



جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب
Ain Témouchent University Belhadj Bouchaib



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم المالية و المحاسبة

التخصص: مالية المؤسسة

الموضوع:

اثر ادارة العلاقة مع العملاء في تعزيز جودة الخدمة البنكية

دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية

مذكرة التخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي – الطور الثاني ل.م.د

من إعداد الطالبتين:

فرطاس كريمة

الدين رانية

مقدمة أمام لجنة المناقشة المكونة من:

الأستاذ (ة): بطويي نسرين رئيسا

الأستاذ (ة): حولية يحيى مشرفا

الأستاذ (ة): دربال فاطمة زهراء ممتحنا

السنة الجامعية: 2025-2026



جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب
Ain Témouchent University Belhadj Bouchaib



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم المالية و المحاسبة

التخصص: مالية المؤسسة

الموضوع:

اثر ادارة علاقة مع العملاء في تعزيز جودة الخدمة البنكية

دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية

مذكرة التخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي – الطور الثاني ل.م.د.

من إعداد الطالبتين:

فرطاس كريمة

الدين رانية

مقدمة أمام لجنة المناقشة المكونة من:

رئيسا

.....

الأستاذ (ة): بطويي نسرين

مشرفا

.....

الأستاذ (ة): حولية يحيى

ممتحنا

.....

الأستاذ (ة): دربال فاطمة زهراء



شكر وعرفان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات , نحمده حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه , و نشكره على ما انعم علينا به من توفيق لإتمام هذا العمل . كما نساله سبحانه ان يجعل هذا الجهد خالصا لوجهه الكريم .

و الصلاة و السلام على اشرف المرسلين , سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم , و على اله و صحبه اجمعين .

نتقدم بأسمى عبارات الشكر والامتنان إلى الأستاذ المشرف " أ.د. حولية يحيى " لقبوله الإشراف على هذه المذكرة، وبصبره معنا على تصويبها ونشكره أيضا على تواضعه والذي كان لتوجيهاته ومساعدته القيمة الأثر الكبير في إخراجها.

وكذلك نتقدم بقلب مليء بالامتنان والعرفان والتقدير والاحترام إلى كل من ساعدونا من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل، جزاهم الله خيرا وأطال في عمرهم. كما نتقدم بشكرنا إلى موظفي بنك الفلاحة و التنمية الريفية - وكالة حمام بوحجر على تقديمهم يد العون في إنجاز هذا العمل.

وفي الاخير , نتقدم بخالص الشكر الى عائلتنا الكريمة على دعمهم المتواصل و تشجيعهم الدائم.



الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

لفرحين بما آتاهم الله من فضله {

هذه اللحظة لا تورث و لا تشتري لقد دفعت ثمنها عمري و شبابي, سهري خوفي و دموعي , هي لحظة الوصول , و دمة الحزن فرحة العمر هذه هي النهاية السعيدة لبدايات اعظم و اصبح حلمي حقيقة .

اهدي تخرجي الى تلك الانسانة العظيمة " جدتي " لطالما تمنيت ان تقر عينها برؤيتي في يوم كهذا الى التي توسدها التراب قبل ان تحقق امنيتها الى سر مناضلتي و اجتهادي الى جدتي " رحمها الله " فرحتي تنقصها وجودك و نجاحي ينقصه فخرك بي جدتي

الى الذي زين اسمي بأجمل الالقاب, من دعمني بلا حدود و اعطاني بلا مقابل , من علمني ان الدنيا كفاح و سلاحه العلم و المعرفة داعمي الاول في مسيرتي و قوتي و ملاذي بعد الله , الى فخري و اعتزازي ابي الغالي

الى مصدر الامان الذي استمد منه قوتي الى النور عيني و حظي الجيد و فوزي و فخري , الى من كانت الداعم الاول لتحقيق طموحي الى من كانت ملجائي ويدي اليمنى في دراستي , الى من ابصرت بها طريق حياتي و اعتزازي بذاتي الى القلب الحنون الى من كانت دعواتها تحيطني..... امي الغالية

الى من امسكا بيدي في اشد ايامي ثقلا , و انارا بعطفهما عمتي , و ضمدا بجبهما جراحي , و احتضنا احلامي و جل آمالي , عسى ربي ان يقيقكم لي عمرا لا يزول و ان يجعلكم دائما سندا و نورا في حياتي و يكتب لكم الخير اضعاف ما منحاني من حب و امان نور الهدى , عبد الرحيم ايوب

والى رفيقتي الروح اللتين شاركتاني خطوات هذا الطريق رانية, لبنى كنتما السند في كل لحظة, وجودكما في حياتي نعمة لا توصف

فرطاس كريمة

الاهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

"الحمد لله الذي وفقني لإتمام هذا المشوار , احمده سبحانه حمدا كثيرا على نعمة التي لا تعد و لا تحصى , و على قوة و الصبر اللذين منحني اياهما لأصل الى هذه اللحظة التي طالما حلمت بها .

اهدي تخرجي هذا اولا الى اعظم انسانين في حياتي , الى ابي الغالي و امي الحبيبة , اللذين كانا سندي الحقيقي و دعائي الدائم, اللذين كانا سندي الحقيقي و دعائي الدائم , اللذين تعبوا من اجلي وضحيا بالكثير حتى اصل الى ما انا عليه اليوم , فمهما كتبت من كلمات فلن اوفيتهما حقهما . حفضهما الله و ادامهما تاجا فوق راسي .

كما اهديه الى اخوتي و عائلتي الكريمة , الذين كانوا مصدر دعم و محبة و تشجيع طوال سنوات الدراسة, و الى كل صديق وقف بجانبني في لحظات التعب والضغط, وشاركني هذه الرحلة بكل تفاصيلها.

ولا انسى اساتذتي الافاضل الذين اناروا لي طريق العلم و المعرفة , و كان لهم الفضل الكبير بعد الله في تكويني العلمي و الاكاديمي , فكل الشكر و التقدير لهم على جهودهم و نصائحهم القيمة .

واهدي هذا النجاح كذلك الى نفسي , التي صبرت واجتهدت ولم تستسلم رغم الصعوبات و التحديات , الى تلك الروح التي امننت بالحلم حتى تحقق .

وفي الاخير, اسال الله ان يجعل هذا التخرج بداية خير و نجاح و توفيق في حياتي المهنية و العلمية , و ان يرزقني القدرة على تحقيق المزيد من الاحلام و الطموحات

الدين رانية *

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	الإهداء
	شكر وعرفان
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
أ	مقدمة عامة
	الفصل الأول: مدخل لجودة الخدمة في ظل ادارة علاقات العملاء
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الاطار المفاهيمي لإدارة العلاقة مع العملاء و جودة الخدمة البنك
03	المطلب الأول: مؤشرات ادارة علاقة مع العملاء
10	المطلب الثاني: ماهية جودة الخدمة البنكية
26	المطلب الثالث: اسهامات جودة الخدمة بنكية في ادارة العلاقة مع العملاء
33	المبحث الثاني: الدراسات السابقة لبنك الفلاحة و التنمية الريفية وكالة-حمام بوحجر
33	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية
35	المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الفرنسية
38	المطلب الثالث: الدراسات السابقة باللغة الاجنبية
39	خلاصة
	الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية للبنك الفلاحة و التنمية الريفية - وكالة حمام بوحجر
41	تمهيد
42	المبحث الأول: عموميات حول بنك الفلاحة و التنمية الريفية BADR
42	المطلب الأول: تقديم بنك الفلاحة و التنمية الريفية BADR

49	المطلب الثاني: لمحة لبنك الفلاحة و التنمية الريفية - وكالة حمام بوحجر
52	المبحث الثاني: الدراسة التطبيقية لبنك الفلاحة و التنمية الريفية - وكالة حمام بوحجر
52	المطلب الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة
54	المطلب الثاني: دراسة بيانات الاستبيان وثباته
58	المطلب الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة
69	المطلب الرابع: اختبار الفرضيات الإحصائية
73	خلاصة
75	خاتمة عامة
78	قائمة المراجع
	قائمة الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
19	تحديد مشكلات جودة الخدمة المصرفية من خلال نموذج الفجوات	(01-01)
25	مزايا و عيوب نموذج الفجوات و نموذج الاداء الفعلي	(02-01)
55	درجات سلم ليكارث الخماسي	(01-02)
56	معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الأول "ادارة العلاقة مع العملاء "	(02-02)
57	معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثاني " جودة الخدمة البنكية"	(03-02)
58	ثبات الاستبيان	(04-02)
59	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	(05-02)
60	توزيع العينة حسب العمر	(06-02)
62	توزيع العينة حسب الدرجة العلمية	(07-02)
63	توزيع العينة حسب الوظيفة	(08-02)
65	توزيع درجات الاستجابة حسب سلم ليكارث	(09-02)
66	تحليل عبارات المحور الاول "ادارة علاقة مع العملاء "	(10-02)
68	تحليل عبارات المحور الثاني " جودة الخدمة البنكية "	(11-02)
70	نتائج معامل الارتباط و اختبار فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار للفرضية	(12-02)
73	نتائج تحليل الانحدار الخطي لادارة العلاقة مع العملاء على جودة الخدمة البنكية	(13-02)



فهرس الاشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
18	نموذج الفجوات الخمسة	(01-01)
23	نموذج الفجوات السبعة	(02-01)
28	مراحل تحديد جودة الخدمة في المنظمات الخدمية	(03-01)
48	الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية	(01-02)
50	الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية - وكالة حمام بوحجر	(02-02)
59	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	(03-02)
61	توزيع العينة حسب متغير العمر	(04-02)
62	توزيع العينة حسب الدرجة العلمية	(05-02)
64	توزيع العينة حسب الوظيفة	(06-02)

الملخص

الملخص بالعربية :

تهدف هذه الدراسة التي اجريت على بنك (Badr) الى تحليل تأثير ادارة العلاقة مع العملاء في تعزيز جودة الخدمة البنكية . يسعى البحث لاستكشاف كيفية دمج استراتيجيات (CRM) في التنظيم الاداري للبنك و فهم علاقتها برضا العملاء . ومن خلال الدراسة التطبيقية ببنك (Badr) , تم تقييم نماذج قياس جودة الخدمة و اثرها في التميز التنافسي تلخص الدراسة الى ان الاستثمار الفعال في العلاقات العملاء يمثل اداة الاستراتيجية لتحسين الاداء البنكي و تجاوز فجوات الخدمة , مما يعزز من مكانة البنك في السوق المصرفية الجزائرية .

الكلمات المفتاحية: ادارة العلاقة مع العملاء؛ جودة الخدمة البنكية؛ بنك Badr ؛ CRM.

Abstract:

This study on the bank of (Badr) analyzes the impact of Customer relationship management (CRM) on enhancing banking service quality . It explores how CRM strategies are integrated into the banks administration to drive customer satisfaction. Through an empirical study at the bank (Badr) , service quality models and their role in achieving competitive advantage were evaluated . the findings indicate that effective CRM is strategic tool for improving performance and bridging service gaps , highlighting the Importance of customer – centric strategies in ensuring the banks excellence within the Algerian financial sector .

Keywords: Customer Relationship Management, banking service quality, Badr Bank ؛ CRM .

مقدمة عامة

يشهد القطاع المصرفي تحولات متسارعة عالميا , سواء على مستوى التكنولوجيا او التنافسي , أصبحت ادارة العلاقة مع العملاء احد المحاور الاستراتيجية التي تعتمد عليها البنوك لتحقيق التميز و تحسين جودة خدماتها . اذ لم يعد نجاح المؤسسات البنكية قائما فقط على التنوع منتجاتها المالية , بل أصبح مرتبطا بمدى قدرتها على بناء علاقات مستدامة و مربحة مع عملائها , تقوم على الثقة و التواصل الفعال و فهم احتياجاتهم المتغيرة . و يقصد بإدارة العلاقة مع العملاء (CRM) مجموعة الاستراتيجيات و التقنيات التي تعتمد عليها المؤسسة لجمع و تحليل معلومات العملاء بهدف تحسين تجربتهم و تعزيز ولائهم . وتكمن اهمية هذا المفهوم في كونه يساهم في تقديم خدمات مخصصة تتلاءم مع توقعات العملاء , مما ينعكس ايجابا على مستوى رضاهم و جودة الخدمة المقدمة . كما ان استخدام الفعال للأنظمة ادارة العلاقة مع العملاء يسمح للبنوك بتحسين سرعة الاستجابة , و دقة العمليات , و تقليل الاخطاء , وهو ما يعزز الكفاءة التشغيلية و يقوي القدرة التنافسية . و في السياق البنكي , تلعب جودة الخدمة دورا حاسما في استقطاب العملاء و المحافظة عليهم , حيث أصبحت معايير الجودة تشمل عدة ابعاد مثل سرعة تقديم الخدمة , كفاءة الموظفين , سهولة الوصول الى الخدمات , و استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة . ومن هذا المنطلق , فان التكامل بين ادارة العلاقة مع العملاء و تحسين جودة الخدمة البنكية يمثل ركيزة اساسية لتحقيق الاداء المتميز و ضمان استمرارية المؤسسة . و رغم اهمية المتزايدة لإدارة العلاقة مع العملاء الا ان تطبيقها الفعلي في بعض المؤسسات البنكية لا يزال يواجه تحديات متعددة , من بينها ضعف استخدام الانظمة الرقمية , نقص تكوين الموارد البشرية , و صعوبة التكيف مع التغيرات التكنولوجية . وهو ما يستدعي ضرورة تكثيف الجهود من قبل مختلف الاطراف , بما في ذلك ادارات البنوك و الموظفين , لتبني استراتيجيات فعالة تعزز من جودة الخدمة و تستجيب لتطلعات العملاء .

من خلال العرض المطروح وما توصلنا اليه يمكن صياغة اشكالية البحث كالتالي :

الى أي مدى تؤثر ادارة العلاقة مع العملاء في تحسين جودة الخدمات البنكية المقدمة في بنك الفلاحة و التنمية الريفية ؟

الاسئلة الفرعية:

وللإجابة على اشكالية البحث قمنا بصياغة اسئلة فرعية تساعد في دراسة وتحليل الموضوع:

- ما مقصود بإدارة علاقة العملاء, و ما اهم ابعادها ؟
- ماهية جودة الخدمة البنكية , و ما اهم نماذج و طرق قياسها ؟
- هل تلعب جودة الخدمة البنكية دورا اساسيا في تحقيق نجاح ادارة العلاقة مع العملاء ؟
- ما طبيعة العلاقة بين ادارة علاقة العملاء و جودة الخدمة البنكية ؟

الفرضيات:

للإجابة على التساؤلات المطروحة والوصول الى النتائج المرغوبة تم صياغة الفرضية التالية:

تؤثر ادارة العلاقة مع العملاء تأثيرا ايجابيا على تحسين جودة الخدمات البنكية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية
— وكالة حمام بوحجر .

مبررات اختيار الدراسة:

➤ اسباب شخصية:

- مرتبطة بمجال تكوين الباحثة وكذلك رغبة منها في اثراء الدراسة حول هذا الموضوع؛
- محدودية الدراسات السابقة لهذا الموضوع خاصة بين ادارة العلاقة مع العملاء وجودة الخدمة البنكية في بنك الفلاحة و التنمية الريفية ؛
- اهمية وقيمة هذا الموضوع مع امكانية البحث فيه خاصة بتخصص مالية مؤسسة.

➤ اسباب موضوعية:

- بحكم التخصص فان هذا الموضوع له صلة بتخصص مالية مؤسسة؛
- ان اختيارنا لموضوع اثر ادارة العلاقة مع العملاء في تعزيز جودة الخدمة البنكية جاء نتيجة الاهمية التي يحظى بها هذا الموضوع في الوقت الحالي؛
- محاولة تطبيق الدراسة النظرية على محيط بنك الفلاحة و التنمية الريفية .

أهمية الدراسة:

- معرفة مدى التوافق العلمي مع الدراسة النظرية وذلك من خلال الدراسة التطبيقية؛

- محاولة توضيح المفاهيم الأساسية لكل من إدارة العلاقة مع العملاء وجودة الخدمة البنكية وتفسير علاقة الارتباط بينهما؛

- تتجلى أهمية إدارة العلاقة مع العملاء في كونها أداة استراتيجية تهدف إلى تعزيز جودة الخدمة البنكية من خلال تحسين مستوى التفاعل بين البنك وزبائنه، وتلبية احتياجاتهم بشكل أكثر دقة وفعالية. إذ يساهم تطبيق مبادئ إدارة العلاقة مع العملاء داخل المؤسسة البنكية في تمكين الزبائن من الحصول على خدمات أكثر سهولة وسرعة وأمان، مما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمة من حيث الكفاءة، الاستجابة، ودرجة الرضا العام. كما أن هذا التوجه يعزز من قدرة البنك على بناء علاقات طويلة الأمد مع عملائه، وتحقيق ولاء أكبر، الأمر الذي يدعم تحسين الأداء الشامل للخدمات البنكية.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة من كونها تسعى إلى تسليط الضوء على مفهوم إدارة العلاقة مع العملاء، من خلال التعرف على أبعادها وأهميتها، وكذا استعراض مختلف الآليات والاستراتيجيات المعتمدة من طرف المؤسسات البنكية في هذا المجال. كما تهدف إلى إبراز الدور الذي تلعبه إدارة العلاقة مع العملاء في تحسين جودة الخدمة البنكية، خاصة في ظل التحولات الرقمية والتكنولوجية التي يشهدها القطاع المصرفي.

وتكتسي هذه الدراسة أهمية متزايدة باعتبار أن إدارة العلاقة مع العملاء أصبحت من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها البنوك لتعزيز تنافسيتها وتحسين أدائها، من خلال رفع مستوى رضا الزبائن وتلبية احتياجاتهم بشكل أكثر دقة وفعالية. كما أن العلاقة بين إدارة العلاقة مع العملاء وجودة الخدمة البنكية تعد من المواضيع الحديثة التي تحظى باهتمام متزايد من طرف الباحثين والمؤسسات المالية

وتتجلى أهمية هذه الدراسة أيضاً في جانبها التطبيقي، حيث سيتم تناول هذا التأثير في الواقع العملي من خلال دراسة حالة على بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة حمام بوحجر (Badr)، بهدف الوقوف على مدى مساهمة إدارة العلاقة مع العملاء في تحسين جودة الخدمات البنكية المقدمة.

حدود الدراسة:

الحدود المكانية هدفت إلى دراسة تطبيق ادارة العلاقة مع العملاء واثره في تعزيز جودة الخدمة البنكية لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية- وكالة حمام بوحجر وحاولنا اسقاط هذه الدراسة على هذا البنك؛

الحدود الزمانية شملت الدراسة خلال الفترة الممتدة من 21.12.2025 الى غاية 27.12.2025

منهج الدراسة:

يتمثل الغرض من هذه الدراسة في الإلمام بمختلف جوانب موضوع ، وتحليل أبعاده، وذلك من أجل الإجابة على التساؤلات المطروحة في الإشكالية، واختبار مدى صحة الفرضيات أو نفيها .

ولتحقيق أهداف الدراسة، تم الاعتماد على المنهج التاريخي من خلال استعراض الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع، بما يسمح بتدعيم الإطار النظري وإثرائه. كما تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري، من خلال التطرق إلى مختلف التعاريف والمفاهيم المتعلقة بإدارة العلاقة مع العملاء وجودة الخدمة البنكية. إضافة إلى ذلك، تم استخدام أسلوب دراسة الحالة بما يتماشى مع طبيعة موضوع البحث، وذلك من أجل إسقاط الجانب النظري على الواقع العملي داخل المؤسسة محل الدراسة، وتحليل مدى تأثير إدارة العلاقة مع العملاء في تحسين جودة الخدمة البنكية.

الأدوات المستخدمة:

1. **المسح المكتبي:** يعمل في الاطلاع على الكتب المقالات والوثائق الرسمية وكل ما له صلة مباشرة أو غير مباشرة بموضوعنا بالإضافة إلى الاعتماد على رسائل الماجستير والدكتوراه وهذا من أجل تعزيز فهم الموضوع والاستفادة من الدراسات السابقة.
2. **الاستبيان:** تعتبر تقنية أساسية في البحث، إذ أنه يعطي الحرية لكل فرد بالإجابة دون محايدة وهو يسعى لجعل الدراسة أكثر موضوعية.
3. **برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS :** حيث قمنا باستخدام هذا البرنامج من أجل تسهيل عملية عرض تحليل واستقراء معطيات الجانب التطبيقي والحفاظ على دقتها.

صعوبات الدراسة:

يعد هذا البحث محاولة لبيان أثر إدارة العلاقة مع العملاء في تعزيز جودة الخدمة البنكية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة حمام بوحجر، ومن الطبيعي أن يواجه الباحث مجموعة من الصعوبات التي قد تحد من إمكانياته وتؤثر على الوصول إلى أفضل النتائج، ومن أهمها أن موضوع إدارة العلاقة مع العملاء يعد من المواضيع الحديثة نسبياً والمتطورة باستمرار، حيث يرتبط بالتغيرات السريعة التي يشهدها القطاع البنكي في ظل التحول الرقمي وتزايد المنافسة بين المؤسسات المالية، مما يجعل دراسته تتطلب متابعة مستمرة للمستجدات .

كما من الصعب أحياناً الوصول إلى بعض المعلومات الداخلية الخاصة بالبنك محل الدراسة، نظراً لخصوصية البيانات وسريتها، إضافة إلى الاعتماد على عينة محدودة من الموظفين أو العملاء، وهو ما قد لا يعكس بشكل كامل واقع تطبيق إدارة العلاقة مع العملاء وتأثيرها على جودة الخدمة البنكية في بنك الفلاحة و التنمية الريفية . ومن بين الصعوبات كذلك قلة الكتب والمذكرات والأطروحات التي تتناول بشكل مباشر العلاقة بين إدارة العلاقة مع العملاء وجودة الخدمة البنكية في المكتبة الجامعية، مما يحد من تنوع المصادر المعتمدة في الدراسة. كما أن نقص المراجع المتوفرة باللغة الفرنسية والإنجليزية حول هذا الموضوع بشكل دقيق، دفعنا إلى الاعتماد بشكل أكبر على المقالات العلمية والدراسات الحديثة المتاحة عبر المواقع الأكاديمية.

هيكل الدراسة:

من خلال المعلومات المتوفرة لدينا قمنا بتقسيم بحثنا الى فصلين وفق طريقة IMRAD حيث الفصل الاول تطرقنا الى الجانب النظري حيث حاولنا التركيز على الاساس النظري المرتبط مباشرة بموضوعنا و المتعلق بإدارة العلاقة مع العملاء و اثرها في تعزيز جودة الخدمة البنكية و ابراز الاثر بطبيعة الحال اضافة الى ذكر اهم الدراسات والابحاث العلمية السابقة لموضوع دراستنا اما الفصل الثاني فيتعلق بالدراسة الميدانية للموضوع وتم ادراج الطريقة والادوات المستخدمة في الدراسة لتوضيح كيفية انجاز الدراسة كما اشرنا فيه لعرض لنتائج الدراسة و تحليلها و مناقشتها.



الفصل الأول:

مدخل لجودة الخدمة في ظل ادارة
علاقات العملاء

تمهيد

في ظل البيئة المصرفية المعاصرة التي تتسم بحدة المنافسة و تطور التكنولوجيا لو يعد مجرد تقديم الخدمات المالية كافيا لضمان بقاء المصارف و استمرارها لقد تحول التركيز من بيع المنتجات الى بناء علاقات طويلة المد و المربحة مع العملاء و في هذا الاطار برزت جودة الخدمة البنكية كعامل محوري في دعم و تفعيل ادارة العلاقة مع العملاء لما لها من دور اساسي في تعزيز ولاء العملاء و تحسين صورتهم الذهنية عن البنك , و انطلاقا من ذلك يهدف هذا الفصل الى :

المبحث الاول : الاطار المفاهيمي لإدارة العلاقة مع العملاء و جودة الخدمة البنكية

المبحث الثاني : دراسات سابقة

المبحث الأول: الاطار المفاهيمي لإدارة العلاقة مع العملاء و جودة الخدمة البنكية

في ظل التنافس بين المؤسسات اصبح بناء علاقة مستدامة مع العملاء و تقديم خدمات ذات جودة عالية امرا اساسيا لنجاحها. تركز ادارة العلاقة مع العملاء على فهم احتياجات العملاء و تعزيز ولائهم بينما تحدد جودة الخدمة مدى قدرتها على تلبية توقعاتهم .

المطلب الأول: مؤشرات ادارة العلاقة مع العملاء

تعد ادارة العلاقة مع العملاء من المفاهيم الحديثة التي تعتمد على لبناء علاقات قوية مع العملاء و تحسين جودة خدماتها .

