

جامعة العقيد أحمد دراية أدرار - الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية



مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر
ميدان علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية
شعبة العلوم التجارية
تخصص: مالية المؤسسة
العنوان:

جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك - دراسة حالة بنك الخليج الجزائر وكالة أدرار -

إشراف الأستاذ:

د. قالون جيلالي

إعداد الطالب:

غازي بشير

نوقشت يوم: الخميس 2017/05/26

لجنة المناقشة:

- د. لخديمي عبدالحميد أستاذ محاضر..... رئيسا..... جامعة أدرار
د. قالون جيلالي..... أستاذ محاضر..... مشرفا..... جامعة أدرار
أ. بلبالي عبدالرحيم أستاذ مساعد..... مناقشا..... جامعة أدرار

الموسم الجامعي 2016 - 2017

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿فتعالى الله الملك الحق ولا تعجل بالقرآن من قبل
أن يقضى إليك وحيه وقل ربي زدني علماً﴾

طه الآية: 144

كلمة شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على سيد الخلق سيدنا محمد وعلى
آله وصحبه وسلم تسليما وبعد:

نحمد الله رب العالمين الذي رزقنا من العلم ما لم نعلم، وقدرنا على إنجاز هذا
العمل المتواضع وله الحمد عز وجل الذي مكننا سبحانه وتعالى عن هيبته لنا نعمة
الإرادة والعزيمة لإتمام عملنا هذا المتواضع وأوجدنا في أحسن الأحوال.

وأتقدم بالشكر والتقدير إلى الأستاذ المشرف " قالون جيلالي " الذي أفادني كثيرا
بنصائحه وإرشاداته وتوجيهاته طيلة مدة إشرافه الذي لم يبخل علينا بنصائحه
وتوجيهاته وعلى صبره وتواضعه المعهود ، مع تمنياتنا له بالتوفيق ، وأتمنى له
التوفيق والسداد في حياته العلمية والعملية إن شاء الله .

وأتقدم بالشكر إلى كل أساتذتي الكرام من بداية مشواري الدراسي إلى يومنا
هذا وأخص بالذكر كل أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم
التسيير

وكذلك إلى كل من قدم لي يد المساعدة من قريب أو من بعيد لإنجاز هذا العمل .

اهداء

بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على سيد الخلق سيدنا محمد وعلى آله وصحبه
وسلم تسليما وبعد:

" إلي اللذين قال فيهما الرحمن:

" وقضى ربك أن لا تعبدوا إلا إياه، و بالوالدين إحسانا إما يبلغن عندك الكبر أحدهما أو
كلاهما، فلا تقل لهما أفَ ولا تنهرهما و قل لهما قولا كريما "

يشرفني أن أهدي هذا العمل المتواضع إلى أحلى ما ينطق به اللسان إلى رمز العطاء
والحب إلى قمة التضحية والوفاء إلى من سهرت الليالي لأنام إلى فضاء المحبة و بحر
الحنان ريحانة الدنيا وبهجتها إلى أعذب وأرق كلمة أمي الغالية إلى الذي عارك الحياة
من أجلي كي يؤمن لي لقمة العيش إلى من يعجز اللسان و يجف القلم عن وصف جميله
إلى الذي كان لي سراجا منيرا وسندا ومرشدا إلى الذي أحاطني برعايته و حبه وعطفه أبي
الفاضل. أدعو الله أن يحفظهما و يطيل في عمرهما.

أهدي هذا العمل :

إلى كل أفراد عائلتي رفقاء الدرب و الحياة في أوقات المحن

إلى رفقائي في مشواري الدراسي والى كل من عرفتهم في المشوار الجامعي والى زملائي
الطلبة و الطالبات دفعة 2016/2017.

إلى كل الأصدقاء و الأحباب من جمعتني به أخوة في الله لا عجب فيها ولا
مصلحة.

أهدي هذا العمل المتواضع بكل محبة ووفاء.

بشير

فهرس المحتويات

صفحة	العنوان
I	فهرس المحتويات
IV	فهرس الجداول
VI	فهرس الأشكال
VII	فهرس الملاحق
أ - د	مقدمة
01	الفصل الأول: الإطار العام لجودة الخدمات المصرفية.
02	تمهيد
03	المبحث الأول: ماهية الخدمة المصرفية.
03	المطلب الأول: مفهوم الخدمة المصرفية.
04	المطلب الثاني: خصائص الخدمة المصرفية.
05	المطلب الثالث: دورة حياة الخدمة المصرفية.
06	المطلب الرابع: تطوير الخدمة المصرفية.
09	المبحث الثاني: مدخل إلى جودة الخدمة المصرفية.
09	المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة.
10	المطلب الثاني: مفهوم جودة الخدمة المصرفية.
11	المطلب الثالث : مستويات جودة الخدمات المصرفية
12	المطلب الرابع: أبعاد جودة الخدمة المصرفية.
13	المبحث الثالث: قياس جودة الخدمات المصرفية وأساليب تحسينها
14	المطلب الأول: مداخل قياس جودة الخدمات المصرفية.
16	المطلب الثاني : العوامل المؤثرة على إدراكات الزبون لجودة الخدمة المصرفية
18	المطلب الثالث : أساليب تحسين جودة الخدمة المصرفية
21	خلاصة الفصل

22	الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للقدرة التنافسية للبنوك
23	تمهيد
24	المبحث الأول: مدخل إلى القدرة التنافسية في البنوك
24	المطلب الأول: مفهوم القدرة التنافسية في البنوك.
25	المطلب الثاني: معايير وأنواع القدرة التنافسية في البنوك
26	المطلب الثالث: مصادر القدرة التنافسية في البنوك.
29	المبحث الثاني: سبل تدعيم القدرة التنافسية في البنوك
29	المطلب الأول: متطلبات تدعيم القدرة التنافسية في البنوك
31	المطلب الثاني: استراتيجيات تنمية القدرة التنافسية في البنوك
33	المطلب الثالث: زيادة القدرة التنافسية والتميز بجودة الخدمة ضمن مدخل الجودة الشاملة
36	المبحث الثالث: جودة الخدمة المصرفية كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للبنوك.
36	المطلب الأول: جودة الخدمة المصرفية كميزة تنافسية
37	المطلب الثاني: تبني مفهوم التحسين المستمر للخدمة المصرفية أساس لتعزيز القدرة التنافسية
38	المطلب الثالث: أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تعزيز تنافسية البنك
40	خلاصة الفصل
41	الفصل الثالث: واقع جودة الخدمات المصرفية في بنك الخليج الجزائر وكالة أدرار
42	تمهيد
43	المبحث الأول: بطاقة تعريفية لبنك الخليج الجزائر.

43	المطلب الأول: نشأة وتعريف بنك الخليج الجزائر
45	المطلب الثاني: تقديم بنك الخليج الجزائر وكالة أدرار.
46	المطلب الثالث: الخدمات المقدمة من طرف بنك الخليج الجزائر وكالة أدرار
49	المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الاستبيان.
49	المطلب الأول: الإطار النظري والإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية .
50	المطلب الثاني: تفرغ وتحليل البيانات العامة للعيينة محل الدراسة
52	المطلب الثالث: تفرغ وتحليل البيانات المتعلقة بتقييم العملاء لأبعاد جودة الخدمة المصرفية وامتلاك البنك لميزة تنافسية
56	المبحث الثالث: اختبار الفرضيات.
56	المطلب الأول: اختبار الفرضية الأولى والثانية
58	المطلب الثاني: اختبار الفرضية الثالثة
62	خلاصة الفصل
66 -64	خاتمة
70-68	قائمة المصادر والمراجع
	الملاحق

فهرس الاشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
10	مفهوم جودة الخدمة	1-1
13	أبعاد جودة الخدمة المصرفية	2-1
15	نموذج الفجوات الخمس لقياس جودة الخدمات المصرفية	3-1
17	العوامل المؤثرة في إدراكات الزبون لجودة الخدمة	4-1
28	مصادر القدرة التنافسية	1-2
46	الهيكل التنظيمي لبنك الخليج وكالة أدرار	1-3
50	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	2-3
51	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	3-3
51	توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	4-3
52	توزيع أفراد العينة حسب متغير سبب اختيار البنك	5-3

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
2-1	القدرات التي تتشكل منها القدرة التنافسية للبنك	25
1-3	مقياس ليكرت الخماسي.	49
2-3	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	50
3-3	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	51
4-3	توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	51
5-3	توزيع أفراد العينة حسب متغير اختيار البنك	52
6-3	تحليل اتجاهات أفراد العينة فيما يخص بعد الجوانب الملموسة	53
7-3	تحليل اتجاهات أفراد العينة فيما يخص بعد الاعتمادية	53
8-3	تحليل اتجاهات أفراد العينة فيما يخص بعد الاستجابة	54
9-3	تحليل اتجاهات أفراد العينة فيما يخص بعد الأمان	54
10-3	تحليل اتجاهات أفراد العينة فيما يخص بعد التعاطف	55
11-3	تحليل اتجاهات أفراد العينة حول امتلاك البنك لميزة تنافسية	55
12-3	تقييم أبعاد جودة الخدمة المصرفية	56
13-3	نتائج تقييم آراء العملاء حول أبعاد جودة الخدمة المصرفية	57
14-3	نتائج الانحدار الخطي البسيط بين بعد الجوانب الملموسة والميزة التنافسية	58
15-3	نتائج الانحدار الخطي البسيط بين بعد الاعتمادية والميزة التنافسية	58
16-3	نتائج الانحدار الخطي البسيط بين بعد الاستجابة والميزة التنافسية	59

60	نتائج الانحدار الخطي البسيط بين بعد الأمان والميزة التنافسية	17-3
61	نتائج الانحدار الخطي البسيط بين بعد الجوانب التعاطف والميزة التنافسية	18-3

فهرس الملاحق

رقم الملحق	العنوان
01	نموزج استمارة استئبان التي وزعت على العينة
02	خدمة البطاقات الالكترونية المقدمة من طرف بنك الخليج وكالة أدرار
03	خدمة بطاقة ساهلة الالكترونية المقدمة من طرف بنك الخليج وكالة أدرار
04	التحليل الإحصائي لخصائص العينة
05	التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة
06	نتائج العلاقة بين المتغير التابع والمستقل لتحليل التباين الأحادي ANOVA ونتاج الارتباط والانحدار الخطي بين المتغيرين

المقدمة

تمهيد:

إن التطورات التي يشهدها القطاع المصرفي في ظل العولمة المالية وما أحدثته من تحولات متلاحقة على الساحة المالية والمصرفية الدولية و بروز المعايير الدولية كتحرير تجارة الخدمات المالية، تزايد حجم المبادلات التجارية الدولية، فتح الأسواق أمام البنوك الأجنبية، ففي ضوء ما تشهده الساحة المصرفية من انفتاح على الأسواق العالمية وسعي البنوك نحو مواكبة التطورات الجديدة الحاصلة في البيئة المصرفية أفرزت هذه المتغيرات العالمية تحديات تنافسية متعاطمة، ومن هنا ازدادت حدة المنافسة بين المتعاملين في صناعة الخدمات المصرفية مما دفع بالبنوك إلى انتهاج مداخل واستراتيجيات تتماشى مع مبدأ الفعالية والانسجام لكسب موقع ومركز تنافسي في السوق المصرفية والرفع من كفاءتها وأدائها لضمان بقائها في الأسواق.

وتعد جودة الخدمات المصرفية عاملا تنافسيا ومدخلا أساسيا وأحد أهم الإستراتيجيات للارتقاء إلى مستوى التحديات التنافسية وسلاح أساسي لدخول معترك المنافسة، فلما صارت جودة الخدمة المصرفية هي المعيار الأساسي لضمان البقاء والاستمرار في السوق وازدياد وعي العملاء لأهمية جودة الخدمات المقدمة لهم، أضحي لزاما على البنوك أن تسعى بخطوات متسارعة لمواكبة التطورات الحاصلة في الصناعة المصرفية والسعي إلى تطبيق وإتباع المقاييس العالمية الموحدة للجودة حتى تستطيع الارتقاء إلى مستوى التحديات المتباينة وصولا إلى تحقيق رضا العميل من خلال تقديم خدمات ذات جودة وكفاءة عالية وبالتالي تحقيق القدرة التنافسية التي تسمح بالوقوف في وجه التحديات التنافسية. ومن خلال هذا البحث سنحاول إبراز تأثير جودة الخدمات المصرفية على تحقيق البنوك للقدرة التنافسية وذلك بطرح الإشكالية الرئيسية التالية:

- كيف تساهم جودة الخدمات المصرفية في تعزيز القدرة التنافسية للبنوك؟

وللإجابة على هذه الإشكالية نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- كيف يقيم عملاء بنك الخليج الجزائر مستوى أبعاد جودة الخدمات المصرفية المقدمة لهم؟

- ماهي أكثر جودة الخدمات المصرفية تقييما من وجهة نظر عملاء بنك الخليج الجزائر وكالة أدرار؟

- هل توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الخدمة المصرفية والقدرة التنافسية لبنك

الخليج الجزائر وكالة أدرار؟

1- فرضيات الدراسة:

- مستوى تقييم عملاء بنك الخليج الجزائر وكالة أدرار لأبعاد جودة الخدمات المقدمة لهم إيجابي.
- بعد الجوانب الملموسة هو أكثر الأبعاد تقييما من وجهة نظر عملاء بنك الخليج الجزائر وكالة أدرار.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الخدمة المصرفية والقدرة التنافسية لبنك الخليج الجزائر وكالة أدرار.

2- أهمية الدراسة:

يمكن أن توفر هذه الدراسة تحديد أهم أبعاد جودة الخدمات المصرفية تقييما من طرف العملاء والوصول إلى تحديد أهم متطلبات الارتقاء بجودة الخدمات المصرفية وسبل تحسينها، بحيث ستوفر الدراسة البيانات اللازمة للتعرف على نقاط الضعف والقوة في جودة الخدمات المقدمة، والعمل على تطبيق توصيات الدراسة سينعكس إيجابا على تعزيز قدرة تنافسية البنك، بحيث يمكن أن توفر الدراسة قاعدة معرفية تبين العلاقة بين جودة الخدمات المصرفية ومدى تأثيرها على القدرة التنافسية للبنك.

3- هدف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى مايلي:

- دراسة العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية والقدرة التنافسية للبنوك.
- إبراز دور وكيفية تأثير جودة الخدمات المصرفية في تحقيق وزيادة القدرات التنافسية للبنوك.
- معرفة أهم مداخل وسبل تعزيز القدرة التنافسية في البنوك.
- معرفة مستوى تقييم عملاء البنك لأبعاد جودة الخدمة المصرفية ومدى رضاهم عن جودة الخدمة المقدمة لهم.
- 4- **منهج الدراسة:** للإجابة عن التساؤلات المطروحة والإحاطة بمختلف جوانب الموضوع، استخدمنا المنهج الوصفي في الجانب النظري من أجل وصف وعرض مختلف الجوانب المتعلقة بالخدمة المصرفية وجودتها وكيفية مساهمة هذه الأخيرة في تعزيز و تحقيق القدرة التنافسية للبنوك أما في الجانب التطبيقي فتم الاعتماد على المنهج التحليلي باستخدام برنامج الخدمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS23 أما أداة جمع البيانات التي اعتمدنا عليها في دراستنا فتمثلت في استبيان موجه لعين من عملاء بنك الخليج الجزائر وكالة أدرار.

5-مجال الدراسة:

اشتملت الدراسة على الحدود الموضوعية والمجالين الزماني والمكاني:

- **الحدود الموضوعية:** تهتم بالمواضيع المتعلقة بجودة الخدمات المصرفية والقدرة التنافسية للبنوك.
- المجال الزماني:** يمكن حصر الحدود الزماني للدراسة في الفترة الممتدة من شهر جانفي إلى غاية شهر أفريل 2017.
- المجال المكاني:** تم إسقاط الدراسة الميدانية على بنك الخليج الجزائر وكالة أدرار وذلك من خلال أخذ عينة كنموذج لتطبيق هذه الدراسة.

6- الدراسات السابقة:

إن أهم الدراسات السابقة التي قمنا بالاعتماد عليها في إعداد هذا البحث تتمثل فيما يلي:

1- دراسة **معراج هوارى**، 2002 أطروحة دكتورا بعنوان : " تأثير السياسات التسويقية على تطوير جودة الخدمات المصرفية في المصارف التجارية الجزائرية دراسة ميدانية". حيث كانت إشكالية هذه الدراسة تأثير السياسات التسويقية على تطوير الخدمات المصرفية في البنوك التجارية الجزائرية، وكانت تهدف هذه الدراسة إلى تقييم جودة الخدمات المصرفية المقدمة من طرف البنوك الجزائرية كما أبرزت عدة جوانب هامة متعلقة بالتطورات الحاصلة في القطاع المصرفي والبنوك الإلكترونية ودور تكنولوجيا المعلومات في الارتقاء بجودة الخدمات المصرفية وسبل تطويرها المصرفية.

2- دراسة **ناجي معلا** ، "قياس جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف الأردنية" ، دراسة مقدمة لمجلة العلوم الإدارية الجامعية الأردنية حيث كانت تهدف هذه الدراسة تطبيق عدة نماذج لقياس جودة الخدمات المصرفية وعمدت إلى تطبيق نموذج الفجوة ونموذج الاتجاه في تقييم مستوى جودة المصارف الأردنية كما تهدف الدراسة إلى التعرف على مستوى جودة الخدمات المقدمة من طرف البنوك محل الدراسة.

3- دراسة **احمد طه محمد العجلوني** 2004 أطروحة دكتوراه جامعة عمان العربية للدراسات العليا تحت عنوان آثار العولمة المالية على المصارف الإسلامية الأردنية والإستراتيجيات المقترحة لمواجهتها وكانت تهدف هذه الدراسة إلى السبل وأهم الإستراتيجيات التي تمكن المصارف الإسلامية الأردنية مواكبة التحديات والتحويلات الحاصلة في القطاع المصرفي في ظل عولمة القطاع المالي وانفتاح البيئة المصرفية على السوق الدولية في ظل سيطرة الدول المتقدمة اقتصاديا والعمل على مواكبة العولمة وما أحدثته من تطورات.

7- دوافع اختيار الموضوع :

-ارتباط الموضوع بمجال تخصص مالية المؤسسة ؛
-الاهتمامات المتزايدة من قبل البنوك للارتقاء بجودة الخدمة المصرفية نظرا لحدة المنافسة في القطاع المصرفي.

8- صعوبات الدراسة:

تتمثل الصعوبات الرئيسية للدراسة فيما يلي:

- نقص المراجع ذات الصلة بالموضوع.
- الصعوبات المتعلقة بالتعامل مع عملاء البنك لمليء واسترجاع الاستثمارات.
- ضيق الوقت .
- عدم إعطائنا المعلومات الكافية من طرف البنك محل الدراسة

09- تقسيمات الدراسة: قمنا بتقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة فصول رئيسية، حيث تم التطرق في الفصل الأول إلى الإطار العام لجودة الخدمات المصرفية وتم تجزئته إلى ثلاث مباحث، في مبحثه الأول عرض ماهية الخدمة المصرفية، المبحث الثاني تناولنا فيه مدخل إلى جودة الخدمة المصرفية أما المبحث الثالث تطرقنا فيه إلى قياس جودة الخدمة المصرفية وأساليب تحسينها. أما الفصل الثاني فتم التطرق فيه إلى الإطار المفاهيمي للقدرة التنافسية للبنوك ، وتم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، في المبحث الأول تم التطرق إلى مدخل القدرة التنافسية في البنوك ، أما المبحث الثاني تم تناول فيه سبل تدعيم القدرة التنافسية في البنوك ، المبحث الثالث تم التطرق فيه جودة الخدمة المصرفية كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للبنوك ، أما الفصل الثالث تمت دراسة فيه واقع جودة الخدمة المصرفية في بنك الخليج الجزائر وكالة أدرار.

الفصل الأول:

الإطار العام لجودة الخدمات المصرفية

تمهيد:

إن سعى البنوك إلى تطبيق مفهوم الجودة في خدماتها أضحت ضرورة ولم تعد اختيارية لتزايد وعي طالبي الخدمة بأهمية الجودة المقدمة لهم ونظرا لما فرضته الساحة المصرفية من تحديات تنافسية تواجه البنوك للتنافس في تقديم أجود الخدمات وتعد جودة الخدمة المصرفية هي المعيار الأساسي لتفوق وتميز البنك عن منافسيه مما دفع بالبنوك إلى السعي لتحسين و تطوير خدماتها المقدمة للعملاء، وذلك من خلال تقييم جودة هذه الخدمات اعتمادا على مستوى تقييم طالبي الخدمة إزاء ما يقدم لهم من الخدمات. كما تعد جودة الخدمة المخل الأساسي الذي يمكن من خلاله للبنك من التعرف على مستوى خدماته والعمل على تصميمها وتطويرها بما يلبي حاجات ورغبات عملائه ويتجاوز توقعاتهم، من أجل الوصول إلى إرضاء العملاء وكسب رضاهم وبالتالي تحقيق التميز والتفوق عن المنافسين.

لذلك سنستعرض في هذا الفصل ماهية جودة الخدمات المصرفية من خلال تقسيمه إلى ثلاث مباحث حيث:

المبحث الأول: ماهية الخدمة المصرفية

المبحث الثاني:مدخل إلى جودة الخدمة المصرفية

المبحث الثالث: قياس جودة الخدمات المصرفية وأساليب تحسينها.

المبحث الأول: ماهية الخدمة المصرفية

إن ما يشهده العالم اليوم من تقدم علمي وتكنولوجي سريع ونمو للخدمات بشكل كبير وسريع جدا في الاقتصاد العالمي، أدى إلى تطور أنشطة العمل المصرفي للمصارف خلال السنوات الأخيرة، الأمر الذي أدى بالمصارف إلى الأخذ بمبدأ تعدد الخدمات التي يقدمها للزبائن. وعليه فسنتطرق في هذا المبحث إلى: مفهوم الخدمة المصرفية، خصائص الخدمة المصرفية، دورة حياة الخدمة المصرفية، تطوير الخدمة المصرفية.

المطلب الأول: مفهوم الخدمة المصرفية

التعريف الأول: يمكن تعريف الخدمة المصرفية بأنها: "الأنشطة والعمليات المالية للزبائن، والمتعلقة بالقيمة والمزودين للخدمات المصرفية"¹.

التعريف الثاني: وعرفت أيضا بأنها: "المنافع أو الإشباعات غير الملموسة والتي يقدمها المصرف لإشباع الحاجات المالية والائتمانية للزبائن إي إنتاجها يرتبط أو لا يرتبط بمنتج مادي ملموس"².

التعريف الثالث: وعرفت أيضا بأنها: " تلك الخدمات التي تقوم بها المصارف عادة وتقدمها للزبائن بهدف الربح أساسا"³.

والخدمة المصرفية تشتمل على بعدين أساسيين هما:⁴

1- البعد المنفعي:

ويتمثل في مجموعة المنافع التي يسعى إلى تحقيقها الزبون من جراء استخدامه للخدمة.

2- البعد السماتي أو الخصائصي:

ويتمثل في مجموعة الخصائص والسمات التي تتصف بها الخدمة.

فإذا كان البعد الأول يرتبط بالزبون نفسه، فإن البعد الثاني يرتبط بالخدمة المصرفية، ومن هنا فإن خصائص الخدمة المصرفية تعبر عما تؤديه الخدمة. في حين تعبر المنافع عما يحصل عليه الزبون. والحقيقة إن هذه النظرة الشمولية للخدمة المصرفية لها انعكاسات هامة على المدخل الذي يتبناه المصرف في بيعها وتسويقها.

التعريف الرابع: تعرف بأنها: "مجموعة من الأنشطة والعمليات ذات المضمون النفعي الكامن في العناصر

الملموسة وغير الملموسة والمقدمة من قبل المصرف والتي يدركها المستفيدون من خلال ملامحها وقيمتها

¹ العجارمة تيسير، التسويق المصرفي، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2005، ص31.

² علاء فرحان طالب وآخرون، المزيج التسويقي المصرفي أثره في الصورة المدركة للزبائن، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2010، ص60.

³ إلهيتي عبد الرزاق جيم جدي، المصارف الإسلامية بين النظرية والتطبيق، دار أسامة للنشر، عمان، الأردن، 2000، ص256.

⁴ علاء فرحان طالب وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص61.

المنفعية والتي تشكل مصدرا لإشباع حاجاتهم ورغباتهم المالية والائتمانية الحالية والمستقبلية وفي الوقت ذاته تشكل مصدرا لإرباح المصرف من خلال العلاقة التبادلية بين الطرفين¹.

" في ضوء ما تقدم يمكن تحديد مفهوم الخدمة المصرفية بأنها" كافة الأنشطة والعمليات التي يمارسها المصرف وتكون مصممة لإشباع حاجات ورغبات الزبائن وفي الوقت ذاته تشكل مصدرا لأرباح المصرف من خلال العلاقة التبادلية بين الطرفين"².

