

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الجزائر 3

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

الموضوع

جودة الخدمات المصرفية في الجزائر من وجهة نظر
الزبون

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية

تخصص: تسويق العمليات المالية والمصرفية

تحت إشراف الأستاذة:

د. جاب الله شافية

من إعداد الطالبة:

العربي حسبية

أعضاء لجنة المناقشة

- أ.د/ غول فرحات..... رئيسا
- د/ جاب الله شافية..... مقرا
- أ.د/ فارس فوضيل..... عضوا
- أ.د/ حملاوي ربيعة..... عضوا
- د/ دعاس خليل..... عضوا

السنة الجامعية 2015-2016

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

كلمة شكر

نحمد الله عزّ وجلّ وننتهي عليه كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه، أن أنعم علينا
بنعمة العلم، وأن وفقنا إلى عملنا هذا.

والصلاة والسلام على حبيب الحق، وخير الخلق محمد ابن عبد الله
معلم الخلق أجمعين.

﴿ من لا يشكر الناس لم يشكر الله، ومن أهدى إليكم معروفا فكافنوه، فإن لم تستطيعوا
فادعوا له ﴾

﴿ الشكر قيد النعمة وسبب دوامها ومفتاح المزيد منها ﴾

واحتكاما إلى قوله – صلى الله عليه وسلم – نتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من
ساعدنا من قريب أو من بعيد، بقدر كبير أو بسيط، على انجاز هذا البحث، ونخص
 بالذكر:

﴿ الأستاذة المشرفة **جاء الله شافية** على جميل صبرها، وسعة بالها، ونصائحها
وتوجيهاتها التي لم تبخل علينا بها، تصويبا لهذا البحث وإثراء له.

﴿ كما نتقدم بشكر خاص إلى زبائن الوكالات البنكية محل الدراسة.

إليكم جميعا

جزيل الشكر والعرفان

إهداء

إلى كل طالب العلم

إلى كل حامل علم

إلى كل معلم

إلى كل الطلبة الذين يقرؤون هذا البحث

إلى كل من ساعدنا في إنجاز هذا العمل

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة، إلى الوقوف على مدى تقييم الزبون الجزائري لجودة الخدمات المصرفية المقدمة من طرف المصارف الجزائرية، وقد اعتمدنا في دراستنا على أخذ عينة من ثلاثة مصارف تكون ممثلة لجميع المصارف العاملة في الجزائر، وهذه المصارف الثلاثة هي: البنك الوطني الجزائري، القرض الشعبي الجزائري والبنك الخارجي الجزائري، وقد بلغ عدد الاستمارات المعالجة 100 استمارة، شملت الزبائن الأفراد التابعين لثلاث وكالات متواجدة على مستوى الجزائر العاصمة اختيرت من بين العدد الكلي لوكالات هذه المصارف الثلاثة، وقد اعتمدنا في قياس الجودة على مقياس نموذج الأداء الفعلي للخدمة والمعروف بـ "SERVPERF".

توصلنا من خلال الدراسة إلى أن تقييم الزبون الجزائري لجودة الخدمات المصرفية المقدمة من طرف المصارف الجزائرية يعتبر تقييما متوسطا وأن الخدمات المصرفية المقدمة من طرف المصارف الجزائرية لم ترقى بعد إلى مستوى تطلعات ورضا هذا الزبون.

الكلمات الدلالية: الجودة، الخدمة المصرفية، الزبون، المصارف.

Résumé

Cette étude avait pour but de connaître le niveau de l'évaluation du client algérien de la qualité des services bancaires fournis par les banques algériennes, nous avons adopté dans notre étude un échantillon de trois banques représentant la totalité des banques opérant en Algérie, ces trois banques sont: la Banque Nationale d'Algérie, le Crédit Populaire d'Algérie, et la Banque Extérieure d'Algérie, le nombre des questionnaires traités a atteint 100 questionnaires ont été distribués aux clients particuliers des trois agences situées au niveau d'Alger qui ont été choisies parmi le nombre total des agences de ces trois banques, nous avons adopté pour la mesure de la qualité le système de la performance réelle de service connu sous le terme : "SERVPERF".

Nous sommes parvenus à travers l'étude que l'évaluation du client algérien de la qualité des services bancaires fournis par les banques algériennes était moyenne et que les services bancaires fournis par les banques algériennes ne sont pas encore à la hauteur des attentes du client algérien et sa satisfaction.

Mots clefs : La qualité, Service bancaire, Client, banques.

الفهرس

I-IIIالفهرس العام
IVقائمة الجداول
Vقائمة الأشكال
Vقائمة الملاحق
أ - خمقدمة عامة

الفصل الأول: الخدمة المصرفية وتسويقها

02المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للخدمة
02المطلب الأول: مفهوم الخدمة وخصائصها
07المطلب الثاني: عناصر إنتاج الخدمة وتصنيفاتها
14المطلب الثالث: أهمية الخدمة وطرق تقديمها
19المبحث الثاني: ماهية الخدمة المصرفية
19المطلب الأول: مفهوم الخدمة المصرفية ونشأتها
22المطلب الثاني: خصائص الخدمة المصرفية وعوامل نجاح تقديمها
27المطلب الثالث: أنواع الخدمات المصرفية
33المبحث الثالث: تسويق الخدمة المصرفية
33المطلب الأول: مفهوم تسويق الخدمة المصرفية
37المطلب الثاني: مبادئ وأهمية ومناهج تسويق الخدمة المصرفية
40المطلب الثالث: المزيج التسويقي للخدمة المصرفية

الفصل الثاني: جودة الخدمة المصرفية ورضا الزبون

49المبحث الأول: الجودة وإدارة الجودة الشاملة
49المطلب الأول: مفهوم الجودة

53المطلب الثاني: أهمية الجودة وتكلفتها.

56المطلب الثالث: مفهوم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة.

61المبحث الثاني: جودة الخدمات المصرفية

61المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة المصرفية.

63المطلب الثاني: أبعاد جودة الخدمة المصرفية.

69المطلب الثالث: نماذج تقييم جودة الخدمة المصرفية.

76المبحث الثالث: أثر جودة الخدمة المصرفية على رضا الزبون.

76المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول الزبون.

83المطلب الثاني: مفهوم الرضا ومحدداته.

85المطلب الثالث: جودة الخدمة المصرفية ورضا الزبون.

.....الفصل الثالث: تقييم الزبون لجودة الخدمة المصرفية في المصارف الجزائرية

92المبحث الأول: النظام المصرفي الجزائري قبل إصلاحات التسعينات.

92المطلب الأول: مرحلة إقامة نظام مصرفي وطني.

94المطلب الثاني: الإصلاح المالي والمصرفي لسنة 1971.

97المطلب الثالث: الإصلاح المالي والمصرفي 1986-1988.

102المبحث الثاني: الإصلاحات المالية والمصرفية بعد التسعينات.

102المطلب الأول: الإصلاحات الأساسية لسنة 1990.

107المطلب الثاني: أهم التعديلات التي أدخلت على قانون النقد والقرض 90-10.

110المطلب الثالث: البنية الهيكلية للجهاز المصرفي الجزائري في نهاية سنة 2012.

116المبحث الثالث: الدراسة الميدانية: إجراءاتها المنهجية ومعالجة بياناتها.

116المطلب الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.

119المطلب الثاني: تفرغ وتحليل البيانات.

134المطلب الثالث: نتائج الدراسة.

قائمة المراجع

الملاحق

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
04	يمثل تصنيف الخدمات حسب درجة ملموسيتها.....	01
06	يمثل البرامج التسويقية لمعالجة التذبذب في الطلب.....	02
72	يمثل تحديد مشكلات جودة الخدمة المصرفية من خلال نموذج الفجوات.....	03
75	يمثل مزايا و عيوب نموذج الفجوة ونموذج الأداء الفعلي.....	04
80	يوضح أنماط الزبائن.....	05
119	يوضح درجة الموافقة لمقياس "ليكرت".....	06
119	يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس.....	07
120	يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن.....	08
120	يوضح توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية.....	09
121	يوضح توزيع أفراد العينة حسب المهنة.....	10
121	يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي.....	11
122	يوضح النسب، المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لبعدها الجوانب الملموسة....	12
124	يوضح النسب، المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لبعدها الاعتمادية.....	13
126	يوضح النسب، المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لبعدها الاستجابة.....	14
128	يوضح النسب، المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لبعدها الأمان.....	15
130	يوضح النسب، المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لبعدها التعاطف.....	16
132	يوضح النسب، المتوسطات الحسابية، الانحراف المعياري ودرجات الموافقة لعبارات رضا الزبائن.....	17
134	يوضح العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية ورضا الزبون الجزائري.....	18

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
01	يوضح تصنيف الخدمات حسب اعتماديتها.....	10
02	يوضح عناصر المزيج التسويقي للخدمة المصرفية.....	42
03	يوضح نموذج الفجوة.....	70
04	يوضح مراحل تطور الزبون.....	77
05	يوضح الهيكل التنظيمي للنظام المصرفي والمالي الجزائري إلى غاية 1986..	100
06	يوضح النظام المصرفي الجزائري لسنة 2012 ..	115

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق
01	الاستبيان المستخدم في الدراسة الميدانية
02	جدول توزيع وكالات المصارف عبر الولايات لسنة 2012

مقدمة عامة

مقدمة عامة

يعد القطاع المصرفي من أهم القطاعات الخدمية في النظم الاقتصادية للدول، فهو من القطاعات الإستراتيجية المحركة لعجلة التنمية الاقتصادية، إذ يساهم في إمداد النشاط الاقتصادي بالأموال اللازمة من أجل تنميته وتطويره من جهة، ومحاربة الاكتناز وتحقيق منافع للمدخرين من جهة أخرى، هذا ما جعله من الضروريات التي تستعين بها الدولة لتمويل ودعم نشاطاتها الاقتصادية وفقا لما يخدم مصلحتها العامة.

وفي ظل عولمة الاقتصاد التي شهدها العالم وما صاحبها من انتشار واسع في تقنيات المعلومات وشبكة الانترنت، وإلغاء للقيود واحتدام المنافسة بين المؤسسات، شهد القطاع المصرفي على المستوى العالمي تنافسا شديدا بسبب ديناميكية الحاجات المالية والائتمانية للأفراد ونمطية الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف، ودخول مؤسسات غير مصرفية ميدان العمل المالي والمصرفي، ومن أجل الصمود في وجه هذه المنافسة لجأت المصارف إلى إحداث تغيير كبير في أعمالها، وتوسيع مساحة دائرة ونطاق أعمالها، حيث أخذت المصارف تتجه إلى أداء خدمات مصرفية لم تكن تقوم بها من قبل مثل التعامل في المشتقات، والتأمين وظهور المصارف الشاملة، كما أصبحت تهتم بالجودة في خدماتها، وتعتبر الجودة في الخدمات المصرفية المقدمة أساس ثقة الزبائن في التعامل مع المصرف، وهي التي تمكن هذا الأخير من كسب رضا زبائنه الحاليين وجذب زبائن جدد، والحفاظ على الحصة السوقية والصمود أمام المنافسة.

وفي هذا الإطار تواجه المصارف الجزائرية تحديات متعاضمة، عليها التكيف معها للارتقاء إلى المستوى المطلوب، ورغم الإصلاحات التي أجريت على المنظومة المصرفية، إلا أنها لا تعد كافية للتغيير الفعلي وتحسين الأداء، خاصة وأن احتياجات الزبائن تتغير، وتفضيلاتهم تختلف باختلاف ادراكاتهم لمستويات الجودة في الخدمات المصرفية المقدمة لهم، وهذا ما يتطلب زيادة الاهتمام بالإصلاح المصرفي وبذل جهود للتحسين المستمر لجودة الخدمات المصرفية، ودراسة احتياجات ورغبات الزبائن والارتقاء بمستويات أداء موظفيها من خلال تكوينهم وإعادة تأهيلهم بحيث يكونون قادرين على فهم احتياجات الزبائن ورغباتهم وتلبيتها بالشكل الذي يرضيهم ويحافظ عليهم ويجذب العديد منهم، ولا بد وأن يكون موظفو المصارف الجزائرية على دراية بكل مستجدات الساحة

المصرفية المحلية والدولية، من خلال امتلاك أدنى مستوى معرفة في هذا المجال، وهذا كله من أجل الرفع من مستوى المصارف الجزائرية وترقيتها إلى مصاف المصارف المنافسة.

1. إشكالية البحث

في ظل الحديث عن الاهتمام برضا الزبون الذي يعد المتلقي للخدمة، ونظرا لأهمية رأيه من أجل الارتقاء بالخدمة المصرفية، ارتأينا طرح الإشكالية التالية:

كيف يقيم الزبون جودة الخدمة المصرفية المقدمة له من طرف المصارف الجزائرية؟

2. الأسئلة الفرعية

يمكن أن تتفرع عن هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بالخدمة المصرفية وما هي خصائصها وأنواعها؟
- ماذا نعني بجودة الخدمة المصرفية وما هي أبعادها؟
- ما هو تقييم الزبون الجزائري لأبعاد جودة الخدمة المصرفية في المصارف الجزائرية؟
- ما طبيعة العلاقة الموجودة بين جودة الخدمة المصرفية ورضا الزبون الجزائري؟

3. الفرضيات

كإجابة أولية عن الأسئلة الفرعية تم اعتماد الفرضيات التالية:

- تعتبر الخدمة المصرفية كغيرها من الخدمات وتحمل نفس خصائصها، وهي نوعان فتح الحسابات ومنح القروض.
- جودة الخدمة المصرفية تعني إنتاج الخدمة المصرفية بدقة وإتقان، وبالتالي فهي تتكون من بعدين الدقة والإتقان.
- يقيم الزبون الجزائري أبعاد جودة الخدمة المصرفية في المصارف الجزائرية تقييما إيجابيا.
- هناك علاقة طردية قوية بين جودة الخدمة المصرفية ورضا الزبون الجزائري.

4. أهمية الدراسة

في ظل الانفتاح المالي الذي يشهده العالم، وفتح المجال للبنوك الأجنبية للعمل في الجزائر، والتطور المستمر في حاجات ورغبات الزبائن، وجدت المصارف الجزائرية نفسها تواجه صعوبة في إنتاج خدمات مصرفية مميزة عن الخدمات التي تقدمها المصارف الأجنبية مما يفرض عليها السعي إلى تحقيق جودة مرتفعة في خدماتها المصرفية، وإجراء تغييرات جذرية في طريقة إدارة تعاملها مع الزبائن الذين يمثلون في الحقيقة رأسمالها الحقيقي، ونظرا لأهمية الزبائن، وأهمية رأيهم فيما يخص جودة الخدمة المصرفية، جاءت هذه الدراسة لتكشف لنا عن مستوى تقييم الزبون لجودة الخدمة المصرفية التي تقدمها له فعليا المصارف الجزائرية، وعن درجة رضاه عنها.

كذلك تبرز أهمية هذه الدراسة في كون أن نتائجها يمكنها مساعدة إدارة المصارف الجزائرية لتحسين وتطوير خدماتها.

5. دوافع اختيار الموضوع

تكمن الدوافع الموضوعية: في كون موضوع جودة الخدمة المصرفية من المواضيع التي تحظى بالاهتمام في الوقت الحالي، مع ما يقابل ذلك من قلة البحوث التي تركز على دراسة جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر الزبون في الجزائر حسب علم الباحثة، ومن الدوافع الموضوعية أيضا محاولة إثراء المكتبة الجزائرية بالمزيد من البحوث في مجال جودة الخدمة المصرفية.

أما فيما يخص الدافع الشخصي: فإن التخصص يعتبر من الأسباب الرئيسية لاختيار الموضوع، كذلك الرغبة في تعميق المعارف الشخصية في مجال الجودة.

6. أهداف الدراسة

- التعريف بالمفاهيم المتعلقة بالخدمة المصرفية والخصائص التي تتميز بها وأنواعها.
- التعريف بالمفاهيم المتعلقة بالجودة عموما وبجودة الخدمة المصرفية خصوصا، أبعادها، ونماذج تقييمها.
- تطبيق نموذج الأداء الفعلي للخدمة في تقييم جودة الخدمة المصرفية في الجزائر.

- معرفة مستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف المصارف الجزائرية، ومستوى رضا الزبون عنها.

- تحليل العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية ورضا الزبون الجزائري عن هذه الخدمة.

7. المنهج المتبع

من أجل القيام بالدراسة اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري، وذلك من أجل إبراز معالم الخدمة على العموم والخدمة المصرفية على الخصوص، وكذلك من أجل تحديد مفهوم جودة الخدمة المصرفية وأبعادها ونماذج قياسها، وأثر هذه الأخيرة في رضا الزبون.

كما اعتمدنا في الجانب التطبيقي على الاستبيان من أجل جمع المعلومات الضرورية للدراسة، حيث تم بناء الاستبيان وفقا لمقياس سلم "ليكرت" الخماسي، كما اعتمدنا على الملاحظة.

8. الدراسات السابقة

لقد تسنى الوقوف على البعض من الدراسات السابقة والتي يمكن إيجازها فيما يلي:

1- دراسة حاتم غازي شعشاعة: (قياس جودة الخدمات المصرفية التي يقدمها بنك فلسطين المحدود من وجهة نظر العملاء)، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين، ديسمبر 2004، هدفت الدراسة إلى التعرف على تقييم عملاء بنك فلسطين المحدود لجودة الخدمات المقدمة من قبل البنك، وذلك باستخدام نموذج القياس SERVQUAL الخاص بنظرية الفجوة، كما هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير بعض المتغيرات مثل عدد مرات الزيارة إلى المصرف وعدد سنوات التعامل على تقييم جودة الخدمة وقد بلغت عينة الدراسة 1249 زبون من زبائن البنك موزعين على جميع فروع البنك العاملة في قطاع غزة والضفة الغربية وموزعين أيضا على جميع فئات العملاء.

وأشارت نتائج الدراسة إلى أن تقييم العملاء لجودة الخدمات الفعلية إيجابيا وجيدا إلا أنه لا يصل إلى مستوى توقعاتهم، كما أن الزبائن عند تقييمهم لجودة الخدمة المصرفية يعطون أكبر أهمية نسبية لبعد الاعتمادية ثم بعد الاستجابة، ثم بعد الثقة، ثم التعاطف وأخيرا العناصر

الملموسة. وأشارت النتائج أيضا إلى تأثير متغير عدد مرات التعامل على تقييم العملاء لمستوى جودة الخدمات المقدمة، بينما لم يوجد هذا التأثير بالنسبة لمتغير عدد سنوات التعامل.

2- دراسة غيشي عبد العالي وشمام عبد الوهاب: (قياس جودة الخدمات المصرفية في مدينة قسنطينة)، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 01، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، جوان 2007. حيث هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مستوى جودة الخدمات المصرفية في مصارف مدينة قسنطينة وذلك من خلال التعرف على تقييم الزبائن لمستوى جودة الخدمات المصرفية فعليا. كما هدفت إلى إظهار أماكن الضعف والقوة في جوانب أبعاد جودة الخدمات المصرفية لمصارف مدينة قسنطينة وتحديد الجوانب التالية: الجوانب الملموسة، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان والتعاطف، باستخدام نموذج الأداء الفعلي للخدمة SERVPERF، وقد بلغت عينة الدراسة 352 زبون من زبائن المصارف المختارة.

أما أهم النتائج المتوصل إليها من خلال هذه الدراسة فهي كالتالي: انخفاض مستوى جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف المختارة في مدينة قسنطينة من وجهة نظر زبائنها، كما تبين وجود علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين الجودة الكلية للخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف المختارة من جهة وأبعاد جودة الخدمة المصرفية من جهة أخرى.

3- دراسة خيرى علي أوسو ولؤي لطيف بطرس: (تقييم مستوى جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر الزبائن - دراسة استطلاعية لآراء عينة من زبائن مصارف مدينة دهوك-)، مجلة تنمية الرافدين، العدد 30، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، 2008. هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف في مدينة دهوك من وجهة نظر الزبائن، باستخدام نموذج القياس SERVQUAL الخاص بنظرية الفجوة، وقد بلغت عينة الدراسة 300 زبون من الزبائن المتعاملين مع مصرفي الرشيد والرافدين تم اختيارهما بشكل عشوائي.

وتمثلت أهم نتائج الدراسة في: التقييم الإيجابي لمستوى جودة الخدمات المصرفية الفعلية والمتوقعة، فضلا عن وجود تباين في الأهمية النسبية التي يوليها الزبائن عند تقييمهم لمستوى جودة الخدمات المصرفية.

4-دراسة جبلي هدى (قياس جودة الخدمة المصرفية، دراسة حالة بنك البركة الجزائري):
مذكرة ماجستير في العلوم التجارية تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم
التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2010/2009، هدفت الدراسة إلى توضيح
مفهوم الجودة في الخدمات المصرفية وعلاقتها برضا العميل وولائه، وتم استخدام نموذج
القياس جودة الخدمة SERVQUAL ونموذج الأداء الفعلي للخدمة SERVPERF وقد
بلغت عينة الدراسة 121 زبون من زبائن بنك البركة الجزائري. توصلت الباحثة إلى نتائج
مفادها أن رضا الزبون عن الخدمات المقدمة إليه هو أساس استمرار تعامله مع المصرف
وزيادة وولائه له، كما تلعب نماذج قياس جودة الخدمة دورا فعالا في تطوير وتحسين
الخدمات.

بالنظر إلى الدراسات الأربع السابقة:

ركزت الدراسة الأولى على قياس جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر العملاء لبنك واحد
فقط هو بنك فلسطين المحدود، وبالرغم من استعمالها لنموذج القياس SERVQUAL، إلا أن الدراسة
تعود لسنة 2004، وتخص بلد فلسطين الشقيق.

أما الدراسة الثانية فقد اعتمدت على نموذج SERVPERF وهدفت إلى التعرف على تقييم الزبائن
لمستوى جودة الخدمات المصرفية في مصارف مدينة قسنطينة فقط، وتعود هذه الدراسة إلى سنة
2007.

وقد اعتمدت الدراسة الثالثة على نموذج SERVQUAL لقياس جودة الخدمة المصرفية من وجهة
نظر الزبائن، غير أنها اختصت بمصرفي الرشيد والرافدين في مدينة دهوك في بلد العراق الشقيق،
كما أن الدراسة تعود لسنة 2008.

أما بالنسبة للدراسة الأخيرة فرغم اعتمادها على نموذجي SERVQUAL و SERVPERF إلا أنها
اختصت ببنك البركة الجزائري فقط، كما أن الدراسة تعود لسنة 2010.

مساهمة البحث:

باعتبار أن المفاهيم المتعلقة بالجودة تتطور، وتقنيات المصارف وأساليبها، وأنواع خدماتها تتطور أيضا باستمرار، كما ينطبق هذا التطور أيضا على حاجات ورغبات الزبون، يمكن أن يساهم بحثنا هذا من حيث الزمان كونه يأتي ليواكب ذلك التطور الذي حدث بعد مرور سنوات على الدراسات المذكورة سابقا، كما أن هذه الدراسة تهدف إلى معرفة وجهة نظر الزبون عن جودة الخدمات المصرفية في الجزائر انطلاقا من أخذ عينة من مدينة الجزائر لأكثر من ثلاثة مصارف من حيث ترتيب عدد وكالاتها، هذا إضافة إلى احتلال هذه المصارف الثلاثة المراتب الأولى من حيث قيمة رأسمالها ضمن بقية المصارف الموجودة في الجزائر، وهو ما يعطي تمثيلا أكثر صدقا، وهذه المصارف هي بنك الجزائر الخارجي، القرض الشعبي الجزائري، والبنك الوطني الجزائري، وقد اعتمدنا في دراستنا على نموذج SERVPERF.

9. هيكلية البحث

تم تقسيم البحث إلى ثلاثة فصول، فصلان نظريان وفصل تطبيقي، حيث تم التعرض في الفصل الأول إلى الخدمة المصرفية وتسويقها، من خلال التطرق لماهية الخدمة بشكل عام، ومفهوم الخدمة المصرفية بشكل خاص، خصائصها، وأنواعها، بالإضافة إلى المزيج التسويقي الخاص بها.

كما تم التطرق في الفصل الثاني الذي كان عنوانه جودة الخدمة المصرفية ورضا الزبون إلى مفاهيم الجودة وإدارة الجودة الشاملة، وصولا إلى مفهوم جودة الخدمة المصرفية، أبعادها، ونماذج تقييمها، وأثرها في رضا الزبون.

أما الفصل التطبيقي فقد تم تقسيمه إلى ثلاثة أقسام: القسم الأول خاص بالإصلاحات التي عرفها الجهاز المصرفي الجزائري قبل التسعينات، أما القسم الثاني تطرق للإصلاحات التي عرفها الجهاز المصرفي بعد التسعينات، حيث تم من خلال هذين القسمين التعريف بالمصارف محل الدراسة، أما القسم الثالث فقد خصص للدراسة الميدانية.

وختما هذا البحث بخاتمة مبرزين نتائج الدراسة النظرية والميدانية التي تم التوصل إليها بالإضافة إلى مجموعة من الإقتراحات.

الفصل الأول: الخدمة المصرفية وتسويقها

تمهيد

يعتبر القطاع المصرفي من القطاعات الفعالة في اقتصاديات الدول، وتتجلى أهميته من خلال ما يقدمه من خدمات متنوعة ومتعددة، والتي تساعد على دفع عجلة التنمية الاقتصادية وتسريعها وذلك من خلال تحريك وتنشيط العمليات الاقتصادية والمالية والتجارية بمختلف أنواعها.

ومن أجل إشباع حاجات ورغبات مختلف أنواع زبائن المصرف، يفترض أن يتوفر هذا الأخير على موارد بشرية تتمتع بدرجة عالية من الكفاءة في تسويق الخدمات، بالإضافة إلى وضع برامج وتبني أساليب تسويقية حديثة، وبالفعل فقد برزت في السنوات الأخيرة توجهات أكيدة نحو تطبيق التسويق المصرفي من طرف المصارف، بعدما أصبح ضرورة تقضيها الطبيعة التنافسية للسوق الذي تنشط فيه.

ومن أجل التطرق إلى الخدمة المصرفية وتسويقها قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث:

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للخدمة

المبحث الثاني: ماهية الخدمة المصرفية

المبحث الثالث: تسويق الخدمة المصرفية

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للخدمة.

بعد ما كان قطاع الخدمات قطاعا ثانويا مهمشا، أصبح الآن وبسبب تطور اقتصاديات العالم يحتل الصدارة في بيئة أعمال المؤسسات وفي المجتمعات ككل، حيث شهد هذا القطاع توسعا كبيرا وزيادة معتبرة في نصيب التجارة الدولية، خاصة في ظل التطور السريع الذي تشهده تكنولوجيات الاتصال والمعلومات، وأصبح يحتل أهمية كبيرة في دفع عجلة التنمية واستقطاب الاستثمار الداخلي والخارجي وبالأخص في قطاع الخدمات المالية والمصرفية. وفي هذا الصدد سنتناول في هذا المبحث مفهوم الخدمة، خصائصها، تصنيفاتها، أهميتها، وطرق تقديمها.

المطلب الأول: مفهوم الخدمة وخصائصها

نظرا لاختلاف الخدمة عن السلعة المادية الملموسة برزت ضرورة تحديد التعريفات الخاصة بها وكذلك خصائصها ومميزاتها.

أولا: تعريف الخدمة

اختلفت تعريفات الخدمة وتعددت بتعدد الباحثين والكتاب في مجال الخدمات، وفيما يلي سنأتي لعرض البعض منها.

1- عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق الخدمة بأنها: "النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة".¹

2- يعرفها "JUDD" بأنها: "معاملة منجزة من طرف المؤسسة بحيث لا ينتج عن التبادل تحويل الملكية كما في السلع الملموسة".²

3- وقد عرفت على أنها: "نشاط الإنسان الموجه إلى إشباع الحاجات بحيث لا يكون ملموسا".³

4- وعرفت أيضا: "الخدمات تعتبر نشاطات معرفة ولكن غير محسوسة وتمثل الهدف الرئيسي لتعامل ما غرضه تحقيق رضا الزبائن".⁴

¹ هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، ط3، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005، ص: 18.

² Béatrice Bréchnignac-Roubaud, *Le Marketing des services*, 8^{ème} tirage, édition d'organisation, Paris, 2004, P71.

³ François Caby, Claude Jambart, *La qualité dans les services*, 2^{ème} édition, édition economica, Paris, 2002 , P35.

⁴ عبد العزيز أبو نبعة، تسويق الخدمات المتخصصة، منهج تطبيقي، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص: 28.

5- وعرف "أدريان بالمر" الخدمة بأنها: "عملية إنتاج منفعة غير ملموسة بالدرجة الأساسية، إما بحد ذاتها أو كعنصر جوهري من منتج ملموس، حيث يتم من خلال أي شكل من أشكال التبادل إشباع حاجة أو رغبة مشخصة لدى الزبون أو المستفيد".¹

6- وعرفت أيضا أنها: "منتج غير ملموس يقدم المنافع للمستفيد نتيجة لاستخدام جهد بشري أو آلي، ولا ينتج عن تلك المنافع حيازة شيء مادي ملموس".²

من خلال التعريفات السابقة نستنتج أن الخدمة:

- أنشطة أو منافع غير ملموسة.

- تباع إما مستقلة أو مرتبطة بسلع مادية.

- موجهة لتلبية حاجات الزبون وإشباعها.

- عند التبادل لا تنتقل ملكيتها للمستفيد منها.

وبالتالي يمكن الوصول إلى التعريف التالي: الخدمة هي أنشطة أو منافع، تباع إما مستقلة أو مرتبطة بسلع مادية، لا تنتقل ملكيتها عند التبادل على عكس هذه الأخيرة، ويتم من خلالها تلبية حاجات الزبون وإرضائها.

ثانيا: خصائص الخدمة

تتميز الخدمات حسب الدراسات والأبحاث الخاصة بهذا المجال بالخصائص التالية:

1- **خاصية اللاملموسية:** بطبيعتها الخدمة غير ملموسة، أي من الصعب تذوقها، والإحساس بها، ورؤيتها، أو شمها أو سماعها قبل شرائها وهذا أهم ما يميزها عن السلعة. فالاتجاهات والآراء حولها يتم البحث عنها قبل الحصول عليها، وتكرار الشراء قد يعتمد على الخبرة السابقة.³

وتختلف درجة اللاملموسية في الخدمات حسب تنوعها، وهذا ما سنوضحه في الجدول التالي:

¹ هشام بن عبد الله العباس، تسويق خدمات المعلومات عبر الإنترنت، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2009،

ص: 21

² تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص: 21.

³ هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص: 24.

الجدول رقم (1): تصنيف الخدمات حسب درجة ملموسيتها

نوع الخدمة حسب المتلقي لها		درجة الملموسية
خدمات الزبون	خدمات المنتج	
— المتحف، وكلاء التوظيف، أماكن الترفيه، التعليم، خدمات النقل والسفر والمزادات العلنية.	— الأمن والحماية، أنظمة الاتصالات، التمويل، اندماج المؤسسات والاكتساب.	الخدمات التي تتصف بعدم الملموسية بشكل كامل وأساسي.
— خدمات التنظيف، التصليح، التأمين والعناية الشخصية.	— التأمين، عقود الصيانة، الاستشارات الهندسية، الإعلانات و تصميم العبوات والأغلفة.	الخدمات التي تعطي قيمة مضافة للسلع الملموسة.
— متاجر التجزئة، البيع الآلي، الخدمات البريدية، العقارات والتبرعات الخيرية.	— متاجر الجملة، وكلاء النقل، المستودعات والمصارف.	الخدمات التي توفر منتجات مادية ملموسة.

المصدر: هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، ط4، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2008، ص: 23.

ويترتب على خاصية لالملموسية الخدمات العديد من النتائج، أهمها:

- أ- تعتبر الخدمة مستهلكة لحظة إنتاجها بمعنى صعوبة تخزينها قياساً بالسلعة.
- ب- استحالة المقارنة بين الخدمات لاختيار أفضلها كما هو الحال في السلع، وبالتالي فإن عملية الفحص والمقارنة لا تتم إلا بعد شراء الخدمة وليس قبل ذلك.
- ت- اقتصار توزيع الخدمة على الوكلاء والسماسة، وبالتالي فالتجار ليس لهم دور في ذلك لأن التاجر هو وسيط تنتقل إليه ملكية الأشياء التي يتعامل بها.
- ث- ضالة أو انعدام قدرة مسوقي الخدمة على استخدام الأساليب التقليدية في الرقابة على الجودة.¹
- ج- يصعب اللجوء إلى أساليب المضاربة التقليدية في الخدمات، فلا يمكن شراء الخدمة وتخزينها وقت وفرتها حيث تقل أسعارها ومن ثم انتظار وقت ندرتها وتصريفها بأعلى الأسعار، على عكس السلع المادية.

¹ حميد الطائي وبشير العلاق، إدارة عمليات الخدمات، دار البيازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص: 24.

ح- تعطيل وظيفة النقل في البرامج التسويقية، وهذا يترتب عليه فقدان منظمة الخدمة لقدرتها على خلق المنفعة المكانية في الخدمات، أي المنفعة المتأتمية من نقل الأشياء من أماكن وقرتها إلى أماكن الشح حيث يشتد الطلب عليها.¹

2- **خاصية التلازمية:** ونعني بها الترابط الوثيق بين الخدمة ذاتها وبين الشخص الذي يتولى تقديمها، الأمر الذي يترتب عليه ضرورة حضور طالب الخدمة إلى أماكن تقديمها، كما هو الحال في الخدمات الطبية.²

ويترتب عن هذه الخاصية ما يلي:

أ- وجود علاقة مباشرة بين مؤسسة الخدمة والمستفيد.

ب- ضرورة مساهمة أو مشاركة الزبون (المستفيد من الخدمة) في إنتاجها: تعد هذه السمة أساسية حيث لا يمكن أداء الكثير من الخدمات دون توافرها، وكمثال على ذلك، نجد أن دقة تشخيص الطبيب لحالة المريض الصحية تتوقف جزئياً على دقة المعلومات والإجابات التي يعطيها المريض. وعلى هذا الأساس يتضح أن مؤسسة الخدمة لا تستطيع أن تنتج أو تباع خدماتها بالشكل المطلوب ما لم يسهم الزبون في عملية إنتاج الخدمة.

ت- زيادة درجة الولاء إلى حد كبير: أي أن الزبون يصر على طلب الخدمة من شخص معين، طالما أن موردي الخدمات لا يغني أحدهم عن الآخر.³

3- **خاصية عدم التجانس (عدم التماثل):** نعني بهذه الخاصية، عدم القدرة في كثير من الحالات

على ترميط الخدمات وخاصة تلك التي يعتمد تقديمها على الإنسان بشكل كبير وواضح.

وهذا يعني ببساطة أنه يصعب على مورد الخدمة أن يتعهد بأن تكون خدماته متماثلة أو متجانسة على الدوام.⁴ وبالتالي فهو لا يستطيع ضمان مستوى جودة معين لها مثلما يفعل منتج السلع.⁵

4- **خاصية تذبذب الطلب:** يتميز الطلب على بعض الخدمات بالتذبذب وعدم الاستقرار، فهو لا يتذبذب بين فصول السنة فحسب، بل يتذبذب أيضاً من يوم إلى آخر من أيام الأسبوع بل من ساعة إلى أخرى في اليوم الواحد.⁶

¹ بشير العلق، ثقافة الخدمة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص: 47.

² محمد صالح المؤذن، مبادئ التسويق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص: 223.

³ حميد الطائي وبشير العلق، مرجع سبق ذكره، ص: 26-27.

⁴ بشير العلق، مرجع سابق، ص: 50.

⁵ معدن نصيرة، مدخل للجودة في تسويق الخدمات ودورها في إرضاء الزبائن، مذكرة ماجستير في علوم التسويق، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسويق، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2010/2009، ص: 26.

⁶ حميد الطائي وبشير العلق، مرجع سبق ذكره، ص: 27.

ونظرا للمشاكل التي تسببها خاصة تذبذب الطلب يعمد مقدمو الخدمات إلى الاستعانة ببرامج تسويقية لمواجهةها.

ويبين الجدول الموالي بعض أمثلة البرامج التسويقية لمعالجة التذبذب في الطلب

الجدول رقم (2): البرامج التسويقية لمعالجة التذبذب في الطلب.

نوع النشاط	البرامج التسويقية
- الخطوط الجوية	- عمل جدول أسعار خاصة في المواسم التي يقل فيها الطلب، كتخفيض أسعار التذاكر للعائلات، عمل جدول أسعار خاصة للمجموعات.
- الهواتف	- عمل جدول أسعار خاصة للمكالمات الليلية ومكالمات الأعياد والعطل.
- الفنادق	- وضع جدول أسعار خاصة في المواسم التي يقل فيها الطلب، كتخفيض الأسعار للعائلات، عمل جدول أسعار خاصة للمجموعات.
- الصالونات	- عمل قوائم أسعار خاصة بالمواعيد المسائية، وتخفيض الأسعار للعائلات.

المصدر: هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، ط3، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005، ص: 31.

5- خاصية الهلامية والفاء: العديد من الخدمات ذات طبيعة هلامية غير قابلة للتخزين، فكلما زادت درجة اللاملموسية للخدمة، انخفضت فرصة تخزينها. بمعنى آخر إن درجة عدم الملموسية تزيد أو ترفع من درجة الفئائية كثيرا¹. أي لا يمكن تخزين الخدمة في وقت لا طلب فيه عليها إلى وقت يوجد فيه طلب عليها.²

لذا نجد أن المؤسسات الخدمية تلحق بها خسائر كبيرة في حالة عدم الاستفادة من الخدمة، فحينما توجد غرف شاغرة في الفندق مثلا، أو مقاعد غير مشغولة على متن طائرة في رحلة معينة، فإنه لا يمكن تخزينها لوقت آخر، وهذا كله يشكل خسارة باعتبارها طاقات معطلة. ويمكن التخفيف من آثار هذه الخاصية عن طريق بعض الإجراءات:

¹ معدن نصيرة، مرجع سبق ذكره، ص: 26.
² ثابت عبد الرحمان إدريس، كفاءة وجودة الخدمات اللوجيستية، بدون طبعة، مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ، 2006، ص: 30.

- استخدام أنظمة الحجز المسبق وذلك بهدف مواجهة التغيير في مستوى الطلب.
- تشكيل قوة عمل لمواجهة حالة التزايد على طلب الخدمة.
- تطوير أساليب الخدمات المشتركة، بمعنى تقديم الخدمة للأسر والمجموعات.¹

6- خاصية عدم تملك الخدمة: طالما أن الخدمة غير ملموسة، فالمستفيد منها يحصل على منفعة مباشرة ولوقت محدود فقط، مثل تأجير غرفة في فندق، أو السفر على متن طائرة، وتمثل هذه الخاصية مشكلة تسويقية لمديري المؤسسات الخدمية، حيث أن الزبون -كجزء من إشباعاته- يشعر بالسعادة عند تملك الخدمة، ومن ثم على المؤسسات الخدمية أن تولي اهتماماً للدلائل المادية للخدمة، والتي توحى له بملكيته مثل الهدايا التي تقدم على رحلات شركات الطيران.²

7- صعوبة تقييم جودة الخدمة من جانب الزبون: يواجه الزبون صعوبة كبيرة عند تقييم الخدمة المقدمة له بالمقارنة بالسلع المادية الملموسة. ومرد هذا يرجع إلى أن الأداء الفعلي للخدمة يرتبط بتفاعل الزبون مع مقدم الخدمة، وبخبرة الزبون نفسه. وبالتالي فإن الحكم على الخدمة بأنها جيدة أو سيئة يختلف من زبون لآخر، ومن وقت إلى آخر بالنسبة للزبون نفسه.³

المطلب الثاني: عناصر إنتاج الخدمة وتصنيفاتها

يتطلب إنتاج الخدمة تضافر عدة عناصر، كما أن هناك عدة تصنيفات للخدمات وهذا ما سنتناوله في هذا المطلب.

أولاً: عناصر إنتاج الخدمة

تتكون المؤسسة الخدمية من عدة عناصر تتفاعل فيما بينها لإنتاج وتقديم الخدمة. وقد حدد كل من "Langeard" و "Eiglier"، خمسة عناصر أساسية تدخل في عملية إنتاج الخدمة هي:

- نظام التنظيم الداخلي (Système d'organisation interne).
- العمال المباثرون (personnel en contact).
- السند المادي (Support physique).
- الزبون (Le client).

¹ فليسي ليندة، واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسبير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2012/2011، ص: 30.

² محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002، ص: 356.

³ ثابت عبد الرحمان إدريس، مرجع سبق ذكره، ص: 29.

- عرض الخدمات (Offre de Services).

1. نظام التنظيم الداخلي (Système d'organisation interne)

يدعى أيضا بالمكتب الخفي، ويتمثل في الإدارة العليا للمؤسسة، والتي تعتبر مصدر القرارات المتعلقة بعرض الخدمات، اختيار المحيط المادي، توظيف وتسيير الموارد البشرية، تحديد أشكال الاتصال بين المؤسسة والزبون، الخ. وبذلك يكون لهذا الجزء من عملية الإنتاج والغير المرئي بالنسبة للزبون، تأثيرا مباشرا على عملية تقديم الخدمة وجودتها.

2. العمال المباثرون (personnel en contact)

يدعون أيضا بموظفي المكتب الأمامي، ويقصد بهم العمال الذين يتعاملون مباشرة مع الزبائن حين تقديم الخدمة، ويمثلون المؤسسة في نظرهم (الجزء المرئي). ويؤدي هؤلاء الموظفون دورا بالغ الأهمية في عملية تقديم الخدمة وجودتها، مما يتطلب توافرهم على مهارات وكفاءات عالية.

3. السند المادي (Support physique)

يظهر السند المادي في: التصميم الداخلي للمؤسسة، التجهيزات والمعدات الضرورية لإنتاج الخدمة، وهو يؤثر على عملية إنتاج الخدمة وتقديمها.

4. الزبائن (Le client)

ينقسم زبائن المؤسسة إلى نوعين أساسيين هما:

• الزبائن الداخليين

يتمثلون في العاملين في جميع الأقسام الوظيفية داخل المؤسسة، والذين يتعاونون مع بعضهم لإنجاز الأعمال.

• الزبائن الخارجيين

يسمى كل من يتعامل مع السلعة أو الخدمة التي تنتجها المؤسسة، ويتلقى المخرجات النهائية منها، بالزبون الخارجي.

حيث أن الزبائن الخارجيين هم أولئك الأشخاص الذين هم على اتصال شخصي مع مقدمي الخدمة. وفي مجال الخدمات، يظهر الزبون كمستخدم للخدمة وكمساهم في نظام إنتاجها وتقديمها، وهو ما يمثل دوران متكاملان للزبون في علاقته مع المؤسسة الخدمية، وهذا التكامل مصدره أن الزبون هو المقيم الأول والأخير للخدمة.

5. عرض الخدمة (Offre de Services)

تمثل النتيجة المتولدة عن مجموعة التفاعلات الحاصلة بين مختلف عناصر إنتاج الخدمة في المؤسسات المقدمة للخدمة، ويعتمد تقديم الخدمة في الغالب على وجود مقدم الخدمة والزبون في آن واحد.¹

ثانيا: تصنيف الخدمة

هناك عدة تصنيفات للخدمة من بينها التصنيف المبسط والتصنيف المعمق، فالأول يعطي نظرة عامة عن الأصناف الشائعة للخدمة بينما التصنيف الثاني يتغلغل في نسيج الخدمة، موضحا معالمها وخصائصها وطبيعتها.

1- التصنيف المبسط

هذا التصنيف يعتمد على عدة اعتبارات:

أ- حسب نوع السوق (أو حسب الزبون/المستفيد): يمكن تصنيف الخدمات حسب نوع السوق إلى:

- **خدمات استهلاكية:** وهي الخدمات التي تقدم لإشباع حاجات شخصية بحتة مثل، الخدمات السياحية والصحية، خدمات النقل والاتصالات، وخدمات الحلاقة والتجميل. ولهذا سميت هذه الخدمات بالخدمات الشخصية.
- **خدمات الأعمال:** وهي الخدمات التي تقدم لإشباع حاجات مؤسسات الأعمال كما هو الحال في الاستشارات الإدارية، والخدمات المالية والمحاسبية، وصيانة المباني والآلات والمعدات.

وهناك خدمات يتم بيعها لكل من المستهلكين النهائيين والمستخدمين الصناعيين ولكن بأساليب وسياسات تسويقية مختلفة ومتباينة، وهذا هو الأسلوب المتبع في بيع السلع لكلا النوعين من هؤلاء الزبائن. فالحصول مثلا، على طلبات لتنظيف السجاد بأسلوب البيع الشخصي، يكون عملية اقتصادية في حال التعامل مع مؤسسات الأعمال، بينما لا يكون كذلك في حال التعامل مع مالك أو مستأجر شقة مثلا.²

ب- حسب درجة الاعتمادية في تقديم الخدمة: وتصنف إلى:

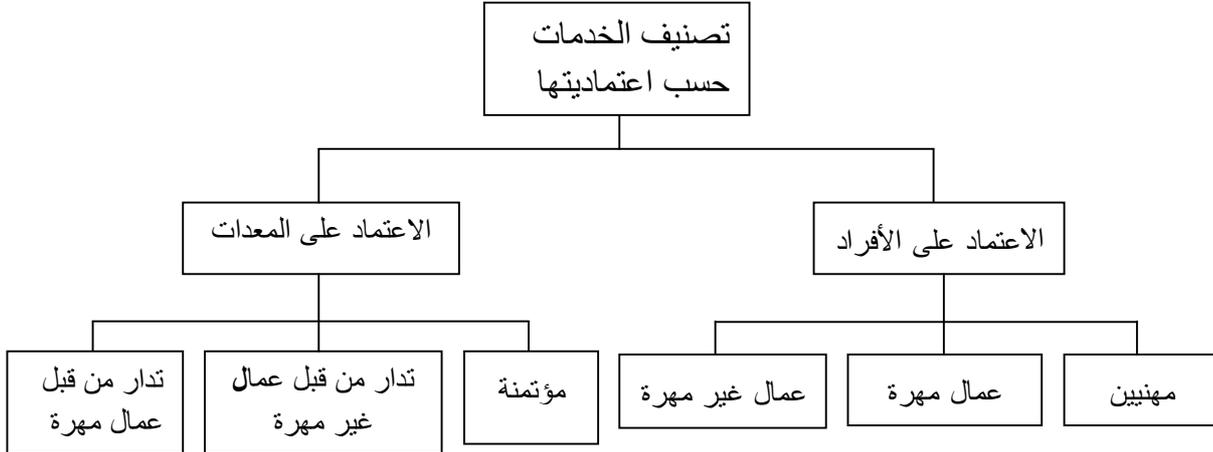
- **خدمات تعتمد في تقديمها على الإنسان بدرجة كبيرة:** حيث يعتبر فيها الإنسان الركيزة الأساسية لتقديم الخدمة مثل الأطباء، المحامون والإداريون.

¹ عبد الحميد نعيجات، جودة الخدمات البنكية وتأثيرها على رضا الزبائن، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الأغواط، الجزائر، 2005/2004، ص: 9.

² حميد الطائي وآخرون، التسويق الحديث، مدخل شامل، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص: 214.

- خدمات تعتمد على الآلات والمعدات بدرجة كبيرة: وهذه الخدمات قد تكون مؤتمنة مثل البيع الآلي والصراف الآلي، أو تدار من قبل مشغلين غير مهرة مثل خدمات سائقي الجرارات الزراعية أو تدار من قبل أشخاص مهرة مثل خدمات النقل الجوي والأشعة والتحليل الطبية.

الشكل رقم (1): تصنيف الخدمات حسب اعتماديتها



المصدر: محمد صالح المؤذن، مبادئ التسويق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص: 112

ت- حسب ضرورة حضور المستفيد إلى أماكن تقديمها: نجد ما يلي:

- خدمات تتطلب حضور المستفيد لأماكن تقديم الخدمة: مثل العمليات الجراحية أو السفر، فحضور المستفيد أمر ضروري.
- خدمات لا تتطلب حضور المستفيد لأماكن تقديم الخدمة: مثل خدمات صيانة السيارات وتنظيف الملابس.¹

ث- حسب درجة كثافة قوة العمل: وتصنف إلى:

- خدمات تعتمد على قوة عمل كثيفة: ومن أمثلتها خدمات الحلاقة والتجميل، والديكور، خدمات تربية ورعاية الأطفال، خدمات البناء، خدمات التدريس، الخدمات التي يقدمها الطبيب في عيادته، وغيرها.
- خدمات تعتمد على المستلزمات والمعدات المادية: ومن أمثلتها خدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية، خدمات النقل العام، خدمات الصراف الآلي، خدمات غسل السيارات آلياً، خدمات النقل الجوي، وغيرها.²

¹ زكريا عزام، عبد الباسط حسونة، مصطفى الشيخ، مبادئ التسويق الحديث، بين النظرية والتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2008، ص: 252-253.

² حميد الطائي وبشير العلق، مرجع سبق ذكره، ص: 29.

