرى والمساهمة في مثل هذه القروض وإحقاق أي تحويلات يوافق عليها مختلف المؤسسات،
- إنشاء مصلحة مركزية للاستعلامات التجارية حول البلدان الأجنبية ومصلحة لتطوير العمليات التجارية معها،
- تجهيز وتشجيع وتمويل العمليات التجارية محليا ومع الخارج مع حمايتها من المخاطر السياسية والإقتصادية.
- وعلى هذا الأساس يعتبر البنك الخارجي الجزائري من أهم البنك، لنشاطه وتعدد وظائفه، وانتشار وكالاته على المستوى الوطني، وتمثل الوكالة الرئيسية لولاية تبسة موقع التربص التي سيتم التركيز عليها في النقاط الآتية:

(1) وثائق مقدمة من طرف مصلحة العلاقات العامة بالبنك الخارجي الجزائري، بتاريخ: 2024/03/10، الساعة 10:00

وحتى يتمكن البنك الخارجي الجزائري من مزاولة نشاطه عبر كافة التراب الوطني قام بإنشاء وكالات تابعة له وذلك لتقريب الخدمة من المواطن، بالإضافة إلى المساهمة في إحداث التنمية المحلية ومن بين تلك الوكالات وكالة تبسة-46-

### ثالثا: الهيكل التنظيمي لبنك الجزائر الخارجي - BEA -

يعرف الهيكل التنظيمي لبنك على أنه البيئة التي تمكن من تحديد وظائفه وأنواع الأنظمة والمهام المتوفرة فيه، بالإضافة إلى العلاقات المتبادلة بين كل مصلحة وأخرى، فهو الجسم الهندسي للبنك الذي يعكس نشاطه التجاري ويمكن من خلال الشكل رقم (05) المرفق أدناه توضيح الهيكل التنظيمي الخاص ببنك الجزائر الخارجي .BEA



المصدر: الهيكل التنظيمي لبنك الجزائر الخارجي

يتبين من الشكل رقم (05) أن لدى بنك الجزائر الخارجي هيكل تنظيمي هرمي، حيث يقع الرئيس المدير العام في القمة وتحتة يتم توزيع الإدارات العامة والأقسام المختلفة، ويوجد ثلاث إدارات تقع مباشرة تحت سيطرة الرئيس المدير العام وهي :

- أ- **مديرية المفتشية العامة:** وهي المسؤولة عن تقييم ومراجعة العمليات المصرفية للبنك والتحقق موافقها مع اللوائح والأنظمة المصرفية؛
- ب- **خلية مكافحة ضد تبييض الأموال:** وهي المسؤولة عن تطوير وتنفيذ استراتيجية البنك في مكافحة تبييض الاموال وتمويل الارهاب
- ج- **وحدة التدقيق:** وهي المسؤولة عن تنفيذ عمليات التدقيق المالي والمحاسبي والإداري في البنك.

وبالنسبة للإدارات الأخرى التي تقع أسفل هذا الهيكل التنظيمي، فانها تتبع الرئيس المدير العام أيضا، وتتضمن المديرات العامة الآتية:

- أ- **المديرية العامة للتنمية الداخلية وأنشطة الدعم:** وتتمثل مهمتها في توفير الدعم للعمليات الداخلية للبنك وتحسين الاداء.
- ب- **المديرية العامة للمالية:** وهي مسؤولة عن إدارة الأموال والسيطرة على الميزانية العامة للبنك.
- ج- **المديرية العامة لإدارة التعهدات:** وهي المسؤولة عن إدارة عقود البنك وتعهداته المالية .
- د- **المديرية العامة للعمليات والأنظمة:** وتتمثل مهمتها في إدارة العمليات اليومية للبنك وتطوير الأنظمة والتكنولوجيا.
- هـ- **المديرية العامة لإدارة الخارجية:** وهي المسؤولة عن تنظيم وإدارة العمليات الخارجية للبنك ، بما في ذلك التعامل مع العملاء والمؤسسات المصرفية الأخرى في الخارج وتوفير الخدمات المصرفية الدولية .
- و- **المديرية العامة التجارية:** وهي المسؤولة عن تنفيذ السياسات التجارية للبنك وتطوير العلاقات التجارية مع الشركات والعملاء المختلفين، بما في ذلك تقديم خدمات البنك الشخصية والتجارية.

#### المطلب الثاني: تقديم حول بنك الجزائر الخارجي وكالة تبسة -46-

توسعت شبكة فروع ووكالات بنك الجزائر الخارجي لتشمل معظم ولايات البلاد، حيث تساهم هذه الشبكة الواسعة في تعزيز وصول الخدمات البنكية الى جميع مناطق الجزائر ودعم التنمية الاقتصادية على المستوى الوطني، ومن بين هذه الوكالات وكالة تبسة -46- محل الدراسة وسيتم تقديم هذه الوكالة من خلال عرض نشأتها، وكذلك المهام التي تقوم بها الوكالة.

#### أولا: نشأة بنك الجزائر الخارجي وكالة تبسة - 46 -

تأسست وكالة تبسة-46- التابعة للبنك الخارجي الجزائري في 01 جانفي 1990 برأسمال قدره 160.000.000 دج، استجابة لاحتياجات المالية المحلية ، وهي خاضعة لأحكام القانون التجاري ، ويقع عنوانها الإداري بنهج الأمير عبد القادر طريق قسنطينة (تبسة).  
تتمثل وظيفتها الأساسية في تسهيل وتنمية العلاقات الاقتصادية بين الجزائر والدول الأخرى، إذ تقوم الوكالة باستقبال الودائع ومنح الاعتمادات للمستوردين ومنح الضمانات وذلك لتسهيل عمليات

التصدير، كما تضع اتفاقات واعتمادات مع البنوك الأجنبية ونظرا لتعدد مهامها قسمت الوكالة الى قسمين:

- قسم خاص بالائتمان: يقوم بقبول الودائع ومنح القروض،
- قسم خاص بالعمليات الخارجية: يقوم بتجهيز وتمويل الشركات الكبرى، مثل سونطراك وشركة الاسمنت وشركة مناجم الحديد تبسة .
- وتوسعت عمليات الوكالة تدريجيا حتى أصبحت تتفرد بتسيير حسابات الشركات الصناعية الكبرى في مجالات المحروقات والصناعات الكيماوية والبتروكيماوية.

#### ثانيا: مهام بنك الجزائر الخارجي وكالة تبسة - 46 -

سيتم من خلال مضمون هذا المطب التعرض إلى وظائف وأهداف وكالة تبسة-46- التابعة للبنك الخارجي الجزائري، من خلال ما يلي: (1)

##### 1- وظائف الوكالة

للوكالة عدة مهام أساسية تتمثل في:

- إدارة العلاقات التجارية مع الزبائن،
- تنظيم وتحليل إدارة ملفات القروض للخواص والمؤسسات ذات الطابع لاقتصادي والمؤسسات ذات الطابع الصناعي،
- المعالجة الإدارية والمحاسبية لعمليات الزبائن بالعملة الوطنية أو الأجنبية.
- و للوكالة مديرا تتمثل مهامه في الإشراف على:
- تطوير وتقييم رأس المال الاقتصادي في الوكالة،
- تنظيم وتطوير وتنشيط ومراقبة نشاطات الوكالة،
- السهر على السير الحسن للخدمات المقدمة للزبائن،
- السهر على تكوين وتقديم المعلومات، وتحسين مستوى موظفي الوكالة،
- تقديم تقارير بصفة دورية عن نشاطات الوكالة،
- الإشراف على سير الخدمات المقدمة للعملاء بشكل جيد

##### 2- أهداف الوكالة

➤ تمويل التجارة الخارجية وذلك بالتسهيلات المصرفية،

➤ المساهمة في تمويل الاقتصاد الوطني،

➤ الربط بين المستوردين والمصدرين والمعلومات اللازمة.

#### ثالثا: الهيكل التنظيمي للبنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة-46-

يعمل بالبنك الخارجي الجزائري- وكالة تبسة-46: 32 موظفا مقسمين بين إطارات سامية، إطارات وعمال عاديين، موزعين على المصالح الآتية: (2)

- مصلحة الائتمانات،
- مصلحة العلاقات مع الزبائن،
- مصلحة التجارة الخارجية،

(1) وثائق مقدمة من طرف مصلحة العلاقات العامة بالبنك الخارجي الجزائري، بتاريخ: 2024/03/10، الساعة 10:00  
(2) وثائق مقدمة من طرف مصلحة العلاقات العامة بالبنك الخارجي الجزائري، بتاريخ: 2024/03/10، الساعة 10:00

➤ مصلحة الصندوق،

➤ مصلحة التنظيم والتسيير الإداري،

➤ المركز المحاسبي.

### 1- مصلحة الالتزامات

تتمثل مهامها في:

➤ ضمان دعم الإدارة لالتزامات الزبائن،

➤ إدارة ملفات الزبائن المتعلقة بالقرض،

➤ السهر على متابعة تطبيق واحترام التعليمات المتعلقة بالالتزامات .

وتتضمن مصلحة الالتزامات فرعين هما:

أ- فرع إدارة الالتزامات: تتمثل مهامه في:

➤ إقامة علاقات مع الزبائن،

➤ متابعة شروط وتعليمات كيفية فتح وتسيير حسابات للزبائن،

➤ فتح ومتابعة يومية لملفات الزبائن،

➤ إدارة منح رخص للقروض،

➤ تكوين بطاقات معلومات خاصة بكل زبون، وبكل عملية منح قرض،

➤ متابعة وإرسال الملفات إلى بنك الجزائر ومتابعة النتائج،

➤ تحضير العقود والضمانات،

➤ مسك وإدارة ملفات الزبائن،

➤ ترتيب الإحصائيات المتعلقة بالوكالة، وخاصة بالالتزامات.

ب- فرع المنازعات: وتتمثل مهام هذا الفرع فيما يلي:

➤ إدارة مختلف الأمور القضائية للوكالة،

➤ المحافظة على الوثائق القضائية للزبائن،

➤ مراقبة الجانب القانوني للعقود والالتزامات والضمانات المقدمة،

➤ تكوين وإدارة ومتابعة بطاقة المعلومات الخاصة بالمنازعات،

➤ الاحتفاظ بنسخ لعقود الضمانات في ملفات الزبائن.

تكون مصلحة الالتزامات مع مصلحة العلاقات مع لزبائن مصلحة القروض وهي أهم مصالح الوكالة

لأنها تدرس ملفات القروض واتخاذ قرار منح القروض المصرفية العميل في حالة التأخر عن السداد.

### 2- مصلحة العلاقات مع الزبائن

وتتمثل مهامها فيما يلي: (1)

➤ استقبال جيد للزبائن والتحاور معهم،

➤ استقبال ملفات الزبائن،

➤ التحاور مع الزبائن وإرشادهم بكافة المعلومات التي تفيدهم،

➤ التعامل مع الزبائن ذوي الكفاءة والسمعة الجيدة،

➤ مساعدة وتوجيه زبائن الوكالة فيما يخص التمويل،

(1) وثائق مقدمة من طرف مصلحة العلاقات العامة بالبنك الخارجي الجزائري، بتاريخ: 2024/03/10، الساعة 10:00

- عرض ملفات القروض المدروسة على إدارة الوكالة لتقييمها واخذ القرار ،
- متابعة الملفات المتحصل عليها ضمن مخطط جبائي وإداري محاسبي،
- المتابعة المستمرة مع أمانة الالتزامات استعمال القروض الممنوحة وتسديدها في آجال استحقاقها،
- إعلام الزبائن بالقرارات المأخوذة.

### 3- مصلحة التجارة الخارجية

وتتمثل مهامها في:

- تحويل الأموال المتعلقة بالاستيراد والتصدير،
  - تنظيم عمليات السحب والدفع،
  - القيام بعمليات التحويل للعملاء المختلفة،
  - تقديم التصريحات الدورية المتعلقة بالاستيراد والتصدير.
- وتتضمن هذه المصلحة أربعة فروع وهي :
- أ- **فرع التوطين:** وهو فرع خاص بالعمليات المتمثلة في الاستيراد مع الخارج حيث يقدم العميل فاتورة تسمى *Facture proforma* وذلك لفتح ملفات مسبقة للاستيراد، ويشترط لفتح هذا الملف أن يكون للعميل حساب لدى البنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة -46- وان يكون رصيده كافيا لتغطية تكاليف الصفقة، ونجد ثلاث إجراءات متتالية لعمليات الاستيراد وهي: (1)

➤ التوطين،

➤ الدفع ويكون بثلاث طرق وهي :

➤ الاعتماد المستندي،

➤ التحصيل المستندي،

➤ التحويل البنكي العادي (من حساب إلى حساب).

➤ تصفية الملف.

ب- **فرع الاعتمادات المستندية CREDOCS:** وهو الفرع الخاص بالعمليات التي يقبل بموجبها بنك المستورد أن يحل محل المستورد في الالتزام بتسديد وارداته لصالح المصدر الأجنبي عن طريق البنك الذي يمثله مقابل استلام الوثائق أو المستندات التي تدل على أن المصدر قد قام فعلا بإرسال البضاعة المتفق عليها.

وكل قروض الاستيراد تسجل في سجل خاص لدى البنك الخارجي الجزائري والذي يتضمن اسم البنك، رقم الوكالة، رقم شبك التوطين.

ج- **فرع المستندات التحصيلية:** وهو الفرع الذي يصدر بموجبها البائع أمر إلى البنك الذي يتعامل معه لتحويل مبلغ معين من المشتري مقابل تسليمه مستندات شحن البضاعة المبيعة إليه ويتم السداد إما نقدا أو مقابل توقيع المشتري على كمبيالة وعلى البنك تنفيذ امر عميله وبذل جهده في التحصيل.

د- **فرع الحسابات بالعملة الصعبة:** ويقوم هذا الفرع بالعمليات المتعلقة بالعملة الصعبة.

### 4- مصلحة الصندوق

وتتمثل مهامها في مايلي :

- السهر على تنفيذ كل العمليات الخاصة بالزبائن، وفق المخطط المحاسبي والإدارة لوكالة،
- ترتيب التصريحات الدورية حول المخالفات المتعلقة بعمليات الدفع.

(1) وثائق مقدمة من طرف مصلحة العلاقات العامة بالبنك الجزائري، بتاريخ: 2024/03/10 الساعة 10:00

ومن فروع مايلي:

أ- فرع العمليات المباشرة: يقوم هذا الفرع بمايلي:

- حسن استقبال الزبائن،
- التنظيم العام اليومي والمستمر للعمليات المباشرة،
- تنظيم عمليات السحب والدفع المباشر بالعملة الوطنية والأجنبية.
- ب- فرع العمليات غير المباشرة: يقوم هذا الفرع بما يلي:
- إدارة ومتابعة حسابات الخزينة،
- القيام بعمليات تحويل الفائض وطلب تغطية العجز في الخزينة،
- تسجيل عمليات الدفع للأموال في شكل شيكات وكمبيالات وسندات أذنية.

#### 5- مصلحة التنظيم والتسيير الإداري

يقوم هذا الفرع بما يلي: (1)

- إدارة الوسائل البشرية والمادية للوكالة،
- ضمان التنسيق المعلوماتي والمحاسبي للوكالة.
- ومن فروع هذه المصلحة مايلي:
- أ- فرع إدارة الوسائل: تتمثل مهامه في:
- السهر على المحافظة على مختلف الوثائق للوكالة،
- متابعة حسابات الموظفين وفقا للقانون،
- تقدير الاحتياجات الخاصة بتكوين الموظفين،
- السهر على تطبيق الشروط الوقائية والصحة والتأمين داخل الوكالة،
- إدارة العقارات والمنقولات،
- القيام بالتصريحات الدورية الجبائية وشبه الجبائية لدى المصالح المعنية،
- القيام بإدارة الأرشيف والعمل على المحافظة عليه.
- ب- فرع المعلوماتية والمحاسبة: تتمثل مهام هذا الفرع فيما يلي:

➤ إدارة التطبيقات الخاصة بالمعلوماتية،

➤ الإشراف على تسيير أجهزة الإعلام الآلي الموجودة بالوكالة،

➤ العمل على متابعة وتأمين شفرات الكمبيوتر،

➤ تقديم حصيلة يومية لمجموع العمليات المحاسبية.