المطلب الثاني: خصائص الخدمة المصرفية:

تختلف خصائص الخدمات المصرفية وخاصة فيما يتعلق بالأنشطة والإجراءات المتبعة في تقديم الخدمة المصرفية وطريقة الأداء والعاملين والمعدات المستخدمة في تقديمها، حيث أنها متعددة ومتنوعة وخاضعة لتغيرات مستمرة.

وفيما يلي أبرز خصائص الخدمات المصرفية:³

1-عدم الملموسية:

تشير صفة عدم الملموسة إلى أن الخدمات بما أنها غير ملموسة فإنه من المستحيل على المشتري للخدمات لمس، تذوق، تجريب أو الإحساس بالخدمة قبل استخدامها أو شرائها.

2-التلازمية:

وهي تشير إلى درجة الترابط بين الخدمة ذاتها وبين الشخص الذي يتولى تقديمها ويمكن القول أن درجة الترابط أعلى بكثير في الخدمات قياسا إلى السلع.

3-نظام تسويقي ذو توجه عال:

إذ يتم التأكيد على أنه يجب أن يتم اختيار موقع قنوات التوزيع المصرفية الجيدة بعناية بحيث تكون في أقرب مكان للزبون وأكثر انسيابية له.

4-نقص التماثل الخاص:

إن الخدمات التي تقدمها المصارف تكاد تكون متشابهة فالزبون غالبا ما يتعامل مع مصرف معين أو فروع لمصرف معين على أساس القرب الجغرافي أو كون المصرف أو الفرع يوفر للعميل الراحة أو الملائمة وعليه فإن على المصرف أن يبحث عن طريقة لإرساء هوية متميزة له، وترسيخها في ذهن الزبون، ولأن المصارف غالبا تتنافس على منتجات على منتجات وخدمات مصرفية متشابهة فإن تركيز المصرف ينبغي أن يكون على حزمة الخدمات المقدمة، والسمعة التي يتحلى بها المصرف.

¹ هاجر محمد الملك، الطاهر محمد أحمد علي، جودة الخدمات المصرفية وأثرها على رضا العميل، دراسة ميدانية على بنك الصادرات، جامعة

السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات التجارية، مجلة العلوم الاقتصادية العدد، ص 55.

² علاء فرحان طالب وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 61.

³ المرجع أعلاه، ص ص 62-65.

5- المتغيرة:

تعمل المؤسسات المصرفية على تقديم مدى واسع من الخدمات لملاقة الحاجات المصرفية المتنوعة من قبل زبائن مختلفين في مناطق مختلفة.

6- الإنتشار الجغرافي:

إن اعتماد المصرف على فروع في توسيع قاعدة المستفيدين من خدماته يشكل محورا استراتيجيا في التسويق المصرفي، فالعلاقة بين المصرف وزبائنه شخصية في طبيعتها مما يسقط دور الوسطاء في توزيع الخدمة المصرفية.

7- الموازنة مابين النمو والمخاطرة: فعندما تكون الخدمات المصرفية ذات مخاطر لا بد من أن تكون هناك رقابة لإيجاد التوازن بين التوسع في البيع والحذر من ارتفاع المخاطر.

8- تقلبات الطلب: تعني هذه الخاصية إن الخدمات لا يمكن خزنها وان هلاكها لا يشكل مشكلة عندما يكون الطلب عليها مستقرا إلى حد ما، لكن عندما يتذبذب الطلب تواجه المنظمات الخدمية مشكلات عدة في مجال تخطيط وتسعير وترويج وتوزيع الخدمات.

9- المسؤولية الائتمانية: من أهم المسؤوليات الملقاة على عاتق المصرف هي حماية ودائع ومكاسب زبائنه، وهذا مهم ليس في المصارف فحسب في أغلب المؤسسات المالية الأخرى، والمصارف تعتمد على الودائع في تأدية جميع خدماتها، وهي تمثل المصدر الأساسي للتمويل ولتحقيق الأرباح للمصارف.

10- كثافة العمل: إن قطاع الخدمات المصرفية ذو كثافة رأسمالية عالية، الأمر الذي يزيد من كلفة الإنتاج ويؤثر في سعر المنتجات.

المطلب الثالث: دورة حياة الخدمة المصرفية

إن المراحل التي تمر بها دورة حياة الخدمة المصرفية لا تختلف عن دورة حياة السلع والخدمات ولكن الاختلاف يكون في طبيعة الإستراتيجية التسويقية الملائمة لكل مرحلة من مراحل دورة حياة الخدمة المصرفية.

وفيما يلي أهم مراحل دورة حياة الخدمة المصرفية :

1- مرحلة التقديم: في هذه المرحلة يكون الطلب على الخدمة البنكية ضعيف لعدم معرفة الأفراد بها لكونها جديدة وتطرح إلى السوق لأول مرة، لذلك يركز البنك على الأنشطة الإعلانية بهدف تعريف الأفراد بالخدمة المقدمة وفوائدها. وأهم ما يميز هذه المرحلة أيضا النمو البطيء للمبيعات فيها هذا إلى جانب انخفاض معدل الربحية أو انعدامه بسبب ارتفاع التكاليف المترتبة عن طرح الخدمة في السوق (تكاليف البحث والتطوير، تكاليف التوزيع والترويج).¹

¹ محمود جاسم الصميدعي ، ردينة عثمان يوسف، التسويق المصرفي: مدخل استراتيجي كمي تحليلي ، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى ، عمان، 2005 ، ص245.

2- مرحلة النمو:

تعتبر هذه المرحلة من أهم مراحل دورة حياة الخدمة البنكية، ومن أهم خصائصها اطلاع الزبون على الخدمة وزيادة معرفته بها، مما يؤدي إلى زيادة التعامل بها وارتفاع الأرباح، وأهم ما يميز هذه المرحلة هو زيادة حدة المنافسة مما يتطلب إبراز الميزة التنافسية في الخدمة البنكية المقدمة مقارنة بالخدمة المقدمة من البنوك الأخرى وذلك من خلال تحسين مستويات أداء الخدمة وتحسين وضعها في السوق.¹

3- مرحلة النضج:

في هذه المرحلة تصل كل الأرباح وحجم المعاملات بالخدمة البنكية إلى أعلى مستوياتها بحيث تبقى في حالة ثبات واستقرار رغم الزيادة المستمرة في حجم المعاملات وهذا ما يؤدي بالضغط على الأسعار لتنتج إلى الانخفاض مما يؤدي إلى ارتفاع التكاليف مقارنة مع الإيرادات وهذا ما ينعكس سلبا على الأرباح، لذلك على البنك في هذه المرحلة تقديم خدماته بأسعار منخفضة ومغرية للجمهور لاستمالتهم بالإضافة إلى تكثيف الجهد الترويجي من أجل إبراز تميز خدمات البنك وتأكيد المكانة التنافسية له.²

4- مرحلة الانحدار:

تعتبر هذه المرحلة من أطول مراحل حياة الخدمة البنكية بحيث يكون فيها مستوى كل من الأرباح والمبيعات في تناقص مستمر، ويعني ذلك تعثر الخدمة في مجال التنافسي وهذا يكون عادة ناتجا عن ظهور خدمات بديلة، وما يلاحظ في هذه المرحلة أن الإدارة عادة ما تتخذ قرارات بإسقاط هذه الخدمة من المزيج الخدمي البنكي، لكن هذا القرار قد يفقد البنك جزءا هاما من زبائنه.³

"الخدمات المصرفية تختلف في الفترة الزمنية التي تستغرقها في كل مرحلة، كما أنه من الممكن أن لا تمر خدمة معينة بجميع المراحل السابقة فيحدث أن تنتقل من مرحلة التقديم إلى مرحلة الانحدار مباشرة، فتختفي منا لسوق لعدم وجود الاستجابة الكافية من قبل العملاء أو نتيجة لوجود مجموعة متكاملة من العوامل التي تؤثر بفاعلية على سلوك الخدمة المصرفية ودورة حياتها وهي متغيرات تتعلق بالخدمة ذاتها أو متغيرات تخص المصرف أو ما يتعلق بطبيعة السوق المصرفي الذي ينشط به المصرف، من هنا يجب أن تكون محفظة الخدمات المصرفية متنوعة وفي مراحل مختلفة لتحقيق العوائد المنتظرة"⁴.

المطلب الرابع: تطوير الخدمة البنكية

إن اهتمام المصارف بتطوير خدماتها وابتكار خدمات جديدة تعتبر عملية ضرورية وحيوية في ظل تزايد المنافسة واستجابة لرغبات وأذواق العملاء حيث صار مستوى تطوير الخدمة هو معيار الاختيار بين البنوك.

¹ سليم حيرش، واقع التسويق المصرفي في الجزائر: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، جامعة البليدة، 2007، ص118.

² صفح أحمد، بقور احمد، التسويق المصرفي وسلوك المستهلك، مؤسسة الثقافة الجامعية، الإسكندرية، 2010، ص63.

³ صفح أحمد، بقور أحمد، مرجع سبق ذكره، ص64.

⁴ فيروز قطاف، تقييم جودة الخدمات لمصرفية ودراسة أثرها رضا العميل البنكي، دراسة حالة بنك الفلاح والتنمية الريفية لولاية بسكرة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسويق، كلية العلم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسويق، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2010-2011، ص73.

1- مفهوم تطوير الخدمة المصرفية

نعني بعملية تطوير الخدمات المصرفية طرح منتجات معروفة حاليا في السوق ولكنها جديدة على المصرف. وفي ذات السياق تعرف عملية تطوير الخدمات المصرفية على أنها عبارة عن تطوير وإيصال الخدمات وفوائدها للزبائن بصورة جديدة ومتفوقة بحيث تقدم أفضل الحلول الممكنة لتلبية الإحتياجات الحالية. وانطلاقا مما سبق يقصد بتطوير الخدمات المصرفية إضافة مزايا جديدة لتلك الخدمات بحيث تؤدي هذه المزايا إلى زيادة الطلب على هذه الخدمات¹.

2- أهمية تطوير الخدمة البنكية:

ونوجزها في النقاط التالية²:

- المساعدة على التكيف مع التطورات والتغيرات التي تحدث في حاجات ورغبات الزبائن مما يساهم في الحفاظ عليهم وجذب العديد منهم.

- المساهمة في زيادة حجم التعامل والمبيعات في السوق الحالية وذلك من خلال:

* امتلاك شبكة من الفروع ورصيدا من الزبائن الذين يرون هذه الفروع بانتظام.

* السعى الى تطوير خدمات بنكية تستهدف إقناع الزبائن لدى البنوك المنافسة بتحويل حساباتهم إلى بنوك أخرى.

* تطوير منتجات بنكية وعرضها للبيع لزبائن البنوك المنافسة بشكل مستقل عن جوهر الحساب.

* تخفيض تكلفة تقديم خدمات بنكية مشابهة تقدمها البنوك المنافسة الأخرى.

3- مراحل تقديم خدمة مصرفية جديدة³:

تعمل أغلبية المصارف على تطوير وتحسين خدماته عبر سلسلة من المراحل المنطقية المتتابعة التي يمكن تلخيص خطواتها فيما يلي :

أ- **مرحلة توليد الأفكار:** تبدأ عملية تقديم خدمة مصرفية جديدة بفكرة قد يكون مصدرها داخليا أو من خارج المصرف وغالبا ما تتعدد الأفكار الجيدة في هذه المرحلة وبالتالي يجب تجميع أكبر قدر ممكن منها حتى يتسنى الاختيار منها فيما بعد.

ب- **مرحلة تصفية الأفكار:** حيث يتم تشخيص وتوصيف الفكرة في ضوء أهداف وبيانات المصرف وإمكاناته وإصدار حكم أولي حول قابلية الفكرة للدراسة أكثر أم لا.

ج- **مرحلة الدراسات الاقتصادية:** وتتم بإعداد دراسة وتحليل إقتصادي يشمل تقديرات للتكاليف والعائد والتعرف على إحتتمالات نجاحها وإمكانية تأثيرها على مجموعة الخدمات الأخرى وعلى السوق ككل.

د- **مرحلة وضع الإجراءات ودليل العمل:** ويتطلب إعداد نموذج أولي للخدمة يتضمن الخطوات التنفيذية والإجراءات الواجب إتباعها لتنفيذ الخدمة التي أوجدتها الفكرة.

¹ محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سبق ذكره، ص 249.

² صفيح أحمد، يقور أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 71 .

³ فيروز قطاف، مرجع سبق ذكره، ص ص 76- 77.

هـ - مرحلة اختيار الخدمة: وفيها يتم إدخال الخدمة المقترحة في بعض الفروع لاختبار مدى تقبل السوق لها وإقبال العملاء عليها وغالبا ما تكون هذه المرحلة محفوفة بالمخاطر لذا ينبغي على المصرف إتخاذ قرارات بشأن:

* توقيت تقديم الخدمة وتحديد الظروف التسويقية والتنافسية لذلك مع إعداد الموارد الضرورية لذلك وتدريب موظفي المصرف على تقييم هذه الخدمة.

* المناطق أو الفروع التي سيتم تقييم الخدمة فيها.

* تحديد السوق الذي ستوجه إليه الخدمة، سعرها أسلوب الترويج والتوزيع.

* كيف تقدم الخدمة للسوق؟ بإعداد الميزانية الخاصة بتقديم الخدمة بنا في ذلك الجهود الترويجية وبرامج الإعلان عن الخدمة وتوقيت ذلك.

و- مرحلة تقديم الخدمة في سوق التعامل التجاري: حيث تطرح الخدمة المصرفية الجديدة في السوق وتعمم

على الفروع والمناطق الخاصة بالمصرف والتركيز على الجهود التسويقية وتوفير نظم التغذية العكسية.

بعد تحديد المراحل السابقة الذكر يجب تقييم ومراقبة نتائج تقديم الخدمة للسوق بالاهتمام بالمعلومات المرتدة،

وتشمل مراجعة أداء الخدمة المصرفية الجديدة عدة نواح منها

*مدى رضا العملاء عن الخدمة مقارنة بالخدمات المنافسة. إمكانية إستجابة المصرف السريعة للتعديل في

الخدمة لمقابلة التغيرات السوقية.

*مستويات الربحية و المبيعات والتكاليف.

*موقع الخدمة المصرفية في مراحل دورة الحياة.

المبحث الثاني: مدخل إلى جودة الخدمات المصرفية

تعد جودة الخدمة المصرفية سلاحا تنافسيا فاعلا أصبحت البنوك تستعمله كوسيلة لتمييز خدماتها عن منافسيها لتحقيق الميزة التنافسية. وعليه فسنتطرق في هذا المبحث إلى: مفهوم جودة الخدمة، مفهوم جودة الخدمة المصرفية، خصائص ومستويات جودة الخدمة المصرفية، أبعاد جودة الخدمة المصرفية

المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة:

التعريف الأول: هي جودة الخدمات المقدمة سواء كانت المتوقعة أو المدركة أي التي يتوقعها العملاء أو يدركونها في الواقع الفعلي، وهي المحدد الرئيسي لرضا العميل أو عدم رضاه حيث يعتبر في الوقت نفسه من الأولويات الرئيسية التي تريد تعزيز مستوى الجودة في خدماتها.¹

التعريف الثاني: وعرفت أيضا على أنها " تلك الجودة التي تشتمل على البعد الإجرائي والبعد الشخصي كأبعاد مهمة في تقديم الخدمة ذات الجودة العالية، حيث يتكون الجانب الإجرائي من النظم والإجراءات المحددة لتقديم الخدمة أما الجانب الشخصي للخدمة فهو كيف يتفاعل العاملون.²

التعريف الثالث: وتعرف أيضا جودة الخدمة بأنها تعتبر من المجالات الرئيسية التي يمكن لمنظمات الخدمات أن تميز نفسها بها وهي، تقديم نوعية عالية وبشكل مستمر وبصورة تفوق قدرة المنافسين الآخرين.³

التعريف الرابع: جودة الخدمة لها مكونات أساسية وهي:

- الجودة الفنية (التقنية): وهي نتائج عمليات الخدمة، وهي الجوانب الكمية للخدمة.
 - الجودة الوظيفية (المهنية): وهي البعد الإجرائي في شروط تفاعل الزبون مع مقدم الخدمة وهي تشير إلى الكيفية التي تتم فيها عملية نقل الجودة الفنية إلى الزبون.⁴
- والشكل (1-1) يوضح مفهوم جودة الخدمة

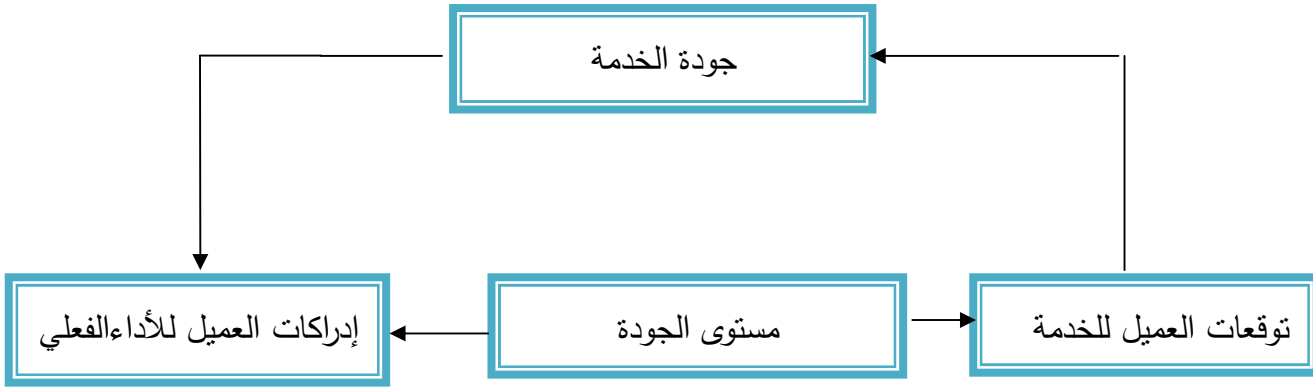
¹ مأمون الد راركة وآخرون، إدارة الجودة الشاملة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان ، 2001 ، ص143 .

² مأمون الد راركة، طارق شبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى عمان ، 2002 ، ص18.

³ حمود خضير كاظم، إدارة الجودة وخدمة العملاء دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، 2002 ، عمان، ص215 .

⁴ رايس مبروك، رايس عبد الحق، دور تفعيل الخدمات المصرفية في تطوير سوق الإنتمان في الجزائر، دراسة حالة بنك الخليج AGB، أبحاث إقتصادية وإدارية، العدد الثالث، جامعة بسكرة، جوان 2013 ، ص 255.

الشكل (1-1) : مفهوم جودة الخدمة



المصدر: عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، البيان للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، مصر، 1999 ص 337.

نستنتج من الشكل أن جودة الخدمة هي ما يراه العميل من خلال مقارنته بين ما يتوقعه والأداء الفعلي للخدمة فإذا كانت توقعات العميل بمستوى الخدمة فإن الخدمة متميزة أما إذا كان مستوى الخدمة لم يرقى إلى توقعات العميل فإن الخدمة لم ترقى إلى مستوى الجودة والتميز وبالتالي عدم رضا العميل بمستوى الخدمة

المطلب الثاني: مفهوم جودة الخدمة المصرفية

لقد اختلفت آراء الباحثين والممارسين حول إعطاء مفهوم واضح ودقيق لجودة الخدمة المصرفية بحيث تعددت التعريفات المقدمة فمنها ما ركزت على تعريف مفهوم جودة الخدمة المصرفية ودراسات أخرى ركزت على دراسة أبعاد جودة الخدمة وفيما يلي بعض التعاريف لجودة الخدمة المصرفية وإيضاح مفهومها:

التعريف الأول: "هي طبيعة تسليم الخدمة المصرفية التي يقدمها المصرف كما هي موصوفة في مجموعة مؤشرات مثل عرض الخدمة المنجزة وتأخر وصول الخدمة ومعدل خسارتها".¹

التعريف الثاني: "هي الاتجاه أو التقدير الشخصي العالمي المتعلق بامتياز حيث يتعلق الرضا بعملية محددة".²

¹ رعد حسن الصرن، عولمة جودة الخدمة المصرفية، دار التواصل العربي للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان ، 2007 ، ص 198.

² نفس المرجع أعلاه، ص 199.

التعريف الثالث: "جودة الخدمة المصرفية ترتبط وتعتمد على احتياجات وتوقعات العملاء فإذا تم تقديم خدمة تتفق مع احتياجات وتوقعات العملاء أو تتفوق عليها قيل أن الخدمة تتصف بالجودة".¹

التعريف الرابع: تعرف جودة الخدمة المصرفية إجمالاً بأنها: "الفجوة بين توقع زبون لمستوى الأداء في تقديم الخدمة المصرفية وبين إدراكه للأداء الفعلي الذي تم تلقيه أثناء تلقيه تجربة الخدمة"² من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن جودة الخدمة المصرفية تقيم من طرف العميل الذي يقارن بين ما توقعه وما حصل عليه فعلاً ويقوم مفهوم جودة الخدمة المصرفية على أساس الفجوة بين ما يرغبه العملاء في صورة توقعات وبين إدراكهم لمستوى جودة الخدمة الذي يعكس مدى توفر تلك التوقعات بالفعل، أي أنها مقياس لدرجة توافق أو تطابق الأداء الفعلي مع توقعات العميل وإدراكه للأداء الفعلي الذي تم تلقيه.

المطلب الثالث: مستويات جودة الخدمات المصرفية

تتميز جودة الخدمات المصرفية بخمس مستويات وهي كالتالي:³

- 1- **الجودة المتوقعة :** وتمثل توقعات الزبون لمستوى جودة الخدمة، وتعتمد على احتياجات الزبون وخبراته وتجاربه السابقة وثقافته واتصاله بالآخرين، أي أنها الجودة الواجب توفرها عند أداء الخدمة.
- 2- **الجودة المدركة من قبل الإدارة :** وتمثل مدى إدراك البنك لاحتياجات وتوقعات عملائه وتقديم الخدمة المصرفية بالمواسفات التي أدركها لتكون في المستوى الذي يرضى العميل، والتي تبني غالباً على تجارب سابقة مع زبائن آخرين وبناءً على شكاوى واقتراحات أيضاً إن وجدت إضافة إلى الأخذ بعين الاعتبار ما يتوفر في السوق المنافسة من خدمات.
- 3- **الجودة المروجة :** وتعني المعلومات الخاصة بالخدمة وخصائصها وتعهد البنك بتقديمه والتي يتم نقلها إلى الزبائن من خلال المزيج الترويجي من إعلان وترويج شخصي ومطبوعات.
- 4- **الجودة الفعلية المقدمة للعميل :** وهي الجودة التي تؤدي بها الخدمة، وتعني أداء العاملين بالبنك للخدمة وتقديمها طبقاً للمواصفات التي حددها البنك، وهي بلا شك تتوقف على مهارات العاملين وحسن تكوينهم وتدريبهم، وقد تختلف بالنسبة للعامل الواحد حسب حالته ونفسيته ومدى إرهاقه في العمل.
- 5- **الجودة المدركة من طرف الزبون :** وهي تقدير لأداء الخدمة الفعلي (الخدمة الفعلية المقدمة له) والتي تعتمد إلى حد كبير على مدى توقع العميل، فمثلاً إذا كان يتوقع الحصول على خدمة في مدة 10 دقائق، ويتم تقديمها فعلياً له في مدة تزيد عن 15 دقيقة مثلاً فإن العميل هنا قد يحكم بانخفاض جودة الخدمة، ويعد هذا النوع من أنواع الجودة الأكثر استحواذاً على اهتمام الباحثين، وذلك باعتباره معياراً أساسياً

¹ بريش عبد القادر، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، جامعة الشلف، مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا العدد الثالث، ص257.

² حلوز وفاء، تدعيم جودة الخدمة البنكية وتقييمها من خلال رضى العميل: دراسة حالة البنوك العمومية الجزائرية بولاية تلمسان، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص بنوك، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، 2013.2014، ص23.

³ نفس المرجع أعلاه، ص24.

لاكتساب الميزة التنافسية من خلال استخدام حاجات الزبائن وتوقعاتهم كأساس لتصميم الخدمات وكافة نظم البنك.

المطلب الرابع : أبعاد جودة الخدمات المصرفية

لقد تباينت وتعددت محاولات الباحثين لتحديد وحصر الأبعاد التي تشتمل عليها جودة الخدمات المصرفية فنتائج الدراسات تنوعت وتباينت ففي عام 1985 توصل مجموعة من الباحثون إلى تحديد أهم عشر أبعاد لقياس جودة الخدمات المصرفية.

وهي كالتالي:¹

1- الاعتمادية: وتعني ثبات الأداء و إنجاز الخدمة بشكل سليم وأحسن من المرة الأولى ووفاء البنك لما تم وعد العميل به وهذا يتضمن :

- دقة الحسابات والملفات وعدم حدوث الأخطاء؛
- تقديم الخدمة المصرفية بشكل صحيح؛
- تقديم الخدمة في المواعيد المحددة وفي الوقت المصمم لها؛
- ثبات مستوى أداء الخدمة.

