



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الدكتور الطاهر مولاي - سعيدة -

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر  
في شعبة العلوم التجارية  
- تخصص بنوك وأعمال -

جودة الخدمة المصرفية وتحسين العلاقات  
الاجتماعية في كسب ولاء الزبون  
دراسة تطبيقية في البنوك العمومية في ولاية  
سعيدة

إعداد الطالبان :

\* بن عيسي شيخ

\* جلولي علي

تحت إشراف الأستاذة :

\* مسان كرومية.

أعضاء لجنة المناقشة :

الأستاذ ..... رئيسا

الأستاذ ..... مشرفا

الأستاذ ..... ممتحنا

الأستاذ ..... ممتحنا

السنة الجامعية : 2015/2014



## المقدمة

في ظل النمو الاقتصادي و التطور السريع الذي يشهده القطاع البنكي الجزائري الخاص أصبحت البنوك العمومية مجبرة على اعتماد برامج لتسيير و تطوير جودة خدماتها المقدمة للجمهور (*IIF) Maghreb Banks* (2010) لاكتساب الميزة التنافسية من جهة و إرضاء العميل الذي صار في الوقت الحالي أكثر تطلبا من جهة أخرى (*Lee, 2005*)، و من المعلوم أن السلطات الجزائرية باشرت في السنوات الأخيرة جملة من الإصلاحات في القطاع البنكي العمومي و الذي جاء كحتمية للانضمام للمنظمة التجارة العالمية و التي تنص اتفاقيا على تحرير الخدمات و منها البنكية، الأمر الذي يجعل

القائمين على هذه الإصلاحات مجبرين على مواجهة نتائج هذا الانفتاح من منافسة أجنبية في مجال إنتاج الخدمات البنكية و العمل على ترفيتها لتتناسب مع المعايير الدولية ، و ذلك من خلال استحداث أساليب الصيرفة من ناحية العرض و التقديم و التوزيع ، مع الحرص على توجيه سياسات التسيير و التسويق نحو العملاء.

و بالنظر إلى هذه الضغوطات التي تواجهها البنوك العمومية الجزائرية التي صارت تهدد استمراريتهها ، فلا مناص من البحث عن أساليب للتميز و البقاء و الحفاظ على الحصة السوقية الحالية و توسيعها مستقبلا، و في هذا الصدد يشير الباحثون إلى أن الكثير مما يمكن عمله في مجال تطوير خدمات المصرفية و جودتها يعتمد أساسا على مدى توافر المعلومات عن مستويات جودتها انطلاقا من منظور العملاء و درجة رضاهم عنها، إذ أن هذا الاتجاه يمكن الإدارات البنكية من وضع يدها على الكثير من الفرص و يقودها إلى إعادة صياغة أو صناعة أو تشكيل خدماتها بما يتناسب و طبيعة احتياجات السوقية.

قد أصبحت الميزة التنافسية الأمر الذي يتطلب من المصارف تطوير خدماتها بما يلي الحاجات الحقيقية للعملاء و هنا تكمن المعضلة التي تواجه صناعة المصارف في العالم.

تعتبر جودة الخدمة المصرفية من المواضيع التي تصدرت اهتمام الباحثين لكونها تعد العنصر الأساسي الذي يقوم عليه تعامل العميل مع البنك فهي تحدد بشكل رئيسي قرار الشراء و تكراره لدى العميل بناء على ما يدركه من هذه الجودة في المقام الأول .عمل أصحاب هذا الاتجاه على اقتراح عدة نماذج تتضمن عنصر " الجودة " كمتغير أساسي و أول لبناء رضا و التزام و ولاء العملاء ، إلا أن هذه الدراسات تعرضت لبعض الانتقادات في كونها اهتمت بجانب واحد في تقديم المنتج المصرفي ، و أهملت

الجانب العلائقي التكميلي و ما ينتج عنه من قيمة معنوية و مالية يمكن أن تدعم هذه الجودة و تستمد هذه الدراسات فكرتها من أبحاث (*Berry, 1995*) و الذي يعد من بين الأوائل الذين نادوا بضرورة

تجسيد مفهوم الارتباط مع العميل بناء على تشكيلة متنوعة من العلاقات التي قد تنشأ بين العميل و البنك ، و من ضمنها نجد العلاقات الاجتماعية و التي تلعب دورا معدلا و داعما لجودة الخدمة إجمالا.

# مقدمة عامة

يعد (Jackson, 1985) من أول الباحثين في مجال التسويق الذي أشار إلى أنه يجب على المنظمات أن تمارس المفهوم العلاقي و جودة الخدمة في آن واحد ، حيث أن تكامل هذه العناصر يحقق رضا العملاء و ولائهم على المدى الطويل، و من وجهة نظر تسييرية يلعب رضا العميل دورا هاما في العمليات البنكية (Gilaninia, 2012; Danesh, and Shahmohammadi)

استنادا إلى (Kotler and Keller, 2009) نجد أن تقديم البنك لخدمات ذات جودة أم عدمها يعتمد على انعكاساتها لدى العميل و مظاهره السلوكية كنتيجة لما يحصل عليه من هذه البنك مثل خدمات استقبال و عروض و تخفيضات و تفاعل اجتماعي مع الموظفين و جودة خدمة مصرفية في حد ذاتها، و لذلك نجد أن ارتفاع القيمة المدركة يؤدي إلى ارتفاع مستوى رضا العميل ، و الحصول على عميل راضي دليل على وجود مستوى جيد لجودة الخدمة المصرفية، حيث يعتبر (Hunt, 1977) الرضا على أنه:"حكم إجمالي يستند على التجربة الخاصة بالعميل و التي تعد نقطة مرجعية بالنسبة إليه اتجاه الأداء و الخدمة المقدمة له ." و لكن مهما تعددت صفات و المظاهر السلوكية لرضا و ولاء العميل يجب على الإدارات المصرفية تقديم الأداء المناسب الذي يفوق توقعات العملاء المحتملة ، و على هذه الأسس اعتمد عدة باحثين على عنصر رضا العميل كأداة لتقييم طبيعة الخدمات التي تقدمها هذه البنوك على غرار (Cronin, 1992, Wilson, 2008, Levy, 2009) and Taylor)

انطلاقا مما سبق تحاول هذه الدراسة الإجابة على الإشكالية الرئيسية التالية:

ما هو اثر جودة الخدمة المصرفية وتحسين العلاقات الاجتماعية في كسب ولاء الزبون

## مشكلة الدراسة :

تتمثل مشكلة البحث في الأسئلة التالية:

- 1 - ما هي المحددات أو الأبعاد الرئيسية أو عناصر الجودة للخدمات التي تقدمها المصارف من وجهة نظر زبائنها؟
- 2 - هل تتطابق توقعات الزبائن الخاصة بجودة الخدمات التي تقدمها المصارف مع إدراكات مديري وموظفي هذه المصارف لتلك الخدمات؟
- 3 - هل تتطابق توقعات الزبائن الخاصة بجودة الخدمات التي تقدمها المصارف مع مستوى الأداء الفعلي لتلك الخدمات؟

# مقدمة عامة

- 4 - ما هو نوع العلاقة بين مستوى الجودة الكلية لهذه الخدمات وبين المحددات أو الأبعاد التي تشكل جودتها؟
- 5 - ما هي درجة ولاء الزبائن عن الخدمات التي تقدمها المصارف؟ وما هي العلاقة بين ولاء العملاء وأبعاد جودة تلك الخدمات؟

## فروض الدراسة :

- 1 -توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الجودة الخدمة المصرفية والولاء الزبون.
- 2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين علاقات الاجتماعية وولاء الزبون.

## أهمية الدراسة :

تبرز أهمية هذه الدراسة في كونها ذات طبيعة استكشافية تستند إلى توجهات الزبائن ، فهي تقوم على مفاهيم و متغيرات من شأنها إثراء البحوث المتعلقة بدراسة جودة الخدمات التي تقدمها البنوك العمومية الجزائرية و كل ما يتعلق بها أساليب قياس و سبل تطوير و تقييم.

## أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى تطوير آلية تسيير و تسويق متكاملة و حديثة و الموجهة لتحسين جودة الخدمات البنوك العمومية الجزائرية و توعية متخذي القرار في هذه البنوك لاسيما في ظل الإصلاحات الراهنة ، من خلال رصد متغيرات من شأنها تعزيز من مستوى هذه الجودة من جهة و التعرف على الدور الذي يلعبه رضا عملاء هذه البنوك في تقييمها من جهة أخرى، بغية توفير قاعدة معلومات تساعد إدارات البنوك العمومية الجزائرية في قياس جودة ما تقدمه من خدمات و تحديد أهم المعايير التي يوليها العملاء أهمية نسبية عالية بغرض معرفة أولويات التطوير.

## الدراسات السابقة :

بعد إطلاعنا على الخلفية النظرية حول الموضوع اتضح وجود عدة أبحاث اهتمت بدراسة العناصر التي من شأنها تدعيم جودة الخدمة عموما و البعض الآخر اهتم بتقييم هذه الجودة من وجهة نظر العميل، و التي سيتم التطرق إليها في فصول الدراسة و سنكتفي بذكر بعضها منها فيما يلي :

- دراسة ( *Hennig-Thurau, Gwinner and Gremler,2002* ) و التي حرص فيها

الباحثون على دراسة دور مخرجات التسويق العلائقي حسبهم المعاملة الخاصة للزبون و الجانب الاجتماعي في العلاقة بين الزبون المنظمة و ما يتضمنه من صداقة و عاطفة و معرفة شخصية بالطرف الأخر، إلى جانب " المثوقية " التي تقلل من نسبة و مستوى الشكوك و المخاطر ، باعتبارها عناصر مرافقة بشكل إضافي و منفصل عن جودة الخدمة المقدمة في حد

# مقدمة عامة

ذاتها ، و خلصوا إلى وجود دور للتكامل الحاصل بين جودة الخدمة و العناصر المرافقة لها، و فعاليتها في كسب رضا العميل.

- دراسة (Spiros P Gounaris, 2003) الذي قام باقتراح نموذج يجمع بين الجودة الخدمة و روابط الاجتماعية و الهيكلية بشكل منفصل و متساوي لكنه لم يحدد نوعية العلاقة فيما بينهما و توصل إلى وجود تأثير ايجابي لهذه العناصر على القيمة التي يدركها العملاء و مستوى الرضا و الولاء لديهم.

- دراسة (Barnes et al, 2004) و التي هدفت إلى اكتشاف العلاقة بين التسويق الداخلي والتسويق بالعلاقات و بين جودة الخدمة .أستخدم الباحثان أسلوب الاستبيان كوسيلة لجمع المعلومات المطلوبة ، حيث وزعت على موظفي الشركة والذي كان عددهم 122 موظف. حيث خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها أنه يمكن أن تتحقق الجودة الشاملة بالاستعانة بروابط التسويق العلائقي الذي يركز على التحسين المستمر في الجودة، كما نادى الدراسة بضرورة بناء قوة محفزة نحو التوجه لخدمة العملاء و ضرورة تحسين نظام الاتصال الداخلي.

-دراسة أبو معمر (2004) و التي استهدفت عملية تقييم عملاء المصارف في قطاع غزة لمستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة لهم و اختبار العلاقة بين هذه الجودة و كل من الرضا و نية الشراء ، و التي خلصت إلى أن وجهة نظر العميل تساهم بشكل كبير في تحديد أبعاد جودة الخدمة التي يجب تطويرها، إضافة على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من الجودة و الرضا و نية الشراء.

## مبررات اختيار موضوع الدراسة:

يمكننا إجمال أهم الأسباب التي دفعتنا لاختيار هذا الموضوع في:

-أصبح موضوع جودة الخدمات البنوك العمومية يفرض نفسه في ظل التحولات التي تشهدها الساحة المصرفية الجزائرية الخاصة بالتحديد.

-جودة الخدمات البنكية من المواضيع التي لا تزال غير واضحة في بلادنا كما أنها تثير الكثير من التساؤلات و الغموض.

-ضعف الاهتمام بالخدمات البنكية الجزائرية الراجع في الأساس إلى إهمال تطبيقات التسويقية الحديثة و تجاهلها أحيانا.

-لفت الانتباه لدور الذي يلعبه رضا العميل و ولاءه في توجيه مسار تطوير و تسيير خدمات البنوك العمومية الجزائرية.

-توسيع الحاصل العلمي المتعلق بهذا الموضوع و الإستعانة بأساليب و أدوات البحوث التسويقية.

-المساهمة بكل تواضع في إثراء المكتبة الجامعة بمحتويات هذا العمل.

# مقدمة عامة

## صعوبات الدراسة :

بشكل عام، تتمحور صعوبات البحث النظري و الدراسة الميدانية في:

- صعوبة الحصول على المعلومات التي توجه الدراسة الميدانية من الجهات الرسمية و المتمثلة أساسا في المديريات العامة و وكالات البنوك العمومية الجزائرية العاملة بولاية سعيدة.
- نقص تعاون بعض العملاء و عزوفهم عن ملأ الاستثمارات المقدمة لديهم الأمر الذي أطال مدة توزيع الاستثمارات.
- قلة المراجع المتخصصة في دراسة بعض المتغيرات التي تقوم عليها الدراسة العلاقات الاجتماعية.
- أن أغلبية المراجع التي تم الحصول عليها من شبكة الانترنت كانت باللغة الإنجليزية بالدرجة الأولى ، مما استلزم الكثير من الوقت لترجمتها مع الحفاظ على المعنى المقصود منها.

## - مصطلحات البحث :

- الجودة المدركة للخدمة المصرفية: هي الدرجة المقابلة لتقييم الزبون لمستوى الخدمة التي يحصل عليها من البنك.
- رضا الزبون عن الخدمة المصرفية: هي الدرجة المقابلة لمستوى رضا الزبون عن جودة الخدمة التي يحصل عليها من البنك.
- ثبات مستوى أداء الخدمات المصرفية: يقصد به تقدير العميل لقدرة البنك على أداء الخدمات المصرفية بشكل لا يختلف في جودته في كل مرة تعامل لأخرى.
- وفاء البنك بالوعدود: يقصد به تقدير العميل لقدرة البنك على الوفاء بالوعدود المقدمة للعميل لإنجاز خدمة مصرفية معينة.
- تطابق الخدمة المقدمة مع الخدمة المعلن عنها: يقصد به تقدير العميل لدرجة اتفان الخدمة المصرفية الفعلية التي يحصل عليها مع الخدمة المعلن عنها.
- تقديم خدمات إضافية: ويقصد به تقدير العميل لمدى قيام موظفي البنك بتقديم خدمات إضافية غير مطالب بتقديمها للعملاء

# مقدمة عامة

## منهجية الدراسة :

لغرض استيفاء إجابة عن الإشكالية المطروحة ضمن الدراسة، اعتمدنا على منهجين مختلفين يتناسب كل منهما مع أهداف البحث، حيث قمنا بالاعتماد في الجانب النظري على المنهج الوصفي للتعريف بماهية جودة الخدمات البنكية و أبعادها و معداتها، إضافة إلى استعراض لطبيعة العلاقات الاجتماعية و ولاء العميل و مظاهره السلوكية ، و التطرق إلى طبيعة العلاقات التي تربط فيما بين هذه المتغيرات، مستندين في ذلك على المراجع العلمية و الدراسات الأكاديمية العربية و الأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث، و التي تمثلت في مختلف الكتب و نتائج مختلف الأبحاث و الدراسات التي تمت في هذا الشأن.

أما فيما يخص الجانب التطبيقي فقد قام بشكل أساسي على دراسة ميدانية استقصائية تعتمد على توزيع استمارات " استبيان " على أفراد العينة ، حيث مكنا هذا الأسلوب من تكوين قاعدة بيانات تم عليها التحليل الإحصائي المتمثل في S P S و ذلك لدراسة صحة فرضيات الدراسة في نهاية المطاف و استخراج النتائج.

## حدود الدراسة :

لتوضيح مسار الدراسة و تحديد نطاقها و توجيه الأحسن لطريقة البحث ، عرفت الدراسة بعض الحدود نجمها فيما يلي:

- تقتصر الدراسة على البنوك العمومية الجزائرية بشكل أساسي.
- تقوم هذه الدراسة على دراسة ميدانية تشمل وكالات البنوك العمومية الجزائرية العاملة بولاية سعيدة.
- أن يتم إجراء الدراسة الميدانية من خلال استبيان موزع على عينة من العملاء و ذلك بشكل عشوائي طبقي.

## خطة الدراسة:

انطلاقا مما سبق ، موضوع دراستنا يدور حول " جودة الخدمة المصرفية وتحسين العلاقات الاجتماعية في كسب ولاء العميل دراسة حالة البنوك العاملة لولاية سعيدة " و قد تكونت الدراسة من أربعة فصول مترابطة و متسلسلة موزعة ضمن ثلاثة أجزاء على النحو الآتي:

### **الفصل الأول بعنوان " ولاء الزبون " و تضمن كل من :**

- المبحث الأول بعنوان " ماهية رضا العميل "، و حاولنا من خلال هذا المبحث التطرق إلى مفهوم رضا العميل وأهمية رضا العميل وأيضاً العوامل المؤثرة على رضا العميل وطريقة الاحتفاظ به وعلاقة الرضا بجودة الخدمة المصرفية.
- المبحث الثاني بعنوان " مفاهيم حول ولاء الزبون "، و حاولنا من خلال هذا المبحث استعراض مختلف تعريفات لولاء الزبون وولاء الزبون وأنواع ولاء الزبون كيفية تحديد استراتيجيات وقياس ولاء الزبون ، إضافة إلى علاقة الولاء برضا الزبون.
- المبحث الثالث : "الزبون المصرفي وسلوكه الشرائي" ، و حاولنا من خلال هذا المبحث تطرقنا إلى مفهوم وأنواع زبائن المصرفي والعوامل المؤثرة على السلوك الشرائي للزبون المصرفي وكذلك مراحل اتخاذ القرار الشرائي للزبون المصرفي.



**الفصل الثاني بعنوان " جودة الخدمة المصرفية وولاء الزبون " و هو بدوره شمل كل من:**

- المبحث الأول بعنوان " أساسيات حول الخدمات المصرفية " أين قمنا بالتطرق إلى أهم مفاهيم الخدمات والخدمات المصرفية وكذا نشأة وتطور هذه الخدمات وفي الأخير تطرقنا إلى دورة حياة الخدمات المصرفية.
- المبحث الثاني بعنوان " أبعاد جودة الخدمة المصرفية ونماذج قياسها" ، و الذي يتضمن مفهوم الجودة وجودة الخدمة المصرفية وكذلك أبعاد جودة الخدمة المصرفية ومن تم نماذج قياسها.
- المبحث الثالث : "دور رضا العاملين" ، و حاولنا من خلال هذا المبحث التطرق دور رضا العاملين تحليل رضا الزبائن وكذلك رضا العاملين والاحتفاظ بهم .

**الفصل الثالث بعنوان " تحسين العلاقات الاجتماعية وولاء الزبون " و تضمن كل من :**

- المبحث الأول بعنوان " ماهية رضا العميل "، و حاولنا من خلال هذا المبحث التطرق إلى مفهوم رضا العميل وأهمية رضا العميل وأيضا العوامل المؤثرة على رضا العميل وطريقة الاحتفاظ به وعلاقة الرضا بجودة الخدمة المصرفية.
- المبحث الثاني بعنوان " مفاهيم حول ولاء الزبون "، و حاولنا من خلال هذا المبحث استعراض مختلف تعريفات لولاء الزبون وولاء الزبون وأنواع ولاء الزبون كيفية تحديد استراتيجيات وقياس ولاء الزبون ، إضافة إلى علاقة الولاء برضا الزبون.
- المبحث الثالث : "الزبون المصرفي وسلوكه الشرائي" ، و حاولنا من خلال هذا المبحث إلى مفهوم وأنواع زبائن المصرفي والعوامل المؤثرة على السلوك الشرائي للزبون المصرفي وكذلك مراحل اتخاذ القرار الشرائي للزبون المصرفي.

**الفصل الرابع "دراسة إحصائية باستخدام نموذج - S P S S - دراسة حالة البنوك العمومية الجزائرية العاملة**

**بولاية سعيدة " و يشمل الفصول التالية:**

- المبحث الأول بعنوان " منهجية وأداة الدراسة" ، و الذي استعرضنا فيه منهجية البحث وأداة الدراسة.
- المبحث الثاني بعنوان " مجتمع وعينة الدراسة للموظفين في البنك " ، الذي تجسد في الدراسة الإحصائية وعينة الدراسة وصولا إلى اختبار الفرضيات.
- المبحث الثالث بعنوان " مجتمع وعينة الدراسة لزبائن البنك " ، الذي تجسد في الدراسة الإحصائية وعينة الدراسة وصولا إلى اختبار الفرضيات.

### تمهيد:

لم يعد الزبون يبحث عن خدمات بل يبحث عن حلول لمشاكله، ومن هنا لم تعد مهمة المصرف هي تقديم خدمات بل إيجاد حلول لمشاكل زبائنها، فتورة التحول التي تقودها المصارف بنشاطاتها وثقافتها وتنظيمها نحو الزبون لفهم وتحديد حاجاته بدقة، ليست مجرد ممارسة التغيير بل هي عملية معالجة لنقاط ضعف المصرف للخروج بنتيجة هي خلق قيمة للزبون، هذه الأخيرة لا تعتبر هدفا في حد ذاته بل وسيلة للانتقال إلى المرحلة الموالية والمتمثلة في تحقيق ولاء الزبون.

لا يجب أن يتصور المصرف أن تقديم الحل للزبون وإرضائه يكون على حساب إمكانياتها بدون مقابل أو أن المستفيد الوحيد هو الزبون، لان هذا غير صحيح فرضا الزبون سيؤدي بالضرورة إلى ضمان ربحية المصرف لأنه سيكون مستعدا لتكرار شراء نفس المنتج أو الخدمة، إضافة إلى كونه سيشكل وسيلة إعلانية مجانية لصالح المصرف من خلال تعبيره عن حالة الرضا والحديث بالإيجاب مع من حوله عن المنتج أو الخدمات مما يخلق لديهم حافزا للشراء، والعكس في حالة عدم رضا الزبون واستيائه فذلك يؤدي إلى فقدان زبون من زبائن المؤسسة، ويشكل خطر فقدانها لزبائن محتملين نتيجة عملية الاتصال السلبي التي يقوم بها الزبون غير الراضي .

إذن فمن اجل إثبات وجود المصرف يجب أن نثبت قدرته على إرضاء الزبون رضا مادي ونفسي وحتى اجتماعي، والقيام بقياسه باستمرار وتوجيه كل إمكانيات المصرف لتحسينه، فان كان الرضا هو النتيجة الايجابية من تقييم قرار الشراء والهدف الذي يسعى المصرف لتحقيقه من خلق القيمة.

### المبحث الأول: ماهية رضا العميل

#### المطلب الأول: مفهوم رضا العميل وأهميته

##### 1 - 1 مفهوم الرضا

لقد وضع العديد من الباحثين إن مفهوم الرضا غير واضح، فيعرفه البعض على انه "الطريقة الأساسية لوضع معايير لجودة الخدمة والتي تغطي عمليات المصرف ابتداء من تصميم الخدمة إلى تقديمها".<sup>1</sup>

يركز هذا التعريف على عملية التبادل التي تحدث بين المصرف و العميل، يقوم المصرف بالتعرف على احتياجات ورغبات عملائه، ويعمل على تغيير توقعاتهم واحتياجاتهم، فيعتنى المصرف بعمليات ما قبل الشراء وما بعدها لتجسيد العلاقة ما بين العميل وتشجيعه على تكرار الشراء.

كما يعرفه آخر على انه مستوى إحساس العميل الناجم عن المقارنة بين أداء الخدمة المصرفية المدركة وبين توقعات هذا العميل.<sup>2</sup> ومن خلال هذا التعريف يمكن القول أن هناك ثلاث مستويات من الرضا او عدم الرضا وهي انه إذا كان:

الأداء > من التوقعات ← العميل غير راض عن جودة الخدمة المدركة.

الأداء = التوقعات ← العميل سيكون راض عن جودة الخدمة المدركة.

الأداء < من التوقعات ← العميل سيكون راض وسعيد جدا بالخدمة المدركة.

كما يعرفه البعض الآخر على انه "التقييم الناتج عن حالة شراء الخدمة مصرفية معينة".<sup>3</sup> كما استطاعت إحدى الدراسات الحديثة من وصف الرضا عملاء على انه مختصر إدراكي لردة الفعل عن جودة الخدمة، وان الرضا أو عدمه ينتج من الخبرات عن جودة الخدمة المقدمة ومقارنة هذه الجودة مع التوقعات.