#### 6- المركز المحاسبي

تتمثل مهامه في: (2)

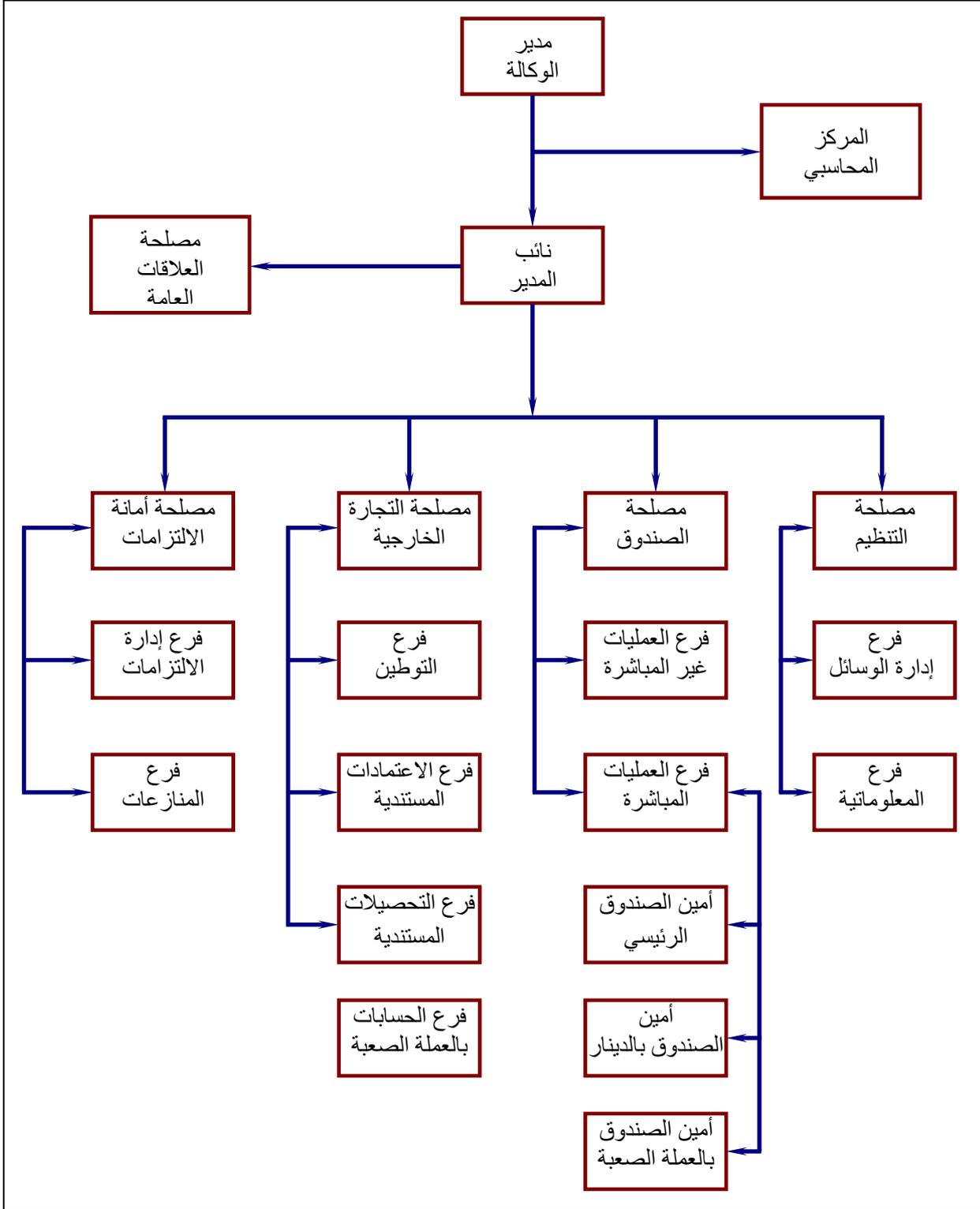
- جرد أموال البنك وميزانياته،
- القيام بإحصاء ديون البنك وموجوداته وحساب الأرباح والخسائر،
- تحديد نسب الأرباح وكيفية توزيعها،
- تنظيم الحسابات والعمليات التي قامت بها الوكالة،

(1) وثائق مقدمة من طرف مصلحة العلاقات العامة بالبنك الخارجي الجزائري، بتاريخ: 2024/03/10، الساعة 10:00

(2) وثائق مقدمة من طرف مصلحة العلاقات العامة بالبنك الخارجي الجزائري، بتاريخ: 2024/03/10، الساعة 10:00

➤ حسم كل المصاريف العامة وجميع الأعباء المالية و الاهتلاكات والاحتياطات.  
والشكل الموالي يبين الهيكل التنظيمي للوكالة:

الشكل (06): الهيكل التنظيمي للبنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة -46-



المصدر: مصلحة العلاقات العامة بالبنك الخارجي الجزائري

### المطلب الثالث: الخدمات التي يقدمها البنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة -46-

يتميز بنك الجزائر الخارجي بتقديم خدمات عديدة ومتنوعة يمكن تقسيمها التقليدية و أخرى حديثة، و يمكن ذكرها كما يلي: (1)

أولاً: الخدمات التقليدية للبنك: تتمثل فيما يلي:

- فتح الحسابات الجارية و قبول الودائع على اختلاف أنواعها (الجارية، التوفير، لاجل)،
- تشغيل موارد البنك مع مراعاة مبدأ التوفيق بين السيولة و الربحية و الضمان و من أهم أشكال التشغيل و الاستثمار مايلي:
- ✓ منح القروض و السلف المختلفة و فتح الحسابات الجارية المدنية،
- ✓ تحصيل الأوراق التجارية و خصمها و التسليف بضمانها،
- ✓ التعامل بالأوراق المالية من أسهم و سندات بيعا و شراء،
- تمويل التجارة الخارجية من خلال فتح الاعتمادات المستندية و منح القروض للموردين أو المستوردين و غيرها من الوظائف،
- تقديم الكفالات و خطابات الضمان للعملاء،
- التعامل بالعملات الاجنبية بيعا و شراء،
- تحصيل الشيكات المحلية عن طريق غرفة المقاصة،
- المساهمة في إطار أسهم و سندات الشركات المساهمة.

ثانياً: الخدمات الحديثة للبنك: تتضمن ما يلي:

- إدارة أعمال العملاء و تقديم الاستشارات الاقتصادية و المالية لهم من خلال دائرة متخصصة،
- تمويل الاسكان الشخصي من خلال الاقراض العقاري، و الجدير بالذكر أن لكل بنك تجاري سقف محدد للاقراض يجب أن لا يتجاوزه،
- المساهمة في خطط التنمية الاقتصادية و هنا يتجاوز البنك التجاري الاقراض لاجال متوسطة و طويلة نسبيا،
- تقديم خدمات مالية عالية من خلال دخول البنوك في التجارة و التمويل الدولي، فالبنك التجاري يضمن الشركات المستوردة حتى يتم الاستيراد و تسويق المنتجات.

### المطلب الرابع: جودة الخدمات في البنك الخارجي الجزائري وعلاقته مع عملائه

يسعى البنك الخارجي الجزائري ليصل إلى تحقيق جودة الخدمات التي يقدمها، من خلال اعتماده على مجموعة من الأساليب والممارسات، التي يمكن إيجازها فيما يلي:

أولاً: دوائر الجودة: أنشأت مديرية الاتصال سنة 2002 على مستوى المديرية العامة للبنك الخارجي الجزائري ما يسمى بدوائر الجودة مكونة من المديرين التنفيذيين للبنك وعددهم من 08 الى 10 مديرين وهذه الدائرة مصدر للأفكار والاقتراعات لتحسين جودة الخدمات من جهة، والتركيز وتعزيز التواصل بين الموظفين والمديرين من جهة أخرى.

(1) مقابلة مع مدير بنك الجزائر الخارجي، وكالة تبسة 46، يوم 2024/03/10، على الساعة: 10:30.

وشملت أول دائرة جودة ممثلي الوظائف الرئيسية للبنك، والتي تتمثل في " الدولي "، " الالتزامات " والتمويل والتنمية.

أما على مستوى الوكالات من المفترض أن يتم إنشاء دوائر جودة في جميع المديریات الجهوية للبنك الخارجي الجزائري وليس على مستوى الوكالة. ويعتبر البنك دوائر الجودة آلية لتفاعل ومشاركة الموظفين لتمكينهم من حل المشاكل التي يواجهونها بأنفسهم كما تساهم دوائر الجودة بالمراقبة ومساعدة البنك للتكيف مع المحيط الخارجي واستغلال الفرص. كما أن عدد أعضاء دائرة الجودة تختلف، فالدائرة المتوسطة تشمل من 008 إلى 10 أعضاء يجتمعون بانتظام لاختيار الحلول المناسبة للمشاكل التي يواجهونها، اعتمادا على خبرة كل عضو يترأسهم قائد، إلا أنه لا يمارس أي سلطة على الأعضاء فهو ينظم النقاش لتسيير عملية حل المشاكل.

كما يتولى مهمة توجيه المجموعة لتنفيذ جدول أعمالها وضمان مشاركة الجميع. وفي كل اجتماع يتم إعطاء مهام لكل عضو، تشمل المراقبة وجمع بيانات محددة خاصة بظاهرة ما وتحليلها أثناء الاجتماع وكل عضو يدافع عن أفكاره ويحاول إقناع الآخرين بها .

ولا تسمح دوائر الجودة للموظفين بأن يصبحوا كالرجل الآلي أو ملحقات آلة إنما تتطلب إضافة إلى جهدهم البدني، ذكائهم وإبداعاتهم.

كما تخلق لهم تحديات وهذا ما يؤدي إلى استخدام المعارف والمهارات التي اكتسبوها، وتشعرهم في المقابل أنهم بحاجة إلى لمزيد من المعارف والخبرات الجديدة. والحاجة إلى تدريب إضافي وأخيرا تطور دوائر الجودة الاتصال بين مختلف الموظفين لحل المشاكل ومن جهة أخرى الهدف الرئيس من دوائر الجودة هو تطوير جودة الخدمة المقدمة من قبل البنك.

**ثانيا: قياس جودة الخدمات :** يتم قياس جودة الخدمات المقدمة على مستوى الوكالة من خلال الشكاوي والصعوبات. وبالتالي يلاحظ أن الوكالة تعتمد في قياس جودة خدماتها على الشكاوي فقط، وفي إطار تطوير جودة الخدمات المقدمة، تسعى الوكالة إلى تسهيل الحصول على خدماتها وتوعية الموظفين على حسن التعامل مع زبائنها.

**ثالثا: الإصغاء إلى الزبون:** إن الإصغاء إلى الزبون يعتبر مصدرا هاما للمعلومات التي تمكن الوكالة من التعرف عليه لا سيما حاجاتهم وتوقعاتهم وما يواجهونه من صعوبات، وحتى اقتراحاتهم حول تحسين جودة الخدمة المصرفية. لكن توجد في الوكالة وسيلة واحدة للإصغاء للزبائن، تتمثل في سجل الشكاوي والإقتراحات المذكورة سابقا، وبالتالي تعرف الوكالة ضعفا فيما يخص وسائل وطرق الإصغاء للزبون مما يزيد من تباعد المسافة بين كل من البنك والزبون.

**رابعا: تدريب وتكوين الموظفين:** تضم الوكالة واحد وعشرون موظفا لهم دور جد مهم في رسم صورة ذهنية للبنك في نظر الزبون وذلك من خلال دورهم المزدوج في إنجاز وتقديم الخدمة، أي الاتصال الشخصي بالزبائن في لحظة تقديم الخدمة. لذلك يعتبر التدريب على كيفية التعامل مع الزبائن وكيفية تقديم خدمات ذات جودة راقية عامة من أهم الخطوات التي تساعد على تطوير الخدمة المصرفية. لكن الملاحظ أن الوكالة تقوم ببعض الدورات التكوينية والمشاركة في

الملتقيات، لكن نادرا ما تعني هذه الدورات بجودة الخدمات أو إدارة العلاقة مع الزبائن، ومن بين الدورات التدريبية والملتقيات التي عرفتها الوكالة سنة 2017 ما يلي:<sup>(1)</sup>

- يوم دراسي حول تبييض الأموال وتمويل الإرهاب،
  - دورة تكوينية حول عمليات التجارة الخارجية،
  - التصدير والاستيراد وذلك لمدة أسبوع،.
  - دورة تدريبية حول عمليات الصندوق،
  - السحب، الدفع، تحويل الأموال ومحفظة الزبائن، وكانت مدتها ثلاثة أيام،
  - إدارة الشركات الكبرى، وتعنى هذه الدورة بمدراء الوكالات فقط وكانت مدتها يومين.
- خامسا: التكنولوجيا المستخدمة لخدمة الزبائن: تستخدم الوكالة ما يلي:
- لوحة الكترونية لأسعار العملات وتقلباته لكنها غير محينه.
  - بطاقة الدفع. CIB لتسهيل المعاملات المالية كتسديدي فاتورة الكهرباء.
  - الفحص السلكي الذي يسمح بخدمة أحسن للزبائن، باستعمال شبكة الفحص السلكي في تنفيذ العمليات التحويلية المصرفية في الوقت الحقيقي.
  - جهاز الصرف الآلي الذي يسمح بسحب انقود والإطلاع على الرصيد .
  - قاعدة البيانات: يمتلك البنك الخارجي الجزائري قاعدة بيانات خاصة بالزبائن وهي موصولة مباشرة مع المديرية العامة للبنك.

**سادسا: تقييم رضا الزبون في الوكالة :** يقول مدير الوكالة أننا نعامل الزبائن على أساس الشعار " الزبون دائما على حق " حيث يقوم المدير بمحاولة التعرف على حاجاتهم وتوقعاتهم ويقوم بدور مراقب لمختلف المصالح والتنسيق بينها لتسهيل وصول الزبون للخدمة وتحسين جودة هذه الأخيرة. وتوجيه الموظفين على حسن التعامل على الزبائن للوصول إلى إرضاء المتعاملين الحاليين وكسب آخرين جدد. يتم قياس الرضا على مستوى الوكالة بطريقة واحدة هي حجم الشكاوي المقدمة من طرف الزبائن، وفي هذا المجال يعتقد مديري الوكالة مدير الوكالة أن الزبائن الذين يتعاملون مع الوكالة راضيين عن الأداء وعلى مستوى الخدمات المقدمة وذلك لعدم كثرة الشكاوي المقدمة. من الملاحظ أن الوسيلة الوحيدة للتعرف على آراء الزبائن حول جودة الخدمات المقدمة هو دفتر الشكاوي كما يعتبر أيضا الوسيلة الوحيدة التي تربط بين الوكالة والزبون وهذا ما يعكس عدم الاهتمام بسماع صوته . إضافة إلى ضعف الدورات التدريبية المتخصصة بتطوير جودة الخدمات وترقية العلاقة مع الزبون فالإهتمام منصب فقط على الجانب المالي وإهمال الجانب التسويقي.

(1) معلومات مقدمة من طرف مصلحة النشاطات البنكية بوكالة تبسة 46.

سابعاً: الاتصال بالزبائن: تتمثل في الاتي:

- 1- مراكز الاتصال: لا تتوفر وكالة تبسة التابعة للبنك الخارجي الجزائري على مركز للاتصال الزبائن والإجابة على استفساراتهم. وفي هذا المجال قال رئيس مصلحة العلاقات مع الزبائن أن مراكز الاتصال موجودة على مستوى المديرية العامة فقط. في حين يتم التعامل مع الزبائن عن طريق الرسائل القصيرة عبر الهاتف النقال فقط.
- 2- البريد المباشر: لا يستعمل البنك هذا النوع من أنواع وسائل الاتصال.
- 3- الإنترنت: يمتلك البنك موقع عبر شبكة الانترنت يسمح للزبائن بالاطلاع على مركزه المالي ومعاملاته المختلفة إضافة إلى تقديم كل المعلومات الخاصة بخدماته ووكالته

ثامناً: الامتيازات التي يقدمها البنك لكبار زبائنه: يميز البنك الخارجي الجزائري زبائنه المربحين من خلال:

- يقدم البنك الخارجي الجزائري لكبار زبائنه والذين بلغ عددهم سبع زبائن على مستوى وكالة تبسة 46 بطاقات خاصة وهي بطاقة CARTE AMERICAN EXPRESS
- تسمح لهم بسحب الاموال من حساباتهم الموجودة خارج الوطن كما توفر لهم خدمة الدفع عبر الإنترنت.
- يقوم البنك باستدعاء كبار زبائنه لحضور ملتقيات وندوات عادة ما تقام على مستوى المديرية الجهوية.
- يمنح البنك الخارجي الجزائري زبائنه المربحين الصرف الأجنبي للمهمات خارج الوطن لمدة أسبوع.

### المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

بعد تحديد إشكالية البحث ووضع الفرضيات وتحديد أهداف الدراسة في الشق النظري، سيتم في هذه الدراسة التطبيقية إثبات أو نفي الفرضيات لذا تم الاعتماد على عدة أدوات منها: المقابلات الشخصية المتعمقة، الوثائق الداخلية للمؤسسة محل الدراسة، الملاحظة، وكذا الاستبيان ويعتبر هذا الأخير الاختيار الأكثر استخداماً من جانب الباحثين لجميع البيانات الأولية، ومما يؤكد أهمية هذه الأداة أن معظم الأدوات السابقة الذكر تستخدم عادة كأدوات مكملة "لعملية الاستبيان" في التطبيق العلمي وسيتم توضيح ذلك كالتالي:

- ❖ تصميم الدراسة الميدانية؛
- ❖ أدوات الدراسة وطرق جمع البيانات؛
- ❖ البرامج و الأدوات الإحصائية المستعملة في تحليل الدراسة.

### المطلب الأول: تصميم الدراسة الميدانية

يشمل هذا المطلب تحليل مجتمع و عينة الدراسة و كذلك متغيرات و بيانات الدراسة الميدانية.

أولاً: مجتمع الدراسة

المجتمع هو جميع الوحدات التي يرغب الباحث في دراستها، والمجتمع الإحصائي هو مجموع الأفراد أو الأشياء الملموسة وغير الملموسة والمعرفة بصفة دقيقة بحيث تميزه على مجتمع إحصائي آخر، يجب التعرف الدقيق لأفراد المجتمع الإحصائي للوصول إلى نتائج دقيقة ونرمز له بالرمز "N".<sup>(1)</sup>

فمجتمع الدراسة هنا يمثل الزبائن المتوافدين إلى البنك الخارجي وكالة تبسة -46، حيث يبلغ عدد إجمالي للعملاء 100 زائرا. والجدول الآتي يوضح المجتمع الإحصائي المستهدف.