2- سرعة الاستجابة من قبل العاملين : وتشير إلى رغبة و استعداد العاملين بالبنك في تقديم الخدمة ومساعدة الزبائن والرد على استفساراتهم والسرعة في أداء الخدمة، والاستجابة الفورية لطلب العميل .

3- القدرة أو الكفاءة : وتعني امتلاك العاملين بالبنك للمهارة و المعرفة اللازمة لأداء الخدمة، وتكوينهم على روح الاتصال وتفهم العملاء .

4- سهولة الحصول على الخدمة: ويتضمن هذا سهولة الاتصال وتيسير الحصول على الخدمة من طرف العميل وذلك بقصر فترة انتظار الحصول على الخدمة، وملائمة ساعات العمل للعميل، وتوفر عدد كافي من منافذ الحصول على الخدمة.

5- اللباقة: وتعني أن يكون موظفي البنك وخاصة من لهم اتصال مع الزبائن على قدر من الاحترام وحسن المظهر ، والتمتع بروح الصداقة والود و الاحترام للزبائن .

6- الاتصال: ويقضي تزويد الزبائن بالمعلومات وباللغة التي يفهمونها، وتقديم التوضيحات والشرح اللازم حول طبيعة الخدمة وتكلفتها، والمزايا المترتبة عن الخدمة، والبدايل الممكنة.

7- المصداقية: وتتضمن مراعاة البنك للأمانة والصدق في التعامل مع الزبائن مما يولد الثقة بين الطرفين لان العمل المصرفي قائم على أساس الثقة.

¹ بريش عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص ص 256 - 257.

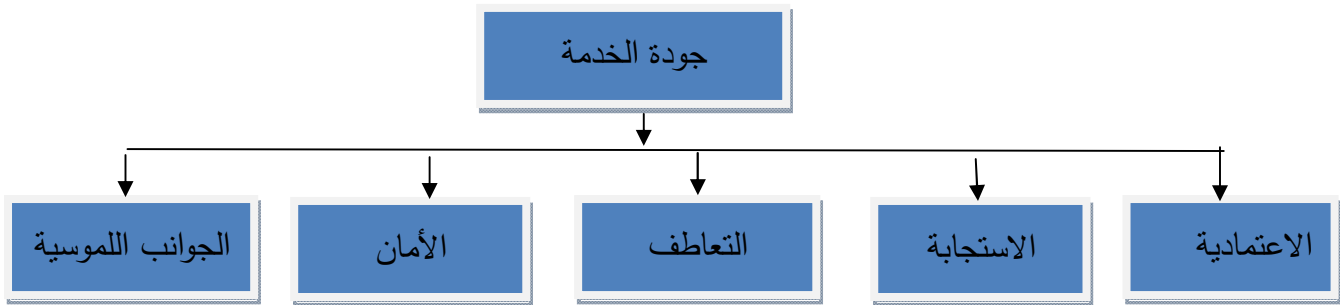
8- الأمان: ويعكس ذلك خلو المعاملات مع البنك من الشك والخطورة، ويتضمن الأمان المادي والمالي وسرية المعاملات.

9- معرفة وتفهم العميل: وتعني بذل الجهد لفهم احتياجات العميل ومعرفة احتياجاته الخاصة، الاهتمام الفردي بالعميل، ومعرفة العميل الدائم للبنك، وتقديم النصح والاستشارة والتوجيه اللازم.

10- الجوانب المادية الملموسة (المكونات المادية): وتشمل التسهيلات المادية المستخدمة في العمل بدءاً بالمظهر الخارجي للبنك وتجهيزته من الداخل والأجهزة المستخدمة والوسائل المستخدمة في أداء الخدمة. فكلما تمكن البنك من التحكم في هذه الأبعاد أمكنه تقديم خدمات بجودة عالية، وبإمكانه تطوير الخدمات وتحقيق الميزة التنافسية.

ووفقاً لنتائج دراسات وأبحاث لاحقة وبالتحديد سنة 1988 قام الباحثون بتخفيض الأبعاد السابقة إلى خمسة أبعاد للحكم على جودة الخدمة المصرفية كما يوضحها الشكل (1-2).

الشكل (1-2): أبعاد جودة الخدمات المصرفية:



المصدر: قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2006، ص 95.

المبحث الثالث: قياس جودة الخدمات المصرفية وأساليب تحسينها

المطلب الأول: أهم مداخل قياس جودة الخدمات المصرفية

يعد الأسلوب المتبع من قبل البنك في تقديم خدماته من أهم العوامل التي تمكن العميل من إدراك مستوى جودة الخدمة المصرفية، وعملية قياس مستوى الخدمات وجودتها تعد أكثر صعوبة بالمقارنة مع السلع المادية ، لما لهذه الأخيرة من جوانب ملموسة، وتوصل الباحثون إلى عدة نماذج لقياس مستوى الخدمات ولعل من أهم ما أفرزته الدراسات مدخلين رئيسيين لتقييم جودة الخدمات وهذا ما سنتطرق إليه في هذا المطلب.

01- مدخل نظرية الفجوة:

يعتمد بناء هذا النموذج على تحديد الخطوات التي يجب أخذها بالاعتبار عند تحليل وتخطيط جودة الخدمة، وقد حدد نموذج الفجوة خمسة فجوات التي تسبب عدم النجاح في تقديم الجودة المطلوبة وهي كالتالي:¹
الفجوة الأولى:

تعني الفرق بين توقعات الزبون وتصورات إدراكات الإدارة لهذه التوقعات، وتنتج عن عجز الإدارة عن معرفة احتياجات الزبون وتوقعاته بسبب ضعف التفاعل مع الزبائن أو ارتفاع مستويات الإدارة أو نقص البحوث التسويقية.

الفجوة الثانية: أي الفرق بين إدراكات الإدارة لتوقعات العملاء ، وتحديد درجة دقة المواصفات الخاصة بالخدمة وتنتج عن عدم تطابق المواصفات الخاصة بالخدمة مع إدراكات الإدارة لتوقعات الزبائن بسبب قيود مادية أو تنظيمية للبنك أو عدم احترام الأهداف الموضوعية.

الفجوة الثالثة: وتكون بين أداء الخدمة ومواصفات الخدمة أي إذا تمكنت إدارة البنك من وضع مواصفات الخدمة وفقا لتوقعات العملاء، فإن هناك إمكانية حدوث انحرافات عند التسليم بسبب مستوى مهارة القائمين على أدائها أو نتيجة لتعدد هذه المواصفات وعدم مرونتها وتسمى بفجوة أداء الخدمة.

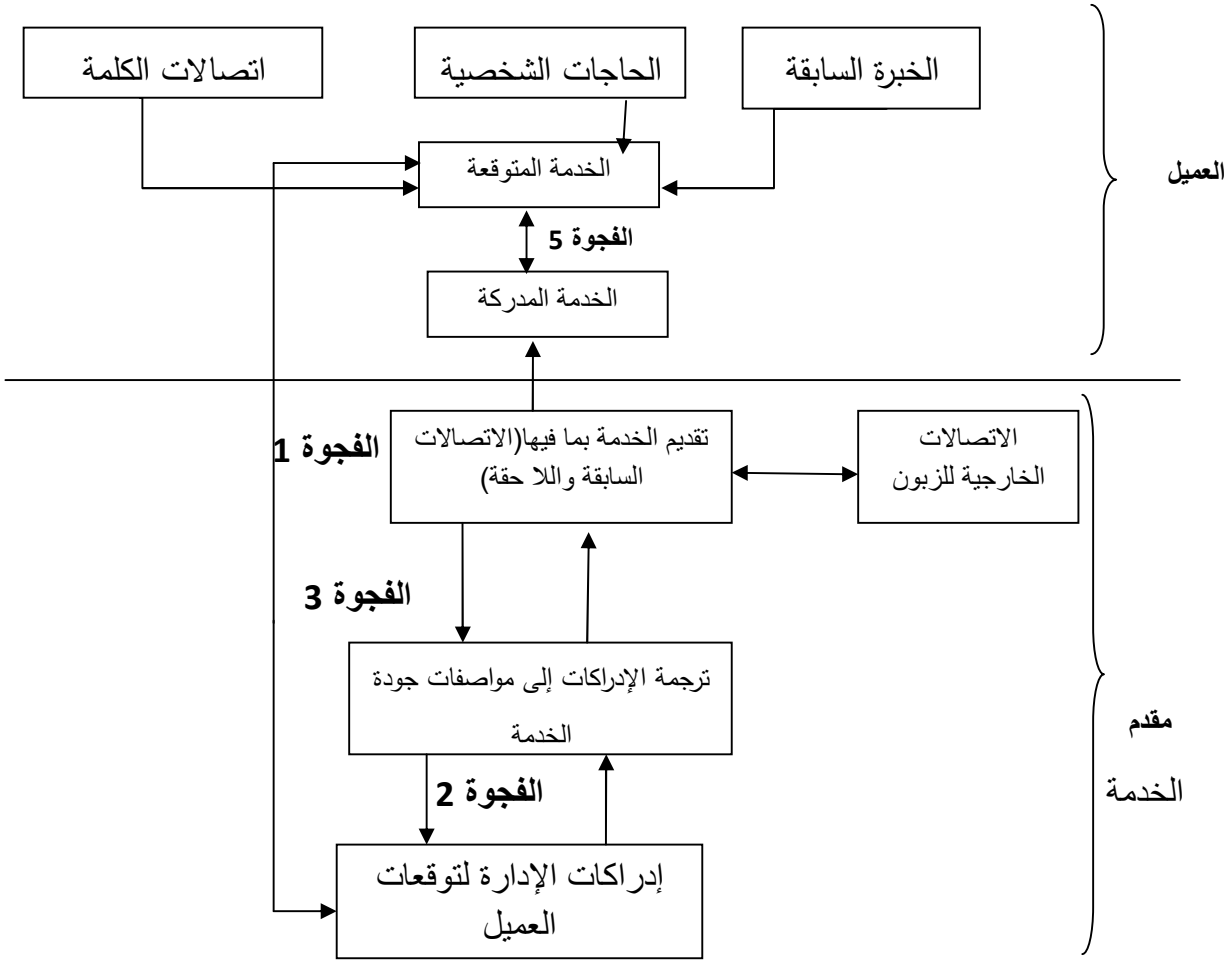
الفجوة الرابعة: بين أداء الخدمة والخدمة المروجة (الإتصال الخارجي) وتعني أن الوعود المعطاة من خلال الترويج لا تتطابق مع الأداء الفعلي للخدمة وقد يرجع هذا إلى وجود خلل في مصداقية البنك سواء من حيث التسويق أو عدم التنسيق.

الفجوة الخامسة: وتوجد بين الخدمة المدركة والخدمة المتوقعة، وتتعلق بالفرق بين توقعات الزبائن وإدراكاتهم للخدمة المقدمة بالفعل، وتكون محصلة لجميع الفجوات السابقة بحيث من خلال أدائهم يتم الحكم على جودة أداء البنك ككل.

والشكل (1-3) يوضح الفجوات الخمس لقياس جودة الخدمة المصرفية:

¹ حلوز وفاء، مرجع سبق ذكره، ص 80.

الشكل (1-3) نموذج الفجوات الخمس لقياس جودة الخدمات المصرفية



المصدر: حلوز وفاء، مرجع سبق ذكره، ص 79.

من خلال الشكل نستنتج أن مستوى جودة الخدمة يتحدد بالفرق بين توقعات العملاء وإدراكاتهم الفعلية لجودة الخدمة حيث يمثل الجزء الأعلى من الشكل فجوة العميل والتي تتطلب قياساً خارجياً بينما الجزء السفلي فيتعلق بالفجوات الأربع والتي تتطلب قياساً خارجياً والتي تمثل مقدم الخدمة.

2- المدخل الإتجاهي¹:

ويطلق على هذا على النموذج عدة تسميات منها، نموذج أداء الخدمة، نموذج الاتجاه، الإدراكات، التركيز على الأداء ويعرف بـ (Service Performance) اختصاراً لـ (ServPerf) وينسب نموذج الاتجاه الذي ظهر سنة 1992 إلى الباحثين، (Joseph Cronin and Steven Taylor) ولقد توصلوا إلى أن مقياس

¹ جبلي هدى، قياس جودة الخدمة المصرفية: دراسة حالة بنك البركة الجزائري، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلم التسيير قسم العلوم التجارية، جامعة منتوري قسنطينة، 2006 2007، ص ص 99 -100.

الأداء فقط (غير المرجح)، يعد أفضل المقاييس لقياس جودة الخدمة و ذلك بعد دراسة تطبيقية قاموا فيها باختبار أربعة بدائل من مقاييس جودة الخدمة كما يلي:

- مقياس جودة الخدمة : جودة الخدمة = الأداء الفعلي - التوقعات؛

- مقياس جودة الخدمة المرجح : جودة الخدمة = الأهمية (الأداء الفعلي - التوقعات)؛

- مقياس أداء الخدمة : جودة الخدمة = الأداء الفعلي؛

- مقياس أداء الخدمة المرجح : جودة الخدمة = الأهمية * الأداء الفعلي؛

كما توصلوا أيضا إلى أن إضافة أوزان الأهمية النسبية لا يزيد من القدرة التفسيرية لأي مقياس (سواء نموذج الفجوة أو نموذج الاتجاه). أما فيما يتعلق بأبعاد ومحددات جودة الخدمة، فقد استخدموا نفس الأبعاد ونفس عبارات تقييم مستوى الخدمة الإثنيين والعشرين المنقحة التي اقترحها — PZB 1991. و فيما يخص الأهمية النسبية فقد قام الباحثان بقياسها بالنسبة لكل عبارة من العبارات الاثنيين و عشرين باستخدام مقياس ليكرت ذي سبع درجات.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على إدراكات الزبون لجودة الخدمة المصرفية

ويقصد بها مجموعة العوامل والعناصر التي تؤثر على العميل عند تقييمه لجودة الخدمة المقدمة وهي

المقارنة بين ما توقعه وما تلاقه فعلا، وهناك عوامل كثيرة ومن أهمها مايلي:

1- خدمة المواجهة (اللحظات الحقيقية):¹ وتكون عندما يتفاعل العميل مع المصرف، ويمكن تقسيم خدمة المواجهة إلى ثلاثة أنواع:

- المواجهة عن بعد : كأن يتفاعل العميل مع المصرف من خلال نظام الصراف الآلي ATM، أو بطاقات الائتمان مثل ما ستر كارت أو فيزا كارت، حيث يحكم العميل على جودة الخدمة هنا من خلال مدى الثقة في البطاقة وحجم المصارف التي تعتمد هذه البطاقة؛

- المواجهة بالهاتف والانترنت: حيث يحصل العميل على الخدمة باستخدام الهاتف أو الانترنت، والحكم على الجودة هنا يكون أكثر تعقيدا لأن نبرة الصوت على الهاتف وحجم المعرفة يؤثر في حكم الزبون على جودة الخدمة؛

- المواجهة وجها لوجه: وهنا يكون التفاعل مباشرا بين العميل ومقدم الخدمة؛

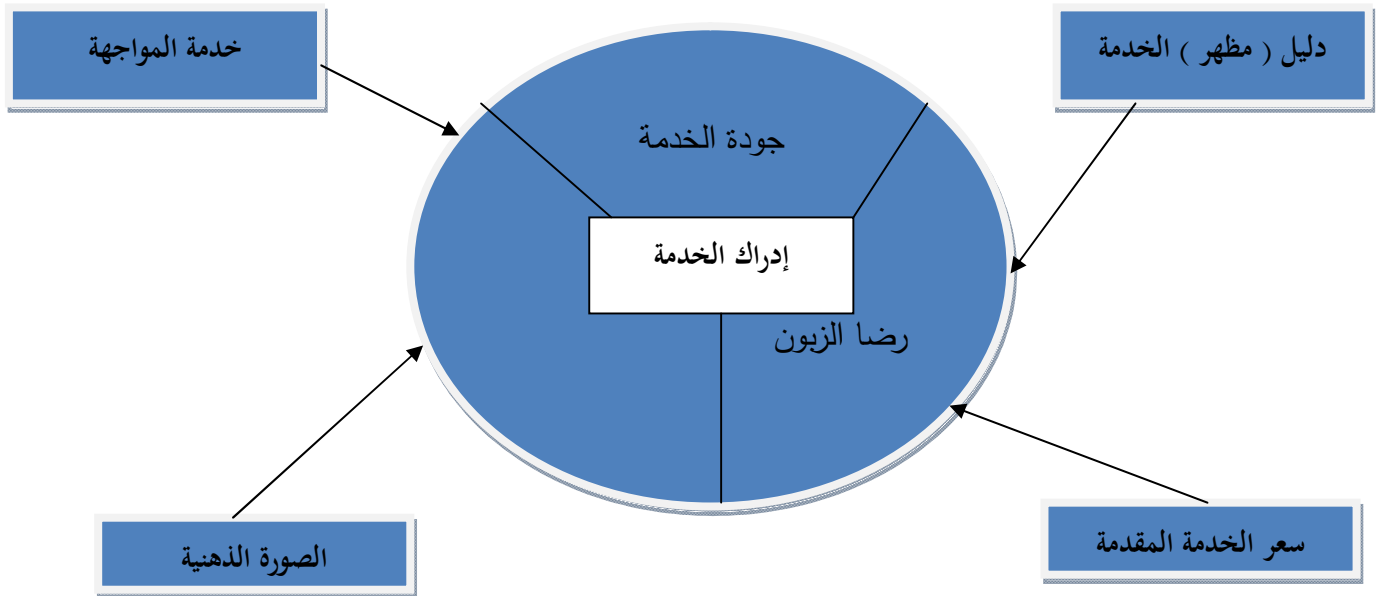
- دليل أو ملامح الخدمة: حيث أن عدم ملموسة الخدمة المصرفية تجعل العميل يبحث عن مظهر الخدمة من خلال مقدم الخدمة أو العملاء الآخرين والتكنولوجيا المستخدمة والبيئة التي تحصل فيها عملية التفاعل وكيفية معالجة الأنشطة المصرفية ومرونة العمليات.

¹ فيروز قطاف، مرجع سبق ذكره، ص 171.

2- الصورة الذهنية : وهي الصورة التي يحتفظ بها العميل في ذاكرته عن المصرف، هذه الصورة تبنى من خلال الاتصالات كالإعلان والعلاقات العامة والكلمة المنطوقة، والشكل أسفله يوضح العوامل المحددة للصورة الذهنية للمصرف ، حيث أن شخصية المصرف تعد محصلة للكثير من العناصر فجودة الخدمات المقدمة وتنوعها والاهتمام بحاجات ورغبات العميل والثقة والأمان اللتان يوفرهما المصرف وسرعة انجاز الخدمات وأساليب التعامل كلها عناصر تكون الصورة الذهنية للمصرف إضافة إلى أهمية البرامج الترويجية ودورها الكبير في تحديد ملامح الصورة الذهنية للمصرف وتحسين سمعته لدى العملاء .

3- السعر: حيث يعد عنصرا مهما في تحديد توقعات و ادراكات العميل للخدمة فالسعر العالي يتوقع معه أن تكون جودة الخدمة مرتفعة، أما إذا كان متدنيا فقد يشك العملاء في قدرة المصرف على تقديم خدمات ذات مستوى جودة مرتفعة، أي أن السعر له دور كبير في إدراك الزبون للقيمة. وهذه العوامل موضحة في الشكل التالي:

الشكل(1-4) العوامل المؤثرة في إدراكات الزبون لجودة الخدمة



المصدر: العجارمة تيسير، مرجع سبق كره، ص 350.

نستنتج من الشكل أعلاه أن العوامل الأساسية التي تؤثر على تقييم العملاء وإدراكهم لجودة الخدمة هي أربعة عوامل واتي تفسر العلاقة بين العملاء ومقدمي الخدمة وانطباعهم ورضاهم عن الخدمة.

المطلب الثالث: أساليب تحسين جودة الخدمة المصرفية

إن اعتماد البنك أسلوب التحسين المستمر والعمل على تطوير خدماته يعد من بين المداخل الأساسية ليحافظ البنك على مكانته وحصته السوقية وتحقيق التميز في خدماته.

هناك عدة مداخل لتحسين جودة الخدمات المقدمة في البنوك ومن أهمها مايلي:¹

1- الاستخدام المستمر للدراسات والبحوث:

تحرص العديد من المؤسسات الخدمية على تطوير وتحسين مستوى جودة خدماتها إلا أنها تفشل في تحقيق ذلك لأنها لا تملك فهما واضحا عما يتوقعه العميل منها ، من يأتي استخدام البحوث كوسيلة لتجميع المعلومات وتحقيق الفهم عن توقعات العملاء للخدمة وتقييماتها للأداء العملي لها. إن التعرف على دور الخدمة أبعدها، والتعرف على توقعات العملاء وادراكاتهم للخدمة ومشكلات التعامل معها يمثل جوهر أي برنامج فعال لتحسين جودة الخدمة للعاملين وتدريبهم وقياس أدائهم وتحفيزهم يتوقف على نتائج هذه الأبحاث وتساعد البحوث في تحقيق التالية لمنظمة الخدمة.

- التعرف على معايير جودة الخدمة؛

- مساعدة الإدارة في المفاضلة بين معايير الجودة؛

- معرفة الأهمية النسبية لأبعاد جودة الخدمة؛

- تقييم الأداء الفعلي للخدمة قياسا على المنافسين.

2- العمل على استقطاب وتوظيف أفضل الكفاءات:

إن وضع معايير وبرامج لتحسين جودة الخدمة تعتب غير ذات قيمة ما لم يتوافر لدى البنك قاعدة من الأفراد الذين يتمتعون بالاتجاه الإيجابي والمقدرة على تحقيق تلك المعايير ، وتشير نتائج الدراسات إلى نحو ثلث مشكلات الجودة تنحصر في ضعف مهارات مقدمي الخدمة أو افتقارهم للفرصة في العمل وتدني نظرهم للعميل ويزيد من خطورة هذا الجانب أنه من وجهة نظر العميل فإن مقدم الخدمة هو البنك ولذا فإن إدارة البنك يجب أن تكون حريصة على انتقاء وتوظيف أفضل العناصر التي سوف تقوم بالعرض الفعلي لخدمات البنك .

¹ عبد الرزاق حميدي، جودة الخدمات البنكية كمدخل لتحقيق رضا العملاء وزيادة القدرة التنافسية للبنوك: دراسة حلة بنك التنمية المحلية ، مذكرة مقدمة لنيل درجة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير فرع إدارة تسويقية ، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، 2007 - 2008، ص 125-

3- الاهتمام ببرامج التسويق الداخلي¹:

إن مجرد الحصول على أفضل العاملين قد لا يمكن البنك من تحقيق الأداء المتميز ولكن يجب أن يتوافر لدى هؤلاء العاملين الرغبة والاتجاه الإيجابي نحو تحسن جودة الخدمة. والتسويق الداخلي هو مفهوم حديث بمقتضاه يتم النظر إلى العاملين على أنهم عملاء داخليين وإلى وظائفهم على أنها منتجات داخلية ، وإن إدارة البنك يجب أن تبذل جهودا معينة للبيع تلك الوظائف للعاملين وإقناعهم بها كشرط مسبق لتحقيق النجاح في تعاملاتهم مع العملاء الخارجيين، والهدف النهائي للتسويق الداخلي يتمثل في تحفيز مقدم الخدمة وزيادة ادراكاته بأهمية العميل وتحقيق العناية به.

4- سرعة التصدي لمشكلات العملاء:

في دراسة أجريت عام 1988 عن درجة رضا عملاء بعض المنظمات الخدمية عن أسلوب تلك المنظمات في مواجهة المشكلات والتصدي لها معها جاءت النتائج كما يلي:

- تختلف درجة رضا العملاء عن حل المشكلات باختلاف طبيعة نشاط المنظمة ، فقد بلغت هذه النسبة للاتصالات الهاتفية 46% ، بالنسبة لشركات التأمين 35% ، بالنسبة للبنوك؛
- يؤثر أسلوب التعامل مع الشكوى على احتمالات إعادة الشراء وبصفة عامة كلما زاد التعامل الفعال مع الشكوى كلما زاد رضا العميل والعكس صحيح.

5- تعريف العميل بالخدمة :

يمكن للبنك تعزيز مصداقيته لدى العميل من خلال بذل جهود ملموسة لتعليمه وتطوير معرفته بالخدمات المقدمة ولا شك أن زيادة إلمام العميل بخدمات البنك يزيد من قدرته على اتخاذ قرار أفضل، ومن تحقيق درجات أعلى من الرضا عن هذه الخدمات وتأخذ عملية التعلم عدة أشكال أبرزها:

- تعريف العميل بكيفية انجاز بعض الخدمات بنفسه؛
- تعريف العميل متى يستخدم الخدمة؛
- تعريف العميل كيف يستخدم الخدمة ؛
- شرح مبررات إتباع البنك سياسات معينة قد لا تلقى قبولا لدى العميل، أو تحظى برضاه.