ج- حسب درجة الاتصال بالمستفيد: وتصنف إلى:

- خدمات ذات اتصال شخصي عالي: مثل خدمات الطبيب والمحامي، خدمات السكن، خدمات النقل الجوي، خدمات الرعاية الصحية الشخصية المباشرة، وغيرها.
- خدمات ذات اتصال شخصي منخفض: مثل خدمات الصراف الآلي، خدمات التسوق عبر الإنترنت، الخدمات الإلكترونية بمختلف أنواعها، وغيرها.
- خدمات ذات اتصال شخصي متوسط (معتدل): مثل خدمات مطاعم الوجبات السريعة، خدمات المسرح، وغيرها.¹

ح- حسب الخبرة المطلوبة في أداء الخدمة: وتصنف إلى:

- خدمات مهنية: مثل خدمات الأطباء والمحامين والمستشارين الإداريين والصناعيين، والخبراء، وذوي المهارات البدنية والذهنية وغيرها.
- خدمات غير مهنية: مثل خدمات حراسة العمارات، الاعتناء بالحدائق، وغيرها.²
- خ- حسب دوافع مقدم الخدمة: تصنف إلى:

- خدمات غير ربحية: وهي خدمات تقدم من طرف مجموعة من الأفراد أو مؤسسات أو جمعيات في المجتمع بغير غرض الربح، مثل الخدمات المقدمة من طرف الدولة كالتعليم، العلاج الطبي، والجمعيات الخيرية إلخ.
- الخدمات الربحية: تقدم بدافع الربح، مثل الخدمات التي تقدمها المؤسسات الخاصة، كالمستشفيات، المدارس، والجامعات الخاصة.³

د- الخدمات حسب وجهة النظر التسويقية: نجد ما يلي:

- خدمات سهلة المنال: يحصل عليها الزبون بشكل سهل، مثل النقل، والحلاقة.
- خدمات خاصة: مثل خدمة استئجار بعض الأشخاص لحماية وحراسة بعض الشخصيات الهامة.

ذ- حسب طبيعة الخدمة: وتنقسم إلى:

- خدمات ضرورية: مثل الخدمات الصحية والتعليم.
- خدمات كمالية: مثل التسلية، والترفيه.⁴

¹ بشير العلق، مرجع سبق ذكره، ص: 52.

² حميد الطائي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص: 216.

³ قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006 ص: 76.

⁴ محمد علي بركات علي، قياس رضا العملاء عن جودة الخدمة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، 2001، ص: 59.

2. التصنيف المعمق

يعتمد هذا التصنيف بدوره على عدة اعتبارات يمكن الاعتماد عليها لتصنيف الخدمات ومن أبرزها ما يلي:

أ- الخدمات القابلة للتسويق مقابل الخدمات غير القابلة للتسويق

حيث نجد من جهة الخدمات التي يمكن اعتبارها قابلة للتسويق، ومن جهة أخرى الخدمات التي تقتضي ضرورات وعوامل البيئة الاقتصادية والاجتماعية أن تكون منافعها متأتية من آليات لا تعتمد على أساس السوق، ومن أمثلة هذه الأخيرة الخدمات الحكومية التي تقدم للمنفعة العامة، ولا تتقاضى السلطات رسوما مقابل تقديمها للمستفيد.¹

ب- الخدمات المقدمة للمستفيد النهائي مقابل تلك المقدمة للمشتري الصناعي

تقدم خدمات المستفيد النهائي إلى الأشخاص الذين يستخدمون الخدمة لمتعتهم أو لفائدتهم الخاصة، حيث لا يترتب نتيجة استهلاك الخدمة من قبل المستفيد النهائي أية منافع اقتصادية أخرى، مثل خدمات الحلاقة. أما خدمات المشتري الصناعي فهي خدمات تقدم إلى مؤسسات الأعمال، حيث تقوم هذه المؤسسات أو وحدات الأعمال باستخدامها لإنتاج شيء آخر ذو منفعة اقتصادية، مثل خدمات شركة نقل البضائع.

وهناك خدمات تقدم إلى المستفيد النهائي والمشتري الصناعي في نفس الوقت، ويكون التحدي هنا في القدرة على تكيف البرنامج التسويقي لتلبية الحاجات المتباينة لكل مجموعة من المستفيدين.²

ت- باعتبار الوزن النسبي لعناصر الخدمة في إجمالي عملية تقديم أو عرض المنتج

معظم المنتجات عبارة عن تركيبة من السلع والخدمات، ويمكن تصنيف الخدمات طبقا للدور الذي تلعبه الخدمة في إجمالي عرض أو تقديم المنتج، وهناك أصناف رئيسية يمكن تشخيصها في هذا الصدد:

- خدمة صرفة أو مطلقة: عندما يكون هناك دليل ضعيف أو معدوم على وجود عناصر ملموسة في تركيبة الخدمة مثل، خدمة التأمين والاستشارات الإدارية.
- خدمة تضيف قيمة ضعيفة نسبيا للسلعة، ويحصل هذا عندما يقوم صانع السلعة بتعزيز جوهر سلعته الملموسة من خلال تقديم منافع خدمية، مثل ضمانات ما بعد البيع.

¹ بشير العلاق، مرجع سبق ذكره، ص: 53.

² المرجع نفسه، ص: 55-56.

- خدمة تضيف قيمة جوهرية للسلعة، فهذه الخدمات تسهل عملية إيصال السلعة الملموسة من مكان إنتاجها إلى المكان الذي تكون مطلوبة فيه من قبل الزبون، أو توفير وسائل أو تسهيلات ائتمانية من شأنها تمكين شراء السلع الملموسة، مثل، خدمات نقل البضائع.¹

ث- باعتبار درجة عدم التماثل أو عدم التجانس

يوجد بعدان اثنان لعدم التماثل يستخدمان لتصنيف الخدمات هما:

- مدى تباين أو عدم تجانس معايير الإنتاج عما هو مألوف أو متعارف عليه بخصوص كل من نتائج الخدمة، وعمليات إنتاجها أو تقديمها.

تُعد حالة عدم التجانس في معايير الإنتاج في غاية الأهمية بالنسبة لمؤسسات الخدمة التي يكون فيها الزبائن مشاركين في عملية إنتاج الخدمة بشكل كبير، خصوصا عندما تقف طرق الإنتاج حائلا أمام مراقبة إنتاج أو تقديم الخدمة. هذه الحالة تنطبق على الخدمات الشخصية كثيفة العمل مثل خدمات الحلاقة والتجميل.

- مدى التباين أو عدم التجانس المعتمد في الخدمة لتلبية حاجات معينة لزبائن محددين. يعتمد مدى إنتاج خدمات تطابق رغبات وحاجات الزبائن على طرق الإنتاج المستخدمة، وبالتالي فإن الخدمات التي تنتج لعدد كبير من الزبائن قد لا توفر إلا نطاقا ضيقا من تلبية الرغبات الخاصة للزبون.²

ج- باعتبار نمط تقديم الخدمة

يمكن التمييز بين جانبين اثنين من نمط تقديم الخدمة:

- تقديم الخدمة يكون على أساس مستمر، لكن ضمن سلسلة من العمليات المنفصلة، وهذا ينطبق على الخدمات منخفضة القيمة التي تشتري بشكل نزوي أو بدون بذل أي جهد في البحث عنها، مثل خدمات سيارات الأجرة والمقاهي. وقد تنطبق أيضا على الخدمات العالية القيمة والتي تشتري عند الحاجة مثل، خدمات دفن الموتى.

- تقديم الخدمة يتم بشكل عرضي، ولكن في إطار علاقة مستمرة ما بين مورد الخدمة والزبون، فهناك خدمات من غير العملي توفيرها من دون علاقة مستمرة بين الزبون والمورد، فمثلا من غير العملي توفير خط هاتفي لمسكن فقط عندما يحتاج صاحب المسكن إلى إجراء مكالمة هاتفية، بل ينبغي أن يكون متوفرا باستمرار في المسكن.³

¹ حميد الطائي وبشير العلاق، تسويق الخدمات، مدخل استراتيجي، وظيفي، تطبيقي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، بدون طبعة، 2009، ص: 45.

² بشير العلاق، مرجع سبق ذكره، ص: 62، 64.

³ حميد الطائي وبشير العلاق، تسويق الخدمات، مدخل استراتيجي، وظيفي، تطبيقي، مرجع سبق ذكره، ص: 46.

ح- باعتبار نمط الطلب

يمكن تصنيف الخدمات طبقاً لنمط الطلب الزمني عليها، حيث لا يوجد إلا القليل من الخدمات التي يكون الطلب عليها ثابتاً على مر الزمن، فالكثير من الخدمات يكون الطلب عليها متبايناً ومتذبذباً، وقد يكون التذبذب على مدى يومي (مطاعم تقديم الساندويتشات في مراكز المدن وقت الغداء)، أو على مدى أسبوعي (الطلب العالمي على خدمات السكك الحديدية أيام نهاية الأسبوع)، أو يكون الطلب موسمياً أو دورياً، إلخ.¹

خ- باعتبار أهمية الخدمة بالنسبة للزبون

يوجد خدمات تشتري بشكل دائم، وقد تكون منخفضة القيمة ولا تمثل إلا جزءاً بسيطاً من إجمالي مصاريف الزبون وتستهلك بشكل سريع، وغالباً ما تشتري بشكل نزوي دون دراسة وتمحيص مسبقين، ويطلق عليها اسم الخدمات السريعة، كالألعاب العرضية المقدمة في مراكز التسلية، وفي الجانب الآخر نجد خدمات تدوم طويلاً ولا تشتري بشكل دوري، كما أنها لا تشتري إلا بعد دراسة متأنية مسبقة، كالرحلات السياحية المتكاملة.²

المطلب الثالث: أهمية الخدمة وطرق تقديمها

سنتناول في هذا المطلب أهمية الخدمة أولاً ثم ننتقل إلى الطرق المختلفة لتقديمها

أولاً: أهمية الخدمة

يعتبر قطاع الخدمات في كثير من الدول أسرع القطاعات الاقتصادية نمواً، وأكثرها قدرة على خلق فرص العمل، إذ أن الإحصائيات أصبحت تشير إلى أن قطاع الخدمات يمثل القطاع الأول في الولايات المتحدة الأمريكية بنسبة 74% من إجمالي الدخل القومي، كما أن نسبة الوظائف الخدمية تمثل 55% من مجموع الوظائف في المجتمع، بينما تقدر هذه النسبة بحوالي 60% في بقية الدول النامية.³ وتتجلى أهمية الخدمات في جملة من العوامل نوجزها في التالي:

- مساهمة الخدمة في الدورة الاقتصادية في البلدان النامية والمتقدمة على حد سواء من حيث نسق النمو، القيمة المضافة، والتوازنات المالية الخارجية والتشغيل.
- سرعة نمو تجارة الخدمات الذي بلغت نسبته تقريباً ضعف نسبة نمو تجارة السلع خلال عقدي الثمانينات والتسعينات، وارتفاع حصتها في التجارة العالمية.

¹ معدن نصيرة، مرجع سبق ذكره، ص: 30.

² بشير العلاق، مرجع سبق ذكره، ص: 69.

³ طارق طه، التسويق بالانترنت والتجارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2007، ص: 297.

▪ تسارع حركة الاستثمار الأجنبي المباشر، وظهور أنماط متعددة لنشاط المؤسسات العالمية الكبرى عبر مختلف بقاع العالم، إضافة إلى الجهود التي تبذلها الدول لاستقطاب مثل هذا الاستثمار.¹

وقد ازدادت أهمية الخدمات في الوقت الحاضر لعدة أسباب:

- أ- زيادة نسبة العاملين في قطاع الخدمات.
- ب- الزيادة في أعداد السلع التي تحتاج إلى خدمات قبل وبعد البيع، مثل الكمبيوتر، الأنترنت، وأنظمة الأمان، الخ.
- ت- زيادة أوقات الفراغ (التسلية) عند العاملين وذلك بسبب زيادة استخدام التشغيل الآلي لكثير من المصانع، الأمر الذي قلل من أيام العمل الأسبوعية وساعات العمل في اليوم الواحد، وهي الآن في تناقص مستمر عما كان عليه الحال في السابق.
- ث- ارتفاع مستويات الدخل في الكثير من دول العالم، مما زاد من حجم الإنفاق على الكثير من الخدمات.
- ج- التغيرات في بيئة مؤسسات الأعمال، وكذلك المستهلك الأخير زادت من أهمية الخدمات في الوقت الحاضر، فأصبح هناك حاجة للخدمات، مثل المشورة الإدارية والضريبية، النصيحة القانونية، الاستشارات الفنية وخاصة تلك المتعلقة بتقنيات نظم المعلومات والاتصالات.²

ثانياً: طرق تقديم الخدمة

توجد أربعة طرق لتقديم الخدمة وهي كالتالي:

- طريقة الخدمة الباردة.
- طريقة المصنع للخدمة.
- طريقة الحديقة الوردية للخدمة.
- طريقة جودة وخدمة الزبون.

وتمتاز كل طريقة من طرق تقديم الخدمة ببعد إجرائي وشخصي معين. ويقصد بالبعد الإجرائي: النظم والإجراءات المحددة لتقديم الخدمة، أما البعد الشخصي فيقصد به: طرق

¹ بن أحمد لخضر، متطلبات تطوير وتحسين الخدمات المصرفية في الجزائر، أطروحة دكتوراه علوم، فرع: التسيير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2012/2011، ص:12.

² سمير أحمد أبو زنيد وشادي ربحي الشريف، جودة الخدمات المصرفية في البنوك التجارية العاملة في الضفة الغربية ومدى رضا العملاء عنها، العدد 5، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، فلسطين، 2007، ص ص: 186-187.

التفاعل والتعامل مع الزبون عند تقديم الخدمة من قبل مقدمي الخدمة، وما يستخدمونه من سلوكيات ومواقف ومهارات لفظية. وفيما يلي عرض لكل طريقة من طرق تقديم الخدمة.¹

✓ طريقة الخدمة الباردة

تتميز هذه الخدمة بأنها تعتمد على إجراءات وأساليب سيئة في تقديم الخدمة، مما يؤدي إلى مقابلتها بمواقف وسلوكيات غير مناسبة من طرف الزبائن لذلك فهي تتميز:

أولاً: الجانب الإجرائي في تقديم الخدمة

- خدمة بطيئة.
- خدمة غير متناسقة.
- خدمة غير منتظمة.
- خدمة غير ربحية.

ثانياً: الجانب الشخصي للخدمة

- غير شفافة، فالإجراءات المحددة غير واضحة وغير مفهومة.
- الخدمة تكون فاترة.
- متحفظة وغير جيدة وبعيدة عن أجواء الانبساط والفرح.
- غير مرغوبة من طرف الزبون.

والرسالة الموجهة للزبون هنا "نحن لا نهتم".²

✓ طريقة المصنع للخدمة

هذه الطريقة تمتاز عادة بارتفاع الاهتمام بالجانب الإجرائي في تقديم الخدمة، أما الجانب الشخصي فيتسم بانخفاض أهميته، ولذا فهي تتميز بما يلي:

أولاً: من الناحية الإجرائية

- غالباً ما يتم تقديم الخدمة في الوقت المناسب.
- الخدمة المقدمة تكون منتظمة ومناسبة، وتقدم بصورة موحدة لجميع الزبائن.
- الخدمة بعيدة عن الفوضى وعدم الاستقرار.

¹ رقاد صليحة، تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2008/2007، ص:9.

² مأمون سليمان الدراكة وطارق شبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص: 190.

ثانيا: من الناحية الشخصية

- عدم الشفافية في تقديم الخدمة.
- يكون تقديم الخدمة بصورة باردة.
- الخدمة تكون متحفظة.
- الزبائن لا يرغبون عادة بمثل هذه الخدمات، وأسلوب التعامل بها معهم.
- الزبائن مجرد أرقام في نظر مجهزي الخدمة، وهم يسعون لمعالجتها بأساليبهم الخاصة.¹

الرسالة الموجهة للزبائن هنا "أنتم مجرد أرقام ونحن هنا لمعالجتكم".²

✓ طريقة الحديقة الوردية للخدمة

وتتميز هذه الطريقة باهتمامها الكبير بالجانب الشخصي في تقديم الخدمة، وانخفاض مستوى الاهتمام بالجانب الإجرائي في تقديم تلك الخدمة، وتتميز بما يلي:

أولاً: الجانب الإجرائي

- الخدمة بطيئة.
- الخدمة غير متناسقة وموحدة للجميع.
- الخدمة غير منتظمة.

ثانيا: من الجانب الشخصي

- خدمة تتسم بالود والمحبة في التقديم.
- خدمة جذابة وعملية التقديم متقنة.
- طرق تقديم الخدمة بارعة.

الرسالة الموجهة للزبائن هنا "نحن نبذل أقصى ما في وسعنا ولكن لا نعرف تماما ما نقوم به".³

¹ خضير كاظم حمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2007، ص: 210.

² مأمون سليمان الدراكة وطارق شبلي، مرجع سبق ذكره، ص: 190.

³ بوغان نور الدين، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء، مذكرة ماجستير، فرع التسويق، قسم علوم التسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسويق والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2007/2006، ص: 63.

✓ طريقة جودة وخدمة الزبون

تمتاز هذه الطريقة بإعطائها أهمية كبيرة لكل من الجانب الإجرائي والشخصي، فعلى مستوى الجانب الإجرائي تتميز بأنها: متناسقة، وتأتي في الوقت المناسب، وبعيدة عن الفوضى. أما على مستوى الجانب الشخصي، فتمتاز بأنها: شفافة، وجذابة، وودودة، ومرغوبة من قبل الزبون. وتعد طريقة جودة وخدمة الزبون من أفضل الطرق التي يتم استخدامها في تقديم الخدمة للزبائن.¹

المبحث الثاني: ماهية الخدمة المصرفية

تعتبر الخدمة المصرفية شريان العمل المصرفي، إذ يعتمد عليها المصرف في إشباع حاجات زبائنه، وتحقيق أهدافه الربحية والتنافسية، و يسعى دائما إلى تحسينها وبشتى السبل من أجل ذلك. وفي هذا الصدد سنتطرق في هذا المبحث إلى نشأة وتطور ومفهوم الخدمة المصرفية، وخصائصها وأنواعها.

المطلب الأول: مفهوم الخدمة المصرفية ونشأتها

بداية لا بد من تعريف الخدمة المصرفية بدقة وتحديد المراحل التي مرت بها.

أولاً: مفهوم الخدمة المصرفية

إن تعريف الخدمة المصرفية لا يختلف كثيرا عن تعريف الخدمة بصفة عامة، وفيما يلي سنورد بعض تعريفات الباحثين للخدمة المصرفية.

1- عرفت بأنها: "مجموعة من الأنشطة والعمليات ذات المضمون المنفعي الكامن في مجموعة من العناصر الملموسة وغير الملموسة المقدمة من قبل المصرف، والتي يدركها الزبائن من خلال دلالاتها وقيمها المنفعية، والتي تشكل مصدرا لإشباع حاجاتهم ورغباتهم المالية والائتمانية الحالية والمستقبلية، كما تشكل مصدرا لأرباح المصرف من خلال العلاقة التبادلية بين الطرفين".²

2- يمكن تعريف الخدمة المصرفية أيضا بأنها: "مصدر للإشباع الذي يسعى إلى تحقيقه الزبون لحاجاته ورغباته، أما من منظور المصرف فإنها تمثل مصدرا للربح".³

¹ رقاد صليحة، مرجع سبق ذكره، ص: 11.

² عبد الله إبراهيم نزال ومحمود حسين الوادي، الخدمات في المصارف الإسلامية (أليات تطوير عملياتها)، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص: 117.

³ لعذور صورية، أهمية التسويق المصرفي في تحسين العلاقة مع الزبون، مذكرة ماجستير فرع التسويق، تخصص علوم التسيير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2008، ص: 28.

3- وتم تعريفها أيضا على أنها: "مجموعة أنشطة تتعلق بتحقيق منافع معينة للزبون سواء كان ذلك بمقابل مادي أو بدون مقابل، فقد يقدم المصرف أحيانا خدمات مجانية بدون مقابل إلى زبائنه".¹

4- وينظر Sylvie de Coussergues للخدمة المصرفية على أنها: "العروض المصرفية التي تقدم للزبائن، فالحساب على الدفتر، قروض الاستغلال، وخصم الشيكات وغيرها هي منتجات مصرفية".²

من التعريفات السابقة نستنتج أن الخدمات المصرفية هي: أنشطة أو عمليات متضمنة لمنافع، يقدمها المصرف عن طريق الأفراد أو الآلات، لإشباع رغبات واحتياجات زبائنه المالية والائتمانية الحالية والمستقبلية، ولتحقيق أهدافه.

ثانيا: نشأة وتطور الخدمة المصرفية

مرت الخدمة المصرفية بعدة مراحل نوجزها فيما يلي:

المرحلة الأولى: الخدمة المصرفية في مرحلة ما قبل التصنيع

اعتمدت المجتمعات في هذه المرحلة على الزراعة والصيد في توفير احتياجاتها، ولقد تميزت هذه المرحلة بالخصائص التالية:

(1) الاكتفاء الذاتي

كانت كل أسرة تنتج ما تحتاجه من سلع وخدمات، لذلك تتصف هذه المرحلة بعدم وجود أي نشاط مالي أو مصرفي.

(2) تبادل الفائض من الإنتاج

نتيجة لتخصص كل أسرة في إنتاج سلعة معينة في تلك الفترة، ظهر فائض في الإنتاج مما أدى بهم إلى اللجوء إلى عملية المبادلة أي مقايضة سلعة بسلعة أخرى، أما بالنسبة للخدمة التي كانت تقدم فقد كانت بسيطة، شخصية وطوعية، ولم تكن قد ظهرت الخدمة المصرفية بعد.

(3) ظهور النقود

دفعت صعوبة إجراء عملية التبادل والمقايضة بسبب عدم تكافؤ السلع والخدمات من حيث الجودة والقيمة، بالمجتمعات إلى البحث عن سلع وسيطة تمكن الأفراد من التوصل إلى عملية

¹ زياد رمضان ومحفوظ جودة، الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 2000، ص: 307.
² Sylvie de Coussergues, *Gestion de la banque*, édition Dunod, Paris, 1996, P : 247.

تبادل مرضية، وهذا ما أدى إلى ظهور النقود والذي حقق تحول كبير في طبيعة الأنشطة المالية.

(4) الإيداع

بعد ظهور المسكوكات الذهبية والفضية والنقود، وبعد أن أصبح هنالك أفراد يمتلكون ثروات ويخشون عليها من السرقة والضياع، ومن أجل حمايتها قاموا بإيداعها في المعابد وهكذا تعتبر هذه المرحلة البداية لفكرة المصارف والخدمة المصرفية بشكل بسيط ألا وهو الإيداع.

(5) الإيداع والقروض

لجأ أصحاب الثروات إلى إيداع ثرواتهم لدى الصاغة، وهؤلاء الصاغة قاموا بمنح قروض قصيرة الأجل مقابل فائدة معينة. حيث تميزت هذه المرحلة بظهور خدمة القرض إضافة إلى خدمة الإيداع وكذلك حصول الصاغة على فائدة مقابل منحهم للقروض.¹

(6) بداية عمل المصارف

تطور عمل الصاغة من الإيداع والإقراض والتحصيل للفوائد، إلى التنسيق والتعاون فيما بينهم حيث قاموا بإنشاء المصارف، وإصدار أوراق البنكنوت لإجراء عملية المقايضة.

اقتصرت الأنشطة المصرفية في هذه الفترة على الإيداع، الإقراض، وإصدار أوراق البنكنوت.

المرحلة الثانية: الخدمة المصرفية في مرحلة التصنيع

تميزت هذه المرحلة بتراكم رأس المال، مما دفع أصحابه إلى استثماره في المشاريع الصناعية، وهذا ما أدى إلى زيادة الثروات، فظهرت الحاجة بشكل كبير إلى مصارف أكثر تخصصاً من الفترات السابقة، ونتيجة لزيادة مبالغ الإيداع لدى المصارف، وارتفاع رأس مالها وزيادة قدرتها على منح القروض أصبحت تمثل مؤسسات ذات كيان وتنظيم إداري وموارد بشرية ذات خبرة في العمل المصرفي.

المرحلة الثالثة: الخدمة المصرفية في مرحلة التقدم الصناعي

تتميز هذه المرحلة باستخدام التكنولوجيا المتطورة في تقديم الخدمة المصرفية حيث أصبحت المؤسسات المالية والمصرفية تتسابق فيما بينها في استخدام الأساليب الحديثة والتقنيات المتطورة، من أجل تلبية حاجات ورغبات الزبائن وجلب أكبر قدر ممكن منهم، فعملية الإيداع والاقتراض

¹ محمود جاسم الصميدعي وربيعة عثمان يوسف، التسويق المصرفي: مدخل استراتيجي كمي تحليلي، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص: 45.

والاستثمار في هذه الفترة لم تبقى مقتصرة على أصحاب الثروات الطائلة وأصحاب المشاريع الكبرى فقط، بل أصبح أغلب الأفراد يطلبون الخدمة المصرفية وذلك من خلال الإيداع، طلب القروض، تحويل الأجور إلى المصارف، طلب بطاقة الائتمان، وغيرها من الخدمات المصرفية.¹

المرحلة الرابعة: الخدمة المصرفية في مرحلة ما بعد التقدم الصناعي والظروف الراهنة

أهم ما يميز القطاع المصرفي في هذه المرحلة، هو تعاظم دور التكنولوجيا المصرفية والعمل على تحقيق الاستفادة القصوى من ثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بغية تطوير نظم ووسائل تقديم الخدمة المصرفية، وابتكار تطبيقات جديدة للخدمة المصرفية تتسم بالكفاءة والسرعة في الأداء.²

وتتميز هذه المرحلة بالخصائص التالية:

- ✓ تزايد الطلب على الخدمات المصرفية بكل أنواعها.
- ✓ زيادة عدد المصارف وتنوع الخدمات المقدمة.
- ✓ زيادة عدد الفروع التابعة للمصارف.
- ✓ اتساع الرقعة الجغرافية التي تنتشر عليها هذه المصارف وفروعها.
- ✓ استخدام الحاسوب الآلي في تنفيذ العمليات المصرفية.
- ✓ الاشتراك في شبكات الأنترنت لتسهيل عملية الترويج والاتصال بالزبائن.³

ويمكن القول باختصار أن الخدمة المصرفية كغيرها من أوجه النشاطات قد مرت بالعديد من مراحل التطور، حيث تحول النشاط من مجرد القيام بعمليات الإقراض والإيداع في داخل حدود الدولة المعنية، إلى قيام المصارف بالاستثمار وامتلاكها الكثير من المشروعات الصناعية، الخدمية، والتجارية بالإضافة إلى قيامها بتصدير خدماتها خارج حدود الدولة، وانتشار فروع الكثير من المصارف في معظم دول العالم، وظهور المصارف متعددة الجنسيات الخ.

ومما لا شك فيه أن هذا التحول الكبير والتنوع الملحوظ في الخدمات المصرفية وفي صناعة المصارف بصفة عامة كان بمثابة ضرورة فرضها واقع التطور والنمو السريع في مختلف الأنشطة الاقتصادية في دول العالم المختلفة.⁴

¹ مسعودي راوية، التسويق الإلكتروني وأثره على جودة الخدمات المصرفية، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص إدارة العمليات التجارية، قسم علوم تجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2014/2013، ص: 51.
² معراج هوارى، تأثير السياسات التسويقية على تطوير الخدمات المصرفية في المصارف التجارية الجزائرية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005، ص: 27.
³ محمد آيت محمد، دراسة المزيج التسويقي للخدمات المصرفية، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، فرع التسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2009/2008، ص: 5.
⁴ سامر جلدة بطرس، البنوك التجارية والتسويق المصرفي، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص: 149.

المطلب الثاني: خصائص الخدمة المصرفية وعوامل نجاح تقديمها

من أجل التعرف على الخدمة المصرفية بدقة يجب تحديد الخصائص التي تتميز بها والعوامل التي تؤدي إلى نجاح تقديمها.

أولاً: خصائص الخدمة المصرفية

تسقط جميع الخصائص الخاصة بالخدمة على الخدمة المصرفية، ورغم اتفاق جميع الكتاب حول خصائص الخدمة، فإن هناك جهات نظر متباينة حول الخصائص المميزة للخدمة المصرفية نظراً لطبيعتها وخصوصية النشاط المصرفي من جهة، ومن جهة ثانية نظراً لخصوصية وحساسية الخدمات المصرفية إذا ما قورنت بالخدمات الأخرى من حيث أنها متعددة ومتنوعة وخاضعة لتغيرات مستمرة خاصة في ظل التطورات العالمية في مجال الصناعة المصرفية، والتوسع في استخدام الوسائل التكنولوجية في تقديم الخدمة المصرفية.¹

وفيما يلي نستعرض خصائص الخدمة المصرفية حسب جهات نظر بعض الكتاب المختصين في مجال التسويق المصرفي:

- 1. نظام تقديم الخدمة المصرفية على درجة عالية من الخصوصية:** تتطلب طبيعة الخدمة المصرفية توافر درجة عالية من السرعة في التعامل والمحافظة على الأسرار المالية للزبائن، وهذه الخاصية تفرض على الإدارة المصرفية أن تكون قناة التوزيع مباشرة وقصيرة، حيث أن العمليات المصرفية تحتاج لنجاحها تفاعل شخصي بين الزبون والمصرف فلا مجال هنا للوسطاء.²
- 2. اللاملموسية:** معنى ذلك أن الخدمة المصرفية ليس لها تجسيد مادي، وبالتالي لا يمكن إدراكها بالحواس...، وبناء على ذلك فإنه لا يمكن نقلها أو تخزينها أو تعبئتها أو فحصها قبل الشراء.³
- 3. الاعتماد على الودائع:** تعتمد المصارف على الودائع في تأدية جميع خدماتها المصرفية والتي تمثل المصدر الأساسي لتمويل المصارف، وتحقيق الأرباح للمصرف.⁴
- 4. التلازمية (التكاملية):** بما أن الخدمة المصرفية تنتج وتوزع في آن واحد، فإن اهتمام المصرف ينصب عادة في بوتقة خلق أو تكوين المنفعة المكانية والزمانية.⁵

¹ بريش عبد القادر، التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، أطروحة دكتوراه، فرع نفوذ ومالية، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006/2005، ص: 232.

² سامي أحمد مراد، تفعيل التسويق المصرفي لمواجهة آثار اتفاقية تحرير تجارة الخدمات "الجاتس"، المكتب العربي للمعارف، مصر، 2007، ص: 56.

³ عبده ناجي، تسويق الخدمات المصرفية، اتحاد المصارف العربية، لبنان، 2003، ص: 17.

⁴ محمود جاسم الصميدعي وردبنة عثمان يوسف، مرجع سبق ذكره، ص: 60.

⁵ أحمد محمود أحمد، تسويق الخدمات المصرفية، مدخل نظري- تطبيقي، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001، ص: 44.

5. **تعدد وتنوع الخدمات المصرفية:** يتعين على المصرف تقديم مجموعة واسعة من الخدمات المصرفية التي تلبي الاحتياجات التمويلية والائتمانية للزبائن، باختلاف أنواعهم وتواجدهم الجغرافي.¹
6. **التشتت الجغرافي:** امتلاك المصرف لشبكة فروع، وذلك لتلبية الحاجات المحلية والوطنية والعالمية المالية والائتمانية، وبناءا عليه فإن الخدمات والترويج يجب أن يكونا ذات تطبيق واسع.
7. **الموازنة ما بين النمو والخطر:** عندما تكون الخدمات المصرفية ذات مخاطرة، لا بد أن تكون هناك رقابة لإيجاد التوازن بين التوسع في البيع والحذر من ارتفاع المخاطرة.
8. **تقلبات الطلب:** قد يحدث تقلب في أصناف معينة من الخدمة المصرفية لأسباب طارئة أو ظروف موسمية، مثل الطلب على القروض للمشاريع السياحية الموسمية، أو بطاقات الائتمان، أو قروض الطلبة عند كل فصل جامعي، أو مواسم زراعية معينة، مما يوجد ضغطا كبيرا على وظائف التسويق في المصارف.
9. **المسؤولية الائتمانية:** من أهم المسؤوليات التي تقع على عاتق المصرف هي حماية ودائع ومكاسب زبائنه، وهذا مهم ليس في المصارف فقط بل في أغلب المؤسسات المالية الأخرى.
10. **تشابه ما تقدمه المصارف من خدمات:** تتشابه الخدمات التي تقدمها المصارف، وهذا ما يشكل المشكلة التسويقية الأولى التي يواجهها أي مصرف، حيث تدفعه إلى محاولة التميز عن المنافسين بإنتاج خدمات ذات جودة مرتفعة.
11. **شدة المنافسة بين المصارف:** تشتد المنافسة بين المصارف في الافراد بتقديم خدمات متميزة للزبائن، وجلب أكبر عدد منهم، الأمر الذي يصعب من مهمة المصرف في المحافظة على مستوى معين من المنافسة نظرا للظروف البيئية المتغيرة التي ينشط فيها.
12. **أهمية عنصر الثقة في المصرف:** نظرا لحساسية التعامل في الأموال، فإن خسارة المصرف في أحد العمليات المالية قد تنشئ تخوفا لدى الزبائن، الأمر الذي يؤدي إلى عجز المصرف عن توفير السيولة اللازمة لمواجهة حركة السحب غير العادية الناتجة عن تخوف الزبائن وتحولهم إلى مصارف أخرى، كما أن عجز المصرف عن تحقيق الإيرادات والأرباح المناسبة قد يؤدي إلى اهتزاز صورة المصرف ونقص الثقة لدى الزبائن.
13. **الاعتماد على التوزيع المباشر:** لا يستطيع المصرف إنتاج الخدمة مركزيا ثم توزيعها بواسطة قنوات توزيع كما هو الحال بالنسبة للسلع المادية، ولكن المصرف يقدم خدماته مباشرة عن طريق فروع المنتشرة لتلبية رغبات الزبائن ويكون قريبا منهم.²

¹ عبده ناجي، مرجع سبق ذكره ، ص: 18.

² MC Iver. L & C Naylor. G, **Marketing financial services**, Institute of banks, 1998, P : 14.

14. ارتباط نشاط المصرف بالسياسة الاقتصادية والنقدية للدولة: نظرا للعلاقة الوثيقة بين

الجهاز المصرفي والنشاط الاقتصادي، فإن كلا منهما يؤثر على الآخر، فبناء على الحالة الاقتصادية للدولة يتخذ البنك المركزي قرارات ويستخدم مجموعة من الأدوات النقدية والائتمانية للتأثير على النواحي الاقتصادية حسب الأهداف الموضوعة، فتتأثر المصارف بهذه القرارات والأدوات وينعكس ذلك على طبيعة الخدمات المصرفية التي تقدمها.¹

15. مشبعة لرغبات الزبائن: يتعين أن تكون الخدمات التي يقدمها المصرف خدمات كاملة

الإشباع، أي ترضي الزبون تماما ولا تدع لديه مجال أو نقص في الإشباع، وذلك حتى لا يدفعه للبحث عن مصرف آخر يقدم الخدمات المصرفية التي يحتاج إليها بصورة أفضل.²

بالإضافة إلى هذه الخصائص هناك خصائص ومميزات أخرى للخدمة المصرفية نوجزها فيما يلي:

- الخدمة المصرفية ليست محمية ببراءة اختراع، حيث أن أي خدمة مصرفية جديدة في السوق من الممكن أن تتعرض للمنافسة الشديدة بسبب التقليد من قبل المصارف المنافسة.³
- الخدمة المصرفية غير قابلة للاستدعاء مرة ثانية في حالة وجود عيوب أو أخطاء عند تقديمها، ففي هذه الحالة الاعتذار وترضية الزبون هما البديل الوحيد أمام موظف المصرف.⁴
- الخدمة المصرفية غالبا ما تتحكم فيها القوانين المصرفية والجبائية، وبالتالي فإن أي تعديل أو تغيير في هذه القوانين من الممكن أن ينتج عنه استحداث خدمات جديدة أو تطوير في الخدمة القديمة أو زوال هذه الخدمة.
- يتم مشاركة الزبون في إنتاج الخدمة المصرفية.
- لا يتم إعادة توزيعها مرة ثانية.
- تعتبر منتجا بالنسبة للمصرف أما بالنسبة للزبون فهي عبارة عن خدمة.⁵

¹ سمية عمران عبد الكريم، دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين كفاءة الخدمات المصرفية في البنوك التجارية، مذكرة ماجستير، أكاديمية السادات، مصر، 2003، ص: 63.

² محسن أحمد خضير، التسويق المصرفي، ايتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2002، ص: 54.

³ Sylvie De Coussergues, **LaBanque : Structures Marchés Gestion**, 2ème édition Dalloz, Paris, France, 1996, P : 65.

⁴ صباح أبو تايه، التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص: 70.

⁵ نادية عبد الرحيم، تطور الخدمات المصرفية ودورها في تفعيل النشاط الاقتصادي، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص نفود وبنوك، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2010/2011، ص: 12.

- العلاقة الوظيفية بين الطلب على الخدمة المصرفية والنشاط الاقتصادي: إذا كان النشاط الاقتصادي في حالة رواج فسوف يرتفع الطلب على الخدمة المصرفية أما في حالة الكساد الاقتصادي يتراجع الطلب عليها.¹

ثانيا: عوامل نجاح تقديم الخدمة المصرفية

من أجل نجاح المصارف في تقديم الخدمة المصرفية يجب أن تأخذ بعين الاعتبار عدد من العوامل ولعل أهمها:

1. السرية في التعامل: مما يؤدي إلى شعور الزبون بالمزيد من الأمان، وهذا ما يساعد على ضمان ولاء الزبون للمصرف وعدم خروجه من قائمة الزبائن الكبار له.
 2. ضرورة فهم طبيعة الزبون وتوقعاته.²
 3. ضرورة توفير إطارات مؤهلة ومحترفة وذات خبرة متنوعة وعميقة، تستطيع أن توفر حولا شاملة ومفصلة، تناسب احتياجات الزبون من حيث الوقت والمكان والسعر، وبالطريقة المناسبة وبالسرعة والدقة اللازمة.
 4. ضرورة توفير مسئول واحد لكل زبون، من أجل إقامة علاقات على درجة عالية من الخصوصية، ومعرفة وثيقة بمقدم الخدمة، ومدير العلاقة، مما يؤدي إلى ضمان استمرارية العلاقة بين هذا المسئول والزبون.
 5. ضرورة توفير المصرف لفريق من المحللين على الصعيدين الجزئي والكلي وذلك لإبقاء الزبائن على معرفة بأحداث المستجدات المالية على المستويين المحلي والعالمي.
 6. ضرورة تزويد هذه الفئة من الزبائن، وعلى مدار 24 ساعة بكشوفات الحسابات، تقارير أداء المحافظ الاستثمارية، بحوث الأسواق المالية، والنصائح الاستثمارية....
 7. وجود سياسة استثمارية واضحة ومفهومة لدى المصرف.
- وعلى هذا الأساس يجب أن تركز الأهداف الرئيسية للمصرف في بناء علاقات طويلة المدى محورها الثقة المتبادلة، وفهم الأحداث المالية الحالية والمستقبلية للزبائن، وتوفير خدمات مصرفية تتماشى واحتياجات وأهداف ومتطلبات الزبون.³

¹ سامي أحمد مراد، مرجع سبق ذكره، ص: 59.

² سليمة عبد الله، دور تسويق الخدمات المصرفية الإلكترونية في تفعيل النشاط البنكي، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2009/2008، ص: 34.

³ المرجع نفسه، ص: 35.

المطلب الثالث: أنواع الخدمات المصرفية

سنتناول في هذا المطلب أهم أنواع الخدمات المصرفية، والمتمثلة في الخدمات المصرفية التقليدية والحديثة والخدمات المصرفية الإلكترونية

أولاً: الخدمات المصرفية التقليدية

تعتمد هذه الخدمات بالدرجة الأولى على العنصر البشري والاتصال المباشر مع الزبون، ولهذا سميت بالخدمات التقليدية. وفيما يلي سنتعرض لأهم الخدمات التقليدية التي تقدمها المصارف التجارية:

1. قبول الودائع بأنواعها المختلفة

بداية سنتطرق إلى تعريف الوديعة ثم نذكر أهم أنواعها.

الوديعة هي: "المبالغ المصرح بها بأي عملة كانت والمودعة لدى المصرف، والواجبة التأكيد عند الطلب، أو بعد إنذار، أو في تاريخ استحقاق معين".¹ وتتمثل الودائع في الأنواع الآتية:

- **الودائع تحت الطلب:** تقبل المصارف التجارية هذا النوع من الودائع وتحفظ بنسبة محددة كاحتياطي قانوني عليها، ويحق لأصحاب هذه الودائع سحبها في أي وقت، ولا تدفع عليها فوائد.

- **الودائع لأجل:** هي الودائع التي لا تعطي لأصحابها الحق في السحب منها، إلا بعد إخطار المصرف أو انقضاء مدة محددة، مقابل الحصول على فائدة، ونظراً لأن هذا النوع من الودائع يتميز بالثبات النسبي، فإنه عادة ما يفرض عليه نسبة احتياطي قانوني أقل من الاحتياطي القانوني المفروض على الودائع تحت الطلب.

- **الودائع الادخارية:** هي الودائع التي يقوم الزبائن بإيداعها لدى المصرف في صورة مدخرات، ويعطى أصحابها دفاتر تقيد فيها دفعات الإيداع والسحب، وهذا النوع من الودائع عادة ما يبقى ثابتاً لدى المصرف لفترة طويلة من الزمن لذلك يدفع المصرف عنه فوائد للمودعين.² وتتميز هذه الودائع ببعض الصفات منها: صغر مبالغها، اطراد نموها مع نمو الوعي المصرفي والزيادة في الدخل.³

2. منح القروض: تعتبر عملية منح القروض من الخدمات الرئيسية التي تقدمها المصارف

التجارية، لذلك تقوم إدارة المصارف برسم سياستها الائتمانية، بما يحقق حسن وسلامة

¹ سليم عمر حداد، دور الجهاز المصرفي في نشر الوعي المصرفي لدى العملاء، دراسة ميدانية من وجهة نظر عملاء المصارف التجارية في قطاع غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2013، ص: 35

² دنان رشيدة، آثار تحرير الخدمات المصرفية على أداء البنوك الجزائرية، مذكرة ماجستير، تخصص نقود ومالية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2014/2013، ص: 4.

³ محمد سعيد أنور سلطان، إدارة البنوك، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2005، ص: 287.

استخدام الأموال المتاحة لها مع تحقيق عائد مناسب، ويتم منح القروض مقابل أسعار فائدة محددة وضمادات معينة.¹

3. **فتح الاعتماد:** فتح الاعتماد هو تعهد المصرف بأن يضع تحت تصرف الزبون مبلغ معين من المال أو أي أداة أخرى على أن يكون ذلك سواء لأجل محدد أو لأجل غير محدد.²

4. **فتح الإعتمادات المستندية:** الاعتماد المستندي هو: "وسيلة دفع مضمونة وواسعة الاستعمال في التجارة الدولية، وهو تعهد مكتوب من قبل المصرف فائح الاعتماد يعطى للمستفيد (المصدر) بناء على طلب وتعليمات المشتري (المستورد) لتنفيذ دفع مبلغ معين خلال فترة محدودة مقابل مستندات".³ ويعرف أيضا أنه: "عبارة عن خطاب ضمان صادر من مصرف المستورد إلى مصرف المصدر لدفع قيمة المستندات كئمن البضاعة، أو غيرها وتكون لها تاريخ معين للدفع، ويكون التعامل بين مصرف المستورد ومصرف المصدر بالمستندات فقط".⁴

5. **إصدار خطابات الضمان:** تقوم المصارف بإصدار خطابات الضمان لزبائنها، وخطاب الضمان هو عبارة عن: "تعهد المصرف بدفع مبلغ إلى المستفيد لا يتجاوز حد معين لحساب طرف ثالث، لغرض معين، وقبل وقت معين"، وتحصل المصارف على عمولات نظير إصدار خطابات الضمان، مع تحمل مسؤولية تنفيذ التعهد بالدفع.⁵

6. **الكفالة:** الكفالة أداة ابتكرها العرف المصرفي خدمة للعمليات المتعلقة بالاقتصاد عموما، حيث أن تقديمها يمثل البديل المقبول عن النقد المطلوب دفعه من المكفول تأمينا للالتزام بعمل معين.

وعلى ذلك فإن الكفالة في العرف المصرفي هي: "تعهد قطعي يصدر عن المصرف بناء على طلب الزبون، يتعهد المصرف بموجبه بدفع مبلغ بحد لا يتجاوز قيمة الكفالة خلال مدة محددة وأن هذا الدفع غير معلق على شرط ما لم تنص الكفالة في متنها على شرط يعلق الدفع بتنفيذه".⁶ ويعتقد أحمد صبحي العيادي أن خطاب الضمان هو نوع من أنواع الكفالة المقيدة.⁷

7. **خصم الكمبيالات لحساب الزبائن:** يعتبر خصم الأوراق التجارية أحد أهم أنواع التسهيلات الائتمانية المباشرة التي يمنحها المصرف لزبائنه، بغرض تشجيع الإنتاج القومي، وتنشيط التجارة الداخلية.⁸

¹ عبد الهادي عبد القادر سويبي، النقود والبنوك مع دراسة تطبيقية خاصة بمصر، مطابع دار الدجوى، القاهرة، مصر، 1998، ص: 159.

² منير محمد الجنبهي وممدوح محمد الجنبهي، أعمال البنوك، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2000، ص: 126.

³ خالد وهيب الراوي، العمليات المصرفية الخارجية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص: 167.

⁴ خالد وهيب الراوي، إدارة العمليات المصرفية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ط 2، ص: 415.

⁵ دريد كامل آل شيب، إدارة البنوك المعاصرة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2012، ص: 66.

⁶ خالد وهيب الراوي، إدارة العمليات المصرفية، مرجع سابق، ص: 392.

⁷ أحمد صبحي العيادي، أدوات الاستثمار الإسلامية (البيوع، القروض، الخدمات المصرفية)، دار الفكر، عمان، الأردن، 2010، ص: 189.

⁸ دنان رشيدة، مرجع سبق ذكره، ص: 5.

8. **الحوالات المصرفية:** يحتاج الكثير من الزبائن إلى تحويل أموالهم داخل أو خارج البلد، ويختلف الهدف من عملية التحويل، فمنها ما هو هدف شخصي، ومنها ما هو تجاري، ومنها ما هو لتسديد التزامات وغيرها، ويتم تنفيذ هذه الخدمة من قبل المصارف مقابل عمولة محددة.¹

9. **خدمات اعتماد الشيكات:** تطلب بعض الجهات من زبائنها شيكا معتمدا لتجهيزهم بالبضائع أو إبراء ذمتهم، وهنا يتقدم زبائن المصرف بطلب التصديق أو اعتماد الشيكات المسحوبة لأمر تلك الجهات، وذلك بوضع ختم وتوقيع المصرف عليها، حيث يتحمل المصرف مسؤولية الوفاء.²

10. **خدمات التحصيل الداخلية:** تمارس المصارف تسوية الديون عن طريق المقاصة أو الترحيل في الحساب دون الحاجة إلى تداول كميات كبيرة من العملة، وما يترتب على ذلك من نقل وتكاليف وتعرض لمخاطر السرقة والضياع، وتتمثل التسويات التي تقوم بها المصارف في: تحصيل الشيكات، تحصيل الكمبيالات، التحصيلات المستندية، وقبول الشيكات لغرض الإيداع في الحساب.³

11. **خدمات الأمانات وتأجير الخزائن:** تتيح هذه الخدمة إيداع أشياء شخصية (أشياء قيمة، مستندات...)، والاستفادة من الحماية التي توفرها الغرفة المحصنة في المصرف⁴، والأمانات هي: "أشياء معينة يود أصحابها أن يحتفظوا بها ويتجنبوا مخاطر السرقة والضياع والحريق ونحو ذلك، فيودعونها لدى المصرف على أن يستردوها بعد ذلك بنفس حالتها المادية"، ويقوم المصرف بإعداد خزائن خاصة لهذا الغرض لزبائنه، ويتقاضى لقاء ذلك أجرا⁵. ومما يودع في هذه الخزائن: شهادات الاستثمار، عقود ملكية الأراضي والعقارات، بواليص التأمين، الأوراق المالية...⁶

ثانيا: الخدمات المصرفية الحديثة

أدت المنافسة إلى استحداث أدوات جديدة للادخار والاستثمار، وتقديم أساليب جديدة متطورة لأداء الخدمات المصرفية نتجت عن تطبيق التقنيات في المصارف وتتمثل أهم هذه الخدمات فيما يلي:

¹ سليم عمر حداد، مرجع سبق ذكره، ص: 36.

² زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص: 300.

³ نادية عبد الرحيم، مرجع سبق ذكره، ص: 21.

⁴ Jean-Marc Béguin & Arnaud Bernard, *L'essentiel des techniques bancaires*, 2^{ème} tirage, édition d'organisation Eyrolle, Paris, France, 2010, P : 167.

⁵ زكي خليل المساعد، مرجع سابق، ص: 299.

⁶ نادية عبد الرحيم، مرجع سابق، ص: 19.

1. **تقديم خدمات استثمارية للمتعاملين:** من المعروف أن المصارف تشترك في إعداد دراسات مالية للمتعاملين معها عند إنشاء مشروعاتهم منذ سنوات عديدة، حيث يتم من خلال هذه الدراسة تحديد الحجم الأمثل للتمويل المطلوب، طريقة السداد التي تتلاءم مع سياسة المشروع في الشراء، الإنتاج، البيع والتحويل.¹

لقد اكتسبت هذه الخدمة سمة الحداثة من التطورات المستمرة التي شهدتها أساليب وطرق دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع وكذا دراسة الدورة النقدية وعلاقتها بالمركز المالي، حيث أن المصارف تستثمر أموال طائلة في البحث عن الأساليب الحديثة لتقديم خدمات استثمارية عالية للمتعاملين معها.²

2. **الخدمات المصرفية الخاصة بالأوراق المالية:** يقدم المصرف خدمات مصرفية في هذا المجال لزيائنه أهمها:

- **شراء الأوراق المالية وبيعها لحساب الزبائن:** يقوم المصرف بواسطة سمسارة الأوراق المالية ببيع أوراق مالية وشرائها لحساب زبائنه، ويتقاضى عمولة على ذلك.
- **حفظ الأوراق المالية لحساب الزبائن في خزائن حديدية وتحصيلها:** يقوم المصرف بحفظ الأوراق المالية لحساب زبائنه، ويحصل السندات المحفوظة لديه، وكذا الفوائد المترتبة عليها لصالح زبائنه، وتسجيلها في حساباتهم كما يقوم بتحصيل أرباح أسهم زبائنه، ويتقاضى لقاء كل هذا عمولة معينة.
- **صرف كوبونات الأوراق المالية:** قد تقوم المؤسسات المصدرة للسندات بتفويض المصرف لدفع الفوائد الدورية المستحقة عليها لحملة السندات على شكل كوبونات، فتقوم المصارف بدفع الفوائد لحملة السندات، وتسجيلها على حساب المؤسسة المصدرة للسندات.³ والكوبونات هي: "طابع تكون مصفوفة في أسفل شهادات الأسهم، ومطبوع على كل منها اسم المؤسسة المصدرة لهذه الأسهم وعدد وأرقام الأسهم التي تحملها هذه الشهادة".⁴
- **إقراض بعض العملاء بضمان أوراق مالية:** وتتلخص العملية في قبول منح القرض للزبائن بضمان الأوراق المالية المقدمة، والتي تحفظ في خزائن لدى المصرف ضمانا لتلك القروض. وتتوقف قيمة القرض على القيمة السوقية للأوراق المالية، ومحاولة المصرف الاحتياط لنفسه عند التقلبات في الأسعار.⁵

¹ فلاح حسن الحسيني ومؤيد عبد الرحمان الدوري، إدارة البنوك مدخل كمي واستراتيجي معاصر، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2000، ص:36.