فالرضا بهذا التعريف يمكن رؤيته على انه خليط مجمع من التوقعات وحالات عدم التأكيد (التعزيز) ويمكن وصفه كعملية، وان الحكم على رضا يتأثر بكل من: التأثير الايجابي والسليبي الذي تحدثه جودة الخدمة وحالات عدم التأكيد.<sup>4</sup>

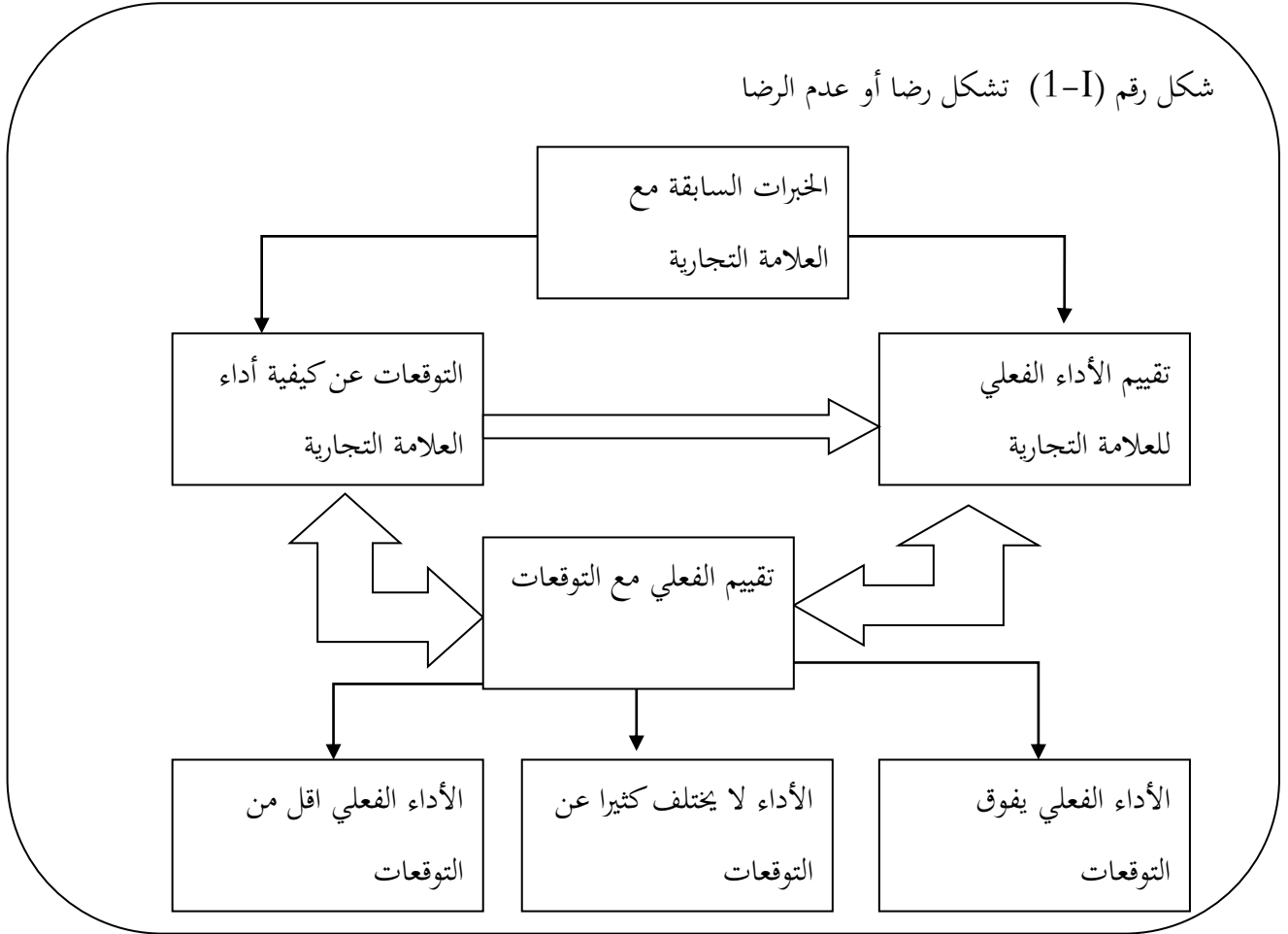
<sup>1</sup> Gummesson evert ,Marketing of service , in Micheal J Barkers ,companion Encyclopedia of Marketing ,london ;1995 ,p752.

<sup>2</sup> محمد فريد الصحن، قراءات في ادارة التسويق،الدار الجامعية،الاسكندرية، 1996، ص: 81.

<sup>3</sup> John C Mowen ,Consumer Behavior ,Fourth Edition ,Prentic-Hall ,U.S.A. .1995 ,p 511.

<sup>4</sup> Taylor ,A.Steven & Baker L.Thimas ,An Assessment of Relaion Between Service Quality and Cuotomer Satisfaction in Formation of Consumers Purchase Intentions , Journal of Retailing ,vol .70 ,no 2 ,1994 ,P 164-165.

وينتج الرضا من خلال إيصال عمليات شراء العميل السابقة وخبراته، مع ما يحصل عليه العميل من العلامة التجارية المستخدمة والشكل رقم الأتي يوضح عمليو تشكل الرضا أو عدم الرضا



**Source :** Mowen ,consumer Behavior ,OP.CIT ,P516.

يوضح الشكل السابق أن العملاء يقيمون أداء الخدمة الكلي بناء على خبراتهم السابقة، وقد وجد أن هذا التقييم له علاقة وثيقة بجودة الخدمة، وتكون نتائج هذا التقييم إما موجبة أو سالبة أو محايدة، معتمدة على تعزيز توقعات العميل للخدمة التي تكون بمثابة معايير للحكم على الأداء الفعلي للخدمة المقدمة، كما أن مستوى الأداء المتوقع يتأثر بطبيعة الخدمة نفسها، والعوامل الترويجية وصفات العميل وخبراته السابقة وسعرها وخصائصها المادية الملموسة. وهذه النتائج تعمل كمداخلات للرضا أو عدم الرضا.

كما يمكن القول بان الرضا يعود إلى حالة العميل أثناء وبعد عملية شراء الخدمة المصرفية والطريقة التي تمت مكافأته بها.

### أهمية رضا العميل :

تتبع أهمية رضا العميل من أهمية استمرار المصرف وتحقيقه للربح وكسبه لميزة تنافسية، فعلى الإدارة إذا ما كان هدفها اكتساب رضا العميل، أم أنها تسعى لتقديم خدمات ذات جودة عالية. ومن الواضح أن رضا العميل وجودة الخدمة المقدمة أصبحا هدف مؤسسي بشكل متزايد.

تعتبر شكاوي العميل مؤشر مهم لعدم رضاهم من الخدمة المقدمة، وقد أوضحت معظم الدراسات أن العملاء غير الراضين لا يشكون، وأن 60% - 90% من هؤلاء العميل للمصرف.<sup>1</sup>

فإذا لم يتم المصرف بإرضاء العميل، فإنه سيجد عاجلاً أم آجلاً مصرفاً آخر يفعل ذلك، وإذا أراد المصرف أن يعود العميل، لا بد من إرضائه، وطريقة إرضائه هي أن تقدم له شيئاً لم يتوقعه<sup>2</sup>، وقد أظهرت العديد من الدراسات أن 25% من العملاء المصارف غير الراضين من مستوى الخدمات سيتركون مصارفهم، إذا ظهر بديل آخر قادر على إرضائهم بدرجة أكبر.<sup>3</sup>

### المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على رضا العميل وطريقة الاحتفاظ به

يتأثر مستوى رضا العميل بالمشاعر الإيجابية أو السلبية المتعلقة بالخدمة المصرفية عند شرائها، وبمدى فعالية هذه المشاعر، كما أن الرضا يتأثر بعدد من العوامل أهمها:

- 1 توقع عدم التعزيز على وتضم ما يلي<sup>4</sup>
  - أ- العوامل المؤثرة على التوقعات وتشمل :
    - 1- صفات الخدمة المصرفية المقدمة للعميل.
    - 2- الأساليب الترويجية المستخدمة ومدى مصداقيتها ومطابقتها لتوقعات العميل.
    - 3- صفات العميل.
    - 4- العوامل الديمغرافية للعملاء.
  - أ- العوامل المؤثرة على إدراك العميل للأداء الفعلي للخدمة المصرفية.
    - 1- إدراك العميل وحصوله على عدالة المعاملة المصرفية كغيره من زبائن الخدمة المصرفية.
    - 2- الأداء الفعلي للخدمة المصرفية المقدمة.
    - 3- التعاطف مع العميل ومودته.

<sup>1</sup> D.Keith Denton ,How to give Quality service to your customer. Gulf publishing company ,Houston 1989 ,p1.

<sup>2</sup> لويد دوينز ، كلير كراو فورد ماسون ، إدارة الجودة التقدم والحكمة وفلسفة ديمنج ، ترجمة حسين عبد الواحد ، مراجعة احمد امين الجمل ، الجمعية المصرفية لنشر المعرفة والثقافة العالمية ، القاهرة 1997 ، ص32.

<sup>3</sup> Carla Furlong ,12 Rules for customer Retention ,Bank Marketing ,Jan ,1993 ,p18.

<sup>4</sup> Mowen ,Consumer behaviour ,OP.CIT ,P 527.

4- النسبية والسببية ،حيث تهتم هذه النظرية بتعريف أسباب إقبال شراء العميل من علامة تجارية معينة دون غيرها ،والرضا أو عدم الرضا الذي يحصلون عليه من شرائهم.

إن العامل الأكثر أهمية من العوامل السابقة هو جودة الخدمة المصرفية أو الأداء الفعلي للخدمة المصرفية المقدمة ،فعند الحصول على جودة الخدمة المصرفية عالية ،سيكون مستوى الرضا مرتفعاً.

### ب- طرق الاحتفاظ بالعميل :

إن المصرف الذي يسعى للاحتفاظ بعملائه ،لابد أن يعمل بمبدأ التوجه للعميل ،بمعنى أن العميل هو احد أولوياته ويعمل على إرضائه ضمن أهدافه وموارده وان كل مظاهر المصرف تركز على العملاء ليس فقط لتلبية احتياجاتهم وإنما تتعداها لتوقعاتهم ،وتقديم خدمات متكاملة أو حزمة من الخدمات وهذا ما يطلق عليه (Package of Services) ،وتتضمن هذه الخدمات توفير مواقف سيارات ،توفير أماكن للانتظار ،وقروض ذات شروط مناسبة ،وخصم الفواتير نيابة عن العميل وغيرها العديد.

وان لسمعة المصرف الناجمة عن هذه التشكيلة الخدمية التي يقدمها المصرف لعملائه تأثيراً واضحاً على جذب العملاء مرتقبين ،ومنع تحول العملاء الحاليين إلى مصارف أخرى ،واكتساب رضا العملاء يميز المصرف عن غيره ،فلقد توصلت دراسة أجريت في كندا إلى إن (80%) من العملاء لا يجدون فوارق بين المصارف وذلك في :

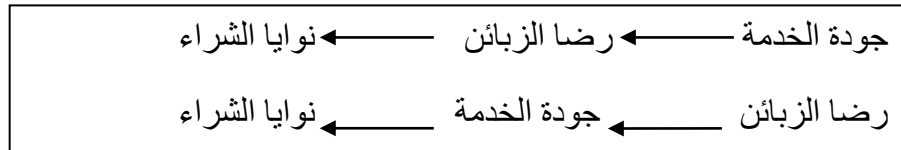
- 1- إذا ركزت إدارة المصرف اهتمامها على رضا العميل على المستوى المؤسسي.
- 2- مراقبة احتياجات ورغبات واتجاهات العملاء.
- 3- مساهمة الإدارة العليا في مراقبة وفهم الزبائن.
- 4- استخدام موظفين ذوي كفاءات للتعامل مع الزبائن.
- 5- التركيز على التدريب وتحفيز موظفي الخط الأمامي والمدراء ،وذلك بهدف معرفة كيف ،ولمن ولماذا ،يتم إيصال الخدمة.
- 6- مشاركة المعلومات بين موظفي الخط الأمامي والإدارة.
- 7- توفير معايير لقياس لجودة الخدمة واختبارها.
- 8- توفير التغذية الراجعة عن الأداء السيئ وتصحيح المعايير أن أمكن.

### المطلب الثالث: علاقة الرضا بجودة الخدمة المصرفية :

يرى بعض الباحثين أن الرضا ينحصر في تقييم جودة الخدمة والتأثير، إلا أن هناك اتفاقاً بين الباحثين على أن مفهوم الرضا والجودة منفصلان، وأنهما تراكيب متميزة ومترابطة من حيث أن الرضا متوسط المدركات عن جودة الخدمة السابقة ليؤدي إلى إدراك معدل لجودة الخدمة التي يجب بناؤها. فالجودة هي انطباع الزبون الكلي عن المصرف وخدماته السيئة والجيدة.

كما ركزت غالبية الأبحاث وبشكل كثيف على جودة الخدمة المصرفية المقدمة ورضا الزبائن عند تقييم الخدمة، كما أن العديد من الدراسات أوضحت العلاقة بينهما في صورة نوايا الشراء، حيث أن المستويات العليا من جودة الخدمة ستؤدي إلى زيادة رضا الزبائن وبالتالي عمليات الشراء من نفس المصرف، وتوصلت بعض هذه الدراسات إلى نتائج متضاربة تمثل هذا الاختلاف في اعتبار الرضا سابق أم لاحق لجودة الخدمة، ويمكن توضيح هذه النتائج بالشكل الآتي :

الشكل رقم (2-I) العلاقة بين الرضا وجودة الخدمة



**Source :Steven A Taylor L Baker ,An Assessment of the Relationship Between service Quality and Customer in Formation of consumer Purchase intentions ,Journal of Retailing ,Vol 70 ,No 2 ,1994 ,P 166.**

إلا إن الدراسات توصلت مؤخراً إلى أن جودة الخدمة المصرفية تؤدي إلى رضا الزبائن وليس العكس. كما أوضح البعض الآخر على أن العلاقة ما بين جودة الخدمة المصرفية ورضا الزبائن هي علاقة قريبة تتمثل في العلاقة السببية ما بين الجودة ورضا، ومعايير المقارنة ما بين المناسبة للتوقعات وعدم التأكد (التعزيز).

ومنه يمكن القول أن المستويات العالية من جودة الخدمة المصرفية ستؤدي إلى رضا الزبائن وتكرار عمليات الشراء من نفس المصرف. ولا بد من الالتفات إلى أهمية الرضا وما يمكن أن يحققه من أرباح.

ويمكن تعريف جودة الخدمة المصرفية على أنها انطباع الزبون الكلي عن المصرف وخدماته الجيدة والسيئة، ويمكن كذلك التمييز بين جودة الخدمة المصرفية والرضا كالتالي :

- 1- بان أبعاد الحكم على الجودة محددة ،ولكن الحكم على رضا يمكن أن ينتج من أي بعد.
- 2- إن توقعات الجودة تساعد في بناء الإدراك المثالي ،ولكن هناك العديد من قضايا عدم الجودة تساعد في الحكم على رضا مثل (الحاجة ،الإدراك).
- 3- إن إدراك الجودة لا يحتاج إلى الخبرة مع الجودة أو مقدمها ،بينما الرضا يحتاج إلى ذلك.
- 4- إن جودة الخدمة توصف على أنها شكل من أشكال الاتجاه ،تخضع لعملية تقييم طويل الأجل ،في حين أن الرضا يمثل معاملة الزبائن أثناء تأدية الخدمة المصرفية ،فهو حالة نفسية مؤقتة.



المبحث الثاني : مفاهيم حول ولاء الزبون

المطلب الأول : مفهوم و أنواع ولاء الزبون

## 1-1 مفهوم الولاء:

تعددت الأبحاث و الدراسات في محاولة ضبط مفهوم سلوك الولاء الذي يبديه الزبون اتجاه العلامة أو المؤسسة أو المحل، و فيما يلي ندرج تعريفين يلمان بأهم جوانب الولاء.

- يعرف **Brown** ولاء الزبون على انه " توقع شراء علامة ما في غالب الأحيان انطلاقا من خبرة ايجابية سابقة."<sup>1</sup> بمعنى أن الزبون الذي يتميز بالولاء هو الزبون الذي يشتري نفس العلامة عدة مرات و بشكل متتالي، و منه يمكن تحديد و قياس الولاء بطريقة عملية مفادها أن الزبون يكون و فيّ إذا قام بشراء ثلاث أو أربع مرات نفس العلامة بشكل متتالي و يكون اعتقاد إيجابي اتجاه هذه العلامة.<sup>2</sup>

- يعرف **Mown** الولاء على أنه " درجة اعتقاد ايجابي للزبون بالنسبة للعلامة و الالتزام اتجاهها والنية في مواصلة شراؤها."<sup>3</sup>

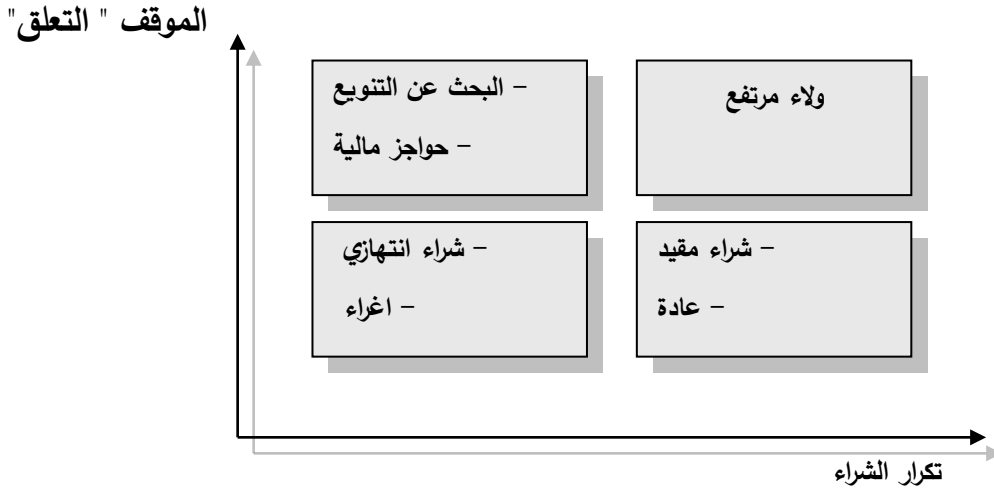
القراءة التحليلية لمضمون التعريفين تسمح بتسطير بعدين أساسيين لولاء الزبون كما هو موضح في الشكل الموالي:

<sup>1</sup>- Ibid, p 52.

<sup>2</sup>- Christian Michon, " **Le Merkteur**", édition Pearson, Paris, 2003, p 71.

<sup>3</sup>- Jérôme Bon, Jerôme Bon, Elisabeth Tissier, Derbordes, "**Fidélise les clients**", la revue française du gestion, ADETEM, N°127, 2002., p 53.

الشكل رقم (I-3): أبعاد الولاء



Source : jerôme bon, elisabethe tissier, desbordes, "fidélise

les clients", la revue française du gestion, adetem, paris, 2002, N127, p53

البعد السلوكي و البعد الاعتقادي، التقاء هذين البعدين في نفس المستوى يخلق أربع وضعيات للزبون و هي :

- الوضعية الأولى: مستوى تعلق منخفض و تكرار سلوك شراء منخفض.

- الوضعية الثانية: مستوى تعلق مرتفع و تكرار سلوك شراء منخفض.

- الوضعية الثالثة: مستوى تعلق منخفض و تكرار سلوك شراء مرتفع.

- الوضعية الرابعة: مستوى تعلق مرتفع و تكرار سلوك شراء مرتفع.

و هذه الوضعية الأخيرة هي الوضعية المثلى التي تسعى المؤسسة لتحقيقها و التي تعبر بصفة جيدة عن ولاء الزبون.

### 2-1 مفهوم ولاء الزبون :

أشار ( Bushman ) إلى أن الولاء يعد بعدا من أبعاد الالتزام . أما ( Alder ) فقد عد الالتزام بعدا من أبعاد الولاء . و هناك من يرى أن الولاء أعم و أشمل من مفهوم الالتزام . إذ عبر عن الولاء لغويا بالعهد و النصرة و المحبة و الالتزام .

و بعد أن كان مصطلح الولاء أو الوفاء حكراً على العلاقات الإنسانية يفسر الرابط العاطفي الذي ينشأ بين شخصين ، اقتحم مجال الأعمال ليفسر التعلق و الارتباط السلوكي و الإداري بين الزبون و المنظمة أو الزبون و المنتج أو العلامة ، و كذا بين الزبون و نقطة البيع ، فأصبح ولاء الزبون يمثل قمة انشغال المنظمة .

ان ولاء الزبون هي نتيجة حتمية من خلال تشكيل المنظمة لمنفعة سلعة أو خدمة يعينها الزبون و بذلك سوف يستمر الزبائن بشراهم و يزيدون من مشتريات المنظمة ، و أن الولاء الحقيقي للزبون يتحقق عندما يصبح الزبون مدافعا عن المنظمة .

بدأ الاهتمام بموضوع ولاء الزبون بعد أن أصبح وسيلة تحقق من خلاله الأرباح كما يعتبر مرحلة يتم فيها إعادة النظر بالاهتمام بالزبون ضمن إستراتيجية إدارة علاقات الزبون .

و قد قدم كل من ( Stewart & Burkowitz ) مفهوما عميقا لولاء الزبون بتسمية رأس المال الزبائني ، و بهذا الشأن أكد الباحثون على أن المفهوم يتمثل بقيمة علاقة المنظمة مع الزبائن الذين تتعامل معهم ، و يتمثل في رضاهم و ولائهم و مدى الاحتفاظ بهم عبر الاهتمام بمقترحاتهم و معالجة شكاواهم و تلبية رغباتهم .

و رأى ( غريفن ) أن المعيار الذي تعتمد المنظمات في المحافظة على زبائنها ليس الرضا إذ لا يمكن الاطمئنان له ، بل معيار ولاء الزبون هو المعيار الأفضل الذي يجب أن تتبناه المنظمات .

عليه ، يتم عرض بعض المفاهيم التي تناولها عدد من الباحثين لمفهوم ولاء الزبون من خلال الجدول التالي :

ت	الباحث	السنة	الصفحة	مفهوم ولاء الزبون
1	Brown	2000	55	عودة الزبون لشراء منتجات المنظمة في المستقبل بالرغم من فعاليات تأثير السوق و تأثير تغيير سلوك الزبون.
2	غريفن	2001	15	تفضيل او الميل الى شراء اصناف معينة من جهات او مصادر محددة بقناعة .
3	كوجان بيدج	2003	112	الرغبة في التعامل مع المنظمة دون غيرها من المنافسين و هي مجموعة من الاتجاهات و المعتقدات و الميول التي تتكون لدى الزبون.
4	حسين	2004	72	استعداد الفرد المستهلك لبذل الطاقة بالوفاء للمنظمة. بحيث تظهر درجة تطابق الزبون مع المنظمة التي يتعامل و درجة ارتباطه بها .
5	عبيدات	2004	139	درجة تكرارية الشراء السائدة للماركة

6	الشيخ	2006	102	درجة اعتقاد ايجابي للزبون للعلامة و الالتزام و النية في مواصلة شرائها.
7	عبد الله	2008	127	حالة نفسية ادراكية ترتبط بسمات أو خصائص بعض الناس و سلوكهم الشرائي أكثر من الاشارة الى شيء مميز في العلامة تجعل الزبون يكرر شرائها . فهذه الفئة من الزبائن لا تميل للمغامرة و التجربة المقترنة بالتعامل مع علامة جديدة أو مجهز جديد يبدو أنهما مجهولان بالنسبة اليه .

الجدول رقم (I-1): يمثل بعض التعاريف الخاصة بالولاء الزبون

المصدر: نزار عبد المجيد البرواري وفارس محمد النقشبندي، التسويق المبني على المعرفة، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2013، ص: 284.

يتفق المؤلفان مع التعريف الذي عرضه Brown بأن ولاء الزبون هو (عودة الزبون لشراء منتجات المنظمة في المستقبل بالرغم من فعاليات تأثير السوق و تأثير تغيير سلوك الزبون). كون التعريف يشير إلى أن الزبون يبقى ماليا لمنتجات المنظمة أي يكرر الشراء من هذه المنتجات و لا يتأثر سلوكه رغم تأثير تغيير فعاليات السوق و ما يحدث من تغيير في سلوك الزبون و يعكس بذلك الولاء الحقيقي للزبون و الذي يعبر عن حالة الحقيقي الذي يمكن اعتبارها أعلى حالات الولاء التي تزيد من احتمالية الاحتفاظ بالزبون مستقبلا .

### 1-3 أنواع ولاء الزبون:

يمكن إجمال أنواع ولاء الزبون وفق الآتي :

#### 1- الولاء المطلق و النسبي:

يسعى مدراء التسويق لتحقيق الولاء المطلق و الذي نادرا ما يحصلون عليه من زبائنهم ، فان شركة ( Bouygues Telecoms ) للاتصالات تعد الزبون الوفيّ هو الذي يجدد اشتراكه ، أما الزبون الذي لا يجدد اشتراكه فهو زبون غير وفيّ ، دون النظر إلى وجود درجات وسطى ، أي وفيّ و غير وفيّ . فهم يعتبرون الزبون الوفيّ هو الذي تكون أغلب تعاملاته معهم أو على الأقل جزء مهم من مشترياته من مجموعة معينة من الخدمات أو السلع أو العلامات أو من محل معين ، فلم يعد ولاء الزبون خاصية ثنائية (وفيّ / غير وفيّ) . إن الهدف التسويقي ليس الحصول على زبون بولاء تام لكن البحث عن زيادة مستوى ولاءه باستمرار ، مثل هذه الحالة تظهر جليا في مجال المنتجات واسعة الاستهلاك إذ يصبح من غير المنطقي . وليس من الممكن عمليا أن تنتظر الولاء المطلق للزبون .

و بهذا الخصوص ندرج حالات الولاء المطلقة و النسبية بالنسبة إلى تكرار سلوك الشراء و التي تتضمن أربعة أنواع من تتابع عملية الشراء لتوضح سلوك الزبون الشرائي :

أ- الولاء المطلق ( المثالي، غير الجزأ ):

شراء مطلق لنفس العلامة ( AA A A ) و هو قيام الزبون بشراء علامة

واحدة بشكل متعاقب، و يعد هذا النوع من الزبائن مواليا للعلامة واحدة.

ب- الولاء المقسم ( الجزأ ) :

يتميز بالتنوع بين علامتين بالتناوب ( A B A B A B ) و هو قيام الزبون بشراء العلامة (A) ثم العلامة (B) ثم العلامة (A) و هكذا .

ج- الولاء غير المستقر: تغير الموقف بشكل متتابع (AAAA BBB). و هو قيام الزبون بشراء العلامة (A) على نحو متعاقب في الأقل ثلاث مرات ثم قيامه بشراء العلامة (B) ثلاث مرات على نحو متعاقب .