¹ عبد الرزاق حميدي، مرجع سبق ذكره، ص 126.

6- تنمية ثقافة تنظيمية تدعم الجودة: ¹

يتطلب تحقيق التميز في الخدمة أن تصبح الجودة شعار يؤمن به جميع العاملين بالبنك ويسعون إلى التطبيق العملي له ، بمعنى أن تصبح الجودة قيمة تنظيمية يتولد الإشباع والرضا بل والتحفيز لدى العاملين ، ولإيجاد مثل هذه الثقافة فإن الأمر يتطلب:

- وجود معايير متفق عليها للجودة؛
- استقطاب أفراد مؤهلين لتحقيق تلك المعايير؛
- تشجيع إداري للمقترحات والآراء بشأن تحسين الجودة وبصفة عامة ، فإنه يرتبط بالثقافة التنظيمية ضرورة توافر درجة عالية من الاعتمادية وخلو الممارسات من الأخطاء وتوليد الاتجاه نحو شعار؛
- أداء الخدمة على الوجه الصحيح في أول مرة .

¹ عبد الرزاق حميدي، مرجع سابق، ص 127.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تم عرضه فهذا الفصل في هذا الفصل توصلنا إلى أن جودة الخدمة المصرفية ترتبط وتعتمد على احتياجات وتوقعات العملاء فإذا ما تم تقديم خدمة تتفق مع احتياجات وتوقعات العملاء أو تتفوق عليهم قيل أن الخدمة تتصف بالجودة، كما أن قياس وتقييم مستوى جودة الخدمة المصرفية تقيم من طرف العميل الذي تلقى الخدمة للحكم على مستواها من خلال المقارنة بين ما توقعه وما حصل عليه فعلا أي أنها مقياس لدرجة تطابق الأداء الفعلي مع توقعات العميل.

ونظرا للتحديات التي فرضتها البيئة المصرفية البيئية المصرفية صار لزاما على المصارف ضرورة الارتقاء بمستوى جودة خدماتها وذلك من خلال تبني استراتيجيات التحسين ومواكبة التطورات الحاصلة في الساحة المصرفية والعمل على تقديم خدمات تتميز بجودة عالية لتحقيق رضا العميل وتعزيز القدرة التنافسية وهذا ما سيتم التطرق إليه في الفصل الثاني.

الفصل الثاني:

الإطار المفاهيمي للقدرة التنافسية للبنوك

تمهيد :

في ظل التطور الحاصل في صناعة الخدمات المصرفية وزيادة حدة المنافسة واشتدادها وتسارع وتيرة الابتكارات والتطورات التكنولوجية والارتقاء بالخدمات المصرفية وتحسين جودتها أضحي لزاما على البنوك مواكبة هذه التطورات والتحديات التنافسية ولا شك أنها من أهم المداخل للبنوك لاكتساب قدرة تنافسية تمكنها من البقاء والاستمرارية والمحافظة على الحصة السوقية واكتساب ميزة تنافسية وبالتالي القدرة على التنافس .

ولإحاطة تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث:

المبحث الأول: مدخل إلى القدرة التنافسية في البنوك.

المبحث الثاني: سبل تدعيم القدرة التنافسية في البنوك.

المبحث الثالث: جودة الخدمة المصرفية كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للبنوك.

المبحث الأول: : مدخل إلى القدرة التنافسية في البنوك

إن التطور الحاصل في الخدمات المصرفية ومواكبة التطورات المتلاحقة في السوق المصرفية أحد المدخل الرئيسية لاكتساب القدرة التنافسية للبنوك وتحقق لها التفوق والسبق التنافسي الوضع الذي يتيح لها البقاء والاستمرار في السوق المصرفية بصورة أفضل من منافسيها.

المطلب الأول: مفهوم القدرة التنافسية في البنوك

في ظل اتساع المنافسة وزيادة حدتها تسعى البنوك جاهدة من أجل تحقيق أداء متميز يساهم في رفع القدرة التنافسية وتحقيق التفوق عن المنافسين، وفي مايلي أهم تعاريف القدرة التنافسية للبنك:

التعريف الأول: "يقصد بالقدرة التنافسية للبنك الوضع الذي يتيح له التعامل مع مختلف الأسواق المصرفية ومع عناصر البيئة المحيطة به بصورة أفضل من منافسيه، بمعنى أن الميزة التنافسية تعبر مدى قدرة البنك على الأداء بطريقة يعجز منافسيه عن القيام بمثله.¹

التعريف الثاني: وتعرف أيضا على أنها "القدرة على مواجهة المنافسين وزيادة حصص السوق "بينما يراها العملاء على أنها جاذبية المنتج أو الخدمة التي يقدمها المؤسسة البنكية وتجعل العميل يفضلها عن غيرها"². "وللقدرة التنافسية شقين، أما الأول فهو قدرة التميز على المنافسين، وأما الثاني فهو القدرة على مغازلة فاعلة ومؤثرة للزبائن من خلال جودة كل من تصميم الخدمة وتقديمها، ولا شك أن النجاح في الشق الثاني متوقف على النجاح في الشق الأول، ويؤدي النجاح في الشقين إلى النجاح في تقديم منفعة أعلى للعميل وكسب رضاه وولائه ومن ثم إلى زيادة الحصة السوقية للبنك"³.

"و يعتبر البنك قادرا على المنافسة إذا استطاع المحافظة على حصته في السوق أو زيادتها عبر الزمن، لذلك فإن بناء القدرة التنافسية للبنك يتجاوز النظر إلى المظاهر المنفردة لبعض ما قد يتميز به البنك من قدرة في مجالات محددة، و لكن الأهم هو النظر إلى القدرات الكلية التي تتشكل منها القدرة التنافسية في معناها الشامل.

و ذلك كما هو موضح في الجدول (1-1) التالي:⁴

¹ طرشي محمد، بربري محمد أمين، التحليل المالي والمصرفي لزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية في الجزائر، من المؤتمر العلمي الثاني حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، يومي 11-12 مارس 2008، ص 578.

² بلال خلف السكارنة، دور العلاقات العامة في تعزيز القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال دراسة تحليلية على البنك الوطني العماني، مجلة الإدارة، الأردن، العدد139، سبتمبر2012، ص 21.

³ بريس عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص ص 260 261.

⁴ كرعلي أسماء، اليقظة التكنولوجية كأداة لزيادة القدرة التنافسية للبنوك: دراسة مرجعية مقارنة للبنوك العاملة بمقر ولاية البويرة، رسالة ماجستير، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، 2013 2014، ص ص 37 - 38.

الجدول رقم (1-1) القدرات التي تتشكل منها القدرة التنافسية للبنك.

النتيجة	القدرات المتاحة للبنك
<p>قدرة تنافسية تحقق التميز على المنافسين وتخلق مركز وقيمة تنافسية للبنك</p>	<p>1- قدرات معلوماتية: تتمثل في نظم المعلومات والاتصالات الفعالة ورصيد المعرفة المتاح عن عناصر نظام الأعمال ومتغيرات السوق.</p> <p>2- قدرات تنظيمية: التنظيم الهيكلي المرن الذي يساعد على الاتصال وسهولة تدفق المعلومات، والمنفتح على البيئة.</p> <p>3- قدرات إنتاجية: القدرات الإنتاجية والنظم والإمكانيات البحثية والتطويرية القادرة على إنتاج خدمات متميزة.</p> <p>4- قدرة تمويلية: الموارد المالية المناسبة.</p> <p>5- قدرة تسويقية: أساليب وإمكانيات الاتصال بالسوق والوصول إلى العملاء لتحقيق تدفق الخدمات إليهم بحسب متطلباتهم ووفقا لتوقعاتهم.</p> <p>6- قدرة بشرية: الموارد البشرية المدربة والمؤهلة والمتحمسة والطاقات الذهنية المبدعة والرغبة في المشاركة من طرف الجميع.</p> <p>7- قدرة قيادية: القيادات ذات الرؤية الإستراتيجية والالتزام بالابتكار والتطوير والتحسين المستمر.</p>

المصدر: كرعلي أسماء، مرجع سبق ذكره، ص 38

المطلب الثاني: معايير وأنواع القدرة التنافسية في البنوك

الفرع الأول: معايير القدرة التنافسية في البنوك:

تتعدد معايير القدرة التنافسية للبنك والتي يمكن اعتبارها من زاوية أخرى أحد مؤشرات جودة الإدارة والتحكم

في التسير، ويمكن تحديد أهم هذه المعايير كما يلي:¹

1- مدى تبني مفهوم وأسلوب إدارة الجودة الشاملة؛

2- مدى الاهتمام بالتدريب المستمر للعاملين وحجم المخصصات التي ترصد لذلك؛

3- مدى الاهتمام ببحوث التطوير المصرفي؛

¹ بريش عبد القادر، مرجع سابق، ص 261.

4- مدى وجود توجه تسويقي، أي استلها م حاجات ورغبات الزبائن كأساس لتصميم أهداف و استراتيجيات وسياسات الأداء المصرفي و الخدمة المصرفية، والسعي المستمر للاستجابة لحاجات ورغبات الزبائن والتكيف مع متغيراتها.

5- مدى زرع وتنمية روح الفريق الواحد على مختلف مستويات البنك؛

6- مدى توفر العمالة المصرفية المؤهلة؛

7- مدى استخدام أحدث تكنولوجيا الصناعة المصرفية؛

8- لخصة السوقية للبنك ونسبتها إلى إجمالي الحصة السوقية للجهاز المصرفي؛

9- القدرة على التعامل مع المتغيرات البيئية المحلية والعالمية.

الفرع الثاني: أنواع القدرة التنافسية للبنوك:

للقدرة التنافسية حسب ما يرى عماد صفر شقين أساسيين الأول مفهوم قدرة التميز عن المنافسين في الجودة أو السعر أو توقيت التسليم أو خدمات ما قبل وما بعد البيع وكذا على التغير السريع والقدرة على الابتكار أما الشق الثاني فهو القدرة على تهيئة وزيادة رضا العملاء وتحقيق ولائهم ولاشك أن النجاح في الشق الثاني متوقف على النجاح في الشق الأول ومن أنواع القدرة التنافسية نجد:¹

1- التنافس بالوقت: حيث سيتبارى المنافسون في اختصار الوقت بين الابتكار وتقديم المنتج وتسليم المنتجات في التوقيت المتفق عليه ليس ذلك فقط بل في التوقيتات التي يحددها العملاء.

2- التنافس بالجودة: حيث تتحقق الجودة عندما ينجح المنتج في تصميم وتنفيذ وتقديم منتج (خدمة أو سلعة) تشبع حاجات و توقعات العميل وحتى تلك التي لم يفصح عنها لذلك يقدم المتبارون عقولهم في عديد من الشركات المتميزة لتخيل ما يمكن أن يحلم أو يفكر به العميل الذي درسه جيدا وما يمكن أن يجعله أأثر رضا في استخدام السلعة أو إفادته من الخدمة وتعد الجودة بلا شك سلاحا تنافسيا ولن يمانع عملاء كثيرون في أن يدفعوا أكثر ليتلقوا منتجات ارفع جودة وأكثر انسجاما مع توقعاتهم.

3- التنافس بالتكلفة: تلعب التكلفة دورا هاما كسلاح تنافسي فلا يمكن تحديد أسعار تنافسية دون ضبط مستمر للتكاليف حتى إن كثيرا من الشركات المتميزة تنافسيا تستهدف أن تكون القائمة في خفض عناصر التكلفة بين منافساتها في نفس الصناعة أو النشاط، إن الاجتهاد في خفض عناصر التكاليف بشكل عام يعد مطلبا أساسيا لتعزيز القدرة التنافسية وهو ما يتطلب تصميم معايير إنفاق عملية موضوعية لكل عنصر من عناصر التكلفة وتطويرها بما يتناسب والتغيير في تكنولوجيا العمليات ومستويات التكلفة لدى المنافسين.

¹ عبد الرزاق حميدي، مرجع سبق ذكر، ص 145.

4- من خلال التميز:

- تكنولوجيا متميزة؛
- خصائص مميزة للمنتج؛
- طرق مميزة في التوزيع؛
- التميز في خدمات ما بعد البيع؛

5- من خلا التركيز على:

- المنتجات؛
- العملاء؛
- الأسواق؛
- التكنولوجيا؛

المطلب الثالث: مصادر القدرة التنافسية للبنوك:

في ظل ارتفاع حدة المنافسة في مجال صناعة الخدمات البنكية أصبح لزاما على البنوك العمل على تنمية وتطوير قدراتها التنافسية وذلك باكتساب ميزة تنافسية تفوق التي لدى المنافسين في السوق من خلال الاستحواذ على أكبر حصص ممكنة في السوق والمحافظة عليها.

وتتمتع البنك بقدرة تنافسية نتيجة مجموعة من المصادر وهي كالتالي:¹

1- الكفاءة: و تعني كفاءة المصرف قدرته على تحقيق نتيجة بأقل قدر ممكن من الموارد، فعند استخدام مصرفين لنفس المدخلات وفي حال استطاع المصرف الأول الوصول إلى مخرجات أكثر مع تماثل ظروف العمل يمكن القول أن المصرف الأول أكثر كفاءة من المصرف الثاني، و بالتالي فالكفاءة المتميزة هنا تساهم في تعزيز القدرة التنافسية و ترتبط عادة بموارد المصرف و القدرات التي يمتلكها.

2- الإبداع: وهو الإتيان بشيء جديد و غير مألوف بما في ذلك النظر إلى الأشياء بطريقة غير مألوفة، و لهذا ينبغي على البنوك الاستفادة القصوى من الطاقات الإبداعية و الابتكارية المتوفرة لدى الكوادر البشرية العاملة و زيادة قدرتها على إحداث التطوير و التغيير الإيجابي فيها، حيث أن العمل المصرفي عمل ذو دلالة خاصة و يتم في سياق تفاعل خبرات تتراكم جيلا بعد جيل و هو سباق يسير في تناغم ضمير غائر في الذات البنائية للعمل المصرفي.

3- الاستجابة لحاجات العميل: فالعميل سيتعامل مع المصرف الذي يوفر له خدمات متميزة، أي الذي يشبع حاجاته و رغباته بالشكل الأفضل نسبة للمصارف المنافسة، و عليه تركز المصارف على تحقيق استجابة العميل بتقديم قيمة أكبر و تقديم الخدمات المالية المرغوبة في الوقت المناسب لما للوقت من أثر كبير في تنافسية القطاع المصرفي.

¹ فيروز قطاف، مرجع سبق ذكره، ص 126.

4- الجودة: حدد " GARRIN DAVID " الخبير في الجودة بجامعة هارفارد الأمريكية خمس نقاط يجب أن

تتبعها المنظمة عندما تعتمد الجودة كأداة تنافسية، هذه النقاط هي:

- يتوجب تحديد الجودة من وجهة نظر المستهلك؛

- لابد من ربط الجودة مع الربحية لكل جانب من السوق و التكلفة؛

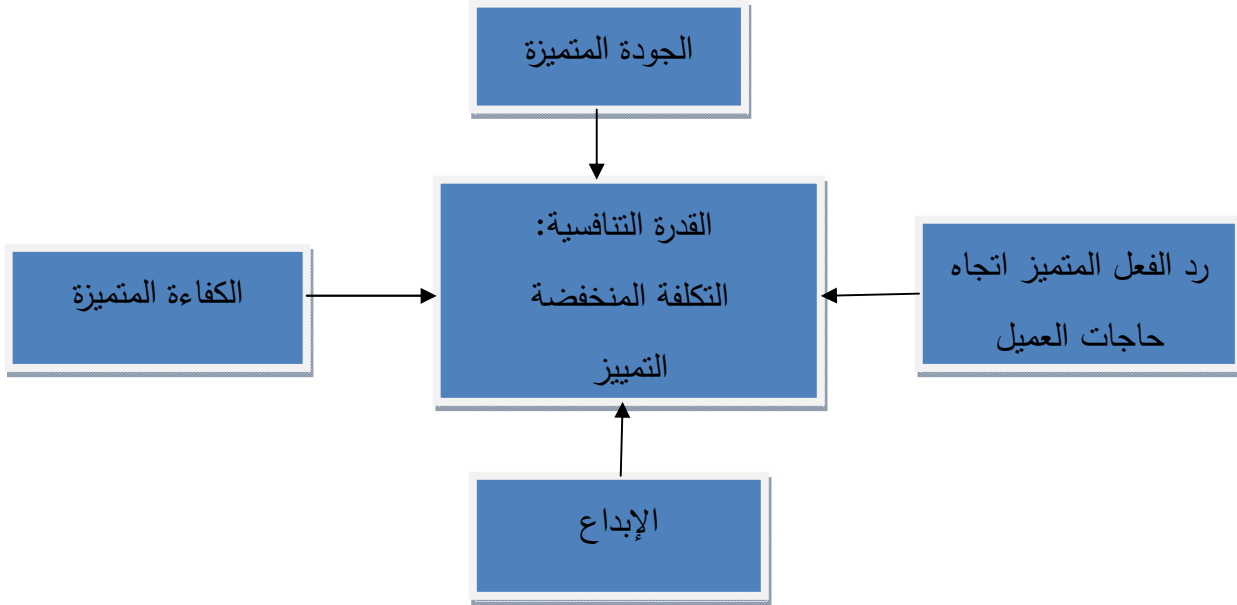
- يجب النظر إلى الجودة على أنها أداة تنافسية؛

- يتم بناء الجودة في عملية التخطيط الاستراتيجي؛

- لابد للجودة أن تحصل على التزام المؤسسة بالكامل.

والشكل (1-2) يوضح مصادر القدرة التنافسية :

الشكل(1-2): مصادر القدرة التنافسية



المصدر: فيروز قطاف، مرجع سابق، ص 126.

المبحث الثاني: سبل تدعيم القدرة التنافسية في البنوك:

في ظل الانفتاح العالمي على الصناعة المصرفية وتزايد شراسة المنافسة واندماج الأسواق المحلية ضمن السوق الدولي مما سيخلق مناخا شديدا للمنافسة ، وانطلاقا من هذه التحديات أضحي لزاما على البنوك الارتقاء إلى مستوى التحدي، وذلك بالعمل على تحقيق قدرات تنافسية تمكنها من الصمود والتفوق على المنافسين.

المطلب الأول : متطلبات تدعيم القدرة التنافسية في البنوك

تتمثل أهم متطلبات تدعيم القدرات التنافسية للبنوك فيما يلي:¹

1- مواكبة أحدث التطورات التكنولوجية في العمل البنكي: إن من أهم ما يميز العمل البنكي في عصر العولمة هو تعاظم دور التكنولوجيا البنكية و العمل على تحقيق الاستفادة القصوى من ثمار تكنولوجيا العالم والاتصال، بغية تطوير نظم و وسائل تقديم الخدمات البنكية، و ابتكار تطبيقات جديدة للخدمة البنكية تتسم بالكفاءة و السرعة في الأداء، بما يتلاءم مع الإيقاع المتسارع للصناعة البنكية في القرن الحادي و العشرين. حيث أصبحت التكنولوجيا إحدى أهم الأدوات التي يمكن التنافس عليها واستعمالها في توسيع حصة السوق بالنسبة للبنوك ، فكلما أدخل البنك وسائل حديثة وتكنولوجيا عالية المستوى على خدماته، كلما أدى ذلك إلى زيادة السرعة في الأداء والسهولة في المعاملات وبالتالي الحصول على المزيد من الزبائن. كما أن التكنولوجيا تمكن البنوك أيضا من تقديم وابتكار خدمات بنكية جديدة، وهذا ما يعد عنصرا آخر من العناصر التي تتنافس عليها البنوك .و عليه فقد أصبحت البنوك مطالبة ببذل المزيد من الجهود لتدعيم قدرتها التنافسية، حتى أضحت قدرتها على الصمود في مواجهة هذه التحديات أمرا تكنولوجيا حديثة. مرهونا بنجاحها في الاعتماد على تكنولوجيا حديثة.

2- تطوير و تنوع الخدمات البنكية: في ظل المنافسة المحتدمة التي أصبحت تواجهها البنوك، يعد لزاما على البنوك إذا أرادت الاستمرار على الساحة والمحافظة على حصتها السوقية أن تقدم حزمة متكاملة من الخدمات البنكية تجمع ما بين التقليدي والمستحدث، وذلك حتى تستطيع الاحتفاظ بزيائنها.

3- الارتقاء بالعنصر البشري: إن العنصر البشري يعد من الركائز الأساسية في العمل البنكي، فعلى الرغم من الجهود التي تبذل من قبل البنوك لتطوير الخدمة البنكية، إلا أن هذه الجهود سوف تظل محدودة النتائج

¹ فيروز قطاف، مرجع سبق ذكره، ص 126.

ما لم يتواكب معها تطوير إمكانيات العاملين و قدراتهم اللازمة لاستيعاب التطورات المتلاحقة في مجال الخدمات البنكية.

4- **تطوير التسويق البنكي:** يعد تبني مفهوم التسويق البنكي أمراً ملحا في ظل التطورات المتلاحقة التي تشهدها الساحة البنكية، والتي تبلورت أهم ملامحها في احتدام المنافسة و من أهم ركائز التسويق البنكي التي يجب التركيز عليها مايلي:

- السعي نحو الزبون بمعرفة احتياجاته و رغباته؛
- تصميم مزيج الخدمات البنكية بما يكفل إشباع رغبات و احتياجات الزبائن بشكل مستمر؛
- وذلك من خلال استخدام أساليب و أدوات ابتكارية غير تقليدية سواء في نوعية أو وسيلة تقديم الخدمة؛
- مراقبة و متابعة المعلومات المرتدة من السوق البنكي و التي تتضمن قياس انطباعات الزبائن عن مزيج الخدمات المقدمة ومدى تقبلهم له و رضاهم عنه و تحديد الأوجه الإيجابية و السلبية التي يتعين الاستفادة منها؛

- تهيئة بيئة مناسبة للزبائن تمكن البنك من الاحتفاظ بهم، من خلال الاهتمام بتحسين الانطباع لدى الزبون عن طريق انتقاء من يتعامل مع الزبائن ممن تتوفر فيهم بعض الصفات الشخصية المميزة مثل اللباقة، الذكاء، الثقة والكفاءة.

5- **الاهتمام بإدارة المخاطر:**¹ في ضوء ما شهدته الصناعة البنكية من انفتاح غير مسبوق على الأسواق المالية العالمية و التطور التكنولوجي السريع، لابد أن تركز في مضمونها على إدارة المخاطر ولاشك أن حسن إدارة المخاطر يتطلب ثلاثة مراحل مترابطة و هي:

- تعريف المخاطر التي يتعرض لها عمل البنوك؛
- القدرة على قياس تلك المخاطر بصفة مستمرة من خلال نظم معلومات مناسبة؛
- قدرة الإدارة على مراقبة تلك المخاطر قياساً بمعايير مناسبة و اتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب و هو ما يتطلب جهداً متواصلاً؛
- تدريب الكوادر في البنك بصفة مستمرة في هذا المجال ؛
- توفير الأنظمة المعلوماتية لإدارة المخاطر.

¹ كرجلي أسماء، مرجع سبق ذكره، ص 46.

6- ضرورة توفير نظام جيد للمعلومات لجمع المعلومات الدقيقة و الكافية في الوقت الملائم وتحليلها لاتخاذ قرارات سليمة و وضع تصور شامل للأوضاع في البيئة البنكية: حيث تعتبر المعلومات احد الموارد الإستراتيجية في أي مؤسسة بما فيها البنوك، حيث لا يمكن أداء العديد من العمليات الأساسية، أو اتخاذ القرار المناسب بدونها ،خاصة لمواكبة التغير الحاصل في البيئة، و تؤدي المعلومات دورها في حالة حسن استغلالها من حيث الانتقاء، التوقيت و مجال وطرق الاستخدام.

المطلب الثاني: إستراتيجيات تنمية القدرات التنافسية في البنوك

إن من بين أهم العوامل التي تؤدي بالبنوك إلى اكتساب ميزة تنافسية والقدرة على المنافسة السوقية متوقف على الأهداف الإستراتيجية للبنك ويندرج تحت الميزة التنافسية ثلاث إستراتيجيات رئيسية حسب ما وضعه بورتر M. PORTER وهي كالتالي:¹

1- الإستراتيجيات التنافسية :

1-1 إستراتيجية القيادة بالتكاليف:

- يركز البنك من خلال هذه الإستراتيجية إلى تحقيق تكاليف أقل بالمقارنة مع المنافسين ولتحقيق هذه الإستراتيجية يجب توفر مجموعة من الشروط منها:
- يجب توفر طلب مرن للسعر فأى تخفيض في السعر مع المحافظة على الجودة يؤدي إلى زيادة الاستهلاك للمنتج؛
- عدم وجود طرق كثيرة ومتعددة لتمييز المنتج؛
- نمطية السلعة المقدمة.