• الفرع الأول: مفهوم ادارة العلاقة مع العملاء

أولاً: نشأة و تطور ادارة العلاقة مع العملاء

تاريخ نشوء ادارة العلاقة مع العملاء يعود الى العصر ما قبل الصناعة , نتيجة التفاعل بين المزارعين و عملائهم ففي القرن الثامن عشر الذي سمي بعصر الثورة الصناعية كانت الالة و ما يرتبط بها من سعي مؤسسات وقت ذاك لإنتاج منتجات متميزة في خصائصها بالإضافة الى التمييز العملياتي الذي ادى الى التوصل لتلك المنتجات بأدنى تكلفة . كل ذلك كان بسبب تركيز رؤية المؤسسة على النظام التشغيلي و اعطائه الاولوية القصوى في عملها .(يوسف حجيم و هاشم فوزي، 2009، صفحة 202)

في نهاية القرن العشرون ، ومع التحول نحو اقتصاد المعرفة و اشتداد حدة المنافسة بين المؤسسات، برزت تحولات جوهرية في نظرة المؤسسة للعميل ، حيث اصبح يمثل محور اهتمام الاساسي . فلم يعد الهدف مقتصر على الوصول اليه ، بل امتد ليشمل بناء علاقات تفاعلية مستدامة تقوم على فهم احتياجاته و رغباته بدقة ، ثم العمل على تلبيةها من خلال تقديم منتجات و خدمات ملائمة. و في ظل هذا التنافس المتزايد ، تسعى المؤسسات الى تحقيق افضل استجابة ممكنة لتلك الاحتياجات مما ادى الى تبني ما يعرف باستراتيجية السحب .

و قد اسهمت هذه التحولات في ترسيخ مفاهيم حديثة في ادارة العلاقة مع العميل ، حيث لم يعد مجرد استقطابه كافيا ، بل اصبح الحفاظ عليه و تعزيز ولائه و تحقيق قيمة طويلة الاجل له من الاولويات الاستراتيجية . كما انتقلت المؤسسات من التركيز على المعاملات الى تبني منطق العلاقات طويلة الامد. و في هذا الاطار ،

اصبحت المعرفة الدقيقة بالعميل ، و حسن استغلالها في مجال التسويق ، من اهم العوامل المحددة لنجاح المؤسسات و استمراريتها.

ثانيا: تعريف ادارة العلاقة مع العملاء

CUSTOMER RELATIOSHIP MANAGEMENT وهي ترجمة للعبارة ادارة العلاقة مع العملاء و التي تعرف باختصار "CRM" وهي مفهوم جديد بدا ينتشر في مجال التسويق و يقصد به : " نظام جذب و اكتساب العملاء مربحين و الاحتفاظ بهم من خلال فهم متطلبات و تحليل المعلومات عبر عملية طويلة تأخذ بعين اعتبار التوفيق بين استراتيجية المنظمة و نشاطها لتوطيد علاقات قوية مع العملاء المربحين فقط و تقليص مستوى العلاقة مع الغير المربحين " (جلول ، 2015، الصفحات 09-10) .

في هذا التعريف يتناول تُعرّف إدارة العلاقة مع العملاء على أنها نهج استراتيجي يركز على جمع وتحليل بيانات العملاء بهدف استقطابهم وتعزيز ولائهم، مع التركيز على العملاء ذوي القيمة العالية، من خلال توجيه أنشطة المؤسسة بما يتوافق مع احتياجاتهم وتوقعاتهم، وفي المقابل تقليص التعامل مع العملاء الذين لا يحققون مردودية للمؤسسة.

عرف (KOTLER) ادارة علاقة العملاء بأنها " تجميع المعلومات التفصيلية عند العملاء الافراد و ادارتها بعناية في جميع الاوقات , بهدف خلق و تعظيم ولاء عميل للمنظمة " (سامي ، 2012، صفحة 81)

يعرف (KANGINHAM) ادارة العلاقة مع العملاء على انها نظام تحصيلي يعمل على معرفة كيفية التعامل مع الزبائن و حل مشاكلهم و تشجيعهم على شراء المنتجات و خدمات فإدارة العلاقة مع الزبون تشمل جميع معاملات العملاء و يربط بين العملاء داخل المنظمة من خلال منهج الذكي (جلول ، 2015، صفحة 20)

تم تعريفه كذلك إدارة العلاقة مع العملاء بأنها عملية تهدف إلى استقطاب العملاء والحفاظ عليهم، مع العمل على تقوية العلاقة معهم، حيث يُعد الاحتفاظ بالعملاء الحاليين أكثر أهمية من التركيز المستمر على جذب عملاء جدد (درفاوي، 2006)

استنادا الى ما سبق ، يمكن تعريف إدارة العلاقة مع الزبون على أنها منهجية إدارية تسعى إلى بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء من خلال التواصل المستمر والفعال، بما يحقق رضاهم ويعزز ولائهم، ويساهم في تعظيم قيمة المؤسسة وزيادة ربحتها .

ثالثا: مبادئ ادارة العلاقة مع العملاء

تجدر الاشارة الى ان مفهوم ادارة العلاقة مع العملاء يقوم على اربعة مبادئ اساسية (سامي ، 2012، الصفحات 84-85) :

أ- التركيز على حصة العميل : SHARE OF THE CUSTOMER اي يتم التركيز على حصة كل عميل على حدا بدلا من التركيز على حصة العميل السوقية و هذا يؤدي الى زيادة العائد الذي يأتي من كل عميل قدر المستطاع.

ب- التركيز على الاحتفاظ بالعميل : COSTOMER ASQUISITION أي التحول من مجرد التركيز على استقطاب العملاء إلى الاهتمام بالحفاظ عليهم وتعزيز ولائهم، وهو أسلوب يُعد أكثر كفاءة من حيث التكلفة.

ت- التركيز على تكرار المشتريات: REPEAT PURCHASES من خلال اعتماد سياسات البيع المتقاطع والبيع التصاعدي، والتي تساهم في تعظيم هوامش الربح.

ج- استخدام الحوار بهدف الاصغاء لحاجات و رغبات العميل : ومن ثم الاستجابة لهذه الاحتياجات بما يساهم في بناء علاقات مع العملاء تقوم على الثقة وتعزز ولاءهم.

رابعا : خصائص ادارة علاقة العملاء

يمكن لمعظم المؤسسات تبني إدارة العلاقة مع العملاء، إلا أن الاستفادة الفعلية منها تظل محدودة لدى المؤسسات التي تمتلك القدرة على جمع وتحليل كم كبير من بيانات العملاء أثناء ممارستها لأنشطتها (محمد عبد العظيم ، 2005، صفحة 33) نجد من بين اهم خصائص ادارة علاقات العملاء التالي : (rayls & knox, 2001, p. 535)

- ✓ العمل على الحفاظ على العملاء ذوي القيمة العالية وضمان استمرارية التعامل معهم على المدى الطويل؛
- ✓ العمل على جمع وتكامل البيانات والمعلومات الخاصة بالعملاء بما يدعم تحسين عملية اتخاذ القرار ؛
- ✓ الاعتماد على أدوات وبرامج تسويقية متخصصة في تحليل بيانات العملاء، بما يدعم اتخاذ قرارات فعالة ؛
- ✓ تقييم الزبائن حسب قيمتهم الابدية المتوقعة ؛
- ✓ تحليل السوق بشكل جزئي اعتمادًا على احتياجات العملاء وتفضيلاتهم ؛
- ✓ إنشاء قيمة مضافة للعميل من خلال العمليات الإدارية ؛
- ✓ تحقيق قيمة للعميل عبر تقديم خدمات تتناسب مع احتياجات الأقسام السوقية الجزئية المختلفة ؛

- ✓ البعد الاستراتيجي لإدارة علاقات الزبون بدلا من البعد التشغيلي و هذا ما يتمثل في الاستخدام الاستراتيجي عبر دورة حياة الزبون طويلة الامد (نجم عبود، 2005، الصفحات 304-305) ؛
 - ✓ وتهدف إلى تحقيق أهداف المؤسسة من خلال زيادة العوائد عبر تكرار التعامل وتعزيز ولاء العملاء وقيمتهم مدى الحياة، إضافة إلى تحقيق أهداف الزبون المتمثلة في الحصول على قيمة أعلى مقابل ما يدفعه، وضمان رضا شامل عن علاقته بالمؤسسة ؛
 - ✓ وتشمل جميع الوظائف المرتبطة بالزبون طوال دورة حياته، والتي تتضمن أنشطة التسويق والمبيعات، وخدمة العملاء، ودعم المنتج وغيرها من الوظائف ذات الصلة.
- الفرع الثاني: أهمية و فوائد ادارة العلاقة مع العملاء

أولا: أهمية ادارة العلاقة مع العملاء

- لقد أصبحت المؤسسات تُدرك بشكل متزايد أهمية إدارة العلاقة مع العملاء لما تحققه من فوائد عديدة، الأمر الذي أدى إلى توسع اعتمادها عليها. فهي تتيح تحقيق التكامل بين أنشطة التسويق والمبيعات والخدمات، بما يضمن الحفاظ على العملاء، انطلاقاً من اعتبارهم رأس مال أساسي لا يمكن الاستغناء عنه، وتتحلى أهميتها في :
- 1- ساهمت إدارة العلاقة مع العملاء في إبراز قيمة العميل عند استمرار ارتباطه بالمؤسسة، مقارنة بتكلفة فقدانه بالنسبة للعملاء غير الراضين، نتيجة اعتماد المؤسسة على تعاملات صفقيه لا تمكنها من تحقيق رضاهم ؛
 - 2- استطاعت المؤسسات بمساعدة ادارة العلاقة مع العملاء ان تضع استراتيجيات و قرارات حاسمة في اي لحظة و اي مكان (محسن ، اثر ادارة العلاقة مع العملاء في التنافسية المؤسسات (اطروحة دكتوراه)، 2017، الصفحات 31-33)؛
 - 3- كما تساعد على تنظيم الأرباح من خلال تحديد العملاء ذوي القيمة المرتفعة، وتقديم خدمات متميزة لهم بمستوى جودة أعلى ؛
 - 4- كما تساهم في تحديد خصائص العملاء وتحليل معلوماتهم، الأمر الذي يدعم إعادة توجيه استراتيجيات المؤسسة، لا سيما في مجالي التسويق وتقديم الخدمات؛
 - 5- تساهم إدارة العلاقة مع العملاء في بيئة تنافسية متزايدة في تحقيق فوائد استراتيجية متعددة للمنظمات، كما تعمل على إضفاء طابع شخصي على العلاقة مع العميل وتعزيز التواصل المستمر معه ؛

6- تساهم في زيادة هامش الربح الناتج عن كل تعامل مع العميل، من خلال تعزيز بيع المزيد من الخدمات لنفس العميل.

ثانيا: فوائد ادارة العلاقة مع العملاء

هناك عدة فوائد لإدارة علاقة مع العملاء منه ما يلي (هبة حميد، 2018، الصفحات 67-68) :

- تساهم في تحسين وزيادة رضا العملاء وولائهم للمؤسسة، من خلال تقديم حلول وخدمات ملائمة لكل قطاع أو شريحة من شرائح العملاء بشكل أكثر دقة وفعالية ؛
- تساهم في استهداف العملاء ذوي الربحية العالية ضمن محفظة العملاء؛
- زيادة فعالية وكفاءة لإدارة العميل و تعظيم قيمة العميل مدى الحياة كما يمكن ابراز فوائد التي تسعى انظمة ادارة العلاقة مع العملاء مع المؤسسة الى تحقيقها وفق ما يلي (محمد عواد و محمد عبد الله، 2012، صفحة 276) :
- 1- المساهمة في الحفاظ على ولاء العميل للمؤسسة، وتحقيق أعلى درجات التميز والقدرة التنافسية مقارنة بالمؤسسات المنافسة ؛
- 2- تساهم في تخفيض تكلفة استقطاب العملاء الجدد، من خلال تحسين عملية اختيارهم، مما يؤدي إلى رفع معدل العائد الناتج عن كل عميل بشكل فردي ؛
- 3- التعرف على خصائص العملاء من حيث تفضيلاتهم وأذواقهم، مما يساعد على تحسين جودة الخدمات الشخصية المقدمة لهم وتكييفها وفق احتياجاتهم ؛
- 4- تخفيض تكلفة تنفيذ طلبات العملاء، بالإضافة إلى تحديد العملاء القادرين على تحقيق أعلى معدل عائد للمؤسسة.

بالرغم من الفوائد العديدة لإدارة العلاقة مع الزبائن، إلا أنها تواجه بعض الحدود والتحديات. إذ يتمثل العائق الرئيسي في ضرورة تحقيق تكامل شامل مع مختلف أنظمة المعلومات المعتمدة على الحاسوب داخل المؤسسة، وهو ما قد يكون معقدًا ويتطلب تكاليف مرتفعة لاقتناء أنظمة متقدمة تسمح بدمج المعلومات بين مختلف الأقسام، بما يضمن فعالية إدارة العلاقة مع العملاء. كما أن تكلفة تطبيق نظام إدارة العلاقة مع الزبائن ليست منخفضة، حيث تتطلب موارد بشرية مؤهلة، وأنظمة تحليل متطورة، وبرمجيات ذكية، إضافة إلى عمليات تسيير وإدارة مستمرة، مما يستلزم ميزانيات معتبرة لضمان تقديم خدمة فعالة ترضي العملاء (خضر مصباح، 2010، صفحة 198).

• الفرع الثالث: متغيرات ادارة علاقات العملاء

يشتمل على ابعاد التي تجمع بين البعد التقني و البعد الاداري ولكي تتمكن ادارة علاقات العملاء من تحقيق اهدافها , عليها ان تركز على ابعاد الاتية :

اولا : اكتساب العملاء

تُعد عملية اكتساب العملاء من العمليات الأساسية التي توليها المنظمات اهتمامًا كبيرًا، حيث تسعى باستمرار إلى البحث عن الطرق والوسائل الكفيلة بالحصول على عملاء جدد، سواء كانوا عملاء محتملين أو حاليين. وعلى الرغم من أن تعزيز ولاء العملاء الحاليين يتطلب جهودًا كبيرة للوصول إلى مستويات متقدمة من الاستمرارية والرضا، إلا أن استقطاب العملاء الجدد يُعد من أبرز التحديات التي تواجه المنظمة. وقد حاولت الدراسات تصنيف فئة “غير العملاء” إلى عدة مستويات، بما يساعد المنظمة على فهم هذه الفئة والتعامل معها بشكل أكثر فعالية، وبالتالي تسريع عملية جذب العملاء الجدد وتجنب التعامل غير الفعال مع الفئات غير المستهدفة .

ثانيا : الاحتفاظ العملاء

تسعى المنظمات إلى الحفاظ على ولاء العملاء لمنتجاتها والحرص على الاحتفاظ بهم لأطول فترة ممكنة، وقد تمتد هذه العلاقة لتكون دائمة. إذ يُعد العملاء الموالون مصدرًا مهمًا للمعلومات والتوصيات بالنسبة للعملاء المحتملين والجدد. ويُركز تسويق العلاقة على هذا الجانب باعتباره أسلوبًا تسويقيًا متقدمًا يتمحور حول العميل، حيث يتم استثمار المعرفة الحديثة المتعلقة به في عملية تصميم المنتجات، مع إبلاغه بذلك من خلال الاتصالات التفاعلية المستمرة. كما أن تحويل العملاء الجدد إلى عملاء دائمين، ومن ثم إلى عملاء أوفياء يدافعون عن المنظمة وخدماتها، هو نتيجة للعلاقات الوثيقة والحميمية بين المنظمة وعملائها، والتي تُبنى على تقديم منتجات وخدمات تلبي رغباتهم وتتجاوز توقعاتهم.

ثالثا : ولاء العملاء

يُعد ولاء العملاء من القضايا الأساسية التي تحظى باهتمام كبير من قبل المنظمات، إذ إن قدرتها على تنمية هذا الولاء تُعد عاملاً رئيسيًا في الحفاظ على حصتها السوقية وتعزيز قدرتها على التوسع في إطار الاحتفاظ طويل الأمد بالعملاء. ويُعرّف ولاء العملاء بأنه الالتزام الصادق من طرف العميل بإعادة شراء المنتج أو الخدمة المفضلة لديه

في المستقبل، رغم التأثيرات الظرفية والجهود التسويقية التي تهدف إلى تحويل سلوكه نحو منتجات أو علامات تجارية أخرى. كما يُعبّر عن ولاء العملاء بأنه مقياس لدرجة تكرار الشراء من علامة معينة من قبل العميل.

رابعاً : قواعد بيانات العملاء

تُعد بيانات المادة الخام التي تمتلكها المنظمة، والمتمثلة في الأرقام والحروف والرموز والكلمات، أساساً يتم معالجته وتنظيمه في سجلات تصنيفية ليُصبح بيانات ذات معنى. ويُشير مصطلح قاعدة البيانات إلى تجميع كمية من المعلومات أو البيانات وعرضها بأكثر من طريقة تسهّل عملية الاستفادة منها. أما قواعد بيانات العملاء فتُعنى باهتمام المنظمة بوضع البيانات الخاصة بالعملاء ضمن قوالب إلكترونية منظمة يسهل الرجوع إليها عند الحاجة، وذلك من خلال إنشاء قاعدة بيانات تتضمن تصنيفاً للعملاء، بما يسمح بإجراء معالجات إلكترونية عليها للحصول على معلومات دقيقة وفق تصنيفات أو معايير ترتيبية محددة.

خامساً : قيمة العملاء

أصبحت المنظمات تركز بشكل متزايد على تحقيق قيمة أكبر للعميل من خلال تقديم منتجات وخدمات متكاملة، حيث يسعى العملاء إلى الحصول على المنتج الأكثر قيمة من حيث المنافع المحققة. وتعتبر قيمة العميل عن الفرق بين القيمة الكلية التي يحصل عليها العميل والتكلفة الكلية التي يتحملها. وتشمل تكلفة العميل جميع التكاليف المرتبطة بتقييم المنتج والحصول عليه واستخدامه، وليس فقط سعر الشراء. في حين تنظر المنظمات إلى القيمة من منظور إجمالي التكاليف التي غالباً ما تُترجم إلى أسعار البيع، فإن العملاء يقيمون القيمة بناءً على مجموعة المنافع التي تعود عليهم من المنتج أو الخدمة. لذلك، يصبح من الضروري تحقيق التوازن والربط بين هذه الجوانب المختلفة، وذلك من خلال استخدام أساليب إدارة العلاقة مع العملاء التي تسهم في تعزيز هذا الترابط وتطويره.

سادساً : رضا العملاء

يُعد رضا العملاء من الأهداف الأساسية التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها، حيث تُسخر مختلف إمكانياتها ومواردها للوصول إلى هذه الغاية. إذ إن بلوغ مستوى مرتفع من رضا العملاء يمكن المنظمة من التوسع وتعزيز حصتها السوقية الحالية والمستقبلية، بالإضافة إلى تطوير وتوسيع الأنشطة والخدمات المقدمة للعملاء بشكل أفضل.

وأشمل. ويُعرّف رضا العملاء بأنه شعور الفرد بالبهجة أو خيبة الأمل الناتج عن مقارنة أداء المنتج مع توقعاته المسبقة، كما يُفهم على أنه درجة التوافق بين توقعات العملاء والتصورات الفعلية حول الخدمة المقدمة لهم.

المطلب الثاني: ماهية جودة الخدمة البنكية

تُعرّف جودة الخدمة البنكية بأنها قدرة البنك على تقديم خدمات مصرفية تلبي توقعات العملاء أو تفوقها من حيث السرعة والدقة والأمان وحسن المعاملة، مما يعكس الفرق بين الخدمة المتوقعة والمدرّكة.

• الفرع الأول: مفهوم جودة الخدمة البنكية

أولاً: تعريف جودة الخدمة البنكية

تعددت تعريفات الباحثين لجودة الخدمة البنكية، حيث قدم كل باحث تعريفاً من منظور مختلف يعكس وجهة نظره الخاصة، وفيما يلي عرض لأهم هذه :

1- عرفت على أنّها : " قدرة المصرف على الاستجابة لتوقعات الزبائن و متطلباتهم او التفوق عليها, فمن خلالها تسعى المصارف لدعم قدرتها التنافسية من خلال تقديم الخدمة الممتازة التي تعزز موقف المصرف و مكانته في سوق المستهدفة (رعد حسن، 2005، صفحة 07)

2- و يقصد بالجودة في الخدمات المصرفية في نظر PIERU ELIGLIER & ERICLAN GEAD أنّها : " القيمة التي يحصل عليها الزبون و التي تشبع احتياجاته و ترضي توقعاته مثلث هو منتظر (pierre & eric, 1994, p. 26)

3- و يرى اخرون بان جودة الخدمة المصرفية تتمثل في : " الالتزام الادارة المصرفية بإشباع حاجات و رغبات الزبون المصرفي " (درويش، 2009، صفحة 5) .

4- كذلك يعرف BOREE & THILL جودة الخدمة أنّها : " درجة تمشي او اتفاق الخدمة مع مواصفات و توقعات الزبون " (C.L & J.V, 2019, p. 229) .

5- كما ان جودة الخدمة المصرفية ينظر اليها من عدة زوايا يمكن التعرف اليها وفق الجوانب التي حددها جرونروس (C. GRONROOS) في :

- الجانب الفني للخدمة ويقصد به جودة الخدمة المقدمة من طرف البنك في حد ذاتها ، أي ما يتعلق بمحتوى الخدمة وخصائصها الفنية ودقتها؛

- الجانب الوظيفي و يقصد به الطريقة التي يقوم بها المصرف بتقديم الخدمة لزيائنه، أي أسلوب التفاعل وجودة الأداء أثناء تقديم الخدمة؛
 - جانب الانطباع و يقصد به الصورة الذهنية التي يتكون لدى الزبائن عن المصرف وما يقدمه من خدمات، بناءً على تجربتهم وتفاعلهم معه ؛
 - جانب الزبائن الآخرين و يتمثل في تقييم عملاء المصارف المنافسة لجودة الخدمة المقدمة من قبل المصرف، والذي قد يؤثر بشكل غير مباشر على صورة المؤسسة وتصور العملاء لها.
- من خلال التعريفات السابقة، يمكن استنتاج أن جودة الخدمة المصرفية هي "قدرة المصرف على إرضاء زبائنه من خلال تقديم خدمات بمستوى يساوي أو يفوق توقعاتهم". (عبد الرزاق ، 2014/2013، صفحة 216)

أما فيما يتعلق بتعريف إدارة الجودة الشاملة للخدمة المصرفية في القطاع المصرفي:

فهو أسلوب إداري متكامل يتطلب خلق ثقافة تنظيمية ملائمة، تقوم على إشراك جميع الموظفين في مختلف المستويات الإدارية في عملية التحسين المستمر للعمليات، وتأهيلهم وتوعيتهم بأهمية الجودة في جميع مجالات العمل. كما تعتمد على نظم معلومات فعالة ووسائل اتصال متطورة من أجل رفع جودة الخدمات المصرفية المقدمة، بما يحقق أو يفوق توقعات الزبائن الداخليين والخارجيين، ويساهم في تحقيق الربحية وضمان استمرارية المصرف. (لمى فيصل، 2009).

ثانيا: مستويات جودة الخدمة البنكية

يمكن التمييز بين المستويات الخمس لجودة الخدمة المصرفية و هي :

- الجودة المتوقعة من قبل الزبائن : تمثل توقعات الزبائن لمستوى جودة الخدمة تلك المواصفات التي يرغب الزبون في توفرها ضمن الخدمة المصرفية المقدمة له، وهي تتحدد بناءً على احتياجاته ورغباته، إضافة إلى خبراته وتجربته السابقة، ومستواه الثقافي، وكذلك اتصالاته وتفاعلاته مع الآخرين.
- الجودة المدركة : وتمثل مدى إدراك المصرف لاحتياجات وتوقعات زبائنه، والعمل على تقديم الخدمة المصرفية وفق المواصفات التي تم تحديدها، بما يضمن تحقيق المستوى الذي يرضي الزبون ويلبي تطلعاته.
- الجودة المروجة : وتعني المعلومات المتعلقة بالخدمة وخصائصها، وما يتعهد المصرف بتقديمه، والتي يتم نقلها إلى الزبون من خلال المزيج الترويجي، مثل الإعلان، والترويج الشخصي، والمطبوعات.