**الجدول رقم (04) : المجتمع الإحصائي المستهدف (العملاء)**

عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستثمارات المسترجعة	عدد الاستثمارات غير المسترجعة	عدد الاستثمارات الملغاة	عدد الاستثمارات القابلة للتحليل
105	100	05	00	100

المصدر: بالاعتماد على فرز الاستثمارات المسترجعة من طرف أفراد العينة

#### ثانيا: عينة الدراسة

هي مجموع من وحدات المعاينة تخضع للدراسة التحليلية أو الميدانية ويجب أن تكون ممثلة تمثيلا صادقا متكافئا مع المجتمع الأصلي ويمكن تعميم نتائجها عليه.<sup>(2)</sup>

فمن خلال ما تم طرحه على مستوى الفرع المتعلق بمجتمع الدراسة، فقد تم الإعتماد على العينة العابرة أو العارضة، حيث يسميها آخرون عينة الصدفة وفي هذا النوع من العينات لا يخضع إختيار المفردات لأي معيار سوى إختيار المكان، أو التعرض أو مقرها العابر، أو الأفراد الذين يتصادف وجودهم في منطقة ما في وقت ما وإجراء المقابلات معهم دون إعتبار للخصائص الأخرى في التصنيف مثل السن أو النوع أو المستوى المعيشي والإقليمي وغيرها من الخصائص الديمغرافية التي تؤثر بدورها على النتائج.<sup>(3)</sup>

ومن خلال زيارتنا للبنك الخارجي وكالة تبسة -46 تم وضع الإستثمارات والتي قدر عددها بـ 100 استمارة عند موظف الإستقبال الذي قام بدوره بتوزيع الإستثمارات على مختلف العملاء الذين صادف وجودهم مكان تربصنا وبعدها تم جمع الإستثمارات ثم تفريغها وتحليلها كميما وكيفيا.

#### ثالثا: مضمون الدراسة

تمحورت المقابلات التي تم إجراؤها حول مجموعة من الأسئلة المفتوحة والتي تعطي الفرصة للمجيب للتعبير بحرية عن:

- ❖ رأيه في نوعية الخدمة المقدمة من طرف البنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة46،
- ❖ مدى رضاه عن الخدمات المقدمة من طرف الوكالة،
- ❖ أثر جودة الخدمات على سلوك العميل.

#### رابعا: منهج الدراسة

يمثل منهج الدراسة الطريق الذي يقود إلى الكشف عن الحقيقة، و هو بمثابة المسار الذي يؤخذ قصد الوصول إلى نتائج علمية في دراسة الموضوع على اختلافها، و ذلك من خلال عدد من القواعد العامة التي

(1)سمير محمد حسين، دراسات في مناهج البحث العلمي، الطبعة 3، دار النشر، القاهرة، 1999، ص: 291.

(2)سمير محمد حسين، نفس المرجع السابق، ص: 292.

(3)خالد عبد الله أحمد درار، البحث العلمي في مجال الإتصال، ط1، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، 2015، ص:14.

يجب توافرها للوصول إلى أفضل النتائج، و لقد تم في هذه الدراسة الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، على اعتبار أن هذا الأخير لا يقتصر على تجمع البيانات و تبويبها فقط، و إنما يتضمن قدرا من التفسير لهذه البيانات و التعرف على خصائص الظاهرة المدروسة، و يتم أيضا من خلال هذا المنهج تجميع البيانات و المعلومات اللازمة عن الظاهرة محل الدراسة، هذا إلى جانب المنهج الإحصائي لتفسير الفروق و الدلالات الإحصائية بين بعض المتغيرات.

#### خامسا: نموذج الدراسة

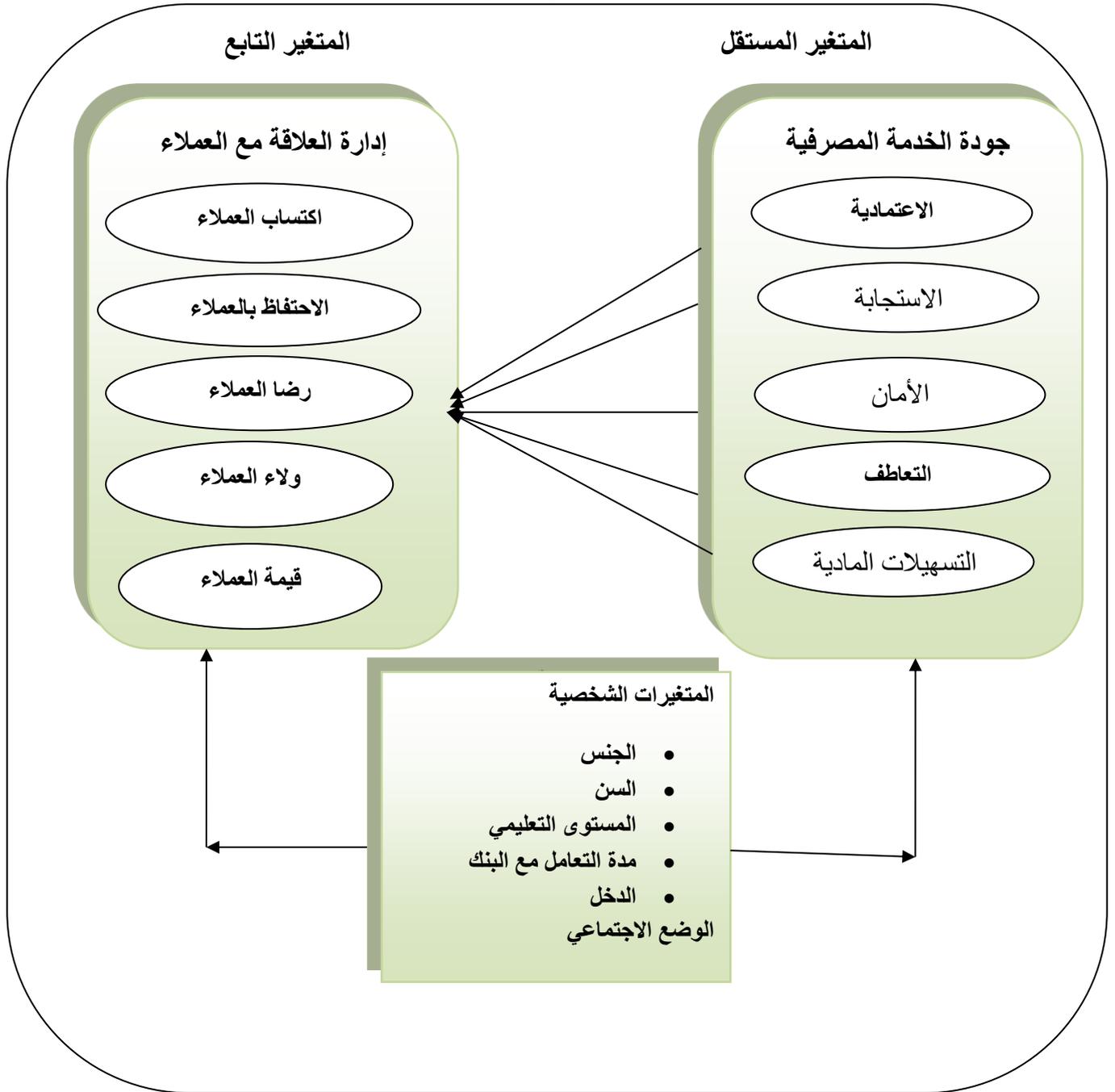
يتناول الدراسة البحث على فعالية جودة الخدمة المصرفية في إدارة العلاقة مع العملاء ببنك الجزائر الخارجي (Bea) وكالة تبسة 46، و بالتالي فهي تشتمل على المتغيرات الآتية:

**1- المتغيرات المستقلة:** جودة الخدمة المصرفية الذي تم تقسيمه إلى عدة متغيرات مستقلة جزئية تتمثل في أبعاد جودة الخدمة المصرفية و هي ( الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف، التسهيلات المادية)؛

**2- المتغير التابع:** إدارة العلاقة مع العملاء.

يمكن عرض مختلف تلك المتغيرات في الشكل الآتي:

الشكل رقم (07): يوضح نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتان

### المطلب الثاني: أدوات الدراسة و طرق جمع البيانات

لغرض إتمام عمليات البحث تم الاستعانة بالوسائل اللازمة والمناسبة لكل مرحلة من مراحل البحث، والمتمثلة في السجلات والوثائق التي تم تسلمها من قبل البنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة -46 والتي ساعدت على توفير بعض المعلومات المتعلقة بها ومنها تلك التي توضح الجانب التاريخي والتنظيمي للمؤسسة وعلاقتها بالمحيط الاقتصادي.

أولاً: أدوات الدراسة: و المتمثلة في:

- 1- **الوثائق والسجلات:** لغرض إتمام البحث تم الاستعانة بالبيانات الخاصة البنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة 46 من الناحية التاريخية وذلك من خلال التعريف بها وأهدافها وأهميتها ، بالإضافة للهيكل التنظيمي للمؤسسة وكذلك من خلال إجراء بعض المقابلات. (1)
- 2- **الملاحظة:** تعتبر الملاحظة من الأدوات المساهمة في جمع البيانات، نظرا لتمييزها بالسهولة النسبية وتطبيقها مباشرة، حيث تساعد في وصف الأحداث والحقائق، إذا استعملت من قبل الباحثان بطريقة سليمة، وذلك من خلال ملاحظة كافة التحركات والتفاعلات بالاعتماد على الحواس، لتشخيص وضع المؤسسة محل الدراسة.
- 3- **المقابلة:** يتم اللجوء إلى طريقة المقابلة في حالة الحاجة لذلك لغموض المعلومات والبيانات المقدمة من الوكالة أو عدم كفايتها فيما يخص موضوع الدراسة، إذ تمثل المقابلة تفاعل لفظي بين شخصين في موقف مواجهة، حيث تتم استشارة المبحوث حول آراءه ومعتقداته تجاه مشكلة أو استفسار معين، وقد تم القيام بمجموعة من المقابلات الحرة مع نخبة من الإطارات بالوكالة وطرح بعض الأسئلة عليهم.
- 4- **استمارة الاستبيان:** تعتبر استمارة الاستبيان من الأدوات الأساسية لجمع البيانات فهي مجموعة من الأسئلة المصاغة بطريقة خاصة تهدف بالدرجة الأولى للحصول على معلومات يراها الباحث ضرورية لتحقيق أغراض دراسته(2)، كما تعتبر المصدر الأول والأساسي الذي تم استخدامه في هذا البحث.

وقد تم إعداد الاستمارة بناء على المراحل الآتية:

- ✓ مراجعة الأدبيات ذات الصلة بالموضوع وتحرير العبارات منها،
  - ✓ إعداد استمارة أولية من أجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات،
  - ✓ عرض الاستمارة الأولى على مجموعة من الأساتذة المحكمين، (3)
  - ✓ ضبط النموذج النهائي من الاستمارة بناء على ملاحظات المحكمين رفقة الأستاذ المشرف.
- كما تم تحديد طول خاليا مقياس ليكارت للتدرج الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) حيث تم حساب المدى (4=1-5) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (0.80=4/5) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى بداية المقياس وهي واحد وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية ويمكن توضيح طول الخلايا في الجدول الموالي:

الجدول رقم (05): طول خاليا مقياس ليكارت الخماسي

المتوسط المرجح	{ 1.79-1}	{2.59 -1.8}	{3.39 -2.60}	{4.19 -3.4}	{5 -4.20}
اتجاه الاجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المستوى	منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا

المصدر: بوقفول الهادي، تحليل البيانات باستخدام SPSS، ندوة علمية، جامعة باجي مختار، عنابة، 2013، ص:24.

حيث اشتمل الاستبيان على جزأين أساسيين، و فيما يلي وصف لهما:

(1) مصطفى صلاح فوال، مناهج البحث العلمي الاجتماعية، دار غريب للنشر، القاهرة، 1998، ص: 305.

(2) مصطفى صالح فوال، نفس المرجع السابق، ص: 3.

(3) الملحق رقم (02).

- 1- **الجزء الاول:** ويشتمل على متغيرات الدراسة الديمغرافية والمتمثلة في كل من (الجنس، السن، سنوات التعامل مع الوكالة، المستوى التعليمي)
- 2- **الجزء الثاني:** ويتضمن أسئلة الدراسة التي يقدر عددها بـ 40 سؤال تم تقسيمه على محورين أساسيين يعكسان القضايا الأساسية التي تناولتها الدراسة، ويوضح الجدول رقم (06) متغيرات الدراسة والفقرات التي تقيس كل متغير.

**الجدول رقم (06): توزيع أسئلة استمارة الاستبيان على محاور الدراسة**

عدد الأسئلة ( الفقرات )	محاور الدراسة
04	أ- الإعتدائية
04	ب- الإستجابة
04	ج- الأمان
04	د- التعاطف
04	هـ- الجوانب المادية الملموسة
20	المحور الثالث: ادارة العلاقة مع العملاء
40	المجموع الكلي

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على الاستبيان.

- أ- **الهدف من الاستبيان:** يهدف هذا الاستبيان إلى التعرف على فعالية جودة الخدمة المصرفية في إدارة العلاقة مع العملاء.
- ب- **صدق أداة الدراسة (الاستبيان):** يقصد بذلك قدرة الاستبيان على قياس المتغيرات التي وصفت لقياسها، وشمولها لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية أخرى، وقد تم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال عرضها على محكمين من أساتذة مختصين في كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، تخصص تسويق -جامعة تيسة- ، وفي ضوء الملاحظات تم تعديل الإستمارة وذلك رفقة الأستاذ المشرف للحصول على النسخة النهائية للاستبيان.<sup>(1)</sup>
- ج- **ثبات أداة الدراسة:** تم توزيع عدد من استمارات الاستبيان وعددها 100 على مجتمع الدراسة لتأكد من ثباتها طبقاً لمعامل الثبات ألفا كرونباخ (Alpha s' Cronbach)<sup>(2)</sup> للاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة التابعة والمستقلة، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

(4) الملحق رقم (01)

(2) ألفا كرونباخ: " هو اختبار لفحص مدى انسجام أسئلة المحور فيما بينها وكذا مدى انسجام محاور الدراسة مجتمعة وعليه فهو يحدد مدى اعتمادية استمارة الاستبيان للدراسة وقدرتها على إعطاء بيانات وقياسات مستقرة نوعاً ما وغير متباينة، فكلما كانت قيمة معامل " ألفا كرونباخ " أعلى تكون أداة القياس (استمارة) أفضل وتتراوح قيمة المعامل بين 0 و 1 ويعتبر الحد الأدنى المقبول لهذا المعامل هو 60% أنظر محمود مهدي العنبي تحليل البيانات الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، دار حامد، الأردن، 2005، ص: 49.

الجدول رقم(07) : قيمة معامل الثبات للالتصاق الداخلي لمتغيرات الدراسة التابعة والمستقلة

معامل الثبات الاكرومباخ(%)	رقم العبارة	اسم المتغير	
61,90	من العبارة 01 الى 04	الاعتمادية	المحور الاول جودة الخدمة المصرفية
62,90	من العبارة 05 الى 08	الاستجابة	
61,90	من العبارة 09 الى 12	الأمان	
62,90	من العبارة 13 الى 16	التعاطف	
61,90	من العبارة 17 الى 20	الجوانب المادية الملموسة	
61,90	من الفقرة 01 الى 20	المحور الثاني: إدارة العلاقة مع العملاء	
61,90	-	معامل الثبات الكلي	

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج التحليل الاحصائي

يلاحظ من الجدول رقم (07) أن معاملات الثبات لجميع متغيرات الدراسة مرتفعة وبشكل جيد حيث بلغ معامل الثبات لكافة فقرات أداة الدراسة 96.1 % وهي نسبة ثبات عالية جدا ومقبولة لأغراض إجراء الدراسة ومنه يمكن اعتماد هذه الاستمارة وبالتالي لإتمام عمليات البحث تم الاستعانة بالأدوات اللازمة والمناسبة من وثائق وسجلات واستبانة مصممة لهذه الدراسة.

#### المطلب الثالث: البرامج و الأدوات الإحصائية المستعملة في تحليل الدراسة

تم استخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية و البرامج من اجل القيام بقراءة و دراسة أجوبة عينة الدراسة لفعالية جودة الخدمة المصرفية في إدارة العلاقة مع العملاء في البنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة 46، و سيتم توضيح ذلك من خلال هذا المطلب.

#### أولاً: البرامج المستخدمة في معالجة البيانات

لتحقيق أهداف الدراسة والتحليل البيانات سيتم الاعتماد على طرق إحصائية يتم من خلالها وصف المتغيرات وتحديد نوعية العلاقة الموجودة بينها، بداية بجمع البيانات الموزعة وترميزها ثم إدخال البيانات الموزعة وترميزها بالحاسوب الآلي باستعمال برنامج الحزمة الإحصائية الاجتماعية " Spss"، كذلك تم استخدام برنامج (Excel 2013) و هو كذلك احد البرامج الالكترونية التي تستعمل لإدارة البيانات و المعلومات و تحليلها.

### ثانيا: الأدوات الإحصائية

1- التكرارات والنسب المئوية: حيث استخدمت في وصف خصائص مجتمع الدراسة، ولتحديد الاستجابة اتجاه محاور أداة الدراسة وتحسب بالقانون الموالي:

$$\frac{\text{تكرارات المجموعة} \times 100}{\text{المجموع الكلي للتكرارات}} = \text{النسبة المئوية}$$

2- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): تم استخدامه لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة، ويعبر عنه بالمعادلة الموالية:

حيث:

$\alpha$ : يمثل ألفا كرونباخ

$n$ : يمثل عدد الأسئلة.