إن إستراتيجية القيادة بالتكاليف ترتبط بمدى قدرة البنك على تخفيض تكاليف الإنتاج دون أن يؤثر ذلك على مستوى الجودة ،وهذا ما يستدعي امتلاك تقنيات ومهارات تكنولوجية عالية وقدرة على مواجهة الصعوبات والقيود التي ترافق هذا النوع من الإستراتيجيات بما فيها سهولة التقليد وتحمل نفقات كبيرة و إن نجاح أي منشأة في إستراتيجية القيادة بالتكاليف يحقق لها التميز التنافسي وقدرة على مواجهة تحديات التنافسية واكتساب ولاء العملاء

¹ عبدا لرحمن ابتهاج مصطفى، الإدارة الإستراتيجية، البدائل الإستراتيجية، التنفيذ والرقابة، إدارة التغيير الإستراتيجي، المنظمة العربية للنشر والتوزيع، مصر، 1995، ص 79.

1-2 إستراتيجية التمييز:¹

يرتكز البنك من خلال إستراتيجية التمييز على تحديد طريقة فريدة تجد التقدير من الزبائن أي التركيز على تقديم خدمات متميزة وذات قيمة أعظم للزبائن بسعر مرتفع يكون الزبائن مستعدون لدفعه مقابل حصولهم على تلك الخدمة أي أن جودة الخدمة التي يقدمها البنك أعلى من تلك التي يقدمها المنافسين مع التساوي في الأسعار ولتحقيق هذه الإستراتيجية التمييز يجب توفر مجموعة من الشروط ولعل من أهمها مايلي:

- تسهيل عملية تقديم الخدمات البنكية للزبائن؛
- تبني مبدأ التطوير المستمر لجودة الخدمات البنكية؛
- العمل تقديم خدمات بنكية تكميلية جديدة غير معروفة لدى للمنافسين؛
- إستراتيجية التمييز تضمن الفعالية على المدى القصير إلا أنها لا تضمن الفعالية على المدى الطويل والسبب في ذلك راجع إلى سهولة تقليد الخدمات البنكية مما يستوجب على البنك الأخذ بمبدأ الجودة الفنية من أجل الحفاظ على التميز في الخدمات المقدمة من طرف البنك.

1-3 - إستراتيجية التركيز: تستند هذه الإستراتيجية على إمكانية قيام البنك بخدمة بعض القطاعات من السوق بفعالية وكفاءة بدلا من التعامل مع كل القطاعات المتواجدة في السوق وفي ظل هذه الإستراتيجية يركز البنك على تقديم منتجات وخدمات بنكية بأسعار تنافسية.²

2- إستراتيجيات تنمية وتطوير القدرات التنافسية:

يمكن للبنك أن يطور قدراته التنافسية ويتميز بها من خلال إتباع الاستراتيجيات الثلاث التالية:³

1-2 تبني نظام إدارة الجودة الشاملة من خلال:

- تكوين وتصميم وصياغة رؤية خاصة بالمؤسسة لتنمية قدرتها التنافسية؛
- تدعيم العاملين بالاستقلال والحرية فيما يخص إنجاز الأنشطة والكفاءة ؛
- توفير الأطر المرجعية للتحسين والتطوير المستمر.

2-2 القدرة على التحول أو التطور من خلال التأقلم والتكيف:

وهذه المرحلة تتطلب ثلاثة دعائم وهي:

- تعلم الأفراد الثقة بأنفسهم؛

¹ محمد سعيد المصري، إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص 202.

² محمد سعيد المصري، مرجع سبق ذكره، ص 203.

³ عبد الرزاق حميدي، مرجع سبق ذكره، ص 147.

- الخلق والابتكار؛

- الانفتاح.

3- الوصول إلى الصفوة العالمية مع البنوك:

ولتحقيق هذه الإستراتيجية يجب أن يكون لدى البنك:

- القدرة على المنافسة مع أي بنك آخر؛

- القدرة على التنافسية في أي وقت؛

- القدرة على التنافسية في أي مكان.

المطلب الثالث: زيادة القدرة التنافسية والتميز بجودة الخدمة المصرفية ضمن مدخل الجودة الشاملة

إن تميز البنك بجودة خدماته وكذا الاستجابة السريعة والفعالة والتميز في الأداء نحو احتياجات العملاء هو السبيل إلى كسب رضا العملاء وبالتالي اكتساب حصص سوقية وقدرة تنافسية تميز البنك عن المنافسين.

1- إدارة الجودة الشاملة كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك

يعتبر التنافس بمدخل الجودة الشاملة من أهم أسس بناء القدرة التنافسية للبنك لكن ذلك يتطلب مجموعة من المنطلقات التي يجب على البنك العمل على أساسها وقد حددها الدكتور علي السلمي كما يلي:¹

- قبول التغيير باعتباره حقيقة والتعامل مع المتغيرات بدلا من تجاهلها أو محاولة تجنبها؛

- الاعتراف بالسوق والياته باعتباره الأساس في نجاح البنك أو فشله وقبول أحكامه باعتباره الفاصل في تقييم أدائه؛

- الاقتناع بأهمية المناخ المحيط بالبنك واستحداث أساليب للتعامل مع مكوناته والتأثير فيه؛

- استيعاب التكنولوجيا الجديدة والمتجددة كعنصر حاكم لتفكير إدارة البنك واختياراتها؛

- الاستخدام الذكي لتكنولوجيا المعلومات وإعادة رسم وتصميم التنظيمات والأساليب للبنك؛

- قبول المنافسة كواقع ضروري والسعي وراء تحقيق السبق على المنافسين من خلال التطوير والابتكار؛

- إدراك أهمية الاستثمار الأمثل لكل الطاقات وحشدها لتحقيق التميز المستند إلى كامل قدرات البنك؛

- إدراك أهمية الوقت كمورد رئيسي للبنك يعتمد عليه في خلق المنافع؛

¹ عبد الرزاق حميدي، مرجع سبق ذكره، ص 147

2- مستلزمات إدارة الجودة الشاملة وتنفيذها داخل البنوك:

إن اعتماد إدارة الجودة الشاملة وتنفيذها داخل المصرف يتطلب توفير مستلزمات تسهل عملية التفاعل بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة ومكوناتها مما يؤدي إلى نتائج ايجابية ملموسة، إذ أن تبني الإدارة المصرفية لفلسفة إدارة الجودة الشاملة وتطبيقها يساعد على الارتقاء بمستوى الأداء من خلال التنفيذ الناجح لإدارة الجودة الشاملة وفلسفتها، وتشتمل مستلزمات نجاح التنفيذ لإدارة الجودة الشاملة على مايلي:¹

1-2 اعتماد إدارة الجودة الشاملة:

يشكل اعتماد إدارة الجودة الشاملة الخطوة الأساسية لتحقيق التحسين المستمر في العمليات المصرفية من قبل الإدارة المصرفية، إذ ينبغي أن تكون الجودة جزءاً متكاملاً من الخطة الإستراتيجية المصرفية بما يتماشى مع وضع الخطط وتحديد أهداف المصرف وإمكانية تحقيقها.

1-2 التزام الإدارة المصرفية بفلسفة إدارة الجودة الشاملة:

يمثل التزام الإدارة المصرفية بفلسفة إدارة الجودة الشاملة ترجمة فعلية لاعتماد هذه الفلسفة، إذ تعد مساندة الإدارة العليا والتزامها بفلسفة إدارة الجودة الشاملة الخطوة الأولى في تحقيق التحسين المستمر للعمليات المصرفية وبناءً على ما تقدم فإذا ما شعرت الإدارة المصرفية بأنها قد عملت على توفير ما يتطلبه نجاح فلسفة إدارة الجودة الشاملة فإنها بذلك تكون قد وفرت مدخلات نظام إدارة الجودة الشاملة في المصرف بما يمكن من تطبيق هذه الفلسفة وتحقيق التحسين المستمر للعمليات المصرفية.

2-3 توفر نظام معلومات لإدارة الجودة الشاملة:

بالإضافة إلى ضرورة التزام الإدارة المصرفية بفلسفة الجودة الشاملة، ينبغي تطوير نظام معلومات لإدارة الجودة يبني على أساس الحاسوب، كخطوة داعمة لعمليات التحسين وصولاً إلى جودة أفضل من خلال توفير المعلومات اللازمة كإحدى المتطلبات الأساسية التي تساهم في تحسين العمليات والخدمات المصرفية وتطوير نظام اتصال فعال ومتكامل داخل المصرف.

2-4 تشكيل فرق تحسين العمليات:

تعد فرق تحسين العمليات وسيلة مهمة في حل المشكلات لتحسين العمليات إذ ينبغي جمع المعلومات وإتاحتها أمام الفريق لتعزيز الجهود المبذولة في تحديد الحلول للمشكلات وصولاً إلى تحسين جودة العمليات المصرفية وتوصف فرق تحسين العمليات بأنها وسيلة لمنح العاملين سلطة أكبر، وهي فعالية التبادل التنظيمي الذي يتجاوز حدود الشركة، مما يمكنهم من تشخيص المشاكل وإيجاد الحلول لها وعليه لا بد

¹ أيمن عسكر حاوي، علاء الدين حسين حسن، مستلزمات إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بتحسين العمليات المصرفية: دراسة تطبيقية في مصرف الرافدين - البصرة بفرعه الثلاثة - ، 2007-4-25، 1-4-2008 ص ص 5 - 6.

للإدارة المصرفية إن تعي أهمية تشكيل فرق تحسين العمليات والاعتماد على هذه الفرق كأسلوب لحل المشكلات للوصول إلى تحسين العمليات وجودتها.

2-5 صياغة البرامج التدريبية:

تبرز الحاجة إلى صياغة البرامج التدريبية لتنمية إمكانيات الأفراد وتضييق الفجوة بين ما ترغب بتحقيقه الإدارة المصرفية من أهداف وكفاءة وقدرات العاملين، وينبغي صياغة البرامج التدريبية بما يحقق تحسين العمليات المصرفية حيث ازدادت أهمية التدريب ليس لأنها أنشطة مصممة ضمن الأنشطة الأساسية للمنطقة إنما هي الأساس الذي تستند إليه الإدارة المصرفية للتعامل مع المشكلات وأساليب حلها، ويعتبر التدريب عنصراً مهماً لا يمكن إغفاله من الإدارة المصرفية، إذ ينبغي صياغة البرامج التدريبية اللازمة للمدراء والعاملين معاً.

2-6 استخدام الأساليب الإحصائية:

تشكل الأساليب الإحصائية عناصر أساسية في إدارة الجودة الشاملة لذا فإن استخدامها من قبل الإدارة المصرفية يسهم في عملية كشف الأخطاء والمشاكل أسرع وصولاً إلى تحسين العمليات المصرفية، إذ تعد الأساليب الإحصائية و هي الأساس في التعامل مع المشكلات وأساليب حلها، وافتقار المنظمة إلى امتلاك مثل هذه الأساليب يعني أنها غير قادرة على أداء وظائفها وبالتالي عدم قدرتها على إدخال التحسينات المستمرة.

المبحث الثالث: جودة الخدمة المصرفية كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للبنوك:

تعتبر جودة الخدمة المصرفية سلاحا تنافسيا فاعلا لتعزيز القدرة التنافسية ومن أهم المداخل الرئيسية لتميز البنك عن منافسيه .

المطلب الأول: جودة الخدمة المصرفية كميزة تنافسية

يتطلب التنافس بالجودة في البنك عدة مقومات أهمها:¹

- 1-1 استلهم حاجات الزبائن وتوقعاتهم كأساس لتصميم الخدمات وكافة وظائف ونظم البنك، أي اعتبار الزبون هو المحور الرئيسي الذي تدور حوله كل إستراتيجيات البنك؛
- 2-1 جعل الجودة على رأس أولويات الإدارة العليا في البنك؛
- 3-1 زرع وتنمية ثقافة الجودة لدى كل العاملين بالبنك؛
- 4-1 اختيار وتدريب وحفز العاملين لتقديم أداء متميز قائم على الابتكار المصرفي فنيا وتسويقيا
- 5-1 تبني فلسفة تأكيد الجودة المنسجمة مع مبدأ الجودة من المنبع والأداء السليم من المرة الأولى بدلا من تبني فلسفة مراقبة الجودة.

6-1 تبني مفهوم التحسين المستمر تحت مظلة إدارة الجودة الشاملة.

7-1 استخدام التكنولوجيا المتقدمة للمعلومات في تصميم وتقديم الخدمات المصرفية.

والبنوك يمكنها أن تجني العديد من المزايا في حالة تقديم خدمات مصرفية عالية الجودة و اكتساب ميزة تنافسية حيث يمكنها زيادة ولاء المستهلك ودفعه لاستمرار التعامل معها وتقل حساسيته للسعر، ويمكن البنك من زيادة إرباحه والحصول على نصيب وحصه سوقية أكبر .
ويلخص عوض بدير الحداد المزايا التي تعود على البنوك من وراء تركيز الجهود على تحسين جودة خدماتها في الآتي:

- تحقيق ميزة تنافسية فريدة عن بقية البنوك وبالتالي القدرة على مواجهة الضغوط التنافسية؛
- تحمل تكاليف اقل بسبب قلة الأخطاء والتحكم في أداء العمليات المصرفية؛
- أن الخدمة المتميزة تتيح الفرصة للبنك إمكانية رفع الأسعار والعمولات وتحقيق أرباح أكبر؛
- أن الخدمة المتميزة وذات الجودة العالية تمكن البنك من الاحتفاظ بالزبائن الحاليين وجذب زبائن جدد؛
- أن الخدمة المتميزة تجعل من زبائن البنك كمندوبي بيع في توجيهه و إقناع زبائن جدد من الأصدقاء والزملاء.

¹ بريش عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص 259 260 .

المطلب الثاني: تبني مفهوم التحسين المستمر للخدمة المصرفية أساس لتعزيز القدرة التنافسية

يعد التحسين المستمر للخدمة المصرفية تحت مظلة إدارة الجودة الشاملة احد أهم المبادئ التي تساهم في تقديم الخدمة المميزة للزبون وتلبية توقعاته، وبالتالي التميز في الأداء للبنك ويتوقف نجاح التحسين المستمر في المصرف على جهود العاملين ومساهماتهم في التحسين المستمر، وضرورة دعم الإدارة لهذه الجهود . لذا يتطلب التحسين المستمر في الخدمات المصرفية ضرورة اهتمام الإدارة المصرفية في تخطيط عمليات التحسين المستمر في المصرف إلى عدة خطوات وهي كالآتي:¹

1- التخطيط:

حيث يتم تحديد مجالات العمل التي يمكن تحسينها في المصرف، وجمع البيانات اللازمة عنها، وتوثيقها من خلال تحليل البيانات باستخدام أساليب التحليل المختلفة ومن ثم يتم تحديد الهدف من التحسين وما يترتب عنه من كلف ومنافع للبدائل التي تحقق تلك الأهداف ويطلق على هذه الخطوة خطة التحسينات.

2- العمل:

في هذه الخطوة يتم تنفيذ خطة التحسينات في مجالات العمل التي تم تحديدها في المصرف وفقاً لبرامج موضوعة ضمن إطار زمني محدد، وجمع البيانات بشكل مستمر لقياس التحسينات في العمليات المصرفية الخاضعة للتحسين ومراقبة تقدمها.

3- المراجعة والتدقيق:

تتضمن هذه الخطوة التحليل للبيانات ومن ثم للوقوف على مدى مطابقة النتائج لأهداف التحسين المرغوبة التي تتم تحديدها في خطوة التخطيط وعند وجود أي خلل ينبغي إعادة تقويم خطة التحسين أو إيقاف العمل بها.

4- التنفيذ:

تعد هذه الخطوة هي الأخيرة في خطة التحسينات في المصرف، إذ أن نجاح النتائج المحصلة تتطلب توثيق الطريقة الجديدة المتعلقة بالعمليات المصرفية الخاضعة للتحسين لتصبح إجراء قياسياً. أما إذا كانت النتائج غير جيدة تعاد مراجعة الخطة ويتم تكرار الخطوات السابقة.

يظهر مما تقدم أن التحسين المستمر للعمليات المصرفية يتطلب جهود مستمرة ولا تتوقف أبداً إذ أن اعتماد عمليات التخطيط والتنفيذ والرقابة تنعكس على التحسين المستمر في العمليات المصرفية وبالتالي تؤدي الى

¹ أيمن عسكر حاوي، علاء الدين حسين حسن، مرجع سبق ذكره، ص 07.

تحسين وتطوير مستمر في جودة الخدمات المصرفية المقدمة للزبون وبالتالي تحقيق التميز والقدرة على المنافسة.

المطلب الثالث: أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تعزيز تنافسية البنك

يرتكز الأداء المتميز للبنوك في تقديم خدماته على تحقيق احتياجات ورغبات العملاء بصورة تميز البنك عن منافسيه، ولتحقيق التفوق والتميز على المنافسين يتوجب على البنك تقديم خدمات تمتاز بمستوى عال من الجودة والكفاءة ، وترتكز فلسفة إدارة الجودة الشاملة على مبدأ التحسين المستمر لجودة الخدمات والتركيز على إرضاء العميل.

1- أهمية إدارة الجودة الشاملة:

تتجسد أهمية إدارة الجودة الشاملة من أنها منهج شامل ومتكامل يتمتع بالمرونة وقابليته للتغيير، كما أن التزام البنك بتطبيقه يمكنه من تغيير سلوكيات الموظفين تجاه مفهوم الجودة ، ويرفع من درجة اهتمامهم بالعمل الجماعي وروح الفريق ، كما يساعد مدخل إدارة الجودة الشاملة على وضع إستراتيجية تنافسية متكاملة لتطوير خدمات البنك، ويمكن من دراسة احتياجات العملاء والعمل على الوفاء بتلك الاحتياجات، خصوصا في ظل العولمة وازدياد وعي العملاء وثقافتهم لأهمية الجودة عند طلب الخدمة.¹

2- فوائد وأسباب تطبيق إدارة الجودة الشاملة ودورها في تنمية تنافسية البنك:

إن ما تحققه البنوك من تميز في الأداء وارتقا في جودة الخدمات جراء تطبيقها لإدارة الجودة الشاملة مما زاد الاهتمام بهذه الأخيرة وضرورة تطبيقها، فهناك مجموعة من الأسباب والفوائد التي تبين حتمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك وهي كالتالي:

أ- الأسباب: هناك مجموعة من الأسباب ومنها:²

- ازدياد مستوى وعي العميل وثقافته وإدراكه للتمييز بين الخدمة ذات الجودة العالية وتلك الخدمة الرديئة التي لا تشبع حاجاته وهذا ما دفع للاستجابة لحاجاتهم ورغباتهم؛
- يعتمد مدخل إدارة الجودة الشاملة على الموظفين الذين يتمتعون بدافع قوي للعمل إذا ما كانت المهام الملقاة على عاتقهم واضحة إذ أن مشاركتهم في تقديم الاقتراحات لحل المشاكل واتخاذ القرارات يجعلهم يؤمنون بأهداف المصرف ويتحمسون لتقديم الخدمات بجودة عالية؛
- ضعف الكفاءة التنظيمية بما في ذلك ازدواجية بذل الجهود في العمل؛

¹ لمى فيصل اسير، مدخل مقترح لرفع الكفاءة والفعالية المصرفية من منظور إدارة الجودة الشاملة: دراسة ميدانية على المصارف الحكومية في الجمهورية العربية السورية، مذكرة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد قسم إدارة الأعمال، جامعة تشرين، 2009، ص 28.

² لمى فيصل اسير، مرجع سبق ذكره، ص 29.

- التركيز على المخرجات وحدها ليس كافيا إنما هناك ضرورة للتحسين المستمر للأداء في البنوك واتخاذ معايير دقيقة للأداء وتحسين الإجراءات.
- ازدياد حدة المنافسة وتمائل الخدمات المصرفية وبالتالي السعي لرفع مستوى الأداء وتحقيق التفوق والتميز على المنافسين من خلال تقديم خدمات تمتاز بمستوى عالي من الجودة والكفاءة والفعالية.
- الاستفادة من التكنولوجيا الجديدة والاستخدام الأمثل والفعال لتكنولوجيا المعلومات لما لها من أهمية في العمل المصرفي.
- ب- الفوائد: فهناك مجموعة من الفوائد التي تعود بالإيجاب على تميز أداء البنك لتطبيقه مبادئ فلسفة إدارة الجودة الشاملة ومنها:¹
 - الاهتمام بالعميل والموظف من خلال تبني نمط إداري فعال إذ أن العملاء والموظفين في مفهوم إدارة الجودة الشاملة هو محور العمل في البنك بحيث يهتم العملاء بجودة الخدمات المقدمة لهم في حين يعكس الموظفون جودة الأفراد والبيئة المحيطة.
 - زيادة إنتاجية المصرف نتيجة تحسن أداء الموظفين ومن ثم أداء المصرف ككل.
 - التحسين المستمر للخدمات خصوصا وأن المعطيات العالمية وظروف المنافسة المحيطة بالقطاع المصرفي في تغير مستمر وسريع ويجب على المصارف أن تحدد ما هي الخدمات التي يمكن تضيف قيمة وتعمل على تحسينها من الوصول إلى إرضاء العميل وتحسين سمعة المصرف.
 - تساعد المصرف في التعرف على مستوى أدائه مقارنة بأداء المصارف المماثلة الأخرى.
 - زيادة الحصة السوقية للمصرف بسبب انخفاض تكاليف الخدمة وازدياد رضا العملاء عن الخدمات التي تقدم لهم.
- يمكن الاستنتاج مما سبق أن أهمية تطبيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة واعتمادها في البنوك كمدخل أساسي أضحى لزاما على البنوك اعتماده وتطبيقه لما يقدم من ارتفاع في جودة الخدمات والتميز في الأداء وبالتالي ضمان التفوق والتفوق التنافسي.

¹ لمى فيصل اسبر، مرجع سبق ذكره، ص 30.

خلاصة الفصل:

انطلاقاً من ما تم عرضه في هذا الفصل خلصنا إلى أن القدرة التنافسية للبنوك تتمثل في الوضع الذي يتيح للبنك التعامل مع مختلف الأسواق المصرفية ومع عناصر البيئة المحيطة به بصورة تتميز عن منافسيه. ويعد الاهتمام بحاجات ورغبات العملاء والعمل على تحقيقها كما يبتغون وأكثر من بين السبل لزيادة القدرة على المنافسة وكسب رضا العملاء، كما أن الاهتمام بالجوانب المتعلقة بالتطوير والتحسين المستمر في مستويات جودة الخدمات المصرفية نظراً لما تتميز به الخدمات البنكية من نمطية وسرعة تأثر بمتغيرات البيئة المصرفية إذ تفرض هذه المتغيرات على إدارة البنك أن تتبنى مبدأ التحسين المستمر لجودة خدماتها وأن تجعله نشاطاً ديناميكياً متواصلاً يبدأ بتحديد احتياجات الزبائن والعمل على تحقيقها وكذا مواكبة المتغيرات البيئية البنكية والتكنولوجية والعمل على مسايرتها للارتقاء في أدائها وتحقيق التميز وبالتالي زيادة وتعزيز القدرة التنافسية.

الفصل الثالث:

واقع جودة الخدمات المصرفية في بنك الخليج الجزائر وكالة أدرار

تمهيد:

بعد استعراضنا لموضوع الدراسة من جانبه النظري خلصنا إلى أن جودة الخدمات المصرفية تعد مدخلا أساسيا في دعم وتعزيز القدرة التنافسية للبنك كما أنها الأداة الأساسية لتفوق وتميز البنك عن منافسيه وذلك من خلال التركيز على خدمة العميل وإرضائه وتحقيق التميز في الأداء و العمل على تقديم خدمات بجودة عالية في صور تضمن التفوق عن المنافسين، وبغرض إسقاط موضوع دراستنا على أرض الواقع سنحاول أن نعكس قدر المستطاع ما جاء في الفصلين النظريين وذلك بالتطرق إلى الدراسة التطبيقية التي أجريت على مصرف الخليج وكالة أدرار ولتحقيق أهداف الدراسة تم إعداد استبيان موجهة لعملاء بنك الخليج تتضمن محورين لمعرفة مستوى تقييم عملاء البنك لجودة الخدمات التي يقدمها ومدى مساهمتها في تعزيز القدرة التنافسية ، تمت عملية توزيع الاستبيانات على عينة عشوائية من عملاء البنك لمعرفة آرائهم حول مستوى جودة الخدمة المقدمة لهم .

وبعد جمع الآراء و المعلومات المطلوبة أجرينا تحليل نتائج الاستبيان والتعليق عليها واختبار الفرضيات وذلك باستخدام برنامج SPSS V23 وتم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث:

المبحث الأول: بطاقة تعريفية لبنك الخليج الجزائر .

المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الاستبيان .

المبحث الثالث: اختبار الفرضيات .