- الخدمة الفعلية المقدمة للزبون : وتعني أداء الخدمة من طرف موظفي المصرف وتقديمها وفق المواصفات المحددة مسبقاً، حيث تعتمد بشكل كبير على مهارات العاملين وحسن تكوينهم وتدريبهم. كما قد تختلف جودة الأداء من وقت لآخر بالنسبة لنفس العامل، تبعاً لحالته النفسية ومدى إرهاقه في العمل.
- الخدمة المدركة : وهي تمثل تقدير الزبون للأداء الفعلي للخدمة، أي الخدمة المقدمة له فعلياً، حيث تعتمد بشكل كبير على مستوى توقعاته المسبقة. فعلى سبيل المثال، إذا تم تقديم الخدمة المصرفية خلال 10 دقائق، وكان الزبون يتوقع الحصول عليها في مدة أطول (أكثر من 15 دقيقة)، فإنه يدرك أن الخدمة ذات جودة مرتفعة. أما في الحالة العكسية، أي إذا كان الأداء الفعلي أقل من توقعاته، فإن ذلك يؤدي إلى اعتبار الخدمة منخفضة الجودة من وجهة نظره . (بريش ، 2006/2005، صفحة 260).

ثالثاً: أهمية جودة الخدمة البنكية

أهمية جودة الخدمة يمكن الإشارة إليها الى أربعة اسباب اساسية (الدراكة، 2006، صفحة 194) و هي :

- نمو مجال الخدمة : تزايد عدد المؤسسات المقدمة للخدمات في اقتصاد ككل ؛
- ازدياد المنافسة : من المعلوم أن بقاء المؤسسات واستمرارها في السوق يعتمد بشكل كبير على قدرتها على الحصول على حصة سوقية معتبرة، لذلك فإن توفير خدمات ذات جودة عالية يمنحها العديد من المزايا التنافسية، ويعزز من قدرتها على التميز والاستمرارية في بيئة شديدة المنافسة.
- الفهم الاكبر للعملاء: أن تتم معاملة الزبائن بطريقة جيدة تقوم على الاحترام والفهم والاستجابة لاحتياجاتهم، لأن جودة الخدمة لا تقتصر على المنتج وحده، بل تشمل أيضاً أسلوب التعامل وتجربة الزبون ككل.
- المدلول الاقتصادي لجودة خدمة العميل : أصبحت المصارف في الوقت الحالي تولي أهمية كبيرة لاستمرار تعامل العملاء معها وتوسيع قاعدة زبائنها، فهي لا تكتفي فقط بجذب عملاء جدد، بل تسعى أيضاً وبشكل أساسي إلى الحفاظ على العملاء الحاليين، من خلال تحسين جودة الخدمات وتعزيز رضاهم لضمان ولائهم على المدى الطويل.

• الفرع الثاني: متطلبات و طرق قياس جودة الخدمة البنكية :

اولا : متطلبات تطبيق جودة الخدمة البنكية

إن الارتقاء بجودة الخدمات المصرفية وتحسين مستواها يتطلب توفر مجموعة من المتطلبات الأساسية التي تساعد على تطبيق الجودة بشكل فعال، ومن بين هذه المتطلبات ما يلي: (عبد الله مازن و و اخرون، 2020، الصفحات 18-19) :

✓ التركيز على العملاء : يجب على الإدارة أن تركز بشكل أساسي على العملاء، باعتبارهم الحكم الحقيقي على جودة الخدمة المصرفية والقيمة التي يحصلون عليها، مما يساهم في ترسيخ مفهوم جودة الخدمة والاحتفاظ بالعملاء الحاليين وزيادة الحصة السوقية للمؤسسة. كما ينبغي أن تكون الإدارة حساسة لمتطلبات العملاء وتغيرات السوق المستمرة، وأن تعمل على قياس العوامل المؤثرة في تحقيق رضا العميل المصرفي، إضافة إلى مواكبة التطورات الحديثة في التكنولوجيا التي يعتمد عليها المنافسون.

✓ التحسين المستمر : يُعدّ التحسين المستمر أحد أهم العوامل التي تساهم في تحقيق الجودة وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات المصرفية، حيث يتطلب تطبيقه اتباع آليات دقيقة ومحددة لضمان فعاليته. ويُشير مفهوم التحسين المستمر إلى عملية تطوير وتحسين الإجراءات والخدمات بشكل تدريجي ودائم، بحيث يصبح هذا التحسين جزءاً لا يتجزأ من أسلوب العمل اليومي الذي تعتمده جميع المصارف ضمن إطارها التنظيمي.

✓ الالتزام الادارة العليا القيادية بالجودة و الخدمة المصرفية : يجب على الإدارة العليا أن تضع العملاء في صدارة أولوياتها، وأن تحدد القيم المرتبطة بجودة الخدمة والاستمرارية في تقديمها. بالإضافة إلى ذلك، ينبغي عليها تشجيع المشاركة الفعالة للعاملين في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بتحسين وتطوير الجودة، وتحفيزهم على تنمية مهاراتهم وتطويرها بشكل مستمر، مع توفير الدعم المادي والمعنوي اللازم لهم لضمان تحقيق الأداء الأمثل.

✓ المشاركة الكاملة للأفراد و العاملين : يركّز نظام إدارة جودة الخدمة المصرفية على تعزيز التعاون بين مختلف مستويات الإدارة داخل المصارف المالية، بدلاً من الاعتماد على التنافس الداخلي. ويتم ذلك من خلال تفعيل نظام الحوافز الذي يقوم على تقييم أداء العاملين في المصرف، بحيث يركز هذا التقييم على مستوى الأداء المتميز الذي يقدمه الموظفون في خدمة العملاء وتلبية احتياجاتهم.

✓ التعليم و التدريب : يُعتبر التدريب والتكوين جزءًا أساسيًا في تنفيذ مفهوم إدارة جودة الخدمة المصرفية بشكل صحيح، حيث يجب توفير التعليم والتدريب لجميع العاملين حول أساليب وأدوات هذا المفهوم الجديد لضمان تطبيقه بطريقة سليمة وفعالة. إن تنفيذ هذا البرنامج دون وعي أو فهم كافٍ قد يؤدي إلى فشل تام في تحقيق أهداف الجودة. لذلك، يمكن تعزيز الوعي الشامل من خلال برامج تدريبية فعالة ومتكاملة، مع ضرورة توجيه هذا التدريب إلى جميع المستويات، بما في ذلك المشرفين والعاملين داخل المؤسسة المصرفية.

ثانيا : طرق قياس جودة الخدمة البنكية

تتمثل مجموعة من الطرق لقياس جودة الخدمة المصرفية و منها ما يلي : (الخيوي قاسم، 2006، الصفحات 97-98) :

- مقياس عدد الشكاوي : يُعدّ عدد الشكاوي التي يقدمها العملاء خلال فترة زمنية محددة مؤشراً مهماً لقياس مستوى الجودة والعدالة في الخدمات المقدمة. فارتفاع عدد الشكاوي يدلّ على أن الخدمات التي يتلقاها العملاء لا ترقى إلى المستوى المطلوب، أو أنهم لا يحصلون على ما يتوقعونه من هذه الخدمات. ويساعد هذا المؤشر المصرف على اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لتفادي تكرار المشكلات مستقبلاً، والعمل على تحسين جودة الخدمات المقدمة بما يضمن رضا العملاء.
- مقياس الرضا : يُعدّ هذا المقياس من أكثر المقاييس استخداماً لقياس اتجاهات العملاء نحو جودة الخدمات المقدمة لهم، حيث يتم ذلك من خلال توجيه أسئلة تكشف الجوانب الإيجابية والسلبية في أداء منظمات الخدمة. ويمكن لهذه المنظمات الاستفادة من نتائج هذا المقياس لتبني استراتيجيات جودة تتماشى مع احتياجات العملاء وتوقعاتهم، بما يساهم في تحقيق رضاهم عن الخدمات المقدمة. كما أن الارتقاء بجودة الخدمات المصرفية وتحسين مستوياتها يتطلب توفر مجموعة من المتطلبات التي تساعد المؤسسات المصرفية على تطبيق الجودة بشكل فعال، وذلك باستخدام أساليب وطرق متنوعة للقياس والتقييم المستمر.
- مقياس الاداء الفعلي للخدمة : يرفض هذا المقياس فكرة قياس جودة الخدمة من خلال الفجوة بين إدراك العملاء وتوقعاتهم، ويركّز بدلاً من ذلك على الأداء الفعلي للخدمة المقدمة، معتبراً أن جودة الخدمة يمكن تقييمها مباشرة من خلال اتجاهات العملاء بعد الاستفادة من الخدمة. ويستند هذا المقياس SERVPERF إلى نفس الأبعاد المستخدمة في قياس جودة الخدمة، والمتمثلة في: الجوانب الملموسة،

الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، والتعاطف. ويمكن التعبير عن هذا المقياس من خلال معادلة التالية :
(مسالة ، 2017، الصفحات 135-136) :

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

- مقياس القيمة : يعتمد مقياس القيمة على فكرة أن القيمة التي يقدمها مقدم الخدمة للعملاء ترتبط بالمنفعة التي يحصلون عليها من الخدمات، وبالتكلفة التي يتحملونها للحصول على هذه الخدمات. وبذلك فإن العلاقة بين المنفعة والسعر هي التي تحدد القيمة المدركة لدى العملاء. وكلما ارتفعت المنفعة المدركة من الخدمات التي يتلقاها العملاء، زادت القيمة المقدمة لهم، مما يجعلهم أكثر إقبالاً على طلبها، والعكس صحيح. كما يساهم هذا المقياس في تحفيز مقدمي الخدمات على التركيز على تقديم خدمات مميزة وذات جودة عالية للعملاء بأقل تكلفة ممكنة، بما يعزز رضاهم ويزيد من قدرتهم التنافسية. (الخيوي قاسم، 2006، صفحة 105).

- قياس الجودة المهنية : يعتقد العديد من الباحثين أن تقييم جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر العملاء يُعدّ جزءاً أساسياً من برنامج الجودة الشاملة والفعّالة. وبناءً على ذلك، تهتم مقاييس الجودة المهنية بقدرة المنظمات الخدمية على تلبية مختلف متطلبات الخدمات التي تقدمها، وذلك باستخدام الموارد المتاحة بأفضل طريقة ممكنة، بما يضمن تحقيق الكفاءة ورفع مستوى رضا العملاء. (جباري، تأثير جودة الخدمات على رضا العمل (اطروحة ماجيستر)، 2010) .

• الفرع الثالث : نماذج تقييم جودة الخدمة البنكية

اولا : نموذج الفجوة

ظهر هذا النموذج خلال الثمانينيات بهدف تحديد وتحليل مصادر ومشكلات الجودة، والمساعدة في تحسينها. ويقوم على تحديد الفجوة بين توقعات الزبائن لمستوى الخدمة وإدراكهم للأداء الفعلي لها، أي مدى المعرفة ودرجة التطابق بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة. ويمكن التعبير عن هذه العلاقة كما يلي:

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

ويعتمد بناء هذا النموذج على تحديد الخطوات التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند تحليل وتخطيط جودة الخدمة. وقد حدد نموذج الفجوات الأسباب التي تؤدي إلى عدم النجاح في تقديم الجودة المطلوبة، وهي: (حسن مسلم، 2015، صفحة 70) :

1. نموذج الفجوات التقليدي (نموذج الفجوات الخمس):

لقد اوضح parosuraman و زملاؤه في ان الفجوة بين التوقعات العملاء و ادراك الادارة لهذا التوقع تتكون في الواقع من خمسة فجوات يمكن توضيحها على النحو الاتي: (قندور طارق، الصفحات 107-108) :

❖ الفجوة الاولى : تتمثل هذه الفجوة في الفرق بين توقعات العميل لمستوى الخدمة وإدراك الإدارة لتلك التوقعات، وذلك نتيجة عجز الإدارة عن تحديد احتياجات العملاء بشكل دقيق، مما يؤدي إلى عدم فهم مستوى الأداء المطلوب. وينتج عن ذلك اتخاذ قرارات غير سليمة، تؤدي إلى سوء استغلال موارد البنك وتحمله تكاليف مرتفعة. ولتقليل هذه الفجوة، يجب على المؤسسة المصرفية اكتساب معلومات دقيقة وموضوعية حول توقعات العملاء وجودة ومستوى الأداء المطلوب منهم .

❖ الفجوة الثانية : تتمثل هذه الفجوة في عدم تطابق إدراك إدارة البنك لتوقعات العميل مع مواصفات الخدمة الفعلية المقدمة. وتنتج هذه الفجوة عن بعض القيود، مثل صعوبة التنبؤ بالطلب وتقدير توقعات العملاء، إضافة إلى التنوع الكبير في الخدمات التي يقدمها البنك. وللتقليل من هذه الفجوة، يجب وضع أنماط ومعايير أداء تعكس بشكل دقيق توقعات العملاء فيما يخص جودة الخدمة المصرفية.

❖ الفجوة الثالثة : تتمثل هذه الفجوة في الاختلاف بين مواصفات الخدمة المقدمة ومواصفات الخدمة المتوقعة، مما يعني عدم قدرة البنك على إنتاج الخدمة وفقاً لمواصفات ومعايير الأداء المحددة. ويرجع ذلك إلى عدة أسباب، منها عدم توفر المهارات اللازمة لدى موظفي البنك، أو نقص في النظم والإجراءات المعتمدة، أو عدم استخدام التكنولوجيا المتقدمة. ولتقليل هذه الفجوة، يتطلب الأمر توفير الموارد الكافية واللازمة، بالإضافة إلى ضرورة تقييم الأداء بشكل دوري لضمان تحسين جودة الخدمات المصرفية. (حسن مسلم، 2015، صفحة 70) .

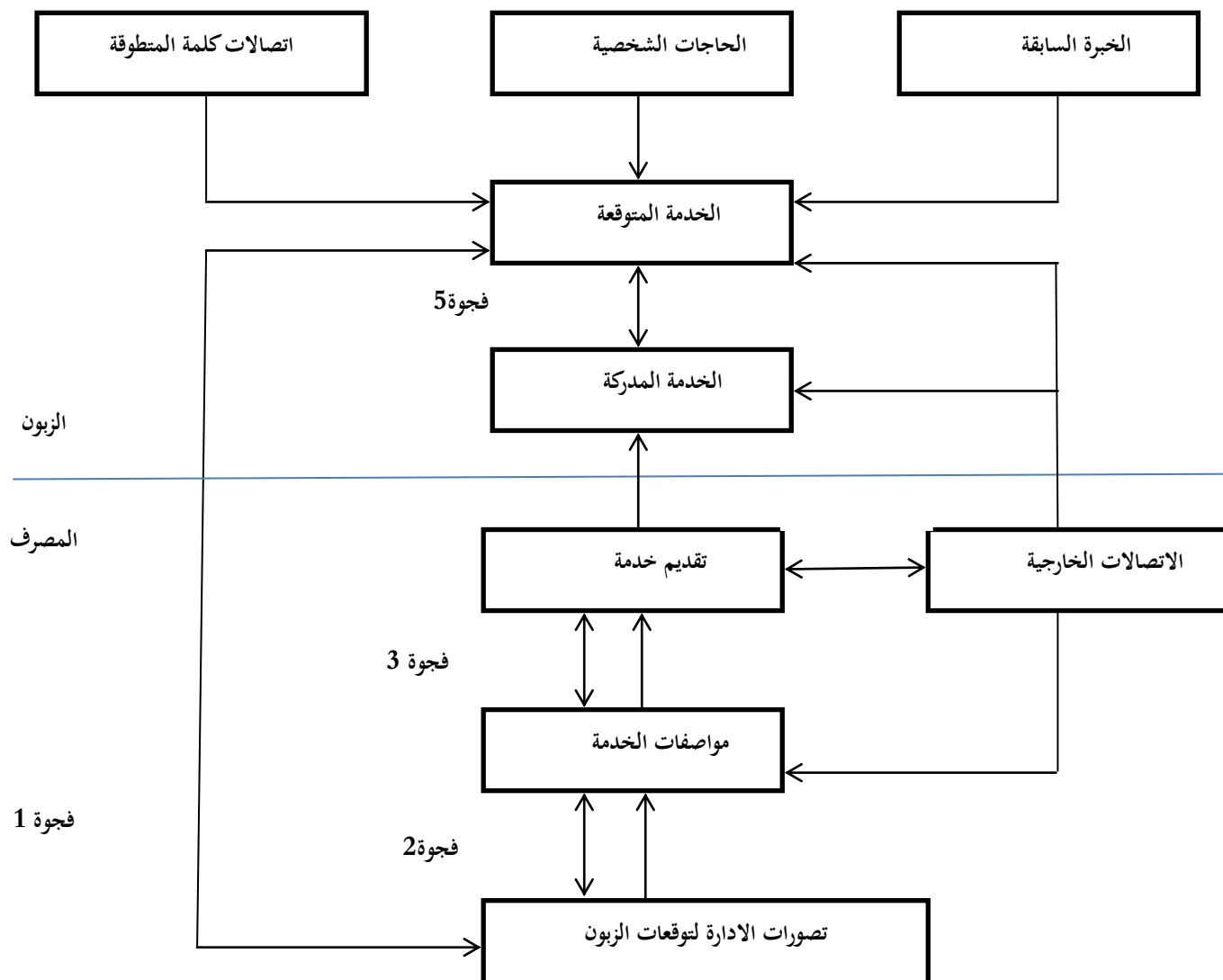
❖ الفجوة الرابعة : تتمثل هذه الفجوة في الفرق بين الخدمة المقدمة فعلياً وبين مواصفات الخدمة والوعود التي يقدمها البنك من خلال وسائل الاتصال الخارجية. ويرجع السبب الرئيسي لحدوث هذه الفجوة إلى ضعف التنسيق بين نشاط تقديم الخدمة (الإنتاج) ونشاط التسويق داخل البنك، مما يؤدي إلى عدم تطابق ما يتم

الترويج له مع ما يتم تقديمه فعليًا للعميل. ولتجنب هذه الفجوة، يجب تحسين التنسيق بين مختلف وظائف البنك لضمان تنفيذ وعود العملاء بالشكل المطلوب.

❖ الفجوة الخامسة: تتمثل هذه الفجوة في الفرق بين الخدمة المتوقعة والخدمة المؤداة، أي أن الخدمة المتوقعة لا تتطابق مع الخدمة المدركة من طرف العميل. وتُعد هذه الفجوة محصلة لجميع الفجوات السابقة، حيث يتم على أساسها الحكم على مستوى جودة أداء المؤسسة الخدمية ومدى قدرتها على تلبية توقعات العملاء. (قندور طارق، صفحة 108)

وفي الشكل التالي يمكن توضيح نموذج لقياس جودة الخدمات المصرفية :

الشكل رقم (1) : يوضح نموذج الفجوات الخمسة



المصدر: (جباري ، تأثير جودة الخدمة على رضا العميل (اطروحه ماجيستر)، 2010/2011، صفحة 103)

الجدول رقم (1): تحديد مشكلات جودة الخدمة المصرفية من خلال نموذج الفجوات

ما نعتقد الادارة انها رغبة الزبائن -تقدم خدمات مصرفية بغض النظر عن العامل الزمن . التركيز على فروع القائمة في مراكز المدن .	ما يرغب الزبائن -الحصول على خدمات فورية من موظفي المصرف. -فتح المزيد من الفروع المصرف.	الفجوة الاولى : وجود اختلاف بين ما يرغب الزبائن فيه و ما نعتقد الادارة انها رغبة الزبائن .
ما يقوم به التنظيم فعليا -يضع المدير عراقيل امام الزبائن الراغبين في مقابلته. -الموظفون يتدربون من طلبات و استفسارات الزبائن .	اعتماد الادارة -ضرورة ايلاء كل الزبائن اهتماما فرديا خاصا -وجود موظفين يرغبون دائما في خدمة الزبائن .	الفجوة الثانية: الاختلاف بين ما نعتقد الادارة انها رغبة الزبائن و بين مايقوم التنظيم بأدائه من الناحية الفعلية .
مستوى الاداء الفعلي للمواصفات -موظفي الشباك غير متواجدين بالكامل عند بدء الدوام . و المتواجدين منهم بطيئون في انجاز المعاملات و يرتكبون اخطاء كبيرة .	المواصفات المحددة ضرورة انجاز المعاملات المصرفية بأسرع وقت ممكن بدقة متناهية.	الفجوة الثالثة : الاختلاف بين المواصفات المحددة للجودة و مستوى الاداء الفعلي لها .
الخدمة الفعلية -تستغرق عملية التحويل وقتا اطول بالقياس مع الوقت الذي تستغرقه معاملات التحويل الخارجي لدى المصارف المنافسة .	المروج عن الخدمة -المصرف الاسرع في انجاز معاملات التحويل الخارجي	الفجوة الرابعة: الاختلاف بين الخدمة المؤداة و ما يتم الترويج له بخصوص الخدمة.
المتحقق فعلا -الزبائن يشكون من عدم اهتمام ادارة المصرف بهم.	المعلن ادارة المصرف تضع المصلحة العليا للزبائن	الفجوة الخامسة: تمثل الفرق بين الخدمة المدركة او الفعلية و بين الخدمة المتوقعة .

-الموظفون يتذمرون من ادارة المصرف و يهددون بالتوقف عن العمل. -لا يثق الزبائن بإدارة المصرف بسبب حصول بعض التلاعب المالي في حساباتهم . -وجود الحد الادنى من المرافق و التسهيلات .	نصب اعينها . -يحصل موظفو المصرف على الدعم الكافي من ادارتهم للقيام بوظائفهم على الوجه الاكمل . -ادارة المصرف تولد لدى زبائن المصرف الشعور بإمكانية الاعتماد عليها . يتوفر لدى المصرف اجهزة تقنية حديثة . وجود مرافق و تسهيلات مادية جذابة .	
---	--	--

المصدر : (معراج، 2005، صفحة 37)

ثانيا: نموذج الفجوات المطور (نموذج الفجوات السبعة):

لقد مر نموذج الفجوات الخمسة الى تطورات و تحسينات من خلال دراسات و ابحاث المهتمين بجودة الخدمات المصرفية حيث قام lukand layton بتطوير النموذج التقليدي parosuraman من خلال اضافة فجوتين تعكسان تصورات الموظفين و الزبائن كذلك الادارة و تتمثل في الاتي (NARGUNDE , 2016, p. 131) :

❖ الفجوة الاولى: توقعات الزبائن مقابل تصورات الادارة : وتحدث هذه الفجوة نتيجة عدم توجيه البحوث التسويقية بالشكل الصحيح، إضافة إلى ضعف أو عدم كفاية الاتصالات التصاعدية داخل المؤسسة، وكذلك تعدد طبقات الإدارة مما يعيق انتقال المعلومات بدقة وسرعة بين مختلف المستويات الإدارية.

❖ الفجوة الثانية : تصورات الادارة مقابل مواصفات الخدمة : حيث تعود إلى عدة أسباب، منها عدم كفاية الالتزام بجودة الخدمة، وتصور الإدارة لعدم جدوى بعض معايير الجودة، إضافة إلى عدم كفاية توحيد المهام وغياب تحديد الأهداف بشكل واضح داخل المؤسسة.

❖ الفجوة الثالثة :مواصفات الخدمة مقابل تقييم الخدمة : حدث نتيجة عدة عوامل، منها غموض الأدوار الوظيفية داخل المؤسسة، ووجود صراع في المهام، وعدم كفاءة بعض الموظفين، إضافة إلى ضعف التكنولوجيا المستخدمة، وعدم ملائمة أنظمة الرقابة والإشراف. كما يساهم نقص السيطرة المتصورة على الأداء، وضعف العمل الجماعي، في اتساع هذه الفجوة وتأثيرها على جودة الخدمة المقدمة.

❖ الفجوة الرابعة : تقديم الخدمة مقابل الاتصالات الخارجية : تنشأ نتيجة عدم كفاية الاتصال الأفقي داخل المصرف بين مختلف الأقسام، إضافة إلى قيام المصرف أحياناً بالمبالغة في وعوده المقدمة للزبائن عبر الإعلانات والدعاية، ثم عدم قدرته على الوفاء بهذه الوعود عند تقديم الخدمة فعلياً، مما يؤدي إلى عدم رضا العملاء وتراجع ثقتهم (GHOTBABADI AR & BAHARUN, 2015, pp. 267-286)

❖ الفجوة الخامسة: التناقض بين التوقعات الزبائن وتصوراتهم عن المقدمة : حيث تؤثر عوامل تتعلق بالزبون نفسه في طريقة تقييمه لأداء الخدمة، إلى جانب وجود نقص أو قصور من جانب مزود الخدمة. ونتيجة لذلك، لا تظهر الخدمة المقدمة بالشكل الذي كان يتصوره الزبون مسبقاً، مما يؤدي إلى عدم تطابق بين التوقعات والإدراك الفعلي للخدمة .