$Vt$ : يمثل التباين في مجموع المحاور للاستمارة.

$vi$ : يمثل التباين لأسئلة المحاور

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left( 1 - \frac{\sum vi}{vt} \right)$$

3- المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري: تم حسابها لتحديد استجابات أفراد الدراسة نحو محاور وأسئلة أداة الدراسة، حيث أن الانحراف المعياري عبارة عن مؤشر إحصائي يقيس مدى التشتت في التغيرات ويعبر عنه بالعلاقة الموالية:

$$\delta = \frac{\sqrt{\sum (xi - x)^2}}{N}$$

4- معامل ارتباط بيرسون: يستخدم معامل الارتباط "بيرسون" لتحديد مدى ارتباط متغيرات الدراسة ببعضها، وتم حسابه انطلاقا من برنامج الحزمة الإحصائية الاجتماعية SPSS، ويعبر عنه بالعلاقة التالية:

$$r_{xy} = \frac{\sum(xi-x)(y1-\bar{y})}{(n-1)sx sy}$$

حيث:

**n:** عدد المشاهدات.

**xi:** قيم المتغير الأول.

**yi:** قيم المتغير الثاني.

**sx:** الإنحراف المعياري للمتغير الأول.

**sy:** الإنحراف المعياري للمتغير الثاني.

#### 5- اختبار التوزيع الطبيعي:(SampleKolmogrov-Smirnov)

أستخدم لمعرفة نوع البيانات هل تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، لأن إجراء بعض الاختبارات الإحصائية يتطلب أن يكون توزيع البيانات يتبع التوزيع الطبيعي.

#### 6- الانحدار الخطي البسيط : ( Simple Regression Analysis )

بتعلق بتحليل الانحدار بالتنبؤ بالمستقبل غير معروف اعتمادا على بيانات جمعت عن الماضي المعروف، فهو يحلل احد المتغيرات المتغيرة التابع متأثرا بعامل آخر أو أكثر من عامل مستقل<sup>(1)</sup> ، وقد تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار فعالية جودة الخدمة المصرفية في ادارة العلاقة مع العملاء.

#### المبحث الثالث: المعالجة الإحصائية للبيانات

للاوصول إلى نتائج الدراسة تم توزيع أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان وتحليل بياناتها الوصفية والنوعية التي تتضمنه المحاور الثلاث للاستبيان، وذلك بهدف الوصول إلى نتائج حقيقية يتم الاعتماد عليها فيما بعد، وسيتم تحليل استمارة البحث من خلال:

- ❖ تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة؛
- ❖ تحليل فقرات محور جودة الخدمة المصرفية؛
- ❖ تحليل فقرات محور ادارة العلاقة مع العملاء.

(1) خالد محمد السواعي، مدخل إلى تحليل البيانات باستخدام SPSS، ط1، عالم الكتب الحديث، 2011، ص:195 .

### المطلب الاول: تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة

تم توزيع استمارات الاستبيان على عينة الدراسة والتعرف على البيانات الشخصية لعينة الدراسة وفيمايلي تحليل لذلك .

#### أولاً: متغير الجنس

يمثل الجدول الموالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس:

الجدول رقم (08): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

النسب	التكرارات	
53%	53	ذكر
47%	47	أنثى
100%	100	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على نتائج التحليل الاحصائي.

من خلال الجدول السابق يلاحظ نسبة الإناث اقل من نسبة الذكور، إذ بلغت نسبة الذكور، 53%، أما نسبة الإناث فقد بلغت 47%، وتعد هذه النسب متفاوتة بين الجنسين وهو ما يمكن تفسيره بالرجوع إلى نوع وطبيعة الوظائف في هذه الوكالة.

#### ثانياً: السن

يمثل الجدول الموالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن:

الجدول رقم (09): توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن

النسب	التكرارات	
28%	28	من 22 سنة الى اقل من 30 سنة
58%	58	من 30 الى اقل من 50 سنة
14%	14	من 30 سنة فما فوق
100%	100	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول السابق يلاحظ أن اعلى نسبة محققة بالنسبة للفئة العمرية كانت من فئة من ( 30 الى اقل من 50 سنة ) حيث قدرت ب 58% ، لتليها الفئة العمرية ( من 22 سنة الى اقل من 30 سنة ) في المرتبة الثانية بنسبة قدرت ب 28% ، واحتلت المرتبة الثالثة و الأخيرة الفئة ( من 30 سنة فما فوق ) حيث بلغت النسبة 14%

و هي النسبة الضعيفة ، و منه يمكن القول أن الوكالة محل الدراسة يحتوي على فئة يملكون المعرفة لاستيعاب عبارات الاستبيان و الإجابة عليها، كما ان هذا التنوع في الفئة العمرية يمكن ان يعد عاملا مهما في تحسين و تعزيز اداء الوكالة.

### ثالثا: المستوى التعليمي

يوضح الجدول الآتي توزيع أفراد عينة الدراسة من حيث متغير المستوى التعليمي

الجدول رقم (10): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

النسب	التكرارات	
8%	8	متوسط فاقل
37%	37	ثانوي
52%	52	جامعي
3%	3	دراسات عليا
100%	100	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على مخرجات برنامج spss

من خلال ما سبق يلاحظ أن نسبة مستوى الجامعي هي النسبة الأعلى مقارنة بباقي المستويات الأخرى، حيث سجل نسبة قدرها 52% وهذا ما يدل على وجود مستوى مرتفع لعينة الدراسة، حيث احتلت هاته الاخيرة المرتبة الاولى لتليها في المرتبة الثانية فئة (الثانوي) بنسبة قدرت ب 37%، اما المرتبة الثالثة فتعود الى فئة (متوسط فاقل) حيث قدرت ب 8%، في حين قدرت نسبة أفراد عينة الدراسة من المستوى (الدراسات العليا) ب 3%، كما هو موضح في نتائج الجدول، وما يمكن استخلاصه هنا أن الوكالة تعتمد على الكفاءات الجامعية في تسيير مختلف شؤونها مما يتناسب مع المهام المخولة لهم و القطاع الذين ينتمون اليه ، و تتبع الوكالة هذا النهج للحفاظ على يد العمل الكفاء، مما ينعكس إيجابا على أدائها.

### رابعا: مدة التعامل مع البنك

يمثل الجدول الموالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير مدة التعامل مع البنك:

الجدول رقم (11): توزيع عينة الدراسة حسب متغير مدة التعامل مع البنك

النسب	التكرارات	
15%	15	أقل من عام
28%	28	من عام الى أقل من 5 سنوات
57%	57	من 5 سنوات فأكثر
100%	100	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول أن النسبة الأكثر تعامل مع الوكالة، وهي الأكثر تكرارا، حيث بلغت نسبتها 57% وهي الفئة (من 5 سنوات فأكثر)، وتليها الفئة (من عام إلى أقل من 5 سنوات) بنسبة 28% لتحتل المرتبة الثانية، وفي المرتبة الأخيرة الفئة (أقل من عام) بنسبة قدرت بـ: 15%، وهو ما يفسر إن الوكالة تتمتع بمزيج مهم و متنوع من خبرات ، الأمر الذي يعزز قدرات العناصر الحديثة التوظيف و يساعدهم على تطوير مهارتهم المهنية و بالتالي تحسين أدائهم مما يساهم في تطوير قدرات الوكالة و الارتقاء إلى مستويات اعلي.

خامسا: الدخل الفردي

يمثل الجدول الموالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير الدخل الفردي:

الجدول رقم (12): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الدخل الفردي

النسب	التكرارات	
46%	46	كاف
49%	49	غير كاف
5%	5	جيد جدا
100%	100	المجموع

من إعداد الطالبان بناء على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول أن فئة (غير كاف) هي النسبة الأعلى حيث قدرت بـ: 49% وهي الأكثر تكرارا، في حين تليها فئة (كاف) بنسبة 46% لتحتل المرتبة الثانية، وفي المرتبة الأخيرة الفئة (جيد جدا) بنسبة 5%، وهذا ما يفسر أن الفئة التي تقدم على التعامل مع الوكالة ترى بانها غير قادرة عل وضع نسبة من الأموال بها بسبب عدم كفاية المدخول، و ينطبق هذا بالنسبة للفئة الأولى و الثانية، أما بالنسبة للفئة الأخيرة في تمتلك قناعة بمدخوله.

### سادسا: الوضع الاجتماعي

يمثل الجدول الموالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوضع الاجتماعي

الجدول رقم (13): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوضع الاجتماعي

النسب	التكرارات	
4%	4	دون عمل
6%	6	طالب
74%	74	موظف
16%	16	اعمال حرة
100%	100	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على مخرجات برنامج spss

يتضح من الجدول أعلاه أن أغلبية عينة الدراسة كانت ضمن فئة موظف بنسبة قدرت بـ 74%، لتليها المرتبة الثانية فئة أعمال حرة بنسبة قدرت بـ 16%، و احتلت فئة طالب المرتبة الثالثة بنسبة قدرت بـ 6%، في حين احتلت المرتبة الأخيرة لفئة دون عمل بنسبة 4%، وهذا العائد لان فئة الموظفين و الأعمال الحرة بحاجة للخدمات المقدمة من طرف الوكالة.

### المطلب الثاني: تحليل فقرات محور جودة الخدمة المصرفية

في هذا المطلب سيتم عرض البيانات الأساسية والتي تمثل اجابات أفراد عينة الدراسة نحو متغير جودة الخدمة المصرفية الواردة في أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان، وقد تم الاستعانة في ذلك ببرنامج (spss).

الجدول رقم (14): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات محور جودة الخدمة المصرفية

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	ترتيب العبارات
01	تؤدي وكالة تبسة -46- الخدمة الصحيحة من أول مرة.	3.1300	1.26854	متوسط	08
02	يتمتع الموظفون بوكالة تبسة -46- خاصة موظفي الشبابيك بالكثير من الدقة و حسن المعاملة.	3.0600	1.22944	متوسط	10
03	تهتم وكالة تبسة -46- بالوفاء بالتزاماته في مواعيدها المحددة فيما يتعلق بتقديم الخدمات	3.1700	1.15518	متوسط	07
04	تحرص وكالة تبسة -46- على إعلام الزبائن بمواعيد تقديم خدماتها والانتهاه منها عن طريق الإعلانات و الملصقات	2.9700	1.02942	متوسط	15
05	توفر وكالة تبسة -46- قنوات يتمكن العمل من خلالها بالتعبير عن شكوى أو مشكلة قد تواجهه.	3.0300	1.22643	متوسط	13
06	فترة انتظار الحصول على الخدمة تستغرق وقت طويلا.	2.7800	1.10627	متوسط	20
07	يخبر موظفي وكالة تبسة -46- بشكل دقيق بوقت انجاز الخدمة للعميل.	2.9200	1.11627	متوسط	17

08	تتميز وكالة تبسة -46- بتعامله مع الاستفسارات بكفاءة و سرعة.	2.8500	1.03840	متوسط	19
09	تشعر وكالة تبسة -46- سلوك موظفيه و تصرفاتهم بالثقة و الراحة و الاطمئنان.	3.3700	1.20315	متوسط	02
10	تتم معاملات البنك بدرجة كبيرة من الأمان و السرية.	3.4900	1.08707	مرتفع	01
11	توفر وكالة تبسة -46- الحماية التامة بداخله و خارجه من طرف أعوان الأمن.	3.2800	1.06439	متوسط	04
12	يتحلى موظفي وكالة تبسة -46- بالأدب و حسن الأخلاق.	3.2900	1.16597	متوسط	03
13	تتفهم وكالة تبسة -46- عملائها في حالة المرور بظروف معينة.	3.0400	0.97359	متوسط	12
14	وكالة تبسة -46- تضع مصلحة عملائها في مقدمة اهتماماتك.	3.0500	0.79614	متوسط	11
15	يقوم موظفوا وكالة تبسة -46- بملئ البيانات المطلوبة في المعاملات المصرفية عوضا عن العميل.	2.8800	0.94580	متوسط	18
16	تقوم وكالة تبسة -46- بفهم و معرفة احتياجات العملاء.	3.2300	0.90849	متوسط	05
17	تستخدم وكالة تبسة -46- خدمات تكنولوجية حديثة.	2.9500	0.98857	متوسط	16
18	المظهر العام لوكالة تبسة -46- ملائم لطبيعة و نوعية الخدمات المقدمة.	3.2100	0.100800	متوسط	06
19	تتوفر وكالة تبسة -46- على لوحات إرشادية واضحة لمكاتبه.	3.1100	1.03372	متوسط	09
20	أجهزة الصراف الآلي تعمل بشكل جيد و السيوولة متوفرة عند الحاجة.	3.0200	1.25513	متوسط	14
اجمالي درجة المحور		3.0915	0.65366	متوسط	/

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول يتضح أن مستوى درجة رضا المبحوثين في بالبنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة 46 عن أن هناك جودة خدمة مصرفية مستخدمة في البنك، حيث تم تحقيق متوسط حسابي 3.0915 وإنحراف معياري 0.65366 والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى المجال [2.60- 3.39] حسب مقياس ليكرات الخماسي المستخدم، وعليه فإن درجة الموافقة في هذا البعد كانت تتجه نحو (موافق)، حيث تم قياس هذا البعد من خلال (20) عبارة تميزت كلها بالموافقة وبنسب مرتفعة، كما هو موضح في الجدول أعلاه، وبشكل عام يمكن القول بأن هناك موافقة بدرجة مرتفعة من قبل المبحوثين على كل عبارات هذا المجال، وهو ما يؤكد أن المبحوثين راضين عن أن هناك جودة خدمة مصرفية بالوكالة، وهذا يرجع إلى أنها تعتمد بشكل كبير جودة خدمة مصرفية في أداء مختلف المهام فيها

- العبارة رقم 01 : بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.1300 وإنحراف معياري قيمته 1.26854 واحتلت العبارة المرتبة 08 بنتيجة موافق ونسبة متوسطة، مما يدل على أنوكالة تبسة -46- تؤدي الخدمة الصحيحة من أول مرة.

- العبارة رقم 02: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.0600 وإنحراف معياري قيمته 1.22944 واحتلت العبارة المرتبة 10 بنتيجة موافق واتجاه متوسط، مما يدل على أن الموظفون بوكالة تبسة -46- خاصة موظفي الشبابيك يتمتع بالكثير من الدقة و حسن المعاملة.

- العبارة رقم 03: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.1700 وإنحراف معياري قيمته 1.15518 واحتلت العبارة المرتبة 07 بنتيجة موافق واتجاه متوسط، مما يدل على أن وكالة تبسة -46- تهتم بالوفاء بالتزاماتها في مواعيدها المحددة فيما يتعلق بتقديم الخدمات.

- العبارة رقم 04: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 2.9700 وإنحراف معياري قيمته 1.02942 واحتلت العبارة المرتبة 15 بنتيجة موافق واتجاه متوسط ، مما يدل على أن وكالة تبسة -46- تحرص على إعلام الزبائن بمواعيد تقديم خدماتها والانتهاه منها عن طريق الإعلانات و الملصقات.
- العبارة رقم 05: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.0300 وإنحراف معياري قيمته 1.22643 واحتلت العبارة المرتبة 13 بنتيجة موافق واتجاه متوسط، مما يدل على أن وكالة تبسة -46- توفر قنوات يتمكن العمل من خلالها بالتعبير عن شكوى أو مشكلة قد تواجهه.
- العبارة رقم 06: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 2.7800 وإنحراف معياري قيمته 1.10627 واحتلت العبارة المرتبة 20 بنتيجة موافق واتجاه متوسط، مما يدل على أن فترة انتظار الحصول على الخدمة بالوكالة تستغرق وقت طويلا.
- العبارة رقم 07: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 2.9200 وإنحراف معياري قيمته 1.11627 واحتلت العبارة المرتبة 17 بنتيجة موافق واتجاه متوسط، مما يدل على أن موظفي وكالة تبسة -46- يخبر بشكل دقيق بوقت انجاز الخدمة للعميل.
- العبارة رقم 08: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 2.8500 وإنحراف معياري قيمته 1.03840 واحتلت العبارة المرتبة 19 بنتيجة موافق واتجاه متوسط، مما يدل على ان وكالة تبسة -46- تتميز بتعامله مع الاستفسارات بكفاءة و سرعة.
- العبارة رقم 09: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.3700 وإنحراف معياري قيمته 1.20315 واحتلت العبارة المرتبة 02 بنتيجة موافق واتجاه متوسط، مما يدل على أن وكالة تبسة -46- تشعر سلوك موظفيه و تصرفاتهم بالثقة و الراحة و الاطمئنان.
- العبارة رقم 10: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.4900 وإنحراف معياري قيمته 1.08707 واحتلت العبارة المرتبة 01 بنتيجة محايدة واتجاه مرتفع، مما يدل على أن معاملات البنك تتم بدرجة كبيرة من الأمان و السرية.
- العبارة رقم 11: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.2800 وإنحراف معياري قيمته 1.06439 واحتلت العبارة المرتبة 04 بنتيجة موافق واتجاه متوسط، مما يدل على أن وكالة تبسة -46- توفر الحماية التامة بداخله و خارجه من طرف أعوان الأمن.
- العبارة رقم 12: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.2900 وإنحراف معياري قيمته 1.16597 واحتلت العبارة المرتبة 3 بنتيجة موافق واتجاه متوسط، مما يدل على ان موظفي وكالة تبسة -46- يتحلى بالأدب و حسن الأخلاق.
- العبارة رقم 13: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.0400 وإنحراف معياري قيمته 0.97359 واحتلت العبارة المرتبة 12 بنتيجة موافق واتجاه متوسط، مما يدل على أن وكالة تبسة -46- تتفهم عملائها في حالة المرور بظروف معينة.