د- الولاء المعدوم ( التعاقب غير المنظم ) (ABB ACDB) قيام الزبون بشراء مجموعة علامات على نحو غير منتظم.

### 2- الولاء الموضوعي أو الذاتي:

يمكن أن نعرف الولاء في مجالات العلاقات الإنسانية بشكل موضوعي و الذي يستند إلى سلوكيات فعلية أو بشكل ذاتي يستند إلى مواقف ذهنية و التعلق العاطفي و التفضيل ، و هي نفس الشيء في ولاء الزبون .

يهتم أغلب المسؤولين التسويقيين أساسا بالولاء الموضوعي ( السلوكي ) ، إذ يعتبرون أن ما هو مهم بالنسبة للمنظمة هو ما يفعله الزبون و ليس ما يفكر فيه أو ما يرغب فيه ، فمختلف أساليب قياس الولاء ترتكز على ملاحظة سلوك الشراء ، ويستند الكل ضمنا إلى تعريف موضوعي للولاء ، إلا أن القياس الموضوعي ليس كافيا دائما ، بمعنى أنه لا يسمح دائما لوحده بتقدير شدة الولاء كنتيجة مفسرة لسلوكه المستقبلي ، إذ يمكن إن نقيس مستوى عال من الولاء لدى زبون خلال فترة زمنية لسبب الراحة أو غياب العروض البديلة و الروتين من دون إن نسجل أي مستوى تعلق حقيقي ، في هذه الحالة يكون ولاء الزبون ضعيف و يمكن خسارته بين يوم و آخر تحت تأثير ظرفي أو عرض تنافسي مغري ، على عكس زبون الذي تكون شدة تعلقه بالعلامة كبير يكون احتمال فقدانه ضعيف .

من هنا يقر الباحثون و أغلبيتهم مسؤولين تسويقيين في المنظمات ، إن الولاء يجب أن يعرف و يقاس على انه سلوك و موقف ذهني اعتقادي ، و يتكون موقف الولاء بالنسبة للعلامة من ثلاث عناصر أساسية يمكن قياسها بواسطة الاستقصاءات ، وهي :

أ- العنصر الإدراكي: مجموعة الاعتقادات و التوجهات الايجابية بالنسبة للعلامة، التي يترجمها الزبون في تفضيل منطقي لها.

ب- عنصر عاطفي: يقاس لمعرفة العواطف، الود، المحبة و التعلق بالنسبة للعلامة.

ج- عنصر معرفي: معناه ارتفاع أو انخفاض نية شراء علامة.

ويصنف الزبائن ضمن أربعة مجموعات حسب العلاقة بين ربحيتهم و ولائهم المتوقع و كما هو موضح في المصفوفة التالية:

### ولاء الزبون المتوقع

وقت زبون طويل	وقت زبون قصير
الأصدقاء الحقيقيون	الفراشات
اللاصقون	الغرباء

ربحية عالية  
الربحية المحتملة  
ربحية منخفضة

شكل رقم (4-I) يمثل مصفوفة العلاقة بين ولاء الزبائن و الربحية المتوقعة

المصدر: كوتلر، فيليب و أرمسترونك، كاري (2009)، أساسيات التسويق، تعريب د. سرور علي إبراهيم سرور، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، ص 94

### 1- الغرباء:

يمثلون الزبائن الذين تكون ربحيتهم منخفضة، و ولائهم المتوقع بسيط و يوجد اتفاق بسيط بين عروض المنظمة و احتياجاتهم. و تكون إستراتيجية إدارة علاقة الزبائن بسيطة لا تستثمر أي شيء فيهم.

### 2- الفراشات:

يشكلون الزبائن المربحين و لكن عديمو الولاء و يوجد اتفاق جيد بين عروض المنظمة و احتياجاتهم ،إلا أن المنظمة يمكن أن تستمتع بهم مثل الفراشات الحقيقية، لوهلة قصيرة فقط و يتكون المنظمة بعد ذلك، مستثمر و سوق الأوراق المالية الذين يتبادلون الحصص عادة و بكميات كبيرة ،إلا أنهم يستمتعوا باصطياد أفضل الصفقات دون بناء علاقة مع أية منظمة سمسة فردية . و نادرا ما تحتاج الجهود لتحويل الفراشات إلى زبائن لديهم ولاء للمنظمة. و بدلا من ذلك، يجب أن تستمتع المنظمة بالفراشات للحظات. كما يجب أن تستخدم الحملات الترويجية لجذبهم ، و تنتج عمليات تجارية مرضية و مريحة معهم ، و تتوقف بعد ذلك في الاستثمار فيهم حتى يأتي وقت الجولة الثانية.

### 3- الأصدقاء الحقيقيون:

يعدّون زبائن مربحين و لديهم ولاء للمنظمة معا، و يوجد اتفاق قوي بين احتياجاتهم، و عروض المنظمة، تريد المنظمة أن تعمل علاقة استثمارات مستمرة لإدخال البهجة على هؤلاء الزبائن، وترعاهم، و تحتفظ بهم، و تنميهم. و تريد أن تحول الأصدقاء الحقيقيين إلى معتقدين حقيقيين، والذين يعودوا بانتظام، يتكلموا مع الآخرين عن تجاربهم الجيدة مع المنظمة.

### 4- الأشخاص اللاصقون:

يكون هذا النوع من الزبائن مرتفعو الولاء لكنهم ليسوا مربحين. و يوجد اتفاق محدود بين احتياجاتهم، وعروض المنظمة. مثال ذلك زبائن المصرف الصغار الذين يتعاملوا بانتظام مع المصرف و لكنهم لا ينتجوا عوائد كافية لتغطية تكاليف الاحتفاظ بحساباتهم. و قد يمثلوا معظم العاملين المثيرين للمشاكل و يمكن أن تحسن ربحيتها عن طريق زيادة البيع لهم، أو زيادة الرسوم التي يتحملونها، أو تقليل الخدمة لهم، فإذا لم تستطيع المنظمة أن تحولهم إلى مربحين يجن أن تستغني عنهم. و هناك مصفوفة ثانية تبين العلاقة بين درجة الولاء و درجة التعلق بالمنظمة لكل مجموعة و كما هو مبين في الشكل:

درجة التعلق	المجموعة الأولى	المجموعة الثانية
	الزبون الوفي	الزبون الفرص
	المجموعة الثالثة	المجموعة الرابعة
	الزبون المراقب	الزبون الخطر

شكل رقم (I-5) يمثل مصفوفة ولاء الزبون و درجة تعلقه بالمنظمة

المصدر: نجاد حاتم، تفعيل رضا الزبون كمدخل استراتيجي لبناء ولاءه، دراسة حالة المصنع الجزائري للمصبرات NCA رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006، ص: 121.

تتضمن مصفوفة ولاء الزبون و درجة تعلقه بالمنظمة أربع مجموعات هي :

#### المجموعة الأولى:

تضم زبائن لديهم مستوى عالي من الولاء بتعلق عاطفي قوي بالعلامة أو المؤسسة و لديهم النية في البقاء كزبائن للمؤسسة.

#### المجموعة الثانية:

هم زبائن متعلقون بالمؤسسة أو العلامة لكنهم لا يفكرون في المواصلة في التعامل مع نفس المؤسسة أو العلامة، يشكلون فرصة يجب استغلالها و ذلك بخلق حافز لديهم للاستمرار في العلاقة.

#### المجموعة الثالثة:

الزبون المراقب، هم زبائن لديهم نية الاستمرار في التعامل مع المؤسسة لكن لم يطوروا تعلق وارتباط عاطفي قوي، لذلك هناك خطر تخليهم في المدى البعيد عن المؤسسة أو العلامة.

#### المجموعة الرابعة:



هم زبائن بمستوى متدني من الولاء فهم ليسوا متعلقون و لا يملكون النية في البقاء زبائن للمؤسسة.

يسمح هذا التقسيم للمنظمة بوضع خطط عمل موجهة لكل مجموعة بالشكل الآتي:

- مكافآت، متابعة و تنمية العلاقة الحالية مع المجموعة.
- الإجابة على عدم الرضا، تقوية الصورة و تنمية العلاقة مع المجموعة الثالثة.
- حماية العلاقة بالنظر إلى عروض جديدة بالنسبة لكل مجموعة.
- إقناع المجموعة الرابعة على المواصلة.

يجمع أغلب الباحثين في أن أشكال ولاء الزبون تكون كالاتي :

1- الولاء الحقيقي ( النموذج الثنائي)

2- الولاء المعتدل

3- الولاء المتغير

و تستطيع المنظمة إن تصنف الزبائن في بعض الأحيان إلى ثلاث طبقات وفقا لنمط ولائهم كالاتي:

1. (قاعدة ولاء قوية) الزبائن الذين لهم علاقات شراء كاملة و في كل وقت.

2. (قاعدة ولاء معتدل) الزبون الذي لديه ولاء لعلاقتين أو أكثر.

3. (متغير الولاء) التبديل من علاقة مفضلة واحدة إلى أخرى.

### 4-1 أهمية وولاء الزبون

يبدو أن مصطلح ولاء الزبون أكثر أهمية في اقتصاد اليوم إذ أنه المفتاح الأساس لنجاح البرنامج التسويقي للمنظمة التي تركز للحصول على الزبائن و من ثم الاحتفاظ به ، إذ أن التفوق في واحدة منها لا يعني التغلب على النقص في الأخرى. فالاحتفاظ بالزبون بنسبة (5%) يمكن أن يزيد من أرباح المنظمة بنسبة من (25%-95%). ولذا على المنظمات أن تستطلع آراء زبائنهم فيما يتعلق ببرامجها التسويقية وما ينبغي أن تكون عليه منتجاتها من تصاميم جديدة أو تحسينات مستمرة و ملائمة أسعارها و كيفية الترويج عنها أو توزيعها بأساليب حديثة إبداعية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> [www.Webmethods.com](http://www.Webmethods.com)

عليه تركز المنظمات و تهتم بشكل متزايد بالزبون الموالي لما يحققه من منافع للمنظمات، فالمنافع المتحققة من الولاء تتراكم من خلال فترة زمنية طويلة نسبيا و تخدم أهداف المنظمة، إذ أن المنافع المتحققة تظهر أثارها بشكل مباشر على منافذ التوزيع بشكل خاص لاحتكاكهم المباشر بالزبون و معرفة دوافعه و مواقفه، فضلا عن سلوكه الشرائي الذي هو نتيج لتلك العوامل

نتج إدارة علاقات الزبون الجيدة البهجة لدى الزبون و في المقابل يظل للزبائن المبتهجين ولاء و لا يتكلموا مع الآخرين في مصلحة المنظمة و منتجاتها. و يعد ولاء الزبون ركنا مهما من أركان النجاح لأية منظمة، إذ تعد عملية الاحتفاظ بالزبون من الأمور الصعبة جدا بسبب التغيرات الحاصلة في سيكولوجية الزبائن و سلوكهم.

بينت الدراسات اختلافات كبيرة في ولاء الزبائن الذين يكونوا أقل رضا، و الراضين بعض الشيء، و الراضين تماما، حتى الانخفاض البسيط في الرضا التام يمكن أن ينتج انخفاض هام في الولاء.

تتجلى أهمية ولاء الزبون للمنظمات في تحقيق مجموعة من الأرباح للمنظمة هي كالاتي:

### 1- الأرباح الناتجة من الشراء المتكرر

أن الأرباح تزداد مع الزمن من خلال التكرار المتزايد للشراء بكميات كبيرة من قبل الزبون الفرد و العائلة، و الذين تزداد احتياجاتهم يوما بعد يوم و الذين يقرون الشراء من بائع واحد و الذي يوفر لهم الخدمة بمستوى عالي.

### 2- الأرباح الناتجة من تقليل كلف الشراء

أن تراكم خبرة الشراء لدى الزبون سوف تشري من معلوماته من جانب و التقليل من ارتكابه للأخطاء من جانب آخر الأمر الذي يؤدي إلى نمو الإنتاجية كونه أصبح جزء من النشاط التسويقي.

### 3- الأرباح الناتجة من تفضيلات الزبائن الآخرين

إن الترويج الذي يقوم به الزبائن لنشاط المنظمة سوف يسهم بتقليل الكلف المترتبة من الإعلان و كذلك التقليل من مبالغ الاستثمار فيها.

### 4- الأرباح الناتجة من علاوة السعر

يقدم الزبون على الشراء بأسعار أعلى لقاء الخدمة المقدمة له من قبل المنظمة و التي تحقق له الرضا. و يؤكد (Lendrevie & Lindon) أن ولاء الزبون يحقق جملة من المنافع للمنظمة منها :

في دراسة بناء ولاء الزبون نسلط الضوء على الجانب الثاني من علاقة الولاء و المتمثلة في المؤسسة التي تطور مجموعة من الوسائل و الاستراتيجيات لبناء ولاء زبائنها مدفوعة بالأهمية البالغة لهذا السلوك.

يعرّف بناء ولاء الزبون من طرف **Homburg و Brahn** على أنه " أفعال المؤسسة الموجهة للتأثير على سلوك الشراء الحالي و المستقبلي للزبون بطريقة ايجابية للحفاظ و لتوسيع العلاقة مع هذا الزبون."<sup>1</sup>

كما يعرّفه **Brolow** بأنه " إستراتيجية تحدد و تحافظ و تنمي عائد أحسن الزبائن بفضل علاقة تفاعلية بقيمة مضافة و مرتكزة على المدى البعيد."<sup>2</sup>

من خلال التعريفين السابقين يتضح أن بناء الولاء يندرج ضمن إستراتيجية دفاعية مدعمة بمجموعة من الوسائل تعتمد عليها المؤسسة للحفاظ على زبائنها في علاقة طويلة المدى.

### 1- أهمية ولاء الزبون:

الولاء للعلامة يقدم أصل يمكن إدارته بشكل يسمح بتحقيق أرباح بعدة طرق<sup>3</sup>، كما هو موضح في الشكل الموالي:

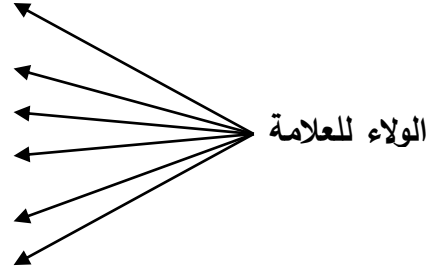
<sup>1</sup> - Lars Mayer, Weerden, "**La fidélisation client**", édition Vuibert, Paris, 2004, p 29.

<sup>2</sup> - Dominique Crié, "**Rentabilité des programmes de fidélisation**", la revue française de marketing, adetem, paris, 2002 N° 188, p24.

<sup>3</sup> - Jean Noël Kapferer, , "**Les marques capital de l'entreprise**", édition d'organisation, Paris, 3<sup>ème</sup> édition, 2003, p 53.

الشكل رقم (I-6): قيمة الولاء.

- تخفيض التكاليف التسويقية.
- إعطاء قدرة للمنتجين في التفاوض مع الموزعين.
- جذب زبائن جدد
- تطوير الشهرة.



Source : Jean Noël Kapferer, OP-CIT, p 52.

## 1-1- الولاء يخفف من التكاليف التسويقية:

إن الحفاظ على الزبائن الحاليين أقل تكلفة من البحث وجذب زبائن جدد وعلى حدّ تصريح المسؤول عن خلية بناء الولاء لمؤسسة **France Télécom** أن التكاليف التسويقية للحفاظ على الزبون الحالي تمثل بنسبة 1 إلى 10 من تكاليف جذب زبون جديد للهاتف النقال، ففي الغالب زبائن العلامات الأخرى لا يملكون سبب للتغيير و لذلك من الصعب الوصول إليهم بالرغم من أنهم يعلمون بوجود بديل آخر، يجب أن نقدم لهم سببا متميزا لتحفيزهم على المخاطرة والتغيير، و للإشارة من المخاطر التي تواجه الزبائن الحاليين نجد أن المؤسسة في أولوياتها تقديم عروض متميزة لجذب زبائن جدد، و على الرغم من أن الزبائن الحاليين ما عدا الذين يكون مستوى الرضا لديهم منخفض هم أسهل للحفاظ عليهم، فمتابعة و تحسين رضا زبائن المؤسسة أقل تكلفة من البحث عن زبائن جدد<sup>1</sup>.

إضافة إلى ما سبق فولاء الزبون يعتبر من حواجز الدخول الفعالة في وجه المنافسين الجدد، فمن الصعب الحصول على ربح في قطاع يتميز زبائنه بولاء مرتفع للمؤسسة أو العلامة، لكن حتى يكون الولاء للعلامة بمثابة حماية فعالة واعتبار الزبون في منأى عن الهجوم، يجب تدعيم الاتصال معه بشكل دائم لزيادة مستوى ولائه.

<sup>1</sup>- Jacque Lendrevie, B.Lindon, "Mercator", édition DALLOZ, Paris, 7<sup>ème</sup> édition, 2003., p 924.

### 1-2- الولاء يقوي توقع المنتج:

العلاقة بين المنتجين و الموزعين تسير في غالب الأحيان بمبدأ القوة فالرهانات كبيرة و الوضعيات غالباً غير متوازنة، و قيمة العلامة تصبح مهمة في مثل هذا التصور، فالعلامات الكبرى مثل: **COCA-COLA**، **BOLSHENI** و **VIZIR** تجد نفسها في أحسن المواقع، لأن الموزع يدرك أن الزبائن يريدون هذه العلامة و ولاؤهم يضمن دورة كافية، لذا أصبحت فكرة الولاء عاملاً مهماً في اختيار الموزعين لأن الموزع الذي لا يبيع هذه العلامات يدفع الزبون إلى تغيير محل التموين، إذن الولاء القوي يدعم الموقع التفاوضي للمنتجين في التفاوض مع الموزعين، بالخصوص إذا أرادوا تقديم تنوع أو التحول بالعلامة إلى قطاع آخر.

### 1-3- الولاء يساعد على جذب زبائن جدد:

إذا كان لدينا قاعدة جيدة من الزبائن الأوفياء و هم زبائن راضيين أو الذين يحبون فعلاً العلامة فمن السهل جداً جذب زبائن جدد خاصة عندما يكون شراء المنتج فيه مخاطرة، زبون محتمل الذي لا يخرج عن مسار الزبائن الأوفياء لن يتحمل تكاليف المخاطرة.

" لا تخاطروا بأن تكونوا على الباب، اشترتوا منتجات **IBM**. هذه الجملة متداولة منذ وقت طويل في الولايات المتحدة الأمريكية، فأصبحت بمثابة مأثورة ترتكز على ملاحظة الاتجاه الجيد خاصة فيما يتعلق بالمنتجات الأكثر تجديداً. فالاستعمال الوفي للعلامة من طرف مجموعة من الزبائن يمثل رسالة الضمان للزبائن المحتملين أو ما يعرف بالاتصال من الفم إلى الأذن ايجابي يشجع الزبائن على التعامل مع المؤسسة بالتقليل من أثر المخاطر.<sup>1</sup>

### 1-4- الولاء يمنح الوقت و السهولة في الاستجابة للمنافسة:

إذا قام منافس بإطلاق منتج أحسن، امتلاك قاعدة من الزبائن الأوفياء تمنح للمؤسسة الوقت للاستجابة لأن الزبون الوفي راضي لا يبحث عن التجديد، في كل الأحوال يمكن أن لا يكون حتى منتبهاً لوجود منتجات جديدة، لكن لكل شيء سلبيات فالولاء القوي يساعد العلامة في مواجهة المنافسين لكن لن يكون طويل المدى إن لم يكن أداء منتجاتها في القمة.

فعلامه **Peugeot** و **Citroën** عرفت بولاء زبائنها لدرجة تسميتهم بـ **Citroën st** أوفياء مدى الحياة أبا و ابناً، رغم أن "la 605" لأنها عرفت في بداية مشوارها مشاكل كبيرة في الكفاءة، فزبائن كثيرون حتى هذه النقطة كانوا أوفياء تحولوا نحو المنافسين خاصة "**Renault**".

<sup>1</sup> Ibid, p 925

### 4-1 هرم ولاء الزبون

يمكن التعبير عن ولاء الزبون من خلال هرم ولاء الزبون و الذي يقسم إلى (خمس) مستويات كما يلي:

**المستوى الأول:** نجد الزبائن غير المتميزين و هم يرون أن كل العلامات يمكن أن ترضيهم بشكل جيد، و اسم العلامة لا يؤدي بالنسبة أي دور في قرار الشراء.

**المستوى الثاني:** المحافظون وهم زبائن راضين عن العلامة، و يجد أدنى ليس لديهم سبب كافي يدفعهم لتغيير العلامة، ولاءهم حساس وضعيف يركز على العادة و مبدأ أقل جهد.

**المستوى الثالث:** هم راضين لكنهم يأخذون بعين الاعتبار تكلفة وعائد التغيير فيقومون بحساب تكلفة وعائد التغيير، فيبقون أوفياء إذا كان التغيير يكاف أكثر مقارنة بالبقاء، إضافة إلى خطر أداء أدنى، يتجه هؤلاء الزبائن نحو العروض الأكثر جاذبية لذلك على المنظمة تحقيق تميز مستمر من اجل المحافظة عليهم.

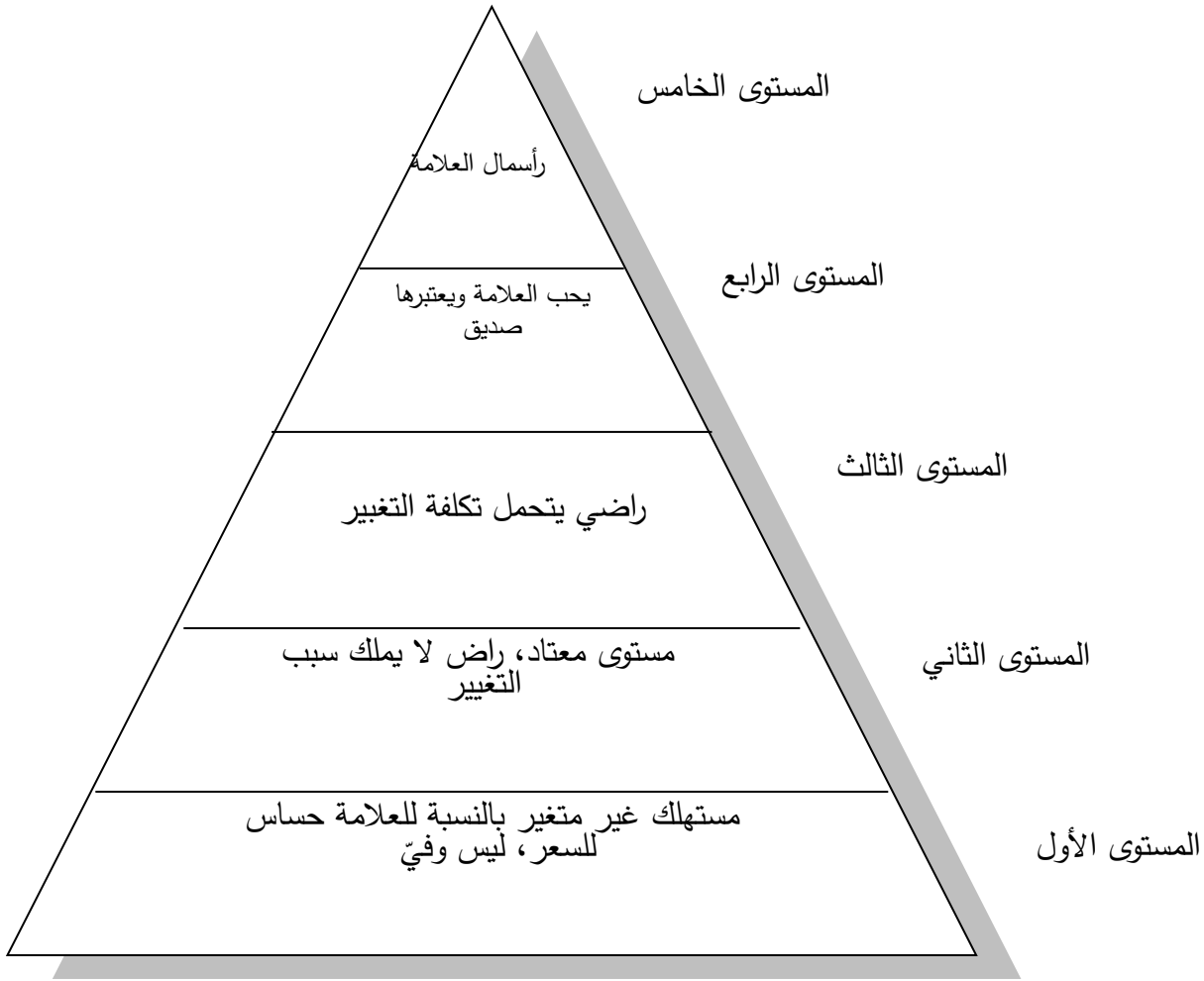
**المستوى الرابع:** نجد هنا الزبائن العاطفيين هم زبائن يحبون العلامة لصورتها، لقصتها لرموزها و للخبرة التي يحصلون عليها من التعامل معها، يعتبرون أصدقاء العلامة و تعلقهم بها حقيقي و يجب المحافظة عليهم.

**المستوى الخامس:** هم زبائن مسرورين بالتعامل مع العلامة و استعمالها، و مستعدون لبذل كل مجهود للحصول عليها، هم زبائن مناضلون من أجل العلامة و يعتبرون من أصل العلامة.