❖ الفجوة السادسة : التناقض بين التوقعات الزبائن وتصورات الموظفين : تنتج أساساً عن اختلاف في فهم احتياجات ورغبات الزبائن من طرف مزود الخدمة. وهذا الاختلاف في الإدراك يؤدي إلى تقديم خدمات قد لا تتماشى بشكل دقيق مع ما يتوقعه العملاء فعلياً.

❖ الفجوة السابعة: تحدث نتيجة الاختلاف في فهم توقعات الزبائن بين المديرين ومقدمي الخدمات. هذا الاختلاف يؤدي إلى عدم توحيد الرؤية حول احتياجات العملاء، مما قد يؤثر سلباً على جودة الخدمة المقدمة. (DHANALAKSHMI & RAJINI, 2015, pp. 36-51).

تشير عمليات التعديل الإدراكي التي يقوم بها المستهلك إلى الطريقة التي يُعيد بها تقييم جودة الخدمة بناءً على خبرته السابقة، حيث يكون لرضا العميل عن مستوى الأداء الفعلي دور مهم في تشكيل إدراكه للجودة. ومع تكرار عملية الشراء، يصبح الرضا أحد المدخلات الأساسية في عملية التقييم المستمر للخدمة. وعليه، فإن الاتجاه كأسلوب لتقييم جودة الخدمة يتضمن الأفكار التالية:

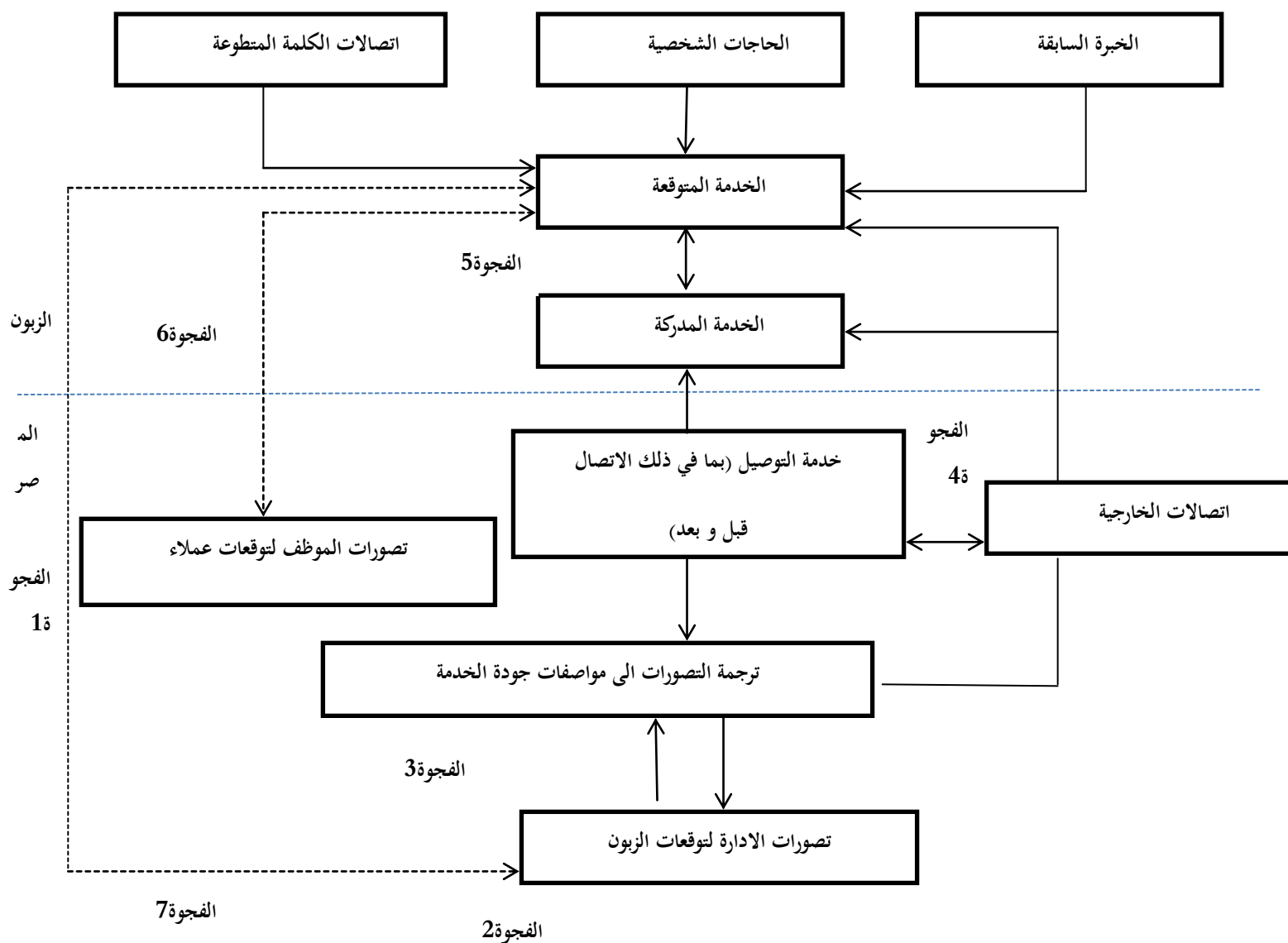
- أن الأداء الحالي للخدمة يُعد عاملاً حاسماً في تحديد تقييم المستهلك لجودة الخدمة المقدمة فعلياً من قبل المؤسسة الخدمية.

- أن رضا المستهلك يرتبط ارتباطاً وثيقاً بتقييمه لجودة الخدمة، حيث تلعب الخبرة السابقة في التعامل مع المؤسسة دوراً أساسياً في هذا التقييم.

- تعد المؤشرات المحددة لمستوى الجودة (الاعتمادية، الاستجابة التعاطف، الامان، الملموسية) ركيزة اساسية لتقييم مستوى الخدمة وفق نموذج rvperfe (بوعنان، 2007، صفحة 77).

يُعتبر الرضا عاملاً وسيطاً بين الإدراكات السابقة للخدمة والأداء الحالي لها، حيث يلعب دوراً مهماً في تشكيل تقييم الزبون لجودة الخدمة المصرفية. وفي هذا الإطار تتم عملية التقييم من طرف الزبون بناءً على الأداء الفعلي لمقدم الخدمة، مما يقلل من الحاجة إلى قياس التوقعات، باعتبار أن توقعات الزبون قد تتغير بعد تجربة الخدمة. وبالتالي، لا يرى هذا النموذج ضرورة الاعتماد على التوقعات في تقييم الجودة، لأنها تكون أكثر دقة قبل تقديم الخدمة فقط، في حين يعتمد النموذج على الأداء الفعلي والرضا كمعيار مباشر لقياس اتجاهات الزبون نحو جودة الخدمة. (محمد، 2010، صفحة 253) , وعلى الرغم من القبول الواسع للنموذجين السابقين من طرف العديد من الباحثين، إلا أنهما لم يسلما من بعض الانتقادات. وفي هذا السياق، يوضح الجدول الذي سيتم تقديمه لاحقاً بعض المزايا والعيوب لكل من النموذجين، بهدف إبراز نقاط القوة والضعف لكل منهما في قياس جودة الخدمة:

الشكل رقم (2) : يوضح نموذج الفجوات السبعة



المصدر : (سامر ، 2009 ، صفحة 201)

ثالثاً: نموذج الاتجاه (الاتجاه الفعلي)

ظهر هذا النموذج نتيجة للدراسات التي قام بها كل من Taylor & Cronin خلال 1992 يرتبط مفهوم الجودة في إطار هذا النموذج اتجاهياً بادراك المستهلك لأداء الفعلي للخدمة المقدمة و منه يعرف الاتجاه على انه " تقييم الاداء على اساس مجموعة من الابعاد المرتبطة بالخدمة المقدمة و يقوم هذا الاتجاه على اساس رفض فكرة الفجوة في تقييم جودة الخدمة " .

يركز هذا النموذج على تقييم الأداء الفعلي للخدمة، أي على جانب إدراكات المستهلك فقط، باعتبار أن جودة الخدمة تُعبّر عنها كنوع من الاتجاهات المرتبطة بحالة إدراكات المستهلكين السابقة وخبراتهم وتجاربهم. وبحسب هذا النموذج، يُعدّ الرضا عاملاً وسيطاً بين الإدراكات السابقة للخدمة والأداء الحالي لها، وضمن هذا الإطار تتم عملية تقييم جودة الخدمة من طرف المستهلك بناءً على تجربته الفعلية مع الخدمة . وفي هذا الصدد يرى احد الباحثين ان الاولى نحو الخدمة يعتبر دالة التوقعات السابقة حول الخدمة .

بتعبير اخر فالمستهلك يقيم الخدمة على اساس خبرته سابقة و اذا ما تعرضنا هذه الخبرة فانه يعتمد بشكل اساسي على توقعاته خلال مرحلة ما قبل الشراء و ان توقعاته المستقبلية حول الخدمة هي دالة لعملية تقييمه لأداء الحالي بمعنى ان الاتجاه او موقف العميل من الخدمة يتكيف طبقاً لمستوى الرضا الذي قد يكون حققه خلال تعامله مع المؤسسة .

وفق نموذج الافتراضات تتضمن عملية تقييم الجودة على ما يلي :

✚ في حالة غياب الخبرة السابقة للمستهلك في التعامل مع المؤسسة، فإن توقعاته حول الخدمة تُعد العامل الأساسي في تحديد مستوى تقييمه لجودتها بشكل أولي، حيث يعتمد في حكمه على ما يتوقعه مسبقاً من الخدمة قبل تجربتها الفعلية.

✚ بناءً على الخبرة السابقة المتراكمة للمستهلك نتيجة تكرار تعامله مع الشركة، فإن عدم رضاه عن مستوى الخدمة المقدمة يدفعه إلى إعادة النظر في تقييمه الأولي لجودة الخدمة، أي مراجعة حكمه السابق في ضوء تجربته الفعلية المتكررة مع المؤسسة.

✚ تقود الخبرات المتعاقبة مع المؤسسة إلى حدوث مراجعات إدراكية متتالية لمستوى الجودة، وبالتالي فإن تقييم المستهلك لمستوى الخدمة يكون نتيجة شاملة لمجموع هذه الخبرات والتجارب السابقة، وليس اعتماداً على تجربة واحدة

جدول رقم (2) : مزايا و عيوب نموذج الفجوات و نموذج الاداء الفعلي :

التقييم	نموذج الفجوات	نموذج الاداء الفعلي
المزايا	-عمومية مجال التطبيق على مختلف المؤسسات الخدمية. -درجة عالية من الثبات و الصلاحية القبول و التأييد من الباحثين. -القدرة على تفسير العلاقة بين جودة الخدمة و رضا بشكل كمي . -القدرة على تعميم نتائج الرضا .	-البساطة وسهولة الاستخدام . -منهجية القياس و الطرق الاحصائية المستخدمة للتحقيق من ثباته و استقراره .
العيوب	-ضعف قدرته التنبؤية . -تفاوت مقدرته على تفسير الاختلاف في مكونات الجودة من قطاع اخر.	-محدودية قيمة النتائج المستخلصة نظرا لتجاهله لقياس التوقعات -تجاهل التعرف على اسباب الفجوات و طرق التغلب عليها.

المصدر : (سرحان، 2005، صفحة 103)

المطلب الثالث: اسهامات جودة الخدمة البنكية في ادارة العلاقة مع العملاء :

• الفرع الاول : تأثير ادارة علاقة مع العملاء على جودة خدمة البنكية

تُعد إدارة علاقات الزبائن من المفاهيم الحديثة التي تحظى باهتمام متزايد من قبل البنوك , لما لها من دور أساسي في تحسين جودة الخدمات المقدمة. إذ يساهم التطوير والتحسين المستمر لهذه الإدارة في تحقيق رضا الزبائن وولائهم ، كما يساعد البنك على تعزيز مكانته في السوق واكتساب ميزة تنافسية قائمة على جودة خدمة الزبائن.

اولا : تقييم العلاقة بين البنك و العملاء:

تحرص البنوك بشكل مستمر على استقطاب الزبائن والحفاظ عليهم على المدى الطويل من خلال بناء علاقات قوية تتجاوز حدود المعاملات التقليدية. فمفهوم العلاقة لا يقتصر على الجانب الإجرائي، بل يشمل أبعاداً إنسانية مثل التفاعل المتبادل، والثقة، والاحترام، والتقدير، والارتباط. وعلى هذا الأساس، تتشكل العلاقة بين المنظمة والزبون من مجموعة من العناصر التي تعكس هذا الترابط المتكامل و هي : (بنشوري، 2008، الصفحات 07-25)

-الثقة : وهي شرط أساسي لتنمية العلاقة وتنبع من احترام شريك التبادل والغرض منها الحفاظ على العلاقة التي بينهم؛

-الالتزام المتبادل : تتحدد طبيعة العلاقة بين الطرفين بمدى التزام كل منهما تجاه الآخر، إذ يساهم هذا الالتزام في بناء علاقة قوية ودائمة، والعمل على استمراريتها على المدى الطويل بما يضمن تحقيق ربحية الخدمات ؛

-الرضا : يُمثل شعوراً إيجابياً ينتج عن تقييم مختلف جوانب العلاقة بين المنظمة وممثليها، خاصة ما يتعلق بسلوكهم التعاوني وتفاعلهم مع الزبائن ؛

-التفاعل : يتطلب التفاعل بعدين أساسيين، يتمثل الأول في البعد المادي المرتبط بإتمام عملية الشراء، بينما يتمثل الثاني في البعد العلاقي الذي يشمل الاتصال والتفاعل على المستوى الشخصي مع الزبون، وهو ما يساهم في ترك انطباع إيجابي لديه، سواء كان هذا الزبون فرداً أو ممثلاً عن منظمة؛

-التبادلية : يعدّ التبادل أساس قيام العلاقة، إذ إن تبادل الأفراد لمنافع أو أشياء معينة يُولد لديهم شعوراً بالالتزام نحو استمرار وتكرار هذا التبادل ؛

بعد الانتهاء من وصف العلاقة بين المنظمة والزبون، يتعين على المنظمة توظيف هذه الخصائص بكفاءة من أجل تحسين علاقتها مع زبائنهم، مع إيلاء اهتمام خاص للزبائن ذوي الأهمية، أما تقييم هذه العلاقة فيتم وفق ما يلي:

قيمة حياة الزبون : تُعرف قيمة حياة الزبون بأنها صافي العوائد التي تحققها المنظمة من زبون معين طوال فترة تعامله معها، وذلك بعد طرح التكاليف المرتبطة بجذبه والحفاظ عليه. كما يمكن النظر إليها على أنها القيمة الحالية المتوقعة للأرباح الناتجة عن مشتريات الزبون خلال مدة علاقته بالمنظمة. أي أنه يتم حساب قيمة حياة الزبون وفق العملية التالية:

$$\text{قيمة الزبون} = \text{توقعات شراء زبون الخدمة} - \text{تكاليف جذب الزبائن و التطوير}$$

ثانيا : جودة الخدمة وسلوك العملاء

بدأت المنظمات تولي اهتماماً متزايداً لحاجات ورغبات الأفراد المتجددة، وهو ما شكل البوادر الأولى لظهور مفهوم إدارة الجودة. ومع هذا التحول، أصبح الزبون عنصراً محورياً في الخطط الاستراتيجية والتسويقية، حتى أُطلق عليه “سيد السوق”. وبذلك، باتت مختلف المنظمات تسعى إلى إنتاج ما يلبي احتياجات الزبائن وتوقعاتهم، لتتحول العملية الإدارية والاقتصادية إلى دورة تبدأ بالزبون وتنتهي به. وفي هذا السياق، ظهرت توجهات حديثة مثل “Meta Marketing” أو ما وراء التسويق، والتي تركز على إدارة العلاقة مع الزبائن، وتحقيق رضاهم، والعمل على إشباع حاجاتهم ورغباتهم بشكل مستمر.

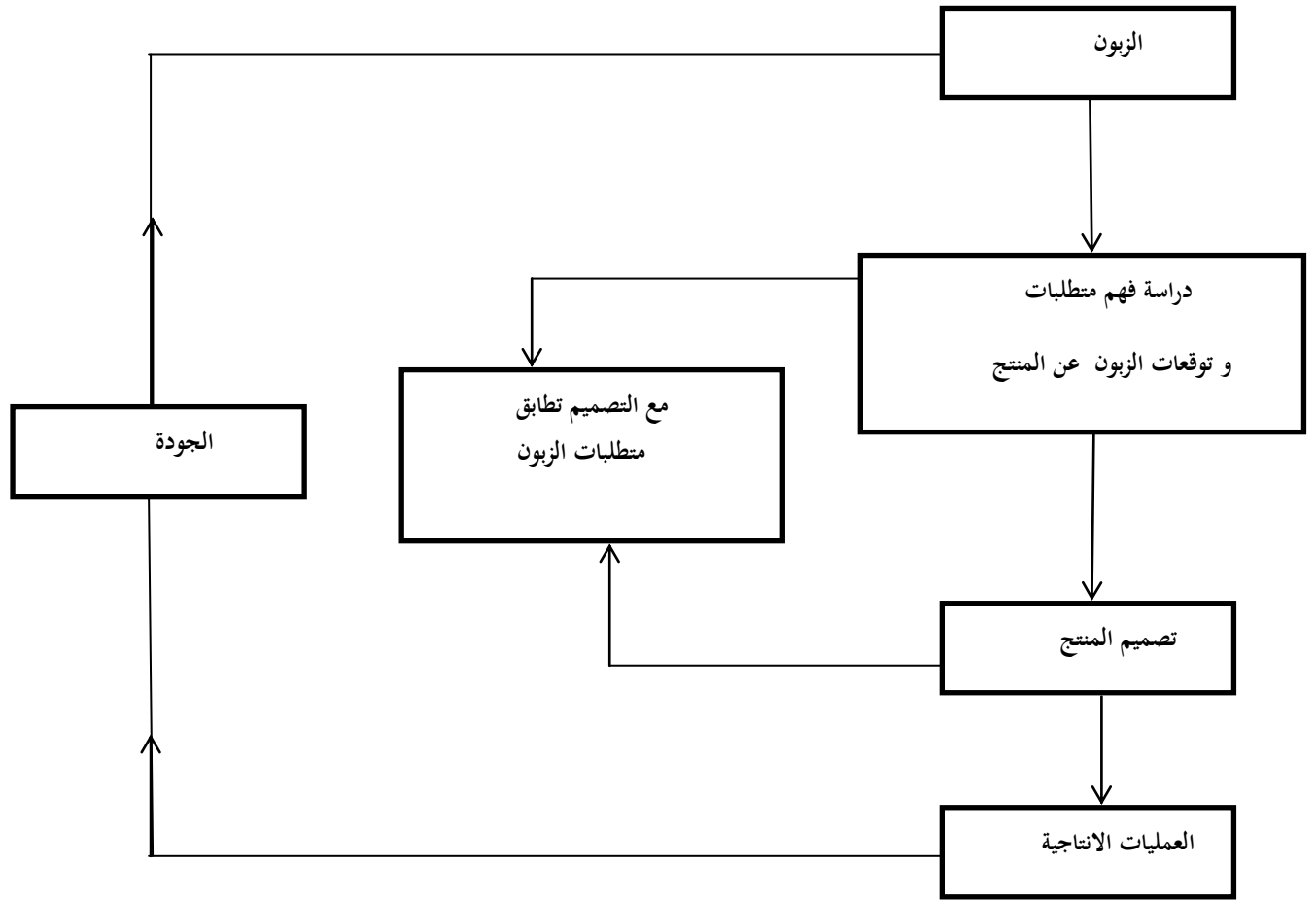
يؤكد (EVANS) أن العلاقة بين الجودة وتوقعات الزبون ورغباته تجاه الخدمة تتجلى بوضوح، حيث يتم تحديد جودة الخدمة في المنظمات الخدمية من خلال ثلاث مراحل أساسية (يوسف حليم و هاشم فوزي، 2009، الصفحات 137-138):

-دراسة الزبون وفهم متطلباته وتوقعاته عن الخدمة من خلال إدارة العلاقة معه ودراسة السوق المنافس والظروف البيئية المحيطة؛

-تصميم الخدمة بما يتناسب وتوقعات الزبون ؛

- مراقبة العمليات الخدمية لضمان خدمات تلائم التصميم والمواصفات الموضوعة مسبقاً.

الشكل (3) : مراحل تحديد جودة الخدمة في المنظمات الخدمية



المصدر (يوسف حليم و هاشم فوزي، 2009، صفحة 138)

إن أي بنك يسعى إلى تطبيق فلسفة إدارة الجودة ينبغي عليه الإلمام بكافة المعلومات المتعلقة بسلوك الأفراد، باعتبارها تشكل هيكلًا متكاملًا من المعطيات التي تمكن مديري التسويق من بناء استراتيجياتهم الخاصة بأبعاد الجودة، وكيفية إدماجها في الخدمات التي يرغب بها الزبائن. وبشكل عام، يُعرّف سلوك الزبون بأنه التصرف الذي يُظهره الزبون أثناء بحثه عن شراء أو استخدام السلع أو الخدمات أو الأفكار أو الخبرات التي يتوقع أنها تُشبع رغباته وحاجاته، وذلك في حدود إمكانياته الشرائية المتاحة .

ثالثا : تحقيق التمييز في العلاقة مع العميل

يمكن القول إن التمييز في العلاقة مع العميل بهدف تفعيل عملية تحسين جودة الخدمة يتطلب تبني مجموعة من الاستراتيجيات، من بينها:

1- إدارة فترة انتظار العميل : تؤثر فترة انتظار العميل للحصول على الخدمة أو إنجاز معاملاته تأثيرًا سلبيًا على إدراكه للأداء الفعلي وعلى انطباعاته تجاه البنك ومستوى جودة خدماته. لذلك، ينبغي على البنك استثمار هذه الفترة من خلال إشغال العملاء بأنشطة مناسبة أثناء الانتظار، مثل توفير الجرائد والمجلات، وتقديم نشرات إعلامية للتعريف بالبنك وخدماته، إضافة إلى تهيئة قاعات انتظار مريحة وملائمة.

2- التعامل مع شكاوي الزبائن: تُعدّ شكاوى العميل تعبيرًا عن عدم رضاه عن مستوى الأداء داخل البنك، وتعود هذه الشكاوى إلى مجموعة من الأسباب التي يمكن تلخيصها فيما يلي:

➤ عدم تقديم الخدمة حسب الوعد بتوفيرها من حيث التوقيت، السلوك، أنماط الاتصال... الخ مما يتسبب في وجود مشاكل لدى العميل،

➤ ضعف المصداقية أو الثقة في البنك نتيجة لضعف مهارة الموظفين أو عدم قدرتهم على فهم احتياجات العميل وكذا مقاومة العميل للتغيير الطارئ على البنك ب تغيير السياسات أو إجراءات و أنظمة العمل،

➤ التمييز بين الزبائن فيما يتعلق بزمان أو أسلوب أو طريقة الحصول على خدمة،

➤ نقص الوعي وعدم توافر المعلومات لدى العملاء،

➤ عدم توافق الخدمة المقدمة مع توقعات العملاء.

3- جعل العالقة مع العميل شخصية (إدارة العالقة معه): في ظل بيئة تتسم بشدة المنافسة وتعدد الأسواق، يتعين على المؤسسة الخدمية (البنك) أخذ استراتيجيات التوسع نحو أسواق جديدة بعين الاعتبار، إذ إن عدم رضا العميل يؤدي حتمًا إلى فقدانه. لذلك، يصبح من الضروري أن يعمل البنك على جعل العلاقة مع العميل ذات طابع شخصي، بما يعزز درجة التقارب ويضمن استمراريتها. فليس تقديم الخدمة وحده ما يحقق التمييز، وإنما جودة العلاقة مع العميل هي التي تصنع هذا التمييز بحد ذاته. ولتحقيق طابع شخصي في العلاقة مع العملاء، ينبغي الاعتماد على الاتصال المباشر معهم، من خلال توظيف الموظف المناسب لكل فئة من الزبائن، بما يضمن

استمرارية العلاقة ويُسهّم في التعرف بشكل أفضل على احتياجاتهم وتوقعاتهم. وتُستخدم هذه المقاربة بشكل خاص مع العملاء الأكثر تعاملًا مع البنك، إضافة إلى العملاء الذين يُعتبرون ذوي أهمية استراتيجية. كما يمكن تعزيز هذه العلاقة عبر وسائل الاتصال الحديثة، مثل الموقع الإلكتروني للبنك، بهدف جمع المعلومات حول العملاء وتحديد رغباتهم بدقة. ومن أجل تعزيز ولاء العملاء، يجب على البنك اعتماد برامج موجهة لزيادة الولاء، وإنشاء امتيازات خاصة بالعملاء المفضلين، وهو ما يساهم في نهاية المطاف في تحسين جودة الخدمة.