- العبارة رقم 14: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.0500 وإنحراف معياري قيمته 0.79614 واحتلت العبارة المرتبة 11 بنتيجة موافق واتجاه متوسط، مما يدل على وكالة تبسة -46- تضع مصلحة عملائها في مقدمة اهتماماتك.

- العبارة رقم 15: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 2.8800 و إنحراف معياري قيمته 0.94580 واحتلت العبارة المرتبة 18 بنتيجة موافق واتجاه متوسط، مما يدل على ان موظفوا وكالة تبسة -46- يقوم بملى البيانات المطلوبة في المعاملات المصرفية عوضا عن العميل.

❖ العبارة رقم 16: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.2300 وإنحراف معياري قيمته 0.90849 واحتلت العبارة المرتبة 05 بنتيجة موافق واتجاه متوسط، مما يدل على ان وكالة تبسة -46- تقوم بفهم و معرفة احتياجات العملاء.

❖ العبارة رقم 17: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 2.9500 وإنحراف معياري قيمته 0.98857 واحتلت العبارة المرتبة 16 بنتيجة موافق واتجاه متوسط، مما يدل على أن وكالة تبسة -46- تستخدم خدمات تكنولوجية حديثة.

❖ العبارة رقم 18: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.2100 وإنحراف معياري قيمته 0.100800 واحتلت العبارة المرتبة 06 بنتيجة موافق واتجاه متوسط، مما يدل على ان المظهر العام لوكالة تبسة -46- ملائم لطبيعة و نوعية الخدمات المقدمة.

❖ العبارة رقم 19: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.1100 وإنحراف معياري قيمته 1.03372 واحتلت العبارة المرتبة 09 بنتيجة موافق واتجاه متوسط، مما يدل على أن وكالة تبسة -46- تتوفر على لوحات إرشادية واضحة لمكاتبه.

❖ العبارة رقم 20: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.0200 وإنحراف معياري قيمته 1.25513 واحتلت العبارة المرتبة 14 بنتيجة موافق واتجاه متوسط، مما يدل على ان أجهزة الصراف الآلي تعمل بشكل جيد و السيوولة متوفرة عند الحاجة.

### المطلب الثالث: تحليل فقرات محور ادارة العلاقة مع العملاء

في هذا المطلب سيتم عرض البيانات الأساسية والتي تمثل اجابات أفراد عينة الدراسة نحو متغير جودة الخدمة التأمينية وأبعاده الواردة في أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان، وقد تم الاستعانة في ذلك ب (spss).

### الجدول رقم (15): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات محور ادارة العلاقة مع العملاء

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	ترتيب العبارات
21	تطلب وكالة تبسة -46- معلومات العميل الشخصية باستمرار.	2.6900	1.17804	متوسط	19
22	تقوم وكالة تبسة -46- باطلاع العميل على اية خدمات جديدة.	3.1400	1.01524	متوسط	07
23	تسعى وكالة تبسة -46- للتعرف على حاجات عملائها باستمرار.	3.0300	1.05844	متوسط	15
24	توفر وكالة تبسة -46- ساعات عمل ملائمة للعملاء.	3.2800	0.88854	متوسط	02
/	اكتساب العملاء	3.0350	0.78417	متوسط	/
25	تقدم وكالة تبسة -46- امتيازات للعملاء المتعاملين معه بكثرة.	3.0500	1.03840	متوسط	14
26	لا يفكر العميل في تغيير التعامل مع وكالة تبسة -46- مهما كانت العروض المقدمة من طرف البنوك المنافسة.	3.1100	1.09078	متوسط	10
27	خدمات وكالة تبسة -46- تشجع الحاجات و الرغبات المالية للعميل.	3.3500	0.93609	متوسط	01
28	يستعمل وكالة تبسة -46- العديد من القنوات للاتصال بالعميل.	2.9600	0.93117	متوسط	18
/	الاحتفاظ بالعملاء	3.1175	0.69126	متوسط	/

29	يشعر العميل بالرضا عند التعامل مع وكالة تبسة -46.	3.0700	1.11242	متوسط	13
30	الاهتمام بالملاحظات وشكاوي العملاء من اجل إدخال تحسينات على الخدمة المقدمة من قبل وكالة تبسة -46.	3.1000	0.88192	متوسط	12
31	تضع الوكالة رضا العميل في المقدمة لذا تتبع استراتيجية وطرق ونماذج لتحسين الخدمة.	3.1000	0.91563	متوسط	11
32	سهولة الاتصال بوكالة تبسة -46 عبر الهاتف و البريد الالكتروني تقلل من زياراتي المتكررة له.	3.2400	0.92245	متوسط	03
/	رضا العملاء	3.3575	0.89911	متوسط	/
33	تقدم وكالة تبسة -46 خدمات جديدة اضافية للعملاء الرئيسيين لضمان ولائهم.	3.0200	0.96379	متوسط	17
34	يعتمد بنك الجزائر الخارجي وكالة تبسة -46 المصادقية في تعامله مع العملاء لتعزيز ثقتهم فيه.	3.2100	1.17461	متوسط	05
35	يشعر العميل بالارتياح عند التعامل مع وكالة تبسة -46.	3.1600	1.07045	متوسط	06
36	لووكالة تبسة -46 اسم و علامة مميزين في المجال البنكي.	3.2200	0.91652	متوسط	04
/	ولاء العملاء	3.0500	0.65617	متوسط	/
37	تجري وكالة تبسة -46 بحوث ودراسات حول سلوكيات العملاء نحو الخدمات المقدمة.	2.6500	1.09521	متوسط	20
38	تعمل وكالة تبسة -46 على إقناع العملاء ذوي القيمة من أجل إقتناء خدمات جديدة.	3.0300	0.91514	متوسط	16
39	يحس العميل أن الخدمات التي يتحصل عليها متميزة عن غيرها.	3.1300	1.03138	متوسط	08
40	يزيد وكالة تبسة -46 من قيمة العميل بتقديم حواز و مكافآت.	3.1300	1.02154	متوسط	09
/	قيمة العملاء	3.0725	0.81904	متوسط	/
/	اجمالي درجة المحور	3.1265	0.62415	متوسط	/

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول يتضح أن مستوى درجة رضا المبحوثين في بالمؤسسة الدولية للتأمين وإعادة التأمين - تبسة- عن أن هناك جودة الخدمة المصرفية في البنك، حيث تم تحقيق متوسط حسابي الإجمالي 3.1265 وإنحراف معياري 0.62415 والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى المجال [2.60- 3.39] حسب مقياس ليكارت الخماسي المستخدم، وعليه فإن درجة الموافقة في هذا البعد كانت تتجه نحو (موافق)، حيث تم قياس هذا البعد من خلال (20) عبارة قسمت على خمسة أبعاد حيث تحقق متوسط حسابي للبعد الأول وهو بعد اكتساب العملاء 3.0350 بإنحراف معياري 0.78417 والبعد الثاني بعد الاحتفاظ بالعملاء حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد 3.1175 بإنحراف معياري 0.69126، و البعد الثالث بعد رضا العملاء حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد 3.3575 بإنحراف معياري 0.89911، و البعد الرابع بعد ولاء العملاء حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد 3.0500 بإنحراف معياري 0.65617، و البعد الخامس بعد قيمة العملاء حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد 3.0725 بإنحراف معياري 0.81904، وتميزت كلها بالموافقة وبنسب متوسطة، كما هو موضح في الجدول أعلاه، وبشكل عام يمكن القول بأن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل المبحوثين على كل عبارات هذا المجال، وهو ما يؤكد أن المبحوثين راضين عن أن هناك إدارة علاقة مع العملاء بالبنك الجزائري الخارجي وكالة تبسة 46 وهذا يرجع إلى أن الوكالة تراعي معايير هذه الإدارة.

- العبارة رقم 21 : بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 2.6900 وانحراف معياري قيمته 1.17804 واحتلت العبارة المرتبة 19 بنتيجة موافق ونسبة متوسطة، مما يدل على أن وكالة تبسة -46 تطلب معلومات العميل الشخصية باستمرار.

- العبارة رقم 22: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.1400 وإنحراف معياري قيمته 1.01524 واحتلت العبارة المرتبة 07 بنتيجة موافق واتجاه متوسط، مما يدل على أن وكالة تبسة -46- تقوم باطلاع العميل على اية خدمات جديدة.

- العبارة رقم 23: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.0300 وإنحراف معياري قيمته 1.05844 واحتلت العبارة المرتبة 15 بنتيجة موافق واتجاه متوسط، مما يدل على أن وكالة تبسة -46- تسعى للتعرف على حاجات عملائها باستمرار.

- العبارة رقم 24: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.2800 وإنحراف معياري قيمته 0.88854 واحتلت العبارة المرتبة 02 بنتيجة موافق واتجاه متوسط، مما يدل على أن وكالة تبسة -46- توفر ساعات عمل ملائمة للعملاء.

- العبارة رقم 25: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.0500 وإنحراف معياري قيمته 1.03840 واحتلت العبارة المرتبة 14 بنتيجة موافق واتجاه متوسط، مما يدل على أن وكالة تبسة -46- تقدم امتيازات للعملاء المتعاملين معه بكثرة.

- العبارة رقم 26: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.1100 وإنحراف معياري قيمته 1.09078 واحتلت العبارة المرتبة 10 بنتيجة موافق واتجاه متوسط، مما يدل على أن العميل لا يفكر في تغيير التعامل مع وكالة تبسة -46- مهما كانت العروض المقدمة من طرف البنوك المنافسة.

- العبارة رقم 27: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.3500 وإنحراف معياري قيمته 0.93609 واحتلت العبارة المرتبة 01 بنتيجة موافق واتجاه متوسط، مما يدل على أن خدمات وكالة تبسة -46- تشجع الحاجات و الرغبات المالية للعميل.

- العبارة رقم 28: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 2.9600 وإنحراف معياري قيمته 0.93117 واحتلت العبارة المرتبة 18 بنتيجة موافق واتجاه متوسط، مما يدل على أن وكالة تبسة -46- تستعمل العديد من القنوات للاتصال بالعميل.

- العبارة رقم 29: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.0700 وإنحراف معياري قيمته 1.11242 واحتلت العبارة المرتبة 13 بنتيجة موافق واتجاه متوسط، مما يدل على أن العميل يشعر بالرضا عند التعامل مع وكالة تبسة -46-.

- العبارة رقم 30: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.1000 وإنحراف معياري قيمته 0.88192 واحتلت العبارة المرتبة 12 بنتيجة موافق واتجاه متوسط، مما يدل على أن الاهتمام من قبل وكالة تبسة -46- بالملاحظات وشكاوي العملاء من اجل إدخال تحسينات على الخدمة المقدمة.

- العبارة رقم 31: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.1000 وإنحراف معياري قيمته 0.91563 واحتلت العبارة المرتبة 11 بنتيجة موافق واتجاه متوسط، مما يدل على أنالوكالة تضع رضا العميل في المقدمة لذا تتبع استراتيجية وطرق ونماذج لتحسين الخدمة.

- العبارة رقم 32: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.2400 وإنحراف معياري قيمته 0.92245 واحتلت العبارة المرتبة 03 بنتيجة موافق واتجاه متوسط، مما يدل على أن سهولة الاتصال بوكالة تبسة -46- عبر الهاتف و البريد الالكتروني تقلل من الزيارات المتكررة له.

- العبارة رقم 33: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.0200 وإنحراف معياري قيمته 0.96379 واحتلت العبارة المرتبة 17 بنتيجة موافق واتجاه متوسط، مما يدل على أن وكالة تبسة -46- تقدم خدمات جديدة اضافية للعملاء الرئيسيين لضمان ولائهم.

- العبارة رقم 34: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.2100 وإنحراف معياري قيمته 1.17461 واحتلت العبارة المرتبة 05 بنتيجة موافق واتجاه متوسط، مما يدل على أنبنك الجزائر الخارجي وكالة تبسة -46- تعتمد المصادقية في تعامله مع العملاء لتعزيز ثقتهم فيه.

- العبارة رقم 35: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.1600 وإنحراف معياري قيمته 1.07045 واحتلت العبارة المرتبة 06 بنتيجة موافق واتجاه متوسط، مما يدل على العميل يشعر بالارتياح عند التعامل مع وكالة تبسة -46-.

- العبارة رقم 36: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.2200 وإنحراف معياري قيمته 0.91652 واحتلت العبارة المرتبة 04 بنتيجة موافق واتجاه متوسط، مما يدل على أن الوكالة تبسة -46- اسم و علامة مميزين في المجال البنكي.

- العبارة رقم 37: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 2.6500 وإنحراف معياري قيمته 1.09521 واحتلت العبارة المرتبة 20 بنتيجة موافق واتجاه متوسط، مما يدل على وكالة تبسة -46- تجري بحوث ودراسات حول سلوكيات العملاء نحو الخدمات المقدمة.

- العبارة رقم 38: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.0300 وإنحراف معياري قيمته 0.91514 واحتلت العبارة المرتبة 16 بنتيجة موافق واتجاه متوسط، مما يدل على أن وكالة تبسة -46- تعمل على إقناع العملاء ذوي القيمة من أجل إقتناء خدمات جديدة.

- العبارة رقم 39: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.1300 وإنحراف معياري قيمته 1.03138 واحتلت العبارة المرتبة 08 بنتيجة موافق واتجاه متوسط، مما يدل على أن العميل يحس أن الخدمات التي يتحصل عليها متميزة عن غيرها.

- العبارة رقم 40: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.1300 وإنحراف معياري قيمته 1.02154 واحتلت العبارة المرتبة 09 بنتيجة موافق واتجاه متوسط، مما يدل على أن وكالة تبسة -46- تزيد من قيمة العميل بتقديم حواز و مكافآت.

#### المطلب الرابع: نتائج اختبار فرضيات الدراسة

سيتم ذلك من خلال ما يلي :

#### اولا: اختبار التوزيع الطبيعي

قبل تطبيق تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الرئيسية تم إجراء اختبار كلمجروف- سمرنوف

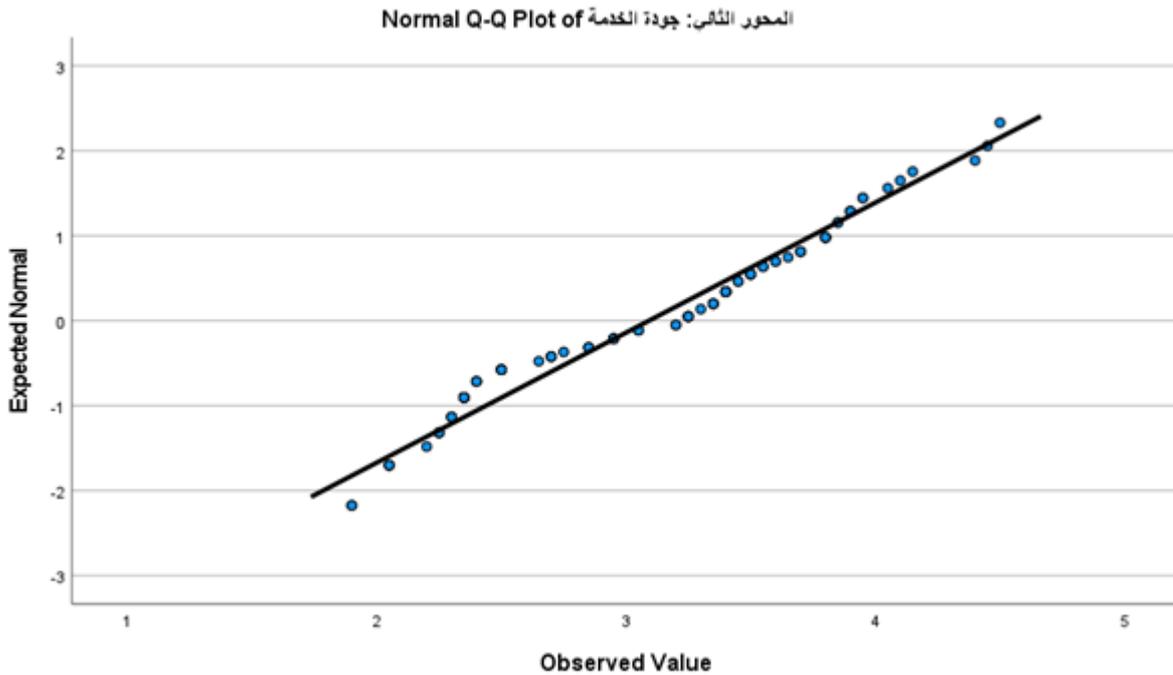
( Smirnov-Kolmogorov ) من أجل ضمان ملائمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار أو بعبارة أخرى للتحقق من مدى إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي ( Distribution Normal ) كاختبار ضروري للفرضيات

لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعيا وقد تم إجراء الاختبار بعد توزيع كل الاستمارات وجمعها من قبل أفراد عينة الدراسة، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (16): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

Shapiro-Wilk		Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
مستوى الدلالة	قيمة Z	مستوى الدلالة	قيمة Z	
,0040	,9590	,0000	,1270	المحور الثاني: جودة الخدمة
,0180	,9690	,0380	,0920	المحور الثالث: إدارة العلاقات مع العملاء

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على نتائج التحليل الإحصائي spss



يتضح من خلال نتائج الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة لكل محور وكذا الإجمالي أكبر من (0.05)، أي أن  $(sig > 0.05)$  وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويمكن استخدام الاختبارات المعملية.