² ميهوب سماح، الاتجاهات الحديثة للخدمات المصرفية، مذكرة ماجستير، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2004/2005، ص: 33.

³ هشام جبر، إدارة المصارف، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، مصر، 2008، ص: 94.

⁴ أحمد محمود غنيم، إدارة البنوك: تقليدية الماضي إلكترونية المستقبل، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2005، ص: 68.

⁵ محمد عبد الفتاح الصيرفي، إدارة البنوك، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص:213.

3. **صناديق الاستثمار:** هي أوعية مالية تسعى إلى تجميع واستثمار مدخرات الأفراد، وتقوم بإعادة توظيفها نيابة عنهم في الأسهم والسندات في شكل وحدات يمكن شرائها أو بيعها دون الحاجة إلى التعامل مع سماسرة الأوراق المالية.¹
4. **إدارة التركات وتنفيذ الوصايا:** قد يعهد الزبون إلى المصرف كأمين استثمار بأن يقوم بإدارة تركته أو تصفيتها وتوزيع الأنصبة على الورثة الشرعيين وذلك عقب وفاته، فالمصرف لديه من الخبراء ذوي الدراية الكافية المتخصصة في عمليات التثمين والتقييم، والأجهزة الفنية القادرة على حصر الممتلكات وتحديد الضرائب.²
5. **إدارة أموال صناديق مدخرات ومعاشات العاملين:** تقوم المصارف التجارية بتلقي حصيلة بعض صناديق مدخرات ومعاشات العاملين التي تتكون من اشتراكات ومساهمات أصحاب العمل والعاملين معاً، وذلك لإدارتها واستثمارها لهم للاستفادة من عائداتها.³
6. **تقديم الخدمات المصرفية الدولية:** معظم المصارف في الوقت الحالي، تقوم بتقديم الخدمات المصرفية الدولية أو ما يعرف بالخدمات عبر الحدود، وتعني قيام مصرف في دولة ما بتوفير خدمات مصرفية متنوعة إلى زبائن له مقيمين في دولة أخرى.⁴
7. **خدمات التأمين:** لم تعد خدمات التأمين حكراً على شركات التأمين، إذ أن المصارف العالمية أصبحت تقدم هذا النوع من الخدمات لزبائنها، من خلال إدارة متخصصة تابعة للمصرف، أو من خلال إحدى المؤسسات التابعة.⁵
8. **خدمات الصرف:** تقوم المصارف التجارية بتقديم خدمات بيع العملات الأجنبية لزبائنها المسافرين إلى خارج البلاد، بالإضافة إلى ذلك تقوم بشراء العملات الأجنبية وفق أسعار الصرف المتداولة.⁶
9. **التعامل بالمشتقات المالية:** بلغ النشاط المصرفي أقصى حد خاصة في ظل العولمة المالية، فقد أضافت المصارف إلى أنشطتها المشتقات المالية، حيث أصبحت تتعامل بالعقود المستقبلية وهذا النوع من العقود يلزم صاحبه بشراء أصل من البائع بسعر متفق عليه في تاريخ لاحق محدد في المستقبل، وتتفرع العقود المستقبلية إلى عقود الخيار Options بأنواعها وعقود المبادلة Swaps بأنواعها.⁷

¹ منى قاسم، صناديق الاستثمار للبنوك والمستثمرين، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، مصر، 2000، ص: 49.

² سعيد سيف نصر، دور البنوك التجارية في استثمار أموال العملاء -دراسة تطبيقية تحليلية-، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2000، ص: 204.

³ المرجع نفسه، ص: 221.

⁴ زيدان محمد ودريس رشيد، متطلبات اندماج البنوك الجزائرية في الاقتصاد العالمي، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية -واقع وتحديات-، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة الشلف، يومي 14 و15 ديسمبر 2004، ص: 19.

⁵ البنك الأهلي المصري، النشرة الاقتصادية، العدد 1، إدارة البحوث، القاهرة، مصر، 2002، ص: 96-97.

⁶ البنك الأهلي المصري، النشرة الاقتصادية، المجلد 50، العدد 2، إدارة البحوث، القاهرة، مصر، 1997، ص: 10.

⁷ عبد المطلب عيد الحميد، العولمة واقتصاديات البنوك، الدار الجامعية، القاهرة، مصر، 2001، ص: 39.

ثالثاً: الخدمات المصرفية الإلكترونية

1. **المصرف الناطق:** وهي خدمة مصرفية تمكن الزبون من التعامل مع حسابه، معرفة الرصيد، وتحويل مبالغ من حساب لآخر باستخدام الهاتف في أي وقت، ومن أي مكان.
2. **الخدمة المنزلية المصرفية:** تسمح هذه الخدمة لزبائن المصرف الحصول على خدمات مصرفية معينة وهم في منازلهم أو في مكاتبهم، وكذا مقارنتها مع الخدمات المصرفية المقدمة من المصارف الأخرى.¹
3. **بطاقات الدفع الإلكترونية:** يستطيع حاملها شراء معظم احتياجاته باستخدام البطاقات من خلال آلات الصرف.
4. **خدمة الصراف الآلي:** تقدم هذه الخدمة عن طريق آلات يقوم المصرف بنشرها في أماكن مختلفة، حيث يقوم الزبون باستخدامها عن طريق البطاقات الذكية.²
5. **خدمات نقطة البيع:** وهي آلات تنتشر لدى المؤسسات التجارية والخدمية، والتي من خلالها يقوم الزبائن بسداد مشترياتهم عن طريق البطاقات الذكية، حيث تتصل هذه الآلات الكترونياً بالمصرف، وهذا الأخير يقوم بخصم المستحق فوراً من حساب الزبون المعني.³
6. **خدمات التلفزيون الرقمي:** وهو عبارة عن ربط الأقمار الصناعية، بين جهاز التلفزيون بالمنزل أو العمل وبين حسابات المصرف، حيث أنه يمكن الدخول لحاسب المصرف، أو شبكة الأنترنت وتنفيذ العمليات المصرفية عن طريق إدخال الرقم السري، ويعتبر التلفزيون من أحدث القنوات التي تم ابتكارها حيث تمكن المصارف من التعامل مع الزبائن في منازلهم. الميزة الأساسية في هذه الخدمة أنها لا تحتاج لوجود أجهزة حاسوب ولا إنترنت.⁴
7. **النقود والشيكات الإلكترونية:** النقود عبارة عن وسيلة غير ملموسة، تأخذ صورة وحدات الكترونية وتخزن في مكان آمن جداً على القرص الصلب لجهاز الكمبيوتر الخاص بالزبون لكي يستخدمها في إتمام عمليات الشراء، البيع، والتمويل، أما الشيك يستخدم لإتمام عمليات السداد الإلكترونية بين طرفين من خلال وسيط، ويتم تحرير وتبادل الشيكات الإلكترونية عبر الأنترنت.⁵
8. **مصارف الأنترنت:** في ظل التطور التكنولوجي ظهر ما يسمى بمصارف الأنترنت، والتي تعتمد على الأنترنت كوسيلة للاتصال بين المصرف والزبون، حيث يصبح هذا الأخير قادراً على الاستفادة من الخدمات المصرفية المختلفة التي يقدمها المصرف، والحصول عليها من

¹ هشام جبر، مرجع سبق ذكره، ص: 77.

² حافظ كامل الغندور، محاور البحث في المصارف العربية، مجلة اتحاد المصارف العربية، لبنان، 2003، ص: 87.

³ المرجع نفسه، ص: 139.

⁴ بنك الإسكندرية، بنوك الأنترنت والبنك المحمول، النشرة الاقتصادية، الإسكندرية، مصر، 2001، ص: 37.

⁵ دنان رشيدة، مرجع سبق ذكره، ص: 7-8.

خلال استخدام جهاز كمبيوتر شخصي موجود لديه يسمى بالمضيف، أو من خلال استخدام مضيف آخر، وكل ذلك عن بعد وبدون الحاجة للاتصال المباشر بإطار المصرف البشري.¹

كل هذه الخدمات المصرفية تحتاج إلى سياسة تسويقية لتصريفها وإيصالها للزبون أي هي بحاجة إلى التسويق المصرفي، وهذا ما سنتناوله في المبحث الموالي.

المبحث الثالث: تسويق الخدمة المصرفية

لقد ازداد الاهتمام بموضوع تسويق الخدمة المصرفية خاصة في الآونة الأخيرة نظرا للتطورات المستمرة في بيئة أعمال المصارف وتزايد حدة المنافسة، حيث نجد أن المصارف قد توجهت إلى تطبيق التسويق منذ السبعينات، وأصبحت مجبرة على الاهتمام به وإعطائه أولويات كبرى للصدود في وجه التحديات التي تواجهها في ظل الاقتصاديات المعاصرة. وفي هذا الصدد سنتناول التسويق المصرفي مفهومه ومناهجه كما سنتناول المزيج التسويقي للخدمة المصرفية.

المطلب الأول: مفهوم تسويق الخدمة المصرفية

قبل التطرق إلى تعريف تسويق الخدمة المصرفية سوف نأخذ نبذة قصيرة عن تاريخ ظهوره.

ظهر تسويق الخدمة المصرفية لأول مرة في مصارف الولايات المتحدة الأمريكية، ثم فرنسا وبقية أوروبا²، ويرجع ظهوره إلى الفترة (1966-1967)، ولم يعرف تطورا حقيقيا إلا في الفترة (1973-1974)، وقد تعدى تسويق الخدمة المصرفية مع التطور الزمني من مجرد سوق الأفراد (الادخار) إلى خدمات مصرفية أخرى، وقد تحقق ذلك بإثراء تشكيلة الخدمات وتنويع النشاطات الخاصة بالقروض والتوزيع بشكل مكثف إستنادا إلى مبدأ أساسي "استقبل زبائنك ولا تنتظر قدومهم".³

أولاً: تعريف تسويق الخدمة المصرفية

تعددت تعريفات الباحثين لتسويق الخدمة المصرفية، فكل يعرفه من وجهة نظره. وفيما يلي سنورد البعض من هذه التعريفات:

¹ مزبود إبراهيم، إنعكاسات العولمة المالية على قطاع الخدمات المالية والمصرفية-واقع وتحديات- أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2010/2011، ص: 91.
² سمارة ياقوتة، أثر التسويق بالعلاقات على جودة الخدمات المصرفية وعلاقتهاما بالزبان، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود ومالية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة المدينة، الجزائر، 2013/2014، ص: 17.
³ لخضر عزي، التسويق المصرفي كرافد لتنشيط النظام المصرفي في الجزائر، مجلة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، سوريا، المجلد 21، العدد 2، 2005، ص: 190.

1- "هو عبارة عن مجموعة من الأنشطة اللازمة لتعزيز وتسهيل العلاقات المتبادلة بين المصرف والزبون، بهدف إشباع رغبات وحاجات الزبون من جهة، وتحقيق أهداف المصرف من جهة أخرى".¹

2- "هو عملية الموازنة بين موارد المصرف وحاجات الزبائن لتحقيق أعلى درجة من الفاعلية والربحية".²

3- تم تعريفه أيضا بأنه: "تخطيط منظم ومتكامل لدراسة الحاجات المالية المتغيرة التي تقدمها المؤسسات المصرفية لإشباع حاجات المستفيدين من خلال برامج فعالة".³

4- كما يعرف تسويق الخدمة المصرفية بأنه: "مجموعة الأنشطة المتكاملة، والتي تجرى في إطار إداري محدد، وتقوم على توجيه انسياب خدمات المصرف لتحقيق الإشباع للمتعاملين من خلال عمليات مبادلة تحقق أهداف المصرف وذلك في حدود توجهات المجتمع".⁴

5- وعرفه محسن الخضيرى أيضا بأنه: "النشاط الديناميكي الحركي الذي يمارسه كافة العاملين في المصرف، أيا كان موقعهم، أيا كان العمل الذي يقومون به، اعتبارا من رئيس مجلس الإدارة حتى أصغر عامل فيه".⁵

من التعريفات السابقة نستنتج أن تسويق الخدمة المصرفية هو: تخطيط إداري مصرفي منظم، يهدف إلى دراسة احتياجات ورغبات سوق الخدمة المصرفية، وتوجيه مختلف موارد المصرف المتاحة لإشباع هذه الاحتياجات والرغبات وإرضاء الزبون من جهة، وتحقيق أهداف المصرف من جهة أخرى.

إن الملاحظة التي نؤكد عليها، أن تسويق الخدمة المصرفية ليس الطريقة التي من خلالها تسعى المصارف إلى تلبية رغبات وحاجات الزبائن الحاليين والبحث عن زبائن جدد فحسب، وإنما يرمي إلى تحقيق الربحية حتى يستطيع المصرف مواجهة التحديات المنتظرة وغير المنتظرة.⁶

¹ دريد كامل آل شبيب، مرجع سبق ذكره، ص: 283.

² جمعي عماري، التسويق في المؤسسة المصرفية الجزائرية، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي - واقع وتحديات- جامعة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة الشلف، الجزائر، 14-15 ديسمبر، 2005، ص: 31.

³ محمود جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سبق ذكره، ص: 48.

⁴ بن نافلة قدور وعراية رايح، التسويق البنكي وقدرته على إكساب البنوك الجزائرية ميزة تنافسية، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي - واقع وتحديات-، كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة الشلف، الجزائر، 14-15 ديسمبر، 2004.

⁵ محسن أحمد الخضيرى، التسويق المصرفي، إيتريك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2002، ص: 19.

⁶نادية عبد الرحيم، مرجع سبق ذكره، ص: 24.

ثانيا: خصائص تسويق الخدمة المصرفية

إن تقنيات تسويق الخدمة المصرفية هي تقنيات التسويق بصفة عامة، لكن يوجد بعض الخصائص التي تميزه عن تسويق المؤسسات الصناعية والتجارية، نلخصها فيما يلي:

- تعتبر النقود المادة الأولية للمصارف، مع ما تتميز به من مواصفات.
- تؤثر اللوائح والقوانين والتشريعات الحكومية في المؤسسات مالية والمصرفية، في تقديم عروضها وتحديد أسعارها.¹
- تعدد أنواع الأفراد الذين يتعاملون مع المصرف والذين هم إما:
 - ✓ المتعاملون المودعون المدخرون، وهم الناس الذين يجمعون النقود في المصارف، ويعتبرون موردين للمصرف.
 - ✓ المتعاملون المقترضون، وهم الناس الذين يأخذون الأموال من المصرف بغية استثمارها أو استهلاكها.²
- الوكالات المصرفية تكون قريبة من الزبائن أما مراكز القرارات تكون بعيدة عن انشغالاتهم وتطلعاتهم.
- المنافسة غير كاملة لوجود قوانين تحدد القدرات المختلفة.
- وجود تعامل دائم مع الزبون وعلاقة مستمرة بينه وبين المصرف.
- أماكن الإنتاج هي نفسها أماكن التوزيع، والتي تتمثل في نقاط بيع الخدمة المصرفية وهي وكالات وفروع المصرف.
- فكرة المخاطرة قوية في النشاط المصرفي، مما يصعب من عملية التجديد.
- يستعمل التسويق في المصارف من جهة لجذب الودائع والمدخرات، ومن جهة أخرى لتقديم القروض ومنح الخدمات المصرفية كمنتجات.
- محاولة التجسيد المادي من خلال عمليات الإشهار لخدمات المصارف مثل الاستماع، الاستشارة، الحيوية، العصرية، القوة، الأمان في الخدمة المصرفية.

ثالثا: أهداف تسويق الخدمة المصرفية

يهدف تسويق الخدمة المصرفية إلى ابتكار خدمات جديدة، وإيصالها للزبون عن طريق منافذ مناسبة باستخدام وسائل الترويج المتاحة، وهذا قصد إرضاء الزبائن الحاليين وجذب زبائن جدد بما

¹ ربحي كريمة، تسويق الخدمات المصرفية، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي - واقع وتحديات، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة الشلف، الجزائر، 14-15، ديسمبر، 2004.
² محمد شكرين، بطاقة الانتماء في الجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية فرع النقود والمالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر، 2006، ص: 90-91.

يحقق الربحية للمصارف، وبذلك يساهم تسويق الخدمة المصرفية في تحقيق جملة من الأهداف تتمثل في:

- تحسين سمعة المصرف من خلال تطوير أساليب الأداء، ورفع الوعي المصرفي خصوصا لدى موظفي المصرف.
- ابتكار خدمات مصرفية جديدة تستجيب لرغبات وتطلعات الزبائن.
- خلق روح الانسجام بين موظفي المصرف، مع تشجيع روح المبادرة في أداء الخدمات في الوقت والمكان المناسبين.
- دراسة السوق والزبون الأكثر ربحية، وتحديد رغباته واحتياجاته الحالية والمستقبلية، قصد تصميم وتقديم الخدمات المصرفية التي يرغب في الحصول عليها في الوقت والمكان الملائمين.
- الإطلاع الدائم والمستمر على المصارف المنافسة، ومعرفة قدرتها على التأثير في السوق.
- المساهمة في عملية التجديد والتطوير المصرفي والمالي.
- المساهمة في عملية اكتشاف الفرص الاستثمارية، ودراستها وتحديد المشاريع الجديدة التي يمكن إقامتها في نطاقها وتأسيس وترويج هذه المشاريع.¹

وإجمالا تنحصر الأهداف التسويقية للمصرف في النقطتين التاليتين:

✓ **أهداف قصيرة المدى:** كإدخال مخططات ودمجها بسياسة معينة، أو الرفع من الطلب على الودائع.

✓ **أهداف طويلة المدى:** تركز على تحسين سمعة المصرف، وخلق صورة إيجابية لدى زبائنه.²

المطلب الثاني: مبادئ وأهمية ومناهج تسويق الخدمة المصرفية

من أجل الفهم الدقيق لتسويق الخدمة المصرفية سنتطرق فيما يلي إلى دراسة كل من مبادئ وأهميته ومناهجه.

أولا: مبادئ تسويق الخدمة المصرفية

يرتكز المفهوم الحديث لتسويق الخدمة المصرفية على عدة مبادئ يمكن ذكر أهمها فيما يلي:

¹ ربحي كريمة، مرجع سبق ذكره، ص: 368.
² معارفي فريدة، جودة الخدمات المصرفية وعلاقتها بتنافسية البنوك في ظل إدارة الجودة الشاملة، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع نقود وتمويل، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2008/2007، ص: 14.

أ. مبدأ الانطلاق من الزبائن

يعني المفهوم الحديث لتسويق الخدمة المصرفية أن لا يقتصر تفكير إدارة المصرف على معالجة مشاكلها الداخلية، وإنما عليها أن تفكر بالدرجة الأولى في مشاكل الزبون وحاجاته ورغباته، باعتبارها نقطة الانطلاق لكافة سياسات المصرف الأخرى، بل وتنظيمه الإداري، ولا يتأتى ذلك إلا بارتباط متكامل بين المصرف وسياسته من جهة، وتطورات السوق ومناخه من جهة أخرى، ويرتبط هذا المبدأ بعدة اعتبارات هامة يجب أن تؤخذ في الحسبان عند صياغة الفلسفة التسويقية للمصرف:

- يمكن تقسيم الزبائن إلى عدة فئات أو أجزاء وفقا لحاجاتهم ورغباتهم.
- سوف يرحب الزبون مهما كانت الفئة التي ينتمي إليها بأي جهد من جانب المصرف يأتي موافقا لحاجاته ورغباته.
- يتجلى الهدف الرئيسي للمصرف في البحث، واختيار الأسواق المرتقبة، وإتباع الأساليب والبرامج الكفيلة بجذب الزبائن والاحتفاظ بهم.

ب. مبدأ الارتباط بين النشاط التسويقي والعملية الإدارية

يعني هذا المبدأ ضرورة تطبيق المفهوم الإداري في التسويق عن طريق تحليل وتخطيط وتوجيه، ومباشرة الرقابة على القرارات التسويقية في ظل إطار إداري متكامل في مجالات تقديم وتطوير الخدمات المصرفية، والتسعير وفتح وحدات جديدة بهدف تشجيع ودفع عمليات التبادل التي تحقق أهداف المصرف.

ت. مبدأ استمرارية الوظيفة التسويقية

من أجل ضمان الارتباط الوثيق بالسوق والزبون وكلاهما يمثل حركة مستمرة، فإنه يجب على الإدارة التسويقية للمصرف أن تبدأ بإجراء البحوث المستمرة التي تساعد على تصميم أو إعادة تصميم الخدمات المصرفية، وتقديم الجديد منها، بما في ذلك جهود التجربة والنصح، وذلك بإعطاء مختلف أجهزة المصرف صورة متكاملة عما يرغب فيه الزبون، إلى جانب منح الإدارة صورة حديثة عن الخدمات التي تتواءم مع قدرة هذا الأخير.¹

ثانيا: أهمية تسويق الخدمة المصرفية

يعتبر تسويق الخدمة المصرفية من الأنشطة المهمة في المصارف، وذلك لأنه يوفر قاعدة المعلومات الأساسية التي تركز عليها الأنشطة الأخرى في المصرف، وقد ازدادت أهميته في

¹ زيدان محمد، دور التسويق في القطاع المصرفي، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005، ص: 68.

الأونة الأخيرة، خاصة في ظل التغيرات السريعة التي شهدتها العالم في مجالات التكنولوجيا والانفتاح الاقتصادي والعولمة.¹

إضافة إلى ما سبق يمكننا حصر أهمية تسويق الخدمات المصرفية في المصارف وهذا لمواجهة المشاكل التسويقية بما يلي:

- افتتاح فروع جديدة للمصرف.
- تقديم خدمات جديدة للزبائن.
- استثمار أموال المصرف في مشروعات معينة تتطلب إجراء دراسات تسويقية خاصة بها.
- دراسة الزبون من حيث رغباته، ودوافعه وكيفية إشباعها من الناحية المصرفية وضمان استمرار تعامله ورضاه عن المصرف.
- الإشهار والترويج لصالح الخدمات التي يعرضها المصرف، وتوفير الإمكانيات والموارد اللازمة لذلك.²
- اكتشاف الزبائن المحتملين وفق مناهج تسويقية متقدمة تحتاج إلى الوعي بها وإدراكها بشكل علمي جديد.
- رسم سياسة الخدمات المصرفية التي يقدمها المصرف لزبائنه في ضوء الظروف الاقتصادية والاجتماعية المحلية، والدولية مع تحديد وقت تقديمها ومراعاة الأسلوب المناسب.³

ثالثاً: مناهج تطبيق تسويق الخدمات المصرفية

توجد أربعة مناهج رئيسية يمكن لإدارة المصرف أن تتبناها عند مزاوله الأداء التسويقي وهي كالتالي:

- المنهجية الموجهة بالخدمة المصرفية.
- المنهجية البيعية.
- المنهجية الإنتاجية.
- المنهجية الموجهة للزبون.

¹ زياد رمضان ومحفوظ جودة، مرجع سبق ذكره، ص: 303-304

² محمد آيت محمد، مرجع سبق ذكره، ص: 14.

³ محمد زيدان، دور التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للبنوك، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي، واقع وتحديات، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة الشلف، الجزائر، 14-15 ديسمبر، 2004، ص: 10.

1) المنهجية الموجهة بالخدمة المصرفية

لكي تستطيع إدارة المصرف الاستجابة وبسرعة للتغيرات المستمرة في سوق متغير كالسوق المصرفية، عليها تبني برنامج نشط وفعال لتطوير وابتكار خدمات مصرفية جديدة تكون في مستوى تطلعات الأفراد والمؤسسات، وفي هذه الحالة نستطيع القول بأن إدارة المصرف أدركت مؤشرا صحيحا لضمان البقاء والاستمرارية في السوق.¹

2) المنهجية البيعية

تعد هذه المنهجية من التوجهات الشائعة في المصارف، فهي تركز على الجهود الترويجية والبيعية لبيع الخدمات المصرفية، ومن ثم فإن معيار النجاح في هذه الحالة هو زيادة المبيعات خلال فترة زمنية معينة.

ويغلب على المصارف التي تمارس هذا التوجه الاعتقاد بأن خدماتها تباع أكثر مما تشتري.²

3) المنهجية الإنتاجية

تهتم هذه المنهجية إذا ما تبناها المصرف بتحسين وتطوير أداء الخدمات المصرفية، وذلك بوضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية، وهذا ما يطلق عليه بالتسويق الابتكاري، وقد ينصب التسويق الابتكاري على عنصر واحد من عناصر المزيج التسويقي أو على كل عناصره.³

4) المنهجية الموجهة للزبون

يعد رضا الزبون عن الخدمات المصرفية، والطريقة التي تؤدي بها، هو الغاية التي يسعى إلى تأكيدها المصرف الموجه بهذه المنهجية، بل تكاد تعبر عن الشعار الذي ترفعه الإدارة في كثير من المصارف عندما تريد تحديد موقعها السوقي المتميز وهذا الشعار هو: "مصرفنا موجه لخدمة الزبائن".

في الحقيقة الشعار الذي تتبناه الإدارة في المصارف ما هو إلا إجابة عن حاجات الزبائن وآرائهم بالنسبة للخدمة المصرفية، والتي يمكن حصرها في النقاط التالية:

- الحاجة إلى السرعة في إنجاز الخدمة المصرفية، فالزبائن لا يحبذون الانتظار في صفوف طويلة، بالرغم من تعودهم عليها.
- الحاجة إلى معاملة أفضل من جانب موظفي المصرف.

¹ محمد آيت محمد، مرجع سابق، ص: 18.

² سليم حيرش، واقع وأفاق التسويق المصرفي في الجزائر، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البلية، الجزائر، 2008/2007، ص ص: 43-44.

³ محمد براق والطاهر لطرش، الاتجاهات الحديثة والابتكار التسويقي في مجال الخدمة المصرفية، الملتقى الوطني الثاني حول المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، المركز الجامعي بشار، الجزائر، 24-25 أفريل، 2006..

- الحاجة إلى حلول مناسبة لمشاكلهم، فكثيرا من الزبائن يرون في موظف المصرف مصدر عون، ومشورة لهم في مواجهة بعض مشاكلهم، فالخدمات الاستشارية التي يسعى الزبائن إليها تشكل جانبا هاما من خدمات ما بعد البيع.¹

المطلب الثالث: المزيج التسويقي للخدمة المصرفية

نظرا لأهمية المزيج التسويقي للخدمة المصرفية والذي يعد لب العملية التسويقية في المصارف، سنحاول فيما يلي دراسته وذلك بتحديد مفهومه والتعرف على عناصره مع إظهار الاختلاف بينه وبين المزيج التسويقي للسلع المادية.

أولا: تعريف المزيج التسويقي للخدمة المصرفية

عرف البعض المزيج التسويقي على أنه: "عبارة على مجموعة من العناصر التي يستطيع المصرف السيطرة عليها لتحقيق أهداف السوق المستهدف، أو لإشباع حاجات مجموعة خاصة من الزبائن".²

ثانيا: أبعاد المزيج التسويقي للخدمة المصرفية

يحتوي المزيج التسويقي للخدمة المصرفية على أربعة أبعاد أساسية هي:

1. **الاتساع:** ويشير بعد الاتساع الخاص بالمزيج التسويقي للخدمة المصرفية إلى عدد خطوط الخدمات التي يقدمها المصرف، فمثلا: تعتبر القروض بمختلف أنواعها خط خدمة مستقل، وتعتبر الحسابات الجارية وحسابات التوفير خطوط خدمة أخرى.
2. **الطول:** أما الطول فهو يشير إلى إجمالي عدد الخدمات المصرفية التي تتكون منها كافة خطوط الخدمات، ويمكن حساب متوسط طول المزيج للمصرف عن طريق قسمة طول المزيج على اتساعه.
3. **العمق:** يوضح العمق التشكيلة الخدمية التي يتكون منها خط الخدمة الواحد، فإذا كان أحد المصارف يقدم أكثر من نوع من القروض، فإن هذا التنوع داخل الخط الواحد يشير إلى عمق هذا الخط.

¹ محمد آيت محمد، مرجع سبق ذكره، ص: 19.

² علاء فرحان طالب وآخرون، المزيج التسويقي المصرفي وأثره على الصورة المدركة للزبائن، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص: 76.

4. **التوافق (الاتساق):** يشير هذا البعد إلى درجة الترابط والانسجام بين مختلف خطوط الخدمة المصرفية التي يقدمها المصرف، سواء كان من حيث استعمالها من قبل الزبون الذي يطلبها، أو مستلزمات تقديمها أو حتى أسلوب توزيعها.¹

ثالثاً: أسباب إعادة تكييف المزيج التسويقي للخدمة

إن الخصائص التي تتميز بها الخدمات بصفة عامة، والخدمات المصرفية بصفة خاصة، جعلت المزيج التسويقي التقليدي المكون من أربعة عناصر غير كافي عند التعامل بالخدمات، مما أدى بالكثير من الباحثين إلى إعادة تكييف المزيج التسويقي للخدمة، إذ يرى هؤلاء الباحثين أن عملية إعادة التكييف ضرورية لأسباب عدة منها:

- المزيج التسويقي تم تطويره أصلاً للمؤسسات الصناعية (السلع الملموسة)، ولم يتطرق أبداً إلى الخدمات التي تتسم بدرجة عالية من اللاملموسية.
- إعتقاد ممارسي النشاط التسويقي في قطاع الخدمات أن المزيج التسويقي بصورته الحالية لا يلبي معظم احتياجاتهم.
- عناصر المزيج التسويقي التقليدي ضيقة بحيث لا تصلح تماماً في تسويق الخدمات، وهذا ما ينطبق بالضبط على قطاع الخدمة المصرفية.²

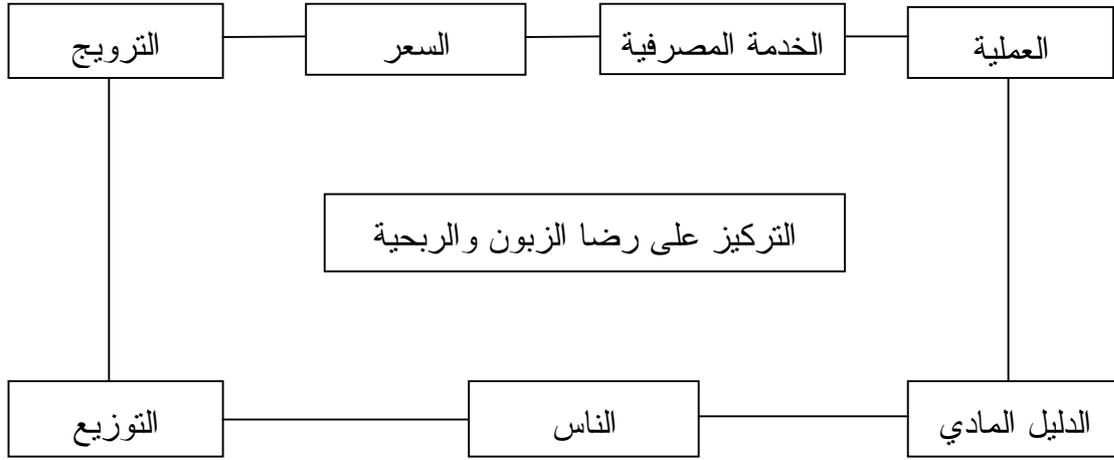
وعليه، فقد اقترح عدد من الباحثين إطاراً معدلاً عن النموذج التقليدي للمزيج التسويقي، ويتضمن هذا الإطار الخاص بتسويق الخدمات سبعة عناصر هي: (الخدمة المصرفية، السعر، التوزيع، الترويج، الناس، الدليل المادي، عملية تقديم الخدمة). وهذا ما سنحاول دراسته في العنصر الموالي.

رابعاً: عناصر المزيج التسويقي للخدمة المصرفية

سنتناول فيما يلي عناصر المزيج التسويقي للخدمة المصرفية:

¹ ناجي معلا، الأصول العلمية للتسويق المصرفي، ط3، المؤسسة العالمية للتجليد، عمان، الأردن، 2007، ص ص: 61-62. (بتصرف)
² محمود جاسم الصميدعي ويوسف ردينة عثمان، مرجع سبق ذكره، ص: 19.

الشكل رقم(2): عناصر المزيج التسويقي للخدمة المصرفية



المصدر: بلبالي عبد النبي، دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية ثم كسب رضا الزبائن، مذكرة ماجستير، قسم علوم التسيير، فرع تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2009/2008، ص: 10.

1- الخدمة المصرفية: يتوقف نجاح المصرف في تحقيق أهدافه على السياسة التي يتبعها في إدارته لبرنامج الخدمات التي يقدمها في السوق، فالخدمات المصرفية تعد سبب وجود المصرف وتأتي حولها مختلف عناصر المزيج التسويقي الأخرى.

كما يجب على إدارة المصرف أن تأخذ بعين الاعتبار حاجات ورغبات الزبائن، فالمصرف في الحقيقة يبيع المنافع، والحلول لمشاكل الزبائن التي تعتبر حاجات لديهم يطلب إشباعها.¹

2- السعر: يمكن تعريف السعر بأنه: "مجموع كل القيم التي يستند عليها المستهلك من فوائد امتلاك، استخدام أو الاستفادة من سلعة أو خدمة".²

ويقصد بالسعر المصرفي: "الفوائد، والعمولات، والأجور التي يتقاضاها المصرف نظير

الخدمات المصرفية التي يقدمها للزبائن، وهو يؤسس على قواعد عدة أو طرق مختلفة".³

ويعتبر السعر أكثر عناصر المزيج التسويقي المصرفي مرونة، فحين تخضع الخدمة

المصرفية بدرجة عالية من الحساسية للسعر، فإنه يصبح من أكثر العوامل الديناميكية تأثيرا

على المبيعات والربحية، بالإضافة إلى وجود علاقة مدركة بينه وبين جودة الخدمة المصرفية،

بمعنى وجود قطاع من الزبائن يعتبرون السعر مؤشرا على الجودة، ومن ناحية أخرى هناك

قدرا من الرقابة من طرف البنك المركزي فيما يتعلق بأسعار الفائدة على كل من الودائع

¹ رجم نور الدين، دور سياسة الترويج في تسويق الخدمات المصرفية، مذكرة ماجستير، التخصص: تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر، 2009/2008، ص: 40.

² سليمان شكيب الجبوسي ومحمود جاسم الصميدعي، تسويق الخدمات المالية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2009، ص: 310.

³ علاء فرحان طالب وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص: 84.

والقروض، وحتى على العمولات التي يتقاضاها المصرف لقاء تقديمه للخدمات، وهذا يقيد قدرة المصرف على التحكم في السعر مما يحد من قدرته على تصميم المزيج التسويقي المناسب، ويحد من اعتبار السعر ك مجال للمنافسة، وهذا ما جعل المصارف تتحول إلى مجالات أخرى للمنافسة، وبالذات نوعية وجودة الخدمات المصرفية المقدمة، بالإضافة إلى تقديم خدمات بأسعار رمزية مثل تحصيل الشيكات، وإرسال الكشوف الدورية للزبائن.

وتؤثر القرارات السعرية وتتأثر بالقرارات التي تتخذها إدارة المصرف بالنسبة لترويج وتوزيع الخدمات المصرفية، بالإضافة إلى تأثيره على تكلفة أداء الأنشطة التسويقية وبالتالي على هوامش الربح المخططة من قبل إدارة المصرف.¹

3- الترويج: يمثل الترويج النظام الاتصالي في عملية تسويق الخدمة المصرفية، ويعد أحد أهم العناصر في المزيج التسويقي من وجهة نظر الكثير من مسوقي الخدمات، ويقصد بالترويج "كل صور الاتصال الإقناعي الموجه لتعريف الزبون بالخدمات التي تتناسب مع حاجاته ورغباته وتعريفه بالمصرف".² فمن خلال الترويج يختار الزبون الخدمات الملائمة لحاجاته ورغباته التي تتوفر فيها الجودة والسعر الملائم لقدرته الشرائية وتتضمن منفعة في الأجل القصير والطويل.

وهناك ثلاثة خصائص رئيسية لأي عملية ترويجية وهي:

- ✓ النشاط الترويجي يمثل عمليات اتصال تتطوي على محاولات إقناع الزبائن من أجل إحداث استجابات سلوكية معينة.
- ✓ النشاط الترويجي عملية مصممة وهادفة لتحقيق غايات محددة يرغب فيها المروج.
- ✓ الترويج لا يعتمد على أساليب الإقناع القصرية وإنما يعتمد على أساليب التأثير الذهني.³

وتجدر الإشارة إلى أن الاتصالات بين المصرف والزبون تتم في شكل رسائل إعلانية، والتي يفترض أن تتسم بثلاث سمات أساسية نوجزها في النقاط التالية:

- أن تكون قادرة على إثارة انتباه الفرد.

- أن تكون الرسالة مفهومة من المرسل والمستلم لها.

- أن تثير حاجات الفرد.⁴

¹ ناجي معلا، مرجع سبق ذكره، ص: 24-25.

² زكي خليل المساعد، التسويق في المفهوم الشامل، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1998، ص: 361.

³ ناجي معلا، مرجع سابق، ص: 299.

⁴ تيسير العجارمة، مرجع سبق ذكره، ص: 228.

4- **التوزيع** : يعتبر التوزيع النشاط التسويقي الرئيسي الذي يزود نظام تسويق الخدمة المصرفية بالفاعلية المطلوبة، حيث أن المصرف المتفوق هو ذلك المصرف الذي يوفر الخدمة الملائمة للشخص الملائم، وفي الوقت والمكان وبالسعر الملائم، فالتوزيع هو الذي يضفي على الخدمة المصرفية منفعتها الزمانية والمكانية، فماذا تمثل الخدمة المصرفية للزبون الموجود في منطقة نائية إذا لم يتم توصيلها إليه وتمكينه منها بيسر وسهولة، وتجدر الإشارة هنا إلى أن النشاط التوزيعي للخدمة المصرفية من أكثر المجالات التي تأثرت بالتطور والابتكار.¹

وتتجلى أهمية التوزيع المصرفي فيما يلي:

- تحقيق عملية الاتصال المستمرة بالزبائن.
- تحقيق الإشباع والرضا لدى الزبائن عن الخدمة المصرفية.
- خلق الثقة والاستقرار النفسي لدى الزبائن، والعمل على استمرار صلتهم بالمصرف، وذلك من خلال المعاملة الحسنة والتسهيلات الممنوحة.
- تحسين الصورة الذهنية للمصرف لدى الزبائن.
- اكتساب المصرف شهرة وسمعة جيدة.
- تقديم الخدمات بالجودة والميزة وفي المكان والزمان المناسبين.
- المحافظة على الحصة السوقية والصمود في وجه المنافسة.
- تزويد المصرف بجمع المعلومات عن الزبائن وردود أفعالهم.²

5- **الناس**: يمثلون مجموع العاملين بالمصرف الذين لهم دور مهم ومزدوج، والمتمثل في قيامهم بانجاز الخدمة وأدائها، بالإضافة إلى دورهم في بيع الخدمة والاتصال الشخصي بالزبائن، من أجل ذلك يتوجب على المصرف أن يعير هؤلاء اهتماما كبيرا من حيث اختبارهم، تدريبهم وتحفيزهم، ورقابتهم لأنهم يمثلون المصرف في نظر الزبائن.³

ومن أجل ضمان المصرف إدارة النوعية، والأداء للأفراد العاملين هناك العديد من الطرق والمقترحات التي يستطيع من خلالها تحسين نوع الأفراد وأدائهم، أهمها:

أ. العناية بالاختيار والتدريب للأفراد العاملين.

ب. ممارسة أنشطة التسويق الداخلي.

ت. التطبيق للحصول على سلوك متجانس.

ث. التأكد من الانسجام وحسن المظهر.

ج. تقليل أهمية الاتصال الشخصي.

¹ بلبالي عبد النبي، مرجع سبق ذكره، ص: 13-14.

² سليمان عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص: 46.

³ لعنور صورية، مرجع سبق ذكره، ص: 51.

ج. العناية بالرقابة من خلال تقييم الأفراد العاملين.¹

6- **الدليل المادي:** يعرف الدليل المادي في المصارف بأنه: "البيئة المادية للمصرف المحيطة بالعاملين والزبائن أثناء إنتاج وتسليم الخدمة مضافا إليها عناصر ملموسة تستخدم للاتصال ودعم دور الخدمة".²

والدليل المادي يتكون من مختلف المباني والأثاث ووسائل العرض والألوان والسلع التي تقترن بتقديم الخدمة المصرفية، ويرى (Kasperetal) أنه يمكن التمييز بين نوعين من البيئة المادية وهي:

أ- **الدليل المحيط:** وهو جزء فعلي يمتلك في عملية شراء الخدمة، ولا يمتلك قيمة وحده إلا إذا اقترن بالخدمة مثل دفتر الشيكات.

ب- **الدليل الأساسي:** عكس الدليل المحيط، فإن الدليل الأساسي لا يمكن للزبون امتلاكه، إلا أنه يمتلك أهمية كبيرة في التأثير على قرار شراء الخدمة المصرفية من طرف الزبون، فهذا الأخير يمكن أن يتأثر بالمظهر الخارجي أو تصميم المصرف، لأنه لا يمكنه الحكم على نوعية الخدمة المصرفية من قبل استعمالها أو شرائها.³

7- **عملية تقديم الخدمة:** وهي تمثل الكيفية التي من خلالها يتم تقديم الخدمة المصرفية، أي بمعنى الإجراءات والسياسات المتبعة لضمان حصول الزبون على الخدمة، ومثال ذلك كيفية توجيه الزبائن وتحفيزهم على المشاركة في إنتاج الخدمة، وحرية الاختيار والتصرف الممنوحة للعاملين في المصرف، وكذلك تخفيض وقت انتقال العامل من إدارة إلى أخرى، ومحاولة القيام بالعمليات بصورة متوازنة بدلا من العمليات المتتابعة.⁴

¹ رجم نور الدين، مرجع سبق ذكره، ص: 49.

² محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سبق ذكره، ص: 310.

³ هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ط3، ص: 340.

⁴ عيشوش عبدو، تسويق الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية، مذكرة ماجستير، قسم العلوم التجارية، فرع تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2009/2008، ص: 217.

خلاصة الفصل الأول

رأينا في هذا الفصل والذي كان بعنوان الخدمة المصرفية وتسويقها أن الخدمة المصرفية هي أنشطة متضمنة لمنافع غير ملموسة موجهة لإشباع حاجات الزبون المالية والائتمانية الحالية والمستقبلية هذا من جهة، وهي مصدرا لتحقيق الربح بالنسبة للمصرف من جهة أخرى، ورغم تميز هذا النوع من الخدمات بخصائص الخدمة بصفة عامة إلا أنها تتفرد بخصائص أخرى خاصة بها لوحدها. وقد رأينا أن الخدمة المصرفية لم تعد محصورة في فتح الحسابات ومنح القروض إنما ظهرت أنواع جديدة من الخدمات المصرفية منها التعامل بالمشتقات، خدمات التأمين...، بالإضافة إلى الخدمات المصرفية الإلكترونية.

كما عرفنا أن تسويق الخدمة المصرفية يعتبر أداة فعالة في تحسين علاقة المصرف بالزبون، وذلك من خلال دراسة وتحديد حاجات الزبون، ورغباته، وتقديم خدمات مصرفية تلبي حاجاته وتحقق رضاه، ومن ثم ضمان استمرار علاقته مع المصرف، كما عرفنا أن المزيج التسويقي التقليدي قد تم تكييفه وذلك بسبب عدم اتساعه لتسويق الخدمة بصفة عامة والخدمة المصرفية بصفة خاصة، وأصبح يتكون من سبعة عناصر هي (الخدمة المصرفية، السعر، الترويج، التوزيع، الناس، الدليل المادي، عملية تقديم الخدمة).

الفصل الثاني: جودة الخدمة المصرفية ورضا الزبون

تمهيد

نتيجة للانفتاح الاقتصادي العالمي واشتداد المنافسة بين المؤسسات بما فيها المصارف، ازداد الوعي بضرورة الاهتمام بالجودة كأحد الأولويات لضمان تطور وبقاء المؤسسات، فكان لزاما على المصارف والمؤسسات المالية أن تسعى إلى تحديد مختلف العوامل المحددة والمؤثرة على توقعات الزبائن، ومن ثم العمل على إنتاج خدمات ذات مستويات مرتفعة من الجودة، بحيث ترقى إلى توقعات وتطلعات الزبائن، وهنا تظهر كفاءة المصرف في تحقيق رضا زبائنه الحاليين، والحفاظ عليهم، وجلب زبائن جدد هذا من جهة، ومن جهة أخرى تحقيق أهدافه الربحية والحفاظ على الحصة السوقية.

ومن أجل التطرق إلى جودة الخدمة المصرفية، ورضا الزبون، قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث:

المبحث الأول: الجودة وإدارة الجودة الشاملة.

المبحث الثاني: جودة الخدمة المصرفية.

المبحث الثالث: أثر جودة الخدمة المصرفية في رضا الزبون.

المبحث الأول: الجودة وإدارة الجودة الشاملة

تسعى كل المؤسسات الاقتصادية إلى مستويات مرتفعة من الجودة في منتجاتها لتكون في مستوى تطلعات ومتطلبات الزبائن، إذ أن الجودة تعتبر أداة مهمة للحفاظ على المركز التنافسي للمؤسسة. وسنتناول في هذا المبحث مفهوم الجودة، أهميتها والعوامل المؤثرة فيها، ومفهوم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة.

المطلب الأول: مفهوم الجودة

من أجل الفهم الدقيق للجودة، ارتأينا أن نتناول في هذا المطلب تعريفات الجودة حسب وجهات نظر الباحثين، ثم نذكر باختصار المراحل التي مرت بها، وفي النهاية سنتعرض لخصائصها وأهدافها.

أولاً: تعريف الجودة

أشتقت كلمة الجودة "Quality" من الكلمة اللاتينية "Qualitas"، والتي تعني جوهر الشيء أو الشخص أو درجة صلاحه، والجودة في اللغة من "أجاد" أي أتى بالجيد من القول أو العمل وأجاد الشيء "صيره جيداً" والجيد نقيض الرديء وجاد الشيء، جوده بمعنى صار جيداً.¹

وقد تعددت تعريفات الباحثين والكتاب للجودة، سنذكر منها مايلي:

- 1- عرفها كل من (Jambart & Caby) بأنها: "قدرة المنتج على إشباع حاجات الزبائن".²
- 2- وحسب المنظمة الدولية للمواصفات القياسية الإيزو 9000 طبعة 2000 فإن الجودة هي: "قدرة مجموعة من الخصائص والمميزات الجوهرية على إرضاء وتلبية المتطلبات المعلنة أو الضمنية لمجموعة من الزبائن".³
- 3- وعرف (Philip Crosby) الجودة على أنها: "المطابقة مع المواصفات".⁴

¹ سوسن شاكور مجيد ومحمد عواد الزيادات، إدارة الجودة الشاملة تطبيقات في الصناعة والتعليم، درا صفاء، عمان، الأردن، 2007، ص: 15.

² François Caby , Claude Jambart , **La qualité dans les services**, 2^{ème} édition, Paris, France, economica, 2002, P11.

³ Daniel Duret, Maurice Pillet, **Qualité en production : de L'ISO 9000 à six sigma**, 3^{ème} édition, édition d'organisation, Paris, 2005, P :24.

⁴ Philip Détrie, **Conduire une Démarche Qualité**, 4^{ème} édition, édition d'organisation, Paris, 2001, P : 20.

4- كما عرفت الجمعية الفرنسية للمعيارية (AFNOR) الجودة على أنها: "قابلية منتج لإشباع رغبات المستعملين".¹

5- وفي التعريف الحديث للجودة وفقا لمواصفات "ISO 9000" إصدار 2000، فقد عرفت على أنها عبارة عن: "قابلية مجموعة الخصائص الباطنية لمنتج لإرضاء المتطلبات".²

6- وأشار Kemneths إلى أن الجودة تعني: "الملاءمة للإستعمال".³

7- كما تم تعريفها حسب جبران العبدى على أنها: "درجة توافق المنتج مع المقاييس المتعارف عليها".⁴

من التعريفات السابقة نستنتج أن الجودة: عبارة عن مجموعة من الخصائص التي يتصف بها المنتج والتي تؤهله إلى مستوى توقعات الزبون أو ما يفوق ذلك.