• الفرع الثاني : دور جودة الخدمة البنكية في نجاح ادارة علاقة مع العملاء

يعدّ انطلاق مشروع إدارة علاقات العملاء بطريقة سليمة خطوة أساسية لرفع مستوى أداء المنظمة، إذ يساهم في تعزيز قدرتها التنافسية من خلال تقديم خدمات أفضل للعملاء والاستجابة لمتطلبات السوق. ويؤدي ذلك في النهاية إلى تحقيق الربحية. ولبلوغ هذا الهدف، لا بد من توفر مجموعة من الشروط، من أهمها: (شفيق، 2005، الصفحات 46-47) :

أولاً: يُعدّ الشرط الأساسي الذي تقوم عليه الممارسة الفعّالة للعلاقات العامة الناجحة هو الاهتمام أولاً بالعميل الداخلي (الموظف داخل المنظمة)، إذ إن نجاح العلاقة مع العميل الخارجي يُعدّ انعكاساً مباشراً لنجاح العلاقة مع العميل الداخلي. وبدون تحقيق هذا الأخير، فإن العلاقة مع العملاء الخارجيين تكون عرضة للفشل. لذلك، تسعى المنظمة إلى فهم رغبات واتجاهات العميل الداخلي والاستناد إليها في صياغة سياساتها وتوضيحاتها لهم، بهدف كسب تأييدهم وتعزيز تعاونهم، بما يحقق المنفعة المشتركة للطرفين

ثانياً: تعمل المنظمة على تعزيز علاقاتها مع عملائها، نظرًا لما لذلك من أثر في تنمية وتوطيد علاقة العميل بها، وهو ما ينعكس في النهاية على ضمان استمرارها في السوق. ولذلك تسعى المنظمات إلى بناء علاقات قوية ومستدامة مع العملاء من خلال :

- ✓ التعرف على احتياجات العملاء و اعتبارهم شركاء للبنك ،
- ✓ توفير نظام اتصالات يسمح بتبادل المعلومات بين البنك و العملاء بما يؤدي تلبية حاجاتهم و رغباتهم ،
- و تحقيق البنك لأهدافها بكفاءة و فعالية ،

- ✓ وجود نظام اتصالات مخطط بين المنظمة و عملائها بشكل متكرر ، لدعم الصداقة بين الموظفين و العملاء ، و ذلك بهدف الحصول على معلومات الخاصة بهم و المتعلقة باحتياجاتهم و رغباتهم ، و العمل على اعطائهم جميع المعلومات التي يرغبون في الحصول عليها من البنك ،
- ✓ الاستمرار في تقوية العلاقة مع العملاء و ارضائهم

ثالثا : ومن بين الشروط التي ينبغي توفرها في موظف البنك الذي يتولى عملية التعامل المباشر مع العميل، ما يلي (شفيق ، 2005، الصفحات 87-88):

- المهارة في إدارة العلاقات والتعامل مع العملاء، إضافة إلى المرونة في الاستجابة لطلباتهم واحتياجاتهم ،
- الاستعداد لاتخاذ القرارات دون الرجوع إلى الإدارة العليا عند الضرورة، مع امتلاك القدرة والرغبة في تحمل المسؤولية ،
- امتلاك القدرة والمعرفة الفنية المتعلقة بالمنتجات والخدمات التي يقدمها البنك ؛

رابعا : كما يتطلب تطبيق برامج إدارة علاقات العملاء توفر مجموعة من المتطلبات، من أبرزها (شفيق ، 2005، صفحة 87):

- ❖ وجود بيئة تؤمن بفلسفة ان العميل اهم عنصر في اهتمامات البنك،
- ❖ وجود نظام يدعم كل التسويق و البيع الفعال ،
- ❖ ان تسمح الادارة العليا بدعم العلاقات الفعالة مع العملاء ، و ان تكون استراتيجية و بيئة العمل المهيأة لتطبيق استراتيجية ادارة العلاقات العملاء .

يمكن للبنك الذي يسعى إلى تحسين أدائه أن يعتمد على مبادئ وتقنيات إدارة علاقات العملاء، بهدف الوصول إلى مستوى عالٍ من التميز. ويتحقق ذلك من خلال توفر مجموعة من العناصر الأساسية (السلي، 2002، صفحة 87):

- 1- تكوين رؤية خاصة لتنمية العلاقات مع العملاء، ودمجها ضمن الرؤية العامة للبنك، بحيث تصبح عملية بناء وتنمية وإدارة العلاقة مع العملاء جزءًا لا يتجزأ من فلسفة البنك واستراتيجيته العامة؛

- 2- ترجمة هذه الرؤية إلى استراتيجية متكاملة مع الاستراتيجيات التسويقية للبنك، بهدف تحديد أفضل المداخل والآليات التي يعتمد عليها البنك للوصول إلى عملائه والتواصل معهم، بما يتيح إدماجهم ضمن نسيج المنظمة وإشراكهم في مختلف عملياتها ،
 - 3- تحويل استراتيجية إدارة علاقات العملاء إلى مجموعة من البرامج والإجراءات التنفيذية، مع تحديد الآليات المناسبة لمتابعة تنفيذها وتقييم فعاليتها بشكل مستمر،
 - 4- التركيز على مجموعة من الأنشطة ذات التأثير الأكبر في تحقيق رؤية البنك فيما يتعلق بعلاقاته مع عملائه، مع توفير الموارد اللازمة لتنمية هذه الأنشطة وضمان استمراريته.
- إن اختيار مشروع مناسب لإدارة علاقات العملاء وتنفيذه بطريقة سليمة وفق خطة مدروسة لا يقتصر أثره على تحسين علاقة البنك بعملائه فحسب، بل يمتد ليشمل تحقيق نمو ملحوظ في أداء البنك وزيادة أرباحه، وذلك من خلال التركيز على الأنشطة الأكثر تأثيراً وتوفير الموارد اللازمة لدعمها وضمان استمراريته .

• الفرع الثالث :علاقة بين جودة الخدمة و رضا العملاء

ان علاقة بين جودة الخدمة و رضا العملاء علاقة صحيحة في اتجاه واحد حيث تؤدي الجودة الى الرضا لكن الرضا لا يؤدي بالضرورة الى الجودة و أي اعتقاد بعكس ذلك يعد علاقة خاطئة فالرضا يمثل دالة مكونة من مجموعة من التوقعات و ليس في جميع الحالات تكون الجودة المدركة مبررا كافيا لتحقيق الرضا اذ نجد ان هناك حالات يكون فيها العميل راضيا رغم انخفاض مستوى الجودة احيانا و في المقابل قد يكون غير راض رغم ارتفاع مستوى الجودة و رغم هذا الجدل بين المؤيدين و المعارضين الا ان الرأي الغالب يؤكد ان جودة العالية تعد من اهم مقدمات تحقيق رضا العملاء في اغلب الحالات . (سلطان، 2002، صفحة 195)

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

ان تعد ادارة العلاقة مع العملاء من المواضيع المهمة التي حظيت باهتمام العديد من الدراسات ، لما لها من دور في تحسين رضا العملاء و تعزيز ولائهم. و يهدف عرض الدراسات السابقة الى الاستفادة من نتائجها في دعم البحث الحالي و فهم ابعاده بشكل افضل .

المطلب الأول: دراسة العربية

1- دراسة بورديمه سعيدة, 2020 , بعنوان :اثر جودة الخدمة البنكية على تحقيق رضا العملاء , دراسة استطلاعية على عينة من عملاء وكالات بنوك قائمة بالاعتماد على نمذجة المعادلات الهيكلية .

● الغرض من دراسة هو تحليل العلاقة بين ابعاد جودة الخدمة البنكية و رضا العملاء لتحديد البعد ذي اقوى تأثير. وقد تم جمع البيانات باستخدام اداة المسح ، و التي تم توزيعها على العملاء البنوك الجزائرية بوكالات قائمة . كما تم تحليل البيانات احصائيا بالاعتماد على برنامج spss و نمذجة المعادلة الهيكلية و برنامج Amos . اظهرت النتائج المتوصل لها ان كل ابعاد جودة الخدمة البنكية ذات تأثير كبير على رضا العملاء ، مع ان بعد الامان ذو التأثير الاكبر ما يظهر نجاعة انظمة الحماية و الامان المتبعة في البنوك الجزائرية ، في حين ان الموثوقية اقل تأثيرا لذا وجب عليها التفكير في تطوير و تحسين خدماتها و الاهتمام برغبات العملاء و احتياجاتهم اكثر لكسب رضاهم .

2- سجعي اسماء , براشد وفاء , 2020, اثر ادراك جودة الخدمة على رضا و ثقة ووفاء العملاء دراسة حالة فندق renaissance

● ان الهدف من هذه الدراسة هو القيام بتحليل نظري و تجريبي لأثر جودة الخدمة المدركة على سلوك المستهلك . بعد ان قمنا بتحديد متغيرات جودة الخدمة. قمنا بطرح نموذج مفاهيمي لنا من تحليل اثر جودة الخدمة المدركة على كل من الرضا , الثقة و الوفاء . قمنا باختبار النموذج المفاهيمي على عينة مكونة من 170 مستجوب نزيل في الفندق رونيسانس بمدينة تلمسان , استخدمنا نموذج المعادلات الهيكلية في عملية تحليل البيانات . تؤكد النتائج التي توصلنا اليها صحة الفرضيات , بان جودة الخدمة المدركة تؤثر على رضا و ثقة ووفاء المستهلك الجزائري.

3- شبان فرح , 2018, بعنوان جودة الخدمات البنكية بين تحقيق فعالية الاداء و تعزيز القدرات التنافسية دراسة حالة البنك الوطني الجزائري بسيدي بلعباس .

- تهدف هذه الدراسة المتعلقة بجودة الخدمات البنكية بين تحقيق فعالية الاداء و تعزيز القدرات التنافسية الى توضيح مدى مساهمة تطبيق جودة الخدمات البنكية في تحقيق فعالية لأداء و زيادة القدرات التنافسية من جهة اخرى ، حيث تم استعمال التحليل الاحصائي للبيانات عن طريق نموذج المعادلات الهيكلية (sem) قصد دراسة مختلف العلاقات بين المتغيرات المعتمدة . لقد تعرضنا الى دراسة العلاقة المحتملة بين جودة الخدمة البنكية و فعالية اداء البنك عن طريق مؤشر الرضا لدى العميل من خلال قياس الجودة البنكية عن طريق معايير التالية : الملموسة، الاعتمادية، التعاطف، الاستجابة و الامان، كما تمت دراسة العلاقة المحتملة بين جودة الخدمة البنكية و زيادة القدرة التنافسية عن طريق مؤشر الولاء

4- بن غيدة سارة , حركات سعيدة , 2018 , ادارة مخاطر الصيرفة الالكترونية و اثرها على الخدمة البنكية الالكترونية دراسة حالة عينة من وكالات البنكية بأم البواقي (cpa. Bea . bna) .

- تتناول هذه الدراسة اشكالية اثر اليات ادارة مخاطر الصيرفة الالكترونية على الخدمة البنكية ، و ذلك من اجل التعرف على طبيعة التأثير بين المتغيرين السابقين ، و من خلال عمل اسلوب استبيان كأداة ضرورية للدراسة تم تصميم استبانة تم توزيعها على عينة من موظفي بعض الوكالات البنكية بأم البواقي قدر جمعها ب 5 موظف بعد معالجة البيانات المتحصل عليها و باستخدام برمجية spss و من خلال تحليل اتجاه اجابات افراد العينة نحو ابعاد و محاور الاستبيان . و بعد تحليل درجة تأثير مختلف الابعاد ادارة مخاطر الصيرفة الالكترونية على الخدمة البنكية تم التوصل الى ان الوكالات البنكية محل الدراسة تولى اهمية بالغة لأليات ادارة مخاطر الصيرفة الالكترونية بغية تحسين خدماتها البنكية و هو ما نبرره من خلال الاثر الايجابي بين المتغيرات الدراسة .

5- حميدي زقاي , رماس محمد امين , 2019, دور الوسيط للتسويق بالعلاقات في علاقة التأثيرية بين جودة الخدمة المصرفية و رضا العميل دراسة تطبيقية على عينة من البنوك التجارية الجزائرية .

- تهدف الدراسة الى تحديد دور التسويق بالعلاقات كمتغير وسيط بين جودة الخدمة البنكية و رضا الزبون بالبنوك التجارية بولاية سعيدة , تكونت العينة الدراسة من (381) زبون , لمعالجة ذلك استخدمت استمارة اشتملت (46) فقرة , تم تحليل النتائج باستخدام البرنامج الاحصائي (spss.v.22) بالإضافة الى برنامج النمذجة بالمعادلات الهيكلية (amos.v.22) لدراسة مختلف

العلاقات بين المتغيرات المقترح .اظهرت الدراسة ان مستوى تقدير عينة البحث لأبعاد جودة الخدمات البنكية و التسويق بالعلاقات جاء بدرجة متوسطة , كما ان مستوى رضا الزبائن على البنوك محل الدراسة جاء بدرجة ضعيفة .بينت النتائج على وجود اثر معنوي للجودة الخدمة البنكية على كل من التسويق بالعلاقات و رضا الزبون , بوجود التسويق بالعلاقات متغير وسيط .

المطلب الثاني: دراسة الفرنسية

1-Seddiki.nawel ,(2024) ,le role de la gestion de la relation client analytique dans l'amélioration de la qualité du service bancaire . revue des sciences économiques

- هدفت هذه الدراسة الى تحليل دور ادارة العلاقة مع العملاء التحليلية في تحسين جودة الخدمة البنكية , من خلال دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية بالجزائر . اعتمدت الدراسة على منهج الوصفي التحليلي باستخدام استبيان موجه لعينة من العملاء . توصلت النتائج الى وجود علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين تطبيق ادارة العلاقة مع العملاء (معرفة العميل , قيمة العميل , تقسيم العملاء) وجودة الخدمة البنكية , كما اكدتان استخدام البيانات يساعد في تحسين رضا العملاء

2-boussalem aboubakr ,(2022) , la gestion de la relation client et son impact sur la qualité des services bancaires .

- هدفت هذه الدراسة الى معرفة اثر ادارة العلاقة مع العملاء على جودة الخدمات البنكية في القطاع البنكي الجزائري . استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي , و اعتمدت على استبيان لعينة من عملاء البنوك . اظهرت النتائج وجود تأثير قوي لعناصر CRM (الاحتفاظ بالعملاء , التفاعل معهم , معرفة احتياجاتهم) على جودة الخدمة .

3-Ait bouadhan ,A, Ouhna ,L, & Mekkaoui , M , 2025 , L'impact de l'E-CEM sur les banques : une analyse bibliométrique des contribution (2004-2025) .

- تتناول هذه الدراسة دور ادارة العلاقة الالكترونية مع العملاء (E-CRM) في القطاع البنكي من خلال تحليل عدة دراسات تطبيقات. و تظهر النتائج ان ادارة العلاقة الالكترونية مع العملاء تساهم بشكل كبير في تحسين جودة الخدمات البنكية ,من خلال تعزيز رضا العملاء و زيادة ولائهم ,

بالإضافة الى تحسين الاداء العام للبنوك . كما تؤكد الدراسة ان جودة التفاعلات الرقمية (من حيث السرعة , الامان , و سهولة الوصول) تؤثر بشكل مباشر على تجربة العميل .

4-Hassan Ali & Khan Muhammad , 2022 , L'impact de la gestion électronique de la relation client sur l'expérience client dans le secteur bancaire.

- هذه الدراسة تهدف الى تحليل دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات البنكية . و قد اظهرت النتائج ان استخدام الـ E-CRM يساهم في تحسين تجربة الزبون من خلال تسهيل التفاعل مع البنك . و تسريع الخدمات , و رفع مستوى رضا العملاء . و خلصت الدراسة الى ان ادارة العلاقة الالكترونية مع العملاء تعزز بشكل كبير الجودة المدركة للخدمات البنكية .

5-omar bensalem& karim bouchama , 2022 , la relation entre la gestion de la relation client (crm) et la performance bancaire

- تهدف الى تحليل تأثير تطبيق (CRM) على جودة الخدمة و الاداء التنظيمي داخل البنوك. و قد بينت النتائج ان (CRM) يساهم في تحسين التواصل مع الزبائن و تعزيز ولائهم , مما يؤدي الى تحسين جودة الخدمات البنكية , و خلصت الدراسة الى ان ادارة العلاقة مع العملاء تعد عاملا اساسيا في رفع اداء البنوك وجودة خدماتها .

المطلب الثالث: دراسة الانجليزية

1-Algamdi Abdelmageed ; brika Said khalfa Mokhtar ; Musa Adam Ahmed; chergui Khalil ; 2020; Determinants of customer Loyalty in a competitive banking environment some evidence from Algerian banks .

- هدفت هذه الدراسة الى بيان دور جودة الخدمة و رضا العملاء و صورة البنك في ولاء العملاء . تمثل مجتمع البحث في عملاء البنوك بولايات الشرق الجزائري. وشملت الدراسة 320 مستجيبا من العملاء اربعة بنوك تابعة للقطاع العام . وقد تم تحليل بيانات الدراسة باستخدام تحليل الانحدار المتعدد لتحديد ولاء العملاء في البنوك التجارية و تقييم تأثير بعض المحددات مثل الصورة المصرفية ورضا العملاء و جودة الخدمة على ولاء العملاء في البنوك . تشير نتائج البحث الى ان جودة الخدمة ورضا العملاء وصورة البنك لها اثار ايجابية كبيرة على ولاء العملاء. كما , وجد ان لكل من رضا العملاء و جودة الخدمة تأثير ايجابي كبير على ولاء العملاء. و يشير النموذج الى ان رضا العملاء له تأثير اكبر على ولاء العملاء عند مقارنته بجودة الخدمة وصورة البنك . واخيرا , تبرر الدراسة الحالية

انه لإثبات ولاء العملاء للبنوك , يجب ان تركز البنوك التجارية على جميع المحددات (صورة البنك, وجودة الخدمة , ورضا العملاء) , وان يكون التركيز بشكل اساسي على رضا عملاء البنوك .

2- Sakhi boubacar , 2022, The role and importance of the Quality of the insurance service in bringing customers

- ان الهدف من هذه الورقة البحثية هو تسليط الضوء على مفهوم جودة الخدمة التأمينية , خاصة و ان هذه الاخيرة اوضحت من الركائز الاساسية التي تقام عليها شركات التأمين , اعتبار ان ارضاء العملاء الحاليين وجلب عملاء جدد يتوقف على جودة الخدمة التأمينية المقدمة لهم , وتوصلنا من خلال هذه الورقة البحثية الى مجموعة من النتائج اهمها ان التطوير اداء جودة الخدمة التأمينية في شركات التأمين يتوقف على الاستخدام الامثل لمتطلبات ادارة الجودة الشاملة , لذلك ان ارادت شركات التأمين فعلا الحفاظ على مكانتها التنافسية في السوق , فهي مجبرة على تحسين و تطوير جودة الخدمة التأمينية المقدمة من طرفها , وعالجت هذه الورقة البحثية فكرة الاطار المفاهيمي لجودة الخدمة التأمينية و فكرة متطلبات لتطوير جودة الخدمة التأمينية .

3 – Farouk fakhari & Nouri zbiri , 2018, Proper management of bank LiQuidity Risks-with reference to the state of the – algerien banking System

- يهدف هذا المقال لمعالجة موضوع ادارة مخاطر السيولة البنكية و اشكالية التحكم فيها على مستوى البنوك , حيث تم التعرض لمفاهيم و ابعاد السيولة البنكية , ثم القيام بتحليلات الادارة السليمة لمخاطر السيولة , من خلال تحديد اهم الاساليب و الادوات الكمية المستخدمة في قياس مخاطر السيولة البنكية , اضافة الى التعرض لآليات و مبادئ ادارة مخاطر السيولة وفقا لمقررات لجنة بازل الدولي في اتفاقيتها الثالثة . كما هدف هذا البحث الى محاولة الاشارة لاهم المبادئ الاحترازية التي تقوم عليها عملية ادارة مخاطر السيولة في البنوك التجارية العاملة في الجزائر , حيث تبين بانه على الرغم من بطئ تعامل النظام البنكي الجزائري بالأساليب الحديثة لقياس و تحديد مخاطر السيولة البنكية , الا انه يعمل على مواكبة التطورات الحاصلة في بيئة الاعمال البنكية في مجال ادارة المخاطر البنكية بشكل عام وفي مجال ادارة مخاطر السيولة بشكل خاص , حيث كان النظام 04-11 الصادر سنة 2011 و المحدد لآليات القياس و الرقابة على خطر السيولة البنكية صورة واضحة

لاهم النظم الاحترازية الواردة في اتفاقية بازل 03 , الامر الذي من شأنه ان يضمن مجهودات النظام البنكي الجزائري في تطوير عمل بنوكها التجارية و تقليص دائرة المخاطر المصاحبة لطبيعة عملها .

4-Qassem chaouch saida ;2018 Evaluation of banking serviceQuality in Algerian banks using the Gap model

- يهدف هذا البحث الى تقييم مستوى جودة الخدمة المصرفية وذلك باستخدام مقياس servqual بأبعاده الخمسة , و الذي يعتمد في قياسه لجودة الخدمة على المقارنة بين ما يدركه العملاء من الخدمة الملقاة و توقعاتهم المسبقة عن الخدمة . و بهدف تقييم جودة الخدمة المصرفية بالبنوك الجزائرية , تم توزيع 340 استبيان على عينة من العملاء البنوك التجارية العامة بولاية البليدة , و قد خلصت النتائج الى وجود فروق معنوية بين توقعات العملاء نحو ابعاد الخدمات المصرفية المتميزة و ادراكهم لمستوى جودة الخدمات المصرفية التي يحصلون عليها . كما ضم البحث مجموعة من التوصيات هدفها تحسين جودة الخدمة المصرفية المقدمة .

5-Litim khaled ; bougda farid , 2020 ; the Impact of different dimensions of customer relationship management on marketing innovation of mobile phone operators in "Algeria" djezzy ; mobilis and Ooredoo

- الملخص هدفت هذه الدراسة الى اختبار اثر ابعاد الادارة علاقات العملاء على الابتكار التسويقي لمتعاملي الهاتف النقال في الجزائر " جيزي , موبيليس " بالاعتماد على استبانة وزعت على 180 موظف . توصلت الدراسة الى ان لأبعاد ادارة علاقات العملاء الخمسة " تبادل المعلومات , مشاركة العملاء , شراكة طويلة الاجل , حل المشكلات المشتركة و ادارة علاقات العملاء القائمة على التكنولوجيا " تأثير ايجابي على الابتكار التسويقي لمتعاملي الهاتف النقال , فتطوير الهياكل الاساسية لإدارة علاقات العملاء في مجال المعرفة و التقنيات و التكنولوجيا مع عقد اللقاءات و الندوات ودعوة العملاء المهمين و القدامى و حل المشاكل المشتركة و التعاون معهم يمكن مسيريتها من معرفة عملائهم جيدا و استغلال افكارهم و آرائهم لأجل تطوير حزم من خدمات جديدة و تسويقها بصورة افضل و بطرق مبتكرة .

خلاصة:

يستعرض هذا الفصل الدور المحوري الذي تلعبه ادارة العلاقة مع العملاء في تعزيز جودة الخدمة البنكية باعتبارها احد اهم التوجهات الحديثة في القطاع المصرفي . فقد اصبح من الضروري على البنوك تبني استراتيجيات فعالة لإدارة علاقاتها مع العملاء بهدف فهم احتياجاتهم بشكل ادق و تقديم خدمات تتسم بالجودة العالية و السرعة و الموثوقية . كما تبين ان ادارة العلاقة مع العملاء تساهم في تحسين تجربة الزبون من خلال تعزيز التواصل المستمر , و تخصيص الخدمات وفق رغباته , مما يؤدي الى رفع مستوى الرضا و الولاء , اضافة الى ذلك , فان الاستخدام الفعال لتقنيات ادارة العملاء ينعكس ايجابا على اداء البنك من خلال زيادة الكفاءة التشغيلية و تحسين القدرة التنافسية , و عليه فان ادارة العلاقة مع العملاء تعد اداة استراتيجية اساسية لتحقيق جودة الخدمة البنكية و ضمان استمرارية العلاقة بين البنك و زبائنه على مدى الطويل.



الفصل الثاني

الدراسة التطبيقية لبنك الفلاحة

و التنمية الريفية – وكالة حمام

بوحجر

تمهيد

استكمالاً لما تم بحثه في الفصل الأول حول المفاهيم المتعلقة بجودة الخدمة البنكية و ادارة العلاقة مع العملاء ، يهدف هذا الفصل الى إسقاط تلك الاسس النظرية على الواقع العملي .وسيتم ذلك من خلال إجراء دراسة ميدانية على مستوى بنك الفلاحة و التنمية الريفية - وكالة حمام بوحجر .