إن المستويات الخمس للولاء التي تم عرضها منفصلة لا تظهر دائما في الواقع بشكل خطي و الزبون يمكن أن يظهر في عدة مستويات، ففي نفس الوقت يمكن أن يكون زبون عاطفي و زبون محافظ، و يمكن أن نجد زبائن خارج كل هذه المستويات، فهناك زبون غير راضي عن علامة ما لكنه يبقى وحي لأن تكلفة التغيير ستكون كبيرة.

و الشكل يحدد عدة مستويات من الولاء للعلامة و في كل مستوى نجد شكل مختلف لأصل العلامة و مشاكل تسويقية مختلفة.

الشكل رقم (7-I) يمثل هرم الولاء



**Source :** Jean Noël Kapferer, "Les marques capital de l'entreprise",  
édition d'organisation, Paris, 3<sup>ème</sup> édition 2003, p 46.

## المطلب الثاني : كيفية تحديد استراتيجيات و قياس ولاء الزبون

### 1-2 استراتيجيات ولاء الزبون

تتبع المؤسسة مسار استراتيجي يسمح بتوجيه كل الوسائل للحفاظ على الزبائن و بناء ولائهم، من خلال مختلف أنواع استراتيجيات بناء الولاء الموجهة لرفع معدل الشراء لدى الزبون أو زيادة تعلقه بالمؤسسة أو العلامة.

يتم تنفيذ مختلف الاستراتيجيات بالاعتماد على مخطط عملي منظم يعرف ببرنامج بناء الولاء الذي يسمح بقياس درجة الولاء و معرفة مدى فعالية الإستراتيجية المطبقة.

إستراتيجية بناء الولاء هي الإستراتيجية التي تضع محل التنفيذ كل الوسائل التقنية و المالية والبشرية للتعامل مع أفضل الزبائن، و نجاح الإستراتيجية يفرض إتباع مسار منهجي صحيح.

المسار الاستراتيجي: يتضمن المسار الاستراتيجي خمسة مراحل أساسية هي<sup>1</sup>:

#### 1-1-1-1 مرحلة التعرف:

يجب على المؤسسة معرفة و تحديد زبائنها و منافسيها واختيار التقنيات والوسائل اللازمة ، هذا ما يدفعها إلى القيام بالإجراء الثلاثي الآتي :

أ- مراجعة حقيقية زبائنها: حاجات، توقعات، تقدير مجموعة زبائن المؤسسة؛

ب- مراجعة المنافسة: طبيعة و مكونات عرض المنافسين، محاور و طرق الاتصال؛

ج- مراجعة تقنيات بناء الولاء: الإمكانيات المتوفرة، سهولة الاعتماد عليها.

لهذا فالمبدأ التسويقي البسيط الذي يتعلق بمعرفة المحيط و هدف المؤسسة يسمح لها و بكفاءة تحديد كل مجموعة من زبائنها تتوجه إليها بعرض خاص و تقنيات بناء ولاء أكثر تميز.

#### 1-2-1 مرحلة التكيف:

بعد أن حققت المؤسسة ميزتها التنافسية وكونها نادرا ما تعيش في محيط مستقر، يصبح من المهم وفي غالب الحالات تكيف الخيارات مع الهدف و خاصة أهداف المؤسسة الإستراتيجية هذا هو هدف المرحلة الثانية الذي يسمح

<sup>1</sup> Jean Marc Lehue, "Stratégie de fébrilisation", édition d'organisation, Paris, 2<sup>ème</sup> édition, 2003, p 42.



للمؤسسة بالاستعمال الكامل للتقنيات المعروفة من طرف الجميع، باستعمالات لا تكون مماثلة للمنافس الأول، فالأساس هو تقديم عروض متميزة تسمح بالحصول على قيمة خاصة تبرر الولاء من منظور الزبون.

### 1-3- مرحلة تقديم الامتياز:

في هذه المرحلة تنفذ المؤسسة مختلف الأنشطة المتعلقة ببناء الولاء، وكون الزبون يبقى وفيّ لأنه يحصل على فوائد إذا استمر في استهلاك نفس العلامة أو لديه رغبة في التغيير، أعمال بناء الولاء يبرز دورها في تعظيم الفوائد التي يحصل عليها الزبون من خلال الامتيازات المقدمة له "خاصية، فائدة، حق متعلق بخدمة أو سلعة" هو شيء مؤكد، لكن ما يجب أن تبحث عنه المؤسسة هو الخاصية أو الفائدة أو الحق الذي لا يقدمه الآخرون.

### 1-4- مرحلة المراقبة:

آخر مرحلة هي مراجعة و مراقبة فعالية التقنيات المستعملة، فالهدف من الإستراتيجية قد يمكن من بناء رابط قوي و طويل المدى بين الزبون و العلامة، إضافة إلى هذا إستراتيجية بناء الولاء تتطلب وسائل مالية جد معتبرة، و هذه المرحلة من المراقبة و المراجعة تسمح بقياس العائد على الاستثمار من الإستراتيجية.

### 1-5- مرحلة التقييم:

لا يقتصر التقييم على تقييم العائد المالي من الاستثمار في بناء ولاء الزبون فمن خلال هذه المرحلة يجب تقييم الإستراتيجية في حد ذاتها إذا كانت تقدم دعم حقيقي للميزة التنافسية و للعلامة، اعتمادا بالدرجة الأولى على دراسات قياس الولاء، هذا التقييم أصبح ضروري لأن الزبون بحاجة إلى التجديد والتنويع، فعندما يكون كل شيء جيد يعيد الزبون التفكير في التغيير من أجل المواصلة في النمو والتطور، لكن في غالب الأحيان و تحت ضغط البحث عن النتائج في المدى القصير الميدانيين يركزون على المرحلة الثالثة، وهي مرحلة تقديم التميز.

### 2- أنواع استراتيجيات الولاء:

ندرج فيما يلي بعض الاستراتيجيات على سبيل المثال لا الحصر، هي استراتيجيات أثبتت فعاليتها تجارب المؤسسات الرائدة<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> - Pierre Margot, "Fidéliser vos clients", édition d'organisation, Paris, 2<sup>ème</sup> édition, 2001p 26.

### 1- استراتيجيات منتجات الولاء:

ترتكز هذه الإستراتيجية على الخطوات الآتية:

- متابعة الزبون خلال دورة حياته و من إطلاق المنتج إلى تدهوره، تقدم له لتلبية نفس الحاجة منتجات مكيفة مع مختلف التقييمات التي يجريها و تناسب مع سنّه و مع الجيل الذي ينتمي إليه، بهدف خلق علاقة طويلة المدى مع الزبون.

- تنمي المؤسسة و تطور منتجات الولاء بهدف إرضاء الحاجات المتنوعة والمتطورة للزبون، هذه الإستراتيجية تم إتباعها من طرف المجموعة الأمريكية **Vanity Fair** و بالأخص مع تشكيلة المنظفات/المبيضات لدى أكبر موزع **Variance**، الذي اعتمد على مبدأ التفكير في التكيف و متابعة المرأة خلال 24 ساعة من حياتها اليومية.

### 2 - إستراتيجية الزبون السفير:

عندما يتحول أفضل الزبائن إلى قوة بيعيه نشيطة و محفزة يسمح هذا الزبون بزيادة الثقة لدى الزبائن المحتملين الذين يبحثون عن إجابة لتساؤلاتهم حول المنتج أو العلامة، هذا الزبون السفير و الذي بإمكانه أن يقنع زبون محتمل أن يتعامل مع المؤسسة أو العلامة يكافئ من قبل المؤسسة.

قامت مؤسسة **MAZDA** لإطلاق سيارة **626** في شهر ديسمبر **1998** بحث أفضل زبائنها وهم الزبائن الذين لديهم تاريخ مع العلامة على الأقل ثلاث سيارات بأن يصبحوا سفراء للسيارة **626**.

سميت هذه العملية بـ "آراء حكماء" التي تركز على مبدأ "جرب **MAZDA** قديمة و اطلب رأي مالكها قبل شراء الجديد".

تم اختيار **650** عنصر من بين المتقدمين موزعين على **05** عناصر عن كل وكيل يمثلون السفراء الرسميين لدى **MAZDA** يجيبون على تساؤلات الزبائن المحتملين لـ **LA 626** في أوقات متعددة ويتم إجراء التجربة بالسيارات الخاصة لهؤلاء السفراء فيحصلون مقابل تعاونهم على:

- مراقبة مجانية لسياراتهم؛

- **10 %** تخفيض على القطع الإضافية؛

- الأولوية في تجريب النماذج الجديدة.

## 3 - إستراتيجية ضد التخلي **Anti Attraction**:

تعتمد الإستراتيجية الدفاعية في حالة الانتقال من محيط مستقر إلى محيط أكثر تنافسية، خاصة مع انفتاح السوق، فالمؤسسة الوطنية تواجه خطر فقدان زبائنها بدافع التغيير.

## 4- إستراتيجية بناء الولاء بالأحداث:

هو ما قامت به مؤسسة **General Motors** في المعرض الدولي للسيارات لسنة 1998 في فرنسا مع إطلاق الجيل الثاني **Opel 4x4** التي تم عرضها في مقابل **14000** مالك للجيل الأول **4x4**.

قدمت **G.M** دعوة عامة لكل زبائنها للتوجه نحو أبوابها المفتوحة **24** سا على **24** سا، و لدى كل وكلائها لتجريب السيارة الجديدة، و ذلك على أساس مسابقة تم إجراؤها، الفائز يتمتع بتجريب السيارة لمدة **08** أيام و قد أسفرت هذه العملية عن تدعيم مستوى الولاء لدى بعض الزبائن الذين بادروا بشراء السيارة الجديدة.

## 5- إستراتيجية بناء الولاء بالخدمات:

تطورت هذه الإستراتيجية بشكل واسع في مجال الخدمات المصرفية و التأمين، تتطلب هذه العملية توسيع و تحسين خدمات إضافية تكون متناسقة مع رسالة المؤسسة، مثل ما تقدمه بعض شركات الطيران كالحجز في الفنادق، توفير النقل من المطار إلى الفندق.

## 6- إستراتيجية الولاء المتعدي:

سميت هذه الإستراتيجية بالولاء المتعدي لأنها لا تستهدف ولاء الزبون النهائي مباشرة بل بالاعتماد على وسائط و تنقسم إلى قسمين:

أ- **خلق حواجز الخروج**: تسعى المؤسسة لخلق حواجز لمنع الزبون من التخلي عن المؤسسة والعلامة و تتمثل في خلق تكلفة التغيير، و تركز فكرة خلق تكاليف التغيير على تقديم حل لمشاكل الزبون، حلا يتميز في العلامة أو في مجموعة الخدمات التي تقدمها المؤسسة، ففي الو.م.أ تجار الجملة للمواد الصيدلانية يمثلون عدد كبير من الموزعين يملك كل واحد منهم قوة بيعيه (تجار التجزئة) وتسعيرات مختلفة و من اجل المحافظة على ولاء هذه القوة البيعية يعرض هؤلاء الموزعين على تجار التجزئة خدمات إضافية متميزة ، حيث يقدم الموزع **MC Kesson** لموزعي التجزئة جهاز

كمبيوتر يسهّل لهم عملية تسير المخزون ووظيفة التموين، بهذا **MC Kesson** خلق تكلفة للتغيير تضمن ولاء موزعيه.<sup>1</sup>

إضافة إلى أن نظام النقاط و المكافآت المؤجلة المعتمد في برامج بناء الولاء يخلق حاجز جد قوي يحول دون فقدان الزبائن، كون أن النقاط لا تحول من مؤسسة لأخرى في حالة تغيير المؤسسة، لكن إذا لم يكن مجموع النقاط المتراكم كبير لن يكون هناك احتمال لبقاء الزبون.<sup>2</sup>

**ب- خلق ولاء القوة البيعية لبناء ولاء الزبون:** تستهدف هذه الإستراتيجية بالدرجة الأولى شبكة التوزيع من أجل زيادة مبيعات العلامة في نقطة البيع و الحصول على المواقع في رفوف المحل التجاري بشكل جذاب، حيث يقدم للبائعين نفس نظام النقاط و المكافآت الذي يقدم للزبون النهائي.

### 7- إستراتيجية بناء الولاء بتعاون علامتين (Co-Branding):

يعني اشتراك علامتين غير متنافسين في تقديم سلع و خدمات تستهدف نفس القطاع السوقي<sup>3</sup>، في نفس المجموعة تشكل بديل موجه ومهم، شرط أن التكامل يكون مستغل تماما، بحيث يحصل الزبون على مكافئته بولائه للعلامة الأولى أو بولائه للعلامة الثانية.

وجود تكامل كبير بين العلامتين يؤدي دور فعال في نجاح مثل هذه الإستراتيجية، مثل التكامل بين خدمات مؤسسة الطيران و شركات سيارات الأجرة.

<sup>1</sup> - Jean Noël Kapferer, op-cit, p 57.

<sup>2</sup> - Christoph Benavent, "programme de fidélisation", la revue française du Marketing, Aditem, 2004, N°197, p 101.

<sup>3</sup> - Dominique Crié, "la rentabilité des programmes de fidélisation" la Revue française du marketing, ADETEM, Paris, N°188, 2002, p 28.

### 2-2 بناء الولاء:

تعتمد المؤسسة على مجموعة من الوسائل التي تراها أكثر فعالية في بناء ولاء مرتفع للزبون:

### 1-2 - نادي الزبائن "Club des clients":<sup>1</sup>

شكلت مؤسسة **Barbie** مجموعة كبيرة من زبائنها سمّتهم "الكوكب B" كانت موزعة في فرنسا خلال سنة 1983 تضم ما لا يقل عن 200 ألف فتاة، إذ تدخر كل واحدة منهن ما لا يقل عن 7.5 € في السنة، التسجيل في النادي يكون على موقع الانترنت أو بملء استمارة توجد على غلاف الدمية، و يقوم العنصر المنخرط بتدوين المعلومات الخاصة بنقطة البيع المعتادة، خلال السنة تتلقى الفتاة رسائل تذكيرية لمميزات دميته و أصدقائها الذين يرؤجون للمنتجات الجديدة، و في عيد ميلاد الفتاة يمكن أن تحصل على هدية ممتازة إضافة إلى أن الموقع يسمح باكتشاف عدة معلومات حول **Barbie** و أصدقائها ويسمح للفتيات الاتصال فيما بينهن من خلال الموقع.

يرتبط عمل النادي بنظام النقط التي يحصل عليها المنخرط بالتسجيل في النادي، الاطلاع على العناوين الجديدة في الموقع، شراء منتج، بعد الحصول على الرصيد المناسب من النقاط يتم تحويلها إلى هدايا خلال مدة الاشتراك في "الكوكب B"، يهدف إنشاء نادي الزبائن إلى<sup>2</sup>:

- بناء ولاء أفضل الزبائن بعد تمييزهم؛
- تقوية صورة العلامة و المؤسسة؛
- تدعيم قاعدة البيانات التسويقية؛
- العمل على هدف و قطاع محدد.

و فعالية النادي لا تتحدد بعدد المنخرطين بل بقدرة المؤسسة على إدارة النادي، و كذا طبيعة المنخرطين و مدى رضاهم عن المؤسسة (منتجاتها و علاماتها).

<sup>1</sup>- J. Lendrevie, D. Lindon, OP-CIT, p 934.

<sup>2</sup>- Pierre Mogat, "Fidéliser vos clients", édition d'organisation, Paris, 2<sup>ème</sup> édition, 2001, p 146

### 2-2- بطاقات الولاء<sup>1</sup>:

البطاقة هي وسيلة دفع، والآن أصبحت أداة تسويقية بشكل تام، أساس عمل البطاقة يركز على نظام التعرّف على الولاء الملازم لسلوك تكرار الشراء و المشترك في عرض ظروف تسويقية متميزة.

تتميز البطاقات في خدمة نظام محاسبة نقاط الولاء التي يتم تحويلها إلى هدايا، علاوات وخدمات. بإمكان الزبائن حساب النقاط المتراكمة و الاختبار في "**Le Catalogue**" العلاوة أو الجائزة المناسبة .

و بعض المؤسسات أكثر تطورا تزود و بشكل آلي زبائنها بمعلومة و التحسيس بالعروض الجديدة و يمكن أن نميز بين عدة أنواع من البطاقات:

- بطاقة ب "**à puce**"؛

- بطاقة "**à codes barres**"؛

- بطاقة ب "**à pistes**".

العائد الوحدوي لكل بطاقة مختلف، حوالي franc10 بالنسبة لبطاقة "**puce**" و f5 بالنسبة لبطاقة "**pistes**" و 2 إلى 3 f للبطاقة "**codes barres**"، الإمكانيات التقنية جد مختلفة بالنسبة للبطاقات "**à puce**"، لديها قانون أكثر فائدة بالنسبة للمعالجة ، تخزين المعلومات الخلوية حول تكرار سلوك شراء لدى الزبون و قد أعطى لها الباحثون **Anglo-saxons** تسمية جديدة هي "**Smart card**" و نعني بها البطاقات الذكية.

أ- الزبائن المنخرطون في بطاقات الولاء: الاشتراك في بطاقات الولاء سواءً مجانياً أو بالدفع جدّ متنوعة على أساس اختلاف العلامات و المنتجين.

ب- عوامل نجاح بطاقات الولاء: يمكن تلخيص عوامل نجاح بطاقات الولاء فيما يلي:

- تسمح بالتجديد و الابتكار و توسيع العلامة من دون المساس بصورة العلامة؛

- تقوية الشعور بالتمييز؛

- تجرئة و تحديد الحاملين المحتملين للبطاقات؛

- اختبار التكنولوجيا الأحسن أداء؛

<sup>1</sup> - Ibid, p 146.

- تحديد إيجابيات و سلبيات مجانية البطاقة لمعرفة أنه ليس فقط البطاقات المدفوعة هي التي تقدم تجزئة فعالة؛
- لا تقدم البطاقات إلا لأحسن الزبائن؛
- زيادة احتمال تجديد البطاقات.

### 2-3- خدمات ما بعد البيع: التي تتضمن<sup>1</sup>:

- مراقبة السيارات؛

- ورشة إصلاح مرفقة باستمارة تضم معلومات عن الزبون (تاريخ الإصلاح، مختلف العمليات الإصلاح) هذه الاستمارة تحول إلى مراكز المعالجة الذي يدخل ضمن قاعدة البيانات.

فنجاح إستراتيجية الولاء لمؤسسة **Renault** يتركز على جودة الخدمة و احترام إجراءات جمع المعلومات من ورشات الإصلاح.

### 2-4- مراكز الاتصال<sup>2</sup>: أغلب الأرضيات الاتصالية تقدم موزع ذكي للاتصالات الداخلية، و ثنائي بين

الهاتف والإعلام الآلي، يسمح بعرض بطاقة الزبون بشكل آلي على شاشة المستقبل حتى قبل أن يكون على الخط، هذه الإمكانيات تسمح بتنظيم مناسب لإدارة العلاقة مع الزبون في مجال الاتصالات واستقبال الزبائن بشكل نظامي و كذا إدارة قاعدة البيانات بشكل علائقي "**Relationnel**" ، في مجال التوزيع يتم الاعتماد على مراكز الاتصال لأجل:

- استقبال الزبائن في المحل؛

- البيع عن بعد؛

- مساعدة الزبون؛

- جمع معلومات عن الزبون؛

مؤسسة **Darty** قدمت نموذج متميز في إدارة مراكز الاتصال فهي تعالج ما لا يقل عن 1,1 مليون اتصال في السنة في مركز باريس لوحده و كل الاتصالات الداخلية يتم الإجابة عنها قبل المحاولة الرابعة "الرنة الرابعة" ، الزبائن المتصلين في الغالب يبحثون عن إجابات بخصوص:

<sup>1</sup>- Huges Dewolf, "**La satisfaction de la clientele**", edition diffusion, clermt-frrand, 1999, p 159.

<sup>2</sup>- Ibid, p 136.

- ساعات فتح محلاتهم المعتادة **Darty** ؛

- لأجل توفير المنتج في محل معين؛

- إمكانية الإصلاح على الطريق ؛

بالإضافة إلى وضع موقع على الانترنت بوظيفة **Click and Talk** يتصل الزبون مباشرة بالمستقبل بالصوت و الصورة ليجيب على تساؤلاته.

**2-5- الكوبونات و الهدايا<sup>1</sup>**: هي وسائل تنشيط بهدف بناء ولاء الزبون سواء للمؤسسة أو العلامة.

إضافة إلى هذه الوسائل توجد وسائل أخرى كالعروض الموسمية، التخفيضات و غيرها من الوسائل التي تدعم مستوى الولاء السلوكي أو الناتج عن المقدمات الداخلية (الرضا، العاطفة، التعلق...).

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الولاء

ولقد أوضحت نتائج إحدى الدراسات أن أهم العوامل المؤثرة على درجة الولاء للمصرف هي كما يلي :<sup>2</sup>

1- انتشار الفروع والتغطية الجغرافية: فلقد وجد أن الزبون المستقر في منطقة جغرافية واحدة، يكون احتمال بقاءه مع المصرف أفضل نسبيا من الزبون المتنقل، حيث إن تغطية الفروع في الحالة الأخيرة لا يكون لها اثر على الولاء.

2- الجنس: لقد وجد أن الذكور لديهم ولاء اكبر للبقاء مع نفس المصرف من الإناث، وواحد الأسباب المحتملة لذلك إن النساء يتحولن إلى مصارف أزواجهن.

3- الاقتراض من المصرف: فقد وجد أن الزبون يبقى في المصرف فترة اقتراضه من المصرف.

4- استمرارية التعامل مع المصرف: فالعميل يبقى مع المصرف مدة أطول إذا وجد ما يفي احتياجاته.

**المطلب الثالث: علاقة الولاء برضا الزبون :**

كما ذكرنا في المبحثين السابقين، إن جودة الخدمة تؤدي إلى رضا الزبون، وان رضا بدوره يؤدي إلى الولاء. فالرضا يتوسط جودة الخدمة والولاء، وان عدم الرضا عن معاملة مصرفية واحدة يتسبب في تحول ولاء الزبون، وبالمقابل فان معاملة مصرفية وحيدة لا تؤدي إلى ولاءه.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - Hugues Dewolf, "La Fidélisation de la clientèle", édition diffusion, Clermont.1999 .P 40

<sup>2</sup> Meidan ,Arthur ,Bank Marketing Management ,Photostatting CO.LTD ,Hong Kong ,1984



لان الزبائن يتعرضون لضغوط مختلفة حول الخدمة وعلى ضوء هذه الضغوط يرسمون الصورة المشرفة للخدمة ،فإذا حققت الخدمة الرضا للزبون فان ولاء الزبون وسلوك الشراء يرتفع بسرعة ويحدث العكس إذا لم يتحقق الرضا عن الخدمة المقدمة. وحقيقة إن المستويات العالية من الرضا تخلق نوعاً من الرباط العاطفي الكبير بين المصرف والزبون ،فهي ليست علاقة تفضيل فحسب ،ولكنها تخلق نوع من الولاء والتقدير.

---

<sup>1</sup> Oliva A Terence ,Oliver L ,Richard & Ian MacMillan ,A catastrophe Model for Developing Service Satisfaction Strategies ;”Journal of Marketing ,Vol 56 ,July ,1992 ,P84.

### المبحث الثالث : الزبون المصرفي وسلوكه الشرائي

#### المطلب الأول : مفهوم وأنواع زبائن المصرفي

##### مفهوم سلوك الزبون البنكي.

تعددت التعاريف التي أعطيت لسلوك المستهلك بصفة عامة بغض النظر إن كان قرار شرائه يتعلق بخدمة أو سلعة، حيث يعرف على أنه:

" 1- جميع التصرفات والأفعال التي يسلكها الأفراد في تخطيط وشراء المنتج ومن ثم استهلاكه."

" 2- التصرفات التي يتبعها الأفراد بصورة مباشرة للحصول على السلع والخدمات واستعمالها، (بما في ذلك الإجراءات التي تسبق هذه التصرفات وتعددها<sup>1</sup> ."

" 3- كافة التصرفات السلوكية التي يقوم بها المشتري فرداً أو مؤسسة وهو بصدد البحث عن السلع والخدمات لشرائها بقصد تحقيق المستوى المرغوب فيه من الإشباع<sup>2</sup> ."

" 4- ذلك التصرف الذي يبرزه المستهلك في البحث عن شراء أو استخدام السلع أو الخدمات أو الأفكار أو الخبرات التي يتوقع أنها ستشبع رغباته وحاجاته حسب إمكانياته الشرائية<sup>3</sup> . من خلال ما سبق يمكن تكييف هذه التعاريف مع خصائص النشاط البنكي، حيث يمكن تعريف سلوك الزبون البنكي على أنه: "مجموعة التصرفات التي يديها الزبون لخدمة أو مجموعة من الخدمات البنكية والتي يسعى من خلالها إلى إشباع حاجاته ورغباته المالية."

إن دراسة وتحليل سلوك الزبون تتضمن طرح مجموعة من الأسئلة التي يستفاد منها عند الإجابة عنها في تحسين وتطوير الخدمات والعلاقات والاتصالات البنكية، وتتمثل هذه الأسئلة (في<sup>4</sup> :

من هو الزبون البنكي؟ ماذا يشتري؟ لماذا يتم الشراء؟ كيف يتم الشراء؟ متى يتم الشراء؟ أين يقع الشراء؟

<sup>1</sup> محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص 327

<sup>2</sup> عيشوش عبدو، تسويق الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص (تسويق، جامعة باتنة، 2008، ص 92

<sup>3</sup> محمد إبراهيم عبيدات، سلوك المستهلك، مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر، الطبعة الرابعة، عمان، 2004، ص 13

<sup>4</sup> أحمد محمود أحمد، تسويق الخدمات المصرفية، مدخل نظري تطبيقي، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان، 2001، ص 93

### 1- من هو الزبون البنكي :<sup>1</sup>

وقد الإجابة على هذا السؤال رجل التسويق البنكي بالمعرفة عن الأفراد الذين يشتركون في عملية الشراء من البنك في مراحلها المختلفة وما هي مواصفاتهم وخصائصهم العامة والخاصة والتي يمكن تقسيمهم وتصنيفهم وفقا لها ووضعهم في مجموعات متجانسة (أفراد، مؤسسات، مودعون، مقترضون محليون، أجنب... الخ).