#### ثانيا: نتائج الفرضية الرئيسية

سيتم عرض وتفسير النتائج ومناقشتها من خلال ما تم التوصل إليه في أدوات الدراسة من أجل معرفة الدور بين (جودة الخدمة المصرفية و ادارة العلاقة مع العملاء) فآثر جودة الخدمة المصرفية على ادارة العلاقة مع العملاء بالبنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة 46، حيث لا اختبار الفرضية الرئيسية تم الاعتماد على نتائج

تحليل الانحدار الخطي البسيط ( $Y = ax + b$ ) الذي يسمح بدراسة إمكانية وجود أثر بين المتغير المستقل جودة الخدمة المصرفية والمتغير التابع ادارة العلاقة مع العملاء ، كما تم الاعتماد على معامل الارتباط ( $R$ ) عند مستوى دلالة ( $a \leq 0.05$ ) وقد تم حساب معامل التحديد ( $R^2$ ) لمعرفة نسبة التغير في المتغير التابع نتيجة للتغير في المتغير المستقل ويمكن توضيح نتائج اختبار الفرضية الرئيسية من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (17): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	ثابت الانحدار ( $\beta$ )	معامل الانحدار ( $\alpha$ )	معامل الارتباط ( $R$ )	معامل التحديد ( $R^2$ )	قيمة ( $t$ )	القيمة المحسوبة ( $F$ )	مستوى الدلالة ( $sig$ )
جودة الخدمة المصرفية	إدارة العلاقة مع العملاء	0.869	,8260	,910 <sup>a</sup> 0	,8280	21,726	472,026	,000 <sup>b</sup> 0

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على نتائج التحليل الإحصائي

- **الفرضية العدمية:** لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية حول أثر جودة الخدمة المصرفية على إدارة العلاقة مع العملاء بالبنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة 46 عند مستوى معنوية ( $a \leq 0.05$ )

- **الفرضية البديلة:** يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية حول أثر جودة الخدمة المصرفية على إدارة العلاقة مع العملاء بالبنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة 46 عند مستوى معنوية ( $a \leq 0.05$ )

يتضح من نتائج تحليل الانحدار البسيط الذي أستخدم في معرفة فيما إذا كان هناك أثر جودة الخدمة المصرفية على إدارة العلاقة مع العملاء بالبنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة 46، وهنا نجد أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة المصرفية على إدارة العلاقة مع العملاء، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار (0.826) في حين بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين (0.910) ايجابي، وهو ارتباط مرتفع وهذه المعاملات - معامل الانحدار و الارتباط - ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $a \leq 0.003$ ) وهذا ما أوضحه اختبار (T) وهذا دليل على أن جودة الخدمة التأمينية تتأثر بجودة الخدمة المصرفية بالبنك، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المتمثلة في معامل التحديد ( $R^2$ ) فقد بلغت (0.828) مما يعني أن نسبة (82.8%) من التغيرات في تأثير جودة الخدمة المصرفية على إدارة العلاقة مع العملاء والباقي راجع لعوامل أخرى، وقد أظهر اختبار (F) بأن نموذج الانحدار بشكل عام ذو دلالة إحصائية وعليه تقبل الفرضية البديلة التالية: "

" يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية حول أثر جودة الخدمة المصرفية على إدارة العلاقة مع العملاء بالبنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة 46 عند مستوى معنوية ( $a \leq 0.05$ ) "

و يمكن كتابة المعادلة بين جودة الخدمة المصرفية و إدارة العلاقة مع العملاء في شكلها الرياضي من حيث أن:  $Y = 0.910x$  ، خلال المعادلة الخطية للانحدار كما يلي:

X: جودة الخدمة المصرفية

Y: إدارة العلاقة مع العملاء

وبالتالي ومن خلال تحليل نتائج التحليل الإحصائي تم برهنة أثر جودة الخدمة المصرفية على إدارة العلاقة مع العملاء بالوكالة و هنا يمكن أن نفسر ما اتجه إليه المبحوثين بالموافقة حول محوري جودة الخدمة المصرفية وإدارة العلاقة مع العملاء مع عدم وجود فروق حولها بشكل كبير، وعليه تم التأكد من وجود أثر لجودة الخدمة المصرفية بمختلف أبعادها على إدارة العلاقة مع العملاء بالبنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة 46.

### ثالثا: نتائج الفرضيات الفرعية

سيتم عرض وتفسير النتائج ومناقشتها من خلال ما تم التوصل إليه في أدوات الدراسة من أجل معرفة الدور بين ( جودة الخدمة المصرفية وإدارة العلاقة مع العملاء) فآثر الاعتمادية على إدارة العلاقة مع العملاء بالبنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة 46، حيث لاختبار الفرضيات الفرعية تم الاعتماد على نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط ( $Y = ax + b$ ) الذي يسمح بدراسة إمكانية وجود أثر بين المتغير المستقل أبعاد جودة الخدمة المصرفية و المتغير التابع إدارة العلاقة مع العملاء، كما تم الاعتماد على معامل الارتباط ( $R$ ) عند مستوى دلالة ( $a \leq 0.05$ ) وقد تم حساب معامل التحديد ( $R^2$ ) لمعرفة نسبة التغير في المتغير التابع نتيجة للتغير في المتغير المستقل ويمكن توضيح نتائج اختبار الفرضيات الفرعية من خلال الجداول التالية:

### 1- نتائج اختبار الفرضية الأولى

#### الجدول رقم (18): نتائج اختبار الفرضية الأولى

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	ثابت الانحدار ( $\beta$ )	معامل الانحدار ( $\alpha$ )	معامل الارتباط ( $R$ )	معامل التحديد ( $R^2$ )	قيمة ( $t$ )	القيمة المحسوبة ( $F$ )	مستوى الدلالة ( $sig$ )
الاعتمادية	إدارة العلاقة مع العملاء	0,389	0,344	0,592 <sup>a</sup>	0,350	7,271	52,863	0,000 <sup>b</sup>

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على نتائج التحليل الإحصائي

- **الفرضية العدمية:** لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية حول أثر الاعتمادية على إدارة العلاقة مع العملاء بالبنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة 46 عند مستوى معنوية ( $a \leq 0.05$ )

- **الفرضية البديلة:** يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية حول أثر الاعتمادية على إدارة العلاقة مع العملاء بالبنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة 46 عند مستوى معنوية ( $a \leq 0.05$ )

يتضح من نتائج تحليل الانحدار البسيط الذي أستخدم في معرفة فيما إذا كان هناك أثر بعد الاعتمادية على إدارة العلاقة مع العملاء بالوكالة محل الدراسة، وهنا نجد أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية الاعتمادية على إدارة العلاقة مع العملاء، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار (0.344) في حين بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين (0.592) ايجابي، وهو ارتباط مرتفع وهذه المعاملات- معامل الانحدار و الارتباط- ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $a \leq 0.004$ ) وهذا ما أوضحه اختبار ( $T$ ) وهذا دليل على أن بعد الاعتمادية يتأثر إدارة العلاقة مع العملاء بالوكالة، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المتمثلة في معامل التحديد ( $R^2$ ) فقد بلغت (0.350) مما يعني أن نسبة (35%) من التغيرات في تأثير إدارة العلاقة مع العملاء على بعد الاعتمادية والباقي

راجع لعوامل أخرى، وقد أظهر اختبار (F) بأن نموذج الانحدار بشكل عام ذو دلالة إحصائية وعلية تقبل الفرضية البديلة التالية":

" يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية حول أثر الاعتمادية على إدارة العلاقة مع العملاء بالوكالة عند مستوى معنوية ( $a \leq 0.05$ )"

ويمكن كتابة المعادلة بين بعد الاعتمادية و إدارة العلاقة مع العملاء في شكلها الرياضي من خلال حيث أن:  $x592Y=0$ . المعادلة الخطية للانحدار كما يلي:

X: بعد الاعتمادية

Y: إدارة العلاقة مع العملاء

وبالتالي ومن خلال تحليل نتائج التحليل الإحصائي تم برهنة أثر بعد الاعتمادية على إدارة العلاقة مع العملاء بالوكالة و هنا يمكن أن نفسر ما اتجه إليه المبحوثين بالموافقة حول محوري بعد الاعتمادية و إدارة العلاقة مع العملاء مع عدم وجود فروق حولها بشكل كبير، وعلية تم التأكد من وجود أثر لبعد الاعتمادية على إدارة العلاقة مع العملاء بوكالة تبسة 46.

## 2- نتائج اختبار الفرضية الثانية

### الجدول رقم (19): نتائج اختبار الفرضية الثانية

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	ثابت الانحدار ( $\beta$ )	معامل الانحدار ( $\alpha$ )	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد ( $R^2$ )	قيمة (t)	القيمة المحسوبة (F)	مستوى الدلالة (sig)
الاستجابة	ادارة العلاقة مع العملاء	0,495	0,376	0,618 <sup>a</sup>	0,382	7,790	60,687	0,000 <sup>b</sup>

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على نتائج التحليل الإحصائي

- الفرضية العدمية: لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية حول أثر الاستجابة على إدارة العلاقة مع العملاء بالبنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة 46 عند مستوى معنوية ( $a \leq 0.05$ ).

- الفرضية البديلة: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية حول أثر الاستجابة على إدارة العلاقة مع العملاء بالبنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة 46 عند مستوى معنوية ( $a \leq 0.05$ ).

يتضح من نتائج تحليل الانحدار البسيط الذي أستخدم في معرفة فيما إذا كان هناك أثر بعد الاستجابة على إدارة العلاقة مع العملاء بالبنك محل الدراسة، وهنا نجد أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية بعد الاستجابة على إدارة العلاقة مع العملاء، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار (0,376) في حين بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين (0.618) ايجابي، وهو ارتباط متوسط وهذه المعاملات- معامل الانحدار و الارتباط- ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $a \leq 0.05$ ) وهذا ما أوضحه اختبار (T) وهذا دليل على أن بعد الاستجابة يتأثر بإدارة العلاقة مع العملاء بالوكالة، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المتمثلة في معامل التحديد ( $R^2$ ) فقد بلغت (0.382) مما يعني أن نسبة (38.2%) من التغيرات في تأثير ادارة العلاقة مع العملاء على بعد الإستجابة والباقي راجع لعوامل

أخرى، وقد أظهر اختبار (F) بأن نموذج الانحدار بشكل عام ذو دلالة إحصائية و عليه تقبل الفرضية البديلة التالية":

" يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية حول أثر الاستجابة على إدارة العلاقة مع العملاء بالوكالة عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )"

ويمكن كتابة المعادلة بين الاستجابة و إدارة العلاقة مع العملاء في شكلها الرياضي من خلال المعادلة ، ، حيث أن:  $Y=0.618X$  الخطية للانحدار كما يلي:

X: بعد الاستجابة

Y: إدارة العلاقة مع العملاء

وبالتالي ومن خلال تحليل نتائج التحليل الإحصائي تم برهنة أثر الاستجابة على إدارة العلاقة مع العملاء بالوكالة، و هنا يمكن أن نفسر ما اتجه إليه المبحوثين بالموافقة حول محوري الاستجابة و إدارة العلاقة مع العملاء مع عدم وجود فروق حولها بشكل كبير، و عليه تم التأكد من وجود أثر الاستجابة كبعد من أبعاد جودة الخدمة المصرفية على بعد الإعتمادية بوكالة تبسة 46.

### 3- نتائج اختبار الفرضية الثالثة

#### الجدول رقم (20): نتائج اختبار الفرضية الثالثة

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	ثابت الانحدار ( $\beta$ )	معامل الانحدار ( $\alpha$ )	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد ( $R^2$ )	قيمة (t)	القيمة المحسوبة (F)	مستوى الدلالة (sig)
الامان	إدارة العلاقة مع العملاء	0,565	0,659	0,814 <sup>a</sup>	0,663	13,876	192,554	0,000 <sup>b</sup>

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على نتائج التحليل الإحصائي

-الفرضية العدمية: لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية حول أثر بعد الأمان على إدارة العلاقة مع العملاء بالبنك الخارجي الجزائري بوكالة تبسة 46 عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ).

-الفرضية البديلة: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية حول أثر بعد الأمان على إدارة العلاقة مع العملاء بالوكالة عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ).

يتضح من نتائج تحليل الانحدار البسيط الذي أستخدم في معرفة فيما إذا كان هناك أثر بعد الأمان على إدارة العلاقة مع العملاء بالوكالة محل الدراسة، وهنا نجد أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لبعء الأمان على إدارة العلاقة مع العملاء ، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار (0.659) في حين بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين (0.814) ايجابي، وهو ارتباط متوسط وهذه المعاملات- معامل الانحدار و الارتباط- ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.021$ ) وهذا ما أوضحه اختبار (T) وهذا دليل على أن إدارة العلاقة مع العملاء يتأثر ببعء الأمان بالوكالة، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المتمثلة في معامل التحديد ( $R^2$ ) فقد بلغت (0.663) مما يعني أن نسبة (66.3%) من التغيرات في تأثير بعد الامان على إدارة العلاقة مع العملاء والباقي راجع لعوامل

أخرى، وقد أظهر اختبار (F) بأن نموذج الانحدار بشكل عام ذو دلالة إحصائية و عليه تقبل الفرضية البديلة التالية":

" يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية حول أثر الأمان على إدارة العلاقة مع العملاء بالبنك الخارجي الجزائري بوكالة تبسة 46 عند مستوى معنوية ( $a \leq 0.05$ )"

ويمكن كتابة المعادلة بين بعد الامان و إدارة العلاقة مع العملاء في شكلها الرياضي من خلال المعادلة ، حيث أن:  $Y = 0.814x$  الخطية للانحدار كما يلي:

X: بعد الأمان

Y: إدارة العلاقة مع العملاء

وبالتالي ومن خلال تحليل نتائج التحليل الإحصائي تم برهنة أثر بعد الأمان على إدارة العلاقة مع العملاء بالبنك الخارجي الجزائري بوكالة تبسة 46، و هنا يمكن أن نفسر ما اتجه إليه المبحوثين بالموافقة حول محوري بعد الأمان و إدارة العلاقة مع العملاء 46 مع عدم وجود فروق حولها بشكل كبير، و عليه تم التأكد من وجود أثر بعد الأمان كبعد من أبعاد جودة الخدمة المصرفية على إدارة العلاقة مع العملاء بالبنك الخارجي الجزائري بوكالة تبسة 46.

#### 4- نتائج اختبار الفرضية الرابعة

الجدول رقم (21): نتائج اختبار الفرضية الرابعة

مستوى الدلالة (sig)	القيمة المحسوبة (F)	قيمة (t)	معامل التحديد ( $R^2$ )	معامل الارتباط (R)	معامل الانحدار ( $\alpha$ )	ثابت الانحدار ( $\beta$ )	المتغير التابع	المتغيرات المستقلة
0,000 <sup>b</sup>	149,335	12,220	0,604	0,777 <sup>a</sup>	0,600	0,739	إدارة العلاقة مع العملاء	التعاطف

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على نتائج التحليل الإحصائي

- الفرضية العدمية: لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية حول أثر بعد التعاطف على إدارة العلاقة مع العملاء عند مستوى معنوية ( $a \leq 0.05$ ).

- الفرضية البديلة: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية حول أثر بعد التعاطف على إدارة العلاقة مع العملاء بالوكالة عند مستوى معنوية ( $a \leq 0.05$ ).

يتضح من نتائج تحليل الانحدار البسيط الذي أستخدم في معرفة فيما إذا كان هناك أثر لبعء التعاطف على إدارة العلاقة مع العملاء بالبنك محل الدراسة، وهنا نجد أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لبعء التعاطف على إدارة العلاقة مع العملاء ، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار (0.600) في حين بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين (0.777) ايجابي، وهو ارتباط قوي وهذه المعاملات- معامل الانحدار و الارتباط- ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $a \leq 0.003$ ) وهذا ما أوضحه اختبار (T) وهذا دليل أن بعد التعاطف يتأثر بإدارة العلاقة مع العملاء بالبنك، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المتمثلة في معامل التحديد ( $R^2$ ) فقد بلغت (0.604) مما يعني أن نسبة (60.4%) من التغيرات في تأثير بعد التعاطف على إدارة العلاقة مع العملاء والباقي راجع

لعوامل أخرى، وقد أظهر اختبار (F) بأن نموذج الانحدار بشكل عام ذو دلالة إحصائية و عليه تقبل الفرضية البديلة التالية " :

" يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية حول أثر بعد التعاطف على إدارة العلاقة مع العملاء بوكالة تبسة 46 عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )"

ويمكن كتابة المعادلة بين بعد التعاطف على إدارة العلاقة مع العملاء في شكلها الرياضي من خلال المعادلة الخطية للانحدار كما يلي:  $Y=0.417x+0.003$ ، حيث أن:

X: بعد التعاطف

Y: إدارة العلاقة مع العملاء

وبالتالي ومن خلال تحليل نتائج التحليل الإحصائي تم برهنة أثر لبعد التعاطف على إدارة العلاقة مع العملاء بالبنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة 46 و هنا يمكن أن نفسر ما اتجه إليه المبحوثين بالموافقة حول محوري بعد التعاطف و إدارة العلاقة مع العملاء مع عدم وجود فروق حولها بشكل كبير، و عليه تم التأكيد من وجود أثر لبعد التعاطف على إدارة العلاقة مع العملاء بالبنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة 46.