سنسلط الضوء في هذا السياق على ادارة العلاقة مع العملاء ودورها في تعزيز جودة الخدمة البنكية لدى موظفي الوكالة ، وذلك من خلال استطلاع آراء عينة من الموظفين عبر استمارة استبيان ، و من ثم تحليل النتائج بالاستعانة ببرنامج spss لاستخلاص الاستنتاجات الواقعية ومنه تم تقسيم هذا الفصل الى :

المبحث الأول: عموميات حول بنك الفلاحة و التنمية الريفية

المبحث الثاني: الدراسة التطبيقية لبنك الفلاحة و التنمية الريفية - وكالة حمام بوحجر

المبحث الاول: عموميات حول بنك الفلاحة و التنمية الريفية -Badr-

المطلب الاول: تقديم بنك الفلاحة و التنمية الريفية -BADR-

يعد بنك الفلاحة والتنمية الريفية (CRM) مؤسسة مالية عمومية ذات طابع تجاري , تضطلع بدور حيوي في الدورة الاقتصادية من خلال تقديم باقة متنوعة من الخدمات المصرفية . يقوم البنك اساسا باستقطاب المدخرات و الودائع من الافراد و المؤسسات لإعادة توظيفها في شكل قروض و تمويلات , مع السعي المستمر لمواكبة التحولات التكنولوجية و تلبية المتطلبات المتزايدة للسوق المصرفي الجزائري .

• الفرع الاول : تعريف بالبنك الفلاحة و التنمية الريفية -Badr-

تم انشاء البنك بموجب المرسوم رقم 206/82 الصادر بتاريخ 1982/03/13 , حيث اوكلت اليه مهمة تمويل هياكل و أنشطة الانتاج الزراعي . اضافة الى دعم مختلف الأنشطة المرتبطة بالزراعة , سواء كانت تمهيدية او مكملة لها , و كذلك الصناعات الزراعية المعتمدة عليها . كما يشمل دوره تمويل الحرف التقليدية في المناطق الريفية , الى جانب المهن الحرة و المؤسسات الخاصة المتواجدة في الارياف , بغض النظر عن طبيعة نشاطها . يُعدّ هذا البنك مؤسسة متخصصة، تتمثل مهمتها الأساسية في تمويل القطاع الفلاحي ومختلف الأنشطة في الوسط الريفي، بهدف تنمية المناطق الريفية وتعزيز الإنتاج الغذائي، سواء النباتي أو الحيواني، على المستوى الوطني. وقد ساهم إنشاؤه في تخفيف العبء عن البنك الوطني الجزائري، الذي كان سابقاً الجهة الوحيدة المسؤولة عن منح الائتمان الزراعي وفق أساليب تقليدية، مما أتاح له التحول إلى بنك تجاري يمارس وظائف البنوك بشكل أوسع وأكثر حداثة .

كما انه يتميز بكونه يجمع في الوقت نفسه بين صفتي بنك ودائع وبنك تنمية؛ فهو يقبل الودائع الجارية ولأجل من مختلف الأشخاص الطبيعيين والمعنويين، كما يمنح قروضاً بأجال متعددة. ومن جهة أخرى، يؤدي دور بنك تنمية من خلال تقديم قروض متوسطة وطويلة الأجل موجهة لتكوين أو تحديد رأس المال الثابت. كما يولي أهمية خاصة للمهن الفلاحية والريفية، حيث يمنحها تسهيلات أكبر، مثل قروض بمسرة، من حيث انخفاض سعر الفائدة وتخفيف الضمانات مقارنة بباقي القطاعات.

تعريف 02: يُعدّ بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) مؤسسة مالية وطنية، أنشئت في 13 مارس 1982، واتخذت الشكل القانوني لشركة ذات أسهم.

يبلغ رأس مال البنك المسجل 54,000,000,000 دينار، وتمثل مهمته الأساسية في تطوير القطاع الفلاحي وتعزيز التنمية في الوسط الريفي. وقد كان يضم في بداياته أكثر من 140 فرعًا، بينما توسعت شبكته حاليًا لتشمل حوالي 300 فرع و39 مكتبًا إقليميًا.

كما يعمل ضمن هيكله المركزي والإقليمية والمحلية ما يقارب 7000 إطار وموظف، وهو ما يعكس حجم موارده البشرية. وتُعد كثافة شبكته وانتشارها، إلى جانب قوة عامله، من العوامل التي تجعل بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) من البنوك الرائدة على المستوى الوطني. (طارق، 2015)

• الفرع الثاني : نشأة و تطور بنك الفلاحة و التنمية الريفية

اولا : نشأة بنك البدر

نظرًا للعجز الذي كان يعاني منه القطاع الزراعي رغم تمويله من طرف البنك الوطني الجزائري، إلا أن هذا الأخير لم يتمكن من تحقيق الأهداف التي كانت تسعى إليها الدولة في مجال تطوير الزراعة. ويُعزى ذلك إلى تعدد القطاعات التي كان يمولها، حيث لم يقتصر نشاطه على الفلاحة فقط، بل شمل مجالات أخرى. ولهذا السبب، برزت الحاجة إلى إنشاء بنك متخصص في تمويل القطاع الفلاحي، وهو ما يتضح من خلال ما نشرته وزارة المالية في إحدى منشوراتها المتعلقة بالبنك الوطني الجزائري، حيث جاء فيها:

تم إعداد تقرير حول إنشاء بنك فلاحي تحت عنوان "مشروع تمهيدي" في عدد أوت/سبتمبر سنة 1981، وقد تجسّد هذا المشروع فعليًا من خلال تأسيس بنك الفلاحة والتنمية الريفية بموجب المرسوم رقم 82-106 المؤرخ في 13/03/1982، في إطار عملية إعادة الهيكلة التي تضمنت سبعة أبواب و67 مادة قانونية.

في بداياته، تكوّن البنك من مجموعة من الوكالات التي تم التنازل عنها من طرف البنك الوطني الجزائري، وذلك طبقًا للمادة 61 من المرسوم 82-106. وبعد تأسيسه، سعى بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى تعزيز مكانته في الساحة الاقتصادية، خاصة في الوسط الريفي، من خلال توسيع شبكته عبر فتح فروع ووكالات مركزية وأخرى محلية على مستوى كامل التراب الوطني.

ومع صدور القانون رقم 88/01 المتعلق بتوجيه المؤسسات الاقتصادية العمومية، أصبح بنك الفلاحة والتنمية الريفية مؤسسة ذات طابع شركة مساهمة.

في سنة 1990 صدر القانون رقم 91/10 المؤرخ في 14/04/1990، وذلك في إطار التحول الاقتصادي من النظام الاشتراكي إلى النظام الليبرالي. وقد جاء هذا القانون ليضع حداً لتخصص البنوك، ويوسّع مجالات تدخلها ونشاطها، مع الإبقاء على اهتمامها بتمويل القطاع الفلاحي دون الاستغناء عنه.

ثانياً: تطورات بنك البدر

سيتم عرض المسار التاريخي للبنك بإيجاز من خلال ثلاث مراحل أساسية:

✓ المرحلة الأولى : (1990/1982)

في بداية نشاطه، ركّز بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) على تحقيق هدفه الأول والمتمثل في تثبيت وجوده داخل القطاع الفلاحي والوسط الريفي، باعتباره المجال الأساسي لتدخله. ولتحقيق ذلك، بادر إلى فتح العديد من الوكالات في أهم المناطق الفلاحية. وقد كان هذا التوجه يندرج ضمن إطار الاقتصاد الموجه، حيث كانت كل مؤسسة بنكية عمومية متخصصة في قطاع حيوي محدد. واستطاع بنك BADR، من خلال هذا التخصص، أن يكتسب سمعة مهمة في مجال تمويل القطاع الزراعي والصناعة الغذائية والصناعة الميكانيكية الفلاحية.

✓ المرحلة الثانية: (1991 / 1999)

كما ذكر سابقاً، وبموجب صدور القانون 10/90 الذي نصّ على إنهاء مرحلة التخصص والانتقال إلى مرحلة التوسع والانفتاح، تمكن بنك الفلاحة والتنمية الريفية، كباقي البنوك، من دخول هذه المرحلة الجديدة بشكل واسع. وقد شرع في تبني التحول الرقمي من خلال إدخال تكنولوجيا المعلوماتية إلى مختلف نشاطاته، بهدف تحسين جودة الخدمات وتحديث أساليب التسيير البنكي ومواكبة التطورات الاقتصادية والمالية:

ففي سنة 1991، قام البنك بتطبيق نظام SWIFT الخاص بالعمليات التجارية الدولية، مما سمح بتسهيل وتسريع التحويلات والمعاملات المالية عبر الحدود.

وفي سنة 1992، تم اعتماد برمجيات SYBU PROGICIAL على مستوى فروعها، بهدف تسهيل العمليات البنكية مثل تسيير القروض، وإدارة عمليات الصندوق والودائع، إضافة إلى إمكانية الاطلاع عن بعد على حسابات العملاء، مما ساهم في تحسين فعالية الخدمات وتحديث أساليب العمل البنكي.

كما عرفت سنة 1992 أيضاً إدخال نظام المعلوماتية على جميع العمليات التجارية والخارجية، بما في ذلك عمليات القروض الوثائقية التي لا تتجاوز مدتها 24 ساعة. كما تم اعتماد المخطط الجديد للحسابات على مستوى الوكالات.

وفي سنة 1993، تم بنجاح تعميم إدخال المعلوماتية على جميع أنشطة البنك، مما ساهم في تحسين فعالية التسيير وتطوير الخدمات البنكية بشكل شامل.

وفي سنة 1994، تم إطلاق خدمة جديدة تمثلت في بطاقة السحب والتسديد، إضافة إلى اعتماد نظام المعالجة عن بعد (Traitement Télé)، مما ساهم في تسهيل تنفيذ العمليات البنكية عن بُعد وفي الوقت المناسب.

وأخيراً، في سنة 1998، تم اعتماد بطاقة السحب بين البنوك، وهو ما عزّز مرونة التعاملات المالية وسهّل عمليات السحب عبر مختلف المؤسسات البنكية.

✓ المرحلة الثالثة : (2000/ أبريل 2002)

اعتمد بنك BADR في هذه المرحلة على برنامج خماسي بهدف مواكبة التحولات الاقتصادية والاجتماعية العميقة، والعمل على تلبية أكبر قدر ممكن من احتياجات ورغبات الزبائن. كما تزامن ذلك مع انفتاحه على السوق الدولية، مما جعله بنكاً شاملاً يتدخل في تمويل مختلف القطاعات الاقتصادية، وخاصة مجال الاستثمار الذي أصبح يحظى باهتمام كبير من طرف رجال الأعمال. وبفضل هذا التطور، تم إنجاز عدة مشاريع مهمة، من أبرزها:

- في سنة 2000، قام البنك بإجراء فحص دقيق لنقاط القوة والضعف في أدائه، إضافة إلى إعداد مخطط لتسوية المؤسسات بهدف مطابقة المعايير والقيم الدولية.
- وفي سنة 2001، تم تنفيذ عملية التطهير المالي والمحاسبي، مع إعادة النظر في الإجراءات الإدارية والتقنية، والعمل على تقليص مدة تنفيذ العمليات، إلى جانب إدخال مخطط حسابات جديد على مستوى المحاسبة المركزية.
- كما تم تعميم شبكة (PAC-Méga) عبر الوكالات والمراكز المختلفة، مع تطبيق أنظمة الدفع الحديثة في مجال التعامل الافتراضي، وإطلاق مشروع “البنك الجالس” (Serveur Client).

➤ أما في سنة 2002، فقد تم اعتماد نظام الشبكة المحلية مع إعادة تنظيم البرمجيات (SYBU PROGICAL)، والانتقال إلى نموذج “مزود الخدمة” (Serveur Client)، مما ساهم في تحسين أداء الخدمات وتحديث أساليب التسيير البنكي.

• فرع الثالث : لجان التدقيق والهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية.

اولا : لجان التدقيق في البنك

إن للجان التدقيق دور فعال ومهم في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

■ مفهوم لجنة التدقيق:

هي لجنة تتكوّن من عدة أعضاء يتم تعيينهم من طرف مجلس إدارة البنك، بهدف مساعدته على أداء مهامه المختلفة. حيث يقوم مجلس الإدارة بتحديد أعضاء لجنة التدقيق، وتعمل هذه الأخيرة تحت مسؤوليته المباشرة. وتمثل مهام لجنة التدقيق في إيصال جميع المعلومات والأحداث المهمة المتعلقة بنشاط البنك، كما تقوم بدراسة مختلف التقارير المالية والإدارية. وبذلك، تُعدّ هذه اللجنة عنصراً أساسياً في دعم الرقابة الداخلية وتحسين سير العمل داخل البنك.

■ مهام ودور لجنة التدقيق:

المهام الرئيسية للجنة التدقيق في بنك الفلاحة والتنمية الريفية تتمثل في مجموعة من الوظائف الرقابية والاستشارية، من أهمها:

- ✓ تقوم بعملية التحقق من صحة البيانات والتقارير المقدمة و التأكد من شفافيتها.
- ✓ تقديم رأيها حول جودة الرقابة الداخلية، وعملية رقابة المخاطر التي يتعرض لها البنك.
- ✓ القيام بفحص تقارير التدقيق الداخلي والتأكد من متابعة التوصيات الموجودة في التقارير.

■ الدور الذي تلعبه لجنة التدقيق :

فيما يلي :

- الوقوف عند إجراءات تعيين محافظي الحسابات أو تجديد عهدهم.
- إطلاع مجلس الإدارة على هذه التعيينات وإبداء الرأي بشأنها.

- التأكد من أن الإدارة العليا قد اتخذت التدابير اللازمة لقياس المخاطر ومراقبتها وإدارتها.
- القيام برقابة دقيقة على إدارة المخاطر وعلى أنظمة الرقابة الداخلية داخل البنك.

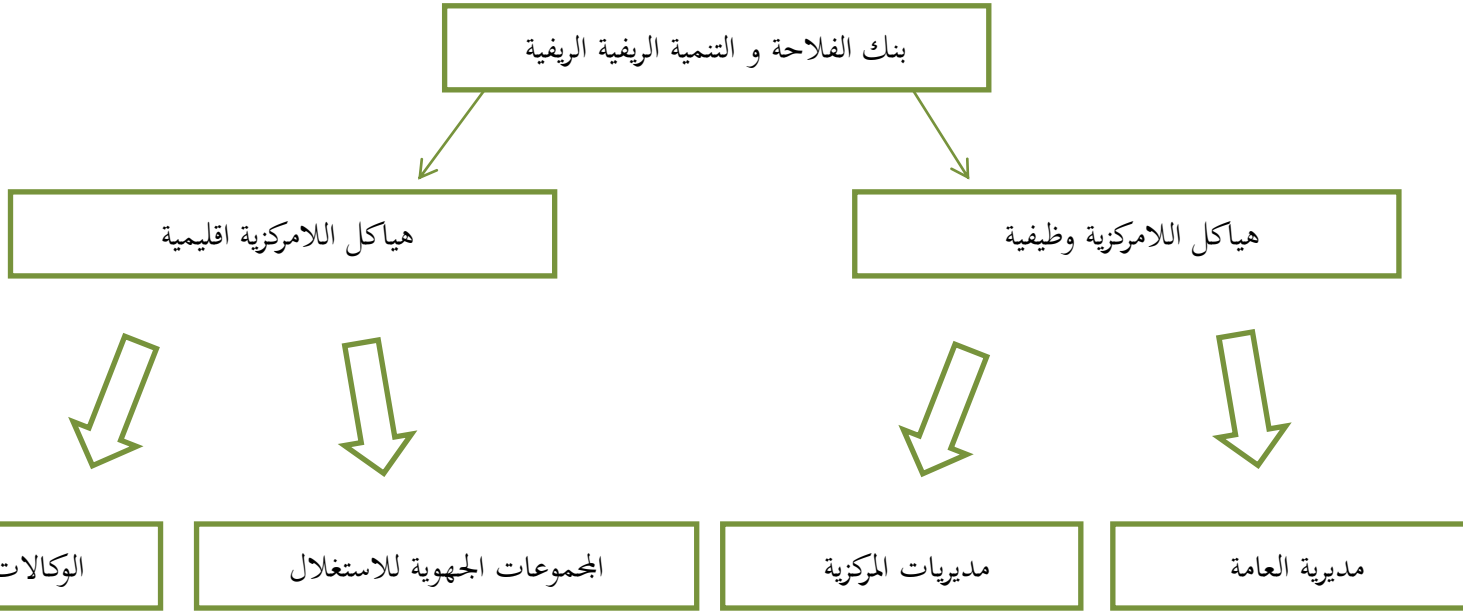
ثانيا : الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية

يتكون الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية من نوعين من الهياكل: هياكل مركزية وظيفية وأخرى إقليمية.

تتمثل الهياكل الوظيفية أساسًا في المديريات المركزية، وعددها 12 مديرية، ومقرها العاصمة، وهي خاضعة للمديرية العامة، إضافة إلى الفروع والوكالات المركزية. أما الهياكل الإقليمية، فتتمثل في الوكالات المنتشرة على المستوى الوطني، والتي تتكفل بتقديم الخدمات البنكية في مختلف المناطق.

يبين الشكل الموالي الهيكل التنظيمي الخاص ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR:

الشكل رقم (01-02): الهيكل التنظيمي العام لبنك الفلاحة و التنمية الريفية



المصدر: بنك الفلاحة و التنمية الريفية

المطلب الثاني: لمحة لبنك الفلاحة و التنمية الريفية - وكالة حمام بوحجر -

• الفرع الأول: تعريف لبنك الفلاحة و التنمية الريفية - وكالة عين تموشنت -

تأسست وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعين تموشنت بموجب المرسوم رقم 106/82 المؤرخ في 13 مارس 1982، المتعلق بإنشاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية. وتُعد هذه الوكالة إحدى الوكالات المنبثقة عن البنك الوطني الجزائري للمواد المتنازل عنها، وذلك وفقاً للمادة 61 من نفس المرسوم. كما أنها تابعة للمجمع الجهوي للاستغلال، ويرمز لها بالرقم 051، وتضم ما يلي:

• وكالة بني صاف 516

• وكالة حمام بوحجر 769

• وكالة المالح 768

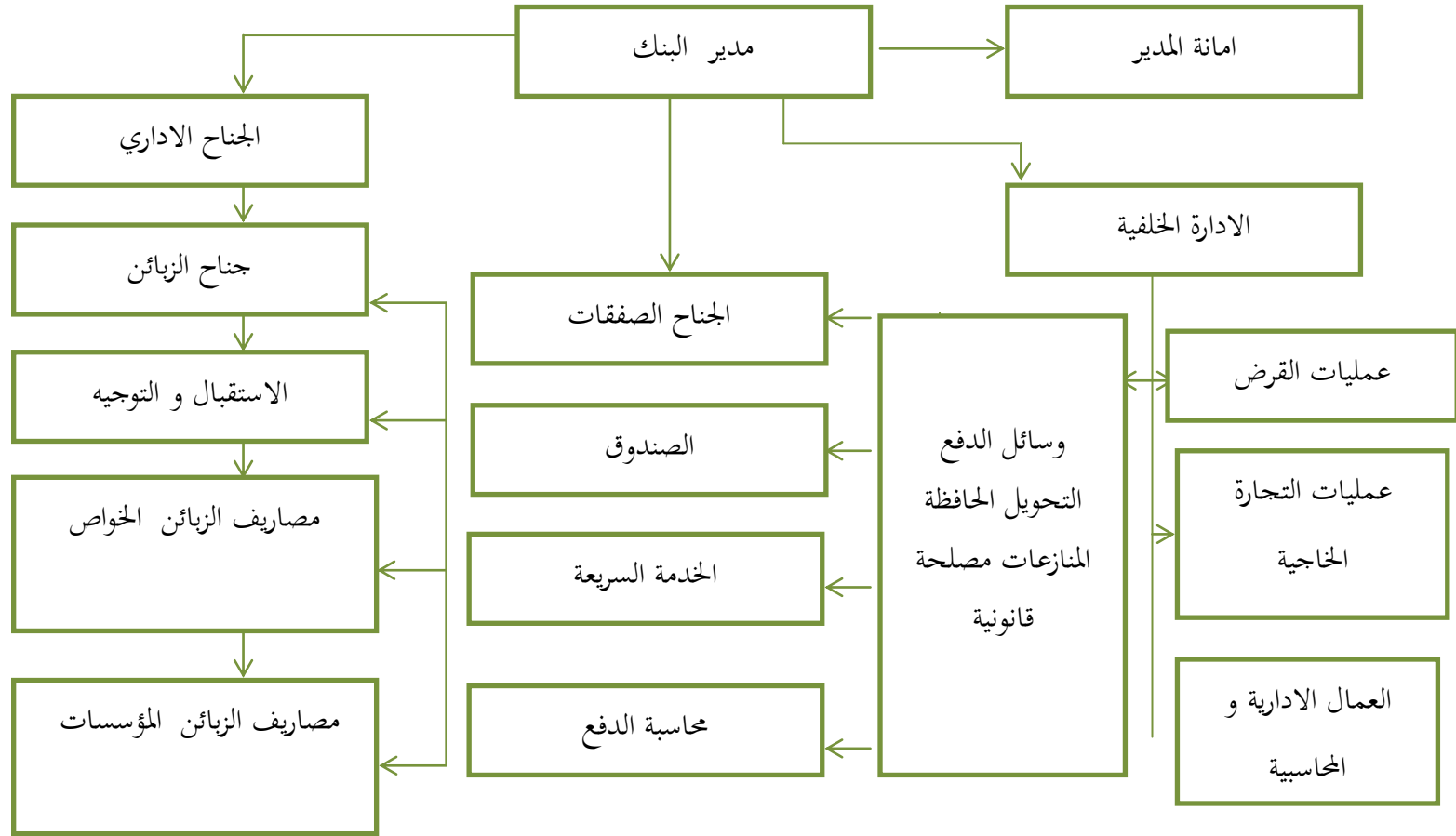
• وكالة العامرية 770

باشرت الوكالة نشاطها وتعاملها مع مختلف الزبائن باستخدام وسائل بسيطة، ساعيةً إلى تطوير وتحسين خدماتها من خلال تحديث مواردها البشرية ووسائل الإعلام الآلي. وتضم الوكالة أربعة عشر (14) موظفاً يشرف عليهم مدير، بالإضافة إلى حارسين ومنطقة.

تُعد وكالة عين تموشنت (772) وكالة رئيسية، شأنها شأن باقي الوكالات، حيث تلعب دوراً هاماً، خاصةً أنها لا تخضع للمنافسة.

• الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية - وكالة حمام بوحجر -

الشكل رقم (02-02): الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية- وكالة حمام بوحجر



المصدر: من قبل بنك الفلاحة و التنمية الريفية - وكالة حمام بوحجر -

• الفرع الثالث : وظائف واهداف بدر حمام بوحجر

اولا : وظائف البنك بدر:

- أ. وضع سياسة اتصال فعالة لتحقيق الأهداف المسطرة من خلال:
 - العمل على مواجهة مخاطر الصرف المرتبطة بالقروض الخارجية بشكل عقلائي.
 - تطوير مستوى الموارد البشرية مع إعطاء الأولوية لحاملي الشهادات.
 - تعزيز الدعم الإعلامي.
- ب. عرض المنتجات و الخدمات الجديدة من خلال :
 - معالجة و تسوية المشاكل المالية.
 - اعتماد الضمانات المناسبة و تطبيقها ميدانيا.
 - تمويل عمليات التجارة الخارجية .
 - تحسين جودة الاستقبال و التعامل مع الزبائن , و الرد على طلباتهم بجدية و احترام.
 - تمويل المشاريع الداخلية في اطار دعم تشغيل الشباب
- ج. تطبيق الخطط و البرامج الداخلية وفقا لسياسة الحكومة و ذلك من اجل :
 - تنمية الموارد و العمل على تحسين كفاءتها و تقليص تكاليفها.
 - الاستغلال الامثل للإمكانيات التي توفرها السوق المالية .
 - مواكبة التطورات الحاصلة في مجال المصرفي و تقنياته.