ثانيا: مراحل تطور مفهوم الجودة

لا يعد موضوع الجودة جديدا على الساحة العالمية وإنما هو موضوع قديم ترجع جذوره إلى ما قبل الميلاد بثمانى عشرة قرنا حيث قام ملك بابل الملك حمورابي (1750-1792 ق.م) بصياغة قانون مدني محدد في القواعد والقرارات القضائية التي تنظم مختلف المعاملات، إذ أن هذا الأخير يحوي نصوصا تعالج مسؤولية الممارسة لبعض الأعمال تشير في معناها إلى الجودة. فمثلا إذا قام مقاول ببناء مسكن وتهدم المسكن بعد ذلك متسببا في وفاة شخص فإن المقاول يجب أن يعدم.⁵

ويمكن متابعة التطورات التي مرت بها الجودة حسب تسلسلها التاريخي في أربعة مراحل كالتالي:

المرحلة الأولى: مرحلة الفحص (بداية الثورة الصناعية-1940)

يتحدد مستوى جودة المنتجات في هذه المرحلة وفق خبرة المنتج وليس تبعا لمتطلبات الزبون،⁶ فتصميم المنتج يكون موجها من طرف المنتج أكثر من كونه موجها من طرف الزبون، فهذا الأخير كان يحصل على ما يعتقد المصممون أنه الأنسب والأصلح له، ومع ظهور الإنتاج الكبير والثورة

¹Pierre Eiglier, **Marketing et Stratégie des Services**, édition economica, Paris, 2004, P : 73.

²Abdallah Seddiki, **Management de la Qualité**, office des Publications Universitaires, Alger, 2003, P : 23.

³قتيبة صبحي أحمد الخيرو، إرساء ثقافة الجودة هو الطريق نحو التميز والنجاح "روية مستقبلية"، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، ورقلة، الجزائر، يومي 8-9 مارس 2005، ص: 182.

⁴سيلان جبران العبيدي، ضمان جودة مخرجات التعليم العالي في إطار حاجات المجتمع، المؤتمر الثاني عشر للوزراء عن التعليم العالي والبحث العلمي في الوطن العربي حول: الموازنة بين مخرجات التعليم العالي وحاجات المجتمع في الوطن العربي، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، بيروت، 6-10 ديسمبر 2009، ص: 3.

⁵ Gratatocop Anne & Medan Pierre, **Management de la production (Concepts, Methods, Cas)**, Dund, Paris, 2001, P : 355.

⁶ Cattan Michel, **Maitriser les processus de l'entreprise**, guide opérationnel, les éditions d'organisation, Paris, 2000, P : 15.

الصناعية اضطرت المؤسسات إلى تطبيق نظام لفحص المنتجات للتأكد من مستوى جودتها، حيث تهدف عمليات الفحص إلى فصل المنتجات المعيبة عن تلك الموافقة للمواصفات المحددة.¹

المرحلة الثانية: مراقبة الجودة (1940-1960):

أدت الحرب العالمية الثانية إلى تطوير أساليب إحصائية للرقابة على الجودة بهدف تخفيض عدد وتكاليف عمليات الرقابة، حيث خصص شوارت Shewhart جهوده في الرقابة الإحصائية للجودة، وقام مهندسو (BEU Téléphone Laborateries) سنة 1947 بإنشاء منظمة سميت بالمنظمة الأمريكية للرقابة على الجودة، حيث لعبت فيما بعد دورا هاما في انتشار إدارة الجودة²، كما طور دمنغ فلسفة شوارت وقام بتلقيها للخبراء اليابانيين سنة 1950، وقد أكد فيها على ضرورة تطبيق الأساليب الإحصائية في جميع مراحل الإنتاج.³

تم الاعتماد في هذه المرحلة على: مخطط باريتو، مخطط السبب والنتيجة، وغيرها من أساليب تحسين الجودة. وحسب مواصفات الإيزو رقم 2-84 (1993) عرفت مراقبة الجودة بأنها: "هيكل يتألف من أساليب وأنشطة تشغيلية تستخدم للوفاء باحتياجات الجودة".⁴

المرحلة الثالثة: تأكيد الجودة (1960-1980):

عرف مصطلح تأكيد الجودة من طرف التجمع الفرنسي للمراقبة الصناعية للجودة (Afciqu) على أنه: "تنفيذ وتشغيل مجموعة خاصة من الوسائل والتجهيزات المعدة والمنظمة بهدف تقديم ضمان وثقة بالحصول على الجودة بانتظام".⁵

يمتد نطاق تأكيد الجودة لأبعد من عمليات الإنتاج، فهو يشمل باقي وظائف المؤسسة وأنشطتها، بدءا بأنشطة التسويق للتعرف على توقعات الزبائن، خصائص المنتجات المناسبة، الموارد البشرية، عمليات الشراء والتخزين، عمليات الإنتاج، عمليات المالية والبحوث والتطوير، وإنهاءا بتقديم المنتج ومتابعة الزبون، كما تقوم بتقويم فعالية نظام الجودة بصفة مستمرة لاكتشاف مواطن القصور وتقاديبها، وهذا بهدف تحسين مستوى الجودة وتلبية احتياجات الزبون.⁶

¹ محمد إسماعيل عمر، أساسيات الجودة في الإنتاج، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2000، ص: 107.

² Gogue Jean – Marie, **Management de la qualité**, édition économique, 3^{ème} édition, Paris, 2001, P : 10.

³ Gogue Jean – Marie, **Traité de la qualité**, édition économique, Paris, 2000, P : 10.

⁴ سكر فاطمة الزهراء، أهمية تعزيز الجودة في رفع رضا العميل، مذكرة ماجستير، قسم العلوم التجارية، فرع تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007/2006، ص: 9.

⁵ Benedicte Cantur et Jeans Lowis Mullers, **La qualité total, guide pratique pour les agents de maitrise et les techniciens**, entreprise moderne d'édition, Paris, 1998, P : 24.

⁶ سكر فاطمة الزهراء، مرجع سبق ذكره، ص: 10.

المرحلة الرابعة: إدارة الجودة الشاملة (1980-إلى يومنا هذا)

حيث يفهم بصفة مجردة من هذا المصطلح "الجودة الشاملة"، أن كل فرد ومن موقعه يمكنه ويجب عليه المشاركة في تحسين السير الكلي لنشاطات المؤسسة.¹

أصبحت الجودة في هذه المرحلة ركنا من أركان الوظيفة الإدارية للمدراء، ومسئولية كل فرد فيها،² حيث ظهرت إدارة الجودة الشاملة كمدخل إداري، وشهدت هذه المرحلة تطور المواصفات العالمية بما يضمن تحقيق أعلى درجات المطابقة للمواصفات المطلوبة من الزبون.³

مؤخرا حدثت تطورات كبيرة في أساليب الجودة، فمن أجل تحقيق الجودة أصبحت المؤسسة تبدأ بالزبون، وليس بالمنتج أو العملية التصنيعية.

ثالثا: خصائص الجودة

للجودة عدة خصائص تميزها، وأهم هذه الخصائص هي:

- **فائقة:** حيث أن الجودة تعني التفوق.
- **قائمة على المنتج:** التعامل مع مختلف خصائص المنتج وجودتها.
- **قائمة على المنتج:** قدرة المنتج على إرضاء توقعات ورغبات الزبائن.
- **قائمة على التصنيع:** تعني الجودة مطابقة لمواصفات تصميم المنتج.
- **قائمة على القيمة:** فالمنتج الأكثر جودة يلبي حاجة الزبائن بالسعر الملائم.⁴

رابعا: أهداف الجودة

يوجد نوعان من أهداف الجودة وهما: أهداف تخدم ضبط الجودة، وهي التي تتعلق بالمعايير التي ترغب المؤسسة في المحافظة عليها، حيث تصاغ هذه المعايير على مستوى المؤسسة ككل، وذلك باستخدام متطلبات ذات مستوى أدنى تتعلق بصفات مميزة، مثل الأمان وإرضاء الزبائن. وأهداف

¹ محمد بن بوزيان ونجيب بن سليمان، قياس جودة أداء مرفق عمومي (دراسة حالة الإدارة الجبانية الجزائرية)، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية حول: المحور الخامس: الشراكة بين القطاعين الحكومي والخاص ودورها في تحقيق التميز في تقديم الخدمات، كعهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1-4 نوفمبر 2009، ص: 6.

² محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري، الأردن، الطبعة العربية، 2005، ص: 22.

³ حيدر علي المسعودي، إدارة تكاليف الجودة استراتيجيا، مكتبة اليازوري، عمان، الأردن، الطبعة العربية، 2010، ص: 38.

⁴ راتب جليل الصويص وآخرون، إدارة الجودة المعاصرة (مقدمة في إدارة الجودة الشاملة للإنتاج والعمليات والخدمات)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص: 39.

تحسين الجودة وهي غالبا ما تنحصر في الحد من الأخطاء، وتطوير منتجات جديدة ترضي الزبائن بفاعلية أكبر.

ومما سبق يمكن تصنيف أهداف الجودة بنوعيتها إلى خمس فئات هي:

- 1) أهداف الأداء الخارجي للمؤسسة، ويتضمن الأسواق، البيئة، والمجتمع.
- 2) أهداف الأداء للمنتوج، ويتناول حاجات الزبائن والمنافسة.
- 3) أهداف العمليات، وتتناول مقدرة العمليات، فاعليتها، وقابليتها للضبط.
- 4) أهداف الأداء الداخلي، وتتناول مقدرة المؤسسة، فاعليتها، مدى استجابتها للتغيرات، ومحيط العمل.
- 5) أهداف الأداء للعاملين، وتتناول المهارات، القدرات، التحفيز، وتطوير العاملين.¹

المطلب الثاني: أهمية الجودة وتكلفتها

بعدها تطرقنا في المطلب السابق إلى مفهوم الجودة، تطورها التاريخي، الخصائص المميزة لها، وأهدافها سنتناول في هذا المطلب ومن أجل التعرف على الجودة أكثر كل من أهمية الجودة، وتكلفتها

أولا: أهمية الجودة

للجودة أهمية إستراتيجية كبيرة سواءً على مستوى الزبائن أو على مستوى المؤسسات على اختلاف أنشطتها، حيث أنها تمثل أحد أهم العوامل الأساسية التي تحدد حجم الطلب على منتجات المؤسسة، ويمكن أن نوجز هذه الأهمية في التالي:

أ- **سمعة المؤسسة:** تستمد المؤسسة شهرتها من مستوى جودة منتجاتها، ويتضح ذلك من خلال العلاقات التي تربط المؤسسة مع الموردين، وخبرة العاملين ومهارتهم، ومحاولة تقديم منتجات تلبي رغبات وحاجات زبائنهم.

فإذا كانت منتجات المؤسسة ذات جودة منخفضة، فيمكن تحسين هذه الجودة لكي تحقق المؤسسة الشهرة والسمعة الواسعة، والتي تمكنها من التنافس مع المؤسسات المماثلة في الصناعة والقطاع الذي تنتمي إليه.

ب- **المسؤولية القانونية للجودة:** تزايد باستمرار عدد المحاكم التي تتولى النظر والحكم في قضايا المؤسسات التي تقوم بتصميم منتجات غير جيدة في إنتاجها أو توزيعها. لذا فإن كل مؤسسة

¹ دخيل الله غنام المطيري، أثر جودة الخدمة والتسويق بالعلاقات على ولاء الزبائن، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الكويت، 2010، ص ص: 17-18.

صناعية أو خدمية تكون مسؤولة قانوناً على كل ضرر يصيب الفرد الزبون من جراء استخدامه لهذه المنتجات.

ت- **المنافسة العالمية:** تؤثر التغيرات السياسية والاقتصادية في كيفية وتوقيت تبادل المنتجات إلى درجة كبيرة في سوق دولي تنافسي، وفي عصر المعلومات والعولمة تكتسب الجودة أهمية متميزة، إذ تسعى كل من المؤسسة والمجتمع إلى تحقيقها بهدف التمكن من تحقيق المنافسة العالمية وتحسين الاقتصاد بشكل عام، والحصول على موطئ قدم في الأسواق العالمية، فكلما انخفض مستوى الجودة في منتجات المؤسسة، أدى ذلك إلى إلحاق الضرر بأرباحها ومن ثم التأثير على الميزان التجاري للبلد.

ث- **حماية الزبون:** تطبيق الجودة في أنشطة المؤسسة، ووضع مواصفات قياسية محددة تساهم في حماية الزبون من الغش التجاري وتعزز الثقة في منتجاتها.

فحين يكون مستوى الجودة منخفضاً، فإن ذلك يؤدي إلى إجماع الزبون عن شراء المنتجات، فعدم رضا الزبون هو فشل المنتج الذي قام بشرائه عن القيام بالوظيفة التي يتوقعها منه،¹ وغالبا يترتب على ذلك تحمل الزبون تكلفة إضافية، سواء كانت متمثلة بضياع الوقت اللازم لاستبدال المنتج أو إصلاحه، وبالخسارة الكاملة للمبالغ التي دفعها الزبون ثمناً باهظاً. ومن أجل تفادي ذلك ظهرت جماعات حماية المستهلك، وإرشاده إلى أفضل المنتجات الأكثر جودة وأماناً.

ج- **التكاليف وحصة السوق:** تنفيذ الجودة المطلوبة لجميع عمليات ومراحل الإنتاج من شأنه أن يتيح الفرص لاكتشاف الأخطاء وتلافيها، من أجل تجنب تحمل تكاليف إضافية، والاستفادة القصوى من زمن المكائن والآلات عن طريق تقليل الزمن العاطل عن الإنتاج، وبالتالي تخفيض التكلفة وزيادة ربح المؤسسة.²

ثانياً: تكلفة الجودة

على المؤسسة التي تود التعامل مع مسألة الجودة وتحسينها، أن تأخذ بعين الاعتبار التكلفة المصاحبة لهذه المسألة، ويمكن تقسيم هذه التكلفة إلى ثلاثة أقسام هي:

1- تكلفة الإخفاق

وتشمل تكاليف وأخطاء الإنتاج الموجودة سواءً في أجزاء المنتج النصف مصنع أو المنتج النهائي، فاستبعاد الأجزاء المعيبة من المنتج، أو إعادة تصنيعه من جديد من أجل تحسين الجودة،

¹ قاسم نايف علوان، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الأيزو 9001:2000، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص (30-31).

² قاسم نايف علوان، مرجع سبق ذكره، ص:32.

له تكلفة تتمثل في خسارة الوقت، المواد الأولية، استهلاك الآلات والتجهيزات، والجهد البشري....

2- تكاليف القياس

تتمثل في تكاليف التفتيش والفحص والاختبار، ونفقات أخرى تنفق في سبيل وصول المنتج إلى الزبون بدون عيوب مثل: الأجور، الوقت، آلات الفحص، المخابر....

3- تكاليف الوقاية

هي تلك التكاليف التي تنفق في سبيل كشف الأخطاء قبل حدوثها مثل: نفقات أنظمة التخطيط والرقابة، التدريب، ومراجعة تصميم المنتج بشكل مستمر لتفادي حدوث الأخطاء.

وتعتبر تكلفة الجودة استثمار له عائد، وبوجه عام يمكن القول أن تكلفة الجودة ضئيلة بالمقارنة مع التكلفة التي تنشأ في حالة وصول المنتج إلى الزبون وفيه أخطاء، حيث أن هذه الأخيرة ستؤدي إلى تكاليف باهضة تتمثل في:

- عدم رضا الزبون.
- خسارة الزبائن.
- تشويه سمعة المؤسسة.
- فقدان جزء من الحصة السوقية.
- انخفاض الأرباح.¹

المطلب الثالث: مفهوم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة

بعدما تطرقنا إلى الجودة سنستعرض مفهوم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة التي توجهت المؤسسات إليها لتحسين جودة منتجاتها.

أولاً: تعريف إدارة الجودة الشاملة

1- تم تعريفها على أنها " تفاعل المدخلات والأفراد والأساليب والسياسات والأجهزة لتحقيق جودة للمخرجات".²

¹ عمر وصفي عقيلي، المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2001، ص: 29-30.
² عبد الستار محمد العلي، إدارة الإنتاج والعمليات، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 2000، ص: 495.

- 2- كما عرفها معهد الجودة الفيدرالي الأمريكي بأنها: "نظام إداري إستراتيجي متكامل يساعد على تحقيق حالة الرضا لدى الزبون، ويتضمن هذا النظام المديرين وأصحاب الأعمال، ويستخدم طرقاً كمية لإحداث تطوير مستمر في عمليات المؤسسة".¹
- 3- ويمكن تعريف إدارة الجودة الشاملة أيضاً بأنها: "مدخل للإدارة المتكاملة من أجل التحسين المستمر والطويل الأمد للجودة في جميع المراحل والمستويات والوظائف في المؤسسة بما يحقق ميزة تنافسية للمؤسسة ورضا الزبون".²
- 4- ويعرفها "هودجاتس" أنها: "عبارة عن نظام الإدارة يعتمد على الموارد البشرية، والذي يسعى إلى التحسين المستمر في خدمة الزبون بأقل تكلفة".³
- 5- وعرفت أيضاً على أنها "نظام تسييري يقوم على الموارد البشرية والتي تظهر تطوير وتحسين مستمر في خدمة الزبون بتكاليف أقل دوماً".⁴
- 6- عرفت إدارة الدفاع الأمريكية بأنها: "فلسفة ومجموعة مبادئ إرشادية تعتبر دعائم للتحسين المستمر للمؤسسة للوفاء باحتياجات الزبون حالياً ومستقبلاً".⁵
- 7- بينما قام كل من (Steven et Ronald, Clair) بتعريف الكلمات الثلاثة المكونة لمفهوم إدارة الجودة الشاملة TQM كما يلي:

- **الإدارة Management:** تعني تطوير القدرات التنظيمية، والقيادات الإدارية، بحيث تصبح قادرة على التحسين المستمر لغرض المحافظة على المستوى العالي من جودة الأداء.
- **الجودة Quality:** المقصود بها هو تحقيق رغبات الزبائن والمستفيدين، وتوقعاتهم مما تقدمه المؤسسة من سلع أو خدمات، بل تصل أيضاً إلى محاولة تقديم مستوى أعلى من تلك التوقعات.
- **الشاملة Total:** المقصود بها هو إدخال عناصر العمل كلها بالمؤسسة في التحديد والتعريف الدقيق لحاجات الزبون أو المستفيد، ورغباته من سلع المؤسسة وخدماتها، والعمل على بذل كل جهد جماعي وفردى ممكن في سبيل تحقيق تلك الغايات.⁶

¹ مهدي السامرائي، إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص: 33.

² نجم عبود نجم، إدارة الجودة الشاملة في عصر الإنترنت، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص: 44.

³ Jean Brihaman, *Meilleurs pratique de management*, 3^{ème} édition, édition d'organisation, Paris, 2000, P : 217.

⁴ Binard Diridoullou, Charles Vincent, *Le client au cœur de l'organisation : La qualité à l'action*, 2^{ème} édition, édition d'organisation, France, 2001, P : 97.

⁵ محسن بن نايف العتيبي، إستراتيجية نظام الجودة في التعليم، مكتبة الملك فهد الوطنية، بدون بلد النشر، 2007، ص: 10.

⁶ يوسف حجيم الطائي وآخرون، نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، عمان، الأردن، 2003، ص: 194-195.

من التعريفات السابقة نستنتج أن إدارة الجودة الشاملة هي عبارة عن: فلسفة أو نظام شامل، يتطلب مشاركة جميع الموارد البشرية للمؤسسة، من أجل تقديم منتج في مستوى تطلعات الزبون، مع العمل على التحسين المستمر للإنتاج، وبأقل تكلفة.

ثانياً: أهداف تطبيق إدارة الجودة الشاملة

يهدف تطبيق إدارة الجودة الشاملة إلى تحقيق عدد من الأهداف، تتمثل في:

- ✓ العمل على إشباع حاجات ورغبات الزبائن الحالية والمستقبلية.
- ✓ زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة.
- ✓ زيادة إنتاجية كل عناصر المؤسسة.
- ✓ رفع قدرة المؤسسة على التعامل مع المتغيرات البيئية.
- ✓ تحقيق التحسين المستمر في كافة أبعاد المؤسسة.
- ✓ زيادة قدرة المؤسسة على النمو المتواصل، سعياً لتحقيق المكانة الأفضل بين المؤسسات المنافسة.
- ✓ العمل على زيادة ربحية المؤسسة، وتحسين اقتصادياتها.¹

ثالثاً: فوائد إدارة الجودة الشاملة

لقد حققت العديد من المؤسسات العالمية فوائد جمة جراء التطبيق الناجح لإدارة الجودة الشاملة، بحيث أثبتت تميزاً واضحاً في نتائجها، ونذكر من بينها شركة ("زيروكس" xerox)، وشركة الخطوط الجوية البريطانية (Ritish Airways)، شركة (IBM)، وشركة ("بول ريفر للتأمين" Paul Rever Insrance)، و (البريد الملكي Mail Royal).

ومن أهم الفوائد التي حققتها هذه المؤسسات ما يلي:

- ✓ زيادة الربحية: من خلال القيام بالعمل صحيحاً من المرة الأولى، وتخفيض التكلفة بتخفيض عيوب الإنتاج، وزيادة رضا الزبائن، وانخفاض شكاواهم.
- ✓ تقوية المركز التنافسي للمؤسسة وزيادة حصتها في السوق: وذلك من خلال تقديم منتجات ذات جودة مرتفعة، وفقاً لطلب الزبون، وبالسعر وفي الوقت المناسبين، من أجل كسب رضا الزبون، وتحقيق التمييز.

¹ سليم أبو زيد وهيثم علي حجازي، أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية وأبعاد إدارة الجودة الشاملة في تحسين جودة الخدمة، العدد (2)، دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الأردنية، مجلة البحوث المالية والتجارية، كلية التجارة ببورسعيد، جامعة قناة السويس، مصر، ديسمبر 2007، ص: 13-14.

- ✓ **تحسين الأداء والإنتاجية:** بتبني أسلوب فرق العمل، وتبني مبدأ المشاركة الجماعية في حل مشاكل العمل، وتحسين الجودة، والتعليم والتدريب المستمرين.
- ✓ **تخفيض معدل دوران العمل:** باستخدام الحوافز المادية، وتبني العمل الجماعي، وروح الفريق والتعاون، الأمر الذي يخلق لدى العاملين ولاءً وانتماءً للمؤسسة والبقاء فيها.
- ✓ **رفع كفاءة عملية اتخاذ القرارات:** بالمشاركة والتشاور، وتوفير المعلومات والحقائق عن موضوع القرار.
- ✓ **توسيع أفق القيادة الإدارية العليا:** بتوجيه تفكيرها نحو التخطيط الإستراتيجي، واتخاذ قرارات أفضل.
- ✓ **كسب رضا المجتمع:** بإشباع رغبات الزبائن الذين يشكلون جزءاً من المجتمع، والمحافظة على البيئة والصحة العامة.
- ✓ **تحسين الاتصال والتعاون بين وحدات المؤسسة، وتحسين العلاقات الإنتاجية، ورفع الروح المعنوية.**
- ✓ **زيادة الابتكارات والتحسين المستمر والدائم.**¹

رابعاً: مبادئ إدارة الجودة الشاملة

لقد أجمع العديد من المفكرين على أن نظام إدارة الجودة الشاملة يقوم على أساس عدة مبادئ، من أجل ذلك على المؤسسة التي ترغب في تبني هذا النظام أن تأخذ في الحسبان هذه المبادئ لنجاحه وتحقيق الأهداف التي وضعتها، وسنتناول هذه المبادئ في النقاط التالية:

1) ثقافة المؤسسة: يعتمد نجاح إدارة الجودة الشاملة بشكل أساسي على خلق ثقافة تنظيمية، بحيث تتسجم القيم والاتجاهات السائدة في المؤسسة مع بيئة إدارة الجودة الشاملة، وتدعيم الاستمرار في العمل وفقاً لخصائصها، وخلق علاقات عمل بناءة بين أفرادها، وذلك عن طريق تبني قيم، ومفاهيم قائمة على العمل التعاوني بمشاركة جميع العاملين من خلال فرق عمل ممكنة الاقتراح، وإجراء التغييرات المناسبة، بهدف إرضاء الزبون عن طريق تقديم خدمات وسلع ذات جودة مرتفعة ترقى لمستوى واحتياجاته.²

¹ فتيحة حبشي، إدارة الجودة الشاملة، أطروحة دكتوراه، تخصص: اقتصاد كمي، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم

التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2006/2007، ص: 85-86

² فواز التميمي وأحمد الخطيب، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للإيزو، عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008،

(2) **التحسين المستمر:** أي التحسين والتطوير المستمر لمختلف الأنشطة الوظيفية والعمليات التسييرية في المؤسسة، وذلك نظرا لأن الجودة النهائية ما هي إلا نتيجة لسلسلة من الخطوات، والنشاطات المترابطة،¹ وتتميز فلسفة التحسين بتحقيق هدفين أساسيين هما:

- **هدف عام:** بذل الجهود جميعها بصورة تجعل التحسين يبدو سهلا في كل قسم من أقسام المؤسسة، ويكون مرتبنا بالفعاليات والإمكانيات التنظيمية جميعها عندما يتسلم الزبون السلعة أو الخدمة.

- **هدف خاص:** التركيز الكبير على العمليات التي تجعل العمل المنجز كاملا.²

(3) **إلتزام الإدارة العليا:** تقوم الإدارة العليا في بيئة إدارة الجودة الشاملة بدور قيادي لتنسيق الجهود وتوحيدها لتحقيق أهداف المؤسسة، ويكون التطوير والتنفيذ مهمة العاملين من خلال فرق العمل، ومن أجل تحقيق النجاح المنشود لإدارة الجودة الشاملة يجب على الإدارة العليا أن تلتزم بهذا المفهوم ولضمان الإلتزام وإقناع الآخرين به لابد من أن يبدأ التطبيق في قمة الهرم التنظيمي، ثم ينحدر للمستويات الدنيا.³

ويتمثل هذا الإلتزام في:

- تعزيز ثقافة الجودة.

- تعزيز وتطوير إمكانيات الموظفين والعاملين في آدائهم.

- توفير رؤية إستراتيجية واضحة المعالم للمؤسسة وأهدافها.

فالإدارة العليا وحدها لها القدرة على التغيير ودفع الآخرين لقبوله، إضافة إلى قدرتها على تخصيص الإمكانيات والموارد المادية والبشرية.⁴

(4) **مشاركة العاملين وتحفيزهم:** يتطلب منهج إدارة الجودة الشاملة مشاركة الجميع، على أساس أن المشاركة تعد من أهم المرتكزات لنجاح هذا النموذج ولكن غالبا ما يساء تقدير المشاركة التي تعد من أهم العناصر والتي تساعد في أمرين:

الأول: تزيد من إمكانية تصميم خطة أفضل.

الثاني: تحسين كفاءة صنع القرارات من خلال مشاركة العقول المفكرة.⁵

¹ كمال رزيق ونصيرة بن عبد الرحمان، أبعاد إدارة الجودة الشاملة، العدد (19)، مجلة العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2009، ص: 131.

² معدن نصيرة، مرجع سبق ذكره، ص: 74.

³ فواز التميمي وأحمد الخطيب، مرجع سابق، ص: 29.

⁴ خضير كاضم محمود، إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2000، ص: 101-102.

⁵ معدن نصيرة، مرجع سبق ذكره، ص: 74.

المبحث الثاني: جودة الخدمات المصرفية

تسعى جميع المصارف إلى تحسين جودة خدماتها بهدف المحافظة على زبائنها الحاليين وجلب المزيد من الزبائن، وبالتالي تحقيق أهدافها الربحية والتنافسية.

ومن أجل ذلك سنتناول مفهوم جودة الخدمة المصرفية، أبعادها، مستوياتها، ونماذج تقييمها.

المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة المصرفية

إن مفهوم جودة الخدمة المصرفية لا يختلف عن مفهوم جودة الخدمة بصفة عامة، ومن خلال هذا المطلب سنتطرق لتعريف جودة الخدمة المصرفية ومستوياتها.

أولاً: تعريف جودة الخدمة المصرفية

لقد تعددت تعريفات الباحثين لجودة الخدمة المصرفية كل على حسب وجهة نظره، سنذكر أهم هذه التعريفات.

1- عرفت على أنها: "قدرة المصرف على الاستجابة لتوقعات الزبائن ومتطلباتهم أو التفوق عليها، فمن خلال الجودة تسعى المصارف لدعم قدرتها التنافسية من خلال تقديم الخدمة الممتازة التي تعزز موقف المصرف ومكانته في السوق المستهدفة".¹

2- ويقصد بالجودة في الخدمات المصرفية في نظر Pierre Eiglier & Eric Langeard أنها: "القيمة التي يحصل عليها الزبون، والتي تشبع احتياجاته وترضي توقعاته مثلما هو منتظر".²

3- ويرى آخرون بأن جودة الخدمة المصرفية تتمثل في: "إلتزام الإدارة المصرفية بإشباع حاجات ورغبات الزبون المصرفي".³

4- كذلك يعرف Bovee & Thill جودة الخدمة أنها: "درجة تمشي أو اتفاق الخدمة مع مواصفات وتوقعات الزبون".⁴

- كما أن جودة الخدمة المصرفية ينظر إليها من عدة زوايا يمكن التعرف إليها وفق الجوانب التي حددها جرونروس (C. Gronroos) في:

¹ أرعد حسن الصرن، أهمية دراسة العلاقة بين شبكة الإنترنت وجودة الخدمات المصرفية، العدد (8)، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة خيضر، بسكرة، الجزائر، فيفري 2005، ص: 7.

² Pierre Eiglier, Eric Langeard, *Le Marketing des Services*, 5^{ème} édition, édition internationale, Paris, 1994, P : 26.

³ مروان جمعة درويش، أثر جودة الخدمات التي تقدمها البلديات في فلسطين على رضا المستفيدين، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية: نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1-4 نوفمبر 2009، ص: 5.

⁴ C.L Bovee & J.V Thill, *Marketing of Services*, MC Graw- hill, CNC 1992, P : 229.

- الجانب الفني للخدمة وهي جودة الخدمة المقدمة من جانب المصرف في حد ذاتها.
- الجانب الوظيفي ويقصد به كيفية قيام المصرف بتقديم الخدمة لزيائنه.
- جانب الإنطباع ويقصد به الصورة التي يتلقاها الزبائن عن المصرف، وما يقدمه من خدمات.
- جانب الزبائن الآخرين ويتمثل في تقييم زبائن المصارف المنافسة لجودة الخدمة المقدمة من قبل المصرف.¹
- من التعريفات السابقة نستنتج أن جودة الخدمة المصرفية هي: قدرة المصرف على إرضاء زبائنه من خلال تقديم خدمات ذات مستوى يساوي أو يفوق توقعاتهم.

أما بخصوص تعريف إدارة الجودة الشاملة للخدمة المصرفية في القطاع المصرفي: "هي عبارة عن أسلوب إداري متكامل، يتطلب خلق ثقافة تنظيمية ملائمة تتضمن مشاركة جميع الموظفين في جميع المستويات الإدارية في عملية التحسين المستمر للعمليات، وتأهيلهم وتدريبهم على الجودة في جميع مناحي العمل، بالاعتماد على نظم معلومات فعالة وتوفير الاتصالات، من أجل رفع جودة الخدمات المصرفية المقدمة، بما يحقق أو يفوق توقعات الزبائن (الداخليين والخارجيين) ويحقق الربحية والاستمرارية للمصرف".²

ثانياً: مستويات جودة الخدمة المصرفية

يمكن التمييز بين خمسة مستويات لجودة الخدمة المصرفية وهي:

- **الجودة المتوقعة من قبل الزبائن:** وتمثل توقعات الزبائن لمستوى جودة الخدمة أي تلك المواصفات التي يرغب الزبون توفرها في الخدمة المصرفية المقدمة، وتعتمد على احتياجات الزبون ورغباته وخبراته وتجاربه السابقة وثقافته واتصاله بالآخرين.
- **الجودة المدركة:** وتمثل مدى إدراك المصرف لاحتياجات وتوقعات زبائنه، وتقديم الخدمة المصرفية بالمواصفات التي أدركها، لتكون في المستوى الذي يرضي الزبون.
- **الجودة المروجة:** وتعني المعلومات الخاصة بالخدمة وخصائصها وما تعهد المصرف بتقديمه، والتي يتم نقلها إلى الزبون من خلال المزيج الترويجي من إعلان وترويج شخصي ومطبوعات.

¹ عبد الرزاق حميدي، أثر إدارة الجودة الشاملة في تطوير تنافسية البنوك، أطروحة دكتوراه، تخصص: إدارة تسويقية، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2013/2014، ص: 216.

² لمى فيصل اسبر، مدخل مقترح لرفع الكفاءة والفعالية المصرفية من منظور إدارة الجودة الشاملة، مذكرة ماجستير، قسم إدارة أعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، سوريا، 2009.

- **الخدمة الفعلية المقدمة للزبون:** وتعني أداء الخدمة من طرف موظفي المصرف وتقديمها طبقا للمواصفات التي حددها مسبقا، وتتوقف بلا شك على مهارة العاملين وحسن تكوينهم وتدريبهم، وقد تختلف الخدمة المقدمة وجودتها في نفس المصرف من عامل لآخر، وقد تختلف بالنسبة لنفس العامل من وقت لآخر، حسب حالته النفسية ومدى إرهاقه في العمل.
- **الخدمة المدركة:** وهي تقدير الزبون لأداء الخدمة الفعلي "الخدمة الفعلية المقدمة له" والتي تعتمد إلى حد كبير على مدى توقع الزبون، فمثلا إذا كانت الخدمة المصرفية الفعلية تقدم للزبون في 10 دقائق مثلا، فإذا كان يتوقع الحصول عليها في زمن أكبر من 15 دقيقة مثلا، ففي هذه الحالة يدرك الزبون أن الخدمة مرتفعة الجودة أما في حالة العكس فإن تقدير الزبون للخدمة المصرفية أنها أقل جودة.¹

المطلب الثاني: أبعاد جودة الخدمة المصرفية

تعد دراسة أبعاد جودة الخدمة التي يعتمد عليها الزبائن في تقييمهم لجودة الخدمة المقدمة لهم من أهم الأساليب للوصول إلى فهم جوهر الخدمة، ولقد تعددت محاولات الكتاب والباحثين لتحديد الأبعاد التي تتكون منها جودة الخدمة، إلا أنهم لم يتفقوا فيما بينهم على ماهية هذه الأبعاد وعددها والمتغيرات الفرعية التي يتكون منها كل بعد، وقد يرجع ذلك لحدثة الدراسات التي تناولت موضوع جودة الخدمة مقارنة بالسلع، ففي عام 1985م لم يكن هناك إلا عدد محدود من الدراسات والكتابات التي تناولت الجودة في قطاع الخدمات وأبعادها.

فقد توصل الباحثان (Lehtiuem.U & Lehtien.J)، 1982 إلى أن الجودة في قطاع الخدمات تشمل على ثلاثة أبعاد رئيسية هي الجودة المادية وتهتم بالبيئة المحيطة بتقديم الخدمة، وجودة المؤسسة والتي تتعلق بصورة المؤسسة أو المصرف والانطباع العام عنها من قبل الزبائن، والجودة التفاعلية وهي جودة اللقاء والتفاعل بين الزبون ومقدم الخدمة، وقسم هذان الباحثان جودة الخدمة إلى جانبين هما:

- **جودة الأداء:** أي الطريقة التي يتم بها تقديم الخدمة، والتي يتم الحكم عليها بواسطة الزبائن أثناء تقديم الخدمة.
- **جودة المخرجات:** وهي التي يتم تقييمها بعد أداء الخدمة أي التي يحكم عليها الزبائن بعد أداء الخدمة من الناحية الفعلية.²

¹ بريش عبد القادر، التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، أطروحة دكتوراه، فرع: نقود ومالية، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006/2005، ص: 260.

² مسعودي راوية، مرجع سبق ذكره، ص: 62-63.

ويرى سامي أحمد مراد أن هناك ثلاثة أبعاد رئيسية للحكم على جودة الخدمة المصرفية، وهذه الأبعاد هي:

- البعد الفني (الجودة الفنية).

- البعد الوظيفي (الجودة الوظيفية).

- الصورة الذهنية.¹

وفيما يلي سنتعرض لشرح هذه الأبعاد:

أولاً: البعد الوظيفي "الجودة الوظيفية": تتمثل في طريقة وأسلوب تقديم الخدمة للزبون، والتي ترتبط أساساً بالتفاعل النفسي والاجتماعي بين مقدم الخدمة وملتقيها،² ويمكن الاستدلال عنها بطرح السؤال التالي: كيف تتم عملية تقديم الخدمة؟ ويعد هذا البعد من أهم أبعاد جودة الخدمة المصرفية ويعكس سلوك موظف المصرف نحو الزبون، والعلاقات الشخصية المتبادلة بين الزبائن وموظفي المصرف.³

ثانياً: البعد الفني "الجودة الفنية": تشير إلى مستوى جودة الخدمة النهائية المقدمة إلى الزبون "جودة الخدمة ذاتها"، والتي تتمثل في تطبيق التكنولوجيا والمعرفة والمهارة.⁴

ثالثاً: الصورة الذهنية للمصرف: وهي الصورة التي تعكس انطباعات الزبائن وآرائهم حول المصرف، وتتكون الصورة الذهنية لديهم انطلاقاً من الجودة الفنية والجودة الوظيفية للخدمات المقدمة من طرف المصرف، والتي سوف تؤثر بشكل مباشر في ذهن الزبون حول المصرف المتعامل معه.⁵

ويرى كل من (Sweeney & Dagger) أن الأبعاد المكونة لجودة الخدمة هي سبعة أبعاد تتمثل فيما يلي:

أ- **التفاعل (Interaction):** ويتعلق هذا البعد بتعاطف المصرف مع الزبائن وفهمه لهم، ومستوى العناية التي يوليها لهم، بالإضافة إلى قدرته على الاتصال بهم.

ب- **مخرجات الخدمة (Outcome):** ويتمثل هذا البعد فيما يحققه المصرف كنتيجة لتقديم الخدمة.

¹ سامي أحمد مراد، مرجع سبق ذكره، ص: 233.

² رعد حسن الصرن، عولمة جودة الخدمة المصرفية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص: 201.

³ سامي أحمد مراد، مرجع سابق، ص: 233.

⁴ هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ط4، ص: 360.

⁵ معارفي فريدة، مرجع سبق ذكره، ص: 34.

ت- الخبرة (Expertise): ويعبر هذا البعد عن كفاءة ومعرفة المصرف، ومهاراته في التشخيص والمعالجة والعناية بالزبون.

ث- الجو السائد عند تقديم الخدمة (Atmosphere): ويعبر هذا البعد عن العناصر الموجودة في محيط تقديم الخدمة، والتي تؤدي إلى إدخال البهجة إلى جو تقديم الخدمة.

ج- الجوانب المادية الملموسة (Tangibles): وتتعلق بالعناصر المادية الموجودة في محيط تقديم الخدمة، المظاهر، وسائل الراحة، ووظيفية المحيط المادي.

ح- التوقيت المناسب (Timeliness): ويعبر عن مدى وجود الخدمة في متناول يد الزبون، وسهولة حصوله عليها.

خ- العملية (Operation): وتعبر عن الإجراءات الإدارية والعمليات المتضمنة في العملية العامة لتقديم الخدمة.¹

في حين توصل كل من (Zeithaml, Parasuraman and Berry, 1985) إلى أن أبعاد جودة الخدمة المصرفية هي عشرة أبعاد،² كالتالي:

1. الاعتمادية

تعني قدرة المصرف على تقديم الخدمة المطلوبة بمستوى ثابت من الجودة بدقة وبأداء صحيح من أول مرة كما يتوقعها الزبون.³ وهذا يتضمن:

- الوفاء بالوعد المقدمة لانجاز الخدمة المصرفية.
- تقديم الخدمة المصرفية بشكل صحيح.
- تقديم الخدمة المصرفية في الوقت المحدد لها.
- ثبات مستوى أداء الخدمة المصرفية.
- دقة السجلات والمعاملات وعدم حدوث أخطاء، وتقديم الخدمة المصرفية بشكل سليم.
- توفر المعرفة المصرفية لدى العاملين بالمصرف لمساعدة الزبائن والرد على تساؤلاتهم.
- تخصيص موظفي المصرف الوقت الكافي لشرح الخدمات المصرفية للزبائن.
- حصول الزبون على الخدمة المصرفية أو الرد على استفساره بالتليفون.
- صدق المعلومات التي يقدمها المصرف للزبائن من خلال الموظفين أو الإعلان أو المطبوعات.

¹ Dagger, Tracey S. and Sweeney, Jullian C, Service Quality Attribute Weights : How do Novice and Longer-term Customers Construct Service Quality Perceptions ?, Vol 10, N° 1, Journal of Service Research, PP : 37-38.

² نجاح بولودان، دور توقعات العملاء في تحسين جودة الخدمة المصرفية، الملتقى الدولي حول: إدارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات، كلية العلوم الاقتصادية علوم التسبير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، يومي 11/10 ماي، ص: 8.

³ طارق طه، إدارة البنوك ونظم المعلومات المصرفية، دار الكتب، الإسكندرية، مصر، 2000، ص: 620.

- توفير المصرف لصراف آلي يقدم خدمات متعددة.
- دقة الحسابات والملفات وعدم حدوث الأخطاء.¹

2. الاستجابة

وهي القدرة على التعامل الفعال مع كل متطلبات الزبائن، والاستجابة لشكاوهم والعمل على حلها بسرعة وكفاءة، بما يقنعهم بأنهم محل تقدير واحترام من قبل المصرف الذي يتعاملون معه، إضافة لذلك فإن الاستجابة تعبر عن المبادرة في تقديم الخدمة من قبل الموظفين بصدر رحب.²

ويرى أحمد سيد مصطفى أن الاستجابة يمكن إدراكها من خلال العناصر التالية:

- مدى الاهتمام بتلقي استفسارات وشكاوى زبائن المصرف.
- مدى السرعة في معالجتها.
- مدى الالتزام والسرعة في الخدمة.
- الحساسية لحاجات وتوقعات زبائن المصرف.

- مدى مراعاة سلسلة الجودة بين الزبائن الداخليين والزبائن الخارجيين.³

3. القدرة والمهارة في أداء الخدمة.

ويعكس هذا البعد كفاءة الأداء وكذا المعارف الخاصة بالعاملين والتي تمكنهم من إتقان مهامهم، وكذا الإلمام بظروف وطبيعة العمل، وامتلاك كافة المهارات الضرورية لتحقيق الأداء السليم للخدمة.

4. سهولة الوصول إلى الخدمة

و تعني مدى توافق الخدمة من حيث الزمان والمكان اللذين يرغب فيهما الزبون، وبأن يحصل عليها دون انتظارها، وهنا نركز على الوقت المستغرق من قبل الزبون في المصرف من أجل الحصول على الخدمة وكذلك موقع المصرف، وملاءمة ساعات العمل وتوفر العدد الكافي من منافذ الخدمة المصرفية التي تكون قادرة على تلبية الطلب.

¹ هواري معراج، العلاقة بين سلوكيات المواطنة التنظيمية وجودة الخدمة البنكية المؤثرة في رضا عملاء البنك التجاري الجزائري كأساس لبناء الاستراتيجيات التنافسية، الملتقى الوطني الأول حول: تنمية الموارد البشرية في المؤسسات البنكية والمالية الجزائرية، معهد العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المركز الجامعي، غرداية، الجزائر، يومي 01-02 ديسمبر 2009، ص: 17.

² محمود حسين الوادي وآخرون، إدارة الجودة الشاملة في الخدمات المصرفية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص: 42.

³ أحمد سيد مصطفى، تحسين جودة الخدمات الحكومية، ندوة تحسين جودة الخدمات الحكومية من وجهة نظر متلقي الخدمة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، دمشق، سوريا، يومي 20/22 أوت 2002، ص: 19-20.

5. التعاطف مع الزبائن (اللباقة)

تبعاً لهذا البعد فعلى مقدم الخدمة أن يتمتع بقدر من الاحترام والأدب والمحادثة المعبرة فضلاً عن الاحترام المتبادل، ومن ثم فإن هذا البعد يشير إلى المودة والاحترام بين مقدم الخدمة وزبون المصرف، والتي ينبغي إبرازها خلال التفاعل المتبادل.

6. الاتصال

ويعبر هذا البعد عن قدرة المصرف على تزويد الزبون بكل المعلومات الضرورية حول طبيعة الخدمة المقدمة، من حيث الخطوات والإجراءات الضرورية بهدف الحصول على الخدمة وكذلك مخاطبته باللغة التي يفهمها.¹ ويتضمن هذا البعد ما يلي:

- شرح الخدمة نفسها للزبائن.

- توضيح تكلفة الخدمة.

- توضيح المفاضلة بين الخدمة والتكلفة.

- طمأنة الزبون على إمكانية حل مشكلة ما.²

7. المصداقية

وتعني توافر الثقة والسمعة الجيدة للمصرف ويشترك في تحقيق هذا البعد اسمه، سمعته، وخصائص مقدمي الخدمة الذين لهم اتصال مباشر مع الزبائن.³

8. الأمان

وينعكس ذلك في خلو المعاملات مع المصرف من الشك والمخاطرة، وتعامل المصرف بسرية مع المعلومات المتعلقة بالزبائن، مما يجعل الزبون في ارتياح في معاملاته مع المصرف وموظفيه.⁴

9. درجة فهم المصرف للزبون

ويعكس الجهد المبذول للتعرف على احتياجات الزبون ومدى تعرف المصرف على مشاعر الزبون والجهد المبذول لتحقيق ذلك.

¹ مسعودي راوية، مرجع سبق ذكره، ص: 65.

² جبلي هدى، قياس جودة الخدمة المصرفية، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، مدرسة الدكتوراه، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2007/2006، ص: 73.

³ Parasuraman .Z, Zeithaml . L, Berry. L, A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research, Vol 49, Journal of Marketing, 1985, P : 48.

⁴ معارفي فريدة، مرجع سبق ذكره، ص: 34.

10. التسهيلات المادية

بمعنى توفير التسهيلات المادية اللازمة لأداء الخدمة، وكافة النواحي الملموسة في الخدمة ذاتها والمتمثلة في الوسائل والمعدات المستخدمة في أداء الخدمة، المظهر المناسب للعاملين بالمصرف، التصميم، التنظيم الداخلي للمصرف وجاذبية المباني.¹

من خلال هذا العرض لأبعاد جودة الخدمة المصرفية نجد أنها متداخلة فيما بينها كما يمكن أن تكون مكملة لبعضها، ومن ثم فهي تشكل حلقة متكاملة، وبناءً عليه تم تجميع هذه الأبعاد في خمسة أبعاد رئيسية هي: الأشياء الملموسة، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان والتعاطف مع الزبائن.

وفيما يلي شرح مختصر لكل بعد:

✓ **الاعتمادية:** وتعني قدرة المصرف على تقديم الخدمة التي وعد بها بشكل دقيق ويمكن من الاعتماد عليه.

✓ **الاستجابة:** وتعني الرغبة في مساعدة الزبائن وتقديم خدمة فورية.

✓ **الأمان:** وهو ما يجب أن يتصف به العاملون من معرفة ولباقة وقدرتهم على خلق الثقة والاطمئنان لدى الزبائن.

✓ **التعاطف:** بمعنى درجة الاهتمام والرعاية الشخصية اتجاه الزبائن.²

✓ **الأشياء المادية الملموسة:** وهي:

- حداثة الأجهزة والمعدات الخاصة بالمصرف.
- تصميم صالات المصرف وتأثيثه الداخلي.
- مظهر العاملين بالمصرف.
- اللوحات الإرشادية داخل المصرف.
- كتيبات ومطبوعات المصرف.
- أماكن الانتظار خارج المصرف.³

المطلب الثالث: نماذج تقييم جودة الخدمة المصرفية

بعدما تعرفنا على جودة الخدمة المصرفية ومستوياتها وأبعادها لا بد من التعرف على كيفية تقييمها، حيث تشير الدراسات إلى أن هناك نموذجين رئيسيين يمكن للمصرف أن يقيم من خلالهما جودة خدماته.

¹ نجاح بولودان، مرجع سبق ذكره، ص: 9.

² نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص: 278.

³ روى رشيد سعيد آل قاسم، أثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة المصرفية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2012/2011، ص: 41.

أولاً: نموذج الفجوة SERVQUAL

تنسب أول محاولة عملية لقياس جودة الخدمة إلى (Parasuraman, Zeithmal and Berry) عام 1985 حيث تمكن هؤلاء الباحثين من تصميم مقياسهم الشهير "SERVQUAL"¹ لقياس ما يعرف بالفجوات الخمس لجودة الخدمة، حيث حضي هذا المقياس بانتشار كبير فقد تم تطبيقه لقياس الجودة في عدة قطاعات خدمية منها قطاع المصارف.² وقد توصل هؤلاء إلى تحديد الأبعاد الخاصة بجودة الخدمة وهي عشرة أبعاد تم ذكرها أنفاً.

و في عام 1988 تم تطوير هذا النموذج حيث تم دمج الأبعاد العشرة السابقة في خمسة أبعاد وهي: الاعتمادية، الاستجابة، التعاطف، الأمان، والجوانب الملموسة، ويعد هذا النموذج الأداة الأكثر استخداماً لقياس جودة الخدمة.³

وباستخدام نموذج SERVQUAL تم إجراء استقصاء مكون من 22 عبارة تعكس الأبعاد الخمسة لجودة الخدمة، أين تم تطبيقه في قياس جودة الخدمة المصرفية عن طريق المقارنة بين جودة الخدمة كما يتوقعها الزبائن، وبين إدراكهم لمستوياتها كما حصلوا عليها بالفعل،⁴ حيث نجد جودة الخدمة عن طريق المعادلة التالية: **جودة الخدمة = الأداء - التوقعات.**⁵

ومنه، فإن مستوى جودة الخدمة يقاس بمدى التطابق بين مستوى الخدمة المقدمة فعلاً للزبائن وبين ما يتوقعه الزبائن بشأنها، ومن ثم فإن جودة الخدمة تعني الدراسة والتحليل والتنبؤ بتوقعات الزبائن ومحاولة الارتقاء إليها بشكل مستمر.⁶

ويبنى هذا النموذج على الافتراضات التالية:

- الزبائن قادرون على التعبير عن توقعاتهم عن الخصائص العامة المميزة لجودة الخدمة.
- الزبائن قادرون على التمييز بين التوقعات والإدراك الحقيقي لمستوى الخدمة الفعلي التي حصلوا عليها.⁷

¹ SERVQUAL: جودة الخدمة، وهي مكونة من العبارتين "الخدمة: Service"، و"جودة: Qualité".