### 2- ماذا يشتري:

تتناول الإجابة على هذا السؤال التعرف على احتياجات الزبون وكذا الأنواع والتقسيمات الأساسية للخدمات البنكية المتواجدة حاليا موضوع الشراء.

### 3- لماذا يتم الشراء:

تقدم الإجابة على هذا السؤال الأهداف التي من أجلها يتم الشراء والدوافع التي تحرك الزبون لاتخاذ قرار التعامل مع البنك ما دون غيره.

### 4- متى يتم الشراء:

يشير ذلك إلى الأوقات التي يتم فيها التعامل مع البنك، أي ما إذا كان الشراء يتكرر باستمرار أم أنه يحدث في مناسبات خاصة وهذا يساعد البنك في ضبط، عمليتي الإنتاج والتوزيع، وكمثال على ذلك هو ما نراه الآن من استحداث بعض البنوك لأنظمة السحب والإيداع الآلي على مدار 24 ساعة بعد أن اكتشف حاجة الزبائن إلى ذلك خارج أوقات العمل الاعتيادية.

### 5- أين يتم الشراء:

ويشير ذلك إلى منافذ التوزيع التي يتم منها الشراء وتفضيلات الزبون المتعلقة بذلك. ينقسم زبائن السوق المصرفي إلى نوعين أساسيين هما: الأفراد والمؤسسات، وتختلف كل نوعية عن الأخرى فيما يتعلق بخصائصها واحتياجاتها وكيفية إشباع هذه الاحتياجات، ويمكن تحديد أهم الاختلافات بين كل نوع فيما يلي:

<sup>1</sup> سليم حيرش، واقع التسويق المصرفي في الجزائر، دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية، مذكرة ضمن متطلبات نيل 84-شهادة الماجستير، تخصص تسويق، جامعة بليدة، 2007، ص83

الجدول رقم (I-2) : أنواع زبائن السوق المصري

أفراد	مؤسسات و هيئات
-العدد كبير منتشر.	-العدد قليل ومركز نسبيا.
-التقسيم حسب العوامل الديمغرافية (الدخل، المهنة، السن... الخ).	-التقسيم حسب النشاط) نوع وحجم النشاط والمعاملات).
-حجم الودائع صغير نسبيا.	-حجم الودائع ضخمة نسبيا.
-قيمة القروض محدودة.	-قيمة كبيرة للائتمان المطلوب.
-تفكير يتأثر بالعاطفة.	-تفكير رشيد عادة.
-القرار فردي عادة.	-يشارك في القرار عدة أفراد.

المصدر :، سامي أحمد مراد، تفعيل التسويق المصري، ط 1، المكتب العربي للمعارف، مصر 2007، ص 102

يتبين لنا من خلال الجدول رقم 04 أن هناك فرقا كبيرا بين الزبائن أفراد والزبائن مؤسسات هذه الاختلافات تنعكس على نوعية القرارات التسويقية التي يتحتم على المصرف اتخاذها لمواجهة احتياجات كل نوع، ويبدو ذلك واضحا بالنسبة للقرارات المرتبطة بإدارة عناصر المزيج التسويقي في البنوك التجارية خاصة ما يتعلق منها بإدارة مزيج الخدمات أو تخطيط سياسات الترويج والتوزيع.

#### المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على السلوك الشرائي للزبون المصري

إن الاهتمام الأساسي للتسويق هو الزبون في النهاية، وحتى يتمكن المصرف من وضع الإستراتيجيات والخطط التسويقية، ينبغي عليه التعرف على خصائص واحتياجات الزبائن، ومن خلال توفير هذه المعلومات يصبح المسئولون عن التسويق في المصرف في موقف أفضل يمكنهم من التعرف على مطالب واحتياجات الزبائن والتفوق على منافسيهم، وتشمل هذه العوامل مايلي:

1-العوامل الديمغرافية.

2-العوامل الاجتماعية.

3-العوامل النفسية.

### أولاً: العوامل الديمغرافية

ويقصد بالعوامل الديمغرافية الإحصائيات السكانية من حيث حجم السكان وتوزيعهم حسب السن والجنس والمنطقة الجغرافية التي يقيمون بها، وملكية المنزل من عدمه وكذلك التحرك والهجرة الداخلية إضافة إلى عوامل الدخل والإنفاق الاستهلاكي، والمهنة ومستوى التعليم والحالة الاجتماعية (متزوج، مطلق، أعزب، أرمل)، وكذلك دورة حياة الأسرة. يترتب على دراسة هذه العوامل العديد من الدلالات و الدروس التسويقية للمسؤولين عن التسويق في المصرف ومنها<sup>1</sup>

- 1- يؤثر حجم السكان المتزايد على فرص التوسع في السوق المصري.
- 2- تمثل النساء وكبار السن والمولودون حديثاً فرصاً تسويقية أمام البنوك.
- 3- الاتجاه نحو التوسع في المدن يزيد من كفاءة النشاط التسويقي.
- 4- افتتاح فروع للبنوك في المناطق السكنية خارج المدينة مما يفضله الكثير من الأفراد.
- 5- انخفاض وتزايد الدخل يؤثر على حجم الودائع والمدخرات والقروض.
- 6- نمو الوظائف المهنية والفنية والمكتبية يتيح فرصاً تسويقية متعددة أمام البنوك، ومن أمثلة هذه الوظائف المهندسون والأطباء والمحامون ورجال الأعمال وأساتذة الجامعة وغيرهم.
- 7- مستوى التعليم له دلالات تسويقية بالنسبة للعديد من الخدمات المصرفية، حيث أن التعليم المرتفع يتطلب خدمة أفضل ومعلومات أفضل.
- 8- مستوى التعليم له دلالات تسويقية بالنسبة للعديد من الخدمات المصرفية، حيث أن التعليم المرتفع يتطلب خدمة أفضل ومعلومات أفضل.

### ثانياً : العوامل الاجتماعية

تعد العوامل الاجتماعية بمثابة قوة مبدولة من طرف أفراد آخرين والتي بدورها تؤثر على سلوك الزبون المصري، وهي الطبقات الاجتماعية، الجماعات المرجعية، الأسرة ودورة حياتها، الثقافة، ودور القائد في الجماعات.

#### 1- الطبقات الاجتماعية:

يقصد بالطبقات الاجتماعية مجموعة من الأفراد المتجانسون ولديهم تقارباً واضحاً في العديد من النواحي في حياتهم اليومية كطريقة العيش والقيم و المنافع والسلوك، غالباً ما يتم تصنيف هؤلاء الأفراد وفق متغيرات معروفة كاعتبارات الدخل والمهنة والثقافة والسن واعتبارات أخرى، وعادة يقسم المجتمع إلى ثلاث طبقات اجتماعية هي العليا والوسطى والطبقة الدنيا، وقد يكون هناك داخل كل طبقة طبقات عليا ووسطى ودنيا. ويستفاد من تحديد الطبقات الاجتماعية في التعرف الدقيق على كيفية تقديم الخدمات لكل فئة من هذه الفئات .<sup>1</sup>

<sup>1</sup> سامي أحمد مراد، تفعيل التسويق المصرفي، المكتب العربي للمعارف، مصر ، ط1، 2007، ص 95-97

### 2-الجماعات المرجعية:

تعرف الجماعة المرجعية بأنها "مجموعة الأفراد اللذين تستخدم مواقفهم ومعاييرهم السلوكية من قبل الفرد في تقييم تصرفاته السلوكية التي ينوي القيام بها." ويقوم الفرد بهذا النوع من الاستدلال عندما يكون بصدد القيام بتصرف سلوكي معين مثل شراء سلعة أو قبول فكرة معينة، حيث يقوم الفرد بتقييم تصرفاته في ضوء المعايير التي يتبناها أفراد تلك الجماعة المرجعية. وتشير الدراسات إلى أن الجماعات المرجعية تعتبر أساس المعلومات التي يحصل عليها الزبون عن المصرف، لذا فإن على صانعي الإستراتيجية التسويقية للمصرف أن يأخذوا في الاعتبار ما يلي:

- معرفة الجماعات المرجعية بالنسبة لكل قطاع من قطاعات الزبائن المخدمين من قبل المصرف.
- تصميم وتخطيط برامجهم الترويجية في إطار ذلك .
- إدراك حقيقة أن لكل قطاع جماعة مرجعية مختلفة عن تلك التي يعتمدها قطاع آخر، لذا فإن رسالة إعلانية واحدة ربما لا تكون قادرة على مخاطبة أحاسيس ومشاعر كافة الزبائن.<sup>2</sup>

### 3- دورة حياة الأسرة:

حيث تصف كيفية تطور حياة الأسرة العادية من أسرة بدون أطفال، إلى أسرة مع أطفال صغار، إلى أسرة مع شباب مستقلين إلى أن يصل رب الأسرة إلى سن التقاعد، وفي كل مرحلة من مراحل حياة الأسرة تتطلب حاجات ورغبات تختلف عن المراحل الأخرى.<sup>3</sup>

### 4 - الثقافة:

ويمكن تعريفها من وجهة نظر السلوك الشرائي بأنها "مجموعة العادات، التقاليد والقيم والمعتقدات التي تحكم وتنظم السلوك الشرائي لأفراد مجتمع ما"، وهكذا فإن المستهلك غالبًا ما يكون تلميذًا لثقافة المجتمع الذي ينتمي إليه، فالنظام الثقافي لهذا المجتمع يمد الفرد بالمعايير التي يمكن استخدامها في اختيار سلوكه الشرائي. كما يحدد النظام الثقافي في كثير من الأحيان قبول أو رفض بعض السلع أو الخدمات من جانب قطاع من المستهلكين وهذا ما يفسر سبب إقبال بعضهم على السلع والخدمات التي تتلاءم مع القيم والتقاليد الثقافية إذ أن إصرار قطاعات من مستهلكي الخدمات المصرفية على عدم التعامل مع المصارف التجارية التقليدية والتحول نحو المصارف الإسلامية، إنما يفسر كليًا بمعتقدات دينية ترى أن ذلك من المحرمات.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> تيسير العجاردة ، التسويق المصرفي، دار الحامد للنشر ، عمان، الأردن، ط1، 53-54.

<sup>2</sup> ناجي معلا، أصول التسويق المصرفي، معهد الدراسات المصرفية، عمان، الأردن ، ط1 ، 1994، ص 103-104.

<sup>3</sup> سامي أحمد مراد، مرجع سابق، ص 97.

<sup>4</sup> ناجي معلا، مرجع سابق، 1994، ص 98-99.

### 5 - دور القائد في الجماعات:

وهذا الدور القيادي يظهر في رغبة القائد في التعامل مصرفياً، فرب الأسرة وبحكم موقعه القيادي إذا ما كان راغباً في التعامل مع الخدمة المصرفية فإن ذلك سينعكس على الأسرة ككل، والعكس إذا ما كان القائد ميالاً للحد من الخدمة المصرفية فهذا ما سينعكس سلباً، وكذلك في حالة رغبة مديري الشركات في فتح حسابات لهم في المصارف أو الحد من الحسابات هذه، كل ذلك يظهر الدور الذي يسهم به قائد المجموعة سواء كان مديراً أو رب أسرة أو صاحب متجر أو وكيل له أعمال تستوجب التعامل مصرفياً، فبعض الشركات تسلم الرواتب والأجور عن طريق المصارف وعلى الفرد فتح حساب في المصرف.<sup>1</sup>

### ثالثاً: العوامل النفسية

تشمل العوامل النفسية كلا من الشخصية، الاتجاهات، الإدراك، الدافعية، الأخطار المدركة، والتعلم، والتي سنتناولها في ما يلي:

#### 1- الشخصية:

وتشير إلى محصلة خصائص الفرد والتي تجعل منه متميزاً وفريداً، ومن بين هذه الخصائص التي تميز شخصية معينة ما يمكن أن يطلق عليه: الثقة بالنفس، الشخصية الاجتماعية، الشخصية المسيطرة، الاستقلال الذاتي إلى غير ذلك.<sup>2</sup>

#### 2- الاتجاهات:

يعرف الاتجاه بأنه "حالة ذهنية تتشكل وتتكون لدى الفرد من خلال الخبرة وعمليات التعلم"، وبهذا فإن الاتجاه يمثل ميولاً واستعداداً للتصرف بطريقة معينة نحو منبه حسي ما. فقد أجريت عدة دراسات استهدفت قياس اتجاهات الزبائن نحو بعض القضايا التي تهمهم في تعاملهم مع المصارف التي يتعاملون معها؛ فمثلاً أكدت نتائج إحدى الدراسات أن أثر الوالدين في قرار فتح الحساب بالنسبة للطلاب جاء في الترتيب الثاني بعد عنصر قرب موقع المصرف وقد لوحظ هذا الاتجاه بشكل واضح بالنسبة للطلاب الأصغر عمراً.

#### 3- الإدراك:

يعرف الإدراك بكونه الإجراءات التي من خلالها يختار الفرد وينظم ويفسر ما يحصل عليه من حقائق وشواهد ومعلومات لتكوين صورة واضحة عن الأشياء المحيطة به، والتي تتم من خلال الحواس الخمس: الشم، البصر، اللمس والتذوق. فالأشياء بعامة تدرك من خلال الحواس هذه، ولكن في الخدمات لا يمكن أن تتحقق العملية الإدراكية وفق هذه المعايير وبخاصة إذا علمنا بأن الخدمة المصرفية ظاهرة غير ملموسة، فتتعدم حالة الشم والتذوق واللمس، ولكن المهم الإشارة إلى الجوانب التي تدرك الخدمة المصرفية، فاستخدام الجوانب الترويجية في شرح المزايا والفوائد التي يجنيها الفرد من الخدمة

<sup>1</sup> تسيير العجامة، مرجع سابق، ص 56.

<sup>2</sup> سامي أحمد مراد، مرجع سابق، ص 100.

المصرفية كفيلة بتحقيق نوع من الإدراك .<sup>1</sup>

### 4 - الدافعية:

الدوافع هي " قوة داخلية دافعة من شأنها أن توجه الفرد نحو هدف معين"، فمن دون ريب أن السعي للوصول إلى هدف معين أو غاية معينة يكمن من ورائها دافع أو مجموعة من الدوافع. فالدوافع غالبا ما تصنف إلى صنفين فطرية ومكتسبة؛ فالفطرية تقترن أساسا بحاجة الفرد إلى المتطلبات الأساسية في حياته اليومية كالحاجة إلى الطعام، والشراب والراحة والنوم، والمكتسبة تلك التي يحصل عليها الفرد ويكتسبها نتيجة التعامل مع الآخرين .<sup>2</sup>

ولعل أكثر النظريات التي وردت حول مفهوم الحاجات نظرية ماسلو للحاجات 1943 ويمكن تصنيف الدوافع من ناحية أخرى إلى دوافع عاطفية وأخرى عقلانية؛ فالعاطفية تظهر في جوانب تتعلق بحب الظهور والمباهاة والتسلية وغيرها من الاعتبارات التي لا تجد لها المكانة في الخدمات المصرفية؛ إذا غالبا ما يميل الأفراد إلى عدم الإفصاح عن أرصدهم المالية بالمصرف، بينما تأخذ الدوافع العقلانية مكانتها في تحقيق المزايا والمكاسب التي تدر بالفائدة أو عدم الفائدة من التعامل في الخدمة المصرفية هذه، وما يمكن أن تتركه من أثر على عمل الفرد ونشاطه جراء استخدام الخدمة المصرفية المتاحة في المصارف.

### 5-التعلم:

يشير التعلم إلى " التغيرات في سلوك الفرد نتيجة حصوله على المعلومات والمعرفة" ، ويتحقق التعلم عن طريق الخبرة المباشرة وغير المباشرة فالتعامل المستمر بين الزبون والمصرف من شأنه أن يحقق التعلم في أحسن صوره، مع الاستعانة بما يصدر المصرف من تعليمات وتوجيهات و إرشادات حول كيفية استخدام هذه الخدمات .والتعلم ضروري خاصة في تلك الخدمات التي تعتمد على استخدام شبكة الإنترنت أو البطاقات الإئتمانية ، ...، وغيرها من التعاملات الإلكترونية.<sup>3</sup>

### 6-الأخطار المدركة:

تشير الأخطار المدركة إلى مستوى أو درجة الخطر الذي يعتقد المستهلك وجوده فيما يتعلق بقرار شرائه سلعة أو خدمة معينة، وعلى رجال التسويق العمل على تخفيض درجة الخطر المدرك التي يعتقد المستهلك وجودها والتي قد تشمل الأخطار المادية والمالية والاجتماعية والنفسية؛ فمثلا يصحب الاقتراض الشعور بالخوف من عدم القدرة على الوفاء بسداد القرض .<sup>4</sup>

<sup>1</sup> تسيير العجامة، مرجع سابق، ص 48-49.

<sup>2</sup> تسيير العجامة، مرجع سابق، ص 44.

<sup>3</sup> مرجع سابق، ص 52-53.

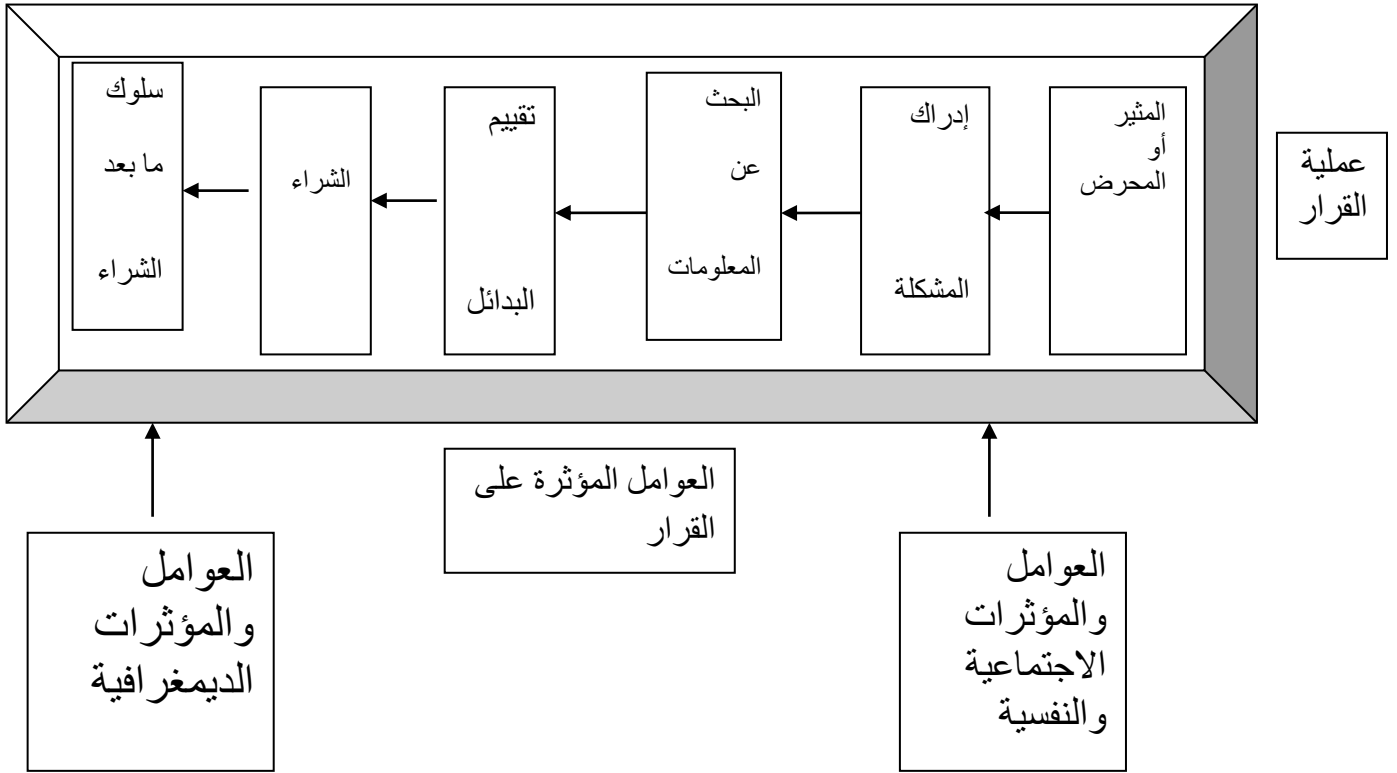
<sup>4</sup> سامي احمد مراد، مرجع سابق، ص 102.



## المطلب الثالث: مراحل اتخاذ القرار الشرائي للزبون المصرفي

تتضمن عملية اتخاذ القرار الشرائي عدد من المراحل كما أنها تتأثر بعدد من المؤثرات كما تتضح من الشكل رقم 10 ، وتجدر الإشارة إلى أنه في بعض المواقف الشرائية قد يمر المستهلك بكافة المراحل وفي بعضها الآخر لا يمر القرار بكافة المراحل حيث يمكن للمستهلك في أي مرحلة أو في أي نقطة أن يتوقف عن الشراء ويلغي القرار كلية.

الشكل رقم (I-8) : عملية القرار الشرائي بواسطة المستهلك



المصدر: سامي أحمد مراد، مرجع سابق، ص 105

ونستعرض فيما يلي مراحل عملية الشراء:

### 1- وجود المثير أو المحرض:

ويعني المثير هنا أي إثارة أو دافع يقصد به تحفيز الشخص على التصرف، قد يكون هذا المثير تجاري مثل وجود عروض تحفيزية، أو مثير اجتماعي مثل حب الظهور، أو قد يكون المثير فردي مثل الشعور بالجوع.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Monique Zollinger , Eric lamarque ,Marketing et stratégie de la banque, 3 eme edition, Paris ,France, Dunod , 1999, P 35 .

### 2- الإحساس بالمشكلة:

يتم الإحساس بالمشكلة عند إدراك الفرق بين الحالة المرغوبة والحالة الحاضرة، وأثناء الإحساس بالمشكلة يدرك الزبون أن السلعة أو الخدمة يمكن أن تحل مشكلة يواجهها، أو أنها سوف تشبع حاجة من الحاجات لديه.

### 3- البحث عن المعلومات:

تقتزن قرارات الاستفادة من الخدمات المصرفية بالمعرفة المكتسبة لدى الفرد في حصوله على المعلومات التفصيلية والمختلفة عن طبيعة وأهمية الخدمات المصرفية التي يحاول اكتسابها و التعامل معها، ومن دون شك فإن المعلومات ستعزز أولاً تعزز من رغبة وحاجة الزبون في التعامل مع هذا المصرف.<sup>1</sup>

### 4- تقييم البدائل:

ويتم تقييم البدائل المتاحة للعميل بناء على بعض المعايير التي يضعها والأهمية النسبية لكل معيار من هذه المعايير بالشكل الذي يؤدي إلى قيام الزبون بالاختيار من بينها.

### 5- الشراء:

بعد تقييم البدائل وحصول الاقتناع التام فإن الزبون سيقدم على قرار شراء الخدمة المصرفية أو التعامل مع الخدمة المصرفية المطلوبة ووفق السعر والتشكيلية المعروضة.

### 6- سلوك ما بعد الشراء:

يلاحظ أن المستهلك قد يقدم على شراء المزيد من السلعة أو الخدمة إذا كان راضياً عن الشراء الأول، كما أنه يعيد تقييم عملية الشراء باستمرار في ضوء المعايير ومستويات أداء السلعة أو الخدمة التي يقوم بشرائها، كما أن عدم الرضا الزبون عن السلعة أو الخدمة يمكن تقليله من طلب الخدمات المصرفية.

<sup>1</sup> تسيير العجامة، مرجع سابق، ص 59.

### خلاصة الفصل:

أدرك المصرف أن سبب وجوده هو إرضاء الزبون و ليس تقديم الخدمات، و بالتالي تقديم حلول لمشاكل الزبون بدل خدمات، و إن كان الرضا يعبر عن حالة إشباع مادي و إشباع نفسي و اجتماعي لدى الزبون يولد لديه شعور بالرضا يكون ناتج عن مقارنة توقعاته بالأداء الفعلي الذي قدمه المصرف.

ينتج سلوك الرضا أو عدم الرضا عن عملية التقييم التي تتم بعد الشراء فإن كان سلوك الرضا يعود على المصرف بالفائدة و الربحية بالنظر إلى ما ينجر عنه من سلوكيات ايجابية تتمثل في تكرار عملية الشراء، الولاء للمصرف ، الاتصال من الفم إلى الأذن ايجابي لا يجب التركيز عليه بشكل تام و تجاهل سلوك عدم الرضا فهو يخلف آثار سلبية على المصرف و نشاطه يفوق ما تحصل عليه من الزبون الراضي، فعلى المصرف دراسة و تحليل سلوك عدم الرضا لفهم الأسباب التي إلى أدت إلى استياء الزبون، هذا الأخير الذي يمكن ملاحظته من خلال الشكوى، مقاطعة المصرف.

إلا أن المصرف لا يجب أن تعتبر الزبون غير راضي أو الذي يقدم الشكوى عدوا، فهو يبقى دائما زبون و أمام المصرف فرصة لإرضائه و كسب ولاءه إذا استطاع فهم أسباب عدم الرضا لديه.

من أجل معرفة أسباب الولاء و مستوياته وأسباب عدم الولاء ليس أمام المصرف سوى القيام بمختلف الدراسات و القياسات لولاء الزبون، سواء انطلاقا من المعطيات الداخلية في المصرف أو القيام بالبحوث الميدانية و هي الأكثر دلالة و دقة و تمنح المصرف مجال أدق للتدخل واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين أدائها و كذا ولاء الزبون.