ثانيا : اهداف البنك بدر :

باعتبار البنك مؤسسة ذات طابع تجاري، فإن هدفه الأساسي يتمثل في تحقيق الربح، وذلك من خلال:

- ✓ السعي إلى جذب أكبر قدر ممكن من الودائع
- ✓ إعادة تنظيم جهاز الإنتاج الفلاحي عبر تطوير وتعميم استخدام وسائل الإعلام الآلي، وتحديد وعصرنة الثروة الفلاحية
- ✓ تعزيز مساهمة قطاع الزراعة والتنمية في الإنتاج الوطني.
- ✓ توسيع المساحات الفلاحية وتحسين مستوى الخدمات.
- ✓ كما يسعى البنك إلى التقرب من الزبائن، إضافةً إلى تكوين وتقويم سلوك الموظفين، غير أن تحقيق هذه الأهداف يظل مرتبطاً بمدى اعتماد البنك على:
 - التسيير المحكم للخزينة .
 - تكوين و تحفيز الموارد البشرية .

المبحث الثاني: الدراسة التطبيقية لبنك الفلاحة و التنمية الريفية- وكالة حمام بوحجر.

المطلب الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة

تشمل الإجراءات المنهجية للدراسة على مجموعة من العناصر أهمها: تحديد مجال الدراسة أدوات جمع البيانات، مجتمع الدراسة، عينة الدراسة، بيانات الاستمارة، تطبيق البرنامج الإحصائي SPSS version 26 لتحليل البيانات وستطرق إليها في ما يلي:

• الفرع الاول: مجالات الدراسة وأدوات جمع البيانات

اولا: مجالات الدراسة:

بدأت الدراسة الميدانية بتاريخ 21 ديسمبر 2025 واستمرت إلى مدى 07 ايام حيث تم من خلالها جمع القدر الكافي من البيانات والمعلومات الضرورية التي تبني عليها الدراسة وكذلك إعداد نموذج للاستبيان وضبطه وتحكيمه من طرف الاساتذة ثم توزيعه على أفراد عينة الدراسة وبعدها تم استرجاع الاستبيان انتقلنا إلى مرحلة تحليل النتائج.

أ. طريقة جمع البيانات:

تم الاعتماد على نوعين من البيانات:

- **البيانات الأولية:** من خلال البحث في الجانب الميداني بتوزيع الاستبيان لتجميع المعلومات الميدانية اللازمة لموضوع البحث، ومن تم تفرغها وتحليلها في البرنامج الإحصائي SPSS واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.
- **البيانات الثانوية:** تمت مراجعة المذكرات المتعلقة بموضوع قيد الدراسات السابقة.

ثانيا: أدوات جمع البيانات:

يعتبر الاستبيان من بين أهم الأدوات المستعملة في الدراسة باعتباره وسيلة للكشف عن آراء العمال والمعرفة السابقة لهم وجمع المعلومات بغرض تحليلها والوصول إلى نتائج حيث وجه الاستبيان الى جميع العمال زيادة على ذلك قمنا ببعض المقابلات مع رؤساء الأقسام والإطارات على مستوى المؤسسة بغية الاستفسار عن مدى معرفة مساهمة ادارة العلاقة مع العملاء في تحقيق جودة الخدمة البنكية في المؤسسة وحقيقة تطبيقها في المؤسسات الجزائرية وبالأخص بنك الفلاحة و التنمية الريفية - وكالة حمام بوحجر كذلك قمنا بتحضير ملخص يعرف بالدراسة المراد إنجازها ومختلف متغيرات وعناصر الدراسة.

• الفرع الثاني: مجتمع، عينة الدراسة وحدود الدراسة

اولا:مجتمع الدراسة: يشتمل مجتمع دراستنا على مؤسسة بنك الفلاحة و التنمية الريفية - وكالة حمام بوحجر لسنة 2026.

ثانيا:عينة الدراسة: اختيار العينة المقصودة حيث وزعت الاستثمارات على كافة عمال المؤسسة بنك الفلاحة و التنمية الريفية - وكالة حمام بوحجر و بلغ عددها 60 وكان عدد الاستثمارات المسترجعة والصالحة التي تم إخضاعها للدراسة ب55 يعني أن عينة الدراسة وفق التوزيع الطبيعي أي أنها مناسبة للدراسة.

ثالثا :حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: بنك الفلاحة و التنمية الريفية - وكالة حمام بوحجر .
- الحدود الزمانية: امتدت فترة التبرص من 21 ديسمبر 2025 إلى 27 ديسمبر 2025.

رابعا: متغيرات الدراسة:

- المتغير المستقل: ادارة العلاقة مع العملاء .
- المتغير التابع: جودة الخدمة البنكية

المطلب الثاني: دراسة بيانات الاستبيان و ثباته

• الفرع الأول: بيانات الاستبيان

قمنا بجمع البيانات من خلال الدراسة الميدانية عن طريق تصميم استبيان (أنظر الملحق) تكون من المعلومات الشخصية و14 سؤال مغلق، شمل الاستبيان على محورين و هذا لغرض الإحاطة بجميع جوانب موضوع الدراسة و الإجابة على الفرضيات المطروحة و كانت محاور الدراسة على النحو التالي:

- المحور الاول: ادارة العلاقة مع العملاء .
- المحور الثاني: جودة الخدمة البنكية .

و قد تم استخدام مقياس ليكارت(Likert) الخماسي، باعتباره أكثر المقاييس استخداما لقياس الآراء نظراً لسهولة فهمه و توازن درجاته، حيث يترجم خمسة احتمالات للإجابة على الأسئلة المطروحة من خلال الاستبيان

و المتمثلة في (غير موافق تماماً، غير موافق، محايد، موافق، موافق تماماً) و على الجيب على الأسئلة وضع علامة (X) أمام الإجابة المناسبة التي يختارها، حيث أن الاختيار غير موافق تماماً يعني درجة (1)، غير موافق درجتان (2)، محايد (3) ثلاثة درجات، موافق أربع درجات (4) و أخيراً موافق تماماً خمسة درجات (5).

الجدول رقم (01-02): درجات سلم ليكارث الخماسي

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

المصدر: محمد خير أبو زيد، أساليب التحليل الإحصائي باستخدام برجة (أس بي أس أس)، دار الصفاء، الأردن، 2005، ص:22.

• الفرع الثاني: صدق الاستبيان

أولاً: الصدق الظاهري

تم عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة المحكمين (أنظر الملحق)، بغية التأكد من مدى تطابقه مع موضوع الدراسة، حيث تم الاستفادة من ملاحظاتهم و توجيهاتهم فيما يخص كل من شكل، محتوى و مدى تناسق عبارات الاستبيان و ترابط محاوره و التي أخذت بعين الاعتبار في إطار تصحيحي يتماشى و ما تم الإشارة ، بالإضافة إلى عرضه على عينة من عمال المؤسسة بنك الفلاحة و التنمية الريفية - وكالة حمام بوحجر من أجل التأكد من محتوى الاستبيان و وضوح عباراته.

ثانيا: صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان

بغية التحقق من صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان تم حساب معاملات الارتباط سبيرمان (Spearman) لكل عبارة من محورها عند مستوى الدلالة 0.05.

1. الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول "ادارة العلاقة مع العملاء "

الجدول رقم (02-02): معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الأول

" ادارة العلاقة مع العملاء "

العبارة	معامل Spearman	القيمة الاحتمالية sig
01	0.835**	0.000
02	0.898**	0.000
03	0.774**	0.000
04	0.782**	0.000
05	0.833**	0.000
06	0.734**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات SPSS. **: مستوى دلالة 0.01

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات المحور الأول " ادارة العلاقة مع العملاء " دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01 و 0.05 ، و هذا يعد مؤشراً على صدق الاتساق الداخلي لجميع عبارات المحور الأول " ادارة العلاقة مع العملاء " مما يعكس درجة الصدق لما وضع لقياسه.

2. الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني "جودة الخدمة البنكية"

الجدول رقم (02-03): معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثاني "جودة الخدمة البنكية"

العبارة	معامل Spearman	القيمة الاحتمالية Sig
08	0.493**	0.000
09	0.335*	0.013
10	0.695**	0.000
11	0.733**	0.000
12	0.870**	0.000
13	0.711**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. **: مستوى دلالة 0.01

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات المحور الثاني "جودة الخدمة البنكية" دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01 و 0.05 و هذا يعد مؤشراً على صدق الاتساق الداخلي لكل عبارات المحور الثاني "جودة الخدمة البنكية" مما يعكس درجة الصدق لما وضع لقياسه.

• الفرع الثالث: ثبات الاستبيان

من خلال تطبيق برنامج SPSS تم إجراء اختبار الثبات لإجابات العينة المدروسة و تحصلنا على النتائج التالية:

الجدول رقم (02-04): ثبات الاستبيان

البيان	عدد العبارات	قيمة معامل alpha cronbach
جميع محاور الاستبيان	12 عبارة	91.10%

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات SPSS .

نموذج الدراسة:

يتكون نموذج الدراسة من متغيرين، متغير مستقل و هو ادارة العلاقة مع العملاء والمتغير التابع هو جودة الخدمة البنكية و يمكن تمثيل نموذج الدراسة بالمعادلة التالية:

$$(y) = f(x)$$

حيث أن :

جودة الخدمة البنكية : (y) متغير تابع

ادارة العلاقة مع العملاء (x) : متغير مستقل

المطلب الثالث: عرض و تحليل نتائج الدراسة

سيتم من خلال هذا المطلب تحليل نتائج الاستبيان من خلال الاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS و اختبار الفرضيات بغية عرض نتائج الدراسة و الخروج في الأخير بمجموعة من التوصيات و الاقتراحات التي يستفيد منها بنك الفلاحة و التنمية الريفية - وكالة حمام بوحجر.

• الفرع الأول: دراسة و تحليل الاستبيان

1. المعلومات الشخصية: والتي نبينها في الجداول و الاشكال التالية :

أولاً: توزيع أفراد العينة حسب "الجنس":

الذي يتم توضيحه من خلال الجدول و الشكل التمثيلي التالي:

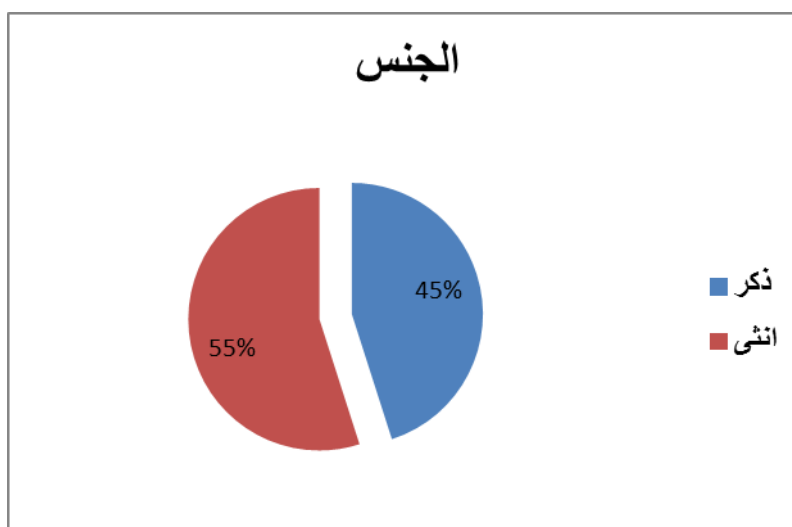
الجدول رقم (02-05): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية %
ذكر	25	45.5%
أنثى	30	54.5%
المجموع	55	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات برنامج SPSS .

و يمكن توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (02-03): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات برنامج SPSS .

بالنسبة لنوع الجنس : نلاحظ من الجدول والشكل أعلاه أن نسبة الذكور تمثل 45.5% في حين أن نسبة الإناث تمثل 54.5% وبالتالي فإن نسبة الاناث أعلى من نسبة الذكور بمعدل 10%.

ثانياً: توزيع أفراد العينة حسب "العمر":

الذي يتم توضيحه من خلال الجدول و الشكل التمثيلي التالي:

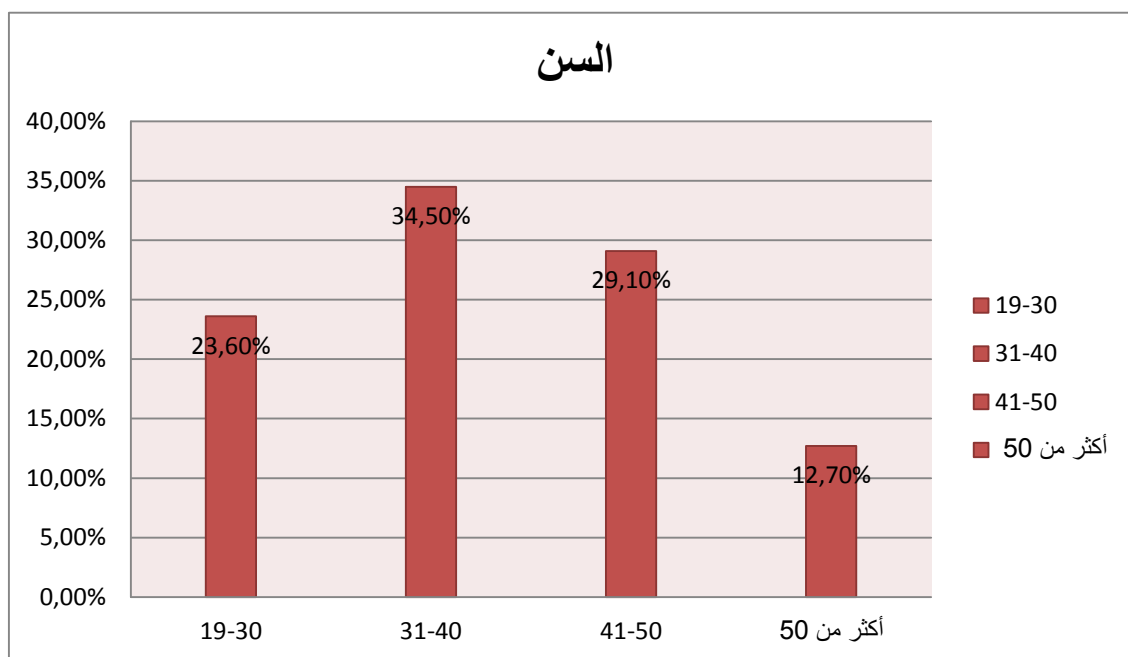
الجدول رقم(02-06): توزيع العينة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية %
30-19 سنة	13	23.6%
40-31 سنة	19	34.5%
50-41 سنة	16	29.1%
أكثر من 50 سنة	7	12.7%
المجموع	55	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات برنامج SPSS .

و يمكن توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (02-04): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر



المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات برنامج SPSS .

بالنسبة للعمر: نجد من خلال الجدول و الشكل أعلاه بأن الفئة الأعمار من 40-31 سنة تمثل أعلى نسبة وبمعدل 34.50 % تليها فئة الأعمار من 50-41 سنة و التي تمثل نسبة 29.10 % ثم فئة العمرية من 19-30 بنسبة 23.60 % و أخيراً الفئة العمرية أكثر من 50 بنسبة 12.7 % نلاحظ من خلال المعطيات أن بنك الفلاحة و التنمية الريفية تعتمد بدرجة كبيرة على الفئات العمرية 40-31 و هذا لغرض الاستفادة من خبرتهم ورصيدهم العلمي وأن طبيعة عمل المؤسسة تتطلب الحذر و السلاسة في الأداء.

ثالثاً: توزيع العينة حسب "الدرجة العلمية":

الذي يتم توضيحه من خلال الجدول والشكل التمثيلي التالي.

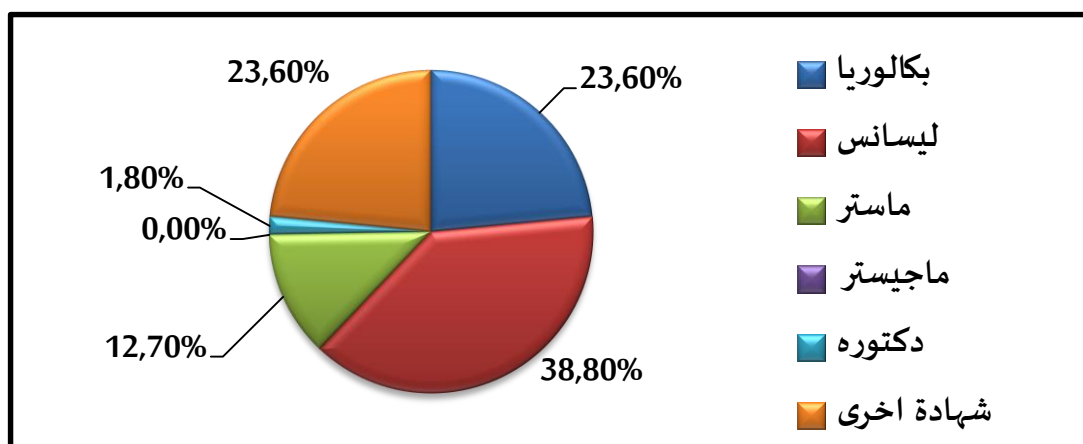
الجدول رقم (02-07): توزيع العينة حسب الدرجة العلمية

الدرجة العلمية	التكرار	النسبة المئوية %
بكالوريا	13	23.6%
ليسانس	21	38.8%
ماستر	7	12.7%
ماجستير	0	0%
دكتوراه	1	1.8%
شهادة اخرى	13	23.6%
المجموع	55	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات برنامج SPSS .

و يمكن توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (02-05): توزيع العينة حسب الدرجة العلمية



المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات برنامج SPSS .

بالنسبة للدرجة العلمية :

يبين الشكل (02-04) توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي حيث تسجل اعلى نسبة لدى حاملي شهادة الليسانس ب38.80% , تليها فئتا البكالوريا و الشهادات اخرى بنسبة 23.60% لكل منهما . في حين بلغت نسبة حاملي الماستر 12.70% , و سجلت نسبة ضعيفة لحاملي الدكتوراه ب 1.80% , مقابل غياب فئة الماجيستر ويعكس هذا التوزيع غلبة المستوى الجامعي داخل العينة.

رابعا: توزيع العينة حسب "الوظيفة" :

الذي يتم توضيحه من خلال الجدول والشكل التمثيلي التالي.

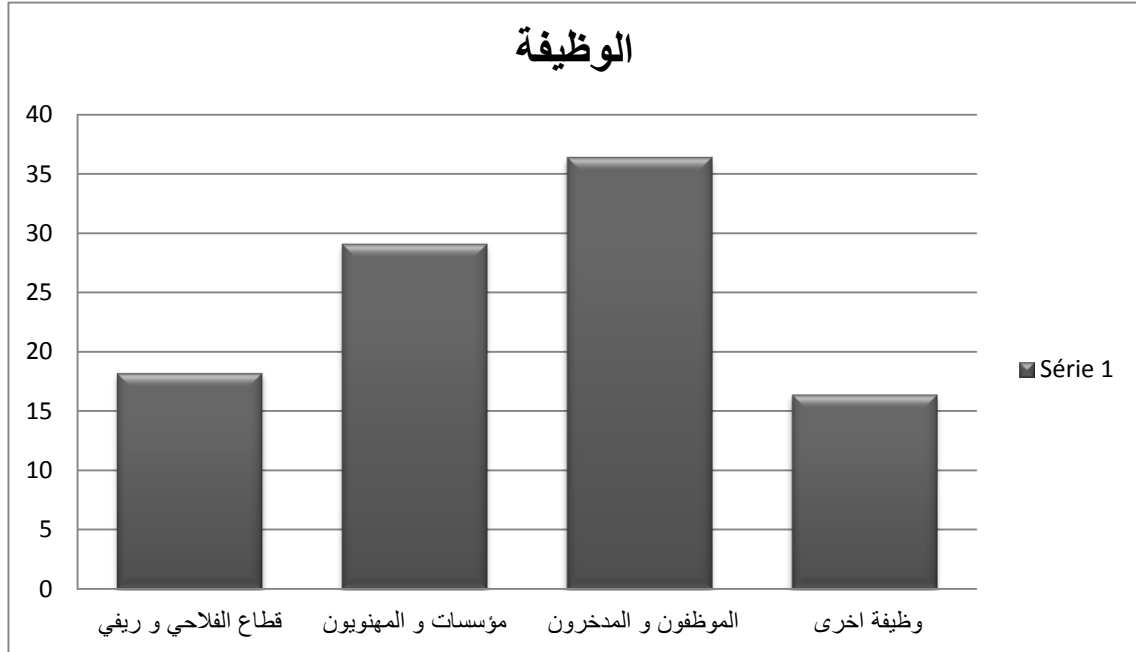
الجدول رقم (02-08): توزيع العينة حسب الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية %
قطاع فلاحي و ريفي	10	18.2%
مؤسسات و مهنيون	16	29.1%
الموظفون و المدخرون	20	36.4%
وظيفة اخرى	9	16.4%
مجموع	55	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات برنامج SPSS .

و يمكن توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (02-06): توزيع العينة حسب الوظيفة



مصدر : من اعداد الطالبتين استنادا على مخرجات برنامج SPSS

♦ عرض و تحليل نتائج الاستبيان:

تظهر الجداول بالأسفل كل من التوزيع التكراري، الانحراف المعياري، الوسط الحسابي ودرجة الاستجابة للمحورين كل لوحده التي تم التوصل إليها من خلال المدى و هو عبارة عن الفرق بين القيمة الأكبر و الأصغر المعطاة لخيارات مقياس الاستمارة، وباعتبار أننا اعتمدنا على مقياس ليكارث الخماسي و الذي يحتوي على خمسة درجات من 1-5 فقيمة المدى هي (5-1=4) و التي يتم قسمتها على خلايا المقياس (4=5/0.8)، بحيث تضاف هذه القيمة للقيم المعطاة لكل خيار وبالتالي كلما كان الوسط الحسابي محصور في المجال (1-1.80) فهذا يدل على أن درجة الاستجابة منخفضة جداً، أما إذا كان محصور في المجال (1.80-2.60) فنقول أن درجة الاستجابة منخفضة، يليه المجال (2.60-3.40) درجة الاستجابة تكون متوسطة، ثم المجال (3.40-4.20) الذي تكون فيه درجة الاستجابة مرتفعة، أما بالنسبة للمجال (4.20-5) فإن درجة الاستجابة فيه تعتبر مرتفعة جداً و أن المتوسط المعياري يساوي (3).

يوضح الجدول التالي توزيع الدرجات حسب سلم ليكارث الخماسي

الجدول رقم (02-09): توزيع درجات الاستجابة حسب سلم ليكارث

5-4.20	4.19-3.40	3.39-2.60	2.59-1.81	1.80-1
مرتفعة جداً	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً

المصدر: سلم ليكارث الخماسي.

- ✓ إذا كانت متوسطات الإجابة أقل من 3: يعني أن ميل المستجوبين إلى رفض محتوى العبارة
- ✓ إذا كانت متوسطات الإجابة أكثر من 3: يعني أن ميل المستجوبين إلى قبول محتوى العبارة.

المحور الأول: " إدارة العلاقة مع العملاء "

الجدول رقم (10-02): تحليل عبارات المحور الأول " إدارة العلاقة مع العملاء "

رقم العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	درجة الاستجابة
1	00	04	05	33	13	4.00	0.793	5	مرتفعة
	00%	07.3%	09.10%	60%	23.6%				
2	00	00	9	27	19	4.18	0.696	4	مرتفعة
	00%	00%	16.4%	49.1%	34.5%				
3	00	1	11	35	8	3.91	0.646	6	مرتفعة
	00%	1.8%	20.0%	63.6%	14.5%				
4	00	00	1	32	22	4.38	0.527	1	مرتفعة جدا
	0%0	00%	1.8%	58.2%	40.0%				
5	0	00	1	35	19	4.33	0.511	2	مرتفعة جدا
	00%	00%	1.8%	63.6%	34.5%				
6	00	4	6	20	24	4.22	0.937	3	مرتفعة جدا
	00%	7.3%	10.9%	36.4%	43.6%				
"إدارة العلاقة مع العملاء " مجموع عبارات المحور الأول									
						4.1697	0.55416		مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات برنامج SPSS .

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن المتوسط الحسابي الإجمالي قد بلغ 4.1697 بأهمية نسبية مرتفعة و مرتفعة جدا ، وبانحراف معياري قدر ب 0.55416.

وقد كانت نتائج استجابات أفراد العينة كلها مرتفعة فهي تمثل ادارة العلاقة مع العملاء وبعد تحليل نتائج استجابات أفراد العينة، يتبين أن قيم المتوسط الحسابي لهذه عبارات تراوحت قيمها ما بين: 3.91 و 4.38 بأهمية نسبية مرتفعة و مرتفعة جدا، وبانحراف معياري ما بين 0.511 و 0.937، وهذا يدل على أن استجابات أفراد العينة في المؤسسة تميل إلى قبول محتوى العبارات الدالة لمحور ادارة العلاقة مع العملاء فالإدارة تقوم بإدراج هذا البعد في العمليات المؤسسة.