² هبال عبد المالك وبوعبد الله صالح، قياس جودة الخدمات الصحية باستخدام مقياس Servqual، العدد (2)، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2009، ص: 78.

³ C. Joanna. Lee. **Understanding Bank Service Quality in Customer Terms : An Exploratory Analysis of Top Mind Definition.** International Journal of Business and Social science Vol 2. N° 21. 2011. P 2.

⁴ رعد حسن الصرن، تطوير نموذج الفجوة في قياس جودة الخدمات المصرفية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 06، جامعة بسكرة، الجزائر، جوان 2004، ص: 13.

⁵ فواز حموي ومحمد إسماعيل، قياس جودة الخدمة في القطاع المصرفي السوري، (دراسة ميدانية مقارنة بين المصارف الخاصة والعامة)، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (33)، العدد (6)، اللاذقية، سوريا، 2011، ص: 111.

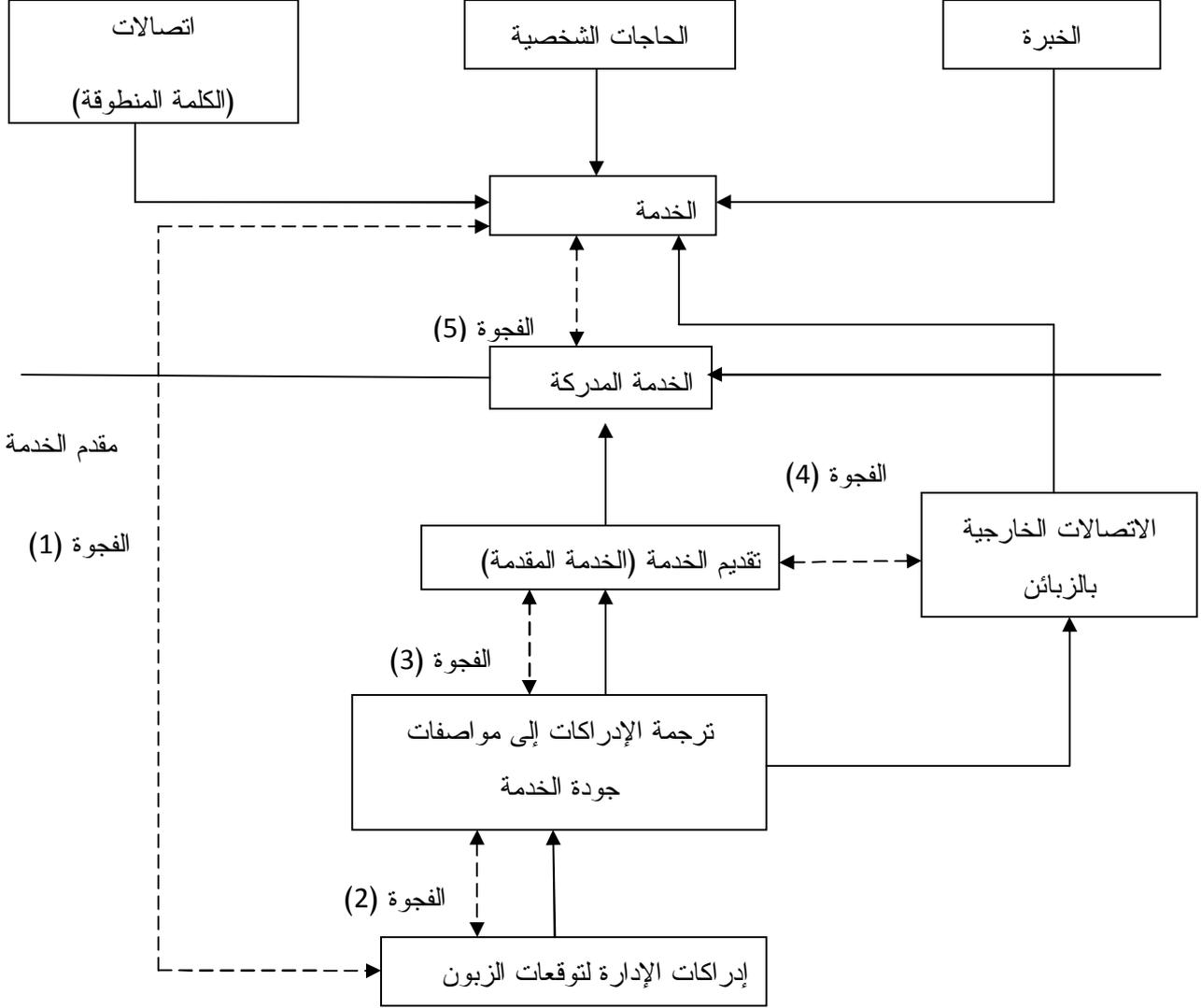
⁶ سمارة باقوتة، مرجع سبق ذكره، ص: 79-80.

⁷ خليل عبد الرزاق وعاشور عادل، جودة الخدمة المصرفية فلسفة وثقافة، أم شهادة وسلوك؟، مداخلة مقدمة إلى المؤتمر الدولي الثالث حول الجودة والتميز في منظمات الأعمال، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر، يومي 08/07 ماي 2007، ص: 10.

وكتوضيح لنموذج الفجوات سنقدم الشكل التالي:

الشكل رقم (3): نموذج الفجوة

الزبون



Source : Bernard Averous et Daniel Averous, **Mesurer et Manager de service**, 2^{ème} édition, édition Insep consulting, Paris, 2004, p : 132.

يبرز الشكل أعلاه نموذج الفجوات الخمس لتحديد وقياس جودة الخدمة المصرفية حيث نجد أن الجزء العلوي من الشكل يتعلق بالزبون، بينما الجزء السفلي يختص بمقدم الخدمة "المصرف" وسنفسر الفجوات فيما يلي:

1. الفجوة الأولى: وتنتج عن الاختلاف بين توقعات الزبائن لمستوى الخدمة وبين إدراك الإدارة لتوقعات الزبائن، أي عجز إدارة المصرف عن المعرفة الدقيقة لتوقعات الزبائن،

والسبب في هذه الفجوة يرجع إلى قلة بحوث التسويق، وكذا الترجمة الخاطئة للنتائج المتحصل عليها في دراسات السوق التي تقوم بها، ويمكن أن يكون السبب أيضا انعدام الاتصال بين الإدارة والزبائن.¹

2. **الفجوة الثانية:** وتنتج عن الاختلافات بين إدراك إدارة المصرف لتوقعات الزبون وبين مواصفات الخدمة المقدمة بالفعل، بمعنى عجز إدارة المصرف عن ترجمة توقعات الزبون إلى مواصفات أداء محددة في الخدمة المقدمة، وقد يكون ذلك نتيجة لبعض القيود التي قد تتعلق بصعوبة التنبؤ بالطلب وتقدير توقعات الزبائن، والتنوع الشديد في الخدمات التي يقدمها المصرف.

3. **الفجوة الثالثة:** وهي نتيجة الاختلاف بين مواصفات الخدمة المقدمة بالفعل وبين مواصفات الجودة المحددة، بمعنى عدم قدرة المصرف على إنتاج الخدمة وفقا لمواصفات ومعدلات الأداء المحددة، وذلك بسبب عدم توافر المهارات اللازمة لدى موظفي المصرف أو عدم توافر النظم الكافية أو عدم الاعتماد على تكنولوجيا متقدمة.²

4. **الفجوة الرابعة:** وتنتج عن الاختلاف بين الخدمة المؤداة وما تم الترويج عنه بخصوصها، أي أن الوعود التي قدمها المصرف حول مستوى الخدمة من خلال الاتصال بالزبائن عن طريق أساليب الترويج المختلفة، تختلف عن المستوى الفعلي لتقديم الخدمة وتسمى بفجوة الوعود، ويعود السبب في وجود هذه الفجوة إلى سوء الاتصالات داخل المصرف وبين مختلف الأقسام فيه، وعدم وجود تنسيق بينها خاصة بالقسم المكلف بالتسويق، وهذا ما يؤدي في النهاية إلى كون مستوى الخدمة المقدمة منخفضا عما تم الترويج له فعلا.

5. **الفجوة الخامسة:** وتعني أن الخدمة المدركة لا تتطابق مع الخدمة المتوقعة، وهذا ناتج عن اختلاف إدراك الزبون لجودة الخدمة التي يحصل عليها فعلا عن الجودة المتوقعة، وتقع هذه الفجوة بسبب كل أو بعض الفجوات السابقة.³

¹ ثابت عبد الرحمان إدريس، مرجع سبق ذكره، ص: 298.

² بريش عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص: 266.

³ نجاح بولدوان، مرجع سبق ذكره، ص ص: 16-17.

الجدول رقم(3): تحديد مشكلات جودة الخدمة المصرفية من خلال نموذج الفجوات

<p><u>ما تعتقده الإدارة أنها رغبة الزبائن</u></p> <p>- تقديم خدمات مصرفية بغض النظر عن عامل الزمن. - التركيز على الفروع القائمة في مراكز المدن.</p>	<p><u>ما يرغب الزبائن</u></p> <p>- الحصول على خدمات فورية من موظفي المصرف. - فتح المزيد من فروع المصرف.</p>	<p>الفجوة الأولى:</p> <p>وجود اختلاف بين ما يرغب الزبائن فيه وما تعتقده الإدارة أنها رغبة الزبائن.</p>
<p><u>ما يقوم به التنظيم فعليا</u></p> <p>- يضع المدير عراقيل أمام الزبائن الراغبين في مقابلته. - الموظفون يتذمرون من طلبات واستفسارات الزبائن.</p>	<p><u>إعتماد الإدارة</u></p> <p>- ضرورة إيلاء كل زبون اهتماما فرديا خاصا. - وجود موظفين يرغبون دائما في خدمة الزبائن.</p>	<p>الفجوة الثانية:</p> <p>الاختلاف بين ما تعتقده الإدارة أنها رغبة الزبائن وبين ما يقوم التنظيم بأدائه من الناحية الفعلية.</p>
<p><u>مستوى الأداء الفعلي للمواصفات</u></p> <p>موظفي الشباك غير متواجدين بالكامل عند بدء الدوام. والمتواجدون منهم بطيئون في إنجاز المعاملات ويرتكبون أخطاء كبيرة.</p>	<p><u>المواصفات المحددة</u></p> <p>ضرورة إنجاز المعاملات المصرفية بأسرع وقت ممكن وبدقة متناهية.</p>	<p>الفجوة الثالثة:</p> <p>الاختلاف بين المواصفات المحددة للجودة ومستوى الأداء الفعلي لها.</p>
<p><u>الخدمة الفعلية</u></p> <p>تستغرق عملية التحويل وقتا أطول بالقياس مع الوقت الذي تستغرقه معاملات التحويل الخارجي لدى المصارف المنافسة.</p>	<p><u>المروج عن الخدمة</u></p> <p>المصرف الأسرع في إنجاز معاملات التحويل الخارجي.</p>	<p>الفجوة الرابعة:</p> <p>الاختلاف بين الخدمة المؤداة وما يتم الترويج له بخصوص الخدمة.</p>
<p><u>المتحقق فعلا</u></p> <p>- الزبائن يشكون من عدم اهتمام إدارة المصرف بهم.</p>	<p><u>المعلن</u></p> <p>- إدارة المصرف تضع المصلحة العليا للزبائن نصب</p>	<p>الفجوة الخامسة:</p> <p>تمثل الفرق بين الخدمة المدركة أو الفعلية وبين الخدمة</p>

<p>- الموظفون يتذمرون من إدارة المصرف ويهددون بالتوقف عن العمل.</p> <p>- لا يثق الزبائن بإدارة المصرف بسبب حصول بعض التلاعب المالي في حساباتهم.</p> <p>- وجود الحد الأدنى من المرافق والتسهيلات.</p>	<p>أعينها.</p> <p>- يحصل موظفو المصرف على الدعم الكافي من إدارتهم للقيام بوظائفهم على الوجه الأكمل.</p> <p>- إدارة المصرف تولد لدى زبائن المصرف الشعور بإمكانية الاعتماد عليها.</p> <p>- يتوفر لدى المصرف أجهزة تقنية حديثة.</p> <p>- وجود مرافق وتسهيلات مادية جذابة.</p>	<p>المتوقعة.</p>
--	--	------------------

• المصدر: معراج هواري، تأثير السياسات التسويقية على تطوير الخدمات المصرفية في المصارف التجارية الجزائرية، أطروحة دكتوراة، كلية العلوم الاقتصادية علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005، ص: 37.

ثانيا: نموذج الأداء الفعلي SERVPERF:

أدت الانتقادات الموجهة لنموذج SERVQUAL إلى توصل الباحثين (Cronin and Taylor) 1992 إلى نموذج جديد لقياس جودة الخدمة يعرف بـ "SERVPERF"¹، حيث يعتمد على تقييم الأداء الفعلي للخدمة المقدمة باعتبار أن جودة الخدمة يمكن الحكم عليها مباشرة من خلال اتجاهات الزبائن، ويمكن التعبير عن ذلك بالمعادلة التالية:

$$\text{جودة الخدمة} = \text{الأداء الفعلي للخدمة}^2.$$

يقوم نموذج erfServp على أساس رفض فكرة الفجوة في تقييم جودة الخدمة، ويركز على تقييم الأداء الفعلي للخدمة، أي التركيز على جانب الإدراكات الخاصة بالزبون فقط، ذلك أن جودة الخدمة

¹ Servperf: وهي كلمة مركبة من كلمتين، Service أشنقت منها الكلمة Serv، وتقابلها كلمة الخدمة في العربية، أما Perf فهي مشتقة من الكلمة Performance وهي تعني الأداء.

² بوسطة عائشة، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق جودة خدمة العملاء، مذكرة ماجستير، تخصص: التسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2010/2011، ص: 82.

يتم التعبير عنها كنوع من الاتجاهات وهي دالة لإدراكات الزبائن السابقة وخبرات وتجارب تعامل المصرف، ومستوى الرضا عن الأداء الحالي للخدمة.¹

فالرضا حسب هذا النموذج يعتبر عاملاً وسيطياً بين الإدراكات السابقة للخدمة والأداء الحالي لها وضمن هذا الإطار تتم عملية تقييم جودة الخدمة المصرفية من طرف الزبون.

تتطلب هذه الآلية من الزبون تقييم أداء مقدم الخدمة، كون ذلك يلغي الحاجة لقياس التوقعات على أساس أن توقعات الزبون تتغير بعد تلقي الخدمة، وهكذا فإن هذا النموذج لا يرى ضرورة استخدام التوقعات، لأن التوقعات الصحيحة يمكن أن تتم فقط قبل الخدمة وعليه فإنه يعد بمثابة مقياس مباشر لاتجاهات الزبون تجاه جودة الخدمة.²

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

¹ ريوقي سليمة، أساليب قياس رضا الزبائن عن جودة الخدمة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2010/2011، ص: 69.

² محمد محمود مصطفى، التسويق الإستراتيجي للخدمات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص: 253.

الجدول رقم(4): مزايا وعيوب نموذج الفجوة ونموذج الأداء الفعلي

التقييم	نموذج الفجوة	نموذج الأداء الفعلي
المزايا	<ul style="list-style-type: none"> - عمومية مجال التطبيق على مختلف المؤسسات الخدمية. - درجة عالية من الثبات والصلاحية. - القبول والتأييد من الباحثين. - القدرة على تفسير العلاقة بين جودة الخدمة ورضا الزبائن بشكل كمي. - القدرة على تعميم نتائج الرضا. 	<ul style="list-style-type: none"> - البساطة وسهولة الاستخدام. - منهجية القياس والطرق الإحصائية المستخدمة للتحقق من ثباته واستقراره.
العيوب	<ul style="list-style-type: none"> - ضعف قدرته التنبؤية. - تفاوت مقدرته على تفسير الاختلافات في مكونات الجودة من قطاع لآخر. 	<ul style="list-style-type: none"> - محدودية قيمة النتائج المستخلصة نظرا لتجاهله لقياس التوقعات. - تجاهل التعرف على أسباب الفجوات وطرق التغلب عليها.

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

المبحث الثالث: أثر جودة الخدمة المصرفية على رضا الزبون

يعتبر الزبون المحور الأساسي للأنشطة التي تتعلق ببقاء ونمو جميع المؤسسات بما فيها المصارف، وبناءً على هذا يجب على المصرف أن يتعرف على زبائنه ويعمل على إرضائهم، عن طريق تحسين مستوى خدماته وجعلها ترقى إلى ما يتوقعه الزبائن أو تفوق توقعاتهم. ومن أجل معالجة أثر جودة الخدمة المصرفية في رضا الزبون ارتأينا أن نتطرق أولاً إلى مفاهيم أساسية حول الزبون، ثم سنتناول مفهوم الرضا ومحدداته، وفي النهاية سنتطرق إلى العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية ورضا الزبون.

المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول الزبون

سنقوم فيما يلي بتحديد تعريف الزبون بصفة عامة والزبون المصرفي بصفة خاصة وذلك من خلال التطرق إلى تعريفه ودوره حياته وأنماطه وفي النهاية سنتعرف على أنواع الزبون المصرفي.

أولاً: تعريف الزبون

في البداية سنتناول تعريف الزبون بصفة عامة ثم نتطرق إلى تعريف الزبون المصرفي.

1- تم تعريفه على أنه: "ذلك الفرد الذي يقوم بالبحث عن سلعة أو خدمة ما وشراؤها لاستخدامه الخاص أو استخدامه العائلي".¹

2- وهناك من عرف الزبون بأنه: "كل شخص مادي أو معنوي مستعد للدفع عند حيازته على منتج أو أكثر، أو يستفيد من خدمة أو عدة خدمات من الممولين".²

لا يختلف تعريف الزبون المصرفي عن تعريف الزبون بصفة عامة حيث عرف على أنه: "كل شخص طبيعي أو معنوي يقوم بفتح حساب لدى المصرف، يضع فيه ممتلكاته ويقوم بعمليات مالية تحول إلى حسابه".³

يمكن أن يكون الزبون فرد أو مؤسسة اقتصادية تجارية أو صناعية، أو مؤسسة غير اقتصادية كمؤسسات الضمان الاجتماعي أو الخزينة العمومية، أو مؤسسات الدولة، الخ. ويستعمل المصرف

¹ يوسف حجيم سلطان الطائي وهاشم فوزي دباس العيادي، إدارة علاقات الزبون، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص: 59.

² Claude Demeure, *Marketing-aide-mémoire*, 6^{ème} édition, Dubois, Paris, 2008, P : 348.

³ كربالي بغداد، مداخلة بعنوان: تسويق الخدمات في البنوك، الملتقى الوطني الثاني حول: المنظومة المصرفية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المركز الجامعي، بشار، الجزائر، يومي 24-25 أبريل 2005، ص:

بالنسبة للمؤسسات غير الاقتصادية حسابات داخلية في إطار علاقاته معها.¹

إذن نستطيع القول أن الزبون المصرفي هو: كل شخص معنوي أو طبيعي يلجأ إلى المصرف للانتفاع من خدماته.

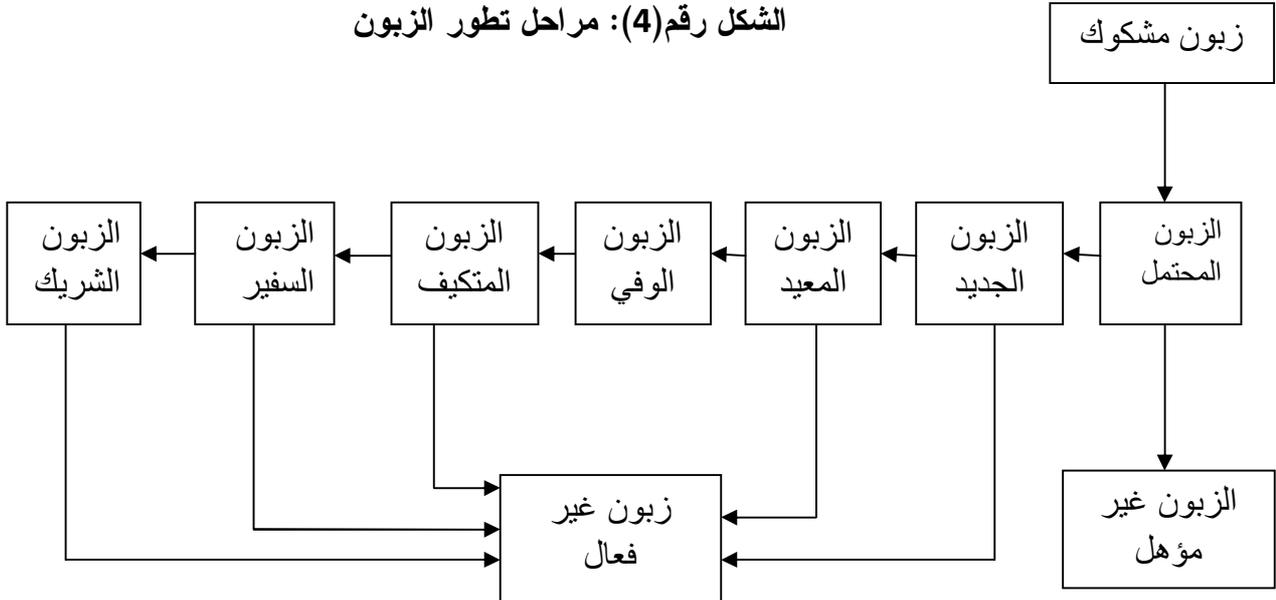
وعموما يمكن اعتبار كل شخص زبون مصرفي إذا توفر فيه الشرطين التاليين:

- وجود رغبة لدى الطرفين (الشخص والمصرف) لأن تتحول تلك العلاقات إلى فتح حساب لدى المصرف.
- وجود إرادة مشتركة بين الزبون والمصرف لإبرام صفقات مرتكزة على المعاملات المالية.²

ثانيا: دورة حياة الزبون

تعرف دورة حياة الزبون على أنها الفترة التي تتراوح ما بين بداية تعامل الزبون مع منتجات المؤسسة، من جمع المعلومات والتعرف عليها حتى الوصول إلى مرحلة الولاء أو التخلي النهائي عن منتجات المؤسسة. سنوضح المراحل التي يمر بها الزبون في الشكل الموالي:

الشكل رقم(4): مراحل تطور الزبون



المصدر: سمارة ياقوتة، مرجع سبق ذكره، ص: 89.

يوضح الشكل أعلاه مجموعة من المراحل يمر بها الزبون، إضافة إلى أنه يشير بأن التطور يمكن أن يتوقف في أي مرحلة من المراحل وهي:

¹ حمداوي وسيلة، الجودة ميزة تنافسية في البنوك التجارية، مديرية النشر بجامعة قلمة، الجزائر، 2009، ص: 27.
² لعنور صورية، مرجع سبق ذكره، ص: 56-57.

أ. **الزبون المشكوك:** هو الزبون الموجود في السوق، والذي يكون محل شك وتشاور مع الذات أو المقربين.

ب. **الزبون المحتمل:** يتمتع الزبون المحتمل بالموصفات التالية:

أولاً: يجب أن يكون بحاجة إلى السلع أو الخدمات التي تقدمها المؤسسة.

ثانياً: يجب أن يكون قادراً على الشراء.

وفي حالة عدم تحقق أي من هذه الشروط يجب استبعاد هذا الزبون والتركيز على الزبائن الأكثر أهلية.

يمثل الزبون المحتمل كل فرد يمكن أن يقوم بعملية الشراء، والمؤسسة تؤهل (أو لا تؤهل) الزبون المحتمل إلى زبون مرتقب وفقاً لقدراته.¹

ت. **الزبون الجديد:** هو الزبون الذي يشتري المنتج للمرة الأولى، فإذا كانت تجربته إيجابية في هذه المرحلة فعلى الأرجح أنه سيعاود الشراء في فترة لاحقة، أما إذا كانت تجربته سيئة ومخيبة لتوقعاته، فاحتمال تكرار شرائه سيتضاءل إلى حد بعيد، وتعد تجربة الزبون الجديد عامل حاسم في إنشاء علاقة مستدامة معه.

تتطلب المراحل الثلاثة الأولى (زبون مشكوك، زبون محتمل، زبون جديد) جهوداً مكثفة من قبل المسوق لأن هذه المراحل تمثل الخطوات الأساسية لتحويل الزبون المحتمل إلى زبون معيد.

ث. **الزبون المعيد:** يقوم الزبون المعيد بتقييم قرار الشراء وهذا وفقاً لربحيته ومدى حماسه للمنتج، حيث تدعمه وتشجعه المؤسسة للقيام بعملية الشراء لعدة مرات.²

ج. **الزبون الوفي:** يتميز بكونه يبقى محتفظاً بأحسن صورة عن المنتج والمؤسسة لتحقيق الإشباع لديه، واكتمال القيمة عنده. ويتميز الزبون الوفي ب:

- ✓ يلتزم أكثر بتكرار الشراء من المؤسسة المعتمد عليها إذا ما تم مقارنته بالزبون الجديد.
- ✓ أقل حساسية اتجاه ارتفاع أسعار المنتج فهو مستعد للدفع أكثر للحصول عليه.
- ✓ يتحدث عن المؤسسة بشكل إيجابي مما يؤدي إلى تخفيض تكاليف الجهود التسويقية والوسائل الإقناعية لجلب زبائن جدد.

¹ سمارة ياقوتة، مرجع سبق ذكره، ص: 89.

² الخنساء سعادي، التسويق الإلكتروني وتفعيل التوجه نحو الزبون من خلال المزيج التسويقي، مذكرة ماجستير، قسم: العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2006، ص: 56.

✓ بفضل الزبون الوفي يمكن للمؤسسة تخفيض تكاليفها وهذا من خلال التعاون المستمر بينها وبين الزبون الذي ينتج عنه معرفة عادات واحتياجات الزبون، مما يسمح للمؤسسة بتدنية التكاليف الداخلية.¹

ح. **الزبون المتكيف:** يصبح الزبون في هذه المرحلة متكيف مع جميع منتجات المؤسسة، حيث لا يكتفي فقط بالمنتج الذي اقتناه وكان السبب في توليد الوفاء.²

خ. **الزبون السفير:** يألف الزبون المؤسسة وتصير بينهما علاقة تتصف بالوفاء فيصبح الزبون لا يشتري فقط لنفسه منتجات المؤسسة وإنما يحث ويشترى للأفراد الذين من حوله، وفي هذه الحالة يتحول إلى زبون سفير.³

د. **الزبون الشريك:** تتوطد العلاقة أكثر فأكثر بين المؤسسة والزبون السفير إلى أن يصبح زبون مشارك في المؤسسة من خلال اقتراحاته، وهو أقصى ما تبحث عنه المؤسسة حيث تضمن ولاء الزبون لها ولمنتجاتها، كما أن الزبون يتولد لديه شعور بأنه أحد أطراف هذه المؤسسة فيصبح يدافع عنها وعن منتجاتها، ناهيك عن الترويج العفوي الذي يقوم به بين أفراد الأسرة والأهل والأصدقاء.

إلا أن احتمال فقدان الزبون وتخليه عن المؤسسة يبقى قائما في كل مرحلة من المراحل السابقة، أو أن الزبون غير فعال وبالتالي التخلي عنه يصبح حلا وليس مشكلة.⁴

ثالثا: أنماط الزبائن

سوف نلخص أنماط الزبائن وطرق التعامل مع كل نمط في الجدول الآتي:

¹ قاسمي خضرة، بزقاراي عيلة وساهل وسيلة، دور الجودة في تحقيق وفاء الزبائن للمؤسسة (حالة المشروبات الغازية ببسكرة)، الملتقى العلمي الوطني حول: استراتيجيات التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة كمخجل لتحقيق الميزة التنافسية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الطاهر مولاي، سعيدة، الجزائر، يومي 10-11 نوفمبر 2009، ص: 11.

² الخنساء سعادي، مرجع سبق ذكره، ص: 56.

³ قاسمي خضرة، بزقاراي عيلة وساهل وسيلة، مرجع سابق، ص: 12.

⁴ سمارة ياقوتة، مرجع سبق ذكره، ص: 91.

الجدول رقم(5): أنماط الزبائن

نمط الزبون	صفاته الشخصية	طرق التعامل معه
الزبون السلبي	<ul style="list-style-type: none"> - يتصف بالخجل والمزاجية. - كثرة الأسئلة ورغبته في الإصغاء بانتباه ويقظة. - البطء في اتخاذ القرارات. - إعطاء الردود للأسئلة التي تطرح. 	<ul style="list-style-type: none"> - الصبر ومحاولة الوصول إلى الأسباب التي تؤدي إلى عدم قدرته على اتخاذ القرار. - مسايرته للوصول إلى ما يحقق رغبته. - لا يجره الموظف للتصرف بالاتجاه الذي لا يرغبه. - يعمق الإدراك لديه بأهمية وقته.
الزبون المتشكك	<ul style="list-style-type: none"> - يتصف بنزعة عميقة إلى الشك وعدم الثقة. - لهجته التهكمية التي تنطوي على سخرية لما يقوله الغير له. - صعوبة معرفة الشيء الذي يريده. 	<ul style="list-style-type: none"> - معرفة الأساس الذي يبني عليه شكه وعدم الثقة. - عدم مجادلته فيما يدعي ويقول. - تكييف الحوار معه بطريقة تزيل شكه وعدم ثقته.
الزبون المغرور (المندفع)	<ul style="list-style-type: none"> - يبالغ في إدراكه لذاته وهذا ما يولد لديه اتجاهات ونزعات التميز والسيطرة. - الغرور المفرط الذي يقوده دائما إلى الشعور بالثقة. - يثار بسهولة ولا يسأل كثيرا وذلك لشعوره بأنه يعرف كل شيء. 	<ul style="list-style-type: none"> - محاولة إنهاء معاملته بسرعة. - معاملته على أنه شخص ذو أهمية كبيرة وأنه صاحب الرأي. - الابتعاد عن الدخول في التفاصيل والتركيز على الهدف الأساس.
الزبون المتردد	<ul style="list-style-type: none"> - يتصف بعدم قدرته على اتخاذ القرار. - يبدو مترددا في حديثه وغير 	<ul style="list-style-type: none"> - إشعاره بأن فرص الاختيار أمامه محدودة، وأن الطريق إلى الحلول البديلة مغلق.

<p>- إشعاره بافتقار أرائه إلى المنطق من خلال تدعيم أقوالك وأرائك بالأسباب المنطقية.</p>	<p>مستقر في رأيه. - إجابته بنعم أو لا تكاد تكون مستحيلة ويؤجل قراره إلى وقت لاحق.</p>	
<p>- الأدب والتحلي بالصبر في التعامل معه. - استيعاب ثورة غضبه والتعرف على أسباب مشاكله ومحاولة الوصول إلى أسباب الغضب لديه وتسويتها.</p>	<p>- تميزه بسرعة الغضب وإمكانية الإثارة بسرعة. - يستمتع بالإساءة للآخرين وإلحاق الضرر بهم. - صعوبة إرضائه فأراؤه دائما متشددة وفيها نوع من التهجم.</p>	<p>الزبون الغضبان</p>
<p>- أن يتم تتبع حركاته ومحل اهتمامه دون إشعاره بذلك. - تقديم البراهين التي تثبت بأن ما تقوم به المؤسسة هو الأفضل.</p>	<p>- يميل إلى التمعن في الأشياء وتفحصها. - لا يوجد في ذهنه شيء محدد يريده فهو يتمتع بالتسوق. - لا يرغب أن يكون محل مراقبة وإذا شعر بذلك فإنه يكف فوراً عن القيام بما يفعل.</p>	<p>الزبون المشاهد</p>
<p>- تقديم النصيحة التي تساعده على الاختيار الصحيح. - محاولة مساعدته لتجنبه الأخطاء. - الطلب منه قراءة أية معلومات تتعلق باختياره قبل اتخاذ القرار.</p>	<p>- يتصف بالتفاخر الدائم وقدرته على اتخاذ قرارات سريعة. - تتحكم عواطفه بسلوكه الاستهلاكي. يكره المعلومات التفصيلية والشرح المستفيض عن خدمة ما ويعتبر ذلك مضيعة للوقت.</p>	<p>الزبون النزوي</p>
<p>- استخدام الحقائق التي تساعده على الاختيار الصحيح. - الحرص على إعطائه المعلومات الصحيحة وعدم</p>	<p>- يتسم بالهدوء وقلة الكلام فهو يستمع أكثر مما يتكلم. - يمتاز بالاتزان وعدم السرعة في اتخاذ القرار.</p>	<p>الزبون المفكر الصامت</p>

<p>مناقشته بغير علم. - الجدية في أسلوب الحوار المستخدم معه.</p>	<p>- يعتمد على تقصي المعلومات لاتخاذ القرار.</p>	
<p>- محاولة مسابرة فيما يقول والثناء على ذلك. - إظهار التقدير والاحترام لمعارفه وذكائه. - إشعاره بالاهتمام به وبالأشياء التي يقولها.</p>	<p>- يتصف بأنه إيجابي النزعة ونشيط. - يفضل اتخاذ قراراته بصورة منفردة، بعيدا عن تأثير الآخرين. - محافظ، يقاوم التغيير وذو عقلية مغلقة.</p>	<p>الزبون العنيد</p>
<p>- معاملته بحرص وحذر. - الإمساك بزمام المبادرة أثناء الحديث معه. - التعبير عن الامتنان وتقدير الاقتراحات التي يقدمها.</p>	<p>- يتسم بأنه صديق مجامل يستمتع في محادثة الغير. - يتصف بالفكاهة والدعابة. - لديه نزعة الاستحواذ على ما يدور من حوار مع غيره.</p>	<p>الزبون الثرثار</p>

المصدر: أميرة هاتف جداوي الجنابي، أثر إدارة معرفة الزبون في تحقيق التفوق التنافسي، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق، 2006، ص: 39.

رابعاً: أنواع زبائن المصرف

بعدما تم التعرف على الزبون بصفة عامة إرتأينا ذكر أنواع زبائن المصرف، إذ أن هناك أربع أنواع نوجزها في التالي:

- أ- **المودعون:** وهم الذين يودعون أموالهم في حسابات لدى المصرف.
- ب- **الزبائن الدائمين:** وهم أشخاص طبيعيين أو معنويين يتميزون بامتلاك مداخل هامة مقارنة بالصنف الأول، كما لديهم ممتلكات عقارية تتطلب تسيير معين، يعاملون معاملة خاصة من قبل المصرف كونهم زبائن دائمين، ولهم دور في زيادة مردودية المصرف.
- ت- **الزبائن المهنيين:** يضم هذا الصنف كل من التجار والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والحرفيين وأصحاب المهن الحرة، وتكون العلاقة بين المصرف وهؤلاء الزبائن مهنية وتجارية، يستفيدون من كل الخدمات المقدمة من قبل المصرف.

ث- الزبائن الكبار: يساهمون بأكثر نسبة في رأس مال المصرف، ولهذا الغرض نجد المصارف يفضلون التعامل معهم أكثر من غيرهم، وترابطهم علاقة خاصة بهم، وتبعاً لذلك نجد المصرف يعطي الأولوية لهم في كل الخدمات التي يقدمها لزبائنه.¹

ويعد المصرف إلى تقسيم زبائنه إلى مجموعات متشابهة من ناحية المواصفات والظروف الاجتماعية والاقتصادية والمهنية، ويتم التعامل مع كل مجموعة بصفة مختلفة نظراً لاختلاف متطلباتها واحتياجاتها وظروفها.²

المطلب الثاني: مفهوم الرضا ومحدداته

يعد رضا الزبون من أهم الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها المصارف فمن خلاله يستطيع المصرف التأكد من جودة خدماته، وبالتالي الحفاظ على مركزه في السوق وزيادة إيراداته. وفيما يلي سنتطرق في هذا المطلب إلى دراسة الرضا بالتعرض إلى مفهومه ومحدداته.

أولاً: تعريف الرضا

تباينت الآراء حول تعريف الرضا وسوف نتعرض للبعض منها فيما يلي:

- 1- يعرف تسي وويلتون (Tse and Wilton) الرضا على أنه: "إجابة من الزبون عن تقييمه لموازنة بين حكم ما ينتظره من المنتج- نوع من الأداء المنمط- وما هو موجود آنياً من أداء المنتج كما تلقاه بعد الاستهلاك".³
- 2- عرف (Hunt) الرضا بأنه: "شعور الزبون الناتج عن مواجهته لموقف شرائي معين".⁴
- 3- وتم تعريفه أيضاً على أنه: "الرضا حالة نفسية تنتج عن عملية الشراء".⁵
- 4- كما عرفه كوتلر وزملاؤه بأنه: "هو شعور ينتج من موقف الزبون عند مقارنته لأداء المنتج مع توقعاته المسبقة".⁶
- 5- وعرف أيضاً أنه: "حالة نفسية لما بعد شراء واستهلاك خدمة معينة، يترجم بواسطة شعور عابر ناتج عن الفرق بين توقعات الزبون والأداء المدرك، ويعتمد بالموازاة مع ذلك على

¹ لعدور صورية، مرجع سبق ذكره، ص: 57.

² حمدادي وسيلة، مرجع سبق ذكره، ص: 28.

³ Giese.JL, Cote.JA, **Defining Consumer Satisfaction**, Vol 2000, N° 1, (E.V) Academy of Marketing Science Review, 2002.

⁴ سامي أحمد مراد، دور اتفاقية تحرير تجارة الخدمات الدولية (الجاتس) في رفع كفاءة أداء الخدمات المصرفية، المكتب العربي للمعارف، القاهرة، مصر، 2005، ص: 159.

⁵ Christian Derbaix, Joel Brée, **Comportement du consommateur**, édition Economica, Paris, 2000, P 505.

⁶ Kotler.P, and Dubois.B, **Marketing Managment**, Publi-union, 10^{ème} édition, Paris, 2001,P 69.

الموقف السابق تجاه الخدمة".¹

من التعريفات السابقة نستنتج أن الرضا هو: شعور ناتج عن مقارنة الزبون بين الأداء الفعلي للمنتج وبين ما كان يتوقعه، فيشعر بالسعادة إذا كان الأداء الفعلي مساوٍ لتوقعاته أو يفوقها.

ثانياً: أهمية رضا الزبون المصرفي

توجد أهمية لرضا الزبون في المؤسسات بصفة عامة وفي المؤسسات المصرفية بصفة خاصة، وهذه الأهمية تتجلى فيما يلي:

أ. إذا كان الزبون راضياً عن أداء المصرف فإنه سيتحدث إلى زبائن آخرين مما يولد زبائن جدد.

ب. رضا الزبون عن الخدمة المقدمة إليه من قبل المصرف يؤدي إلى أن قراره بالعودة إليه سيكون سريعاً.

ت. قدرة المصرف على تحقيق رضا الزبون بخصوص الخدمة المقدمة من قبله سوف تقلل من احتمال توجه الزبون إلى مؤسسات أخرى منافسة.

ث. اهتمام المصرف برضا الزبون يولد لديه القدرة على حماية نفسه من المنافسين، ولاسيما فيما يخص المنافسة السعرية.

ج. المصرف الذي يسعى إلى قياس رضا الزبون سيتمكن من تحديد حصته السوقية.

ح. يمثل رضا الزبون تغذية عكسية لمستوى الخدمة المقدمة مما يمكن المصرف من تطوير خدماته المقدمة للزبون.²

خ. يعد رضا الزبون مقياس لجودة الخدمة المصرفية المقدمة.³

ثالثاً: محددات الرضا:

تتحصّر محددات الرضا ضمن ثلاثة عناصر أساسية نذكره فيما يلي:

أ- التوقعات

تكمن الخطوة الأولى عند تطبيق عملية الرضا في فهم و تكوين التوقع، حيث يتم الاتفاق بصفة عامة على أن التوقعات ما هي إلا احتمالات قام الزبون بتعريفها وهي خاصة بظهور أحداث معينة سواء إيجابية أو سلبية. ولقد أوضحت الدراسات الخاصة بالرضا أن الزبائن قد

¹ Belin.A, La mesure de la satisfaction client dans les marchés industriel, mastère marketing et communication commerciale, école supérieure de commerce de Toulouse, Juillet, 2002, P : 07.

² علاء فرحان طالب وأميرة الجنابي، إدارة المعرفة (إدارة معرفة الزبون)، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 116-117.

³ يوسف حجيم سلطان الطائي وهاشم فوزي دباس العيادي، مرجع سبق ذكره، ص: 223.

يلجأون إلى استخدام أنواع مختلفة من التوقعات عند قيامهم بتكوين رأي معين عن مستوى أداء خدمة ما مقدما.

ب- الأداء الفعلي

تظهر أهمية الأداء في الدراسات الخاصة بالرضا من كونه مقياسا مبسطا وعمليا ويمكن الاعتماد عليه للتعبير عن الرضا / عدم الرضا، وذلك ببساطة من خلال سؤال الزبائن عن وجهة نظرهم في الجوانب المختلفة لأداء الخدمة، من ناحية أخرى تكمن أهمية الأداء الفعلي في كونه معيارا للمقارنة بينه وبين التوقعات. حيث يقوم الزبائن باستخدام خدمة معينة وإدراك مدى الإشباع الذي حصل عليه، وبناء عليه يتم تقييم عدم المطابقة، إذ أنه من المنطقي افتراض أن زيادة مستوى الأداء أي جودة الخدمة يؤدي إلى رضا الزبون.

ت- المطابقة / عدم المطابقة

المطابقة تنتج عندما يتساوى الأداء الفعلي (الإشباع الذي حصل عليه الزبون) مع نظيره المتوقع، أما عدم المطابقة فيمكن تعريفها بأنها: درجة انحراف أداء خدمة عن المستوى المتوقع الذي يسبق عملية شراء الخدمة. وهي أحيانا تكون موجبة أي مرغوب فيها عندما يتفوق الأداء الفعلي على التوقعات وأحيانا تكون سالبة أي غير مرغوب فيها عندما ينخفض مستوى الأداء عن التوقعات. وتجدر الإشارة إلى أن الرضا يحدث مع كل من المطابقة أو عدم المطابقة الإيجابية بينما عدم الرضا يحدث في حالة عدم المطابقة السالبة.¹

المطلب الثالث: جودة الخدمة المصرفية ورضا الزبون

بعدها قمنا بدراسة كل من الزبون والرضا، سنتطرق من أجل الفهم الدقيق لأثر جودة الخدمة المصرفية في رضا الزبون إلى العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية ورضا الزبون، ثم توضيح كيفية مساهمة الجودة في تحقيق رضا الزبون، وفي النهاية نختم بمعالجة العوامل المؤثرة في إدراكات الزبون لجودة الخدمة المصرفية وبأساليب قياس الرضا.

أولا: العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية ورضا الزبون

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

حيث يرى بعض الباحثين بأنه لا يوجد فرق بينهما، في حين توصل باحثون آخرون إلى أن جودة الخدمة المصرفية ورضا الزبون شيئان مختلفان فمفهوم رضا الزبون يختلف عن مفهوم جودة

¹ سامي أحمد مراد، دور اتفاقية تحرير تجارة الخدمات الدولية (الجاتس) في رفع كفاءة أداء الخدمات المصرفية، مرجع سبق ذكره، ص 160-161

الخدمة المصرفية فالرضا ينتج عن المقارنة بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة، بينما جودة الخدمة المصرفية تشير إلى المقارنة بين الخدمة المطلوبة والمرغوب فيها من قبل الزبون والخدمة المدركة، أي الفرق بينهما يكمن في تحديد أو تعريف معنى التوقعات، فالتوقع في جودة الخدمة المدركة هي عبارة عن رغبات أو أمنيات، بينما في رضا الزبون فإن التوقعات هي عبارة عن تنبؤات أو تصورات.¹

غير أنهم لم يتفقوا حول من يسبق الآخر، فمثلا اقترح كل من (Taylor & Cronin، 1992)، أن رضا الزبون يسبق جودة الخدمة المصرفية، وأن الرضا يؤدي إلى تقديم خدمات ذات جودة، غير أنهما توصلا في دراستهما إلى العكس، أي أن جودة الخدمة المصرفية تسبق الرضا وهو ما توصل إليه أيضا كل من (Berry & Parasuraman, Zeithaml، 1992). إذن جودة الخدمة المصرفية تسبق رضا الزبون وليست ناتجة عنه.

ورغم أن هذه العلاقة تقع ما بين مؤيد ومعارض إلا أن ما يتفق عليه أن الجودة المرتفعة نسبيا ستحقق الرضا المرتفع لدى الزبائن، وبالتالي تحقيق الموقع الريادي والتميز للمصرف، لذا يمكن القول أن المصرف الذي يهتم بالجودة سوف ينال رضا زبائنه لا محال.² وعلى ذلك سنتطرق فيما يلي إلى الجودة باعتبارها أداة لتحقيق الرضا.

ثانيا: الجودة كأداة لتحقيق الرضا

هناك أربعة مراحل توضح كيفية مساهمة الجودة في تحقيق رضا الزبائن من خلال عمليتي قياس الجودة وقياس رضا الزبون وذلك كما يلي:

(1) المرحلة الأولى: بالاعتماد على بحوث التسويق، يقوم المصرف بالبحث لمعرفة توقعات زبائنه وتحديد مجال عدم الرضا اعتمادا على تحليل الشكاوى والاستقصاءات التي تسمح له بفهم الجودة التي يتوقعها الزبون.

(2) المرحلة الثانية: بعد إجراء الأبحاث وتحديد الموقع التنافسي للمصرف وإمكانياته (موارد بشرية وتقنية)، ينتقل لتحديد توقع عرضه بتحويل الجودة المطلوبة لجودة محققة فعلا، والمطابقة بينهما باحترام مجموعة من المقاييس وبالاعتماد على تقنية الزبون الخفي الذي يقيم مدى احترام المقاييس.

¹ بشير عباس العلق وحמיד عبد النبي الطائي، تسويق الخدمات (مدخل استراتيجي وظيفي تحليلي)، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص: 265-266.

² مسعودي راوية، مرجع سبق ذكره، ص: 77-78.

- (3) **المرحلة الثالثة:** يتحول المصرف إلى جانب الزبون، وذلك بتحويل الجودة المحققة إلى جودة مدركة، حيث يسمح قياس الرضا بمراقبة الهدف من الجودة المدركة من طرف الزبون الذي يقوم بمقارنة توقعاته بالجودة المدركة واعتقاداته عنها.
- (4) **المرحلة الرابعة:** نتائج القياس في المرحلة الثالثة تعد مصدرا لتعريف وتحديد التوقعات الجديدة والمستقبلية لتحسين الجودة.¹

ثالثا: العوامل المؤثرة في إدراكات الزبائن لجودة الخدمة المصرفية

طالما أن رضا الزبون يرتبط بالقيمة المدركة من الخدمة، فهناك على جانب آخر عوامل رئيسية تؤثر في إدراكاته لمستويات الجودة، وتتمثل في النقاط التالية:

- 1- **خدمة المواجهة "اللحظات الحقيقية":** وتشير إلى طريقة تفاعل الزبون مع مقدم الخدمة، هذا الأخير وبالاعتماد على خبرته السابقة في تسليم الخدمة، والإعلان، وسرعة التقديم، وحسن الاستقبال يحاول تحقيق رضا الزبون، وإن أي خطأ أو فشل يؤثر على قراره بالشراء وفي جميع المستويات اللاحقة، ويكون الخطر كبيرا بالنسبة للزبائن الجدد في تعاملهم الأول مع المصرف، أين يخلق لديهم انطباع سيء وصورة سلبية عن خدمات المصرف، ويمكن تقسيم خدمة المواجهة إلى ثلاثة أنواع:
 - **المواجهة عن بعد:** كتفاعل الزبون مع المصرف من خلال الصراف الآلي، ففي مثل هذه الحالة يحكم على الجودة بناء على الثقة في البطاقة، وحجم المصارف التي تعتمد هذه البطاقة.
 - **المواجهة بالهاتف والإنترنت:** وتتمثل في طلب الزبون الخدمة بالهاتف أو الإنترنت، فنبرة الصوت على الهاتف والمعرفة تؤثر عليه في الحكم على جودة الخدمة المدركة، وهي أكثر تعقيدا بالمقارنة بالواجهة عن بعد.
 - **المواجهة وجها لوجه:** يكون التفاعل بين المصرف والزبون مباشرة، مثل التعامل مع موظف القروض أو موظف الحسابات على الشباك، فطريقة محادثة موظف المصرف واستقباله تؤثر على إدراكات الزبون لمستويات الجودة في الخدمة المقدمة إليه.
- 2- **دليل أو ملامح الخدمة:** الزبون يبحث دوما عن دليل أو مظهر مادي ملموس للخدمة كالتيكنولوجيا المعتمدة، والصرافات الآلية، ولوحة صرف العملات الإلكترونية وغيرها من العوامل الرئيسية المؤثرة في إدراكات الزبون لجودة الخدمة المصرفية.

¹ Laurent Hermel, **La satisfaction client**, édition AFNOR, Paris, 2001, P : 11.

3- **الصورة الذهنية:** هي الانطباع المباشر عن خدمة المواجهة أين يكون الزبون صورة ذهنية عن المصرف من حيث السمعة، الاعتمادية، الاستقبال، الاتصال الداخلي، وغيرها من الأفكار التي تحكم اختياره للمصرف وتعامله معه.