### تمهيد :

تعمل المنظمات باختلاف أنواعها على بناء و تطوير علاقات طويلة الأجل مع زبائنها و ذلك من خلال تقديم منتجات متميزة تلبي احتياجاتهم و تقابل توقعاتهم ، و بالتالي تضمن لنفسها البقاء و الاستمرار في تأدية نشاطاتها في ظل المحيط الذي تنشط فيه.

إن المعايير التي يعتمد عليها العملاء في الحكم على جودة الخدمة المقدمة إليهم تختلف عن تلك المستعملة في السلع المادية و ذلك بسبب الخصائص المميزة للخدمة ، لذلك فقد اهتم الكثير من الباحثين في مجال الخدمات بتحديد أهم هذه الأبعاد و إبراز أهميتها النسبية من وجهة نظر الزبون ، كما قاموا بوضع نماذج لقياس جودة الخدمة ، و ذلك حتى تتمكن المنظمة الخدمية من التعرف على درجة رضا زبائنها على ما تقدمه إليهم من خدمات ، و الوقوف على جوانب الضعف فيها و العمل على معالجتها و تحسينها.

و من هذا المنطلق فقد خصصنا هذا الفصل لدراسة الجودة في الخدمات و نماذج قياسها من خلال تقسيمه إلى ثلاثة مباحث ، تطرقنا في المبحث الأول أساسيات حول الخدمات المصرفية ، ثم انتقلنا إلى أبعاد جودة الخدمات المصرفية و نماذج قياسها ، أما المبحث الثالث فقد خصصناه لأثر جودة الخدمات المصرفية على ولاء الزبون.

### المبحث الأول : أساسيات حول الخدمات المصرفية

#### المطلب الأول : مفهوم الخدمات والخدمات المصرفية وخصائصهما

##### 1 2 مفهوم الخدمات

يمكن تعريف الخدمات البعد تعاريف نذكر منها:

الخدمات هي عبارة عن تصرفات أو أنشطة أو أداء يقدم من طرف إلى طرف آخر وهذه الأنشطة تعتبر غير ملموسة ،ولا يترتب على بيعها نقل ملكية شيء كما أن تقدم الخدمة قد يكون مرتبطاً أو غير مرتبط بمنتج مادي ملموس<sup>1</sup> ولقد عرفها "فيليب كوتلار" على أنها النشاط أو المنفعة يقدمها طرف إلى طرف آخر وتكون غير ملموسة ولا يترتب عليها أي ملكية. فتقديم الخدمة قد يكون مرتبطاً بمنتج مادي أو لا يكون ويمكن تعريفها على أنها نشاط أو أداء يمكن مبادلتته وهو غير ملموس ولا يمكن أن يكون موضوع تحويل ملكية كما يمكن أن تكون هذه الخدمة صافية أو مرتبطة.<sup>2</sup>

بشكل مختصر الخدمات : منتجات غير ملموسة تهدف أساساً إلى إشباع حاجات ورغبات المستهلك وتحقيق المنفعة". وتشمل الخدمات مجالات كثيرة ولا يمكن عدّها ولكن نذكر منها : الخدمات التعليمية، الخدمات الثقافية، الخدمات المصرفية<sup>3</sup>

##### 1 2 مفهوم الخدمات المصرفية:

إن مفهوم الخدمة المصرفية لا يتعدّد أو يختلف كثيراً عن مفهوم الخدمة بشكل عام، حيث أنها تمثل نشاط أو عمل يحصل عليه المستفيد من خلال الأفراد المؤسسات أو الأماكن والتي تقدم من خلالها وان مستوى الإشباع للمستفيد يرتبط بمستوى أداء الأفراد و الأماكن وذلك لعدم ملموسية هذا النشاط أو العمل و إن هذه الخدمات قد يرتبك تقديمها بمنتج أو قد لا يرتبط من هذا نجد بان الخدمة المصرفية تمثل:<sup>4</sup>

1 تنشيط أو عمل يقدم إلى المستفيد من قبل الأفراد والأماكن،الأجهزة.

2 أن تقديمها قد يرتبط أو لا يرتبط بسلعة فعلى سبيل المثال:

- إن حصول المستفيد على المعلومات التي يحتاجها من خلال التقاءه بالعاملين في المصرف يجعل هذا النوع من الخدمة مرتبط بالشخص الذي يقدمها.

<sup>1</sup> زياد رمضان محفوظ ،جودة الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك ،دار وائل للنشر و التوزيع ،الأردن ،ط3 ،سنة 2003 ،ص : 307

<sup>2</sup> عوض بدير الحداد ،تسويق الخدمات المصرفية ،البيان للطباعة والنشر ،الطبعة الأولى ،سنة 1999 ،ص:48

<sup>3</sup> زكي خليل المساعد ، تسويق الخدمات وتطبيقاته ، دار المناهج ، سنة 2005 ، ص:35، 36

<sup>4</sup> محمود جاسم الصمدي ، ردينة عثمان يوسف ،التسويق المصرفي مدخل استراتيجي كمي وصفي تحليلي ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ،سنة 2005 ، ص: 59

- إن عملية استقبال المستفيد وأسلوب المعاملة مرتبطة بالشخص الذي يقدمها.
  - إن ملئ استمارة السحب والإيداع يرتبط بالأفراد الذين يتعاملون مع المستفيد وعلى استخدام سلعة مساعدة وهي مستندات السحب والإيداع.
  - إن مستوى إشباع المستفيد يرتبط بمدى كفاءة العاملين ومستوى تطور الآلات والأجهزة المستخدمة والتي تساعد على إنجاز وتقديم الخدمة.
- وبشكل عام فان مفهوم الخدمة المصرفية يشمل على بعدين أساسيين وهما المنفعي والخصائص أو السماتي<sup>1</sup>.

### 1- البعد المنفعي للخدمة المصرفية :

يختلف من مستفيد لآخر وذلك لاختلاف الاحتياجات والرغبات ولعدم سهولة قياس وتقييم المنفعة بشكل دقيق وإنما تعتمد عملية التقييم على المستفيد وعلى مستوى الإشباع الذي يحصل عليه فقد نجد تقييم مستفيدين في المصرف وفي نفس اللحظة بأن احدهم حقق الإشباع المطلوب والآخر لم يحقق على الرغم من حصولهم على الخدمة من نفس المقدم وفي نفس المكان وبنفس الأسلوب وهذا يعود إلى اختلاف طباع ومزاج المستفيد مما يجعل مقدم الخدمة يقوم باستخدام أساليب وطرق مختلفة مع شخصية وطباع ومزاج المستفيد لكي يشعر المستفيد بأنه حقق المنفعة التي كان في حاجة لها ويبحث عنها.

### 2 البعد السماتي أو الخصائصي :

ويتمثل في مجموعة الخصائص والسمات التي تتصف بها الخدمة المصرفية. (ومن هذا نجد بأن الخدمة المصرفية تمثل)<sup>2</sup> :

- نشاط أو عمل يقدم إلى المستفيد من قبل الأفراد والأجهزة.
- تقديمها قد يرتبط أو لا يرتبط بسلعة فعلى سبيل المثال :حصول المستفيد على المعلومات التي يحتاجها من خلال التقائه بالعاملين في البنك يجعل هذا النوع من الخدمة مرتبطة بالشخص الذي يقدمها.
- عملية استقبال المستفيد وأسلوب المعاملة مرتبطة بالشخص الذي يقدمها.
- سحب المستفيد النقود عن طريق الصراف الآلي يرتبط باستخدام هذا الصراف.
- ملئ استمارة السحب أو الإيداع يرتبط بالأفراد الذين يتعاملون مع المستفيد وخدمات مساعدة وهي مستندات السحب والإيداع.
- مستوى إشباع المستفيد يرتبط بمدى كفاءة العاملين ومستوى تطور الآلات والأجهزة المستخدمة والتي تساعد على سرعة إنجاز وتقديم الخدمة.

<sup>1</sup> ناجي معلا، استراتيجيات التسويق في المصرف والمؤسسات المالية ، معهد الدراسات المصرفية ، عمان ، الطبعة الاولى ، سنة 1995 ، ص:60

<sup>2</sup> محمود جاسم الصميدعي ، ردينة عثمان يوسف ، ص 59.

### 2 خصائص الخدمات المصرفية:

يرى معظم الكاتبين أن خصائص الخدمات إنما تختلف بالنظر لطبيعة وخصوصية النشاط المصرفي من ناحية ومن ناحية أخرى نظرا لطبيعة الخدمات المصرفية وتعددتها وتنوعها وخضوعها لتغيرات مستمرة.

#### 1-2- خصائص الخدمات :<sup>1</sup>

هنالك العديد من هذه الخصائص والتي تعطي صفات وطبيعة الخدمات ومن هذه الخصائص:

##### - عدم إمكانية لمسها:

تمثل هذه الخاصية حقيقة الخدمة لكونها لا ترى ولا يمكن لمسها قبل الإقدام على شرائها وهي بذلك تخالف المنتجات السلعية التي يمكن للمستهلك اختيار خواصها بشيء من التمعن بسبب خصائصها المادية.

##### - عدم فصل الخدمة عن مقدمها:

ويعني ارتباط الخدمة بشخص مقدمها وعدم القدرة على فصلها، فمن يقوم بعملية تقديم الخدمات يتكامل في العملية المقدمة ويصبح طرفا في تكوين وجوده ونوعية الخدمة في الغالب يتطلب وجود المقدم والمستفيد في آن واحد، حيث انه لا يمكن تقديم الخدمة دون وجود المستفيد منها.

##### - القابلية للتلاشي:

تعكس تلك الصفة حقيقة أن الخدمات لا يمكن تخزينها بهدف البيع أو الاستخدام اللاحق.

##### - نقل الملكية:

لا يتوفر في بيع الخدمات عنصر نقل الملكية كما هو الحال عند بيع المنتجات الملموسة حيث تكون هيمنة المشتري على استعمال المنتج مطلقة ولا يعتمد على البائع في استهلاكه واستعماله الصناعي للمنتجات المشتراة، أما في الخدمات فيعتمد المشتري على البائع خلال عملية الاستفادة من الخدمات فلا يكون مستقلا عنه تماما حتى يتم انتفاعه من الخدمة.

<sup>1</sup> زكي خليل المساعد ، مرجع سابق ، ص: 40

### 1-3- خصائص الخدمات المصرفية:<sup>1</sup>

نستعرض فيما يلي خصائص الخدمات المصرفية حسب آراء بعض الكتاب المتخصصين في مجال الخدمات المصرفية:

يرى محسن الخصيري أن الخدمات المصرفية تتصف بالخصائص أهمها:

- الخدمات المصرفية ليست مادية مجسمة وبالتالي فهي غير قابلة للتلف ولا يمكن تخزينها.
- الخدمات المصرفية ليست محمية ببراءة الاختراع وكل خدمة جديدة يوجدها بنك ما يمكن لبنك آخر تقديمها.
- الخدمات المصرفية غير قابلة للتجزئة أو التقسيم أو الانفصال عند تقديمها.
- تعتمد الخدمات المصرفية على التسويق الشخصي بدرجة كبير، حيث تعتمد على الاتصال الشخصي بين مقدم الخدمة والعميل.

كما يعدد عوض بدير الحداد الخصائص التالية للخدمات المصرفية:

- لا يمكن صنع الخدمة المصرفية مقدما أو تخزينها فهي تنتج وتقدم في نفس الوقت التي يتقدم الزبون لطلبها.
- لا يمكن لموظف البنك إنتاج عينات من الخدمة وإرساله الزبون للحصول على موافقته عن جودتها قبل الشراء.
- الخدمات المصرفية غير قابلة للاستدعاء مرة أخرى في حالة وجود أخطاء في إنتاجها أو عيوب عند تقديمها فان الاعتذار وترضية العميل هما البديل الوحيد أمام موظف البنك.
- جودة الخدمة المصرفية غير قابلة للفحص بواسطة موظف البنك قبل تقديمها للزبائن.
- إن تقديم الخدمة المصرفية غير نمطي وتختلف طريقة الخدمة من زبون لأخر حسب درجة التفاعل بين موظف البنك و الزبون.

### المطلب الثاني : نشأة وتطور الخدمات المصرفية

أن التسويق بمفهومه العام يتمثل في تقديم مجموعة من الخدمات للمنظمات والأفراد لكي يحصلوا على المنافع التي يبحثون عنها ويجد ( kotlar 1976 ) بان التسويق يمثل نشاط الأفراد الموجهة لإشباع الحاجات والرغبات من خلال عميلة المبادلة وان هذه الأنشطة تتمثل بالخدمات التي تقدمها إدارة المفهوم التسويقي اثر بطبيعة الحال على

<sup>1</sup> عمران سومييه وبرحمون العونية ، جودة الخدمات المصرفية وتطويرها كآلية لتدعيم الميزة التنافسية بين البنوك دراسة تطبيقية CPA - سعيدة - مذكرة لنيل شهادة ماستر علوم تجارية تخصص بنوك وأعمال ، جامعة سعيدة ، 20014/2013، ص: 14



تطور الخدمات المقدمة ومنها الخدمات المصرفية لذلك سوف نستعرض تطور مفهوم الخدمات غير مراحل التطور الاقتصادي وتطور الأنشطة التسويقية ولقد حددت هذه المراحل بما يلي:<sup>1</sup>

### أ - الخدمات المصرفية ما قبل التصنيع:

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

#### 1 الاكتفاء الذاتي :

حيث أن كل أسرة تنتج ما تحتاجه من سلع وخدمات لذلك تتصف هذه المرحلة بعدم وجود أي نشاط تسويقي وعدم وجود أي نشاط مالي أو مصرفي.

#### 2 تبادل الفائض من الإنتاج :

يعد اتجاه الأسر إلى التخصص بالإنتاج حدث ظهور فائض في الإنتاج مما دفعهم إلى إجراء عملية المبادلة بالسلع وذلك من خلال مقايضة سلعة بسلعة أخرى وان الخدمات التي كانت تقدم في تلك الفترة بسيطة، شخصية، طوعية أما بالنسبة إلى الخدمات المصرفية فان معاملها لت مظهر بعد ولكن أهم ما اتصفت فيه هذه المرحلة هو ظهور عملية التبادل.

#### 3 ظهور النقود :

نظرا لصعوبة إجراء عملية التبادل والمقايضة وذلك لعدم تكفى السلع والخدمات من حيث الجودة والقيمة الحقيقية فان ذلك دفع إلى إيجاد سلعة وسيطة تمكن الأفراد من التواصل إلى عملية تبادل مرضية ما أدى إلى ظهور النقود، والذي حقق تحول كبير في طبيعة الأنشطة المالية.

#### 4 الإيداع :

بعد ظهور المسكوكات الذهبية والفضية والنقود وبعد أن أصبح هنالك أفراد يمتلكون ثروات وأصبحوا يخشون عليها من السرقة والضياع قاموا بإيداعها في المعابد وبذلك تعتبر هذه المرحلة البداية لفكرة المصارف والخدمات المصرفية بشكل بسيط وهو الإيداع.

#### 5 الإيداع والقروض :

قد لجأ أصحاب الثروات إلى إيداع ثرواتهم لدى الصياغ وان هؤلاء اخذوا يقومون بإعطاء القروض لقاء فائدة معينة ويكون القرص لفترة قصيرة أن هذه المرحلة تميزت بظهور خدمة القروض إضافة إلى خدمة الإيداع وكذلك حصل الصياغ على فائدة مقابل منح القروض.

<sup>1</sup> محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص: 45.

### 6 - بداية المصارف :

تطور عمل الصياغ من الإيداع والقروض والتحويل على الفائدة إلى التنسيق والتعاون فيما بينهم وقاموا بإنشاء المصارف وإصدار أوراق البنكنوت لإجراء عملية المقايضة. إن الأنشطة المصرفية في هذه الفترة اقتصر على الإيداع والقروض، الفائدة، إصدار أوراق البنكنوت.

### ب - الخدمات المصرفية في مرحلة التصنيع :

تتميز هذه المرحلة بتراكم رأس المال مما دفع أصحابه إلى استثماره في المشاريع الصناعية وان هذا الاستثمار أدى إلى زيادة الثروات وهنا ظهرت الحاجة بشكل اكبر إلى مصارف أكثر تخصصا من الفترات السابقة بالشكل الذي جعلها تمثل مؤسسات ذات كيان لها تنظيم إداري وكادر لديه خبرة بالعمل وذلك نتيجة لزيادة مبالغ الإيداع وزيادة رأس مال المصارف، زيادة إمكانياتها في منح القروض وإعطاء الاستثمارات.

### ج - الخدمات المصرفية في مرحلة التقدم الصناعي :

هذه المرحلة باستخدام التكنولوجيا المتطورة في تقديم الخدمات المصرفية ولقد أصبحت هذه المؤسسات تتسابق فيما بينها في استخدام الأساليب الحديثة والتقنيات المتطورة لكي تتمكن من تلبية حاجات ورغبات الأفراد وجذب اكبر قدر ممكن من الزبائن لان عملية الإيداع والإقراض والاستثمار أصبحت غير مقتصرة على أصحاب الثروات الطائلة وأصحاب المشاريع الكبيرة وإنما أصبح أغلب الأفراد يطلبون الخدمات المصرفية وذلك من خلال الإيداع، طلب القروض، تحويل الرواتب إلى المصارف، طلب بطاقة الائتمان وغيرها من الخدمات المصرفية.

### د - الخدمات المصرفية في مرحلة ما بعد التقدم الصناعي والمرحلة الراهنة :

التطور الكبير الذي حصل في جميع المجالات اثر بشكل كبير على الخدمات المصرفية وهذا ناتج من:

- 1 تزايد الطلب على الخدمات المصرفية .
- 2 زيادة عدد المصارف وتنوع الخدمات المقدمة.
- 3 زيادة عدد الفروع التابعة للمصارف .
- 4 اتساع الرقعة الجغرافية التي تنتشر عليها هذه المصارف وفروعها.
- 5 استخدام الحاسوب الآلي وتنفيذ العمليات المصرفية
- 6 الاشتراك في شبكة الانترنت لتسهيل عملية الترويج والاتصال بالزبائن.

المطلب الثالث : دورة حياة الخدمة المصرفية: **Service Life Cycle** يعتبر مفهوم دورة حياة المنتج أو الخدمات المصرفية مفهوما له أهميته في تقديم وتحليل متطلبات السوق المصرفية والأخذ في الحسبان ظروف المنافسة السائدة.<sup>1</sup>

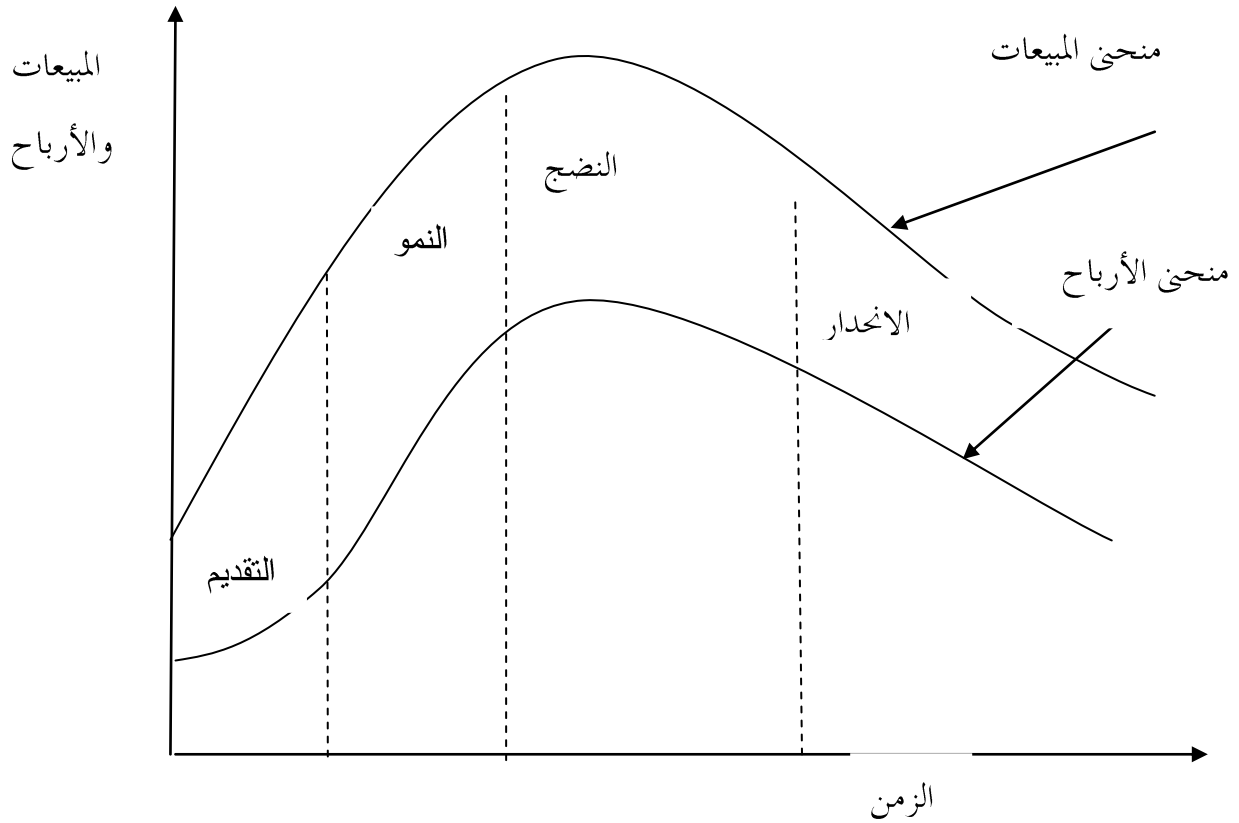
وتمر دورة حياة الخدمة بعدة مراحل حيث تولد أولا ثم تموت لاحقا. وتستند في تغييرها لسلوك مبيعات الخدمة وأرباحها على فرضيتين:<sup>2</sup>

- 1 تمر مبيعات الخدمة بمراحل متعاقبة (التقديم، النمو، النضوج والتدهور) وبمعدلات نمو متباينة بمرور الزمن، لتشكل بمسارها هذا دورة حياة الخدمة التي تأخذ بشكل منحنى التوزيع الطبيعي المتراكم.
  - 2 لان الأرباح التي تتحقق من بيع الخدمة تأخذ مسارا مبيعاتها ولذا فهي تأخذ بدورها شكلا منحنيا، إلا انه نتيجة لتغيير حدة المنافسة خلال الدورة يبدأ منحنى الأرباح بالانخفاض في المرحلتين الأخيرتين في الوقت الذي يستمر فيه منحنى المبيعات بالارتفاع البسيط قبل دخوله مرحلة التدهور.
  - 3 بشكل عام فإن دورة حياة الخدمة المصرفية لا تختلف عن دورة السلع والخدمات الأخرى ولكن الاختلاف يكون في طبيعة الإستراتيجية التسويقية المتبعة في كل مرحلة من المراحل دورة حياة الخدمة المصرفية.
- 3 - ويتضح من الشكل أسفله أن الخدمة المصرفية تمر بأربع مراحل أساسية وهي :

<sup>1</sup> عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص: 174

<sup>2</sup> محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص 245/242.

شكل رقم (II-1): دورة حياة الخدمة المصرفية



المصدر : عوض بدير الحداد تسويق الخدمات المصرفية، مرجع سابق، ص 174.

● **مرحلة التقديم :**

في هذه المرحلة يكون الطلب على الخدمة المصرفية ضعيفا لعدم معرفة الأفراد بها لكونها جديدة وتطرح لأول مرة في السوق في السوق لذلك يجب التركيز على الإعلان بشكل مكثف بهدف تعريف العملاء بخدمة المصرفية المقدمة وفوائدها.

● **مرحلة النمو :**

تعتبر هذه المرحلة من أهم المراحل في دورة الحياة المصرفية، وتتميز هذه المرحلة بزيادة الطلب ونموه على الخدمة، وتستمر هذه المرحلة مادام حجم التعامل بالخدمة لم يصل إلى أعلى مستوياته الموضوعية أو المحددة من طرف البنك، وهناك مؤشرات دالة على إن الخدمة ما زالت في مرحلة النمو وهي :

1 - التزايد في معدلات نمو حجم المبيعات والأرباح .

2 - اشتداد حدة المنافسة بين البنوك.

3 - تحسين جودة الخدمة.

### ● مرحلة النضج :

من هذه المرحلة تحقق الخدمة أعلى كمية من الطلب عند النقطة الازدهار وتكون المنافسة شديدة.

### ● مرحلة التدهور أو الانحدار :

وفيها يقل الطلب على الخدمة وذلك لعدة أسباب :

فقد تكون الخدمة لا تلي حاجات ورغبات الزبائن أو ظهور خدمات مصرفية ذات منافع أكثر وأكثر

انسجاما مع حاجات ورغبات الأفراد، الأمر الذي يدفع البنك إلى تعديل الخدمة أو حذفها وإدراج

خدمات جديدة تلي احتياجات العملاء.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> بريس عبد القادر، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية "التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية"، جامعة الجزائر، 2006، ص: 238/239.

## المبحث الثاني : أبعاد جودة الخدمات المصرفية ونماذج قياسها

### المطلب الأول : مفهوم الجودة وجودة الخدمات المصرفية وأهميتها

#### - جودة الجودة :

هنالك عدة تعاريف لمعنى الجودة ولذلك علينا استعراض بعض التعاريف ، وذلك لاختلاف وجهات النظر للجودة.