المبحث الأول: بطاقة تعريفية لبنك الخليج الجزائر

يعتبر بنك الخليج أهم البنوك الأجنبية الرائدة في الجزائر من خلال سعيه إلى ترقية خدماته وتحقيق رغبات عملائه بفضل أدائه في تقديم الخدمات، وفي هذا المبحث سنتطرق إلى تقديم بطاقة تعريفية لبنك الخليج الجزائر.

المطلب الأول: نشأة وتعريف بنك الخليج الجزائر:

بنك الخليج الجزائر هو بنك تابع لمجموعة الأعمال الكويتية KIPCO و هي من ابرز المجموعات الاستثمارية والأعمال في الشرق الأوسط يطلق عليها اسم "المجموعة الكويتية للأعمال".

1- تعريف شركة مشاريع الكويت القابضة "كيبكو" Kipco¹

هي مجمع كويتي خاص و أحد الشركات الاستثمارية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية أنشئ سنة 1975، كما يعتبر من أكبر الشركات القابضة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، وتمتلك المجموعة حصص في أكثر من 60 شركة في 21 دولة أغلبها في الدول العربية في منطقة الشرق الأوسط و شمال إفريقيا وتضم أكثر من ثمانية آلاف 8.000، موظف في أنحاء العالم و تتمثل أغلب نشاطاتها القطاع المالي و القطاع الإعلامي كما تمتلك مصالح مباشرة و غير مباشرة في قطاعات الصحة والسياحة والصناعة، والعقار و تركز إستراتيجية التنمية التي تضطلع بها المجموعة على تنويع الاستثمارات العامة و الخاصة و الاستثمارات في الأوراق المالية مع هدف التقليل من المخاطر، و تهدف هذه المجموعة إلى تحقيق أقصى قدر من التآزر الموجود داخل نفس القطاع وكذلك بين مختلف شركات المجموعة ويستند النهج الإداري للمجموعة على تشجيع اعتماد أفضل الممارسات من طرف كافة فروعها وتحقيق التميز والسمعة الجيدة بين أوساط المستثمرين.

2- المساهمون في بنك الخليج الجزائر:

1-2 مصرف برقان: هو فرع من مجموعة kipko " لمشاريع الكويت القابضة "كيبكو" ، تأسست سنة 1977، وقد عرف بتقديمه لخدمات جد متطورة خاصة في مجال استخدام التكنولوجيا في العمل المصرفي، كما تشمل فروعه مصرف الخليج و مصرف بغداد بالعراق ، والمصرف الأردني الكويتي.

2-2 بنك تونس العالمي " tunis international bank ":

ويعتبر أول مصرف تونسي ينشئ في الخارج وقد تأسس سنة 1982 ، كما يتسم بتقديم مجموعة كاملة من الخدمات المالية الدولية للشركات بما في ذلك عمليات الصرف الأجنبي والسوق النقدية في كل العملات القابلة للتحويل وتمويل التجارة الدولية والخدمات المصرفية التجارية والاستثمارية وبطاقات الدفع ويمثل 30% من رأس مال مصرف الخليج.

¹ <http://www.ag-bank.com> 25-03-2017 ، 10:20.

2-3 البنك الأردني الكويتي:

هو مصرف تجاري تأسس سنة 1976 استفادة كثيرا من نجاح النظام المصرفي بالأردن، حيث يوفر لزيائنه مجموعة متعددة من الخدمات المصرفية موزعة عبر كلا من الأردن وفلسطين و كذا قبرص ، ويشارك بحصة قدرها 10% من رأسمال مصرف الخليج، أصبح فرع من بنك برقان ب قيمة 41.10% في ماي 2008 يوفر السيولة اللازمة للنشاط الاقتصادي في البلدان الإسلامية في القطاعات المختلفة مما يساعد على دوران عجلة التنمية .

3- نشأة وتعريف بنك الخليج الجزائر:

تأسس بنك الخليج الجزائر في 15 ديسمبر 2003 بموجب القانون الجزائري برأسمال قدره 10 مليار دينار جزائري يملكها ثلاث بنوك ذات سمعة دولية مرموقة تنتمي إلى مجموعة مشاريع الكويت القابضة كيكو و هي بنك برقان بقيمة 60% وبنك تونس العالمي ب 30% والبنك الأردني الكويتي ب 10%. وبنك الخليج الجزائر بدأ عمله في سنة 2004 يمارس عمله في بيئة اقتصادية مليئة بالتقلبات والتغيرات ومنذ تأسيسه في السوق الجزائرية والبنك يستثمر في كل مجالات تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الاتصال بكفاءة وأداء متميز مما جعله يفرض نفسه ويتفوق على منافسيه .

4- القيم والتوجهات الإستراتيجية لبنك الخليج الجزائر:¹

يهدف مصرف الخليج إلى توسيع نشاطاته الاستثمارية وكسب حصص سوقية من خلال أدائه المتميز وتطوير مختلف خدماته التقليدية وكذا التعاملات الإسلامية وقد تم تعريف إستراتيجية البنك ورؤيته في أوائل 2009 في نفس سياق المجمع ويرى مصرف الخليج الجزائر نفسه رائدا في مجال العمل المصرفي ويسعى دوما للحصول على ثقة عملائه، وتتمثل أهم قيم واستراتيجيات المصرف فيما يلي:

1- قيم المصرف:

- يسعى بنك الخليج إلى مواكبة أهم التطورات في الساحة المصرفية والعمل على ترسيخها داخل المصرف فرديا وجماعيا والعمل على تقديمها بأداء فريد ومتميز؛

- العمل على ترسيخ مبدأ الالتزام وهي القيمة المفصلية التي يعطي الزبائن على أساسها انطباعاتهم، ويسعى مصرف الخليج مع زبائنه على أن يكون مسؤول وحاضر تعاملاته والعمل على تحقيق طلباتهم ورغباتهم؛

- ترسيخ مبدأ الاعتراف بين المصرف وزبائنه مما يجسد روح الشفافية والراحة بين المصرف وعملائه.

2- التوجهات الإستراتيجية: تركز استراتيجيات مصرف الخليج على خمس مجالات وهي:

1-2 إدارة الجودة الشاملة: ويعمل البنك على تطبيق مبادئ فلسفة إدارة الجودة الشاملة لتحقيق الجودة في

الخدمات والارتقاء بالأداء وخلق روح الإبداع والابتكار من خلال مواكبة التطورات في العمل المصرفي.

2-2 تنمية الحصة السوقية: يسعى بنك الخليج إلى توفير وتقديم خدمات ذات جودة عالية وتسويقها والعمل

على كسب أكبر عدد ممكن الزبائن والمتعاملين في السوق المصرفي.

¹http://: www.ag-bank.com 25-03-2017 -10:20 .

- 2-3 إدارة الموارد البشرية: يعمل بنك الخليج على توفير سبل الراحة لموظفيه والعمل على القدرات الوظيفية وذلك من خلال تفعيل برنامج للدورات التكوينية لفائدة موظفيه لزيادة المرودية والارتقاء بالأداء.
- 2-4 توسيع شبكة الفروع: يسعى بنك الخليج إلى أن يكون دائما قريب من عملائه لتقريب خدماته والعمل تحقيق رغباتهم واحتياجاتهم لتقديم أوسع تشكيلة من الخدمات المتطورة.
- 2-5 تطوير وتوسيع النشاط: من خلال توسيع وتنويع المنتجات والخدمات المقدمة لتقديم أكبر تشكيلة من المنتجات والخدمات المالية من أجل تلبية جميع التوقعات وكذلك بما يتوافق مع مبادئ الشريعة الإسلامية.
- المطلب الثاني: تقديم بنك الخليج الجزائر وكالة أدرار:**

أنشئت مصرف الخليج الجزائر وكالة أدرار 2015/03/19 وتقع بمحاذاة ساحة الشهداء وتبلغ مساحة البنك حوالي 250 متر مربع مجهزة بأحدث المعدات والأجهزة المتطورة ويبلغ عدد موظفي الوكالة 07 موظفين.

ويتكون الهيكل التنظيمي لمصرف الخليج وكالة أدرار مما يلي:¹

1. **مدير الوكالة:** هو المسؤول المباشر للوكالة من مهامه الإشراف على جميع تعاملات الشبكة التي تجربها الوكالة وإبداء الرأي فيها بالقبول أو التحفظ أو الرفض ويقوم بالإشراف العام على جميع مكاتب الوكالة وإصدار التوجيهات اللازمة لضمان حسن سير الوكالة.
2. **مصلحة الرقابة:** يعمل المراقب على مراقبة الحركة داخل الوكالة ومراقبة جميع المعاملات المالية التي تقدمها الوكالة وكذا التحقيق من عمل الشبايك ومراقبة جميع العمليات الإدارية والقيام بعملية التدقيق والمراجعة الداخلية للحسابات ومدى توفيقها مع القوانين.
3. **المسؤول التجاري:** تكمن مهمة المسؤول التجاري في الإشراف والنظر في الدراسات وملفات الزبائن بمختلف أنواعهم وخاصة التجار والمتعاملين الاقتصاديين في مختلف الميادين حيث يقوم بدراسة جدوى الإقراض والنظر في طلبات الزبائن وإعطاء الرأي المبدئي في الملفات الموجهة له من قبل المستشارين، كما يقوم بالتنسيق مع المستشارين لضمان سلاسة العمل وتطبيقه بشكل يتوافق مع القوانين.
4. **مستشار الزبائن التجاريين:** يقوم بالاهتمام بانشغالات الزبائن التجاريين ومختلف واستفسارات سواء كانوا طالبي قروض الاستثمار أو من ذوي حاملي المشاريع حيث أن البنك لا يقتصر على الإقراض بل له تعاملات إسلامية مثل المرابحة حيث تعمل دراسة انشغال الزبون وتزوده بالوثائق والإرشادات اللازمة لإتمام عملية الإقراض.
5. **مستشار الزبائن (الأفراد):** وتتمثل مهمة مستشار زبائن الأفراد في تسيير حسابات الزبائن ويعمل على استقبال وعرض الخدمات (مبيعات البنك) على هذا النوع من الزبائن وتزويدهم بكافة المعلومات والإجراءات المتبعة التي تمكنهم من اقتراض سواء كان استهلاكيا، عقاري.. الخ، أو استثمار مدخراتهم، أو إيداع ودائعهم، والعمل على دراسة سجلات القروض.

¹ مقابلة شخصية مع السيد: مدير بنك الخليج الجزائر وكالة أدرار، (201/03/26)، 21:00.

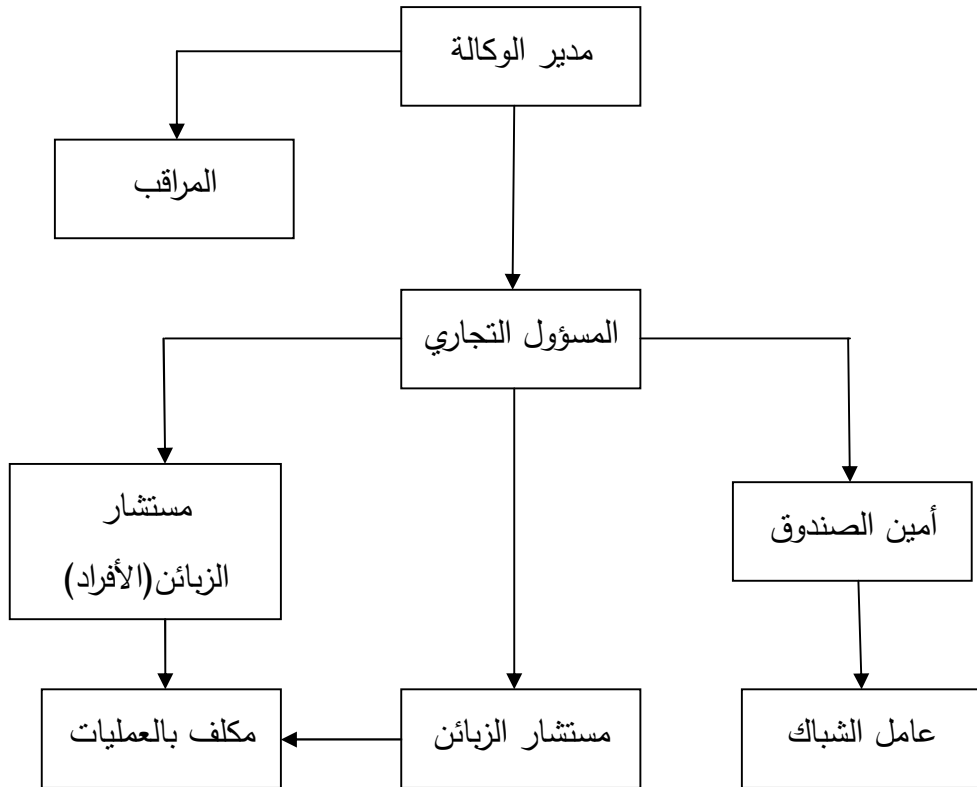
6. أمين الصندوق: تكمن مهمة أمين الصندوق في ضمان تسوية الحسابات ومراقبة دخول وخروج الأموال والرصيد الذي أفلت عليه الخزانة، كما يقوم بالإشراف على عمليات الصندوق وحسن سيرها والإلتزام بالقوانين المعمول بها في البنك.

7. عامل الشباك: تتمثل مهمة عامل الشباك في تقديم الخدمات المباشرة كسحب وإيداع عبر الشباك وضمان السير الحسن لمختلف العمليات البنكية وضمان السرية التامة للمعاملات كما يقوم نيابة عن العملاء بمختلف العمليات الإدارية كالسحب وتحويل الحسابات... إلخ .

8. مكتب المكلف العمليات البنكية الداخلية: تكمن مهنة المكلف بالعمليات البنكية الداخلية بضمان إجراء جميع العمليات اليومية التي أجريت في الوكالة مع السهر على احترام القوانين المعمول بها في إطار الجودة والدقة وكذا تسيير دفاتر الصكوك والتصريح بالشيكات الغير مدفوعة وتجهيز المعاملات على الفواتير وفقا للإجراءات المعمول بها في البنك.

والشكل (3-1): يوضح الهيكل التنظيمي لبنك الخليج الجزائر وكالة أدرار:

الشكل(3-1): الهيكل التنظيمي لبنك الخليج الجزائر وكالة أدرار



المصدر: من إعداد الطالب بناء على وثائق البنك.

المطلب الثالث: الخدمات المقدمة من طرف بنك الخليج الجزائر وكالة أدرار

لقد وضع مصرف الخليج الجزائر وكالة أدرار تشكيلة من متنوعة من المنتجات والخدمات المتطورة في متناول عملائه وسوف نذكر منها مايلي:

- البطاقات الالكترونية:¹

1-1 بطاقة الدفع اليومية سهلة: هي وسيلة سحب آمنة وميسرة في جميع شبابيك وكالات بنك الخليج الجزائر، وعبر أجهزة DAB التابعة للبنك عبر كافة التراب الوطني. أنظر الملحق رقم(03).

1-2 بطاقة فيزا بلاثيوم: هي وسيلة مريحة وموثوقة وأمنة لعمليات الشراء في الخارج من خلال السحب النقدي على أجهزة الصراف الآلي فيزا كما تسمح بعملية التسوق عبر شبكة الانترنت، أنظر الملحق رقم(02).

1-3 بطاقة ماستر كارد المسبقة الدفع: يمكن الاستفادة منها في فتح حساب الدينار وحساب الدولار الأمريكي، كما يمكن دفع المصاريف على المعاملات بالدولار الأمريكي أو عملات أخرى. أنظر الملحق رقم(02).

1-4 بطاقة ماستر كارد الذهبية: هي بطاقة شخصية صالحة لمدة سنتين يمكن الاستفادة منها بمجرد فتح حساب الدينار وحساب الدولار الأمريكي وتسلم البطاقة 20 يوما بعد الطلب. (أنظر الملحق رقم 02)

1-5 بطاقة ماستر كارد الكلاسيكية: هي بطاقة شخصية صالحة لمدة سنتين الحد الأقصى للبطاقة 3000 دولار أمريكي، ويمكن الاستفادة منها بمجرد فتح حساب الدينار أو فتح حساب الدولار الأمريكي. (أنظر الملحق رقم 02)

-2 خدمات الودائع:²

1-2 دفتر التوفير التساهمي: هي وسيلة ادخار لاستثمار الأموال، وفي نفس الوقت يمكن أن تتوافق مع المبادئ الإسلامية ويتيح دفتر التوفير التساهمي مايلي:

- حرية الإيداع والسحب دون أي قيود؛

- توزيع الأرباح التساهمية على المبالغ المودعة؛

- الدفتر مجاني ويحجر بالدينار الجزائري.

2-2 دفتر التوفير: ومن أهم مميزاته وخصائصه نذكر:

- الدفتر مجاني ويوفر حرية الإيداع والسحب دون قيود؛

- توزيع الفوائد على المبالغ المودعة بدءا من أول يوم لأول أسبوعين بعد الإيداع.

2-3 الحساب الجاري: يفتح الحساب الجاري للأشخاص الطبيعيين والمعنويين الذين يمارسون نشاط تجاري.

¹ مقابلة شخصية مع المسؤول التجاري في بنك الخليج الجزائر وكالة أدرار، (201/03/28)، 21:40.

² المرجع أعلاه.

2-4 حساب الشيكات: هي حسابات مفتوحة لجميع الأفراد الذين لا يمارسون نشاطا تجاريا.

3- القروض:

وتتمثل في ما يلي:

3-1 قرض مهنة: وهو عبارة عن قرض يمنح للأشخاص ذوي المهن الحرة والتجار، ويوجد على عدة صيغ،

والتي تتجسد فيما يلي:

- تمويل شراء معدات ومركبات؛

- تمويل المخزون؛

- تمويل اقتناء محلات عقارية.

3-2 القرض العقاري (BAYTI): وهو قرض يمنح للموظفين وكذلك أصحاب المهن الحرة، وهو موجه

لشراء العقار أو شراء بيت، وغير ملزم بفترة توفير وغير محدود السقف وقابل للتسديد على مدة تصل إلى 25 سنة.

3-3 قرض مهنة المرابحة والسلم: وهو قرض يمنح لأصحاب المهن الحرة والتجار لتمويل مشاريعهم وفق

مبادئ الشريعة الإسلامية، حيث أن مهنة السلم هو قرض موجه لتمويل احتياجات الاستغلال، أما مهنة المرابحة فهي عبارة عن قرض موجه لتمويل احتياجات شراء معدات ومركبات آلية.

4- الخدمات الحديثة لبنك الخليج:¹

4-1 خدمات عبر الهاتف: تتيح هذه الخدمة التأكد من الرصيد عبر الهاتف، والاستفادة من خدمة الرسائل الصوتية.

4-2 خدمة عبر ال SMS: تتيح هذه الخدمة الاطلاع على الرصيد والمعاملات التي تجري على الحسابات.

4-3 خدمات عبر الانترنت: من خلال خدمة AG BANKIKG: من خلال هذه الخدمة يمكن بمجرد الدخول إلى الصفحة الرسمية للبنك "www.ag-bank.com" وإدخال الرقم السري يمكن للعميل أن يقوم بمتابعة الحساب ونشر الوضعية الإجمالية وتحميل كشوف الحساب.

4-4 خدمة الدفع E banking: وهي خدمة متوفرة عبر الانترنت وتتيح هذه الخدمة القيام بعمليات التحويل والتداول بالعملات المختلفة، كما تسمح أيضا بتلقي رسائل التحويل والسحب والدفع من البنك المتعامل معه، وكذلك تنبيه الرصيد أن كان مدين أو دائن وكذلك التغيرات في قيمة الأسهم، وتوفر أيضا القيام بجميع الحسابات من خلال جهاز الكمبيوتر.

¹ مقابلة شخصية مع المسؤول التجاري في بنك الخليج الجزائر وكالة أدرار، (201/03/28)، 21:40.

المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الاستبيان

بغية معرفة مستوى تقييم عملاء بنك الخليج الجزائر وكالة أدرار لجودة الخدمات المقدمة من طرف البنك ومدى مساهمة هذه الأخيرة في تعزيز القدرة التنافسية للبنك ، تم استخدام أسلوب الاستبيان من خلال تصميم إستمارة أسئلة موجهة لعملاء البنك للإجابة عليها، سنتطرق في هذا المبحث إلى تحديد منهج وحدود الدراسة واختيار مجتمع وعينة الدراسة وكيفية تصميم وهيكل الاستبيان بالإضافة إلى التعريف بالأدوات الإحصائية المستعملة في تحليل البيانات ومن ثم تفرغ وتحليل البيانات واختبار الفرضيات.

المطلب الأول: الإطار النظري والإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية:**1- منهج الدراسة:**

من أجل معرفة مدى مساهمة جودة الخدمة المصرفية في تحقيق القدرة التنافسية للبنك فإن المنهج الأكثر ملائمة هو المنهج التحليلي فتم تحليل البيانات وتفسيرها والتعليق عليها من خلال جمع البيانات المتعلقة بآراء العينة محل الدراسة.

2- حدود الدراسة:

أولاً: المجال المكاني: فقد شملت الدراسة عينة من عملاء بنك الخليج الجزائر وكالة أدرار .

ثانياً: المجال الزمني: أما فيما يخص الحدود الزمنية فتم إعداد الدراسة في الفترة الممتدة ما بين 25-03 إلى غاية 25-4-2017.

3- مجتمع وعينة الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في عملاء بنك الخليج الجزائر وكالة أدرار وتم اختيار عينة عشوائية من عملاء البنك تكونت من 35 عميل وقد تم توزيع 38 إستمارة وبعد استرداد الاستمارات تمت مراجعة الاستبيانات المسترجعة فتم استبعاد 3 استمارات لعدم صلاحيتها للدراسة لتناقض البيانات المدونة فيها وتم اعتماد 35 استمارة للدراسة.

4- تصميم وهيكل الاستبيان:

تم الاستعانة بالاستبيان نظراً لانتشار استعماله في أبحاث الخدمة المصرفية وقياسها وعليه تم إعداد استمارة أسئلة مكونة من جزئين الجزء الأول متعلق بالبيانات العامة للعينة (الجنس- السن- المؤهل العلمي) أما الجزء الثاني فيحتوي على المتغيرات المستقلة والمتمثلة في أبعاد جودة الخدمة المصرفية، وكذا المتغير التابع والمتمثل في القدرة التنافسية ، فقد اعتمدنا على مقياس جودة الخدمة المصرفية SERVQUAL بأبعاده الخمسة والمتمثلة في (الجوانب الملموسة - الاعتمادية- الاستجابة- الأمان- التعاطف-) بجموع 20 عبارات أربع عبارات لكل بعد وأربع عبارات للمتغير التابع والمتمثل في القدرة التنافسية ، بحيث تم إعداد الأسئلة وفق مقياس ليكرت الخماسي لعكس آراء العينة حول الجودة والميزة التنافسية كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (1-3): مقياس ليكرت الخماسي.

التصنيف	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما

01	02	03	04	05	الدرجة
----	----	----	----	----	--------

المصدر: من إعداد الطالب.

5- أدوات التحليل الإحصائية المستخدمة:

بغية تحليل البيانات تمت الاستعانة ببرنامج الخدمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS23 أما لتحليل الفرضيات فتم الاعتماد على تحليل التباين الأحادي (ANOVA) بالإضافة إلى مجموعة الأساليب والأدوات الإحصائية منها التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري.

المطلب الثاني:تفريغ وتحليل البيانات العامة للعينة محل الدراسة:

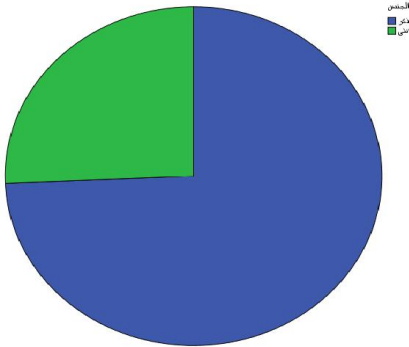
سيتم الاعتماد على مخرجات نظامSPSS23 على التحليل الوصفي والإحصائي في تفريغ البيانات ودراسة النتائج.

- التحليل الوصفي لخصائص العينة المدروسة: من خلال تحليل الجزء الأول والمتمثل في البيانات العامة والشخصية للعينة المدروسة.

1- التحليل الوصفي لخصائص العينة حسب متغير الجنس:

الجدول (3-2): توزيع أفراد العينة حسب الجنس الشكل البياني:(3-2): توزيع أفراد العينة حسب

الجنس



النسبة%	التكرار	البيان
74.3	26	ذكر
25.7	09	أنثى
%100	35	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات نظامSPSS23

من خلال الجدول أعلاه والشكل البياني نلاحظ أن توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس أن حوالي (26) فرد من أفراد العينة هم ذكور أي ما يقدر ب (74.3%) بالإضافة إلى (09) إناث أي ما يقدر بحوالي (25.7%) وبالتالي الفئة الأكبر في العينة محل الدراسة هم ذكور.