#### 5- نتائج اختبار الفرضية الخامسة

#### الجدول رقم (22): نتائج اختبار الفرضية الخامسة

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	ثابت الانحدار ( $\beta$ )	معامل الانحدار ( $\alpha$ )	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد ( $R^2$ )	قيمة (t)	القيمة المحسوبة (F)	مستوى الدلالة (sig)
التسهيلات المادية	إدارة العلاقة مع العملاء	0,640	0,703	0,840 <sup>a</sup>	0,706	15,336	235,195	0,000 <sup>b</sup>

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على نتائج التحليل الإحصائي

- الفرضية العدمية: لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية حول أثر التسهيلات المادية على إدارة العلاقة مع العملاء بالبنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة 46 عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ).

- الفرضية البديلة: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية حول أثر التسهيلات المادية على إدارة العلاقة مع العملاء بالبنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة 46 عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ).

يتضح من نتائج تحليل الانحدار البسيط الذي أستخدم في معرفة فيما إذا كان هناك أثر للتسهيلات المادية على إدارة العلاقة مع العملاء بالبنك محل الدراسة، وهنا نجد أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية بعد التسهيلات المادية على إدارة العلاقة مع العملاء، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار (0.703) في حين بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين (0.840) ايجابي، وهو ارتباط متوسط وهذه المعاملات - معامل الانحدار و الارتباط - ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.041$ ) وهذا ما أوضحه اختبار (T) وهذا دليل على أن إدارة العلاقة مع العملاء يتأثر بعد التسهيلات المادية بالبنك، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المتمثلة في معامل التحديد ( $R^2$ ) فقد بلغت (0.706) مما يعني أن نسبة (70.6%) من التغيرات في تأثير بعد التسهيلات المادية على إدارة العلاقة مع العملاء

46 والباقي راجع لعوامل أخرى، وقد أظهر اختبار (F) بأن نموذج الانحدار بشكل عام ذو دلالة إحصائية و عليه تقبل الفرضية البديلة التالية":

" يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية حول أثر بعد التسهيلات المادية على إدارة العلاقة مع العملاء بالبنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة 46 عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )"

ويمكن كتابة المعادلة بين بعد التسهيلات المادية و إدارة العلاقة مع العملاء في شكلها الرياضي من ، حيث أن:  $Y=0.703X$  خلال المعادلة الخطية للانحدار كما يلي:

X: بعد التسهيلات المادية

Y: إدارة العلاقة مع العملاء

وبالتالي ومن خلال تحليل نتائج التحليل الإحصائي تم برهنة أثر بعد التسهيلات المادية على إدارة العلاقة مع العملاء بالبنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة 46 و هنا يمكن أن نفسر ما اتجه إليه المبحوثين بالموافقة حول محوري بعد التسهيلات المادية و إدارة العلاقة مع العملاء مع عدم وجود فروق حولها بشكل كبير، و عليه تم التأكد من وجود أثر لبعده التسهيلات المادية على إدارة العلاقة مع العملاء بالبنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة 46

### خاتمة الفصل الثاني

من خلال هذا الفصل والذي تم فيه إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي، لمحاولة معرفة واقع اعتماد البنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة 46 على نمط جودة الخدمة المصرفية، ودور هذا النمط في التأثير على إدارة العلاقة مع العملاء بالبنك، وذلك بالاعتماد على نموذج افتراضي لتوضيح متغيرات الدراسة، وبناء على هذا النموذج تم تصميم استمارة الدراسة والتي تتكون من ثلاث محاور أساسية، يمثل المحور الأول جزء للبيانات الشخصية لمجتمع الدراسة، والمحور الثاني خاص بالمتغير المستقل وهو جودة الخدمة المصرفية بتوجيه (20 سؤال) فتم تقسيمه إلى أبعاد تمثلت في (الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف، التسهيلات المادية) إلى عينة مكونة من 100 عميل، أما المحور الثالث والذي يمثل المتغير التابع وهو إدارة العلاقة مع العملاء فقد توجيهه إلى نفس العينة عبر 20 سؤال، ليتم بعد ذلك إخضاع البيانات الواردة في الاستمارة للتحليل باستخدام برنامج التحليل الإحصائي الاجتماعي "Spss" في نسخته السادس والعشرين (V26)، مع قياس صدق وثبات أداة الدراسة، حيث تم الاستعانة بالأساليب الإحصائية الوصفية الاستدلالية لتحديد أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، الذي يؤكد أو ينفي صحة فرضيات الدراسة حيث أكدت نتائج اختبار الفرضيات على أن:

- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية حول أثر جودة الخدمة المصرفية على إدارة العلاقة مع العملاء بالبنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة 46 عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )،
- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية حول أثر بعد الاعتمادية على إدارة العلاقة مع العملاء بالبنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة 46 عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )،
- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية حول أثر بعد الاستجابة على إدارة العلاقة مع العملاء بالبنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة 46 عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )،

- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية حول أثر بعد الأمان على إدارة العلاقة مع العملاء بالبنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة 46 عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )،
- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية حول أثر بعد التعاطف على إدارة العلاقة مع العملاء بالبنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة 46 عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )،
- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية حول أثر بعد التسهيلات المادية على إدارة العلاقة مع العملاء بالبنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة 46 عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )

# الخاتمة العامة

## الخاتمة العامة

عالجت هذه الدراسة اثر جودة الخدمات المصرفية في تعزيز وتطوير إدارة العلاقة مع العملاء، باستطلاع آراء عينة من عملاء البنك الخارجي الجزائري ( وكالة تبسة 46 ) حيث مكنتنا الدراسة التطبيقية الى الوصول لجملة من النتائج وتقديم مجموعة من الاقتراحات .

**أولاً: النتائج:** يمكن تقسيم النتائج التي توصلت اليها الدراسة الى مجموعتين هما:

- 1- **النتائج النظرية:** تتمثل في النقاط الآتية:
    - تتمثل اهم مستويات جودة الخدمة المصرفية في الجودة المتوقعة، الجودة المدركة، الجودة الفعلية، الجودة القياسية والجودة المرجوة، الآتية:
    - تركز جودة الخدمة المصرفية على المحافظة على العملاء وتحقيق رضاهم وذلك تقديم البنوك لخدمات تتطابق مع توقعاتهم او تفوقها،
    - تمثلت ابرز ابعاد جودة الخدمة المصرفية التي جاءت به الدراسة في الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف و التسهيلات المادية،
    - إدارة العلاقة مع العملاء الالكترونية القائمة على تكنولوجيا لها تأثير إيجابي على جودة الخدمات المصرفية،
    - مفهوم إدارة العلاقة مع العملاء كغيره من المناهج التسويقية ظهر نتيجة التغيرات والتطورات التي شهدتها المفاهيم التسويقية عبر عقود من الزمن وخصوصا التسويق بالعلاقات،
    - الاتجاه باعتباره للتسويق هو التركيز على العميل باعتباره محور الانشطة التسويقية، والمنطلق الذي تبنى عليه الاستراتيجيات والمحرك الأساسي لكافة النجاحات التي تحققت للبنوك من خلال استقطاب العملاء و الاحتفاظ بهم تشكل اهم التحديات المواجهة للبنوك اليوم في ظل اشتداد المنافسة.
  - 2- **النتائج التطبيقية:** بعد تحليل وعرض النتائج والإجابة على الأسئلة والإشكالية المدروسة في الدراسة التي أجريت في بنك الجزائر الخارجي – وكالة تبسة 46 – تم استخلاص:
    - يعتمد بنك الجزائر الخارجي على الفئة الشاب والكفاءات ذات المستوى التعليمي العالي من اجل تقديم خدمات ذات جودة و بناء علاقات متميزة مع العملاء،
    - تثبت نتائج التحليل الاحصائي ان افراد عينة الدراسة يرون ان مستوى ممارسة جودة الخدمة المصرفية بالبنك كان متوسطا و يرجع ذلك بشكل أساسي الى ان البنك محل الدراسة لديه رغبة في التطلع لتطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة،
- أظهرت الدراسة الى ان كل بعد من ابعاد الخدمة المصرفية تتوفر بدرجة معينة و هي مرتبة أهميتها حسب المتوسط الحسابي المحسوب،
- مستوى جودة الخدمة المصرفية في البنك الخارجي جاء متوسط وفقا لمقاييس الدراسة،
  - يحرص لعاملين في بنك الخارجي على ضمان دقة واحترافية عالية في تقديم الخدمات المصرفية للعملاء إضافة الى الالتزام بالمواعيد المحددة و تلبية احتياجات العملاء بالشكل الصحيح من المرة الأولى،
  - تتميز البنك الخارجي بموقع جغرافي يسهل وصول العملاء اليه، يولي البنك اهتماما كبيرا بتقديم خدمة ممتازة للعملاء من خلال اعلامهم بدقة بمواعيد تقديم الخدمات، يضع البنك السرية والأمان كأولوية عالية في تنفيذ المعاملات المصرفية، كما يتمتع موظفي البنك بالمعرفة الكافية للإجابة على اسالة العملاء المختلفة مما يعزز ثقة العملاء في البنك ويحمي بيناتهم الشخصية ومعاملاتهم المالية.

توصلت الدراسة الى وجود علاقة طردية بين جودة الخدمات المصرفية وإدارة العلاقة مع الزبون في البنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة – 46 –

**ثانيا: الاقتراحات:** من خلال الدراس تم التوصل الى جملة من الاقتراحات ابرزها ما يلي:

- ضرورة قيام البنك ببني برامج علمية فعالة لرفع جودة ما تقدم لعملائها من خدمات المصرفية،
- التقييم المستمر والدوري لمعرفة مستوى جودة الخدمة من وجهة نظر العملاء والتعرف على نواحي القصور والفشل في الأداء والعمل على تقويمها وتحسينها باستمرار وتطويرها بما يضمن تقديم خدمات بمستوى يتوافق مع تطلعات العملاء او يتفوق عليه،
- تحسين وتطوير الأداء وذلك بتقديم خدمات جديدة ومبتكرة حسب متطلبات العملاء وبالجودة التي تحقق رضاها، وان ينظر للعملاء بوصفهم شركاء لا بوصفهم مستهلكين فقط،
- تعزيز وتدعيم إدارة العلاقة مع العملاء بكل الأساليب والتقنيات التكنولوجية الحديثة والمتطورة الكفيلة بتقديم المساعدة لأقسام البحث والتطوير واعداد بحوث التسويق المستمرة في خدمة العملاء،
- الاهتمام بكفاءة وفعالية الموارد البشرية التي تعمل في مجال التسويق وكل ما يرتبط بالعملاء لدى البنك من خلال عمليات التدريب والتأهيل المنوطة بالأداء الجيد والتميز في تقديم الخدمات خاصة موظفي المكاتب الامامية لما لهم من اثر مباشر في تحقيق جودة العلاقة مع العملاء واستدامتها وتحقيق العديد من المزايا التنافسية.

**ثالثا: افاق الدراسة:** هذه الدراسة لم تتناول إلا جزء بسيط من جودة الخدمة المصرفية وإدارة العلاقة مع العملاء، لذا لا يزال هناك العديد من الجوانب التي تحتاج للمزيد من الدراسة والتي يمكن ان تأخذ كمواضيع مستقبلية للبحث فيها، ومن أهمها على سبيل المثال لا الحصر ما يلي :

- جودة الخدمة المصرفية وإدارة العلاقة مع العملاء الإلكترونية،
- قياس جودة الخدمات المصرفية باستخدام ابعاد العلاقة مع العملاء،
- تطوير وتعزيز إدارة العلاقة مع العملاء كخيار استراتيجي في تحسين جودة الخدمة المصرفية.

# قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

- 1-الزمال أحمد محمود و آخرون، تسويق الخدمات المصرفية، الطبعة الاولى، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
- 2- السيد عليوة، تنمية مهارات العلاقات العامة في ظروف المنافسة، الطبعة الاولى، ايتراك للطباعة و النشر و التوزيع، مصر، 2001.
- 3- الصرن رعد حسن، عولمة جودة الخدمات المصرفية ، دار التواصل العربي، عمان، سنة 2007.
- 4- المحياوي قاسم نايف علوان، إدارة الجودة في الخدمات مفاهيم وعمليات وتطبيقات، الطبعة الأولى، دار الشروق، للنشر والتوزيع، الأردن ، 2006.
- 5- بيترف، دراكر، الإدارة، ترجمة اللواء محمد عبد الكريم، الدار الدولية للنشر و التوزيع، القاهرة، 2008.
- 6- بشير عباس العلق، حميد عبد النبي الطائي، تسويق الخدمات (مدخل استراتيجي وظيفي تحليلي)، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2007.
- 7- ثامر البكري، احمد الرحومي، تسويق الخدمات المالية، ط1، إثراء النشر و التوزيع ، عمان ، الأردن، 2009.
- 8- خالد عبد الله أحمد درار، البحث العلمي في مجال الإتصال، ط1، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، 2015.
- 9- خالد محمد السواعي، مدخل الى تحليل البيانات باستخدام SPSS، ط1 ،عالم الكتب الحديث، 2011.
- 10- درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي، ط1، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر و التوزيع، الاردن، 2012.
- 11- رعد حسن صرن، ( أهمية دراسة العلاقة بين شبكة الانترنت وجودة الخدمات المصرفية)، العدد 08 ، مجلة العلى الإنسانية ، جامعة خيضر بسكرة ، الجزائر، 2005.
- 12- زاهر عبد الرحيم عاطف، تسويق الخدمات، دار الميسرة للنشر و التوزيع، عمان، 2011.
- 13- سامر جلدة ، البنوك التجارية والتسوق المصرفي، الطبعة الأولى ، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 14- سمير محمد حسين، دراسات في مناهج البحث العلمي، الطبعة 3، دار النشر، القاهرة، 1999.
- 15- عبد الله حسن مسلم، إدارة الجودة الشاملة (معايير الايزو)، الطبعة الأولى ، دار المعتز، للنشر والتوزيع، 2015.
- 16- قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، مفاهيم عمليات وتطبيقات، دار الشوق للنشر، سنة 2009.
- 17- قندوز طارق، جعلالي علي، النظام التسويقي وتجويد خدمات القطاع المصرفي، مؤسسة الثقافة الجامعية ، مصر، سنة النشر غير مذكورة.
- 18- محبوب مراد، قرقب مبارك، الدليل في إدارة جودة الخدمات المصرفية، الطبعة الأولى، ألفاء للوثائق والنشر والتوزيع، الجزائر، 2021.
- 19- محمد عواد الزيادات، محمد عبد الله العوامرة، استراتيجيات التسويق – منظور متكامل -، ط1، دار حامد للنشر و التوزيع، الأردن، 2012.
- 20- مصطفى صلاح فوال، مناهج البحث العلمي الاجتماعية، دار غريب للنشر، القاهرة، 1998،
- 21- منى شفيق، التسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005.
- 22- هاشم فوزي دباس العبادي، يوسف حجيم سلطان الطائي، إدارة علاقات الزبون، ط1، الاردن، 2008.
- 23- هبة حميد عبد النبي الطائي، اثر إدارة علاقة الزبون على الولاء الزبوني، ط1، دار امجد للنشر و التوزيع ، عمان، 2018.
- 24- علي السلمي، إدارة التميز: نماذج و تقنيات الإدارة في عصر المعرفة، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع، مصر، 2002.
- 25- يوسف حجيم سلطان الطائي و آخرون، ادارة علاقات الزبون، ط1، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، عمان الأردن، 2009.

ثانيا: المراجع باللغات الأجنبية

- 1- C.L Bouee / J.Utill.Marteting of Services .Mccvaw hill . CNC 1992 .
- 2- Pierre Eiglier .Ericla ngeard . la Marketing de Serrveicrr, 5eme edition K editioninternational paris.1994.
- 3- G.Hodey . B Nicoulaud J Rudd . And N.lee.Marketing Strategy and Competitive Positioning.Edition .7th Ed Pearson Uk.2020.
- 4- Gourida Siham . The Impact of Service Quality on Customer Satisfactio n.Journal of Economics and Finance Hassiba Ben Bouali Unversity .Algeria .Vol 8.N01.jan 2022.
- 5- Nargunde . A.S 2016.Service . GAPS .International Journal of Managenent-5.
- 6- Dhanalak Shmi .U.Rajini .R.Zkanimozhi.S.Doveloping Service Quality Using Gap modet a Critical study – LOSR Journal Of Business and Managment.
- 7- Ghotba badi .A.R.Feiz.S.Z baharun .R.2015 Febuary Service Quality Measurement In Business and Social Sciences.