1 تشير الجودة إلى قدرة المنتج أو الخدمة على الوفاء بتوقعات المستهلك أو حتى تزيد المستهلك ، فالجودة تعني حصول المستهلك على ما تم دفعه للحصول عليه من منافع وقد يكون احد الأسباب الرئيسة لانخفاض الجودة في منظماتنا راجع إلى التركيز على التكلفة والإنتاجية أكثر من الاهتمام بموضوع الجودة.<sup>1</sup>

#### 2 كما تعرف الجودة :

\* الجودة : درجة التفضيل : مثل سيارة مرسيدس هي الجودة فالجودة مرادف للرفاهية.

\* الجودة : المطابقة للاستعمال : وهي المواثمة للاستعمال بالإضافة إلى مشاركة العميل في وضع متطلبات جودة السلع والخدمات التي يحصل عليها.

\* الجودة : المطابقة مع المتطلبات : فان تحقيق الجودة يتم إذا كان المنتج أو الخدمة يشبع كل المتطلبات المحددة من قبل العملاء.

\* الجودة : التركيز على العميل : حيث يصبح تعريف الجودة مجموعة الخصائص الشمولية في السلع والخدمات المؤثرة في تلبية حاجات العميل الظاهرية والضمنية.<sup>2</sup>

3 كما عرف GURAN.G.M ET FRANK.GRYNA سنة 1964 الجودة على أنها رضا العميل أو الملائمة للاستعمال.

4 وفي تعريف آخر أورده 1986 Deming. William Edward :الجودة تعني توقع احتياجات العميل الحالية والمستقبلية ، وترجمت هذه الاحتياجات إلى سلعة أو خدمة مفيدة وقابلة للاعتماد وإيجاد النظام الذي ينتج السلعة أو الخدمة بأقل سعر ممكن وهذا ما يمثل قيمة جديدة للعميل والأرباح.

<sup>1</sup> سونيا محمد البكري ، إدارة للجودة الكلية ،الدار الجامعية الاسكندرية ،طبعة 2002 ،ص 14.  
<sup>2</sup> محمد عبد الوهاب العزاوي ،إدارة الجودة الشاملة ،دار اليازوري العلمية عمان ،الأردن ،طبعة 2005 ،ص : 14/13.

5 وقد عرفها 1991 Armand Feigenbaum : الجودة هي المجموع الكلي لصفات السلعة أو الخدمة الناتجة عن دراسات التسويق والهندسة والتصنيع والصيانة أو عن طريق وجود أي سلعة أو خدمة في الاستعمال والتي ستلتي توقعات العميل.<sup>1</sup>

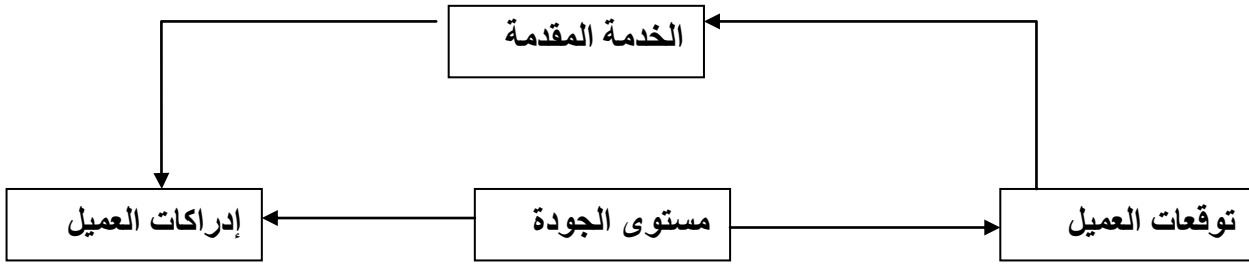
### مفهوم جودة الخدمات المصرفية

إن موضوع جودة الخدمة المصرفية من المواضيع المعاصر في وقتنا الحالي وهذا الموضوع اخذ اهتمام الكثير من الباحثين الاكاديمين والممارسين، وقد نتج عن ذلك العديد من الدراسات التي عاجلت هذا الموضوع، فمنها ما أنصت اهتمامها على وضع تعريف الخدمة وإيضاح مفهومها ولا يمكن أن نعطي تعريف واحد لجودة الخدمات المصرفية ومنها نستعرض بعض التعاريف:

- تعبر جودة الخدمة المصرفية عن نوعية الخدمات المقدمة المتوقعة والمدركة والتي تمثل المحدد الرئيسي لرضا العملاء.<sup>2</sup>
- كما تعرف على أنها : ذلك التفاعل بين الزبون ومقدم الخدمة حيث يرى الزبون جودة الخدمة من خلال مقارنته بين ما يتوقعه والأداء الفعلي للخدمة.<sup>3</sup>
- وتعرف جودة الخدمة بأنها التفوق على توقعات الزبون، ويقصد بهذا التعريف بان المؤسسة تتفوق في خدماتها التي تؤديها فعليا على مستوى التوقعات التي يحملها الزبون اتجاه هذه الخدمات.<sup>4</sup>
- كما أن هنالك بعض التعريف :<sup>5</sup>
- حيث حددها Schwartz 1989 في أربعة أبعاد رئيسية وهي :الخدمة المصرفية ، أسلوب تقديمها ،خدمة العميل والموارد والإمكانيات المادية والالكترونية.
- بينما قدم Parasuraman وزملاؤه 1991 فقد قدموها على أساس عشر أبعاد في نموذج متكامل يدعى نموذج الفجوات.
- أذن فجودة الخدمة المصرفية هي مقياس الذي يقاس به مستوى الخدمة المقدمة للعملاء ليقابل توقعاتهم وبالتالي فان تقديم الخدمة ذات جودة مميزو تعني تطابق مستوى الجودة الفعلي مع توقعات العملاء.والشكل التالي يبين مفهوم جودة الخدمة :

<sup>1</sup> رعد حسن الصرن ،عولمة جودة الخدمة المصرفية ،دار التواصل العربي ،طبعة 2007 ،ص :41/40/39.  
<sup>2</sup> مأمون الدرادكة وآخرون ،ادارة الجودة الشاملة ،دار الثقافة للنشر والتوزيع ،عمان ،طبعة الاولى ،2001 ،ص :143.  
<sup>3</sup> محمد عبد الوهاب العزاوي ،انظمة ادارة الجودة والبيئة ISO1400 ،ISO9000 ،دار وائل للنشر والتوزيع ،بغداد ،طبعة الاولى ،2002 ،ص :22.  
<sup>4</sup> ريتشارد ويليامز ،اساسيات ادارة الجودة الشاملة ،ترجمة ونشر مكتبة حرير ،طبعة الاولى ،1999 ،ص :35.  
<sup>5</sup> بريش عبد القادر ،جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك ،مجلة اقتصاديات شمال افريقيا ،العدد الثالث ،ديسمبر 2005 ص :255.

الشكل رقم (II-2) جودة الخدمة



المصدر: عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، ص: 337.

ومن التعريف السابق يتضح أن هناك ثلاثة مستويات يمكن أن تقع فيها الجودة:

- توقعات العميل = إدراك العميل للأداء الناتج ← عميل راضي (جودة مرضية).
- توقعات العميل > إدراك العميل للأداء الناتج ← عميل سعيد (جودة متميزة).
- توقعات العميل < إدراك العميل للأداء الناتج ← عميل مستاء (جودة رديئة).<sup>1</sup>

- أهمية جودة :

تدل نتائج العديد من الدراسات على أن جودة الخدمة المصرفية تعتبر احد المداخل الأساسية لتحسين أداء المؤسسات الخدمية وتحقيق ميزة تنافسية في السوق.

**1** خفي الدراسات الشهيرة التي قام بها Kline 1993: أكدت النتائج أهمية الجودة في :

- \* زيادة الإنتاجية.
- \* التقليل من البيروقراطية.
- \* تخفيض التكلفة.
- \* زيادة الكفاءة.
- \* كسب تأييد القطاع الخاص.

<sup>1</sup> عوض بدير الحداد، المرجع السابق، ص 336 337.



2 في دراسة أخرى قام بها كل من Pike et Barnes 1996 في قطاع الخدمات الهندسية اتضح بان

الاهتمام بالجودة يؤدي إلى :

\* تخفيض عدد الشكاوى.

\* تخفيض تكلفة الجودة.

\* زيادة رضا العملاء.

\* جذب عملاء جدد لديهم الرغبة في دفع أتعاب اكبر مقابل الحصول على خدمة متميزة فضلا عن

تحقيق ميزة تنافسية في السوق.

3 في دراسة لاحقة أعدها Spagnola 1993 في القطاع المصرفي بالولايات المتحدة الأمريكية تم

التوصل إلى عدة نتائج أبرزها أن أي تحسين في الجودة يؤدي إلى :

\* تقليل التكلفة.

\* كسب ولاء العميل وتحقيق ميزة تنافسية في سوق الخدمات المصرفية.

وتؤكد نتائج دراسات عديدة أخرى أن تبني إستراتيجية فعالة للجودة يعتبر احد العوامل الأساسية

لتحسين الأداء الكلي في المؤسسات الخدمية والإنتاجية.<sup>1</sup>

- أهمية جودة الخدمة المصرفية : تلعب

جودة الخدمة دورا مهما في تصميم منتج الخدمة و تسويقه ، حيث أننا ذات أهمية لكل من مقدمي الخدمات

و المستخدمين ، إن مفهوم جودة الخدمة يعني العمل على تلبية احتياجات ورغبات العملاء ، خاصة وان رغباتهم

واحتياجاتهم في تزايد مستمر ، وان العملاء اليوم يتصفون بالعلم والدراية ليس لتنوع الخدمات المقدمة

فحسب ، وإنما لمستوى جودة الخدمة المقدمة ، فهم يطالبون بما يلي احتياجاتهم وبما هو أفضل وذي جودة

عالية.

ظل المنافسة الحالية التي يتمتع بها قطاع المصرفي اليوم ، اصطبحت الجودة المصرفية أمرا هاما للأسباب التالية:

2

1 تحقيق الربح : فان توفير خدمات مصرفية ترضي العملاء من شأنها أن تزيد من ربحية المصرف وذلك من

خلال تخفيض تكاليف الخطأ ، وتخفيض موارد اقل لمعالجة الانحرافات عن العمل ، ومعالجة وإدارة الشكاوي.

كما أن الربح يتحقق من خلال الاحتفاظ بالعميل الذي يساعد على جذب عملاء جدد ، الأمر الذي يقلل

من تكاليف استخدام الوسائل الترويجية ، وان ترسيخ صورة المصرف لدى العملاء من شأنه أن يحقق زيادة

حجم الودائع.

<sup>1</sup> توفيق محمد عبد المحسن ، قياس الجودة والقياس المقارن ، دار الفكر العربي ، طبعة 2006/2005 ، ص : 44/42.

<sup>2</sup> رسميه احمد أمين أبو موسى ، اثر جودة الخدمة على الربحية ورضا العملاء في المصارف الأردنية ، رسالة لنيل شهادة الماجستير في قسم التمويل والمصارف ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة آل البيت ، سنة 2000 ، ص : 39/38/37.

- 2 الاحتفاظ بالعملاء: لقد أدركت المصارف أهمية التركيز على العميل باعتباره المحور الرئيسي للنشاط المصرفي ، كما أدركت أهمية الاحتفاظ به للمنافع التي يمكن أن يجنيها المصرف من ذلك ، فجودة الخدمة المصرفية تسعى لإبقاء العميل واستمراره في التعامل.
- 3 الحصول على ولاء العملاء: ويظهر ذلك من خلال إصراره على التعامل مع نفس المصرف.
- 4 خلق صورة إيجابية واضحة للمصرف في أذهان العملاء.
- 5 تحسين التكنولوجيا المستخدمة والعمل على تطويرها باستمرار.
- 6 الإسهام فيما يعود بالنفع على المجتمع.

### المطلب الثاني: أبعاد جودة الخدمة المصرفية ومستوياتها

#### ● أبعاد جودة المصرفية

\* كما هو الحال بالنسبة لمفهوم الجودة المصرفية لا يوجد اتفاق بين الباحثين حول الأبعاد التي تحدد مستوى جودة حيث يرى 1976 Swan et Comb أن جودة الخدمة لها بعدان أساسيان هما: الجودة المادية التي تتضمن الجوانب المادية الملموسة التي يتعرض لها العميل حال حصوله على الخدمة ، والجودة التفاعلية وهي تمثل أداء العملية الخدمية ذاتها أثناء تفاعل العاملين بالمصرف مع العملاء.

\* وفي نفس الاتجاه يميز 1976 Sasser بين ثلاث أبعاد للخدمة وهي :

العناصر المادية ،التسهيلات ،الأفراد.

\* وتوصل أيضا في سنة 1984 Gronoross إلى أن هناك ثلاث أبعاد رئيسية للحكم على جودة الخدمة وتمثل هذه الأبعاد في :<sup>1</sup>

- **الجودة الفنية:** والتي يرى انه يمكن الوصول إليها عن طريق الإجابة على التساؤل المطروح أمام مسئولي المصرف ما الذي يتم تقديمه للعميل ؟ - وهذا البعد يختص في الصورة النهائية للخدمة المقدمة إلى العميل والذي يمكن قياسه بشكل موضوعي عن طريق العميل نفسه.

- **الجودة الوظيفية:** وهي التي ترتبط بعملية أداء الخدمة نفسها والكيفية التي يتم بها تقديم الخدمة ويعبر عنها بالتساؤل المطروح - كيف تتم عملية تقديم الخدمة ؟ - حيث يتصل هذا الجانب بالتفاعل بين مقدم الخدمة والعميل ، ويعد هذا البعد أهم أبعاد الجودة والذي يشتمل على سلوك موظف الخدمة باعتبار أن هذه الأخيرة عبارة عن أداء وليس منتج مادي ،وعليه فان الاهتمام بتدريب وتكوين موظفي المصرف في التعامل مع العملاء يعتبر المصرف الشغل الشاغل لإدارة التسويق على مستوى هذه المصارف.

- **الصورة الذهنية للمصرف:** وهي الصورة التي تعكس انطباعات العملاء حول المصرف ،وان الصورة الذهنية لدى العملاء تتكون من الجودة الفنية والجودة الوظيفية للخدمات التي يقدمها المصرف والتي سوف تؤثر بشكل

<sup>1</sup> عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص: 342.

مباشر في اخذ صورة حول المصرف المتعامل معه.

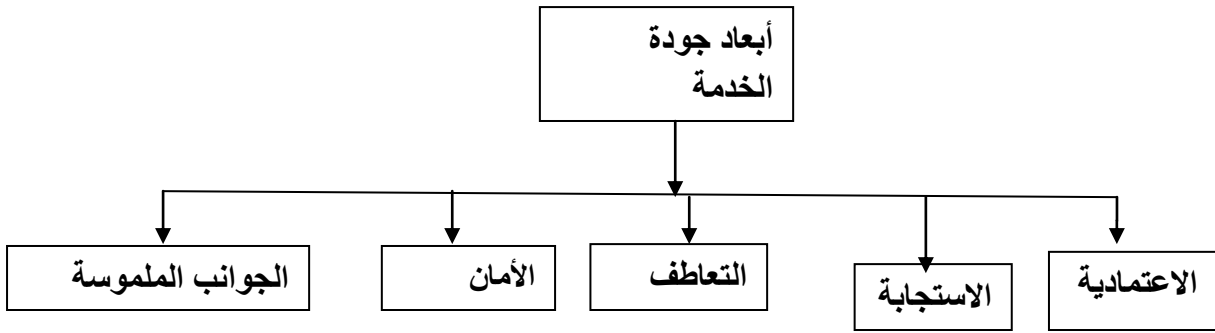
\* كما توصل باحثون آخرون إلى تطوير عشرة معايير وأبعاد للجودة الخدمة المصرفية وتشتمل على الأبعاد التالية<sup>1</sup> :

- 1 **الاعتمادية** : وتعني ثبات الأداء وانجاز الخدمة بشمل سليم ، وتنفيذ المصرف لوعوده نحو العميل. وهي أيضا الاتساق في أداء الخدمة وتقديمها بشكل صحيح من أول مرة.
  - 2 **سرعة الاستجابة** : وتشير إلى رغبة واستعداد العاملين بالمصرف في تقديم الخدمة ومساعدة العملاء والرد على استفساراتهم والسرعة في أداء الخدمة والاستجابة الفورية لطلب العميل.
  - 3 **القدرة أو الكفاءة** : وتعكس المهارة والقدرة على أداء الخدمة والتي تستمر من توافر المعلومات والإلمام بظروف وطبيعة العمل وامتلاك كافة المهارات الضرورية لتحقيق الأداء السليم للخدمة.
  - 4 **سهولة الحصول على الخدمة** : ويتضمن هذا سهولة الاتصال وتيسير الحصول على الخدمة من طرف العميل وذلك بقصر فترة انتظار الحصول على الخدمة وملائمة مواعيد عمل المصرف ، وتوفر عدد كافي من منافذ الحصول على الخدمة.
  - 5 **اللباقة** : وتعني أن يكون موظفي البنك وخاصة من لهم اتصال مع العملاء على قدر من الاحترام وحسن المظهر ، والتمتع بروح الصداقة والود والاحترام للعملاء ، وتقدير ظروفهم والتعاطف معهم.
  - 6 **المصداقية** : وتعني التزام الصدق والأمانة في التعامل مع العملاء مما يولد الثقة بين الطرفين لان العمل المصرفي قائم على أساس الثقة ، الأمر الذي يؤدي بهم إلى اخذ صورة حسنة وانطباع جيد نحو المصرف.
  - 7 **الأمان** : وتعني خلو المعاملات مع المصرف من الشك والمخاطر ، ويتضمن الأمان المادي والمحافظة على سرية المعلومات المتعلقة بحسابات العملاء.
  - 8 **الاتصال** : ويعني دوام إمداد العملاء بالمعلومات ومخاطبة العميل باللغة التي يفهمها ، والإنصات وتأمين الحصول المعلومات المرتدة.
  - 9 **الفهم** : ويعكس الجهد المبذول للتعرف على احتياجات العميل ، ومواءمة الخدمة في ضوء تلك المعرفة ، كما يتضمن هذا الجانب توفير والاهتمام الشخصي للعميل ، وسهولة التعرف عليه.
  - 10 **الجانب المادية الملموسة** : وتشمل التسهيلات المادية المستخدمة في العمل من المظهر الخارجي للمصرف وتجهيزه من الداخل بأحداث الأجهزة والوسائل المستخدمة في تقديم الخدمة.
- \* وبعد ذلك قامت الدراسات الحديث بتلخيص هذه الأبعاد العشرة في خمسة فقط أطلق عليها نموذج الأداء

<sup>1</sup> بريش عبد القادر ، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك مرجع سابق ، ص 256-257

جودة الخدمة (Servqual)، وتشمل النواحي المادية المتطورة، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان واللباقة، ومن ناحية أخرى فقط اثبت تلك الدراسات انه على الرغم من النظر إلى الأبعاد الخمسة على أنها ضرورية.

الشكل (II-3) يوضح أبعاد جودة الخدمة :



المصدر: محياوي قاسم نايف علوان، إدارة الجودة في الخدمات، ص 95.

- مستويات جودة الخدمات المصرفية :

لجودة الخدمة المصرفية خمس مستويات تتمثل فيما يلي<sup>1</sup>:

- الجودة التي يتوقعها الزبائن والتي يجب توفرها في الخدمة المصرفية.
- الجودة المدركة حيث تمثل مدى إدراك المصرف لاحتياجات وتوقعات عملائه، وتقديم الخدمة المصرفية بالموصفات التي أدركها العملاء لتكون في المستوى الذي يرضي العميل.
- الجودة المروجة بمعنى تقديم المعلومات الخاصة بالخدمة المصرفية وخصائصها وما تعهد المصرف بتقديمه إلى العملاء من خلال المزيج الترويجي.
- الجودة القياسية والتي تحدد وفق مواصفات جودة الخدمة.

<sup>1</sup> احمد طرطار، تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات، الملتقى الدولي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة منتوري بقسنطينة، 2010، ص: 10.

- الجودة الفعلية ويقصد بها أداء العاملين بالمصرف لجودة الخدمة وتقديمها وفقا للمواصفات التي حددها وهي تتوقف على مدى مهارة العاملين وحسن تكوينهم.

### المطلب الثالث: نماذج قياس جودة الخدمات المصرفية :

#### 1) نموذج Servqual :

يمكن هذا النموذج المصارف من معرفة المجالات التي تتميز فيها، ويمكن استخدام هذا النموذج لتوجيه الجودة مع الزمن أو لمقارنة الأداء مع المنافسين. كما يمكن استخدام هذا النموذج لتحسين الأداء، حيث يمكن تحديد المستوى من الخدمة التي تقدمها البنوك للعملاء ويؤكد هذا النموذج عن ضرورة تقديم جودة عالية من الخدمات للعملاء، ويحدد خمس فجوات بين التوقعات من مستوى الخدمة وإدراكات العميل عن التقديم الفعلي للخدمة.<sup>1</sup>

#### 2) نموذج Servperf :

أدت المشاكل التي واجهها نموذج Servqual لتطوير واستخدام شكل مباشر لقياس أو ما يعرف بنموذج Servperf، وهذا النموذج لا يرى ضرورة استخدام التوقعات، لان التوقعات الصحيحة يمكن أن تتم فقط قبل الخدمة وعليه فانه يعد بمثابة قياس مباشر لاتجاهات العملاء تجاه جودة الخدمة. وقد وجد نموذج Servperf قد تغلب على بعض المشاكل التي أثرت نتيجة استخدام نموذج Servqual.<sup>2</sup>

#### 3) المدخل الهندسي لقيمة الجودة :

يختلف هذا المذلل عن النماذج السابقة في أربع نواحي :

- 1- يدرس هذا المدخل ويفحص تكلفة الجودة من زاوية مختلفة عما تعودت عليه الأساليب التقليدية فهذا الأسلوب يركز على دراسة العوامل المؤثرة في التكاليف بشكل إجمالي ولا يكتفي بمجرد التركيز على تخفيض بند أو آخر من بنود التكاليف.
- 2- يدخل هذا الأسلوب الاستعداد التنظيمية لبرامج الجودة ضمن مكونات وعناصر الجودة ذاتها.
- 3- إن هذا المدخل ينظر إلى خدمة العميل على أنها احد الأجزاء المكونة لبرنامج الجودة، بدلا من تسليط الضوء عليها هي وحدها واعتبارها نهاية المطاف الذي تسعى لبلوغه برامج الجودة.
- 4- إن هذا المدخل يربط قياس الجودة في مجمله بتحسين الأداء المالي معرا عنه في شكل نتائج طويلة الأجل.

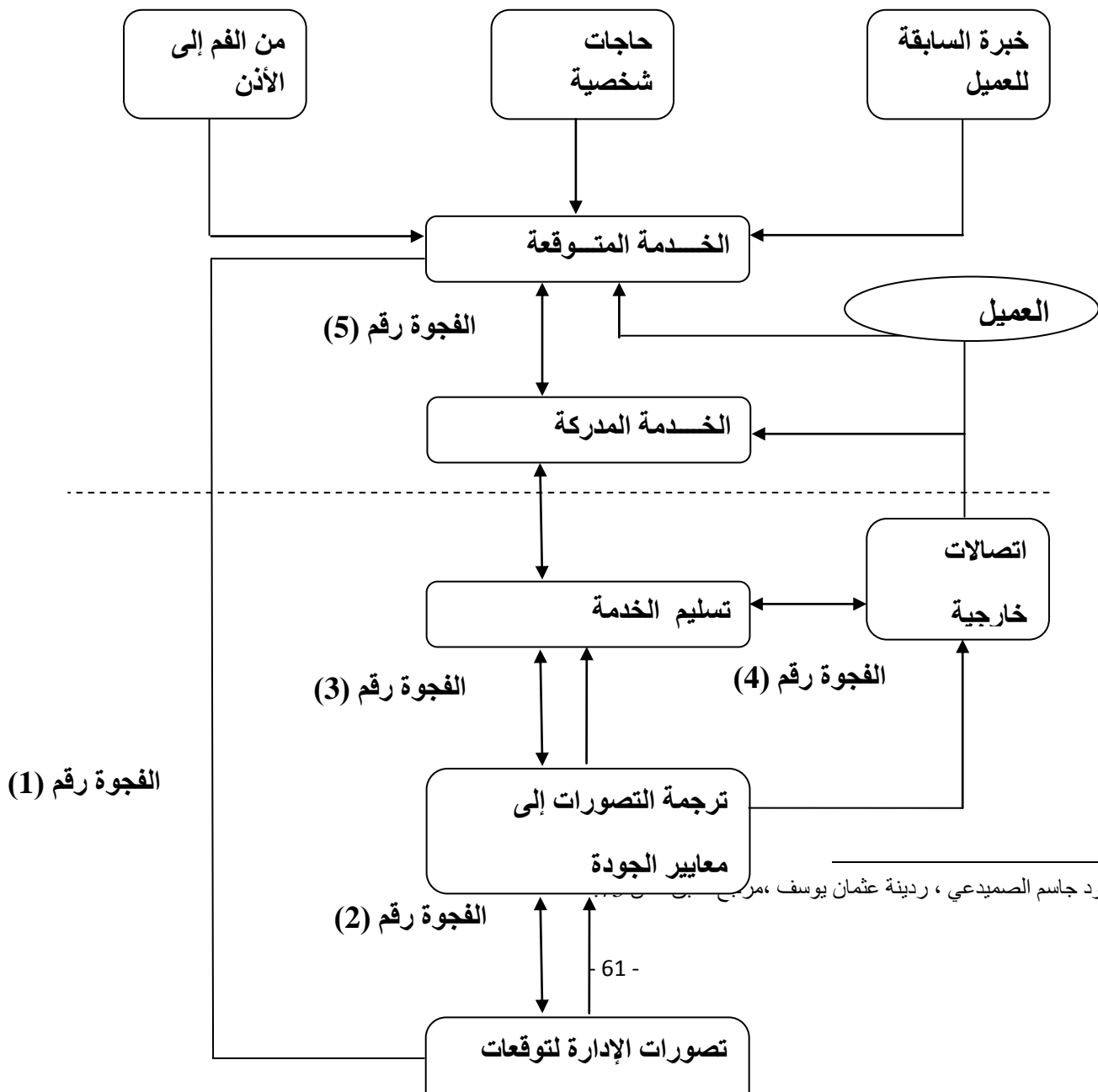
#### 4) نموذج الفجوات :

<sup>1</sup> معراج هواري، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تأثير السياسات التسويقية على تطوير الخدمات المصرفية في المصارف التجارية الجزائرية، جامعة الجزائر، ص: 43.