4- **السعر:** يؤثر سعر الخدمة المصرفية على الجودة المدركة والرضا بدرجة هامة، وبما أن الجودة غير ملموسة فالزبون يعتمد على السعر كمؤشر قيمة مؤثر على توقعاته، ولذلك يتوقع من السعر المرتفع الجودة العالية وهو ما يوضح بأن الإدراكات الفعلية تتأثر بالتوقعات.¹

رابعا: قياس رضا الزبائن:

من أجل ضمان نجاح المصرف في تقديم خدمة متميزة للزبائن والتي تحقق رضاهم، عليه متابعة ودراسة وتحليل وقياس رضاهم عن الخدمة المقدمة، حيث يدرس المصرف رضا الزبائن بالاعتماد على الأبعاد التالية: الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف، والجوانب الملموسة، وهي نفسها أبعاد جودة الخدمة. ويعتمد المصرف على عدة أساليب من أجل قياس رضا الزبائن نذكر أهمها:

➤ **الاستقصاءات (الاستبيان):** وهو أحد المصادر الأكثر استخداما من أجل قياس الرضا، ويكون عن طريق البريد، الهاتف أو المقابلة الشخصية مع عدد من الزبائن يمثلون المجتمع المدروس ويجب أن تتم بإيجاز، ببساطة ووضوح.

➤ **شكاوي الزبائن وانتقاداتهم:** إذ تشكل إحدى المصادر الهامة والتي تعتمد في تحليل رضا الزبائن، فزيادة عدد الانتقادات المقدمة عن الخدمة مؤشر على عدم رضا الزبائن. وبالتالي على المصرف تحليل هذه الشكاوي والانتقادات من أجل تحديد نقاط الضعف في الخدمات والعمل على علاجها تبعا لتوقعات الزبائن.

➤ **خطابات الشكر والتقدير:** والتي بدورها تعكس مستوى الرضا للزبائن، والتقدير في الخدمة من مصادر الميزة التنافسية ونقاط التركيز في الحملات الإعلانية.

➤ **مراقبة تصرفات الزبائن:** من خلال ملاحظة تصرفات وسلوكات الزبائن أثناء أو بعد الحصول على الخدمة يمكن التوصل إلى معلومات قيمة حول تفضيلاتهم.²

وتعتبر جودة الخدمة بصفة عامة وجودة الخدمة المصرفية بصفة خاصة من الأساسيات التي تسبق رضا الزبائن وفي المقابل فإن رضا الزبون يؤثر على قرار الشراء المستقبلي لديه وعلى إدراكه، كما أنها تعتبر شرطا أساسيا لإشباع رغبة الزبون للإحتفاظ به.³

¹ Christopher Lovelock, Jochen Wirtz, **Marketing des services**, Pearsan édition, 5^{ème} édition, France, 2004, P : 430.

² Jean Michel Monin, **La certification qualité dans les services**, édition AFNOR, 2001, P : 108 .

³ فارس محمود أبو عمر، قياس جودة الخدمة المصرفية في البنوك العاملة في قطاع غزة، المجلد (13)، العدد (1)، مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2005، ص: 78.

خلاصة الفصل

تبين لنا من خلال هذا الفصل أن الجودة هي تميز المنتج بخصائص تؤهله إلى مستوى تطلعات الزبائن، كما عرفنا أن جودة الخدمة المصرفية هي قدرة المصرف على إرضاء زبائنه من خلال إنتاج خدمات مصرفية ترقى إلى مستوى توقعاتهم أو تفوقها، وتتكون جودة الخدمة المصرفية من أبعاد عدة تم إجمالها في خمسة أبعاد وهي الجوانب الملموسة، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، والتعاطف، وقد تبين لنا أيضا أن الزبون يعد المحور الأساسي لنشاط المؤسسة بصفة عامة ونشاط المصارف بصفة خاصة، فهو المقيم الأول والأخير لجودة الخدمة المصرفية المقدمة ويعتمد في تقييمه لها على الأبعاد المكونة لها، ورضاه عن الخدمة المقدمة له يؤدي إلى جلب زبائن جدد ويساعد المصرف على حماية نفسه من المنافسين، أما بالنسبة لنماذج قياس جودة الخدمة المصرفية فهي تساعد إدارة المصرف على التعرف على مدى قدرة الخدمة المقدمة على تلبية احتياجات زبائن المصرف بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم ويحقق رضاهم.

الفصل الثالث: تقييم الزبون لجودة
الخدمات المصرفية في
المصارف الجزائرية

تمهيد

شهد النظام المصرفي الجزائري عدة إصلاحات ومنذ السبعينات، من أهم هذه الإصلاحات قانون النقد والقرض لسنة 1990 الذي جاء في خضم التوجه نحو اقتصاد السوق الحر، فمنح البنك المركزي الاستقلالية والسلطة اللازمتين للإشراف على القطاع المصرفي وتنظيمه والرقابة عليه، وقد عرف هذا القانون عدة تعديلات تم بموجبها فتح المجال أمام المصارف الخاصة والمختلطة للعمل تحت إشراف البنك المركزي ووفق ما يحدده، وفي إطار هذه الإصلاحات سعى النظام المصرفي إلى تنويع خدماته المصرفية وتحسين مستوياتها، وتحديث الأجهزة والهيكل بهدف إرضاء الزبائن والحفاظ عليهم وجذب الزبائن الجدد.

وفي إطار هذه الدراسة التطبيقية سنحاول معرفة درجة تقييم الزبون لجودة الخدمات المصرفية المقدمة من طرف مجموعة من المصارف الجزائرية العمومية. وقد قسمنا هذا الفصل إلى ثلاث مباحث:

المبحث الأول: النظام المصرفي الجزائري قبل إصلاحات التسعينات.

المبحث الثاني: الإصلاحات المالية والمصرفية بعد التسعينات.

المبحث الثالث: الدراسة الميدانية: إجراءاتها المنهجية ومعالجة بياناتها.

المبحث الأول: النظام المصرفي الجزائري قبل إصلاحات التسعينات.

شهد النظام المصرفي الجزائري تطورا كبيرا منذ الاستقلال، حيث عرف عدة إصلاحات قبل التسعينات قامت بها السلطات من أجل جعله يتماشى مع ظروف الاقتصاد المخطط. و سنتناول في هذا المبحث الإصلاحات التي عرفها النظام المصرفي قبل سنة 1990.

المطلب الأول: مرحلة إقامة نظام مصرفي وطني

تميز النظام المصرفي قبل الاستقلال بوجود عدد من المصارف موزعة عبر كافة التراب الوطني تخدم مصالح الاحتلال الفرنسي، أما بعد الاستقلال عملت السلطات الجزائرية على بناء نظام مصرفي يعمل على تمويل الاقتصاد الوطني ويخدم التنمية، وهكذا فقد تم إنشاء مجموعة من الهيئات المالية والمصارف نذكرها فيما يلي:

- 1- البنك المركزي الجزائري: تقرر إنشاء البنك المركزي كمؤسسة إصدار جزائرية في 1963/01/01 طبقا للقانون رقم 26-144 المصادق عليه من قبل المجلس التأسيسي في 1962/12/13، وأوكلت للبنك المركزي مهمة إصدار عملة وطنية، الإشراف على السياسة النقدية، وتوجيه المصارف التي كانت السلطات الجزائرية تستعد لتأميمها.¹
- 2- الخزينة العمومية: عقب الاستقلال مباشرة، تم الفصل بين الخزينة الفرنسية والخبزينة الجزائرية، ومن جراء ذلك انبثقت الخزينة الجزائرية في 8 أوت 1962، والتي أخذت على عاتقها الوظائف التقليدية للخبزينة، زيادة على ذلك كلفت بتقديم قروض الاستثمار للقطاع الاقتصادي وقروض التجهيز الممنوحة للقطاع الفلاحي المسير ذاتيا.²
- 3- الصندوق الجزائري للتنمية CAD : تأسس بموجب القانون رقم 165/63 الصادر في 1963/05/07، في شكل مؤسسة عامة تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي³، ألحقت به أربع مؤسسات مصرفية كانت تتعامل في الائتمان متوسط الأجل وهي: القرض العقاري، القرض الوطني، صندوق صفقات الدولة، ومؤسسة مصرفية واحدة متخصصة في الائتمان طويل الأجل هي صندوق تجهيز وتنمية الجزائر. كلف هذا الصندوق بتمويل الاستثمارات

¹ بريش عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص: 48.

² شاكر القزويني، محاضرات في اقتصاد البنوك، ط4، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2008، ص: 66.

³ القانون رقم 23-165، المؤرخ في تاريخ 07 ماي 1963، والمتضمن إنشاء الصندوق الجزائري للتنمية.

المبرمجة في إطار المخططات التنموية إلى جانب تمويل الشركات الوطنية التي تأسست في نهاية الستينات.¹

4- **الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط:** أنشئ بموجب القانون رقم 64-277 بتاريخ

1964/08/10، وهو مؤسسة عامة تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، ومن أهم

أنشطته جمع مدخرات الأفراد وأموال الهيئات المحلية لأجل بناء السكنات.²

5- **البنك الوطني الجزائري BNA:** أنشئ في 13/06/1966، ويعتبر أول المصارف التجارية

التي تأسست في الجزائر المستقلة.³ ومن أهم الوظائف التي أسندت إليه إلى جانب العمليات

المصرفية التقليدية التي يقوم بها كبنك تجاري ما يلي:

- تنفيذ خطة الدولة في مجال الائتمان قصير ومتوسط الأجل.

- التكفل بتمويل القطاع الزراعي المسير ذاتيا وكذلك القطاع الصناعي بشقيه العام والخاص.

- تمويل القطاع التجاري خاصة في مجال الاستيراد.⁴

6- **القرض الشعبي الجزائري CPA:** أنشئ في 29 ديسمبر 1966 وقد تبع ذلك في

1967/05/11 إصدار النظام الخاص بهذا المصرف،⁵ وإلى جانب وظائفه التقليدية كمصرف

تجاري أسندت له مهمة تمويل القطاع العمومي وخاصة قطاع السياحة، قطاع الأشغال

العمومية، قطاع البناء، وقطاع الري والصيد البحري، كما كان يقوم بتمويل عدد كبير من

المؤسسات الخاصة قصد تدعيم وترقية الصناعات التقليدية والمهن الحرة.⁶

7- **البنك الخارجي الجزائري BEA:** تأسس هذا المصرف بموجب المرسوم 204/67 الصادر في

1967/10/01، برأسمال قدره 20 مليون دينار جزائري، بعد تأميم خمس مصارف وهي:

القرض الليوني في 12/10/1967، البنك الفرنسي للتجارة الخارجية، الشركة العامة في

16/01/1968، بنك باركليز في 28/04/1968، وبنك البحر الأبيض المتوسط

26/05/1968، حيث أسندت له مهمة تمويل التجارة الخارجية وتدعيم الصادرات الجزائرية،⁷

¹ بريش عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص: 49.

² خبابة عبد الله، الاقتصاد المصرفي، بدون طبعة، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، مصر، 2008، ص: 182.

³ الأمر رقم 66-178 المؤرخ في 13 جوان 1966، والمتعلق بإنشاء البنك الوطني الجزائري.

⁴ قمبري حبيبة، تطوير أداء وكفاءة الجهاز المصرفي الجزائري في مواجهة المتغيرات العالمية المالية، مذكرة ماجستير، قسم علوم التسيير،

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005، ص: 05.

⁵ الأمر رقم 66-336 المؤرخ في 29 ديسمبر 1966 المعدل والمتمم بالأمر رقم 67-75 المؤرخ في 11 ماي 1967 والمتعلق بإنشاء القرض

الشعبي الجزائري.

⁶ بريش عبد القادر، مرجع سابق، ص: 51.

⁷ المرجع نفسه، ص: 51.

وذلك من خلال: تسهيل تنمية العلاقات الاقتصادية بين الجزائر والدول الأخرى، منح اعتمادات للاستيراد، ضمان المصدرين الجزائريين لتسهيل مهمتهم في التصدير، وضمان التنفيذ الجيد للالتزامات الناتجة بين أسواق الدولة والجماعات المحلية.¹

ولقد أوكلت للنظام المصرفي مهمتين أساسيتين هما:

* **تمويل الاقتصاد الوطني:** النظام المخطط مركزيا يفترض إقامة مشاريع ضخمة، هذه الأخيرة تتطلب تمويلا مستمرا، ويقع على عاتق النظام المصرفي تمويل هذه المخططات والبرامج بالتوازي، الأمر الذي يفرض على النظام المصرفي تعبئة الادخارات وتوزيعها ما بين الأعوان الاقتصاديين الذين هم في وضعية احتياج للتمويل، وذلك تبعا للأهداف العامة للتنمية.

* **تحقيق الرقابة:** لقد أعطى المشرع للمؤسسات المصرفية صلاحية مراقبة المشاريع التي قامت بتمويلها، والتي تدخل في إطار الأهداف المسطرة من طرف الحكومة.²

وفي الأخير يمكن القول أن النظام المصرفي الجزائري له دور فعال في دفع عجلة التنمية الاقتصادية من خلال وظائفه التمويلية والرقابية.

المطلب الثاني: الإصلاح المالي والمصرفي لسنة 1971

سنتناول في هذا المطلب أهم الإجراءات المتخذة في إطار الإصلاح المالي والمصرفي لسنة 1971، وكذا المشاكل الناتجة عن هذا الإصلاح.

أولا: أهم الإجراءات المتخذة في إطار الإصلاح المالي والمصرفي لسنة 1971

حمل الإصلاح المالي لسنة 1971 رؤية جديدة لعلاقات التمويل، من خلالها تم إسناد مهمة تسيير ومراقبة العمليات المالية للمصارف، و فرض مراقبة صارمة على التدفقات النقدية، ونوجز في إطار هذا الإصلاح أهم الإجراءات التي اتخذت فيما يلي:

¹ قطوش حميد، تكيف البنوك التجارية مع اقتصاد السوق، مذكرة ماجستير، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2001، ص: 103.

² محرز جلال، نحو تطوير وعصرنة القطاع المصرفي في الجزائر، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2002-2006، ص: 55-56.

- إمكانية استعمال السحب على المكشوف من طرف المؤسسات العمومية لتمويل عمليات الاستغلال، وذلك من خلال المادة 30 من قانون المالية لسنة 1971، ونتج عن ذلك تراكم ديون المصارف على المؤسسات العمومية بشكل أثر على التوازن الداخلي للاقتصاد بشكل عام.
- من خلال المادة 07 لقانون المالية لسنة 1971، تم تحديد طرق تمويل الاستثمارات العمومية المخططة، والمتمثلة فيما يلي:
 - قروض مصرفية متوسطة الأجل، تتم بواسطة إصدار سندات قابلة لإعادة الخصم لدى البنك المركزي.
 - قروض طويلة الأجل ممنوحة من طرف مؤسسات مالية متخصصة، مثل البنك الجزائري للتنمية (BAD).
 - التمويل عن طريق القروض الخارجية وذلك من خلال تصريح مسبق من وزارة المالية.
- تقوية دور المؤسسات المالية في تعبئة الادخار الوطني عن طريق المساهمة الإجبارية للمؤسسات العمومية في ميزانية الدولة، وذلك بمقتضى المادة 26 من التعلية 71-93 المؤرخة في 1971/12/31 والتي تقتضي وضع مبالغ الاهتلاكات والاحتياطات في حساب لدى الخزينة العمومية، ولكن هذا القرار طرح مشكلا يتمثل في عجز المؤسسات العمومية الوطنية عن تحقيق نتائج إيجابية للمساهمة في ميزانية الدولة.
- يتم التمويل المصرفي للمؤسسات العمومية بقيام هذه الأخيرة بتوطين كل عملياتها المالية في مصرف واحد، وكذلك إلزامها بفتح حسابين (الاستغلال والاستثمار).
- دعم المؤسسات العمومية التي تواجه عجزا في التسيير، بحيث تم إعداد مخطط لإعادة هيكلة المؤسسات العمومية، التي سجلت عجزا ناتجا عن قيود خارجية مفروضة من طرف الدولة.
- تحديد معدلات الفائدة بطريقة مركزية وإدارية.
- إلزام المؤسسات بفتح حسابين فقط هما: حساب الاستغلال خاص بعمليات الاستغلال، وحساب الاستثمار خاص بعمليات الاستثمار.

- إقرار التوطين الإجباري بحيث لا يحق للمؤسسات التعامل مع أكثر من مصرف واحد، وإقرار مبدأ التخصص القطاعي للمصارف، بحيث كل مصرف متخصص في التعامل وتمويل قطاع اقتصادي محدد.¹

ثانيا: المشاكل التي نتجت عن الإصلاح المالي والمصرفي لسنة 1971

لم يخلو الإصلاح المالي والمصرفي لسنة 1971 من بعض المعوقات والتناقضات والتي نتج عنها العديد من المشاكل نذكر منها ما يلي:

- عدم توافق دور القطاع المصرفي مع المحيط الاقتصادي والاجتماعي، فالوثائق المعدة من طرف المؤسسات الوطنية للمصارف في إطار ملفات منح الائتمان غير كافية للحكم على الأداء الاقتصادي لقروض الاستغلال، كما أن الدراسات المقدمة من طرف المؤسسات ناقصة.
- صعوبات متعلقة بالجانب التجاري، وتغطية الحقوق، فتحقيق الاستثمارات في بعض الحالات يصبح غير ممكن ويؤدي إلى عدم قدرة المؤسسات على تسديد القروض المصرفية.
- صعوبات تغطية الحقوق من طرف المؤسسات الوطنية والتي رغم وضعيتها المدينة تجاه المصارف، إلا أنها تبقى لها إمكانية الحصول على القرض المصرفي في شكل سحب على المكشوف، وهذا ما أزم من وضعية المصارف.
- إلزام المؤسسات العمومية المساهمة في ميزانية الدولة، القيام بدفع رؤوس أموال الإهلاكات والاحتياطات للخزينة العمومية، رغم أنها تحقق خسائر في غالبيتها، وبالتالي لم يكن الأمر سوى عبارة عن تسجيل محاسبي، فجميع الأموال التي كانت تساهم بها المؤسسات تأنيها من المصارف بفضل تقنية السحب على المكشوف، وأمام هذه الوضعية تم إلغاء هذا الإلزام من خلال قانون المالية لسنة 1976.
- العودة إلى الإعتماد على الخزينة العمومية في تمويل إستثمارات المؤسسات وهذا ما أقرته المادة 08 من قانون المالية لسنة 1978: "الاستثمارات المخططة للمؤسسات العمومية تكون

¹ بلاغ سامية، دراسة الرقابة على الائتمان المصرفي في الجزائر خلال الفترة 1990-2000، مذكرة ماجستير، قسم: علوم النسيير، فرع: مالية، المدرسة العليا للتجارة، 2002-2003، ص: 22.

- مضمونة بتمويل من خزينة الدولة وعن طريق كذلك رؤوس الأموال الذاتية للمؤسسات".¹

وللاشارة فإنه إبتداءا من سنة 1978 تم التراجع عن هذه الإصلاحات، فقد تم إلغاء تمويل المؤسسات عن طريق القروض المصرفية متوسطة الأجل، حيث حلت الخزينة محل المصارف في تمويل الاستثمارات المخططة بواسطة القروض طويلة الأجل. وبذلك تم تهميش دور المصارف في عملية التنمية وإضعاف قدرتها في تعبئة الادخار، بل أصبحت نشاطاتها تتميز بالسلبية في منح القروض مع تعاضم دور الخزينة في هذا المجال.²

المطلب الثالث: الإصلاح المالي والمصرفي من 1986-1988

سنتناول في هذا المطلب الإصلاح المصرفي لسنة 1986، وأهم القواعد والمبادئ التي تضمنها، وكذا الإصلاح المالي والمصرفي لسنة 1988 وأهم ما جاء به.

أولا: الإصلاح المالي والمصرفي لسنة 1986

نتيجة للأزمة المزدوجة التي عاشها الاقتصاد الجزائري في منتصف الثمانينات بسبب انخفاض أسعار البترول وانهيار سعر صرف الدولار ظهرت إصلاحات 1986 بموجب القانون رقم 86-12 الصادر في 19/08/1986 المتعلق بنظام البنوك والقرض³، حيث تم إدخال إصلاح جذري على الوظيفة المصرفية من أجل إرساء المبادئ العامة للمصارف العمومية وتوحيد الإطار القانوني الذي ييسر المؤسسات المصرفية، حيث تم اعتماد مقاييس الربحية والمردودية والأمان في تسيير المصارف العمومية خاصة في مجال منح القروض بمختلف أنواعها ومن هنا ظهر ما يسمى بالخطر المصرفي كمفهوم جديد دخل عالم إدارة المصارف التجارية الجزائرية.⁴

يمكن إيجاز أهم المبادئ والقواعد التي تضمنها في إطار إصلاح المنظومة المصرفية فيما يلي:

أ. تقليص دور الخزينة العامة في مجال تمويل الاستثمارات وإشراك النظام المصرفي في توفير الموارد المالية الضرورية للتنمية الاقتصادية، إلا أن القانون لم يضع آليات ذلك.

¹ Ammour Ben Halima, **le système bancaire algérien texte et réalité**, édition dehleb, Alger, 2001, P : 05.

² بريش عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص: 55.

³ القانون رقم 86-12 المؤرخ في 19 أوت 1986، المتعلق بنظام البنوك والقرض.

⁴ بريش عبد القادر، مرجع سابق، ص: 56.

ب. تم الفصل بين البنك المركزي كمقرض أخير وبين نشاطات المصارف التجارية، الأمر الذي سمح بإقامة نظام مصرفي على مستويين.

ت. استعادة المصارف ومؤسسات التمويل لدورها في تعبئة الادخار وتوزيع القروض في إطار المخطط الوطني للقرض، وأصبح بإمكانها خلق الائتمان دون تحديد لمدته أو الأشكال التي يأخذها، كما استعادت المصارف حق متابعة استخدام القروض وكيفية استرجاعها والحد من مخاطرها.¹

ث. بمقتضى المادة 19 من القانون رقم 86-12 استعاد البنك المركزي صلاحياته فيما يخص تطبيق السياسة النقدية وتسيير أدواتها.

ج. فيما يخص العلاقة بين البنك المركزي والخزينة فقد نصت المادة 26 من القانون 86-12 على ضرورة تجديد القروض الممنوحة للخزينة تبعا للمخطط الوطني للقرض.²

وأدخل قانون 86-12 في المادة 26 مفهوم جديد في مجال ضبط وتسيير القروض يتمثل في المخطط الوطني للقرض الذي يعمل على تحديد ما يلي:

- ❖ حجم وطبيعة ومصادر القروض الداخلية والقروض التي تمنحها كل مؤسسة قرض.
- ❖ حجم القروض الخارجية.
- ❖ مستوى تدخل البنك المركزي لتمويل الاقتصاد.
- ❖ كيفية ونمط تسيير مديونية الدولة.³

وبهدف إعطاء دور هام لضبط وتوجيه النظام المصرفي فقد أنشأت بموجب هذا القانون هيئات الإشراف والرقابة تتمثل فيما يلي:

1- المجلس الوطني للقرض: يستشار المجلس الوطني للقرض في تحديد السياسة العامة للقرض بالأخذ بعين الاعتبار احتياجات الاقتصاد الوطني، وخصوصا ما تعلق بتمويل مخططات وبرامج التنمية الاقتصادية والوضع النقدية للبلد، ويقوم هذا المجلس بإعداد الدراسات المرتبطة بسياسة القرض والنقد، وكل الأمور المرتبطة بطبيعة وحجم وتكلفة القرض في

¹ بلعزوز بن علي، محاضرات في النظريات والسياسات النقدية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2004، ص ص: 183-184.
² بودلال علي وسعيداني محمد، فعالية النظام المصرفي الجزائري بين النظرية والتطبيق، الملتقى الوطني الأول حول: إصلاح المنظومة المصرفية، المركز الجامعي جيجل، الجزائر، ماي 2005، ص: 06.
³ بريش عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص: 57.

إطار مخططات وبرامج التنمية الاقتصادية الوطنية. تجدر الإشارة إلى أن المجلس عمل تحت وصاية وزارة المالية.¹

2- **اللجنة التقنية للبنك:** يرأس اللجنة التقنية للبنك محافظ البنك المركزي، واللجنة مكلفة بمتابعة جميع المقاييس ذات العلاقة بتنظيم الوظيفة البنكية، كما تسهر اللجنة على ضمان تطبيق التنظيمات والتشريعات القانونية والمصرفية تبعا لسلطات المراقبة المخولة لها، وتهدف الصلاحيات المخولة للجنة إلى تشجيع الادخار ومراقبة وتوزيع القروض.²

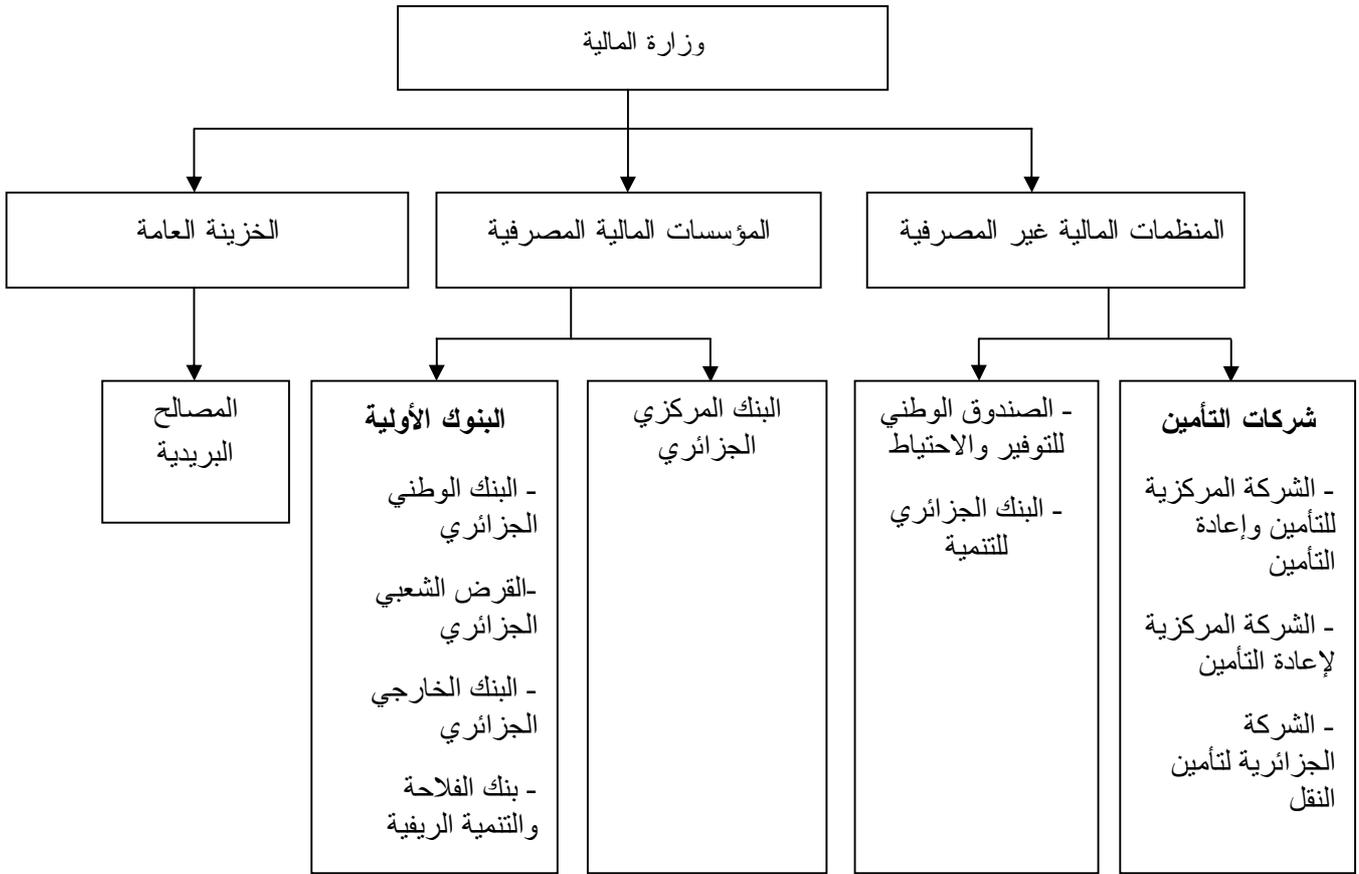
لم يستطع القانون 86-12 التكيف مع الإصلاحات التي قامت بها السلطات العمومية، خاصة بعد صدور القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية سنة 1988، كما أنه لم يأخذ بالاعتبار المستجدات التي طرأت على مستوى التنظيم الجديد للاقتصاد.³

¹ Abdelkrim Sadeg, **le système bancaire Algérien –la nouvelle réglementation-**, sans maison d'édition, 2003, P : 42.

² Derder Nacera, **Le rôle du système bancaire algérien dans le financement de l'économie**, Thèse de magister, option finance, L'école supérieure de commerce, 1999-2000, P : 20.

³ بريش عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص: 58.

الشكل رقم (5): الهيكل التنظيمي للنظام المصرفي والمالي الجزائري إلى غاية 1986



Source :Ammour Ben Halima, **Le Système Bancaire Algérien**, édition Dahleb, Alger, 1998, P : 60.

ثانيا: الإصلاح المالي والمصرفي لسنة 1988

أدت الإصلاحات الاقتصادية إلى إحداث تغييرات عميقة على النظام المصرفي منذ 1986 بإصدار قانون البنوك والقروض لبعث النظام المصرفي من خلال تجديد صلاحياته، ثم تدعيمه بقانون آخر لاستقلالية المؤسسة العمومية، وجاء هذا الإجراء كحد لهيمنة تدخل الدولة في النشاط الاقتصادي ومحاولة إعطاء ديناميكية جديدة لآليات التمويل وإعطاء استقلالية مالية وفي التسيير، حيث تضمنت سنة 1988 في هذا الإطار إشارات الانتقال من نظام التسيير المركزي للاقتصاد إلى نظام اللامركزية في التسيير، فصدر قانون استقلالية المؤسسات العمومية والتي أصبحت المصارف بموجبه مؤسسات اقتصادية مستقلة، إذ منح القانون رقم 88-01¹ للمؤسسات العمومية الاقتصادية استقلالية القرار كما أظهر بشكل جلي مفهومي الفائدة والمردودية، ثم جاء قانون 88-06²

¹ قانون 88-01، المؤرخ في 12 جانفي 1988، المتضمن توجيه المؤسسات العمومية.
² قانون 88-06 المؤرخ في 12 جانفي 1988 المعدل والمتمم لقانون 86-12 المتضمن نظام البنوك والقروض.

ومضمونه هو إعطاء المصارف استقلالية فعلية بصفتها مؤسسة عمومية وتحضيرها للدخول في اقتصاد السوق الحرة.¹

ومن هنا يتضح أن أهم ما جاء به هذا القانون ما يلي:

- يعتبر المصرف شخصية معنوية تجارية تخضع لمبدأ الاستقلالية المالية والتوازن المحاسبي، وهذا يعني أن نشاط المصرف يخضع ابتداءً من هذا التاريخ إلى قواعد التجارة ويجب أن يأخذ أثناء نشاطه بمبدأ الربحية والمردودية ولكي يحقق ذلك يجب أن يكيف نشاطه في هذا الاتجاه.²
- يمكن للمؤسسات المالية غير المصرفية أن تقوم بتوظيف أموالها كإسهم أو السندات في الداخل والخارج.
- تم التأكيد على دور البنك المركزي في إعداد السياسة النقدية.
- يحق لمؤسسات القرض الحصول على قروض خارجية.³

¹ حميدي عبد الرزاق، مرجع سبق ذكره، ص: 284-285.

² بلعزوز بن علي وكنوش عاشور، واقع المنظومة المصرفية الجزائرية ومنهج الإصلاح، الملتقى الدولي حول: المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية - واقع وتحديات -، جامعة الشلف، الجزائر، يومي 14/15 ديسمبر 2004، ص: 195.

³ حميدي عبد الرزاق، مرجع سابق، ص: 285.

المبحث الثاني: الإصلاحات المالية والمصرفية بعد التسعينات

تماشياً مع الانتقال من الاقتصاد المخطط إلى اقتصاد السوق، قامت السلطات بإجراء إصلاحات على النظام المصرفي، كان أهمها إصلاح سنة 1990 الذي صدر بموجبه قانون النقد والقرض، وبسبب وجود ثغرات قانونية في هذا القانون قامت بإجراء عدة تعديلات عليه. وسنتناول في هذا المبحث الإصلاحات الأساسية لسنة 1990، بالإضافة إلى التعديلات التي أجريت على قانون 90-10.

المطلب الأول: الإصلاحات الأساسية لسنة 1990

يمكن القول أن قبل الإصلاحات المالية والمصرفية لسنة 1990 كانت مهمة المصارف التجارية إدارية بحتة، حيث تجسد دورها في كونها مجرد بيوت العبور للتدفقات النقدية من الخزينة إلى المؤسسات العمومية ومن المؤسسات العمومية إلى الخزينة.¹

أولاً: مضمون قانون النقد والقرض 90-10

رغبة من السلطات في تفادي سلبيات المرحلة السابقة، وتجاوز قصور الإصلاحات، وتماشياً مع سياسة التحول إلى اقتصاد السوق ومحاولة الاندماج في الاقتصاد العالمي، جاء القانون رقم 90-10 المتعلق بالنقد والقرض² والذي أعاد التعريف كلية لهيكل النظام المصرفي الجزائري وجعل القانون المصرفي الجزائري في سياق التشريع المصرفي الساري المفعول في مختلف بلدان العالم لاسيما المتطورة منها، حيث ظهر تغيير جذري في فلسفة العمل المصرفي سواء على مستوى القواعد والإجراءات أو على مستوى التعامل والميكانيزمات فضلاً عن تغيير المفاهيم وتجديد الصلاحيات المخولة للمؤسسات المصرفية للقيام بدورها في ظل المرحلة الجديدة ومزاولة نشاطها في إطار اقتصاد السوق.³ ومن أهم النقاط التي تضمنها قانون النقد والقرض هو إحداث علاقة جديدة بين مكونات المنظومة المصرفية من جهة، وبينها وبين المؤسسات الاقتصادية العمومية من جهة أخرى، حيث أصبحت المصارف بموجب القانون تضطلع بدور مهم في الوساطة المالية سواء

¹ عبد اللطيف بلغسة، المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في ظل الإصلاحات المالية والمصرفية، الملتقى الوطني الأول حول: المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد جامعة ورقلة، ورقلة، الجزائر، يومي 22-23 أبريل 2003، ص: 96.

² قانون 90-10 المؤرخ في 14 أبريل 1990، والمتعلق بالنقد والقرض.

³ حميدي عبد الرزاق، مرجع سبق ذكره، ص: 286.

من خلال جمع الودائع وتعبئتها أو في مجال منح القروض وتمويلها لمختلف الاستثمارات، وبهذا جاء قانون النقد والقرض بمجموعة من التدابير نذكر أهمها فيما يلي:

* منح استقلالية للبنك المركزي الذي أصبح يسمى "بنك الجزائر"، واعتباره سلطة نقدية حقيقية مستقلة عن السلطات المالية تتولى إدارة وتوجيه السياسة النقدية في البلاد، إلى جانب إعادة تنظيمه وذلك بظهور هيئات جديدة تتولى تسيير البنك وإدارته ومراقبته.

* تعديل مهام المصارف العمومية لزيادة فعاليتها في النشاط المصرفي بقيامها بالوساطة المالية في تمويل الاقتصاد الوطني، وذلك بإلغاء التخصص في النشاط المصرفي، تشجيع المصارف على تقديم منتجات وخدمات مصرفية جديدة، ودخول الأسواق المالية ومواجهة المنافسة نتيجة إنفتاح السوق المصرفية على القطاع المصرفي الخاص، الوطني، والأجنبي.

* تفعيل دور السوق المصرفية في التنمية وتمويل الاقتصاد الوطني، وفتح أمام المصارف الخاصة والمصارف الأجنبية لمزاولة أنشطتها المصرفية، إلى جانب إقراره إنشاء سوق للقيم المنقولة.¹

ثانيا: أهداف ومبادئ قانون النقد والقرض

1. أهداف قانون النقد والقرض

يمكن ذكر بإختصار أهم أهداف قانون 90-10 فيما يلي:

- وضع حد لكل تداخل إداري في القطاع المالي والمصرفي.
- رد الاعتبار لدور البنك المركزي في تسيير النقد والقرض.
- إعادة تقييم العملة بما يخدم الاقتصاد الوطني.²
- تشجيع الاستثمارات الخارجية والسماح بإنشاء مصارف وطنية خاصة أو أجنبية.
- إنشاء سوق مالية (البورصة).
- إيجاد مرونة نسبية في تحديد سعر الفائدة من قبل المصارف.
- تجديد كفاءات ومهام مؤسسات القرض بتوسيعها، مع إحداث رقابة عليها لحماية زبائنها.
- إدخال نسب المخاطرة في التعامل مع إحداث الضمانات.

¹ بريش عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص ص: 58-59.

² المواد 04، 58، 59 من قانون 10-90.

- تحديد التسبيقات التي يقدمها البنك المركزي للخرينة العمومية، حسب المادة 78 من قانون النقد والقرض.
- القرض بنسبة 10% من الإيرادات الجبائية لآخر دورة، وذلك تقاديا للإصدار النقدي الزائد.¹
- إلغاء مبدأ التخصص المصرفي ومبدأ التوطن المصرفي.²

2. مبادئ قانون النقد والقرض

تتمثل أهم مبادئ قانون النقد والقرض فيما يلي:

1. اتخاذ القرارات النقدية على أساس أهداف السياسة النقدية لا على أساس الأهداف الكمية للاقتصاد.
2. الفصل بين عمل البنك المركزي كسلطة نقدية وعمله كعمول لخرينة الدولة، حيث لم تعد الخزينة حرة في اللجوء إلى القرض (تمويل البنك المركزي للخرينة).³
3. الفصل بين الدائرة النقدية ودائرة القرض، أي إبعاد الخزينة عن منح القروض للاقتصاد ليبقى دورها يقتصر على تمويل الاستثمارات الإستراتيجية المخططة من طرف الدولة.⁴
4. إنشاء سلطة نقدية وحيدة ومستقلة، حيث كانت هذه السلطة في السابق مشتتة بين وزارة المالية، الخزينة والبنك المركزي، وبإلغاء التعدد تحول اسم البنك المركزي الجزائري إلى "بنك الجزائر"،⁵ الذي أصبح يمارس هذه السلطة عن طريق إنشاء هيئة وحيدة سميت بمجلس النقد والقرض، تتمتع بأنها وحيدة، مستقلة، وموجودة في الدائرة النقدية.⁶

ثالثا: الهياكل الجديدة التي جاء بها قانون النقد والقرض

من أجل ضمان السير الحسن للتنظيم النقدي والمصرفي تم إنشاء هياكل جديدة في النظام المصرفي، تتمثل فيما يلي:

¹ زيدان محمد، مرجع سبق ذكره، ص: 234.
² محفوظ أعشب، القانون المصرفي، المطبعة الحديثة للفنون المطبعية، الجزائر، 2001، ص: 26.
³ سليمان ناصر، علاقة البنوك الإسلامية بالبنوك المركزية في ظل المتغيرات الدولية الحديثة، مكتبة الريام، الجزائر، 2006، ص: 269.
⁴ بلهاشمي جلال طارق، الإصلاحات المصرفية في الجزائر، العدد (4)، مجلة آفاق اقتصادية، 2005، ص: 59.
⁵ المادة 12 من القانون 90-10.
⁶ رابع عرابية، التسويق البنكي وآفاق تطبيقه في المؤسسة البنكية الجزائرية في ظل اقتصاد السوق، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، فرع إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2009-2010، ص: 237.

أ. **مجلس النقد والقرض:** ومهمته تسيير بنك الجزائر عوض المجلس الوطني للنقد والقرض الذي أحدثه القانون السابق للبنوك والقرض، حيث يحدد كل سنة ميزانية بنك الجزائر، يصدر النقد، ويحدد الأهداف المتوخاة فيما يخص تطور مختلف عناصر الكتلة النقدية وحجم القروض، كما يحدد شروط عمل المصارف والمؤسسات المالية، وشروط فتح مكاتب تمثيل للمصارف والمؤسسات المالية الأجنبية في الجزائر، بالإضافة لحماية زبائن المصارف والمؤسسات المالية¹، ويتشكل مجلس النقد والقرض من:

- المحافظ رئيسا.
- نواب المحافظ كأعضاء.
- ثلاثة موظفين سامين يعينهم رئيس الحكومة،² كما يمكن لمجلس النقد والقرض أن يشكل من بين أعضائه لجانا استشارية، ويحق له إستشارة أية هيئة أو أي شخص إذا رأى ذلك ضروريا.³

ب. **بنك الجزائر والهيئات المسيرة له:** بموجب قانون النقد أصبح البنك المركزي يسمى بنك الجزائر، وهو عبارة عن مؤسسة وطنية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي،⁴ تعود ملكية رأسماله بالكامل للدولة. تتمثل مهمة بنك الجزائر في توفير أفضل الشروط لنمو منتظم للاقتصاد الوطني والحفاظ عليه بإنماء جميع الطاقات الإنتاجية الوطنية، مع السهر على الاستقرار الداخلي والخارجي للنقد، ولهذا الغرض يكلف بتنظيم الحركة النقدية ويوجه ويراقب بجميع الوسائل الملائمة توزيع القرض، ويسهر على حسن إدارة التعهدات المالية تجاه الخارج واستقرار سوق الصرف.⁵

ت. **هيئات الرقابة:** إن التنظيم الجديد للجهاز المصرفي الجزائري، والذي بموجبه فتح المجال أمام المصارف الخاصة الوطنية منها والأجنبية، والذي يعتمد على قواعد السوق، يتطلب أن تكون للسلطة النقدية آليات وهيئات الرقابة لضمان الانسجام وانضباط السوق المصرفي ويحافظ على استقرار النظام المصرفي، وتتكون هيئات الرقابة من:

¹ المادة 44 من قانون 90-10، المتعلق بالنقد والقرض .

² المادة 32 من القانون نفسه.

³ المادة 42 من القانون نفسه.

⁴ المادة 43 من القانون نفسه.

⁵ المادة 55 من القانون نفسه.

1. **اللجنة المصرفية:** وهي لجنة مكلفة بمراقبة المصارف ومتابعة تطبيق القوانين والأنظمة الخاضعة لها المصارف والمؤسسات المالية ومعاقبتهما في حالة ثبوت المخالفات، حيث يمكن أن تطلب منها جميع الإيضاحات والإثباتات اللازمة لممارسة مهامها،¹ وتتكون من المحافظ أو نائبه، وقاضيان من المحكمة العليا، يقترحهما الرئيس الأول لهذه المحكمة بعد استطلاع رأي المجلس الأعلى للقضاء.²

2. **مركز المخاطر:** وهي لجنة تكلف بجمع أسماء المستفيدين من القروض وطبيعة وسقف القروض الممنوحة والمبالغ المسحوبة والضمانات المعطاة لكل قرض من جميع المصارف والمؤسسات المالية.³

3. **مركزية عوارض الدفع:** رغم وجود مركز للمخاطر على مستوى بنك الجزائر تعطي مسبقا معلومات خاصة ببعض أنواع القروض والذباتن، إلا أن ذلك لا يلغي بشكل كامل المخاطر المرتبطة بهذه القروض، ففي المحيط الاقتصادي والمالي الجديد، الذي يتميز بالتغير وعدم الاستقرار، تقوم المصارف والمؤسسات المالية بمنح القروض إلى الذباتن، ومن المحتمل أن تحدث بعض المشاكل على مستوى استرجاع هذه القروض.

من أجل ذلك قام بنك الجزائر بموجب النظام رقم 92-02 المؤرخ في 22 مارس 1992 بإنشاء مركزية لعوارض الدفع، وفرض على كل الوساطة المالية الانضمام إلى هذه المركزية وتقديم كل المعلومات الضرورية لها.

ويتلخص دور مركزية عوارض الدفع في عنصرين هما⁴:

- ✓ تنظيم بطاقة مركزية لعوارض الدفع وما قد ينجم عنها وتسييرها، وتتضمن هذه البطاقة بطبيعة الحال كل الحوادث المسجلة بشأن مشاكل الدفع أو تسديد القروض.
- ✓ نشر قائمة عوارض الدفع وما يمكن أن ينجم عنها من تبعات، وذلك بطريقة دورية وتبليغها إلى الوسطاء الماليين وإلى أية سلطة أخرى معنية.

¹ بوسالم رفيقة، الجهاز المصرفي والسياسة النقدية خلال المرحلة الانتقالية 1988-2002، الملتقى الوطني حول المنظومة البنكية في ظل

التحولات القانونية والاقتصادية، المركز الجامعي ببشار، بشار، الجزائر، يومي 24-25 أبريل 2006، ص: 14.

² المادة 144 من القانون 90-10 المتعلق بالنقد والقرض.

³ المادة 160 من القانون نفسه.

⁴ المادة 03 من النظام رقم 92-02 المؤرخ في 22 مارس 1992، المتعلق بتنظيم وسير مركزية عوارض الدفع.

4. جهاز مكافحة إصدار الشيكات بدون مؤونة: أتى جهاز مكافحة إصدار الشيكات بدون مؤونة ليدعم ضبط قواعد العمل بأهم أحد وسائل الدفع وهي الشيك. وقد تم إنشاء هذا الجهاز بموجب النظام 92-03 المؤرخ في 22 مارس 1992، ويعمل هذا الجهاز على تجميع المعلومات المرتبطة بعوارض دفع الشيكات لعدم كفاية الرصيد والقيام بتبليغ هذه المعلومات إلى الوسطاء الماليين المعنيين.¹

المطلب الثاني: أهم التعديلات التي أدخلت على قانون النقد والقرض 90-10

لقد ظهرت بعض الثغرات القانونية على قانون النقد والقرض مما دفع السلطات الجزائرية إلى القيام بعملية تعديله. وسنتناول أهم التعديلات التي أدخلت على هذا القانون:

أولاً: الأمر 01-01 المعدل والمتمم لقانون النقد والقرض 90-10

جاء أول تعديل لقانون النقد والقرض عن طريق أمر رئاسي، وهو الأمر رقم 01-01 المؤرخ في 27 فيفري 2001، حيث مس هذا التعديل وبصفة مباشرة الجوانب الإدارية في تسيير بنك الجزائر فقط، دون المساس بصلب القانون ومواده المطبقة، حيث جاء هذا التعديل من خلال:

- تعديل أحكام المادة 19 من القانون رقم 90-10 كما يأتي: يتولى تسيير بنك الجزائر وإدارته ومراقبته على التوالي، محافظ يساعده ثلاثة نواب، محافظ ومجلس الإدارة ومراقبان.²
- لا تخضع وظائف المحافظ ونوابه إلى قواعد الوظيفة العمومية.
- لا يمكن للمحافظ ونواب المحافظ أن يمارسوا أي نشاط أو وظيفة أو مهنة مهمما تكن أثناء ممارسة وظائفهم، ما عدا تمثيل الدولة لدى مؤسسات عمومية دولية ذات طابع مالي أو نقدي أو اقتصادي.³

وبموجب الأمر رقم 01-01 تم الفصل بين مجلس إدارة البنك ومجلس النقد والقرض، حيث يتم تسيير هذا الأخير كما يلي:

¹ بريش عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص: 70.
² الأمر رقم 01-01، المؤرخ في 27 فيفري 2001، المعدل والمتمم للقانون 90-10.
³ المادة 03 من الأمر نفسه.

- يستدعي المحافظ أعضاء المجلس ويرأسه ويعد جدول أعماله، حيث يكون حضور ستة أعضاء من المجلس ضروريا لعقد اجتماعاته.
- تتخذ القرارات بالأغلبية البسيطة للأصوات، وفي حالة التعادل في عدد الأصوات يكون صوت الرئيس مرجحا.
- لا يجوز لأي عضو في المجلس أن يعرض من ينوب عنه أو يمثله في اجتماعات المجلس.
- يجتمع المجلس مرة كل ثلاثة أشهر على الأقل بناء على استدعاء من رئيسته. ويمكن أن يستدعى للاجتماع كلما دعت الضرورة لذلك بمبادرة من رئيسته أو من أربعة أعضاء.¹

ثانيا: الأمر رقم 03-11 المؤرخ في 26 أوت 2003 الذي يلغي قانون 90-10

صدر الأمر رقم 03-01 المؤرخ في 26 أوت 2003 بسبب الأزمات التي مرت بها بعض المصارف الخاصة (انهيار وافلاس مصرف الخليفة والصعوبات المالية التي كان يعاني منها البنك التجاري والصناعي الجزائري BCIA) والتي كشفت عن ضعف آليات الرقابة في النظام المصرفي، وتشدد هذا القانون مع المسؤولين في المصارف إذا تسببوا في مشاكل مالية لها بسبب إرتكاب مخالفات، أو بسوء في التسيير.²

كما دعم الأمر رقم 03-11 الإطار القانوني للنشاط المصرفي، وذلك بتقوية استقرار النظام المصرفي، ولاسيما شروط الدخول في المهنة المصرفية.³

ويهدف الأمر رقم 03-11 إلى مايلي:

1. السماح لبنك الجزائر بممارسة أحسن لصلاحياته عن طريق:

- أ. الفصل بين صلاحيات مجلس النقد والقرض وصلاحيات مجلس إدارة بنك الجزائر.⁴
- ب. توسيع صلاحيات مجلس النقد والقرض.⁵

¹ المادة 10 من الأمر رقم 01-01.

² المواد 131 إلى 137 من الأمر رقم 03-11 المؤرخ في 26 أوت 2003 والمتعلق بالنقد والقرض.

³ التقرير السنوي 2007، التطور الاقتصادي والنقدي للجزائر، بنك الجزائر، أكتوبر 2008، ص: 113.

⁴ المادة 19 و62 من الأمر رقم 03-11.

⁵ المادة 62 من الأمر رقم 03-11.