ثالثا: الأطروحات و المذكرات

- 1- بريش عبد القادر، التحرير المصرفي في متطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية ، أطروحة دكتوراه فرع، نقود مالية، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005-2006.
- 2- بن حمو نجا، ادارة علاقات الزبائن كاداه لتحقيق الميزة التنافسية- دراسة لمؤسسة كوندور الكترونيك ببرج بوعريريج، اطروحة دكتوراه، جامعة ابو بكر بلقايد، تلسان، 2016.
- 3- جلول شرفي، واقع العلاقة مع البون في المؤسسات الخدمية و تاثيرها على ولائه، اطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، جامعة ابي بكر بلقايد، تلسان، 2015.
- 4- محبوب مراد ،استخدام استراتيجية اعادة الهندسة الادارية في تحسين جودة الخدمات المصرفية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية ، قسم العلوم الاقتصادية ، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة ،كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ،جامعة محمد خيضر ،الجزائر ، 2013،2014.
- 5- عطا فهد الله سرحان، دور الابتكار والابداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية ، أطروحة دكتوراه في فلسفة جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن ، 2005.
- 6- وداد بن قيراط، دور ادارة العلاقة مع الزبون في تحسين جودة الخدمات- دراسة مقارنة، أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،جامعة الجزائر3، 2017-2018 .
- 7- بوعنان نور الدين ، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات شهادة الماجيستر ، قسم علوم التسيير ،جامعة بوضياف ،المسيلة ، 2007.
- 8- جباري فادية ، تأثير جودة الخدمات على رضا العمل، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجيستر في التسويق ، قسم العلوم التجارية، تخصص تسويق مصرفي كلية ، العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة بالقائد ، الجزائر.
- 9- عيسى بنشوري، دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبون، مذكرة ماجيستير غير منشورة، علوم اقتصادية، جامعة قاصدي مرباح – ورقلة،-، 2008.
- 10- مسعودي راوية، التسويق الالكتروني و اثره على جودة الخدمات المصرفية، مذكرة ماجيستير في العلوم التجارية، إدارة العمليات التجارية، قسم العلوم التجارية،جامعة الجزائر3، الجزائر،2013/2014

رابعا: المجالات و الملتقيات

- 1- اسعود المحاميد و اخرون، اثر إدارة علاقات الزبائن في الأداء التنظيمي من وجهة نظر مديري البنوك التجارية الاردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الأردن، المجلد 11، العدد 3، 2015.
  - 2- أضواء كمال حسين الجراح، أخلاقيات العمل الإداري و دورها في تعزيز أهداف إدارة علاقات الزبون، مجلة بحوث مستقبلية، العراق، العدد 37، 2012.
  - 3- بوقريفة رفيقة ، ز عباط سامي، (أثر تبني أبعاد الجودة المصرفية في بناء ولاء الزبون )، مجلة الإستراتيجية والتنمية ،جامعة عبد الحميد بن باديس، الجزائر، المجلد 10 ، العدد 01 ، 2020.
  - 4- بوقفلول الهادي، تحليل البيانات باستخدام SPSS ، ندوة علمية، جامعة باجي مختار، عنابة، 2013.
  - 5- بيلامي مريم، كرزابي عبد اللطيف، دور السلوك و المكاسب المهنية للموظفين في البنك في ثقة العملاء- دراسة ميدانية بالبنوك بمدينة تلمسان- ، جامعة ابي بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2020.
  - 6- ثامر ياسر البكري، إدارة المعرفة التسويقية باعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي ، جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية 26 – 27 افريل 2004.
  - 7- جعفاوي محمد رضا ، بيبي وليد، (أثر جودة الخدمات البنكية على رضا الزبائن من وجهة نظر زبائن )، بنك التنمية المحلية ، مجلة المقريزي للدراسات الاقتصادية والمادية ، جامعة آفلو ، الجزائر ، المجلد 06 ، العدد 01 ، جوان 2022.
  - 8- خالد ليتيم، فريد بوغدة، اليات اسهام ادارة علاقات العملاء في تعزيز القدرة الابتكارية، كتاب الملتقى الدولي الرابع : الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات، الطبعة الرابعة : المستجدات التسويقية في ظل التطورات المعاصرة و انعكاساتها على الاداء المؤسسي، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 27- 28 جانفي 2020.
  - 9- سعيد بن دنيدية، (دور الذكاء الاقتصادي في تحسين جودة الخدمات المصرفية)، مجلة اقتصادية المال والأعمال، جامعة ميله، الجزائر، المجلد 05 ، العدد 01، ماي 2021.
  - 10- عبد الله مازن نعمان وآخرون، (إمكانية إقامة أبعاد جودة الخدمة المصرف الرشيد والرافدين في صلاح الدين) ، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصادية والإدارة ، جامعة عمار تلجي، الجزائر ، المجلد 04 ، العدد 02 ، 2020.
  - 11- عبد الخير فرح يس فرح، (التسويق الداخلي كمحفز لجودة الخدمة المصرفية بالمصارف التجارية العاملة في ولاية البحر الأحمر بشرق السودان )، المجلة الدولية لعلوم الانسانية والاجتماعية ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ،لبنان ، المجلد 01، العدد 04 ، أفريل 2018.
  - 12- مسالة سفيان، (الأساليب التسويقية لقياس جودة أداء الخدمات التأمينية باستعمال النماذج السلوكية من وجهة نظر العميل)، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة سطيف 01 ، الجزائر ، المجلد 17، العدد 1، 2017.
  - 13- ماجد قاسم السياني، أبعاد إدارة علاقات الزبائن من وجهة نظر تسويقية- دراسة ميدانية على منظمات الاتصالات في الجمهورية اليمنية-، مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 7/ العدد: 11، جوان 2019.
  - 14- قريشي محمد، و آخرون، ( تقييم مستوى جودة الخدمة المصرفية من منظور الموظفين الإداريين للمصرف ) ، المجلة الدولية للدراسات الاقتصادية ، المركز الديمقراطي العربي، ألمانيا ، المجلد 15، 2021.
- نجاح بولودان، دور توقعات العملاء في تحسين جودة الخدمة المصرفية، الملتقى الدولي حول: ادارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، يومي 11/10 ماي.

# الملاحق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الشيخ العربي التبسي - تبسة -  
كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير  
قسم: العلوم التجارية  
التخصص: التسويق المصرفي

## استمارة الاستبيان

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي (ل م د)  
دفعه: 2024

بعنوان

### فعالية جودة الخدمة المصرفية في إدارة العلاقة مع العملاء

د راسة حالة :البنك الخارجي الجزائري تبسة-وكالة 46-

♦ تحت إشراف الأستاذ

رابح بالنور

إعداد الطالبين:

♦ سامية سعود

♦ شيماء هدهود

نرجوا من سيادتكم الإجابة بكل حرية وأمانة لخدمة مذكرتنا، حيث أننا نسعى من خلال هذه الاستمارة إلى جمع أكبر عدد ممكن من المعلومات التي نخدمنا في مجال مذكرتنا، للوصول إلى تحقيق الأهداف المسطرة، وهذا الأمر لا يتحقق دون مساعدتكم وإمدادنا بالمعلومات المطلوبة، وهي عامل هام في إنجاز المذكرة والوصول إلى نتائج وتوصيات مفيدة، علما أن المعلومات المنبثقة من الاستمارة تستخدم إلا لغرض البحث العلمي فقط.

الدفعه: 2024/2023

المحور الأول: البيانات الشخصية

الرجاء منكم التكرم بالإجابة و ذلك بوضع إشارة (\*) أمام العبارة التي تناسب اختيارك.

السؤال (01): الجنس

ذكر  أنثى

السؤال (02): السن

من 22 سنة إلى أقل من 30 سنة  من 30 سنة إلى أقل من 50 سنة   
من 50 سنة فما أكثر

السؤال (03): المستوى التعليمي

متوسط فاقل  ثانوي   
جامعي  دراسات عليا

السؤال (04): مدة التعامل مع البنك

أقل من عام   
من عام إلى أقل من 05 سنوات   
من 05 سنوات فأكثر

السؤال (05): الدخل الفردي

كاف  غير كاف  جيدا جيد

السؤال (04): الوضع الاجتماعي

دون عمل  طالب  موظف  اعمال حرة

المحور الثاني: جودة الخدمة في بنك الجزائر الخارجي في وكالة تبسة -46- المصرفية

الرجاء وضع علامة (\*) أمام العبارة التي تناسب اختيارك

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
<b>البعد الأول: الاعتمادية (الموثوقية)</b>						
01	تؤدي وكالة تبسة -46- الخدمة الصحيحة من أول مرة.					
02	يتمتع الموظفون بوكالة تبسة -46- خاصة موظفي الشبابيك بالكثير من الدقة و حسن المعاملة.					
03	تهتم وكالة تبسة -46- بالوفاء بالتزاماته في مواعيدها المحددة فيما يتعلق بتقديم الخدمات					
04	تحرص وكالة تبسة -46- على إعلام الزبائن بمواعيد تقديم خدماتها والانتهاء منها عن طريق الإعلانات و المصقات					
<b>البعد الثاني: الاستجابة</b>						

					توفر وكالة تبسة -46- قنوات يتمكن العمل من خلالها بالتعبير عن شكوى أو مشكلة قد تواجهه	05
					فترة انتظار الحصول على الخدمة تستغرق وقت طويلا.	06
					يخبر موظفي وكالة تبسة -46- بشكل دقيق بوقت انجاز الخدمة للعميل.	07
					تتميز وكالة تبسة -46- بتعامله مع الاستفسارات بكفاءة و سرعة.	08
<b>البعد الثالث: الأمان</b>						
					تشعر وكالة تبسة -46- سلوك موظفيه و تصرفاتهم بالثقة و الراحة و الاطمئنان.	09
					تتم معاملات البنك بدرجة كبيرة من الأمان و السرية.	10
					توفر وكالة تبسة -46- الحماية التامة بداخله و خارجه من طرف أعوان الأمن.	11
					يتحلى موظفي وكالة تبسة -46- بالأدب و حسن الأخلاق.	12
<b>البعد الرابع: التعاطف</b>						
					تتفهم وكالة تبسة -46- عملائها في حالة المرور بظروف معينة.	13
					وكالة تبسة -46- تضع مصلحة عملائها في مقدمة اهتماماتك.	14
					يقوم موظفوا وكالة تبسة -46- بملئ البيانات المطلوبة في المعاملات المصرفية عوضا عن العميل.	15
					تقوم وكالة تبسة -46- بفهم و معرفة احتياجات العملاء.	16
<b>البعد الخامس: التسهيلات المادية (العناصر الملموسة)</b>						
					تستخدم وكالة تبسة -46- خدمات تكنولوجية حديثة.	17
					المظهر العام لوكالة تبسة -46- ملائم لطبيعة و نوعية الخدمات المقدمة.	18
					تتوفر وكالة تبسة -46- على لوحات إرشادية واضحة لمكاتبه.	19
					أجهزة الصراف الآلي تعمل بشكل جيد و السهولة متوفرة عند الحاجة.	20

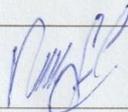
المحور الثالث: إدارة العلاقة مع العملاء في بنك الجزائر الخارجي وكالة تبسة -46-

الرجاء وضع علامة (\*) أمام العبارة التي تناسب اختيارك.

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
<b>البعد الأول: اكتساب العملاء</b>						
01	تطلب وكالة تبسة -46- معلومات العميل الشخصية باستمرار.					

					تقوم وكالة تيسة -46- بإطلاع العميل على اية خدمات جديدة.	02
					تسعى وكالة تيسة -46- للتعرف على حاجات عملائها باستمرار.	03
					توفر وكالة تيسة -46- ساعات عمل ملائمة للعملاء.	04
<b>البعد الثاني: الاحتفاظ بالعملاء</b>						
					تقدم وكالة تيسة -46- امتيازات للعملاء المتعاملين معه بكثرة.	05
					لا يفكر العميل في تغيير التعامل مع وكالة تيسة -46- مهما كانت العروض المقدمة من طرف البنوك المنافسة.	06
					خدمات وكالة تيسة -46- تشجع الحاجات و الرغبات المالية للعميل.	07
					يستعمل وكالة تيسة -46- العديد من القنوات للاتصال بالعميل.	08
<b>البعد الثالث: رضا العملاء</b>						
					يشعر العميل بالرضا عند التعامل مع وكالة تيسة -46-.	09
					الاهتمام بالملاحظات وشكاوي العملاء من أجل إدخال تحسينات على الخدمة المقدمة من قبل وكالة تيسة -46-.	10
					تضع الوكالة رضا العميل في المقدمة لذا تتبع استراتيجية وطرق ونماذج لتحسين الخدمة.	11
					سهولة الاتصال بوكالة تيسة -46- عبر الهاتف و البريد الالكتروني تقلل من زياراتي المتكررة له.	12
<b>البعد الرابع: ولاء العملاء</b>						
					تقدم وكالة تيسة -46- خدمات جديدة اضافية للعملاء الرئيسيين لضمان ولائهم.	13
					يعتمد بنك الجزائر الخارجي وكالة تيسة -46- المصدقية في تعامله مع العملاء لتعزيز ثقتهم فيه.	14
					يشعر العميل بالارتياح عند التعامل مع وكالة تيسة -46-.	15
					لوكالة تيسة -46- اسم و علامة مميزين في المجال البنكي.	16
<b>البعد الخامس: قيمة العملاء</b>						
					تجري وكالة تيسة -46- بحوث ودراسات حول سلوكيات العملاء نحو الخدمات المقدمة.	17
					تعمل وكالة تيسة -46- على إقناع العملاء ذوي القيمة من أجل إقتناء خدمات جديدة.	18
					يحس العميل أن الخدمات التي يتحصل عليها متميزة عن غيرها.	19
					يزيد وكالة تيسة -46- من قيمة العميل بتقديم حواز و مكافآت.	20

## ملحق رقم (02): قائمة الأساتذة المحكمين

الرقم	إسم المحكم	الرتبة العلمية	القسم	الجامعة	الإمضاء
01	عبد الرزاق مسعودي	أستاذ مساعد	تجارة	بسة	
02	عليه الوافي	أستاذ مساعد	تجارة	بسة	
03	أرنونيل مسالبي	أستاذ	تجارة	بسة	
04	أحمد فريد	أستاذ	تجارة	بسة	



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة



كلية العلوم الاقتصادية والمعلوم التجارية وعلوم التسيير  
ندوة عمادة الكلية مكلفة بالدراسات والمسائل المرتبطة بالظلمة  
مصلحة التعليم والتقييم

## اتفاقية التربص

الرقم: ...../2023

**المادة الأولى:** هذه الاتفاقية تضبط علاقة جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة- ممثلة من طرف عميد كلية العلوم الاقتصادية والمعلوم التجارية وعلوم التسيير.

مع المؤسسة: ..... **الميل الخارجي الجزائري**  
مقرها: ..... **وكالة تبسة**



ممثلة من طرف: ..... **مسلم بنوم الدين**  
الوظيفة: ..... **مدير الشؤون**  
هذه الاتفاقية تهدف الى تنظيم تربص تطبيقي للطلبة الآتية أسماؤهم:

1- ..... **لهود تقي** 2- ..... **السعود حاسية**  
..... **مستر التخصص** ..... **بمسونيق مسمر في**  
عنوان المذكرة: **فعالية عمود الخدمة المصرفية في إدارة العلاقات مع الزبائن**  
..... **يا التور راجح**  
الاستاذ المشرف:

هذه الاتفاقية تهدف الى تنظيم تربص تطبيقي للطلبة الآتية أسماؤهم:  
1- ..... 2- ..... 3- .....  
4- ..... 5- .....

ليسانس التخصص: .....  
عنوان تقرير التربص: .....  
الاستاذ المشرف: .....

وذلك طبقا للمرسوم رقم: 88-90 المؤرخ في: 03/05/1988 القرار الوزاري المؤرخ في ماي 1989.

المادة الثانية: يهدف هذا التريض الى ضمان تطبيق الدراسات المعطاة في القسم والمطابقة للبرنامج والمخططات التعليمية في تخصص الطلبة المعنيين



المادة الثالثة: التريض التطبيقي يجرى في مصلحة

مصلحة الأمانة العامة للجامعة والتربية

الفترة من: 2024/03/01 الى: 2024/03/31

المادة الرابعة: برنامج التريض المعد من طرف الكلية مراقب عند تنفيذه من طرف جامعة تبسة والمؤسسة المعنية.

المادة الخامسة:

وعلى غرار ذلك تتكفل المؤسسة بتعيين عون أو أكثر بمتابعة تنفيذ التريض التطبيقي هؤلاء الأشخاص مكلفون أيضا بالحصول على المسابقات الضرورية للتنفيذ الأمثل للتنفيذ الأمثل للبرنامج وكل غياب للمتريص ينبغي أن يكون على استمارة السيرة الذاتية المسلمة من طرف الكلية.

المادة السادسة: خلال التريض التطبيقي والمحدد بثلاثين يوما يتبع المتريص مجموع الموظفين في وجباته المحددة في النظام الداخلي وعليه يحسب على المؤسسة أن توضع للطلبة عند وصولهم أماكن تريضهم مجموع التدابير المتعلقة بالنظام الداخلي في مجال الأمن والنظافة وتبين لهم الأخطاء الممكنة.

المادة السابعة: في حالة الإخلال بهذه القواعد فالمؤسسة لها الحق في إنهاء تريض الطالب بعد إعلام القسم عن طريق رسالة مسجلة ومؤمنة الوصول.

المادة الثامنة: تأخذ المؤسسة كل التدابير لحماية المتريص ضد مجموع مخاطر حوادث العمل وتسهل بالخصوص على تنفيذ كل تدابير النظافة والأمن المتعلقة بمكان العمل المعين لتنفيذ التريض.

المادة التاسعة: في حالة حادث ما على المتريصين بمكان التوجيه يجب على المؤسسة أن تلجأ الى العلاج الضروري كما يجب أن ترسل تقريرا مفصلا مباشرة الى القسم.

المادة العاشرة: تتحمل المؤسسة التكفل بالطلبة في حدود إمكانياتها وحسب مجمل الاتفاقية الموقعة بين الطرفين عند الوجود وإلا فإن الطلبة يتكفلون بأنفسهم من ناحية القل ، المسكن ، المطعم.

ادارة القسم



ادارة المؤسسة المستقبلة

Avis favorable pour un stage pratique au sein de notre bureau



Mr. MOSEM N. M. 046  
Directeur Agence  
BEA Tébessa 046