2- التحليل الوصفي لخصائص العينة حسب متغير السن:

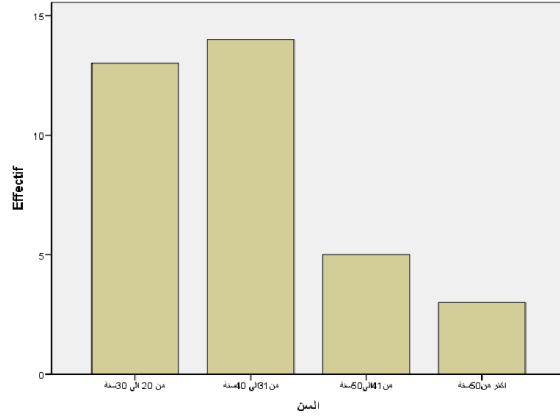
الجدول (3-3): توزيع أفراد العينة حسب السن

النسبة%	العدد	البيان
37.1	13	من 20-30 سنة
40	14	من 31-40 سنة
14.3	5	من 41-50 سنة

أكثر من 50 سنة	3	8.6
----------------	---	-----

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS23

الشكل البياني: (3-3) توزيع أفراد العينة حسب متغير السن



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS23

من خلال الجدول أعلاه والشكل البياني نلاحظ أن نسبة أفراد عينة الدراسة الذين تتراوح أعمارهم من (31-40) سنة هم الفئة الذين يمثلون أعلى نسبة ب 40% ثم تليها الفئة الذين تتراوح أعمارهم ما بين (20-30) سنة فقد بلغت نسبتهم ب 37.1% في حين تمثلت نسبة الفئة الذين تتراوح أعمارهم ما بين (41-50) سنة ب 14.3% أما الفئة الذين تتجاوز أعمارهم (50) سنة فهم يمثلون أقل نسبة ب 8.6%.

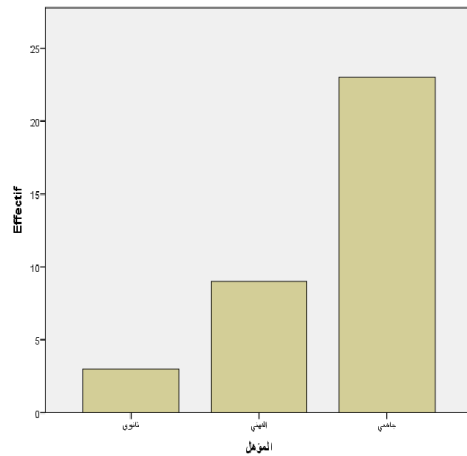
3- التحليل الوصفي لخصائص العينة حسب متغير المؤهل العلمي:

الجدول (3-4): توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة %	العدد	البيان
8.6	3	ثانوي
25.7	9	مهني
65.7	23	جامعي

الشكل البياني (3-3) توزيع أفراد العينة

حسب متغير المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS23

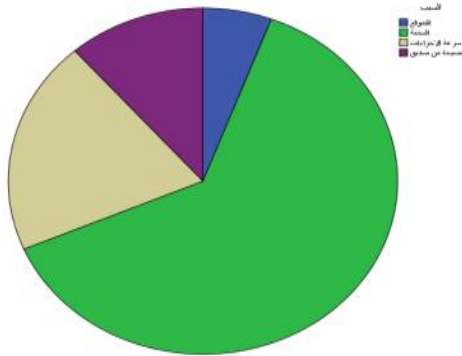
يتضح من خلال الجدول أعلاه والشكل البياني أن أغلب أفراد عينة الدراسة هم من مستوى حاملي الشهادات الجامعية حيث بلغ عددهم (23) فردا بنسبة قدرها (67.7%) ثم تليهم نسبة الأشخاص المهنيين حيث بلغ عددهم (09) أفراد بنسبة قدرها (25.7%) وأخيرا فئة ذوي المستوى الثانوي حيث بلغ عددهم (03) أفراد بنسبة قدرها (8.6%).

4- التحليل الوصفي لخصائص العينة حسب متغير سبب اختيار البنك:

الجدول (3-5): توزيع أفراد العينة حسب متغير سبب اختيار البنك

الشكل البياني(3-4) توزيع أفراد العينة

حسب متغير سبب اختيار البنك



البيان	العدد	النسبة %
التموقع	2	5.7
السمعة	22	62.9
سرعة الإجراءات	7	20
نصيحة من صديق	4	11.4

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS23

يتضح من خلال الجدول أعلاه والشكل البياني أن جل أفراد العينة محل الدراسة قد كان سبب اختيارهم بنك الخليج السمعة الجيدة التي يتمتع بها البنك حيث بلغ عددهم (22) فردا وبنسبة قدرها (62.9%) أما الأفراد الذين كان سبب اختيارهم سرعة إجراءات البنك فقد كان عددهم (07) أفراد وبنسبة قدرها (20%) وتليهم نسبة الأفراد الذين يرجعون سبب اختيارهم البنك إلى نصيحة من صديق حيث بلغ عدد هذه الفئة (4) أفراد وبنسبة قدرها (11.4%) أما الأقلية من أفراد العينة فقد كان سبب اختيارهم وتعاملهم مع البنك تموقع البنك حيث بلغ عدد هذه الفئة (02) أفراد وبنسبة قدرها (5.7%).

المطلب الثالث: تفرغ وتحليل البيانات المتعلقة بتقييم العملاء لأبعاد جودة الخدمة المصرفية وامتلاك البنك لميزة تنافسية:

1- تحليل اتجاهات أفراد العينة فيما يخص بعد الجوانب الملموسة:

الجدول(3-6): تحليل اتجاهات أفراد العينة فيما يخص بعد الجوانب الملموسة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
01	يقدم البنك إرشادات عملية لاستخدام التقنيات الحديثة	4.25	0.70	01
02	التصميم الداخلي يحتوي على كل وسائل الراحة	4.11	0.67	04

02	0.70	4.25	يتميز العاملون بحسن المظهر	03
03	0.47	4.20	تكامل التصميم الداخلي بين المصالح	04
	0.42	4.20	القيم الإحصائية الإجمالية	05

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS23 .

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن تقييم أفراد العينة للعبارة (01، 03) قد حازتا أعلى متوسطات حسابية (4.25،4.25) وانحرافات معيارية (0.70، 0.70)، في حين حازت العبارة الثانية على متوسط حسابي (4.11) وانحراف معياري (0.67)، أما العبارة الرابعة فقد حازت على متوسط حسابي (4.20) وانحراف معياري (0.47). ومنه نستنتج أن أفراد العينة يقيمون عبارات بعد الجانب الملموسي تقييما جيدا جدا بمتوسط حسابي إجمالي (4.20) وانحراف معياري إجمالي (0.42).

2- تحليل اتجاهات أفراد العينة فيما يخص بعد الاعتمادية:

الجدول (3-7): تحليل اتجاهات أفراد العينة فيما يخص بعد الاعتمادية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
01	يقدم موظف البنك الخدمة بشكل صحيح و من المرة الأولى	4.22	0.49	01
02	موظفو البنك يهتمون بالمشاكل العملاء	4.00	0.76	03
03	يحدد البنك وقت إنجاز الخدمة بدقة	4.05	0.53	02
04	يعتبر البنك خدمة العملاء من أهم أولوياته	3.94	0.87	04
05	القيم الإحصائية الإجمالية	4.05	0.36	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS23 .

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن تقييم أفراد العينة للعبارة (01) قد حازت أعلى متوسط حسابي (4.22) وانحراف معياري (0.49)، في حين حازت العبارتين الثانية والثالثة على متوسط حسابي (4.05، 4.00) على التوالي وانحراف معياري (0.76، 0.53) أيضا على التوالي، أما العبارة الرابعة فقد حازت على متوسط حسابي (3.94) وانحراف معياري (0.87). ومنه نستنتج أن أفراد العينة يقيمون عبارات بعد الاعتمادية تقييما جيدا بمتوسط حسابي إجمالي (4.05) وانحراف معياري إجمالي (0.36).

3- تحليل اتجاهات أفراد العينة فيما يخص بعد الاستجابة:

الجدول (3-8): تحليل اتجاهات أفراد العينة فيما يخص بعد الاستجابة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
-------	---------	-----------------	-------------------	--------

03	0.63	3.94	يقوم البنك على الرد على الشكاوي بسرعة	01
02	0.92	3.97	يقدم البنك جميع المعلومات المتعلقة بأي خدمة	02
01	0.70	4.17	السرعة في تقديم الخدمات	03
04	0.82	3.82	يوفر البنك خدمة الاستفسار عبر شبكة الانترنت	04
	0.43	3.97	القيم الإحصائية الإجمالية	05

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS23 .

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن تقييم أفراد العينة للعبارة (03) قد حازت أعلى متوسط حسابي (4.17) وانحراف معياري (0.70)، في حين حازت العبارتين الثانية والأولى على متوسط حسابي (3.97، 3.94) على التوالي وانحراف معياري (0.92، 0.63) أيضا على التوالي، أما العبارة الرابعة فقد حازت على متوسط حسابي (3.82) وانحراف معياري (0.82). ومنه نستنتج أن غالبية أفراد العينة يقيمون عبارات بعد الاعتمادية تقييما جيدا بمتوسط حسابي إجمالي (3.97) وانحراف معياري إجمالي (0.43).

4- تحليل اتجاهات أفراد العينة فيما يخص بعد الأمان:

الجدول (3-9): تحليل اتجاهات أفراد العينة فيما يخص بعد الأمان

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
01	يمكنك أن تشعر بالأمان عند إجراء تعاملاتك مع العاملين في البنك	4.25	0.50	01
02	يتم تنفيذ العمليات بدقة	4.11	0.47	03
03	حسن الاستقبال في البنك يشعرك بالاطمئنان	4.14	0.93	02
04	امتلاك المعرفة التامة للإجابة على الأسئلة	4.11	0.63	04
05	القيم الإحصائية الإجمالية	4.15	0.27	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS23 .

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن تقييم أفراد العينة للعبارة (01) قد حازت أعلى متوسط حسابي (4.25) وانحراف معياري (0.50)، في حين حازت العبارتين (03) على متوسط حسابي (4.14) وانحراف معياري (0.93)، أما العبارتين (04، 02) فقد حازتا على متوسط حسابي (4.11) وانحراف معياري (0.63، 0.47) على التوالي. ومنه نخلص إلى أن غالبية أفراد العينة يقيمون عبارات بعد الأمان تقييما جيدا بمتوسط حسابي إجمالي (4.15) وانحراف معياري إجمالي (0.27).

5- تحليل اتجاهات أفراد العينة فيما يخص بعد التعاطف:

الجدول (3-10): تحليل اتجاهات أفراد العينة فيما يخص بعد التعاطف

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
01	توجد تسهيلات داخلية خلال فترة انتظارك ريثما تحصل على الخدمة	4.05	0.59	04
02	معرفة و تفهم العاملون في البنك احتياجات العملاء	4.14	0.64	01
03	البنك يتفهم وضعية العميل في حالة مروره بظروف صعبة	4.08	0.61	03
04	اهتمام العاملون بالعملاء اهتماما شخويا	4.11	0.63	02
05	القيم الإحصائية الإجمالية	4.10	0.37	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS23 .

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن تقييم أفراد العينة للعبارة (02) قد حازت أعلى متوسط حسابي (4.14) وانحراف معياري (0.59)، في حين تليها العبارة (04) بمتوسط حسابي (4.11) وانحراف معياري (0.63)، أما العبارتين (03،01) فقد حازتا على متوسط حسابي (4.08،4.05) وانحراف معياري (0.61،0.59) على التوالي. ومنه يتبين إلى أن غالبية أفراد العينة يقيمون عبارات بعد الأمان تقييما جيدا بمتوسط حسابي إجمالي (4.10) وانحراف معياري إجمالي (0.37).

6- تحليل اتجاهات أفراد العينة فيما يخص بعد التعاطف:

الجدول (3-11): تحليل اتجاهات أفراد العينة فيما يخص بعد التعاطف

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
01	توجد تسهيلات داخلية خلال فترة انتظارك ريثما تحصل على الخدمة	4.05	0.59	04
02	معرفة و تفهم العاملون في البنك احتياجات العملاء	4.14	0.64	01
03	البنك يتفهم وضعية العميل في حالة مروره بظروف صعبة	4.08	0.61	03
04	اهتمام العاملون بالعملاء اهتماما شخويا	4.11	0.63	02
05	القيم الإحصائية الإجمالية	4.10	0.37	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS23 .

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن تقييم أفراد العينة للعبارة (02) قد حازت أعلى متوسط حسابي (4.14) وانحراف معياري (0.59)، في حين تليها العبارة (04) بمتوسط حسابي (4.11) وانحراف معياري (0.63)،

أما العبارتين (01،03) فقد حازتا على متوسط حسابي (4.08،4.05) وانحراف معياري (0.59،0.61) على التوالي. ومنه يتبين إلى أن غالبية أفراد العينة يقيمون عبارات بعد التعاطف تقييما جيدا بمتوسط حسابي إجمالي (4.10) وانحراف معياري إجمالي (0.37).

تحليل اتجاهات وآراء أفراد العينة حول امتلاك البنك لميزة تنافسية:

الجدول (3-12): تحليل اتجاهات وآراء أفراد العينة حول امتلاك البنك لميزة تنافسية

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
01	أحسست بتميز في الخدمة المقدمة من حيث الجودة	4.25	0.50	04
02	يتم تلبية احتياجاتك بطريقة سريعة كما تبتغي أو أكثر	4.28	0.51	02
03	أحسست بتميز في الخدمة المقدمة من حيث وقت التسليم	4.28	0.45	03
04	أحسست بتميز في الخدمة المقدمة من حيث انخفاض التكلفة	4.45	0.50	01
05	القيم الإحصائية الإجمالية	4.32	0.28	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS23 .

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن تقييم أفراد العينة للعبرة (04) قد حازت أعلى متوسط حسابي (4.45) وانحراف معياري (0.50)، في حين تليها العبارتين (02،03) فقد حازتا على متوسط حسابي (4.28) وانحراف معياري (0.51،0.45) على التوالي، أما العبرة (01) فقد حازت على متوسط حسابي (4.25) وانحراف معياري (0.50). ومنه نستنتج أن غالبية أفراد العينة يقيمون عبارات امتلاك البنك لميزة تنافسية تقييما جيدا جدا بمتوسط حسابي إجمالي (4.32) وانحراف معياري إجمالي (0.28).

المبحث الثالث: اختبار الفرضيات

المطلب الأول: اختبار الفرضية الأولى والثانية:

الفرضية الأولى: تنص على أن مستوى تقييم عملاء بنك الخليج الجزائر وكالة أدرار لأبعاد جودة الخدمة المقدمة لهم إيجابي.

ولاختبار هذه الفرضية نقوم باستعراض درجة موافقة العملاء على كل بعد من أبعاد جودة الخدمة المصرفية المدروسة.

الجدول (3-13) تقييم أبعاد جودة الخدمة المصرفية.

الرتبة	التقييم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد

01	جيد جدا	0.42	4.20	الجوانب الملموسة
04	جيد جدا	0.36	4.05	الاعتمادية
05	جيد	0.43	3.97	الاستجابة
02	جيد جدا	0.27	4.15	الأمان
03	جيد جدا	0.37	4.10	التعاطف

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS23

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأن تقييم العملاء لجودة الخدمة المصرفية من خلال الأبعاد المعتمد عليها في النموذج أن أغلب العملاء يقيمون جودة الخدمة المصرفية تقييما إيجابيا بمستوى جيد جدا بمتوسط حسابي وانحراف معياري في المرتبة الأولى لبعد الجوانب الملموسة مقدر ب(4.20) (0.42) على التوالي ثم يليه بعد الأمان بمتوسط حسابي وانحراف معياري (4.15) (0.27) على التوالي ثم يليه بعد التعاطف بمتوسط حسابي وانحراف معياري (4.10) (0.37) على التوالي ويليه بعد الاعتمادية بمتوسط حسابي وانحراف معياري (4.05) (0.36) على التوالي وفي المرتبة الأخيرة يأتي بعد الاستجابة بمتوسط حسابي (3.97) (0.43) على التوالي، وبالتالي تثبت صحة الفرضية.

اختبار الفرضية الثانية:

تنص الفرضية الثانية على أن بعد الجوانب الملموسة هو أكثر الأبعاد تقييما من طرف عملاء بنك الخليج الجزائر وكالة أدرار.

لاختبار صحة الفرضية نقوم باستخدام أسلوب المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد جودة الخدمة المصرفية المدروسة ونقوم بمقارنة درجة موافقة العملاء على كل بعد من الأبعاد المدروسة.

الجدول (3- 14) نتائج تقييم آراء العملاء حول أبعاد جودة الخدمة المصرفية.

الرتبة	التقييم	المتوسط الحسابي	البعد
01	جيد جدا	4.20	الجوانب الملموسة
04	جيد جدا	4.05	الاعتمادية
05	جيد جدا	3.97	الاستجابة
02	جيد جدا	4.15	الأمان
03	جيد جدا	4.10	التعاطف

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS23

من خلال الجدول نلاحظ أن مستوى تقييم أبعاد جودة الخدمة المصرفية أخذ نفس المستوى التقييم ونجد أن بعد الجوانب الملموسة قد حاز أعلى متوسط حسابي قدر ب(4.20) ويليه بعد الأمان بمتوسط حسابي قدر ب(4.15) ثم يليه بعد التعاطف بمتوسط حسابي قدر (4.10) ويليه بعد الاعتمادية بمتوسط حسابي قدر

ب (4.05) وفي المرتبة الأخيرة يأتي بعد الاستجابة بمتوسط حسابي مقدر ب (3.97). وبالتالي نثبت صحة الفرضية.

المطلب الثاني: اختبار الفرضية الثالثة

تنص الفرضية على أنه توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الخدمة المصرفية والقدرة التنافسية عند مستوى معنوية $0.05 \geq \alpha$ لبنك الخليج الجزائر وكالة أدرار

1- العلاقة بين بعد الجوانب الملموسة والميزة التنافسية:

الجدول (3-15): نتائج الانحدار الخطي البسيط بين بعد الجوانب الملموسة والميزة التنافسية

المتغيرات							القدرة التنافسية
معامل الثبات	معامل الانحدار	معامل الارتباط IR	معامل التحديد R ²	T المحسوبة	F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	
3.78	0.528	0.195	0.038	1.140	1.298	0.01	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS23

انطلاقاً من الجدول يتبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية (معنوية) بين بعد الجوانب الملموسة والميزة التنافسية خلال فترة الدراسة- حيث بلغ معامل الانحدار (0.528)، وهذا يعني أن بعد الجوانب الملموسة يساهم في تعزيز القدرة التنافسية للبنك وهذا الأثر له دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) أو أقل ومنه يمكن صياغة معادلة الانحدار كالتالي $y = 0.528x + 3.78$ حيث لايمثل القدرة التنافسية وX هو عبارة عن بعد الجوانب الملموسة .

أما القابلية التفسيرية للنموذج والمتمثلة في معامل التحديد R² فقد بلغت (0.038)، في حين بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين الذي بلغ (19.5%)، والتي تبين العلاقة الطردية بين المتغيرين. في حين أن مستوى الدلالة قد بلغ (0.01) وهي قيمة أقل من مستوى المعنوية (0.05) أي أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) وبالتالي بعد الجوانب الملموسة يساهم إيجابياً في تحقيق القدرة التنافسية للبنك.

2- العلاقة بين بعد الاعتمادية والميزة التنافسية -

الجدول (3-16): نتائج الانحدار الخطي البسيط بين بعد الاعتمادية والميزة التنافسية

المتغيرات							القدرة التنافسية
معامل الثبات	معامل الانحدار	معامل الارتباط IR	معامل التحديد R ²	T المحسوبة	F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	

Sig					B		
0.04	0.112	0.334	0.003	0.058	0.444	4.501	بعد الاعتمادية

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS23

انطلاقاً من الجدول يتبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية (معنوية) بين بعد الاعتمادية والميزة التنافسية خلال فترة الدراسة- حيث بلغ معامل الانحدار (0.444)، وهذا يعني أن بعد الاعتمادية يساهم في تعزيز القدرة التنافسية للبنك، وهذا الأثر له دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) أو أقل ومنه يمكن صياغة معادلة الانحدار كالتالي $y = 0.444x + 4.501$ حيث y يمثل القدرة التنافسية و x هو عبارة عن بعد الاعتمادية.

أما القابلية التفسيرية للنموذج والمتمثلة في معامل التحديد R^2 فقد بلغت (0.003)، في حين بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين الذي بلغ (0.058)، والتي تبين العلاقة الطردية بين المتغيرين. في حين أن مستوى الدلالة قد بلغ (0.04) وهي قيمة أقل من مستوى المعنوية (0.05) أي أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(0.05 \geq \alpha)$ وبالتالي بعد الاعتمادية يساهم بشكل إيجابي في تحقيق قدرة تنافسية للبنك.

3- العلاقة بين بعد الاستجابة والميزة التنافسية

الجدول (3-17): نتائج الانحدار الخطي البسيط بين بعد الاستجابة والميزة التنافسية

القدرة التنافسية							المتغيرات
مستوى الدلالة Sig	F المحسوبة	T المحسوبة	معامل R^2 التحديد	معامل الارتباط R	معامل الانحدار B	معامل الثبات	
0.038	0.173	0.416	0.005	0.072	0.446	4.13	بعد الاستجابة

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS23

انطلاقاً من الجدول يتبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية (معنوية) بين بعد الاستجابة والميزة التنافسية خلال فترة الدراسة- حيث بلغ معامل الانحدار (0.446)، وهذا يعني أن بعد الاستجابة يساهم في تعزيز القدرة التنافسية للبنك، وهذا الأثر له دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) أو أقل ومنه يمكن صياغة معادلة الانحدار كالتالي $y = 0.446x + 4.13$ حيث y يمثل القدرة التنافسية و x هو عبارة عن بعد الاستجابة. أما القابلية التفسيرية للنموذج والمتمثلة في معامل التحديد R^2 فقد بلغت (0.005)، في حين بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين الذي بلغ (0.072)، والتي تبين العلاقة الطردية بين المتغيرين.

في حين أن مستوى الدلالة قد بلغ (0.03) وهي قيمة اقل من مستوى المعنوية (0.05) أي أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(0.05 \geq \alpha)$ وبالتالي بعد الاستجابة يساهم بشكل إيجابي في تحقيق قدرة تنافسية للبنك.

4- العلاقة بين بعد الأمان والميزة التنافسية

الجدول (3-18): نتائج الانحدار الخطي البسيط بين بعد الأمان والميزة التنافسية

القدرة التنافسية							المتغيرات
مستوى الدلالة Sig	F المحسوبة	T المحسوبة	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط IR	معامل الانحدار B	معامل الثبات	
0.037	0.541	0.735	0.016	0.127	0.432	4.86	بعد الأمان

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS23

انطلاقاً من الجدول يتبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية (معنوية) بين بعد الأمان والميزة التنافسية خلال فترة الدراسة- حيث بلغ معامل الانحدار (0.432)، وهذا يعني أن بعد الأمان يساهم في تعزيز القدرة التنافسية للبنك، وهذا الأثر له دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) أو أقل ومنه يمكن صياغة معادلة الانحدار كالتالي $y = 0.432x + 4.86$ حيث y يمثل القدرة التنافسية و x هو عبارة عن بعد الجوانب الأمان. أما القابلية التفسيرية للنموذج والمتمثلة في معامل التحديد R^2 فقد بلغت (0.016)، في حين بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين الذي بلغ (0.127)، والتي تبين العلاقة الطردية بين المتغيرين. في حين أن مستوى الدلالة قد بلغ (0.03) وهي قيمة اقل من مستوى المعنوية (0.05) أي أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(0.05 \geq \alpha)$ وبالتالي بعد الأمان يساهم إيجاباً في زيادة القدرة التنافسية للبنك.

5- العلاقة بين بعد التعاطف والميزة التنافسية

الجدول (3-19): نتائج الانحدار الخطي البسيط بين بعد التعاطف والميزة التنافسية

القدرة التنافسية							المتغيرات
مستوى الدلالة Sig	F المحسوبة	T المحسوبة	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط IR	معامل الانحدار B	معامل الثبات	
0.02	1.005	1.003	0.030	0.172	0.328	4.84	بعد

							التعاطف
--	--	--	--	--	--	--	---------

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS23

انطلاقاً من الجدول يتبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية (معنوية) بين بعد التعاطف والميزة التنافسية خلال فترة الدراسة- حيث بلغ معامل الانحدار (0.328)، وهذا يعني أن بعد التعاطف يساهم في تعزيز القدرة التنافسية للبنك، وهذا الأثر له دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) أو أقل ومنه يمكن صياغة معادلة الانحدار كالتالي $y = 0.328x + 4.84$ حيث لايمثل القدرة التنافسية و x هو عبارة عن بعد التعاطف. أما القابلية التفسيرية للنموذج والمتمثلة في معامل التحديد R^2 فقد بلغت (0.030)، في حين بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين الذي بلغ (0.172)، والتي تبين العلاقة الطردية بين المتغيرين. في حين أن مستوى الدلالة قد بلغ (0.02) وهي قيمة أقل من مستوى المعنوية (0.05) أي أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(0.05 \geq \alpha)$ وبالتالي بعد التعاطف يساهم بشكل إيجابي في تحقيق قدرة تنافسية للبنك.