ت. تدعيم استقلالية اللجنة المصرفية وتفعيل دورها في مراقبة أنشطة المصارف.¹

2. توفير أحسن حماية للمصارف ولادخار الجمهور عن طريق:

- أ. تدعيم الشروط والمعايير المتعلقة بتراخيص اعتماد المصارف ومسيريها، وإقرار العقوبات الجزائية على المخالفين لشروط وقواعد العمل المصرفي.²
- ب. إنشاء صندوق التأمين على الودائع الذي يلزم المصارف بالتأمين على جميع الودائع.³
- ت. توضيح وتدعيم شروط عمل مركزية المخاطر.⁴

3. تقوية الاتصال والتشاور بين بنك الجزائر والحكومة عن طريق:

- أ. إنشاء لجنة مشتركة بين بنك الجزائر ووزارة المالية لتسيير الموجودات الخارجية والدين الخارجي.
- ب. إثراء شروط ومحتوى التقارير الاقتصادية والمالية وتسيير بنك الجزائر.⁵
- ت. التداول الجيد للمعلومات الخاصة بالنشاط المصرفي والمالي، والعمل على توفير الأمن المالي للبلاد.⁶

ثالثا: الأمر رقم 10-04 المتعلق بالنقد والقرض

أهم ما جاء به الأمر رقم 10-04 المؤرخ في 26 أوت 2010 والذي يهدف إلى تعديل وتتميم الأمر رقم 03-11 المؤرخ في 26 أوت 2003 ما يلي:

- تتمثل مهمة بنك الجزائر في الحرص على استقرار الأسعار، باعتباره هدفا من أهداف السياسة النقدية، وفي توفير أفضل الشروط في ميادين النقد والقرض والصرف والحفاظ عليها لنمو سريع للاقتصاد، مع السهر على الاستقرار النقدي والمالي. ولتحقيق هذا الغرض يكلف بتنظيم الحركة النقدية ويواجه ويراقب بكل الوسائل الملائمة توزيع القرض وتنظيم السيولة

¹ من المادة 105 إلى المادة 116 من الأمر رقم 11-03.

² المواد من 82 إلى 95 من الأمر نفسه.

³ المادة 118 من الأمر نفسه.

⁴ المادة 98 من الأمر نفسه.

⁵ المواد 30 و31 من الأمر نفسه.

⁶ Abdelkrim Naas, *Le Système Bancaire Algérien de la Colonisation à l'économie de Marché*, Maison Nouve et Rose, Paris, 2003, P : 24.

ويسهر على حسن تسيير التعهدات المالية اتجاه الخارج وضبط سوق الصرف والتأكد من سلامة النظام المصرفي وصلابته.¹

- يجب على كل مصرف يعمل في الجزائر أن يكون له حساب جاري دائن لدى بنك الجزائر لتلبية عمليات التسديد بعنوان نظم الدفع، كما يحرص بنك الجزائر على السير الحسن لنظم الدفع وفعاليتها وسلامتها.

- يحدد مجلس النقد والقرض من خلال نظام يصدره القواعد المطبقة على نظم الدفع، ويضمن بنك الجزائر مراقبتها.² بالتأكد من سلامة وسائل الدفع غير العملة الائتمانية وكذا إعداد المعايير المطبقة في هذا المجال وملاءمتها، ويمكنه رفض إدخال أي وسيلة دفع لاسيما إذا كانت تقدم ضمانات سلامة غير كافية.³

- لا يمكن الترخيص بالمساهمات الخارجية في المصارف والمؤسسات المالية التي يحكمها القانون الجزائري، إلا في إطار شراكة تمثل المساهمة الوطنية المقيمة 51% على الأقل من رأس المال، ويمكن أن تكون المساهمة الوطنية في شكل عدة شركاء.

- تملك الدولة سهما نوعيا في رأسمال المصارف والمؤسسات المالية ذات رؤوس الأموال الخاصة، يخول لها بموجبه الحق في أن تمثل في أجهزة المؤسسة دون الحق في التصويت.⁴

المطلب الثالث: البنية الهيكلية للجهاز المصرفي الجزائري في نهاية سنة 2012

لقد كان لقانون النقد والقرض رقم 90-10 دورا فعال في إعادة هيكلة النظام المصرفي الجزائري، فقد فتح المجال أمام المصارف والمؤسسات المالية الخاصة والأجنبية، وأتاح لها فرصة ممارسة أنشطتها المالية في الجزائر. وفيما يلي سنتطرق إلى البنية الهيكلية للجهاز المصرفي في نهاية سنة 2012.

أصبحت الساحة المصرفية الجزائرية تتكون في نهاية سنة 2012 من 29 مصرفا ومؤسسة مالية معتمدة، يقع مقرها الاجتماعي بالجزائر العاصمة، وتتوزع هذه الهيآت المصرفية والمؤسسات المالية كما يلي:

¹ المادة 02 من الأمر 10-04، المؤرخ في 1 سبتمبر 2010، والمتعلق بالنقد والقرض.

² المادة 04 من الأمر رقم 10-04.

³ المادة 05 من الأمر 10-04.

⁴ المادة 06 من الأمر رقم 10-04.

- 05 مصارف عمومية.
- 14 مصرفا خاصا، من بينها مصرف واحد برأس مال مختلط.
- 03 مؤسسات مالية من بينها مؤسستين عموميتين.
- 5 شركات للاعتماد الإيجاري من بينها شركتين خاصتين.
- تعاونية التأمين الزراعي معتمدة لإجراء العمليات المصرفية، أخذت في نهاية سنة 2009 شكل مؤسسة مالية.¹

إن النظام المصرفي الجزائري الحالي ناتج عن عدة تغيرات حصلت فيه على مدى السنوات الماضية، فهناك 06 مصارف عمومية تأسست بعد الاستقلال وقبل صدور قانون النقد والقرض الذي رخص بفتح مصارف خاصة ولم يتأسس أي مصرف عمومي بعد هذه الفترة. كما حصلت مصارف جديدة على الاعتماد من طرف بنك الجزائر.

من بين المصارف التي دخلت السوق المصرفي الجزائري خلال الفترة: من صدور قانون النقد والقرض 90-10 إلى غاية سنة 1999 ما يلي:

1. **بنك البركة الجزائري:** حيث يعتبر أول مصرف إسلامي في الجزائر، تأسس في 06/12/1990 بمساهمة بنك البركة الدولي ومقره جدة في السعودية، وبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR، بدأ نشاطه سنة 1991 وتم توزيع حصص رأس المال بإعطاء الأغلبية للجانب الجزائري بنسبة 51%، وهو مصرف تجاري يخضع نشاطه المصرفي لقواعد وأحكام الشريعة الإسلامية، ولقد تطورت أعماله في مجال التمويل اللاربوي.
2. **سيتي بنك (CITI BANK):** يعتبر من أكبر المصارف العالمية في ميدان تسيير أسواق الصرف، سنة 1998 قامت سيتي بنك بفتح مكتب تمثيل في الجزائر وتحصلت على التسريح بفتح مؤسسة ثانوية (SUCCURSALE) للمجمع الأمريكي CITI GROUPE.²
3. **بنك المؤسسة العربية المصرفية (ABC BANK):** تحصل بنك المؤسسة العربية المصرفية ABC BANK على الاعتماد من مجلس النقد والقرض في سبتمبر 1998، بعد فتح مكتب تمثيل سنة 1995، وهو فرع للمجمع ABC البحريني، ورأسماله قدر بـ 10 ملايين دج، وحتى نهاية سنة 2012 قدر عدد الوكالات 23 وكالة.

¹ دنان نشيدة، مرجع سبق ذكره، ص: 124.

² المرجع نفسه، ص: 126.

خلال الفترة الممتدة من سنة 2000 إلى غاية 2006 نجد أن بنك الجزائر منح الاعتماد لـ 7 مصارف خاصة نذكرها فيما يلي:

1. **بنك ناتكسيس الفرنسي (Natixis Banque):** هو مصرف فرنسي تحصل على الاعتماد سنة 2000 على أساس أنه مصرف شامل يقوم بمهامه كمصرف للاستثمار، يتكون من 12 وكالة موزعة عبر التراب الوطني.
2. **(Société générale Algérie):** فتحت (Société générale Algérie) مكتب تمثيل سنة 1987 وتحصلت على الاعتماد المصرفي في سنة 1998 وأسست في سنة 1999 فرع لـ Société générale France، فتحت أول وكالة للزبائن في مارس 2000، وفي سنة 2004 أصبح رأسمالها ملك للمجمع الفرنسي Société générale France، بلغ عدد وكالاتها 85 وكالة في نهاية سنة 2012.
3. **البنك العربي الأردني ARAB BANK PLC:** يقع مقره في عمان، تحصل على الاعتماد في الجزائر سنة 2001 أخذ شكل مصرف شامل، بلغ عدد وكالاته في نهاية سنة 2012 خمسة وكالات، وإجمالي موظفيه 179 موظف.
4. **بنك (Bnp Paribas Algérie):** وهو فرع لـ Bnp Paribas الفرنسي، حيث يحتل المرتبة الأولى أوروبيا والثامنة عالميا، بدأ نشاطه في الجزائر من خلال فتح مكتب تمثيل اعتمد من طرف مجلس النقد والقرض سنة 2002 بلغ عدد وكالاته في نهاية سنة 2012 70 وكالة موزعة على 19 ولاية. قدر رأسماله بـ 10 ملايين دج كل أسهمه ملك لـ Bnp Paribas France، وبلغ إجمالي موظفيه 1203 موظف.
5. **بنك الخليج الجزائري (Gulf Banque Algérie):** تأسس سنة 2003 من خلال مساهمة ثلاثة أكبر مصارف في الكويت، تحصل على الاعتماد في الجزائر سنة 2004، هو مصرف شامل يهتم بتقديم الخدمات المصرفية المختلفة، قدرت عدد وكالاته بـ 33 وكالة سنة 2012، بلغ عدد زبائنه 47327. فتح أول وكالة في الجزائر (Self Banking) في سنة 2012.
6. **بنك ترست الجزائر (Trust Bank Aleria):** تحصل على الاعتماد في سبتمبر وهو مصرف شامل، يملك 12 وكالة.

7. **بنك الإسكان للتجارة والمالية** (The Housing Bank for trade and)
Housing Bank for trade and (financeAlgeria): هو فرع جزائري لـ
finance تحصل على الاعتماد في بداية سنة 2003، رأسماله ملك لـ 3 مؤسسات مالية
وله 5 وكالات.

منح بنك الجزائر الاعتماد لـ 4 مصارف خاصة خلال الفترة الممتدة من سنة 2007 إلى غاية
سنة 2012 نذكرها فيما يلي:

1. **فرانس بنك** (Fransa bank): هو مصرف لبناني تأسس سنة 2006، وتحصل على
الاعتماد في الجزائر سنة 2010، فتح أول وكالة له في ولاية وهران، لديه وكالتين في
الجزائر.

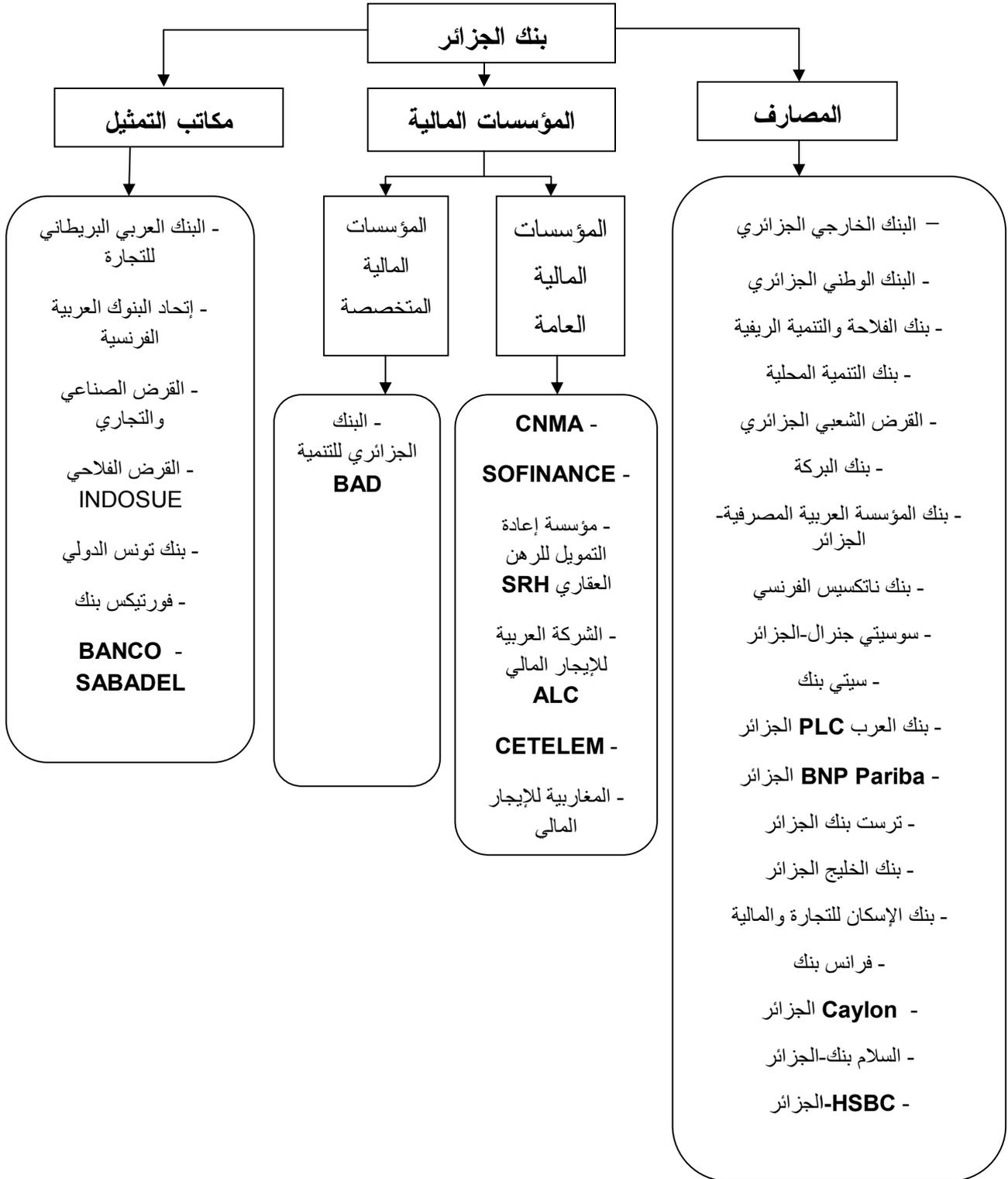
2. **Calyon Algérie**: هو فرع لـ **Calyon France** ملك للمجمع الفرنسي "القرض
الزراعي"، تحصل على الاعتماد في الجزائر كمصرف شامل سنة 2007 للقيام بمختلف
العمليات المصرفية، ينشط كمصرف استثمار وله وكالة واحدة، يقوم نشاطه أساسا على
تمويل المؤسسات الخاصة المتعددة الجنسيات الناشطة في الجزائر خاصة في مجال الطاقة،
الزراعة والنقل.

3. **H.S.B.C Algérie**: هو مصرف فرنسي تحصل على الاعتماد من مجلس النقد والقرض
سنة 2008 لفتح مؤسسة ثانوية لـ **H.S.B.C France** للقيام بمختلف العمليات المصرفية،
تقدر عدد وكالاته بـ 03 وكالات، وبلغ رأسماله بـ 11.300.000.000 دج في نهاية سنة
2012.

4. **السلام بنك** (Al Salam Bank): هو مصرف إسلامي، مقره في الإمارات العربية
المتحدة، تحصل على الاعتماد من طرف مجلس النقد والقرض سنة 2008 وهو مصرف
يقدم منتجات إسلامية خاصة فيما يتعلق بتمويل الاستثمار العقاري، لديه وكالتين في
الجزائر.¹

¹ دنان نشيدة، مرجع سبق ذكره، ص ص: 127-128.

الشكل رقم (6): النظام المصرفي الجزائري سنة 2012



المصدر: سلماي هناء، تطوير الخدمات المصرفية في الجزائر وآفاق تطبيق معايير بازل، مذكرة

ماجستير، قسم العلوم الاقتصادية، فرع اقتصاد الخدمات كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم

التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2013/2012، ص: 112.

المبحث الثالث: الدراسة الميدانية: إجراءاتها المنهجية ومعالجة بياناتها

سننظر في ما يلي إلى منهجية الدراسة المعتمد عليها في البحث ثم نقوم بتحليل البيانات

المطلب الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

أولاً: تحديد مجتمع الدراسة

نظراً لاستحالة إجراء الدراسة الميدانية على كل المصارف في الجزائر فقد وقع إختيارنا على ثلاثة مصارف والمتمثلة في (البنك الوطني الجزائري، القرض الشعبي الجزائري، والبنك الخارجي الجزائري)، وكان إختيارنا مبنياً على أساس احتلال هذه المصارف المختارة الصدارة من حيث عدد الوكالات المنتشرة عبر التراب الوطني، فقد بلغ عدد وكالاتها حسب إحصائيات 2012 كما يلي: البنك الوطني الجزائري 275 وكالة، القرض الشعبي الجزائري 225 وكالة، البنك الخارجي الجزائري 185 وكالة.*

أما بخصوص الوكالات المختارة من هذه البنوك الثلاثة: فبالنسبة للبنك الوطني الجزائري فتم إختيار وكالة الحراش بالعاصمة، أما بالنسبة للقرض الشعبي الجزائري تم إختيار وكالة سيدي موسى بالعاصمة، وبالنسبة للبنك الخارجي الجزائري فتم إختيار وكالة العربي بن مهدي بالعاصمة. وعليه فإن مجتمع هذه الدراسة يتمثل في زبائن هذه الوكالات، مع التركيز على الزبائن الأفراد دون المؤسسات، حيث قمنا بأخذ عينة عشوائية من مجتمع البحث.

ثانياً: تحديد حجم العينة

خلال الفترة الممتدة من 1 سبتمبر إلى 31 أكتوبر سنة 2015 قمنا بتوزيع 120 استمارة لغرض جمع المعلومات على العينة المدروسة، وتم استبعاد 17 استمارة لعدم وضوح الإجابات وعدم اكتمالها، ومن أجل تسهيل الحسابات ارتأينا أن نعمل بـ 100 استمارة فقط.

* للإطلاع على ترتيب المصارف الجزائرية حسب عدد الوكالات أنظر الملحق رقم 2.

ثالثاً: أسلوب جمع البيانات

تم إتباع أسلوب الاستقصاء لجمع البيانات اللازمة للدراسة، فقد قمنا بتصميم إستمارة بحث موجهة لزيائن وكالات المصارف المختارة بالجزائر العاصمة، من أجل التعرف على تقييمهم لجودة الخدمات المصرفية المقدمة لهم، واعتمدنا من أجل ذلك على نموذج الأداء الفعلي. ويعود سبب استخدامنا لهذا النموذج إلى:

- يعتبر نموذج الأداء الفعلي سهل الاستخدام من الناحية التطبيقية مقارنة بنموذج الفجوات، حيث يعتمد في تقييمه لجودة الخدمة على إعداد وتقديم قائمة واحدة للزيائن، يركز فيها على تحديد إدراكات الزبون لجودة الخدمة المصرفية المقدمة فعلا، أما نموذج الفجوات فيستدعي إعداد قائمتين، إحداهما تعطي بصيغة التوقع لمعرفة توقعات الزبائن لمستوى جودة الخدمة، والأخرى تستخدم لتحديد إدراكات الزبون لمستوى الأداء الفعلي للخدمة المصرفية المقدمة له، وكل ذلك يتطلب وقت وجهد لملأ الاستمارة، مما يجعل استجابة الزبائن لتقديم المعلومات ضعيفة جدا.
- بساطته من حيث التحليل.
- ودرجة مصداقيته وواقعيته الكبيرة، فهو يستبعد عمليات الطرح بين توقعات الزبائن وإدراكاتهم.

أما فيما يخص تصميم الاستمارة فقد تكونت من ثلاثة أجزاء بالإضافة إلى صفحة التقديم وطلب المعونة، وهي كالتالي:

الجزء الأول

ويتعلق بالخصائص الديموغرافية للعينة كالجنس، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة.

الجزء الثاني

يتعلق هذا الجزء بتحديد إدراكات الزبائن لمستوى الأداء الفعلي للخدمة المصرفية المقدمة، وذلك من خلال إثني وعشرين عبارة تعكس الأبعاد الخمسة لتقييم جودة الخدمة المصرفية، والمتمثلة في: الجوانب الملموسة، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف.

وقد وزعت هذه العبارات كالتالي:

- تشير العبارات من 1 إلى 5 إلى بعد الجوانب الملموسة للخدمة المصرفية في مختلف الوكالات المختارة.
- بينما تعبر العبارات من 6 إلى 10 عن بعد الاعتمادية لجودة الخدمة المصرفية.
- تتعلق العبارات من 11 إلى 14 ببعد الاستجابة.
- وتعكس العبارات من 15 إلى 18 بعد الأمان لجودة الخدمة المصرفية.
- في حين تشير العبارات من 19 إلى 22 إلى بعد التعاطف لجودة الخدمة المصرفية.

الجزء الثالث

يتعلق برضا الزبائن عن الخدمة المصرفية، ويتكون من أربع عبارات.

تم قياس متغيرات كل من الجزء الثاني والثالث باستخدام مقياس "ليكرت"، ويعتبر هذا المقياس من أكثر المقاييس شيوعاً، حيث يطلب فيه من المبحوث أن يحدد درجة موافقته أو عدم موافقته على خيارات محددة، ويتكون هذا المقياس من خمس درجات فالدرجة واحد تعبر على عدم الموافقة بشدة على كل عبارة في الجزء الثاني والثالث، بينما الدرجة 5 تعبر على الموافقة بشدة عليها، في حين تعبر الدرجة 3 على حيادية المقياس، والدرجة 2 تعبر على عدم الموافقة، بينما الدرجة 4 تعبر عن الموافقة. كما تم تقسيم سلم ليكرت إلى 3 مجالات لتحديد درجة الموافقة وهي:

الجدول رقم (6): درجة الموافقة لمقياس ليكرت

5	3.5	2.5	1	
عالية	متوسطة	منخفضة		درجة الموافقة
إيجابي	متوسط	سلبي		مستوى التقييم

رابعاً: أدوات التحليل الاقتصادي

بعد جمع المعلومات، اعتمدنا على أساليب إحصائية تتناسب وفرضيات الدراسة ومتغيراتها، وباستخدام برنامج SPSS قمنا بمعالجة البيانات باستعمال الأساليب المتمثلة في:

- النسب والتكرارات: وذلك من أجل توزيع خصائص أفراد العينة، فضلا عن تقييم جودة الخدمة المصرفية المقدمة لهم فعليا.
- الوسط الحسابي: تم الاعتماد عليه لمعرفة درجة تقييم الزبائن لأبعاد جودة الخدمة المصرفية.
- الانحراف المعياري: وذلك لقياس درجة تشتت قيم إجابات الزبائن عن الوسط الحسابي.
- الارتباط: وذلك لمعرفة طبيعة العلاقة التي تربط جودة الخدمة المصرفية ورضا الزبون.

خامسا: ثبات الاستبيان

بلغ معامل الثبات لجودة الخدمة المصرفية 0.76، أما بالنسبة لرضا الزبون فقد بلغ 0.70، وهما مقبولان.

المطلب الثاني: تفرغ وتحليل البيانات

أولا: تفرغ وتحليل البيانات الشخصية

1. الجنس: يتطرق إليه من خلال الجدول أدناه.

جدول رقم (7): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة المئوية (%)	التكرارات	الجنس
57	57	ذكر
43	43	أنثى
100	100	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان باستخدام SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن غالبية أفراد العينة هم من الذكور بنسبة 57%، في حين بلغت نسبة الإناث 43%.

2. السن: يتطرق إليه من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (8): يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن

السن	التكرارات	النسبة المئوية (%)
30-18	32	32
40-31	37	37
50-41	17	17
60-51	12	12
أكثر من 60	02	02
المجموع	100	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان باستخدام SPSS.

يتضح من الجدول أن معظم أفراد العينة هم من الشباب بنسبة 69%، تليها فئة العمر 50-41 سنة بنسبة 17%، ثم الفئة العمرية 60-51 سنة بنسبة 12%، بينما الفئة الأقل تعاملًا مع المصرف هي فئة 60 سنة فأكثر بنسبة 2% .

3. الحالة الاجتماعية: يتطرق إليها من خلال الجدول الموالي:

جدول رقم (9): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية	التكرارات	النسبة المئوية (%)
أعزب	36	36
متزوج	59	59
أخرى	5	5
المجموع	100	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الاستبيان باستخدام SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن 59% من أفراد العينة هم من المتزوجين، 36% هم من العزاب، بينما 5% هم مطلقون أو أرامل.

4. المهنة: يتطرق إليها من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (10): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المهنة

النسبة المئوية (%)	التكرارات	المهنة
71	71	موظف بالقطاع العام
25	25	موظف بالقطاع الخاص
4	4	متقاعد
100	100	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الاستبيان باستخدام SPSS.

يظهر من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أكبر فئة مستقصاة هي من موظفي القطاع العام بنسبة 71%، ثم موظفي القطاع الخاص بنسبة 25%، فيما بلغت نسبة المتقاعدين 4%.

5. المستوى الدراسي: نتطرق إليه من خلال الجدول الموالي:

جدول رقم (11): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي

النسبة المئوية (%)	التكرارات	المستوى الدراسي
03	03	ابتدائي أو أقل
13	13	متوسط
25	25	ثانوي
59	59	جامعي
100	100	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الاستبيان باستخدام SPSS.

يتضح من الجدول أعلاه أن غالبية أفراد العينة وبنسبة 59% لديهم مستوى جامعي، بينما 25% لديهم مستوى ثانوي، في حين بلغت نسبة الأفراد الذين لديهم مستوى المتوسط 13%، أما أقل فئة فهي فئة ذوي المستوى الابتدائي أو أقل بنسبة 3%.

ثانيا: تفرغ وتحليل البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة

الجزء الأول: تفرغ وتحليل إجابات العينة المتعلقة بجودة الخدمة المصرفية:

1. بعد الجوانب الملموسة

يوضح الجدول رقم (12) : النسب، المتوسطات الحسابية، الانحراف المعياري لبعده الجوانب

الملموسة

الرقم	العبارة	النسب المئوية (%)					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
01	مكان تواجد المصرف ملائم	02	07	22	59	10	3.68	0.83	مرتفعة
02	يستخدم المصرف أجهزة ومعدات حديثة	03	39	03	53	02	3.12	1.06	متوسطة
03	التصميم الداخلي للمصرف وقاعات الانتظار جذابة	05	56	04	35	00	2.69	1.01	متوسطة
04	يظهر موظفو المصرف بمظهر لائق	00	32	06	58	04	3.34	0.98	متوسطة
05	تتناسب المرافق المادية مع نوعية الخدمات المقدمة	04	36	05	49	06	3.17	1.11	متوسطة
							3.2	1.00	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الاستبيان وباستخدام SPSS.

يتضح من خلال الجدول أن 9% من أفراد العينة يرون أن المصرف يتواجد في مكان غير ملائم، بينما هناك 69% منهم يرون العكس، في حين هناك 22% محايدون.

كما يظهر لنا من خلال الجدول أن ما نسبته 42% من أفراد العينة لا يوافقون على أن المصرف يستخدم أجهزة ومعدات حديثة، أما من يرون العكس فقد بلغت نسبتهم 55% منهم، أما المحايدون فنسبتهم 3%.

كما يتضح أيضا أن هناك نسبة 61% من أفراد العينة يرون أن التصميم الداخلي للمصرف وقاعات الانتظار غير جذابة، في حين أن من يرون أنها جذابة بلغت نسبتهم 35% منهم، بينما هناك ما نسبته 4% محايدون في تقييمهم.

أما فيما يخص مظهر موظفي المصرف، فقد بلغت نسبة الموافقة على أن موظفي المصرف يظهرون بمظهر لائق 62% من أفراد العينة، بينما بلغت نسبة من يرون العكس 32% منهم، في حين قدرت نسبة المحايدين 6%.

كما يتبين لنا من الجدول أن نسبة 40% من أفراد العينة يرون عدم تناسب المرافق المادية للمصرف مع نوعية الخدمات المقدمة، بينما نسبة 55% منهم يرون العكس، في حين بلغت نسبة المحايدين 5%.

بعد التحليل نلاحظ أن العبارة (1) قد حصلت على أعلى متوسط حسابي قدر بـ (3.68) وهو ضمن المجال (3.50، 5.00) الذي يبين درجة موافقة مرتفعة، وبانحراف معياري قدره (0.83)، وهذا يدل على أن أغلبية أفراد العينة يلائمهم مكان تواجد المصرف. ولقد حظيت العبارة (3) بأدنى متوسط حسابي قدره (2.69) وهو ضمن المجال (2.50، 3.50) الذي يبين درجة موافقة متوسطة لكن أدنى من العبارات الأخرى، وبانحراف معياري قدره (1.01)، أما باقي العبارات فقد كانت متوسطاتهم على التوالي (3.12، 3.34، 3.17) وكانت كلها محصورة ضمن المجال (2.50، 3.50) بدرجة موافقة متوسطة وانحرافات معيارية على التوالي (1.06، 0.98، 1.11).

وعلى العموم فإن بعد الجوانب الملموسة قد حصل على متوسط حسابي عام قدره (3.2) ضمن المجال (2.5، 3.5) والذي يبين درجة موافقة متوسطة، وهذا يدل على أن أغلب أفراد العينة كان تقييمهم لبعده الجوانب الملموسة تقييما متوسطا، وهذا قد يدل على عدم الاهتمام الكبير ببعده الجوانب الملموسة من طرف المصارف الجزائرية في أداء الخدمات.

2. بعد الاعتمادية

يوضح الجدول رقم (13) : النسب، المتوسطات الحسابية، الانحراف المعياري لبعء الاعتمادية

الرقم	العبرة	النسب المئوية (%)					الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
06	يلتزم المصرف بتقديم الخدمات في المواعيد المحددة وحسب ما تم الوعد به	02	38	03	53	04	3.19	متوسطة	
07	يقدم موظفو المصرف الخدمة بشكل صحيح دون أخطاء	05	19	02	63	11	3.56	مرتفعة	
08	تحتفظ إدارة المصرف بسجلات وملفات ملائمة تقدمها لي عند الحاجة	06	26	04	62	02	3.28	متوسطة	
09	يحرص موظفو المصرف على حل مشاكل والرد على استفساراتي	09	56	01	30	04	2.64	متوسطة	
10	يمكنني الحصول على بعض الخدمات وحل العديد من المشاكل عن طريق وسائل الاتصال الحديثة ودون التنقل إلى المصرف	10	79	05	06	00	2.07	منخفضة	
متوسطة							2.95	0.99	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الاستبيان وباستخدام SPSS.

يبين لنا الجدول أعلاه أن ما نسبته 40% من أفراد العينة يرون أن المصرف لا يلتزم بتقديم الخدمات في المواعيد المحددة وحسب ما تم الوعد به، أما من يرون العكس فنسبتهم 57% منهم، أما المحايدون فنسبتهم 3%.

كما يوضح لنا الجدول أيضا أن نسبة من يرون أن موظفي المصرف لا يقدمون الخدمة بشكل صحيح ودون أخطاء 24% من أفراد العينة، أما نسبة من يرون العكس 74% منهم، أما نسبة المحايدون فقد قدرت بـ 2%.

كما أن هناك نسبة 32% من أفراد العينة لا يوافقون على أن إدارة المصرف تحتفظ بسجلات وملفات ملائمة تقدمها للزبون عند الحاجة، بينما هناك ما نسبته 64% منهم يوافقون على ذلك، أما نسبة المحايدون فقد بلغت 4%.

أما فيما يخص حرص موظفي المصرف على حل مشاكل الزبون والرد على استفساراته فهناك نسبة 65% من أفراد العينة لا يوافقون على ذلك، بينما بلغت نسبة الموافقة على ذلك 34% منهم، وبلغت نسبة المحايدون 1%.

كما يظهر لنا من خلال الجدول أيضا أن ما نسبته 89% من أفراد العينة لا يرون إمكانية الحصول على بعض الخدمات وحل العديد من المشاكل عن طريق وسائل الاتصال الحديثة ودون التنقل إلى المصرف، في حين نسبة من يرون العكس 6% منهم، بينما المحايدون فنسبتهم قدرت بـ 5%.

من خلال تحليلنا للجدول يظهر لنا أن العبارة (7) قد حصلت على أعلى متوسط حسابي وقدره (3.56) ضمن المجال (3.50، 5.00) والذي يظهر درجة موافقة مرتفعة، وعلى انحراف معياري قدره (1.08)، وهذا يدل على أن أغلب أفراد العينة يوافقون على أن موظفي المصرف يقدمون الخدمة بشكل صحيح ودون أخطاء، في حين حصلت العبارة (10) على أدنى متوسط حسابي قدر بـ (2.07) متواجد ضمن المجال (1.00، 2.50) الأمر الذي يدل على أن درجة الموافقة منخفضة، ذلك أن أغلب أفراد العينة لا يوافقون على أنهم يمكنهم الحصول على بعض الخدمات المصرفية وحل المشاكل عن طريق وسائل الاتصال الحديثة دون التنقل إلى المصرف، ويمكن أن يكون السبب في هذا فقدان الثقة في استعمال هذه الوسائل في المعاملات المصرفية أو انعدام ثقافة استعمال التكنولوجيا ولاسيما وسائل الاتصال الحديثة في هذه المعاملات، أما العبارات (6، 8، 9) فقد كانت متوسطاتها الحسابية على التوالي (3.19، 3.28، 2.64) وهي ضمن المجال (2.5، 3.5) حسب مقياس الدراسة وهي تعبر عن درجات موافقة كلها متوسطة، وبانحرافات معيارية قدرت بـ (1.06، 1.06، 1.12). ودرجات الموافقة هذه تدل على أن المصارف المختارة لا تلتزم دائما

بتقديم الخدمات في المواعيد المحددة، كما أنها لا تحتفظ دائماً بسجلات وملفات ملائمة تقدمها للزبون عندما يحتاجها، كما يدل على أن موظفي المصرف ليسوا دائماً حريصين على حل مشاكل الزبون والرد على استفساراته.

وعلى العموم فقد حصل بعد الاعتمادية على متوسط حسابي عام يعادل (2.95) ضمن المجال (2.5، 3.5) حسب مقياس الدراسة مما يدل على أن درجة الموافقة متوسطة، وانحراف معياري قدره (0.99)، فأفراد عينة الدراسة كان تقييمهم متوسط لهذا البعد.

3. بعد الاستجابة

يوضح الجدول رقم (14): النسب، المتوسطات الحسابية، الانحراف المعياري لبعد

الاستجابة

الرقم	العبرة	النسب المئوية (%)					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
11	يتم الحصول على الخدمة المصرفية بمجرد الطلب	06	56	00	35	03	2.73	1.1	متوسطة
12	يقدم لي المصرف جميع المعلومات المتعلقة بالخدمات الجديدة	02	80	04	14	00	2.30	0.73	منخفضة
13	يحرص المصرف على إعلام الزبائن بمواعيد تقديم الخدمات والانتهاؤ منها عن طريق الإعلانات والملصقات	07	58	02	29	04	2.65	1.1	متوسطة
14	يرغب موظفو المصرف دائماً في تقديم المساعدة للزبائن	05	41	00	49	05	3.08	1.14	متوسطة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لبعد الاستجابة						2.69	1.02	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الاستبيان وباستخدام SPSS.

يتبين لنا من خلال الجدول أن 62% من أفراد العينة يرون أنه لا يتم الحصول على الخدمة المصرفية بمجرد الطلب، وهناك نسبة 38% منهم يرون العكس.

كما يتضح أيضا أنه بلغت نسبة من يرون أن المصرف لا يقدم للزبون جميع المعلومات المتعلقة بالخدمات الجديدة 82% من أفراد العينة، بينما هناك نسبة 14% منهم يرون العكس، أما نسبة المحايدون بلغت 4%.

كما أن الجدول أعلاه قد أظهر لنا أيضا أن نسبة من يرون أن المصرف لا يحرص على إعلام الزبائن بمواعيد تقديم الخدمات والانتهاؤ منها عن طريق الإعلانات والملصقات قد قدرت بـ 65% من أفراد العينة، أما من يرون العكس فقد بلغت نسبتهم 33% منهم، أما الباقي محايدون (2%).

كما يظهر لنا أيضا أن هناك نسبة 46% من أفراد العينة يرون أن موظفو المصرف لا يرغبون دائما في تقديم المساعدة للزبائن، أما من يرون العكس فنسبتهم 54% منهم.

بعد تحليلنا لهذا الجدول لاحظنا أن العبارة (12) حصلت على أدنى متوسط حسابي قدره (2.30) ضمن المجال (1، 2.5) حسب مقياس الدراسة، وهذا يدل على أن أغلب أفراد العينة يقيمون هذه العبارة تقييما سلبيا، ولا يوافقون على أن المصرف يقدم لهم المعلومات المتعلقة بالخدمات الجديدة، في حين نلاحظ أن كل من العبارات (11، 13، 14) قد حصلت على درجة موافقة متوسطة بمتوسطات حسابية قدرها على التوالي (2.73، 2.65، 3.08) وهي متواجدة ضمن المجال (2.5، 3.5) حسب مقياس الدراسة، وبانحرافات معيارية قدرها على التوالي (1.1، 1.1، 1.14)، وهذا يدل على أن أغلبية أفراد العينة لا يوافقون على أنه دائما يتم الحصول على الخدمة المصرفية بمجرد الطلب، وعلى أن المصرف يحرص دائما على إعلامهم بمواعيد تقديم الخدمات والانتهاؤ منها، كما أنهم لا يوافقون على أن موظفو المصرف يرغبون دائما في تقديم المساعدة لهم.

وفي الأخير تجدر الإشارة إلى أن أغلب أفراد العينة كان تقييمهم متوسط لبعده الاستجابة إذ أن هذا البعد قد حظي بمتوسط حسابي عام متواجد ضمن المجال (2.5، 3.5) حسب مقياس الدراسة قدره (2.69) وانحراف معياري قدره (1.02).

4. بعد الأمان

يوضح الجدول رقم (15): النسب، المتوسطات الحسابية، الانحراف المعياري لبعء الأمان

الرقم	العبارة	النسب المئوية (%)					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
15	أشعر بالأمان عند تعاملي مع موظفي المصرف	11	16	07	51	15	3.43	1.24	متوسطة
16	يتعامل المصرف مع المعلومات الخاصة بي بسرية تامة	02	09	04	66	19	3.91	0.9	مرتفعة
17	يتمتع موظفو المصرف بمهارة تقديم الخدمة	04	21	08	52	15	3.53	1.10	مرتفعة
18	يمتاز المصرف بسمعة حسنة في خدمة زبائنه	00	11	45	35	09	3.42	0.81	متوسطة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لبعء الأمان						3.57	1.01	مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الاستبيان وباستخدام SPSS.

يبدو من خلال الجدول أن ما نسبته 27% من أفراد العينة لا يشعرون بالأمان عند التعامل مع موظفي المصرف، في حين بلغت نسبة الذين يشعرون بالعكس 66% منهم، بينما بلغت نسبة المحايدون 7%.

كما يبدو لنا من خلال الجدول أن نسبة الذين يرون أن المصرف لا يتعامل مع المعلومات الخاصة بهم بسرية تامة قد بلغت 11% من أفراد العينة، كما بلغت نسبة الذين يرون العكس 85% منهم، وقد بلغت نسبة المحايدون في تقييمهم 4%.

يتبين لنا أيضا أن نسبة أفراد العينة الذين يرون بأن موظفي المصرف لا يتمتعون بمهارة تقديم الخدمة 25%، بينما بلغت نسبة الذين يرون العكس 67% منهم، أما الباقي محايدون (8%).

كما يتضح من الجدول أيضا أن ما نسبته 11% من أفراد العينة يرون أن المصرف لا يمتاز بسمعة حسنة في خدمة زبائنه، أما من يرون العكس فنسبتهم 44% منهم، في حين بلغت نسبة المحايدون 45% وهي نسبة معتبرة.

نلاحظ من خلال تحليل الجدول أن العبارة (16) قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.91) وانحراف معياري قدره (0.9) تليها العبارة (17) بمتوسط حسابي قدره (3.53) وانحراف معياري قدره (1.10) وكلا المتوسطين متواجدان ضمن المجال (3.5، 5) مما يظهر درجة موافقة مرتفعة لكل عبارة وهذا يدل على أن أغلب أفراد العينة يقيمون تلك العبارتين تقييماً إيجابياً ويوافقون على أن المصرف يتعامل مع المعلومات الخاصة بهم بسرية تامة وأن موظفي المصرف يتمتعون بمهارة تقديم الخدمة، بينما العبارتين (15، 18) قد حصلتا على متوسطين حسابيين قدرهما على التوالي (3.42، 3.43)، وهما ضمن المجال (2.5، 3.5) حسب مقياس الدراسة، مما يظهر درجة موافقة متوسطة، وانحرافين معياريين قدرهما (1.24، 0.81) وهذا يدل على أن أفراد العينة لا يجمعون على أنهم يشعرون بالأمان عند التعامل مع موظفي المصرف، كما أنهم لا يجمعون كلهم على أن المصرف يمتاز بسمعة حسنة في خدمتهم، وهذا ربما يعود إلى أن معظمهم لا يعرف إن كان المصرف يمتاز بذلك أم لا.

وفي الأخير نشير أنه على العموم قد تم تقييم بعد الأمان تقييماً إيجابياً، حيث نلاحظ أن المتوسط الحسابي العام لهذا البعد قد بلغ ما مقداره (3.57) وهذا الأخير متواجد ضمن المجال (3.5، 5) حسب مقياس الدراسة مما يعكس درجة موافقة مرتفعة، وقد بلغ الانحراف المعياري لهذا البعد (1.01).

5. بعد التعاطف

يوضح الجدول رقم (16): النسب، المتوسطات الحسابية، الانحراف المعياري لبعء التعاطف

الرقم	العبارة	النسب المئوية (%)					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
19	يحسن موظفو المصرف استقبالي	16	43	00	35	06	2.72	1.3	متوسطة
20	يعتبر المصرف خدمة الزبون من أهم أولوياته	12	40	08	36	04	2.80	1.2	متوسطة
21	يدرك الموظف طبيعة الخدمة التي أرغب في الحصول عليها	05	13	06	65	11	3.64	1.01	مرتفعة
22	أوقات عمل المصرف ثلاثيني كزبون	12	37	00	46	05	2.95	1.23	متوسطة
		المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لبعء التعاطف					3.03	1.20	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الاستبيان وباستخدام SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أن الذين لا يوافقون على أن موظفي المصرف يحسنون استقبالهم قد قدرت نسبتهم بـ 59% من أفراد العينة، وقد بلغت نسبة الذين يوافقون على ذلك 41% منهم.

كما يتضح لنا من الجدول أيضا أن ما نسبته 52% من أفراد العينة يرون أن المصرف لا يعتبر خدمة الزبون من أهم أولوياته، أما الذين يرون العكس فنسبتهم قد بلغت 40% منهم، وقد بلغت نسبة المحايدون في تقييمهم لهذا 8%.

يظهر من خلال الجدول أيضا أن نسبة 18% من أفراد العينة يرون أن موظف المصرف لا يدرك طبيعة الخدمة التي يرغب الزبون في الحصول عليها، بينما بلغت نسبة الذين يرون عكس ذلك 76% منهم، والباقي محايدون (6%).

أما فيما يخص أوقات عمل المصرف فإن هناك نسبة 49% من أفراد العينة لا تلائمهم أوقات عمل المصرف، وهناك نسبة 51% منهم تلائمهم.

ومن خلال التحليل يتبين أن أعلى متوسط حسابي تحصلت عليه العبارة (21) وقدره (3.64) محصور ضمن المجال (3.5، 5)، ما يظهر درجة موافقة مرتفعة، وهذا يدل على أن أغلب أفراد العينة يوافقون على أن موظف المصرف يدرك طبيعة الخدمة التي يرغب الزبون في الحصول عليها، أما انحرافها المعياري فقد قدر بـ (1.01). أما كل من العبارات (19، 20، 22) فقد كانت درجة الموافقة على كل منها متوسطة مما يعني أن متوسطاتها محصورة ضمن المجال (2.5، 3.5)، وهي على التوالي (2.72، 2.80، 2.95) الأمر الذي يدل على أن هناك نسب معتبرة من أفراد العينة لا يوافقون على أن موظفي المصرف يحسنون استقبالهم، ولا يوافقون على أن المصرف يعتبر خدمتهم من أولوياته، ولا يرون أن أوقات عمل المصرف تلائمهم.

وعلى العموم فإن المتوسط الحسابي العام لهذا البعد بلغ (3.03) وهو ضمن المجال (2.5، 3.5) أي درجة موافقة متوسطة، وانحراف معياري عام (1.20)، وهذا يدل على أن أغلبية أفراد العينة يقيمون هذا البعد تقييماً متوسطاً.

من خلال ما سبق نلاحظ أن أغلب أبعاد الجودة كان تقييم أفراد العينة لها تقييماً متوسطاً، ويمكن أن يعود السبب في ذلك إلى عدم الاهتمام الكبير من طرف وكالات المصارف المختارة بتطبيق التكنولوجيا الحديثة ولا بإرضاء زبائنها وذلك لأنها لا زالت تابعة للقطاع العام.

الجزء الثاني: تفرغ وتحليل البيانات المتعلقة برضا الزبون

يوضح الجدول رقم (17): النسب، المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ودرجات الموافقة

لعبارات رضا الزبائن

الرقم	العبارة	النسب المئوية (%)					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
01	أشعر بالارتياح في التعامل مع المصرف	06	34	03	53	04	3.15	1.12	متوسطة
02	أشعر بالرضا عن خدمات المصرف	07	30	00	57	06	3.25	1.16	متوسطة
03	أقوم بنصح الأقارب والأصدقاء للتعامل مع المصرف الذي تعاملت معه	08	31	20	38	03	2.97	1.1	متوسطة
04	لا توجد لدي رغبة في التوجه للتعامل مع مصرف آخر	03	19	07	61	10	3.56	1.01	مرتفعة
		المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لرضا الزبون					3.23	1.1	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الاستبيان وباستخدام SPSS.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 40% من أفراد العينة لا يشعرون بالارتياح في التعامل مع المصرف، في حين بلغت نسبة الذين يشعرون بالارتياح 57% منهم، بينما بلغت نسبة المحايدين 3%.

كما يتبين لنا أيضا أن هناك نسبة 37% من أفراد العينة لا يشعرون بالرضا عن خدمات المصرف، أما الذين يشعرون بالرضا نسبتهم 63% منهم.

يظهر أيضا من خلال الجدول أن 39% من أفراد العينة لا يوافقون على القيام بنصح الأقارب والأصدقاء للتعامل مع المصرف الذي تعاملوا معه هم، أما الذين يوافقون على ذلك فقد بلغت نسبتهم 41% منهم، في حين بلغت نسبة المحايدين 20%، وهي نسبة معتبرة نوعا ما.

كما يتضح لنا أيضا أن هناك نسبة 21% من أفراد العينة توجد لديهم رغبة في التوجه للتعامل مع مصرف آخر، بينما بلغت نسبة الذين لا توجد لديهم رغبة في التوجه للتعامل مع مصرف آخر 71% منهم أما نسبة المحايدة فقد بلغت 7%.

من خلال التحليل السابق نلاحظ أن العبارة (4) قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.56) متواجد ضمن المجال (3.5، 5) وانحراف معياري قدره (1.01) ما يدل على أن درجة الموافقة مرتفعة، أي أن نسبة كبيرة من أفراد العينة ليست لديهم رغبة في التوجه للتعامل مع مصرف آخر وممكن يعود السبب إلى المتاعب التي يعاني منها الفرد عندما يريد فتح حساب مصرفي، وتحويل عنوان حسابه المصرفي، في حين قد حظيت العبارات الثلاث الأخرى على درجة موافقة متوسطة بمتوسطات حسابية قدرها على التوالي (3.15، 3.25، 2.97) وكلها محصورة في المجال (2.5، 3.5) وبانحرافات معيارية قدرها على التوالي (1.12، 1.16، 1.1).

وعلى العموم فالمتوسط العام للرضا قدره (3.23) ضمن المجال (2.5، 3.5)، وهذا يعبر على أن درجة الموافقة متوسطة، كما أن الانحراف المعياري العام للرضا (1.1)، وبالتالي فإن درجة رضا الزبون عن جودة الخدمة المصرفية المقدمة له متوسطة.

الجزء الثالث: تحليل العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية ورضا الزبون الجزائري

لمعرفة طبيعة العلاقة التي تربط بين جودة الخدمة المصرفية ورضا الزبون الجزائري علينا حساب معاملات الارتباط بين كل بعد من أبعاد جودة الخدمة المصرفية ورضا الزبون الجزائري، وحساب معامل الارتباط بين كل الأبعاد مجتمعة (الجودة الكلية للخدمة المصرفية) ورضا الزبون الجزائري.

ويمكن توضيح النتائج من خلال الجدول الموالي:

جدول رقم (18): يبين العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية ورضا الزبون الجزائري

البيان	رضا الزبون
الجوانب الملموسة	R=0.762
الاعتمادية	R=0.640
الاستجابة	R=0.720
الأمان	R=0.804
التعاطف	R=0.674
الجودة الكلية للخدمة المصرفية	R=0.775

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الاستبيان وباستخدام SPSS.

نلاحظ أن هناك علاقة طردية بين كل بعد من أبعاد جودة الخدمة المصرفية المقدمة في المصارف الجزائرية ورضا الزبون، حيث قدر معامل الارتباط بين بعد الأمان و رضا الزبون بـ 0.804 وهي علاقة ارتباط قوية، كما أن هناك علاقة ارتباط قوية لكن أقل من سابقتها بين كل من بعدي الجوانب الملموسة والاستجابة ورضا الزبون الجزائري قدر معامل الارتباط فيها 0.762 و0.720 على التوالي، أما علاقة الارتباط بين كل من بعدي الاعتمادية والتعاطف ورضا الزبون فهي علاقة قوية نوعا ما حيث تتعدى المتوسط، بمعاملي ارتباط 0.640 و0.674 على التوالي.