المحور الثاني: جودة الخدمة البنكية

الجدول رقم (11-02): تحليل عبارات المحور الثاني " جودة الخدمة البنكية "

رقم العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	درجة الاستجابة
التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار
%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
00	00	5	27	23	4.33	0.640	5	مرتفعة جدا	07
00%	00%	9.1%	49.1%	41.8%					
00	00	4	18	33	4.53	0.634	3	مرتفعة جدا	08
00%	00%	7.3%	32.7%	60.0%					
00	00	12	26	17	4.09	0.727	6	مرتفعة	09
00%	00%	21.8%	47.3%	30.9%					
00	00	3	18	34	4.59	0.601	1	مرتفعة جدا	10
00%	00%	5.5%	32.7%	61.8%					
00	14	12	14	15	3.55	1.152	2	مرتفعة	11
00%	25.5%	21.8%	25.5%	27.3%					
00	6	4	4	41	4.45	1.033	4	مرتفعة جدا	12
00%	10.9%	7.3%	7.3%	74.5%					
مجموع عبارات المحور الثاني "جودة الخدمة البنكية "									
					4.251	0.5825	6	مرتفعة جدا	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن المتوسط الحسابي الإجمالي قد بلغ 4.2515 بأهمية نسبية مرتفعة و مرتفعة جدا ، وبانحراف معياري إجمالي قدر ب 0.58256 .

وقد كانت نتائج استجابات أفراد العينة لكلا العبارتين 09-10 مرتفعة ، حيث تراوح المتوسط الحسابي ما بين 3.55-4.09 و الانحراف المعياري 0.727-1.152 .

أما بقية العبارات فكانت درجة الاستجابة مرتفعة جدا إذ أن قيمة المتوسط الحسابي تتراوح ما بين 4.33-4.59 و انحراف معياري تتراوح قيمته ما بين 0.601-1.033 وهذا يدل على أن استجابات أفراد العينة لمحور جودة الخدمة البنكية يميل إلى قبول محتوى العبارات الأخيرة.

المطلب الرابع: اختبار الفرضيات الإحصائية

1. دراسة التوزيع:

من خلال العينة ($N=55$) إذن يمكن اعتبار أن التوزيع المتغيرات يخضع للتوزيع الطبيعي و منه يمكن إجراء الاختبارات التالية:

● اختبار الفرضية:

لمعرفة اثر ادارة العلاقة مع العملاء في تعزيز جودة الخدمة البنكية دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية - وكالة حمام بوحجر ، تم اختبار الفرضية التالية من خلال قبول أو رفض إحدى الفرضيتين المساعدةتين الآتيتين:

H0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ادارة العلاقة مع العملاء على جودة الخدمة البنكية في بنك الفلاحة و التنمية الريفية - وكالة حمام بوحجر عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$

H1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ادارة العلاقة مع العملاء على جودة الخدمة البنكية في بنك الفلاحة و التنمية الريفية - وكالة حمام بوحجر عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$

للإجابة على الفرضيات نستخدم نموذج الانحدار الخطي البسيط للتحقق من التأثير:

$$Y = a_0 + a_1 X_1 + \mu$$

حيث:

Y : المتغير التابع (جودة الخدمة البنكية).

X1 : المتغير المستقل (إدارة العلاقة مع العملاء).

a0 : الثابتة و تمثل قيمة المتغير التابع عندما تكون قيم المتغيرات المستقلة تساوي الصفر.

a1 : معامل الانحدار للمتغير المستقل

μ : الخطأ العشوائي

الجدول رقم (02-12): نتائج معامل الارتباط واختبار فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار للفرضية

قيمة الارتباط	معامل التحديد R^2	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة Sig
0.836 ^a	0.698	بين المجموعات	12.800	12.800	1	122.761	0,000 ^b
		داخل المجموعات	5.526	0.104	53		
		المجموع	18.326		54		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط و التي تقيس درجة الارتباط بين المتغير التابع جودة الخدمة البنكية و المتغير المستقل إدارة العلاقة مع العملاء ، تشير R إلى ضعف الارتباط بين المتغيرين والتي تساوي 83.6%^a هي درجة ارتباط قوية ، كما أن معامل التحديد R² تشير إلى أن المتغير المستقل إدارة العلاقة مع العملاء يفسر 69.8% من التباين الحاصل في المتغير التابع جودة الخدمة البنكية

تشير نتائج تحليل التباين الاحادي الى ان مستوى الدلالة $Sig = 0.000^b$ أصغر من 0.05 وعليه نقول أنه هناك دلالة معنوية كلية للنموذج.

الجدول رقم (02-13): نتائج تحليل الانحدار الخطي لإدارة العلاقة مع العملاء على جودة الخدمة البنكية

المتغير التابع	النموذج	معاملات المعادلة	معامل Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
جودة الخدمة البنكية	الجزء الثابت	0.588	/	1.764	0.084
	إدارة العلاقة مع العملاء	0.879	0.836	11.080	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يبين الجدول أعلاه أن نتائج نموذج الانحدار إيجابية من خلال معاملات المعادلة و الذي يعني وجود علاقة ايجابية بين المتغيرين لجودة الخدمة البنكية و إدارة العلاقة مع العملاء حيث بلغ معامل الانحدار لإدارة العلاقة مع العملاء 0.879 الذي يعني أن التغير في قيمة المتغير المستقل إدارة العلاقة مع العملاء بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار 0.897 من المتغير التابع جودة الخدمة البنكية .

كانت قيمة t المحسوبة تساوي 11.080 و هي أكبر من t الجدولة 1.96 و كما بلغت القيمة الاحتمالية $Sig = 0,000$ و هي أقل من مستوى معنوية 0.05 مما يدل على أن جودة الخدمة البنكية هو متغير مفسر لإدارة العلاقة مع العملاء و بالتالي نقول أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة العلاقة مع العملاء على جودة الخدمة البنكية في بنك الفلاحة و التنمية الريفية - وكالة حمام بوحجر مما يعني رفض الفرضية العدمية H_0 و قبول الفرضية البديلة H_1 و المتمثلة فيما يلي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية إدارة العلاقة مع العملاء على جودة الخدمة البنكية في بنك الفلاحة و التنمية الريفية - وكالة عين تموشنت عند مستوى معنوية. $\alpha=0.05$

والمعادلة التالية توضح العلاقة بين متغير إدارة العلاقة مع العملاء على جودة الخدمة البنكية :

$$Y=0.588+0.879X1$$

خلاصة:

تتمثل مهمة الاساسية للبنك الفلاحة و التنمية الريفية في توفير الدعم المالي و الحلول المصرفية للمستثمرين و الفلاحين , و مرافقتهم في مواجهة التحديات الاقتصادية و التقنية التي قد تواجه مساراتهم الانتاجية .من خلال تبني استراتيجية ادارة العلاقة مع العملاء , يسعى البنك الى خلق شبكة تواصل فعالة مع زبائنه , تهدف الى تقديم بدائل تمويلية و رعاية مصرفية متميزة في مختلف الحالات (تمويل موسمي, استثمار طويل الامد , خدمات رقمية) . يتم ذلك عبر استغلال البيانات لتقديم الدعم المالي و الخدمات الضرورية للمستفيدين بناءا على احتياجاتهم الخاصة و خصوصية نشاطهم .و باعتبار بنك بدر مؤسسة مصرفية عمومية تضع الخدمة العامة و المصلحة العميل كأولوية , فان التزامه بتطوير ادارة العلاقة مع العملاء يعكس سعيه لتحقيق الكفاءة الاقتصادية و توفير الحماية المالية للفئات الاكثر مساهمة في الامن الغذائي للمجتمع .

و من خلال هذا الفصل ,تم مناقشة الجانب التطبيقي لغرض الامام بجميع عناصر الدراسة و تطبيق ما تم التوصل اليه في الجانب النظري على الواقع العملي , و هذا من خلال اسقاط الدراسة المتمثلة في " اثر ادارة العلاقة مع العملاء على جودة الخدمة البنكية " علة مؤسسة بنك الفلاحة و التنمية الريفية -وكالة حمام بوحجر- , للإجابة على الاشكالية المطروحة و التأكد من صحة الفرضيات سابقة الذكر.



خاتمة عامة

بعد الاحاطة بموضوع الدراسة من مختلف جوانبه , سواء من خلال الفصل النظري الذي تناول مفاهيم ادارة العلاقة مع العملاء و جودة الخدمة البنكية, او من خلال الفصل التطبيقي , يجدر بنا ان نختتم هذه الدراسة بتأكيد على وجود العلاقة وثيقة و متكاملة بين ادارة العلاقة مع العملاء و جودة الخدمة البنكية , حيث تعد الاولى كركيزة اساسية لتعزيز الثانية في سعي المؤسسات البنكية الى تحسين خدماتها و تعزيز قدرتها التنافسية , فإدارة العلاقة مع العملاء لاتعد تقتصر على تقديم خدمات مصرفية تقليدية ' بل اصبحت تقوم على بناء علاقات تفاعلية مستمرة قائمة على الثقة و الفهم العميق لاحتياجات العملاء والتواصل فعال معهم , بما يضمن تحقيق رضاهم و تعزيز ولائهم .

و تعتبر ادارة العلاقة مع العملاء الجسر الذي تعبر من خلاله البنوك نحو التميز في الجودة الخدمة , و الاستدامة في الاداء, و الريادة في السوق المصري . وقد ابرزت هذه الدراسة, من خلال تحليل واقع البنك الفلاحة و التنمية الريفية , أن تبني اساليب فعالة لإدارة العلاقة مع العملاء كان له أثر إيجابي وملاموس على جودة الخدمات المقدمة، وعلى مستوى رضا العملاء وثقتهم بالمؤسسة البنكية. وقد توصلت الدراسة النظرية والميدانية إلى جملة من النتائج والتوصيات كما يلي:

نتائج الدراسة:

- ✓ تعد ادارة العلاقة مع العملاء نهجا استراتيجيا متكاملا يهدف الى فهم احتياجات العملاء و توقع توقعاتهم , و تحويل التفاعلات العابرة الى علاقات طويلة الامد القائمة على الثقة و الرضا المتبادل ؛
- ✓ ان ادارة العلاقة مع العملاء تساهم في تعزيز كفاءة العمل البنكي من خلال تحسين التنسيق الداخلي بين مختلف الخدمات , و تطوير القدرة على الاستجابة السريعة لاحتياجات العملاء , مما ينعكس ايجابا على جودة الخدمة المقدمة .
- ✓ اظهرت النتائج ان الاهتمام بالعملاء من خلال الاستجابة لاحتياجاتهم يساهم في تعزيز الثقة و بناء علاقة طويلة الامد بين البنك و العميل؛
- ✓ تساهم ادارة العلاقة مع العملاء بشكل مباشر في تحسين جودة الخدمة البنكية و رفع رضا وولاء العملاء ؛
- ✓ اظهرت نتائج التحليل الاحصائي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ادارة العلاقة مع العملاء و جودة الخدمة البنكية، مما يُشير إلى وجود أثر إيجابي مباشر لهذا التوجه؛

✓ كشفت نتائج الاستبيان أن سرعة معالجة الشكاوى تختلف من حالة إلى أخرى، مما يؤثر على جودة الخدمة.

توصيات الدراسة:

✓ ضرورة تعزيز تطبيق ادارة العلاقة مع العملاء داخل بنك الفلاحة و التنمية الريفية بشكل اكثر فعالية , لما لها من دور في تحسين جودة الخدمة البنكية و رفع مستوى رضا العملاء .

✓ تعزيز مستوى الامان و الثقة في المعاملات البنكية , خاصة عبر القنوات , لزيادة ولاء العملاء.

✓ تحسين سرعة معالجة الشكاوى و تقليل مدة الاستجابة , لما لذلك من تأثير مباشر على رضا العملاء و جودة الخدمة .

✓ تعزيز التواصل مع العملاء لفهم احتياجاتهم وتوقعاتهم بشكل افضل، والعمل على تلبيتها بكفاءة و فعالية اكبر.

✓ الاهتمام اكثر بتخصيص الخدمات و العروض البنكية بما يتماشى مع احتياجات و توقعات مختلف شرائح العملاء .

بذلك يتّضح أن إدارة العلاقة مع العملاء في بنك الفلاحة والتنمية الريفية تساهم في تحسين جودة الخدمات البنكية، إلا أن فعاليتها ما تزال بحاجة إلى تعزيز وتطوير أكبر لضمان تحقيق النتائج المرجوة بشكل كامل، خاصة فيما يتعلق بسرعة الاستجابة، وتخصيص الخدمات، ومعالجة الشكاوى، بما يدعم تحسين رضا ولاء العملاء.

افاق الدراسة:

هذه الدراسة لم تتناول إلا جزءًا محدودًا من موضوع إدارة العلاقة مع العملاء وجودة الخدمة البنكية، خاصة في إطار بنك الفلاحة والتنمية الريفية، لذا لا يزال المجال مفتوحًا أمام العديد من الجوانب التي تستدعي المزيد من البحث والدراسة، والتي يمكن أن تشكّل مواضيع مستقبلية، ومن أهمها على سبيل المثال لا الحصر ما يلي:

○ دور التحول الرقمي في تحسين إدارة العلاقة مع العملاء وجودة الخدمة البنكية.

○ تحليل أثر تكوين الموظفين على فعالية التعامل مع العملاء.

○ دور الابتكار في الخدمات البنكية في تعزيز تجربة العملاء.

○ تحليل أثر تخصيص الخدمات في تعزيز العلاقة مع العملاء .



قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية:

1-الكتب:

- يوسف حجيم سلطان الطائي , هاشم فوزي دباس عبادي, ادارة العلاقة الزبون , مؤسسة وراق لنشر وتوزيع عمان , الاردن , ط1 , سنة 2009 ص 202
- محمد عبد العظيم ابو النجا , التسويق بالعلاقات و النمظمة العربية لتنمية الادارة القاهرة 2005 ص 33
- نجم عبود نجم , ادارة المعرفة , الطبعة 1 مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع عمان , 2005 ص 304/305
- هبه حميد عبد النبي الطائي , اثر ادارة علاقة الزبون على الولاء الزنوني , ط1 , دار امجد لنشر و التوزيع , عمان , 2018 ص 67/68 .
- محمد عواد الزيادات , محمد عبد الله العوامرة , استراتيجية التسويق , منظور متكامل ط1 , دار حامد للنشر و التوزيع , الاردن , 2012 ص 276.
- خضر مصباح اسماعيل الطيطي , اساسيات ادارة مشاريع و تكنولوجيا المعلومات ط1 دار حامد للنشر و التوزيع , عمان , 2010 , ص 198 .
- مامون سليمان الدرداكة (2006) ادارة الجودة الشاملة و خدمة العملاء , دار الصفاء للنشر و التوزيع , الاردن , ص 94
- الحياوي قاسم نايف علوان , ادارة الجودة في الخدمات مفاهيم و عمليات و تطبيقات , الطبعة الاولى , دار الشروق للنشر و التوزيع, الاردن 2006 , ص 97, 98 .
- عبد الله حسن مسلم ادارة الجودة الشاملة (معايير الايزو) الطبعة الاولى , دار المعترف للنشر و التوزيع , 2015 ص 70
- قندوز طارق جعالي علي , النظام التسويقي و تجويد خدمات القطاع المصرفي , مؤسسة الثقافة الجامعية مصر , سنة النشر غير مذكورة ص 107 , 108
- محمد محمود مصطفى , التسويق الاستراتيجي للخدمات , دا المناهج للنشر و التوزيع , عمان , الاردن , 2010 ص 253 .
- سامر جلدة البنوك التجارية و التسويق المصرفي الطبعة الاولى , دار اسامة للنشر و التوزيع , عمان , 2009 ص 201 .
- شفيق منى , التسويق بالعلاقات , المنظمة العربية لتنمية الادارية , مصر 2005 ص 87 .

- السلمي علي , ادارة التمييز , نماذج و تقنيات الادارة في عصر المعرفة , دار غريب للطباعة و النشر و توزيع , مصر , 2002 ص 87 .
- سلطان محمد سعيد , سلوك الانساني في المنظمات , دار الجامعة الجديدة , اسكندرية , 2002 ص 195 .
- طارق قندوز, اساسيات التأمين المصري في ضوء العولمة المالية , مؤسسة الثقافة الجامعية , الاسكندرية , 2015 , ص 161-162

2-المقالات و المجلات العلمية:

- درقاوي اسماء , اهمية ادارة العلاقات مع الزبائن بالنسبة للمؤسسة , مجلة دفاتر بواكس , العدد 05 جامعة حبيبة بن بوعلي , شلف , مارس 2006 .
- رعد حسن الصرن , اهمية دراسة العلاقة بين شبكة الانترنت و جودة الخدمات المصرفية , العدد 08 مجلة العلوم الانسانية , جامعة خيضر , بسكرة , الجزائر , فيفري 2005 ص 7.
- عبد الله مارن نعمان و اخرون , امكانية اقامة ابعاد جودة الخدمة المصرف الرشيد و الرافدين في صلاح الدين , مجلة الامتياز لبحوث الاقتصادية و ادارة جامعة عمار ثلجي الجزائر , المجلد 04 , العدد 02 , 2020 ص 18,19 .
- مسالة سفيان , الاساليب التسويقية لقياس جودة اداء الخدمات التامينية باستعمال نماذج السلوكية من وجهة النظر سطيف 01 , الجزائر , المجلد 17 , العدد 1 , 2017 , ص 135 , 136 .

3-الرسائل و الأطروحات:

أطروحات الدكتوراه:

- جللول شريفي , واقع ادارة علاقة الزبون في مؤسسات خدمية و تأثيرها على ولاءه , دراسة حالة مؤسسة موبيليس لاتصالات لبعض ولايات ممثلة للغرب الجزائري , مذكرة مقدمة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية جامعة ابي بكر بلقايد , تلمسان 2015 ص 9 , 10.
- محسن بن الحبيب , اثر ادارة العلاقة مع العملاء في تنافسية المؤسسات السياحية بالجزائر اطروحة دكتوراه قسم العلوم الاقتصادية جامعة قاصدي مرباح بورقلة , 2017 ص 31 , 33 .

- عبد الرزاق حميدي , اثر ادارة الجودة الشاملة في تطوير تنافسية البنوك , اطروحة دكتوراه تخصص ادارة تسويقية قسم العلوم الاقتصادية , كلية علوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير جامعة احمد بوقرة بومرداس , جزائر , 2013 , 2014 ص 216 .
- بريس عبد القادر , تحرير المصرفي و متطلبات تطوير الخدمات المصرفية و زيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية , اطروحة دكتوراه , فرع نقود مالية قسم علوم الاقتصادية كلية علوم الاقتصادية و علوم التسيير جامعة الجزائر , الجزائر , 2005 / 2006 ص 260 .
- عطا الله فهد الله سرحان , دور ابتكار و الابداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الاردنية , اطروحة دكتوراه في فلسفة جامعة عمان العربية للدراسات العليا الاردن , 2005 , ص 103 .

مذكرة الماجستير

- سامي شناتي , فعالية ادارة علاقات العملاء كمدخل لتسويق الخدمات البنكية , مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير فرع ادارة اعمال , تخصص علوم تجارية , جامعة محمد بوضياف مسيلة , 2012 ص 81 .
- لمى فيصل اسبر , مدخل مقترح لرفع الكفاءة و الفعالية المصرفية من منظور ادارة الجودة الشاملة , مذكرة ماجستير قسم ادارة الاعمال , كلية الاقتصاد , جامعة تشرين اللاذقية , سوريا , 2009 .
- جباري فادية , تأثير جودة الخدمات على رضا العميل مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في تسويق قسم العلوم التجارية , تخصص تسويق مصرفي كلية علوم الاقتصادية و علوم التسيير و علوم التجارية , جامعة ابو بكر بلقايد الجزائر , 2010 ص 105 – 106 .
- بوعمار نور الدين , جودة خدمات و اثرها على رضا العملاء , مذكرة مقدمة ضمن متطلبات شهادة ماجستير , قسم علوم التسيير , جامعة بوضياف مسيلة 2007 ص 77 .

4-الملتقيات و مؤتمرات :

- مروان جمعة درويش , اثر جودة الخدمات التي تقدمها البلديات في فلسطين على رضا المستفيدين , المؤتمر الدولي لتنمية الادارية , نحو اداء متميز في القطاع الحكومي معهد الادارة العامة , الرياض , المملكة العربية السعودية 1-4 نوفمبر 2009 ص 5 .

مراجع باللغة الفرنسية

- Pierre Eiglier , Ericlanged , Le marketing des services 5 eme , edition international Paris 1994 , P26 .

مراجع باللغة الانجليزية

- Rayls Lynette and Knox sinon ,cranfield centre for Advenced Research in marketing , cranfield University school of management , cranfield bed ford . (European Management Journal) Vol 19 , Issue 5 .UK , (octobre 2001) , P 535 .
- C.L bovee and J.V thill , marketing of services . M.C Graw –hill CNC ,1992 P229
- Nargunde . A.S2016 . services . Gaps . international , Journal of management - 5 P 131
- Ghotba badi .A.R fiez . SZ baharum R2015 February service Quality measurement in business and social sciences 5.pp. 267.286
- 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 .



قائمة الملاحق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم المالية و المحاسبة

تخصص مالية المؤسسة



اثر ادارة العلاقة مع العملاء في تعزيز جودة خدمة بنكية "دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية -وكالة حمام بوحجر-"

استمارة استبيان :

السيد(ة) المحترم(ة)

يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي صمم لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها
استكمالا للحصول على شهادة الماستر في شعبة العلوم المالية والمحاسبة تخصص مالية المؤسسة بعنوان المذكورة " اثر
ادارة العلاقة مع العملاء في تعزيز جودة خدمة بنكية دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية وكالة
حمام بوحجر " ، مشاركتكم القيمة ستساهم في تحقيق فهم أفضل للموضوع المطروح ودعم تطوير المعرفة
الأكاديمية في هذا المجال، لذا نؤكد لكم أن جميع المعلومات التي تقدمونها ستستخدم لأغراض البحث العلمي
فقط، و ان كل اجاباتكم ستحظى بالسرية التامة .

تقبلوا فائق التحية والاحترام

إشراف الأستاذ : أ.د. حولية يحيى

إعداد الطالبتين :

- فرطاس كريمة

- الدين رانية

الجزء الأول: البيانات الشخصية

1-الجنس

☐

أنثى

☐

ذكر

2-العمر

☐

31 - 40 سنة

☐

19 - 30 سنة

☐

أكثر من 50 سنة

☐

41 - 50 سنة

3-الدرجة العلمية

☐

مستوى ماجيستر

☐

مستوى بكالوريا

☐

مستوى دكتوراة

☐

مستوى ليسانس

☐

شهادة أخرى

☐

مستوى الماستر

4- الوظيفة

☐

المؤسسات و المهنيون

☐

القطاع الفلاحي و الريفي

☐

وظيفة اخرى

☐

الافراد (الموظفون و المدخرون)

الجزء الثاني: محاور الدراسة.

المحور الأول: ادارة العلاقة مع العملاء

الرقم	العبارات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
01	توفر الادارة قنوات اتصال متعددة و متكاملة (مثل الهاتف , التطبيق ,و الفرع) لخدمتك بسلالة					
02	تجد ان الخدمات و العروض البنكية المقدمة لك مخصصة لتلبية احتياجاتك الفردية					
03	تتم معالجة الشكوى من قبل البنك بسرعة و كفاءة عالية					
04	تعتمد ان موظفي البنك مدربون جيدا على استخدام انظمة اللازمة لخدمتك					
05	ساهمت طريقة تعامل البنك معك في بناء علاقة طويلة الامد و مبنية على الثقة					
06	تشعر ان البنك يسعى بانتظام لقياس مستوى رضاك و يستخدم النتائج لتطوير علاقته بك					

المحور الثاني: جودة الخدمة البنكية

الرقم	العبارات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
07	يتم تنفيذ معاملاتك المالية بدقة عالية دون اخطاء او حاجة للمراجعة					
08	يظهر موظفو البنك تعاطفا و اهتماما شخصيا عند التعامل مع استفساراتك او مشاكلك					
09	تحصل على الخدمات البنكية المطلوبة بسرعة و دون اهدار لوقتك					
10	يمتلك موظفو البنك المعرفة و القدرة الكافية للإجابة على جميع استفساراتك بثقة					
11	تجد المرافق المادية و القنوات الرقمية للبنك جذابة و سهلة الاستخدام					
12	تشعر بالأمان التام عند اجراء معاملاتك المالية عبر كافة قنوات البنك					

شكرا على حسن تعاونكم معنا