من خلال تحليلنا وتفسيرنا للنتائج السابقة يتبين أن هناك ارتباط طردي ايجابي بين أبعاد جودة الخدمة المصرفية والقدرة التنافسية للبنك، عند مستوى معنوية $(0.05 \geq \alpha)$ ، وبالتالي نستنتج أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الخدمة المصرفية والقدرة التنافسية لبنك الخليج الجزائر وكالة أدرار عند مستوى معنوية $0.05 \geq \alpha$ ، وبالتالي نثبت صحة الفرضية الثالثة.

خلاصة الفصل:

من خلال الدراسة الميدانية التي تم إجراؤها في بنك الخليج الجزائر وكالة أدرار والتي تهدف إلى التعرف على آراء وتوجهات العينة محل الدراسة نحو تقييمهم لمستوى أبعاد جودة الخدمات المصرفية المقدمة لهم وعلاقتها بتحقيق قدرة تنافسية للبنك، ومن خلال تحليلنا للنتائج خلصنا إلى أن العينة محل الدراسة يقيمون مستوى الخدمات المقدمة لهم بتقييم إيجابي كما تم التوصل إلى أن أكثر أبعاد جودة الخدمة المصرفية تقييما هو بعد الجوانب الملموسة.

كما أظهرت النتائج عن وجود علاقة ارتباط طردية بين أبعاد جودة الخدمة المصرفية والقدرة التنافسية للبنك.

الختامة

إن التغييرات التي يشهدها العالم في جميع الأصعدة وأمام التطورات المستمرة كان لها الأثر الأكبر على القطاع المصرفي، حيث يعد هذا الأخير من أكثر الأنشطة الاقتصادية تأثراً بمظاهر العولمة وخاصة العولمة المالية التي من أهم ملامحها فتح القطاع المالي والمصرفي أمام الاستثمار الأجنبي المباشر وبروز اتفاقية تحرير التجارة في الخدمات المالية والمصرفية، وإزالة القيود التي تعيق حريات المؤسسات المالية والمصرفية، ففي ظل هذه التحديات التي تشهدها الساحة المالية وتساعد حدة المنافسة وتسابق البنوك للبحث عن الاستراتيجيات والسبل التي تمكنها من كسب مكانة ريادية وتحقيق التفوق والتميز عن المنافسين، ولعل من أهم المداخل الأساسية التي أضحت لزاماً على البنوك أن تتبناها لتحقيق التفوق والتميز مدخل تحقيق الجودة في الخدمات، ونظراً لما تتميز به الخدمات المصرفية من نمطية عالية في مضمونها وخصائص تكاد تنفرد بها دون سواها من الخدمات الأخرى، إذ تعتبر هذه المعطيات المعيار الأساسي لتحقيق رضا العملاء وكسب ولائهم وبالتالي تحقيق التميز في الأداء وزيادة القدرة التنافسية.

ومن خلال موضوع دراستنا جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، ومحاولتنا معالجة إشكالية البحث، خلصنا إلى أن مدخل جودة الخدمات المصرفية يعد مرتكزاً أساسياً لتدعيم وتعزيز القدرات التنافسية للبنك، ويعتمد هذا المدخل على تقييم العملاء لمستوى جودة الخدمات المقدمة لهم من أجل تشخيصها والارتقاء بمستواها بما تحقق حاجاتهم ورغباتهم وضمن ولائهم، وبالتالي تحقيق التميز والقدرة على التنافس.

أولاً: اختبار الفرضيات.

من خلال الدراسة و التحليل اللذين تما في فصول هذا البحث، تمكنا من البرهنة على صحة أو عدم صحة الفرضيات الموضوعية، نوردنا على النحو التالي:

- نصت الفرضية الأولى على أن مستوى تقييم عملاء بنك الخليج الجزائر وكالة أدرار لأبعاد جودة الخدمات المصرفية المقدمة لهم إيجابي، ومن خلال تحليل ودراسة آراء واتجاهات أفراد العينة محل الدراسة تبين لنا صحة الفرضية الأولى.

- نصت الفرضية الثانية على أن بعد الجوانب الملموسة هو أكثر الأبعاد تقييماً من وجهة نظر عملاء بنك الخليج الجزائر وكالة أدرار ومن خلال تحليل ودراسة آراء واتجاهات أفراد العينة محل الدراسة تبين لنا صحة الفرضية الثانية.

- نصت الفرضية الثالثة على أنه توجد هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الخدمة المصرفية وزيادة القدرة التنافسية لبنك الخليج الجزائر وكالة أدرار عند مستوى معنوية $0.05 \geq \alpha$ ، فمن خلال تحليل ودراسة آراء واتجاهات أفراد العينة محل الدراسة تبين لنا صحة الفرضية الثالثة، وبالتالي توجد هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(0.05 \geq \alpha)$ بين أبعاد جودة الخدمة المصرفية وزيادة القدرة التنافسية لبنك الخليج الجزائر وكالة أدرار.

ثانياً: نتائج الدراسة:

ومن عرضنا السابق يمكن استخلاص النتائج التالية :

- 1- جودة الخدمة المصرفية هي الفجوة بين توقع العميل لمستوى الأداء، وبين إدراكه للأداء الفعلي الذي تم تلقيه.
- 2- جودة الخدمة المصرفية هي الركيزة الأساسية لإشباع وتلبية رغبات وحاجات العملاء وتحقيق رضاهم، والمدخل الأساسي لكسب ولاء العملاء الحاليين وجذب عملاء جدد.
- 3- المدخل الأساسي لتقييم مستوى جودة الخدمة المصرفية يتوقف على العميل، وذلك بالمقارنة بين توقعاته لمستوى الأداء وإدراكه لأبعاد جودة الخدمة المصرفية.
- 4- بعد تبني مفهوم التحسين المستمر لجودة الخدمة المصرفية وجعل الجودة على رأس أولويات إدارة البنك من بين المعايير الأساسية للتنافس بالجودة.
- 5- تمثل القدرة التنافسية للبنك الوسيلة المثلى التي تتيح له التعامل مع مختلف الأسواق المصرفية والقدرة على التميز عن المنافسين.
- 6- تحليل البيئة التنافسية للبنة وتقييم المنافسة في السوق المصرفية ومحاولة اكتشاف نقاط القوة والضعف، والعمل على مواكبة التحديات التنافسية من خلال الارتقاء في الأداء يعد الركيزة الأساسية لزيادة القدرة التنافسية للبنك.
- 7- يعتبر التنافس بمدخل إدارة الجودة الشاملة من أهم أسس بناء القدرة التنافسية للبنك.

ثالثاً: التوصيات

على ضوء تلك النتائج التي تم التوصل إليها نخلص إلى جملة من التوصيات نذكر منها:

- 1- ضرورة تبني مفهوم التحسين المستمر لجودة الخدمة المصرفية تحت مظلة فلسفة إدارة الجودة الشاملة.
- 2- جعل الجودة على رأس أولويات الإدارة العليا للبنك وإتباع سبل واليات الارتقاء بمستوى جودة الخدمات من خلال مواكبة التطورات التكنولوجية في الساحة المصرفية.
- 3- الاهتمام بالعنصر البشري من خلال تحفيز تدريب العاملين على تقديم أداء متميز، وزرع ثقافة الجودة لدى العاملين .
- 4- العمل على تفعيل برنامج للدورات التكوينية والتدريبية داخل البنوك للاهتمام بالموظفين والموارد البشرية لرفع المستوى العملي والارتقاء بالكفاءات.
- 5- العمل على تصميم الخدمة المصرفية بالمعايير المتميزة وذات الجودة العالية وفقاً لاحتياجات ومتطلبات العملاء مما يمكن البنك من كسب ولاء العملاء الحاليين وجذب عملاء جدد نظراً لتمييز الخدمات المصرفية المقدمة.

6- الاهتمام بالزيائن من خلال العمل على تلبية حاجاتهم ورغباتهم المتزايدة، بشكل فريد ومتميز من الوهلة الأولى تماشياً مع مبدأ تأكيد الجودة المنسجمة والأداء السليم.

قائمة المراجع

أولاً: الكتب.

- 1- العجارمة تيسير، التسويق المصرفي، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2005.
- 2- إلهيتي عبد الرزاق جيم جدي، المصارف الإسلامية بين النظرية والتطبيق، دار أسامة للنشر، عمان، الأردن، 2000.
- 3- حمود خضير كاظم، إدارة الجودة وخدمة العملاء دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، 2002، عمان.
- 4- رعد حسن الصرن، عولمة جودة الخدمة المصرفية، دار التواصل العربي للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2007.
- 5- صفيح أحمد، يقور احمد، التسويق المصرفي وسلوك المستهلك، مؤسسة الثقافة الجامعية، الإسكندرية، 2010.
- 6- عبدالرحمن ابتهاج مصطفى، الإدارة الإستراتيجية، البدائل الإستراتيجية، التنفيذ والرقابة، إدارة التغيير الإستراتيجي، المنظمة العربية للنشر والتوزيع، مصر، 1995.
- 7- عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، البيان للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، مصر، 1999.
- 8- علاء فرحان طالب وآخرون، المزيج التسويقي المصرفي أثره في الصورة المدركة للزبائن، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2010.
- 9- قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2006.
- 10- مأمون الدراكة وآخرون، إدارة الجودة الشاملة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2001.
- 11- مأمون الدراكة، طارق شبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى عمان، 2002.
- 12- محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق المصرفي: مدخل استراتيجي كمي تحليلي، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2005.
- 13- محمد سعيد المصري، إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.

ثانيا: الأطروحات والرسائل الجامعية

- 14- جبلي هدى، قياس جودة الخدمة المصرفية: دراسة حالة بنك البركة الجزائري، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلم التسيير قسم العلوم التجارية، جامعة منتوري قسنطينة، 2006 2007.
- 15- حلوز وفاء، تدعيم جودة الخدمة البنكية وتقييمها من خلال رضي العميل: دراسة حالة البنوك العمومية الجزائرية بولاية تلمسان، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص بنوك، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، 2013.2014.
- 16- سليم حيرش، واقع التسويق المصرفي في الجزائر: دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، جامعة البليدة، 2007 .
- 17- عبد الرزاق حميدي، جودة الخدمات البنكية كمدخل لتحقيق رضا العملاء وزيادة القدرة التنافسية للبنوك: دراسة حالة بنك التنمية المحلية، مذكرة مقدمة لنيل درجة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير فرع إدارة تسويقية، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، 2007 - 2008.
- 18- فيروز قطاف، تقييم جودة الخدمات لمصرفية ودراسة أثرها رضا العميل البنكي، دراسة حالة بنك الفلاح والتنمية الريفية لولاية بسكرة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2010-2011.
- 19- كرغلي أسماء، اليقظة التكنولوجية كأداة لزيادة القدرة التنافسية للبنوك: دراسة مرجعية مقارنة للبنوك العاملة بمقر ولاية البويرة، رسالة ماجستير، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، 2013 2014.
- 20- لمى فيصل اسير، مدخل مقترح لرفع الكفاءة والفعالية المصرفية من منظور إدارة الجودة الشاملة: دراسة ميدانية على المصارف الحكومية في الجمهورية العربية السورية، مذكرة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد قسم إدارة الأعمال، جامعة تشرين، 2009.

ثالثا: المجلات والملتقيات

- 21- أيمن عسكر حاوي، علاء الدين حسين حسن، مستلزمات إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بتحسين العمليات المصرفية: دراسة تطبيقية في مصرف الرافدين - البصرة بفروعه الثلاثة-، 2007-4-25، 2008-4-1 .
- 22- بريش عبد القادر، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، جامعة الشلف، مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا العدد الثالث.

23- بلال خلف السكارنة، دور العلاقات العامة في تعزيز القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال دراسة تحليلية على البنك الوطني العماني، مجلة الإدارة، الأردن، العدد 139، سبتمبر 2012، ص 21.

24- هاجر محمد الملك، الطاهر محمد أحمد علي، جودة الخدمات المصرفية وأثرها على رضا العميل، دراسة ميدانية على بنك الصادرات، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات التجارية، مجلة العلوم الاقتصادية العدد.

25- رايس مبروك، رايس عبد الحق، دور تفعيل الخدمات المصرفية في تطوير سوق الإئتمان في الجزائر، دراسة حالة بنك الخليج AGB، أبحاث إقتصادية وإدارية، العدد الثالث، جامعة بسكرة، جوان 2013 .

26- طرشي محمد، بربري محمد أمين، التحليل المالي والمصرفي لزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية في الجزائر، من المؤتمر العلمي الثاني حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، يومي 11- 12 مارس 2008.

رابعا: المقابلات الشخصية

27- مقابلة شخصية مع السيد: مدير بنك الخليج الجزائر وكالة أدرار.

28- مقابلة شخصية مع المسؤول التجاري في بنك الخليج الجزائر وكالة أدرار.

خامسا: المواقع الالكترونية

29- [http://: www.ag-bank.com](http://www.ag-bank.com).

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
جامعة أحمد دراية أدرار

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الملحق رقم (01): إستمارة الأسئلة الموجهة لزيائن بنك الخليج وكالة " أدرار "

في إطار إعداد مذكرة ماستر تحت عنوان "جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية في البنوك التجارية" دراسة حالة بنك الخليج وكالة أدرار" لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم التجارية- تخصص مالية المؤسسة- أدرار- وإلتزام الدراسة نضع بين أيديكم إستمارة الأسئلة راجين منكم التعاون معنا وذلك بالإجابة على الأسئلة بوضع إشارة (x) في الخانة التي تتفق مع رأيكم بغرض استعمالها لغرض علمي بحت شاكرين لكم سلفا حسن تعاونكم.

الجزء الأول: بيانات عامة

- 1- الجنس ذكر أنثى
- 2- السن: من 20-30 من 31-40 من 41-50 أكثر من 50

3- المؤهل العلمي :

- ثانوي مهني جامعي

4- لماذا اخترت بنك الخليج الجزائر

- التموقع السمعة سرعة الإجراءات نصيحة من صديق
- قربه من مكان السكن أو العمل

الجزء الثاني: جودة الخدمات المصرفية.

إليك مجموعة من العبارات التي تعبر عن مستوى أبعاد جودة الخدمات المصرفية، الرجاء بيان درجة تقييم جودة الخدمات المقدمة لكم فعليا من قبل بنك الخليج الجزائر وكالة أدرار

البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الرقم	البعد
يقدم البنك إرشادات عملية لاستخدام التقنيات الحديثة						01	GA الجوانب الملموسية
التصميم الداخلي يحتوي على كل وسائل الراحة						02	
يتميز العاملون بحسن المظهر						03	
تكامل التصميم الداخلي بين المصالح						04	
يقدم موظف البنك الخدمة بشكل صحيح و من المرة الأولى						01	GB الاعتمادية
موظفو البنك يهتمون بالمشاكل العملاء						02	
يحدد البنك وقت إنجاز الخدمة بدقة						03	
يعتبر البنك خدمة العملاء من أهم أولوياته						04	
يقوم البنك على الرد على الشكاوي بسرعة.						01	GC الاستجابة
يقدم البنك جميع المعلومات المتعلقة بأي خدمة						02	
يوفر البنك خدمة الاستفسار عبر شبكة الانترنت						03	
السرعة في تقديم الخدمات						04	

					يمكنك أن تشعر بالأمان عند إجراء تعاملاتك مع العاملين في البنك	01	GD الأمان
					يتم تنفيذ العمليات بدقة	02	
					حسن الاستقبال في البنك يشعرك بالاطمئنان	03	
					امتلاك المعرفة التامة للإجابة على الأسئلة	04	
					توجد تسهيلات داخلية خلال فترة انتظارك ريثما تحصل على الخدمة	01	GE التعاطف
					معرفة و تفهم العاملون في البنك احتياجات العملاء	02	
					البنك يتفهم وضعية العميل في حالة مروره بظروف صعبة	03	
					اهتمام العاملون بالعملاء إهتماما شخصيا	04	
					أحسست بتميز في الخدمة المقدمة من حيث الجودة	01	H الميزة التنافسية
					يتم تلبية احتياجاتك بطريقة سريعة كما تبتغي أو أكثر	02	
					أحسست بتميز في الخدمة المقدمة من حيث وقت التسليم	03	
					أحسست بتميز في الخدمة المقدمة من حيث انخفاض التكلفة	04	

الملحق رقم (04): التحليل الإحصائي لخصائص العينة:

الجنس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	26	74,3	74,3	74,3
انثى	9	25,7	25,7	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Statistiques

الجنس

N	Valide	35
	Manquant	0

السن

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide الى 20 من سنة 30	13	37,1	37,1	37,1
سنة 40 الى 31 من	14	40,0	40,0	77,1
سنة 50 الى 41 من	5	14,3	14,3	91,4
سنة 50 من أكثر	3	8,6	8,6	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Statistiques

السن

N	Valide	35
	Manquant	0

المؤهل

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ثانوي	3	8,6	8,6	8,6
المهني	9	25,7	25,7	34,3
جامعي	23	65,7	65,7	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Statistiques

المؤهل

N	Valide	35
	Manquant	0

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide التموقع	2	5,7	5,7	5,7
السمعة	22	62,9	62,9	68,6
الاجراءات سرعة	7	20,0	20,0	88,6
من نصيحة	4	11,4	11,4	100,0
صديق				
Total	35	100,0	100,0	

Statistiques

N	Valide	35
	Manquant	0

الملحق رقم (05): التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
GA1	35	2,00	5,00	4,2571	,70054
GA2	35	2,00	5,00	4,1143	,67612
GA3	35	2,00	5,00	4,2571	,70054
GA4	35	3,00	5,00	4,2000	,47279
ggaa	35	2,50	4,75	4,2071	,42654
N valide (liste)	35				

:

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
GB1	35	3,00	5,00	4,2286	,49024
GB2	35	2,00	5,00	4,0000	,76696
GB3	35	3,00	5,00	4,0571	,53922
GB4	35	1,00	5,00	3,9429	,87255
ggbb	35	3,25	4,75	4,0571	,36925
N valide (liste)	35				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
GC1	35	2,00	5,00	3,9429	,63906
GC2	35	2,00	5,00	3,9714	,92309
GC3	35	2,00	5,00	4,1714	,70651
GC4	35	1,00	5,00	3,8286	,82197
ggcc	35	2,25	4,75	3,9786	,43880
N valide (liste)	35				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
GD1	35	3,00	5,00	4,2571	,50543
GD2	35	3,00	5,00	4,1143	,47101
GD3	35	3,00	5,00	4,1429	,49366
GD4	35	3,00	5,00	4,1143	,63113
ggdd	35	3,75	5,00	4,1571	,27174
N valide (liste)	35				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
GE1	35	3,00	5,00	4,0571	,59125
GE2	35	2,00	5,00	4,1429	,64820
GE3	35	3,00	5,00	4,0857	,61220
GE4	35	3,00	5,00	4,1143	,63113
ggee	35	3,25	5,00	4,1000	,37963
N valide (liste)	35				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
H1	35	3,00	5,00	4,2571	,50543
H2	35	3,00	5,00	4,2857	,51856
H3	35	4,00	5,00	4,2857	,45835
H4	35	4,00	5,00	4,4571	,50543
gghh	35	3,75	5,00	4,3214	,28161
N valide (liste)	35				

الملحق رقم (06): نتائج العلاقة بين المتغير التابع والمستقل بتحليل التباين الأحادي (anova) ونتائج الارتباط والانحدار الخطي بين المتغيرين

1- العلاقة بين بعد الجوانب الملموسة GA و المتغير التابع القدرة التنافسية H

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	,102	1	,102	1,298	,013 ^b
Résidu	2,594	33	,079		
Total	2,696	34			

a. Variable dépendante : H

b. Prédicteurs : (Constante), GA

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,195 ^a	,038	,009	,28039

a. Prédicteurs : (Constante), GA

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	3,781	,477		7,932	,000
GA	,528	,113	,195	1,140	,013

a. Variable dépendante : H

2- العلاقة بين بعد الاعتمادية GB و المتغير التابع القدرة التنافسية H

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	,009	1	,009	,112	,040 ^b
Résidu	2,687	33	,081		
Total	2,696	34			

a. Variable dépendante : H

b. Prédicteurs : (Constante), GB

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,058 ^a	,003	-,027	,28537

a. Prédicteurs : (Constante), GB

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	4,501	,540		8,337	,000
GB	,444	,133	,058	,334	,040

a. Variable dépendante : H

3- العلاقة بين بعد الاستجابة GC و المتغير التابع القدرة التنافسية H

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,014	1	,014	,173	,038 ^b
	Résidu	2,682	33	,081		
	Total	2,696	34			

a. Variable dépendante : H

b. Prédicteurs : (Constante), GC

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,072 ^a	,005	-,025	,28510

a. Prédicteurs : (Constante), GC

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	4,137	,446		9,277	,000
	GC	,446	,111	,072	,416	,038

a. Variable dépendante : H

4- العلاقة بين بعد الأمان GD و المتغير التابع القدرة التنافسية H

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,043	1	,043	,541	,037 ^b
	Résidu	2,653	33	,080		
	Total	2,696	34			

a. Variable dépendante : H

b. Prédicteurs : (Constante), GD

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,127 ^a	,016	-,014	,28354

a. Prédicteurs : (Constante), GD

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	4,868	,745		6,531	,000
	GD	,432	,179	,127	,735	,037

a. Variable dépendante : H

5- العلاقة بين بعد التعاطف GE و المتغير التابع القدرة التنافسية H

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,080	1	,080	1,005	,023 ^b
	Résidu	2,617	33	,079		
	Total	2,696	34			

a. Variable dépendante : H

b. Prédicteurs : (Constante), GEE

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,172 ^a	,030	,000	,28159

a. Prédicteurs : (Constante), GEE

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	4,844	,524		9,250	,000
	GEE	,328	,127	,172	1,003	,023

a. Variable dépendante : H

ملخص الدراسة:

إن ما يشهده القطاع المصرفي من منافسة حادة في ظل العولمة المالية وتوسع استخدامها في المجالات المالية والمصرفية، وبروز المعايير الدولية كتحرير تجارة الخدمات المالية وفتح الأسواق أمام البنوك الأجنبية ففي ضوء هذه التحولات الحاصلة في البيئة المصرفية تسعى البنوك لمواكبة التغيرات الحاصلة. وتعتبر جودة الخدمة المصرفية المدخل الأساسي لمواكبة التطورات في الساحة المصرفية والارتقاء إلى مستوى التحديات التنافسية، وقد تطرقنا خلال هذه الدراسة في إطارها النظري إلى المفاهيم المتعلقة بجودة الخدمة المصرفية وكذا التطرق إلى المفاهيم المتعلقة بالقدرة التنافسية باعتبارها عاملا تابعا لتحقيق قدرة تنافسية للبنك، وللإجابة عن الإشكالية المتمثلة في " كيف تساهم جودة الخدمات المصرفية في تعزيز القدرة التنافسية للبنوك" ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم اختيار بنك الخليج الجزائر وكالة أدرار كدراسة حالة وتم توزيع استبيان على عينة من عملاء البنك ، كما تم استخدام برنامج الخدمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS لتحليل النتائج واختبار الفرضيات، وتوصلت هذه الدراسة إلى أن أفراد العينة محل الدراسة يقيمون أبعاد جودة الخدمة المصرفية تقييما إيجابيا و أن بعد الجوانب الملموسة هو البعد الأكثر تقييما من طرف أفراد العينة، كما أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباط إيجابية بين أبعاد جودة الخدمة المصرفية والقدرة التنافسية للبنك.

الكلمات المفتاحية: جودة الخدمة المصرفية، أبعاد جودة الخدمة المصرفية، القدرة التنافسية.

Study Summary:

The banking sector is witnessing fierce competition in the context of financial globalization and the expansion of its use in the financial and banking fields, and the emergence of international standards such as liberalizing financial services and opening up markets to foreign banks. In the light of these changes in the banking structure, banks are trying to keep up with the changes.

The quality of banking service is considered the main gateway to keep abreast of the developments in the banking arena and to rise to the level of competitive challenges. In this study, we discussed the concepts related to the quality of banking service as well as the concepts related to competitiveness as a factor in achieving the competitiveness of the bank. In the "How the quality of banking services contribute to enhancing the competitiveness of banks" In order to achieve the objectives of the study was selected Gulf Bank Algeria and Adrar as a case study and a questionnaire was distributed to a sample of customers of the bank, The survey found that the respondents in the sample evaluated the quality of the banking service positively and that after the concrete aspects is the most valued dimension of the sample, as the study showed There is a positive correlation between the quality dimensions of banking service and the Bank's competitiveness.