وعلى العموم فإن هناك علاقة طردية قوية بين الجودة الكلية للخدمة المصرفية المقدمة في المصارف الجزائرية ورضا الزبون عنها، حيث قدر معامل الارتباط الكلي بـ 0.775 أي كلما تحسنت تلك الأبعاد الخمسة ارتفع مستوى جودة الخدمة المصرفية، وازداد رضا الزبون الجزائري عنها.

المطلب الثالث: نتائج الدراسة

سنتناول في هذا العنصر النتائج التي تم التوصل إليها من خلال هذه الدراسة.

أولاً: نتائج مستمدة من وصف خصائص عينة الدراسة

- أكثر زبائن المصارف الجزائرية هم من الذكور حيث بلغت نسبتهم 57%، مقابل 43% إناث.
- نسبة كبيرة من زبائن المصارف الجزائرية من الشباب بنسبة 69%.
- نسبة كبيرة من زبائن المصارف الجزائرية هم متزوجون إذ بلغت نسبتهم 59%.

- نسبة ضئيلة جدا من زبائن المصارف الجزائرية هم من المتقاعدين حيث بلغت نسبتهم 4 %، وهذا يدل على أن معظم المتقاعدين ليس لديهم حسابات مصرفية.
- أغلب زبائن المصارف الجزائرية هم من ذوي المستوى الجامعي والثانوي إذ بلغت نسبتهم 84%.

ثانيا: نتائج مستمدة من تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة:

من خلال تحليل إجابات أفراد العينة حول عبارات الاستمارة تم التوصل إلى النتائج التالية:

1. نتائج خاصة بأبعاد الجودة

- **بعد الجوانب الملموسة:** تبين لنا من خلال الدراسة أن زبائن المصارف الجزائرية يقيمون ملاءمة مكان تواجد المصرف تقييما مرتفعا، في حين كان تقييمهم للمحيط المادي للخدمة المصرفية المتمثل في الأجهزة والمعدات، التصميم الداخلي للمصرف وقاعات الانتظار، مظهر موظفيه، وتناسب المرافق المادية مع نوعية الخدمة المقدمة، تقييما متوسطا، وهذا كله يعكس تقييم متوسط لهذا البعد من طرف الزبائن.
- **بعد الاعتمادية:** أظهرت نتائج الدراسة أن تقييم زبائن المصارف الجزائرية لبعد الاعتمادية كان تقييما متوسطا وذلك راجع إلى أن تقييمهم لقدرة المصرف على تقديم الخدمات في الوقت الذي يعد به، واحتفاظه بسجلات تقدم للزبون حال الحاجة إليها، وحرص موظفيه على الرد على استفسارات الزبون وحل مشاكله، تقييما متوسطا، باستثناء قدرة المصرف على تقديم الخدمة بشكل صحيح ودون أخطاء فقد قيموها تقييما إيجابيا، أما إمكانية استخدام وسائل الاتصال الحديثة في الحصول على الخدمات وحل المشاكل فقد قيموها سلبيا.
- **بعد الاستجابة:** تبين من نتائج الدراسة أن زبائن المصارف الجزائرية لديهم تقييم سلبي فيما يخص تقديم المصرف لكل المعلومات المتعلقة بالخدمات الجديدة، وهذا يعد من نقاط ضعف هذه المصارف، وعلى العموم فإن تقييمهم لهذا البعد تقييما متوسطا في أغلب جوانبه باستثناء الجانب المذكور سابقا.
- **بعد الأمان:** أظهرت نتائج الدراسة أن زبائن المصارف الجزائرية يقيمون هذا البعد تقييما إيجابيا في أغلب جوانبه باستثناء جانبي شعور الزبون بالأمان عند التعامل مع موظفي المصرف، وسمعة المصرف فقد قيموها تقييما متوسطا.

• **بعد التعاطف:** أظهرت النتائج أنه تم تقييم هذا البعد تقييما متوسطا وذلك في أغلب جوانبه، باستثناء جانب واحد وهو قدرة موظف المصرف على إدراك طبيعة الخدمة التي يرغب الزبون في الحصول عليها فقد قيموه تقييما إيجابيا.

2. أظهرت نتائج الدراسة أن تقييم زبائن المصارف الجزائرية لمستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة لهم من خلال أبعادها الخمسة المكونة لها كان تقييما متوسطا.

3. أظهرت نتائج الدراسة أن درجة رضا زبائن المصارف الجزائرية عن الخدمات المصرفية المقدمة لهم متوسطة.

4. أظهرت نتائج الدراسة أنه توجد علاقة طردية قوية بين جودة الخدمة المصرفية المقدمة في المصارف الجزائرية ورضا الزبون عنها، أي كلما زادت الجودة الفعلية للخدمة المصرفية زاد رضا الزبون عنها.

خلاصة الفصل

رأينا من خلال هذا الفصل أن الحكومة الجزائرية قد عكفت على سن مجموعة من القوانين التي من شأنها إصلاح النظام المصرفي الذي يعد محور التنمية الاقتصادية منذ السبعينات وكان أهم قانون قامت بإصداره قانون النقد والقرض، إلا أن هذا القانون كان يعاني من بعض القصور مما دفع السلطة إلى إجراء عدة تعديلات عليه كان أهمها تعديلات 2003 و2010. ورغم هذه الجهود لإصلاح النظام المصرفي الجزائري غير أنه لم يصل إلى المستوى المطلوب بعد، وهذا ما ترجمته الدراسة الميدانية التي قمنا بإجرائها على عينة من زبائن بعض المصارف الجزائرية حيث أظهرت النتائج أن تقييم الزبائن لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة في المصارف الجزائرية كان تقييما متوسطا، مما يدل على أنها لازالت تعترتها الكثير من نقاط الضعف، ولم ترقى بعد إلى مستوى إشباع حاجات الزبائن وإرضائهم.

خاتمة عامة

خاتمة عامة

في ظل اقتصاد السوق واحتدام المنافسة في الساحة المصرفية، أصبح تبني مفهوم الجودة في الخدمة المصرفية مرتكزا أساسيا تسعى لبلوغه المصارف، معتمدة في ذلك على تحديد ودراسة حاجات ورغبات الزبائن، والعمل على تحقيقها بما يضمن للمصرف جودة خدماته، والاستحواذ على اهتمام الزبائن، وجذبهم للتعامل معه، وبالتالي ضمان تحقيق أهدافه التنافسية، وعلى ذلك فقد هدفت دراستنا إلى معرفة تقييم جودة الخدمات المصرفية في الجزائر من وجهة نظر الزبون، والكشف عن درجة رضاه عنها. وكانت أهم النتائج المتحصل عليها كالتالي:

تبين لنا من خلال الفصل الأول أن الخدمة تختلف عن السلع المادية فهي عبارة عن منفعة غير ملموسة تباع إما مستقلة أو مرتبطة بسلع مادية موجهة لإشباع حاجات الزبون ورغباته وإرضائه، ومن أهم خصائصها إضافة إلى عدم ملموسيتها أنها ملازمة ومرتبطة بمقدمها ارتباطا وثيقا، ولا ينتج عنها أية ملكية.

كما تبين لنا من خلال هذا الفصل أن الخدمة المصرفية هي عبارة عن أنشطة أو عمليات متضمنة لمنافع غير ملموسة، يقدمها المصرف عن طريق الأفراد أو الآلات لإشباع رغبات وحاجات زبائنه المالية والائتمانية الحالية والمستقبلية من جهة، ولتحقيق أهدافه الربحية والتنافسية من جهة أخرى، ورغم أن الخدمة المصرفية لا تختلف كثيرا عن الخدمة بصفة عامة إلا أنها **تفرد بخصائص أخرى خاصة بها لوحدتها تجعلها تتميز عن غيرها من الخدمات**، وأهم هذه الخصائص هي توفر عنصر الثقة بين المصرف والزبون، اعتماد المصرف في تقديمها على الودائع، كما أنها تتطلب السرعة في التعامل والمحافظة على الأسرار المالية للزبون، وقد رأينا أن الخدمة المصرفية لم تعد محصورة في تقديم القروض وفتح الحسابات بل تتعدى إلى أنواع جديدة، كتأجير الخزائن وخدمات التأمين وتنفيذ الوصايا وإدارة التركات والخدمات المصرفية الالكترونية وغيرها، كما تبين لنا أن تسويق الخدمة المصرفية أداة فعالة في تحسين علاقة المصرف مع الزبون من خلال دراسة حاجات ورغبات هذا الأخير، ومن ثم العمل على إشباعها، ونظرا لخصائص الخدمة بصفة عامة والخدمة المصرفية بصفة خاصة فقد تم تكيف المزيج التسويقي ليتسع لتسويق الخدمة.

من خلال ما سبق وبالعودة إلى الفرضية الأولى المطروحة سابقا والتي نصها: **تعتبر الخدمة المصرفية كغيرها من الخدمات وتحمل نفس خصائصها، وهي نوعان فتح الحسابات ومنح القروض**، يتبين لنا عدم صحة هذه الفرضية.

من خلال الفصل الثاني تبين لنا أن الجودة هي مجموعة من الخصائص والمميزات التي يتميز بها المنتج والتي تؤهله إلى مستوى توقعات الزبون أو ما يفوق ذلك، وتعد الجودة اللبنة الأولى لظهور إدارة الجودة الشاملة، هذه الأخيرة عبارة عن فلسفة أو نظام شامل يتطلب مشاركة جميع الموارد البشرية للمؤسسة من أجل تقديم منتج في مستوى تطلعات الزبون، مع العمل على التحسين المستمر للإنتاج وبأقل تكلفة.

وتبين أن مفهوم جودة الخدمة المصرفية لا يختلف عن مفهوم جودة الخدمة بصفة عامة فهي قدرة المصرف على إرضاء زبائنه من خلال تقديم خدمات ترقى إلى مستوى توقعاتهم أو تفوقها، وتبين لنا أيضا أن جودة الخدمة المصرفية تتكون من خمسة أبعاد وهي: الجوانب الملموسة، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، والتعاطف، حيث أن الزبون يعتمد عليها من أجل تقييم جودة هذا النوع من الخدمات، كما أن هناك نماذج عدة تساعد المصرف على تقييم خدمته وأهم هذه النماذج نموذج الفجوة والذي يستند على توقعات الزبائن لمستوى الخدمة المقدمة لهم وعلى إدراكاتهم لمستوى الأداء الفعلي للخدمة المقدمة لهم، بالإضافة إلى نموذج الأداء الفعلي للخدمة ويركز هذا الأخير على تقييم الأداء الفعلي للخدمة المقدمة للزبون. كما عرفنا من خلال هذا الفصل أن جودة الخدمة المصرفية تسبق رضا الزبون، فالجودة المرتفعة تؤدي إلى رضا الزبون عن الخدمة وبالتالي تحقيق أهداف المصرف الربحية والتنافسية، والحفاظ على الزبائن وجلب المزيد منهم.

من خلال ما سبق وبالعودة إلى الفرضية الثانية المطروحة سابقا والتي نصها: جودة الخدمة المصرفية تعني إنتاج الخدمة المصرفية بدقة وإتقان، وبالتالي فهي تتكون من بعدين الدقة والإتقان، يتبين لنا عدم صحة الفرضية.

أما فيما يخص الجانب التطبيقي والذي شكل فيه كل من البنك الخارجي الجزائري، البنك الوطني الجزائري، والقرض الشعبي الجزائري إطار مكاني للدراسة، كعينة ممثلة لباقي المصارف الجزائرية، حيث تناولنا في البداية النظام المصرفي الجزائري بشكل عام باعتباره يشمل المصارف محل الدراسة، حيث تم التطرق إلى الإصلاحات التي عرفها هذا النظام، وكان أهم إصلاح له هو قانون النقد والقرض 90-10، الذي من أهم ما جاء به منح الاستقلالية للبنك المركزي، كما تبين لنا أن هذا القانون قد عانى من بعض الثغرات ومن أجل معالجتها قامت السلطات الجزائرية بإجراء

عدة تعديلات عليه لعل أهمها تعديلي 2003 و 2010 حيث تم فتح المجال أمام المصارف الخاصة والمصارف ذات رأسمال مختلط.

تم الاعتماد في دراستنا التي عرضنا بياناتها وحللناها في القسم الأخير من الفصل الثالث، أساسا على الاستبيان الذي دعمناه بالملاحظة، حيث بعد تحليل البيانات وصلنا إلى مجموعة من النتائج تم عرضها في نهاية الفصل. وسنقوم الآن بعرضها بشيء من الايضاح وذلك للإجابة على السؤالين الفرعيين الأخيرين والذين قدمت بشأنهما فرضيتين كإجابة أولية عنهما في مقدمة بحثنا.

تبيين من خلال الدراسة النتائج التالية:

- فيما يخص البعد الأول من أبعاد جودة الخدمة المصرفية والذي يتمثل في بعد الجوانب الملموسة والذي يشير إلى التسهيلات المادية المستخدمة في إنتاج الخدمة المصرفية كالمعدات والأجهزة، مظهر الموظفين، التصميم الداخلي وقاعات الانتظار، فقد أظهرت الدراسة بأن زبائن المصارف الجزائرية يقيمون هذا البعد تقييما متوسطا.

- أظهرت الدراسة فيما يخص البعد الثاني (بعد الاعتمادية) والذي يشير إلى قدرة المصرف على تقديم الخدمة في الأوقات المحددة بشكل دقيق ودون أي أخطاء، وكما يطلبها الزبون، أن زبائن المصارف الجزائرية يقيمونه تقييما متوسطا.

- يقيم زبائن المصارف الجزائرية البعد الثالث (بعد الاستجابة) الذي يعني رغبة المصرف في مساعدة الزبائن وتزويدهم بجميع المعلومات الخاصة بالخدمات كلها حتى الجديدة منها، وتقديم الخدمة بسرعة وفور الطلب عليها، تقييما متوسطا.

- يقيم زبائن المصارف الجزائرية البعد الرابع (بعد التعاطف) الذي يعني الاعتناء الشخصي بالزبون من خلال حسن استقباله، وإبداء الرغبة في مساعدته وتقديم الخدمة وفق حاجاته تقييما متوسطا.

- على خلاف الأبعاد الأربعة الأولى أظهرت الدراسة أن زبائن المصارف الجزائرية يقيمون البعد الخامس (بعد الأمان) الذي يشمل كل ما من شأنه أن يجعل الزبون يشعر بالاطمئنان والارتياح في تعامله مع المصرف وموظفيه كالسمعة الحسنة للمصرف، تمتع موظفيه بالمهارة، والتعامل بسرية تامة مع المعلومات المتعلقة بالزبون تقييما إيجابيا (مرتفعا).

من خلال ما سبق وبالعودة إلى الفرضية الثالثة والتي نصها: يقيم الزبون أبعاد جودة الخدمة المصرفية في المصارف الجزائرية تقييماً إيجابياً، يتبين لنا عدم صحة هذه الفرضية.

- أظهرت الدراسة بأن رضا زبائن المصارف الجزائرية عن الخدمات المصرفية المقدمة لهم متوسط، فهم يعتبرون أن الأداء الفعلي للخدمة المصرفية المقدمة في المصارف الجزائرية، لازال لم يرقى إلى المستوى المطلوب في أغلب مظاهرها الملموسة وغير الملموسة.

- تبين من خلال الدراسة وجود علاقة طردية قوية بين جودة الخدمات المصرفية المقدمة في المصارف الجزائرية ورضا الزبون، أي كلما زادت الجودة الفعلية للخدمات المصرفية زاد رضا الزبون عنها.

من خلال هذه النتيجة وبالعودة إلى الفرضية الرابعة التي نصها: هناك علاقة طردية قوية بين جودة الخدمة المصرفية ورضا الزبون الجزائري، يتبين لنا صحة هذه الفرضية.

ويمكن تقديم المقترحات التالية:

- على المصرف الاهتمام بالأجهزة المستخدمة في تقديم الخدمة مثل القيام بصيانة دورية للصراف الآلي وغيره من الأجهزة.
- على المصرف الاهتمام بمظهر موظفيه.
- تحديث التصميم الداخلي للمصرف وقاعات الانتظار، مما يجعلها أكثر جاذبية، ومما يجعل الزبون يحس بالراحة، وأنه مرحب به باستمرار.
- توفير آليات تمكن من التقرب إلى الزبون أكثر وحل مشاكله بشكل فوري.
- تقديم الخدمات في الوقت المناسب وكما يطلبها الزبون.
- الاستفادة من الخبرات الأجنبية في مجال العمل المصرفي.
- تكوين الموظفين في مجال الاستقبال والاتصال، وتحفيزهم على التعامل بأدب ولباقة مع الزبون بمنح المكافآت عل ذلك.
- وضع سجل اقتراحات تحت تصرف الزبون لتدوين مقترحاته، وأخذ محتويات هذا السجل بعين الاعتبار في إنتاج الخدمة المصرفية.
- فتح المجال أكثر أمام استعمال وسائل الاتصال الحديثة في الحصول على الخدمات المصرفية.

- العمل على الإعلام الدائم للزبون بكل المستجدات الخاصة بالخدمة المصرفية.
- العمل على توسيع أوقات عمل المصرف، وجعلها أكثر ملاءمة للزبون.

النقد الذاتي

اعتمدت الدراسة على عينة من ثلاث مصارف فقط، ولوتم توسيع العينة لتشمل مصارف أخرى لكان أفضل، كما أن الدراسة شملت المصارف العمومية فقط بالرغم من وجود مصارف خاصة في الجزائر، بالإضافة إلى ذلك اقتصرَت الدراسة على الزبائن الأفراد فقط، فيمكن توسيع الدراسة لتشمل الزبائن الذين لهم صفة المؤسسة، نظرا لأهميتهم من حيث قيمة معاملاتهم مع المصارف.

أفاق البحث

- دور جودة الخدمة المصرفية في كسب ولاء الزبون الجزائري.
- مقارنة جودة الخدمة المصرفية بين المصارف العمومية والمصارف الخاصة.
- جودة الخدمة المصرفية في الجزائر من وجهة نظر موظفي المصارف.
- دور جودة الخدمة المصرفية في تحسين تنافسية المصارف العمومية الجزائرية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: باللغة العربية

I. الكتب

- أحمد صبحي العيادي، أدوات الاستثمار الإسلامية (البيع، القروض، الخدمات المصرفية)، دار الفكر، عمان، الأردن، 2010.
- أحمد محمود أحمد، تسويق الخدمات المصرفية، مدخل نظري - تطبيقي، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001.
- أحمد محمود غنيم، إدارة البنوك: تقليدية الماضي إلكترونية المستقبل، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2005.
- بشير العلاق، ثقافة الخدمة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- بشير عباس العلاق وحميد عبد النبي الطائي، تسويق الخدمات (مدخل استراتيجي وظيفي تحليلي)، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
- بلعزوز بن علي، محاضرات في النظريات والسياسات النقدية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2004.
- تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
- ثابت عبد الرحمان إدريس، كفاءة وجودة الخدمات اللوجيستية، بدون طبعة مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006.
- حمداوي وسيلة، الجودة ميزة تنافسية في البنوك التجارية، مديرية النشر بجامعة قالمة، الجزائر، 2009.
- حميد الطائي وآخرون، التسويق الحديث، مدخل شامل، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- حميد الطائي وبشير العلاق، إدارة عمليات الخدمات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- حميد الطائي وبشير العلاق، تسويق الخدمات، مدخل استراتيجي، وظيفي، تطبيقي، بدون طبعة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- حيدر علي المسعودي، إدارة تكاليف الجودة استراتيجيا، مكتبة اليازوري، عمان، الأردن، الطبعة العربية، 2010.

- خالد وهيب الراوي، إدارة العمليات المصرفية، ط2، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.
- خالد وهيب الراوي، العمليات المصرفية الخارجية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- خبابة عبد الله، الاقتصاد المصرفي، مؤسسة شباب الجامعة، بدون طبعة، الإسكندرية، مصر، 2008.
- خضير كاظم محمود، إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2000.
- خضير كاظم حمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2007.
- دريد كامل آل شيب، إدارة البنوك المعاصرة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2012.
- راتب جليل الصويص وآخرون، إدارة الجودة المعاصرة (مقدمة في إدارة الجودة الشاملة للإنتاج والعمليات والخدمات)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- رعد حسن الصرن، عولمة جودة الخدمة المصرفية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
- زكريا عزام، عبد الباسط حسونة، مصطفى الشيخ، مبادئ التسويق الحديث، بين النظرية والتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2008.
- زكي خليل المساعد، التسويق في المفهوم الشامل، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1998.
- زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.
- زياد رمضان ومحفوظ جودة، الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 2000.
- سامر جلدة بطرس، البنوك التجارية والتسويق المصرفي، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- سامي أحمد مراد، تفعيل التسويق المصرفي لمواجهة آثار اتفاقية تحرير تجارة الخدمات "الجاتس"، المكتب العربي للمعارف، مصر، 2007.

- سامي أحمد مراد، دور اتفاقية تحرير تجارة الخدمات الدولية (الجاتس) في رفع كفاءة أداء الخدمات المصرفية، المكتب العربي للمعارف، القاهرة، مصر، 2005.
- سعيد سيف نصر، دور البنوك التجارية في استثمار أموال العملاء -دراسة تطبيقية تحليلية-، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2000.
- سليمان شكيب الجيوسي ومحمود جاسم الصميدعي، تسويق الخدمات المالية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2009.
- سليمان ناصر، علاقة البنوك الإسلامية بالبنوك المركزية في ظل المتغيرات الدولية الحديثة، مكتبة الريام، الجزائر، 2006.
- سوسن شاکر مجيد ومحمد عواد الزيادات، إدارة الجودة الشاملة تطبيقات في الصناعة والتعليم، درا صفاء، عمان، الأردن، 2007.
- شاکر القزويني، محاضرات في اقتصاد البنوك، ط4، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2008.
- صباح أبو تايه، التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- طارق طه، إدارة البنوك ونظم المعلومات المصرفية، دار الكتب، الإسكندرية، مصر، 2000.
- طارق طه، التسويق بالانترنت والتجارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2007.
- عبد الستار محمد العلي، إدارة الإنتاج والعمليات، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 2000.
- عبد العزيز أبو نبعة، تسويق الخدمات المتخصصة، منهج تطبيقي، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
- عبد الله إبراهيم نزال ومحمود حسين الوادي، الخدمات في المصارف الإسلامية (أليات تطوير عملياتها)، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- عبد المطلب عبد الحميد، العولمة واقتصاديات البنوك، الدار الجامعية، القاهرة، مصر، 2001.
- عبد الهادي عبد القادر سويفي، النقود والبنوك مع دراسة تطبيقية خاصة بمصر، مطابع دار الدجوى، القاهرة، مصر، 1998.
- عبده ناجي، تسويق الخدمات المصرفية، اتحاد المصارف العربية، لبنان، 2003.

- علاء فرحان طالب وأخرون، المزيج التسويقي المصرفي وأثره على الصورة المدركة للزبائن، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- علاء فرحان طالب وأميرة الجنابي، إدارة المعرفة (إدارة معرفة الزبون)، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- عمر وصفي عقيلي، المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2001.
- فلاح حسن الحسيني ومؤيد عبد الرحمان الدوري، إدارة البنوك مدخل كمي واستراتيجي معاصر، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2000.
- فواز التميمي وأحمد الخطيب، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للإيزو، عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
- قاسم نايف علوان، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الآيزو 9001:2000، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
- مأمون سليمان الدراركة وطارق شبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002.
- محسن أحمد خضير، التسويق المصرفي، ايتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2002.
- محسن بن نايف العتيبي، إستراتيجية نظام الجودة في التعليم، مكتبة الملك فهد الوطنية، بدون بلد النشر، 2007.
- محفوظ أعشب، القانون المصرفي، المطبعة الحديثة للفنون المطبعية، الجزائر، 2001.
- محمد إسماعيل عمر، أساسيات الجودة في الإنتاج، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2000.
- محمد سعيد أنور سلطان، إدارة البنوك، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2005.
- محمد صالح المؤذن، مبادئ التسويق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- محمد عبد الفتاح الصيرفي، إدارة البنوك، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
- محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة العربية، دار اليازوري، الأردن، 2005.
- محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002.

- محمد محمود مصطفى، التسويق الإستراتيجي للخدمات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- محمود جاسم الصميدعي وريدينة عثمان يوسف، التسويق المصرفي: مدخل استراتيجي كمي تحليلي، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
- محمود حسين الوادي وآخرون، إدارة الجودة الشاملة في الخدمات المصرفية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- منى قاسم، صناديق الاستثمار للبنوك والمستثمرين، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، مصر، 2000.
- منير محمد الجنبهي وممدوح محمد الجنبهي، أعمال البنوك، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2000.
- مهدي السامرائي، إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
- ناجي معلا، الأصول العلمية للتسويق المصرفي، ط3، المؤسسة العالمية للتجليد، عمان، الأردن، 2007.
- نجم عبود نجم، إدارة الجودة الشاملة في عصر الإنترنت، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، ط3، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005.
- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، ط4، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2008.
- هشام بن عبد الله العباس، تسويق خدمات المعلومات عبر الإنترنت، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2009.
- هشام جبر، إدارة المصارف، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، مصر، 2008.
- يوسف حجيم الطائي وآخرون، نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، عمان، الأردن، 2003.
- يوسف حجيم سلطان الطائي وهاشم فوزي دباس العيادي، إدارة علاقات الزبون، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.

.II المقالات

- بلهاشمي جلال طارق، الإصلاحات المصرفية في الجزائر، العدد (4)، مجلة آفاق اقتصادية، 2005.

- بنك الإسكندرية، بنوك الإنترنت والبنك المحمول، النشرة الاقتصادية، الإسكندرية، مصر، 2001.
- البنك الأهلي المصري، النشرة الاقتصادية، العدد (1)، إدارة البحوث، القاهرة، مصر، 2002.
- البنك الأهلي المصري، النشرة الاقتصادية، المجلد (50)، العدد (2)، إدارة البحوث، القاهرة، مصر، 1997.
- حافظ كامل الغندور، محاور البحث في المصارف العربية، مجلة اتحاد المصارف العربية، لبنان، 2003.
- رعد حسن الصرن، أهمية دراسة العلاقة بين شبكة الإنترنت وجودة الخدمات المصرفية، العدد (8)، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة خيضر، بسكرة، الجزائر، فيفري 2005.
- رعد حسن الصرن، تطوير نموذج الفجوة في قياس جودة الخدمات المصرفية، العدد (6)، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، الجزائر، جوان 2004، ص: 13.
- سليم أبو زيد وهيثم علي حجازي، أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية وأبعاد إدارة الجودة الشاملة في تحسين جودة الخدمة، دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الأردنية، العدد الثاني، مجلة البحوث المالية والتجارية، كلية التجارة ببورسعيد، جامعة قناة السويس، مصر، ديسمبر 2007.
- سمير أحمد أبو زنيد وشادي ربحي الشريف، جودة الخدمات المصرفية في البنوك التجارية العاملة في الضفة الغربية ومدى رضا العملاء عنها، العدد (5)، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، فلسطين، 2007.
- فارس محمود أبو عمر، قياس جودة الخدمة المصرفية في البنوك العاملة في قطاع غزة، المجلد (13)، العدد (1)، مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2005، ص: 78.
- فواز حموي ومحمد إسماعيل، قياس جودة الخدمة في القطاع المصرفي السوري، (دراسة ميدانية مقارنة بين المصارف الخاصة والعامة)، المجلد (33)، العدد (6)، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، اللاذقية، سوريا، 2011.
- كمال رزيق ونصيرة بن عبد الرحمان، أبعاد إدارة الجودة الشاملة، العدد (19)، مجلة العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2009.
- لخضر عزي، التسويق المصرفي كرافد لتنشيط النظام المصرفي في الجزائر، المجلد (21)، العدد (2)، مجلة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، سوريا، 2005.

- هبال عبد المالك وبوعبد الله صالح، قياس جودة الخدمات الصحية باستخدام مقياس Servqual، العدد (2)، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2009.

.III. المذكرات والأطروحات

- أحمد سيد مصطفى، تحسين جودة الخدمات الحكومية، ندوة حول: تحسين جودة الخدمات الحكومية من وجهة نظر متلقي الخدمة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، دمشق، سوريا، يومي 22/20 أوت 2002.
- بريش عبد القادر، التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، أطروحة دكتوراه، فرع نقود ومالية، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006/2005.
- بلاغ سامية، دراسة الرقابة على الائتمان المصرفي في الجزائر خلال الفترة 1990-2000، مذكرة ماجستير، قسم: علوم التسيير، فرع: مالية، المدرسة العليا للتجارة، 2002-2003.
- بلبالي عبد النبي، دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية ثم كسب رضا الزبائن، مذكرة ماجستير، قسم علوم التسيير، فرع تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2009/2008.
- بن أحمد لخضر، متطلبات تطوير وتحسين الخدمات المصرفية في الجزائر، أطروحة دكتوراه علوم، فرع: التسيير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2012/2011.
- بوسطة عائشة، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق جودة خدمة العملاء، مذكرة ماجستير، تخصص: التسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2011/2010، ص: 82.
- بوعنان نور الدين، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء، مذكرة ماجستير، فرع التسويق، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2007/2006.
- جبلي هدى، قياس جودة الخدمة المصرفية، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، مدرسة الدكتوراه، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2007/2006.

- الخنساء سعادي، التسويق الإلكتروني وتفعيل التوجه نحو الزبون من خلال المزيج التسويقي، مذكرة ماجستير، قسم : العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2006.
- دخيل الله غنام المطيري، أثر جودة الخدمة والتسويق بالعلاقات على ولاء الزبائن، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الكويت، 2010.
- دنان رشيدة، آثار تحرير الخدمات المصرفية على أداء البنوك الجزائرية، مذكرة ماجستير، تخصص نقود ومالية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2013/2014.
- رؤى رشيد سعيد آل قاسم، أثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة المصرفية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2011/2012.
- رباح عرابة، التسويق البنكي وآفاق تطبيقه في المؤسسة البنكية الجزائرية في ظل اقتصاد السوق، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، فرع إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2009-2010.
- رجم نور الدين، دور سياسة الترويج في تسويق الخدمات المصرفية، مذكرة ماجستير، التخصص: تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر، 2008/2009.
- رقاد صليحة، تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2007/2008.
- ربوقي سليمة، أساليب قياس رضا الزبائن عن جودة الخدمة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2010/2011.
- زيدان محمد، دور التسويق في القطاع المصرفي، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005.
- سكر فاطمة الزهراء، أهمية تعزيز الجودة في رفع رضا العميل، مذكرة ماجستير، قسم العلوم التجارية، فرع تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006/2007.
- سليم حيرش، واقع وآفاق التسويق المصرفي في الجزائر، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب ، البليدة، الجزائر، 2007/2008.

- سليم عمر حداد، دور الجهاز المصرفي في نشر الوعي المصرفي لدى العملاء، دراسة ميدانية من وجهة نظر عملاء المصارف التجارية في قطاع غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2013.
- سليمة عبد الله، دور تسويق الخدمات المصرفية الإلكترونية في تفعيل النشاط البنكي، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2009/2008.
- سمارة ياقوتة، أثر التسويق بالعلاقات على جودة الخدمات المصرفية وعلاقتها بالزبائن، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود ومالية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة المدية، الجزائر، 2014/2013.
- سمية عمران عبد الكريم، دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين كفاءة الخدمات المصرفية في البنوك التجارية، رسالة ماجستير، أكاديمية السادات، مصر، 2003.
- عبد الحميد نعيجات، جودة الخدمات البنكية وتأثيرها على رضا الزبائن، مذكرة ماجستير، جامعة الأغواط، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2005/2004.
- عبد الرزاق حميدي، أثر إدارة الجودة الشاملة في تطوير تنافسية البنوك، أطروحة دكتوراه، تخصص: إدارة تسويقية، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2014/2013.
- عطا فهد الله السرحان، دور الابتكار والإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية، أطروحة دكتوراه في فلسفة التسويق، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن، 2005.
- عيشوش عبدو، تسويق الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية، مذكرة ماجستير، قسم العلوم التجارية، فرع تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2009/2008.
- فتيحة حبشي، إدارة الجودة الشاملة، أطروحة دكتوراه، تخصص: اقتصاد كمي، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2007/2006.
- فليسي ليندة، واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2012/2011.
- قطوش حميد، تكيف البنوك التجارية مع اقتصاد السوق، مذكرة ماجستير، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2001.

- قميري حبيلة، تطوير أداء وكفاءة الجهاز المصرفي الجزائري في مواجهة المتغيرات العالمية المالية، مذكرة ماجستير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005.
- لعزور صورية، أهمية التسويق المصرفي في تحسين العلاقة مع الزبون، مذكرة ماجستير فرع التسويق، تخصص علوم التسيير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2008، ص: 28.
- لمى فيصل اسبر، مدخل مقترح لرفع الكفاءة والفعالية المصرفية من منظور إدارة الجودة الشاملة، مذكرة ماجستير، قسم إدارة أعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، سوريا، 2009.
- محرز جلال، نحو تطوير وعصرنة القطاع المصرفي في الجزائر، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2002-2006.
- محمد آيت محمد، دراسة المزيج التسويقي للخدمات المصرفية، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، فرع التسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2009/2008.
- محمد شكريين، بطاقة الانتماء في الجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية فرع النقود والمالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر، 2006.
- محمد علي بركات علي، قياس رضا العملاء عن جودة الخدمة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، 2001.
- مزبود إبراهيم، إنعكاسات العولمة المالية على قطاع الخدمات المالية والمصرفية-واقع وتحديات-، أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2010/2011.
- مسعودي راوية، التسويق الإلكتروني وأثره على جودة الخدمات المصرفية، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص إدارة العمليات التجارية، قسم علوم تجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2014/2013.
- معارفي فريدة، جودة الخدمات المصرفية وعلاقتها بتنافسية البنوك في ظل إدارة الجودة الشاملة، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع نقود وتمويل، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2008/2007.

- معدن نصيرة، مدخل للجودة في تسويق الخدمات ودورها في إرضاء الزبائن، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة ، بومرداس، الجزائر، 2010/2009.
- معراج هواري، تأثير السياسات التسويقية على تطوير الخدمات المصرفية في المصارف التجارية الجزائرية، أطروحة دكتوراة، كلية العلوم الاقتصادية علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005.
- موسى أحمد صبيح، التسويق المصرفي، أطروحة دكتوراه في العلوم الإدارية، تخصص التسويق، كلية العلوم الإدارية، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن، 2009.
- ميهوب سماح، الاتجاهات الحديثة للخدمات المصرفية، مذكرة ماجستير، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2005/2004.
- نادية عبد الرحيم، تطور الخدمات المصرفية ودورها في تفعيل النشاط الاقتصادي، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود وبنوك، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2011/2010.

.IV. المنتقيات والمؤتمرات

- بلعزوز بن علي وكنوش عاشور، واقع المنظومة المصرفية الجزائرية ومنهج الإصلاح، المنتدى الدولي حول: المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي - واقع وتحديات -، جامعة الشلف، الجزائر، يومي 14/15 ديسمبر 2004.
- بن نافلة قدور وعرابة رابح، التسويق البنكي وقدرته على إكساب البنوك الجزائرية ميزة تنافسية، منتدى حول: المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي - واقع وتحديات -، كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة الشلف، الجزائر، 14-15 ديسمبر، 2004.
- بودلال علي وسعيداني محمد، فعالية النظام المصرفي الجزائري بين النظرية والتطبيق، المنتدى الوطني الأول حول: إصلاح المنظومة المصرفية، المركز الجامعي جيجل، الجزائر، ماي 2005.
- بوسالم رفيقة، الجهاز المصرفي والسياسة النقدية خلال المرحلة الانتقالية 1988-2002، المنتدى الوطني حول: المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، المركز الجامعي بشار، بشار، الجزائر، يومي 24-25 أبريل 2006

- جمعي عماري، **التسويق في المؤسسة المصرفية الجزائرية**، ملتقى حول: المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية - واقع وتحديات - جامعة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة الشلف، الجزائر، 14-15 ديسمبر، 2005.
- خليل عبد الرزاق وعاشور عادل، **جودة الخدمة المصرفية فلسفة وثقافة**، أم شهادة وسلوك؟، المؤتمر الدولي الثالث حول: الجودة والتميز في منظمات الأعمال، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر، يومي 08/07 ماي 2007.
- ربحي كريمة، **تسويق الخدمات المصرفية**، ملتقى حول: المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية - واقع وتحديات -، كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة الشلف، الجزائر، 14-15، ديسمبر، 2004.
- زيدان محمد ودريس رشيد، **متطلبات اندماج البنوك الجزائرية في الاقتصاد العالمي**، ملتقى حول: المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية - واقع وتحديات -، كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة الشلف، يومي 14 و15 ديسمبر 2004.
- سيلان جبران العبيدي، **ضمان جودة مخرجات التعليم العالي في إطار حاجات المجتمع**، المؤتمر الثاني عشر للوزراء عن التعليم العالي والبحث العلمي في الوطن العربي حول: الموازنة بين مخرجات التعليم العالي وحاجات المجتمع في الوطن العربي، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، بيروت، 6-10 ديسمبر 2009.
- عبد اللطيف بلغرسة، **المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في ظل الإصلاحات المالية والمصرفية**، الملتقى الوطني الأول حول: المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد جامعة ورقلة، ورقلة، الجزائر، يومي 22-23 أبريل 2003.
- قاسمي خضرة، بزقراري عبلة وساهل وسيلة، **دور الجودة في تحقيق وفاء الزبائن للمؤسسة (حالة المشروبات الغازية ببسكرة)**، الملتقى العلمي الوطني حول: استراتيجيات التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الطاهر مولاي، سعيدة، الجزائر، يومي 10-11 نوفمبر 2009.
- قنتيبة صبحي أحمد الخيرو، **إرساء ثقافة الجودة هو الطريق نحو التميز والنجاح رؤية مستقبلية**، المؤتمر العلمي الدولي حول: الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، ورقلة، الجزائر، يومي 8-9 مارس 2005.
- كربالي بغداد، **تسويق الخدمات في البنوك**، الملتقى الوطني الثاني حول: المنظومة المصرفية في ظل التحويلات القانونية والاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المركز الجامعي، بشار، الجزائر، يومي 24-25 أبريل 2005.

- محمد براق والطاهر لطرش، **الاتجاهات الحديثة والابتكار التسويقي في مجال الخدمة المصرفية**، الملتقى الوطني الثاني حول المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، المركز الجامعي بشار، الجزائر، 24-25 أبريل، 2006.
- محمد بن بوزيان ونجيب بن سليمان، **قياس جودة أداء مرفق عمومي (دراسة حالة الإدارة الجبائية الجزائرية)**، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية: المحور الخامس: الشراكة بين القطاعين الحكومي والخاص ودورها في تحقيق التميز في تقديم الخدمات، كعهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1-4 نوفمبر 2009.
- محمد زيدان، **دور التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للبنوك**، ملتقى حول: المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية، واقع وتحديات، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة الشلف، الجزائر، 14-15 ديسمبر، 2004.
- مروان جمعة درويش، **أثر جودة الخدمات التي تقدمها البلديات في فلسطين على رضا المستفيدين**، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية: نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1-4 نوفمبر 2009.
- نجاح بولودان، **دور توقعات العملاء في تحسين جودة الخدمة المصرفية**، الملتقى الدولي حول: إدارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات، كلبى العلوم الاقتصادية علوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، يومي 10/11 ماي.
- هواري معراج، **العلاقة بين سلوكيات المواطنة التنظيمية وجودة الخدمة البنكية المؤثرة في رضا عملاء البنك التجاري الجزائري كأساس لبناء الاستراتيجيات التنافسية**، الملتقى الوطني الأول حول: تنمية الموارد البشرية في المؤسسات البنكية والمالية الجزائرية، معهد العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المركز الجامعي، غرداية، الجزائر، يومي 01-02 ديسمبر 2009.

V. النصوص التشريعية والتنظيمية

- الأمر رقم 66-178 المؤرخ في 13 جوان سنة 1966، **والمعلق بإنشاء البنك الوطني الجزائري**.
- القانون رقم 23-165 المؤرخ في 07 ماي سنة 1963، **والمتمضمّن إنشاء الصندوق الجزائري للتنمية**.
- التقرير السنوي 2007، **التطور الاقتصادي والنقدي للجزائر**، بنك الجزائر، أكتوبر 2008.
- القانون رقم 86-12 المؤرخ في 19 أوت سنة 1986، **والمعلق بنظام البنوك والقرض**.

- القانون رقم 88-01 المؤرخ في 12 جانفي سنة 1988، والمتضمن توجيه المؤسسات العمومية.
- القانون رقم 88-06 المؤرخ في 12 جانفي 1988 المعدل والمتمم للقانون رقم 86-12، والمتضمن نظام البنوك والقرض.
- القانون رقم 90-10 المؤرخ في 14 أفريل سنة 1990، والمتعلق بالنقد والقرض.
- الأمر رقم 01-01 المؤرخ في 27 فيفري سنة 2001، المعدل والمتمم للقانون رقم 90-10.
- القانون رقم 92-02 المؤرخ في 22 مارس سنة 1992، والمتعلق بتنظيم وسير مركزية عوارض الدفع.
- الأمر رقم 10-04 المؤرخ في 01 سبتمبر سنة 2010، والمتعلق بالنقد والقرض.
- الأمر رقم 03-11 المؤرخ في 26 أوت سنة 2003، والمتعلق بالنقد والقرض.
- الأمر رقم 66-336 المؤرخ في 29 ديسمبر سنة 1966، المعدل والمتمم بالأمر رقم 67-75 المؤرخ في 11 ماي سنة 1967، والمتعلق بإنشاء القرض الشعبي الجزائري.

ثانيا: باللغة الأجنبية

I. Les ouvrages

- Abdallah Seddiki, **Management de la Qualité**, office des Publications Universitaires, Alger, 2003.
- Abdelkrim Naas, **Le Système Bancaire Algérien de la Colonisation a l'économie de Marché**, Maison Nouve et Rose, Paris, 2003.
- Abdelkrim Sadeg, **le système bancaire Algérien -la nouvelle réglementation-**, sans maison d'édition, 2003.
- Ammour Ben Halima, **le système bancaire algérien texte et réalité**, édition dehleb, Alger, 2001.
- Ammour Ben Halima, **Le Système Bancaire Algérien**, édition Dahleb, Alger, 1998.
- Béatrice Bréchnac-Roubaud, **Le Marketing des services**, 8^{ème} tirage, édition d'organisation, Paris, 2004.
- Benedicte Cantur et Jeans Lowis Mullers, **La qualité total, guide pratique pour les agents de maitrise et les techniciens**, entreprise moderne d'édition, Paris, 1998.
- Bernard Averous et Daniel Averous, **Mesurer et Manager de service**, 2^{ème} édition, édition Insep consulting, Paris, 2004.
- Binard Diridoullou, Charles Vincent, **Le client au cœur de l'organisation : La qualité à l'action**, 2^{ème} édition, édition d'organisation, France, 2001.

- C.L Bovee & J.V Thill, **Marketing of Services**, MC Graw- hill, CNC 1992.
- Cattan Michel, **Maitriser les processus de l'entreprise, guide opérationnel**, les éditions d'organisation, Paris, 2000.
- Christian Derbaix, Joel Brée, **Comportement du consommateur**, édition Economica, Paris, 2000.
- Christopher Lovelock, Jochen Wirtz, **Marketing des services**, Pearsan édition, 5^{ème} édition, France, 2004.
- Claude Demeure, **Marketing-aide-mémoire**, 6^{ème} édition, Dubois, Paris, 2008.
- François CabY , Claude Jambart , **La qualité dans les services**, 2^{ème} édition, Paris, France, economica, 2002.
- François Caby, Claude Jambart, **La qualité dans les services**, 2^{ème} édition, édition economica, Paris, 2002 .
- Gogue Jean – Marie, **Management de la qualité**, édition economica, 3^{ème} édition, Paris, 2001.
- Gogue Jean – Marie, **Traité de la qualité**, édition economica, Paris, 2000.
- Gratatocop Anne & Medan Pierre, **Management de la production (Concepts, Methods, Cas)**, Dund, Paris, 2001.
- Jean Brihaman, **Meilleurs pratique de management**, 3^{ème} édition, édition d'organisation, Paris, 2000.
- Jean Michel Monin, **La certification qualité dans les services**, édition AFNOR, 2001.
- Jean-Marc Béguin & Arnaud Bernard, **L'essentiel des techniques bancaires**, édition d'organisation Eyrole, Paris, France, 2^{ème} tirage, 2010.
- Kotler.P, and Dubois.B, **Marketing Management**, Publi-union, 10^{ème} édition, Paris, 2001.
- Laurent Hermel, **La satisfaction client**, édition AFNOR, Paris, 2001.
- Pierre Eiglier, Eric Langeard, **Le Marketing des Services**, édition international, 5^{ème} édition, Paris, 1994.
- Pierre Eiglier, **Marketing et Stratégie des Services**, édition economica, Paris, 2004.
- Sylvie de Coussergues, **Gestion de la banque**, édition Dunod, Paris, 1996.
- Sylvie De Coussergues, **La Banque : Structures Marchés Gestion**, 2^{ème} édition Dalloz, Paris, France, 1996.

II. Les articles

- C. Joanna. Lee. **Understanding Bank Service Quality in Customer Terms : An Exploratory Analysis of Top Mind Definition**. Vol 2. N° 21, International Journal of Business and Social science, 2011.
- Dagger, Tracey S. and Sweeney, Jullian C, **Service Quality Attribute Weights : How do Novice and Longer-term Customers Construct Service Quality Perceptions ?**, Vol 10, N° 1, Journal of Service Research,.
- Giese.JL, Cote.JA, **Defining Consumer Satisfaction**, Vol 2000 N° 1, (E.V) Academy of Marketing Science Review, 2002.
- MC Iver. L & C Naylor. G, **Marketing financial services**, Institute of banks, 1998.

- Parasuraman .Z, Zeithaml . L, Berry. L, **A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research**, Vol 49, Journal of Marketing, 1985.

III. Les mémoires

- Belin.A, **La mesure de la satisfaction client dans les marchés industriel**, mastère marketing et communication commerciale, école supérieure de commerce de Toulouse, Juillet, 2002.
- Derder Nacera, **Le rôle du système bancaire algérien dans le financement de l'économie**, Thèse de magister, option finance, L'école supérieure de commerce, 1999-2000.

الملاحق

الملحق رقم 1: الاستبيان المستخدم في الدراسة الميدانية

جامعة الجزائر 3

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

في إطار التحضير لمذكرة ماجستير في العلوم التجارية تخصص تسويق العمليات المالية والمصرفية للطالبة العربي حسيبة يشرفنا أن نطلب منكم زبائن المصرف التكرم بملأ هذه الاستمارة، ونعدكم بأن المعلومات الواردة فيها ستبقى سرية ولا تستخدم إلا لأغراض علمية، مع الشكر المسبق.

1. بيانات خاصة بالزبون

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- السن: من 18-30 سنة من 31-40 سنة من 41-50 سنة
من 51-60 سنة أكبر من 60 سنة
- 3- الحالة الاجتماعية: أعزب متزوج أخرى
- 4- المهنة: موظف بالقطاع العام موظف بالقطاع الخاص متقاعد
- 5- المستوى الدراسي: ابتدائي أو أقل متوسط ثانوي جامعي

II - عبارات متعلقة بجودة الخدمة المصرفية

الرقم	العبارة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق
1	مكان تواجد المصرف ملائم				
2	يستخدم المصرف أجهزة ومعدات حديثة				
3	التصميم الداخلي للمصرف وقاعات الانتظار جذابة				
4	يظهر موظفو المصرف بمظهر لائق				
5	تتناسب المرافق المادية مع نوعية الخدمات المقدمة				
6	يلتزم المصرف بتقديم الخدمات في المواعيد المحددة وحسب ما تم الوعد به				
7	يقدم موظفو المصرف الخدمة بشكل صحيح دون أخطاء				
8	تحتفظ إدارة المصرف بسجلات وملفات ملائمة تقدمها لي عند الحاجة				
9	يحرص موظفو المصرف على حل مشاكلي والرد على استفساراتي				
10	يمكنني الحصول على بعض الخدمات وحل العديد من المشاكل عن طريق وسائل الاتصال الحديثة ودون التنقل إلى المصرف				
11	يتم الحصول على الخدمة المصرفية بمجرد الطلب				
12	يقدم لي المصرف جميع المعلومات المتعلقة بالخدمات الجديدة				
13	يحرص المصرف على إعلام الزبائن بمواعيد تقديم الخدمات والانتهاؤ منها عن طريق الإعلانات والملصقات				
14	يرغب موظفو المصرف دائماً في تقديم المساعدة للزبائن				
15	أشعر بالأمان عند تعاملي مع موظفي المصرف				
16	يتعامل المصرف مع المعلومات الخاصة بي بسرية تامة				
17	يتمتع موظفو المصرف بمهارة تقديم الخدمة				
18	يمتاز المصرف بسعة حسنة في خدمة زبائنه				
19	يحسن موظفو المصرف استقبالي				
20	يعتبر المصرف خدمة الزبون من أهم أولوياته				
21	يدرك الموظف طبيعة الخدمة التي أرغب في الحصول عليها				
22	أوقات عمل المصرف ثلاثيني كزبون				

III - عبارات متعلقة بالرضا

سلم الإجابة					العبارة	الرقم
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
					أشعر بالارتياح في التعامل مع المصرف	1
					أشعر بالرضا عن خدمات المصرف	2
					أقوم بنصح الأقارب والأصدقاء للتعامل مع المصرف الذي تعاملت معه	3
					لا توجد لدي رغبة للتوجه للتعامل مع مصرف آخر	4