<sup>2</sup> بريش عبد القادر، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية "التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية"، مرجع سابق.

ان تقييم المستفيد للخدمة يعتمد على مقدار الفجوة ما بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة في نموذج الفجوات خمس أنواع من الفجوات (Berry, Zeithmal, Parasaraman) ولقد حدد كل من وهي: <sup>1</sup>

الشكل رقم (II-4): نموذج الفجوات



<sup>1</sup> محمود جاسم الصميدعي ، ردينة عثمان يوسف ، مرجع: ...

مقدم الخدمة

**La source :** Philip kotler et Bernard Dubois, Marketing management, 12 édition (Person éducation, paris 2006) p47.

يوضح الشكل أعلاه نموذج الفجوات الخمس لتحديد وقياس جودة الخدمات المصرفية ،حيث نجد الجزء العلوي يتعلق بالعميل أما السفلي فيتعلق بمقدم الخدمة ،أما تفسير فهو كما يلي :

- **الفجوة الأولى :** وهي فجوة بين ما يرغب العملاء وبين ما تعتقده الإدارة عن ما يرغب هؤلاء العملاء ،وغالبا ما يكون السبب سوء تفسير حاجات ورغبات العملاء.<sup>1</sup>

- **الفجوة الثانية :** وهي تلك الفجوة الموجودة بين ما تعتقده الإدارة عن رغبات العملاء وبين مواصفات أو شروط الجودة التي تم تحديدها لتقديم الخدمة. ويلاحظ إن هذه الفجوة ما هي إلا نتاج لعدم قدرة الإدارة على ترجمة حاجات العملاء إلى نظم جيدة لتقديم الخدمة.<sup>2</sup>

- **الفجوة الثالثة :** وتظهر بسبب الاختلاف بين المواصفات المحددة للجودة وبين مستوى الأداء الفعلي بمعنى عدم قدرة المصرف على إنتاج الخدمة وفقا للمواصفات ،ومعدلات الأداء المحددة وذلك بسبب تدني مستوى الأداء والمهارات الخاصة بمقدمي الخدمة أو عدم وجود الدافعية لهم لتقديم الخدمة وفقا للمواصفات المخططة والعكس صحيح.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> محمد عبد العظيم أبو النجا ،التسويق المتقدم ،التسويق العالمي - إدارة العلاقات مع العملاء ،الدار الجامعية للنشر والتوزيع ،الإسكندرية ، 2008 ،ص :144.

<sup>2</sup> محمد عبد العظيم أبو النجا ،مرجع سابق ،ص :144 .

<sup>3</sup> قاسم نايف علوان المحياوي ،إدارة الجودة في الخدمات (مفاهيم وعمليات وتطبيقات) ، دار الشروق ،عمان الأردن ،ط1 2006 ،ص :100.

- الفجوة الرابعة: وتعكس ما بين الخدمة المقدمة بالفعل وبين مواصفات الخدمة التي وعد المصرف بان يقدمها من خلال طرق الاتصالات الخارجية والسبب الرئيسي في ظهور هذه الفجوة هو عدم التنسيق بين نشاط الإنتاج وتسويق الخدمات بالمصرف.<sup>1</sup>
- الفجوة الخامسة: وهي تمثل الفجوة بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة وتحدث نتيجة حدوث أكثر من فجوة في آن واحد.<sup>2</sup>

### المبحث الثالث : دور رضا العاملين

#### المطلب الأول: رضا وولاء العاملين

##### أولا: رضا العاملين

##### 1-تعريف رضا العاملين

لا يوجد هناك تعريف محدد أو متفق عليه لمعنى رضا العاملين، وهو ما زال موضع جدل ونقاش كبير، وهذا يرجع في الحقيقة إلى تعدد الكتابات وتناوله من أكثر من جهة اختصاص يحاول كل منها أن يستحدث أو يطور لنفسه مفهوم معين يقوده إلى تحقيق أهداف البحث الذي يقوم به. يضاف إلى ذلك أن الرضا غالبا ما ينظر إليه على أنه موضوع فردي بحت وما يمكن أن يكون رضا لشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر، وذلك أن الإنسان يتصف بأنه مخلوق معقد لديه حاجات ودوافع متعددة ومختلفة من وقت لآخر ومن شخص لآخر.

-ففي عام 1935 عرف هوبوك " الرضا عن العمل بأنه عبارة عن" الاهتمام بمجموعة الظروف النفسية والمادية والبيئية التي تسهم متضافرة في خلق الوضع الذي يرضى به الفرد"<sup>3</sup>

-وفي سنة 1976 عرف ستون " الرضا عن العمل بأنه" الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله، ويصبح إنسانا تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها."

<sup>1</sup> بريش عبد القادر، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، مرجع سابق

<sup>2</sup> هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، عمان، طبعة الرابعة 2008، ص: 441.

<sup>3</sup> محمد سعيد السلطان، السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 202، ص: 195.



ويلاحظ على هذا التعريف أنه أهمل الإشارة إلى العوامل المحيطة بالعمل ذاته وتأثيرها على تحقيق الرضا عن العمل، ويعد هذا التعريف أقرب إلى تعريف إثراء الوظيفة.

إلى أن الرضا الوظيفي يمثل شعور الفرد تجاه عمله، وأن هذا - blegen وفي سنة 1993 أشارت الشعور يعكس درجة التفاعل بين خصائص الفرد والوظيفة والمنظمة<sup>1</sup>

ويمكن التعرف على رضا العاملين من خلال مؤشرات تتمثل في مجموعتين من الظواهر هما: <sup>2</sup>

أ - السلوك العلني: مثل معدل دوران العمل، مدى الالتزام بالتعليمات واحترامها، الحرص على أموال وممتلكات المنظمة، مستوى الأداء، درجة التباطؤ والتأخير وغيرها.

ب - الاتجاهات والآراء: وتتمثل فيما يبديه الأفراد من تصورات وأفكار ومشاعر أو التعبير عن اتجاهات الانتماء والارتباط أو الاغتراب وعدم الولاء.

وهناك عدة عوامل تؤثر على رضا الأفراد أهمها: <sup>3</sup>

1-إمكانيات الفرد وقدراته ومعرفته بالعمل:

أي أنه كلما كان العمل وفقا لإمكانيات وقدرات ومعارف الفرد أدى ذلك إلى إمكانية الأداء الأفضل مما يؤثر على رضاه بصورة إيجابية.

2-علاقة الفرد بالآخرين:

فالعلاقة الإيجابية مع مجموعة العمل توفر إشباعا لحاجات الأفراد الاجتماعية و تحقق تبادل المنافع بينهما، ولذا فإن المنظمة التي تتيح للأفراد فرص التفاعل والاتصال فيما بينهم فإن الرضا عن أعمالهم سيكون مرتفعا والعكس صحيح.

3-الأجور والرواتب:

يعد الأجر وسيلة مهمة لإشباع الحاجات المادية والاجتماعية للأفراد العاملين ولذلك فإنه كلما زاد مستوى دخل الفرد العامل زاد رضاه عن العمل، كما أن العدالة في الأجور غالبا ما تؤثر على مستوى رضا الأفراد في العمل، فالفرد العامل يقارن ما يستلمه من أجر قياسا بمدخلاته أي مهاراته، خبراته، مستواه العلمي مع أجور زملائه في العمل وبالتالي فإنه كلما شعر العامل بأن ما يستلمه من أجر مقارنة بمدخلاته عادلا قياسا إلى زملائه فإن هذا الأمر يجعله راضيا عن عمله والعكس صحيح.

4-فرص التطور والترقية المتاحة للفرد

إن إتاحة فرص التطور والترقية للعاملين وفقا لكفاءتهم في الأداء تحقق درجة رضا عالية لديهم نظرا لأن الأفراد الأكفاء لديهم طموحات عن العمل والأداء ويجدون مناخا ملائما يساعدهم على الترقى. بما يتوافق مع مستويات أدائهم وطموحاتهم وبالتالي يؤثر ذلك على مستوى رضاهم عن العمل.

<sup>1</sup> حنان عبد الرحيم الأحمدى، الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للعاملين، المجلة العربية للعلوم الإدارية، جامعة الكويت، العدد الثالث، 2006، ص: 308.

<sup>2</sup> مصطفى محمود أبو بكر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2004، ص: 387.

<sup>3</sup> عاشور احمد صقر، إدارة الموارد البشرية، دار الكتاب، مصر، ط1، 1978، ص: 36.

### ثانياً: ولاء العاملين :

يعتبر مفهوم ولاء العاملين من المفاهيم السلوكية المهمة التي حظيت باهتمام كثير من الباحثين في مختلف الميادين ومنها المجال المصرفي، فمفهوم ولاء العاملين يعني شعور ينمو داخل الفرد بالانتماء إلى مؤسسته، وأن هذا الفرد جزء لا يتجزأ من المنظمة التي يعمل فيها، وأن أهداف هذا الفرد تتحقق من خلال تحقيق أهداف مؤسسته مما يولد لدى الفرد رغبة قوية في بذل مزيد من الجهد لتحقيق النجاح للمؤسسة.<sup>1</sup>

نستنتج من هذا التعريف أن الولاء لدى العاملين يعبر عن درجة قوة ارتباط الفرد بمؤسسته وتبنيه لأهدافها وبالتالي إسهامه الفاعل فيها.

ويحدد **Buchanan 1974** هي العاملين لولاء جوانب ثلاثة:<sup>2</sup>

أ - الشعور بالانتماء المتمثل في الشعور بالفخر بالمؤسسة والافتناع بأهدافها وقيمها.

ب - الانغماس والمشاركة الفعالة المنبثقة عن اقتناع الفرد بالدور الذي يقوم به.

ج - الإخلاص المتمثل في الرغبة الأكيدة في العمل بالمؤسسة.

وبمجيئ (Meyen 1993) بين ثلاثة مكونات لولاء العاملين هي :

أ - الولاء العاطفي: الذي يتأثر بإدراك الفرد لخصائص معينة في العمل الذي يقوم به، ومنها

الاستقلالية والأهمية والتنوع والتغذية المرتدة من المشرفين ودرجة المشاركة؛

ب - الولاء الأخلاقي (المعياري): ويشير إلى إحساس الفرد بالالتزام الأخلاقي أو الأدبي بالبقاء في المؤسسة؛

ث - الولاء المستمر: ويشير إلى تقييم الفرد لمقدار ما استثمره في عمله الحالي بالمقارنة بما سيكسبه أو يخسره إذا ما استمر في المؤسسة.

نستنتج من كل ما سبق أن ولاء العاملين يمثل ارتباط الفرد بالمنظمة وانسجام أهدافه مع أهدافها وقيمة مع قيمها، وهو ما يدفعه لبذل المزيد من الجهود لتحقيق أهدافها.

### ثالثاً خطوات تحقيق الجودة في خدمة الزبائن :

من أكثر الخطوات شيوعاً في تحقيق الجودة في خدمة الزبائن<sup>3</sup>

-إظهار المواقف الإيجابية تجاه الآخرين.

-تحديد حاجات الزبون.

-العمل على توفير حاجات الزبائن.

-والتأكد من استمرارية الزبائن في التعامل مع المؤسسة.

<sup>1</sup> مدحت أبو النظر، تنمية مهارات وتدعيم الولاء المؤسسي، القاهرة، مصر، ط 1، 2005، ص 45.

<sup>2</sup> حنان عبد الرحيم الأحمدى، مرجع سابق، ص 308.

<sup>3</sup> مأمون سليمان الدراكعة، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2006، ص: 194-201.

### 1- إظهار المواقف الإيجابية اتجاه الآخرين:<sup>1</sup>

يعد جذب انتباه الزبائن وإثارة اهتمامهم، من خلال المواقف الإيجابية التي يظهرها مقدمي الخدمات، أساساً هاماً لنجاح المؤسسة في تحقيق رضا الزبون وكسب ولائه. وتتمثل أهم هذه المواقف في:

- اهتمام الموظف بمظهره أثناء تقديم الخدمة؛
- الاهتمام بلغة الجسد (الرسائل غير اللفظية). ويمكننا الإشارة في هذا الصدد، إلى أربع مجموعات من لغة الجسد، يلخصها الجدول التالي:

الجدول رقم (II-1) يلخص لغة الجسد

رسائل سلبية	رسائل إيجابية
الوجه قلق ومتجهم.	عندما يكون الوجه مسترخي ومتحكم فيه
الابتسامة مفقودة ومتصنعة.	عندما تكون الابتسامة طبيعية ومريحة.
تجنب الاتصال بالعين عند الحديث أو الإنصات.	الحفاظ على الاتصال بالعين عند الحديث أو الإنصات للآخرين.
حركة الجسد متعجلة ومرفوعة.	حركة الجسد مسترخية ومع ذلك متأنية ومنضبطة.

المصدر: مأمون سليمان الدراركة، مرجع سابق، ص 196 .

تحديد حاجات الزبون:

تتمثل أهم حاجات الزبون في:

- الحاجة للفهم، إذ يجب أن تفسر الرسائل التي يبعتها الزبائن بصورة صحيحة.

<sup>1</sup> خضير كاظم حمود ، إدارة الجودة وخدمة العملاء، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، 2002، ص: 217-223.

- الحاجة للشعور بالترحيب، فلا بد أن يشعر الزبون بأن طلبه مهم بالنسبة للموظف.

- الحاجة لتلقي المساعدة، والنصح، وشرح إجراءات الخدمة بعناية وهدوء.

- والحاجة للراحة، إذ يحتاج الزبائن إلى الشعور بالارتياح والتخفيف عن قلقهم.

3- العمل على توفير حاجات الزبائن:

يتم تحقيق هذه الخطوة من خلال ما يلي:

- يجب أن تقدم الخدمات خلال فترة زمنية مناسبة وفي مكان مناسب.

- يجب أن يحصل مقدم الخدمة على التدريب، والمعرفة، والمهارات المناسبة.

- والوفاء بالحاجات الأساسية للزبائن، كالترحيب بالزبون بصورة ودية وجعله يشعر بالارتياح.

4- التأكد من استمرارية الزبائن في التعامل مع المؤسسة:

يأتي التأكد من استمرارية الزبائن بالتعامل مع المؤسسة عن طريق:

- الاهتمام بشكاوى الزبائن، وذلك بالإصغاء إلى شكاويهم وشرح الإجراءات التي سيتم اتخاذها لمعالجة هذه

الشكاوى. وفي الأخير، تقديم الشكر إلى الزبون نتيجة قيامه بعرض الشكاوى.

- محاولة مقدمي الخدمات كسب الزبائن ذوي الطبع الصعب، من خلال المحافظة على هدوئهم والإصغاء إليهم.

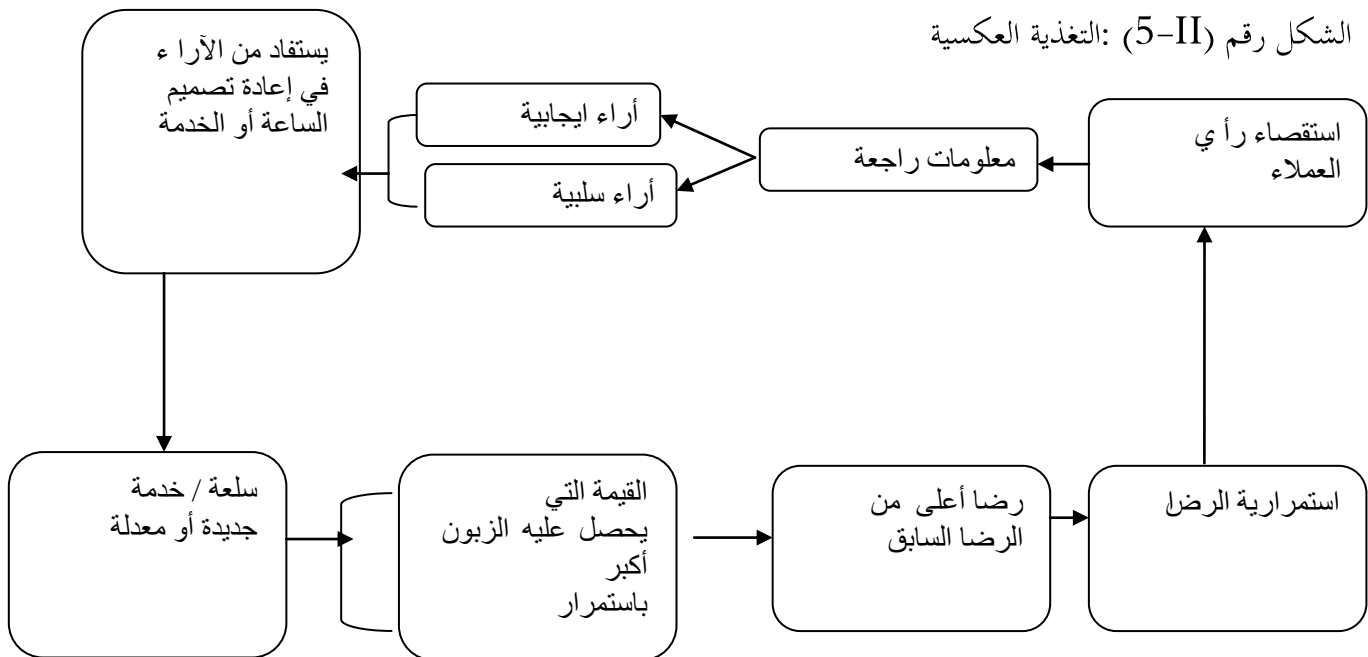
- وإجراء استطلاعات مستمرة لأراء الزبائن حول مستوى جودة الخدمة المقدمة لهم وتقييمهم لها، فنتائج الاستطلاع

والتقييم تعد معيارا للحكم على مدى نجاح المنظمة في تلبية متطلبات الزبائن وتوقعاتهم. وإضافة إلى هذا، تستخدم

نتائج الاستطلاع في إدخال التحسينات المستمرة على خدمات المنظمة، وهذا انطلاقا من أن الزبون هو مصدر

للمعلومات والأفكار الجديدة، فهو المقيم والمثمن لجودة عملها، والشكل أدناه يبين ذلك:

الشكل رقم (5-II): التغذية العكسية



المصدر: عمر وصفي عقيلي، المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، الأردن: دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، 2001، ص 160.

يتضح مما تقدم أن استطلاع رأي الزبائن وتقييمهم، يعد وسيلة فعالة لمعرفة ما إذا حققت المنظمة هدفها في إرضاء زبائنها أم لا، هذا من جهة. ومن جهة ثانية، سيتولد لدى الزبون قناعة بأنه يعامل معاملة خاصة، وسيدرك من خلال إحساسه أنه جزء من المنظمة، وهذا ما سيدفعه لأن يظهر لها وبشكل إيجابي ما يريده. وبهذا تكون المنظمة قد حددت ما يمكن أن تفعله للاحتفاظ بزبائنهم، وماذا يمكن أن تفعله للحصول على عملاء جدد من المنافسين. وستتطرق في الفصل الموالي، إلى أهم النماذج المستخدمة في استطلاع رأي الزبائن وتقييمهم لجودة ما تقدمه المنظمة لهم من خدمات.

### المطلب الثاني: تحليل رضا الزبائن

#### أو لا: رضا الزبائن

إن المرحلة الأخيرة من مراحل قرار الشراء والتي تتمثل في السلوك أو شعور ما بعد الشراء لديها القدرة في التأثير على اتجاهات الزبون نحو المنتج الذي قام بشرائه، فإذا كان أداء هذا المنتج أو الخدمة يتناسب مع توقعات الزبون فإن هذا ما يولد حالة من الرضا والعكس إذا كان أداء المنتج في حالة أقل من توقعات الزبون ما ينتج حالة من عدم الرضا. 1-  
تعريف الرضا:

تباينت الآراء حول تعريف الرضا وسوف نتعرض للبعض منها بهدف الإلمام بمختلف الجوانب الخاصة بالرضا، وهي كالتالي:

" -الرضا حالة نفسية تنتج عن عملية الشراء 2 "

" -هو حالة أو وضع يشعر به الفرد عند قيامه بأداء معين استطاع بواسطته إشباع توقعاته 3 "

أما (Howard and Sheath – 1969) فقد وصف الرضا / عدم الرضا " حالة موافقة أو عدم موافقة المكافأة المتحصل عليها في حالة الشراء مقارنة بالتضحية المبذولة 4 "

وقد عرف ( Hunt, 1977) الرضا بأنه " الحكم الإيجابي نتيجة تجربة الشراء أو الاستهلاك 5 "

-أما كوتلر فقد عرف الرضا بأنه: "أثر إيجابي أو سلبى يشعر به الزبون إزاء تجربة الشراء /أو الاستهلاك 6 "

نستنتج من هذه التعاريف أن الرضا يعبر عن حالة نفسية أو شعور عاطفي ينتاب المستهلك نتيجة المقارنة بين أداء المنتج أو الخدمة والتوقعات، مما يعني أن الرضا يرتبط بمستوى جودة الخدمة المدركة وإن درجة الإشباع تحدد مستوى الرضا، والذي بدوره يتحدد من خلال مقارنته بمستوى التوقعات مع الناتج الفعلي.

### 2. أهمية رضا الزبائن

يعد رضا الزبائن أهم الأولويات التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها كونه يعد أحد الضمانات الأساسية لبقائها، والتعرف على حاجات الزبائن وتحقيق رضاهم يمكن المؤسسات من الحصول على مركز تنافسي قوي ويظهر هذا الاهتمام بالدراسات الخاصة بالزبون، حيث تصفه بعضها بـ "الملك".<sup>1</sup> ويمكن إبراز أهمية رضا الزبائن في النقاط الآتية:

- أ - تمكين المؤسسة الخدمية من البقاء والاستمرار في السوق وتحقيق الربحية عن طريق كسب رضا الزبائن.
- ب - رضا الزبائن عن خدمات المصرف يضعف من إمكانية توجه الزبائن إلى مصارف منافسة.
- ج - رضا الزبائن عن خدمات المصرف يعزز من قرار العودة للتعامل مع المصرف وبالتالي تكرار الشراء مما يخلق ولاء لدى الزبون لخدمات المصرف.<sup>1</sup>
- د - يعد الزبائن ذوي الرضا العالي، أقل حساسية للسعر.
- هـ - يمثل رضا الزبائن التغذية العكسية لمستوى الخدمات المقدمة، مما يمكن المصرف من تطوير الخدمات المقدمة للزبائن.

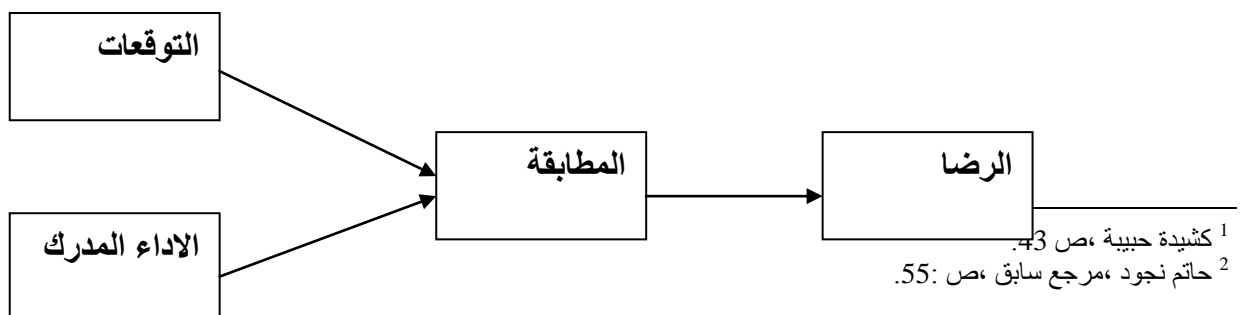
### ثانياً: منشأ الرضا :

إن أصل التوقعات التي يكونها الزبون عن الخدمة أو المنتج تكون نتيجة تقييمه للبدائل المختلفة قبل اتخاذ قرار الشراء استناداً إلى خبراته السابقة أو المعلومات التي يحصل عليها من مختلف المصادر، وبعد شراء واستهلاك المنتج يقوم الزبون بمقارنة توقعاته السابقة مع الأداء الفعلي المدرك من عملية الاستهلاك، وعندما تكون النتيجة إيجابية تقوده إلى الشعور الايجابي للرضا أو سلبية ينتج عنها عدم الرضا وبالتالي يتوجه الزبون للبحث عن بدائل أخرى.<sup>2</sup>

### ثالثاً: محددات رضا الزبائن:

ويمكن حصر هذه المحددات ضمن ثلاثة عناصر أساسية هي: التوقعات (القيمة المتوقعة)، الأداء الفعلي، المطابقة أو عدم المطابقة، كما يظهر في الشكل التالي:

الشكل رقم (6-II): نموذج الرضا



<sup>1</sup> كشيده حبيبة، ص: 43.  
<sup>2</sup> حاتم نجود، مرجع سابق، ص: 55.

source: Monique Zollinger Eric Lamarque, Op, Cit P 74.

### 1-التوقعات:

يمكن تعريف توقعات الزبون عن الخدمة بأنها " مجموعة المعتقدات والأفكار التي يحملها الزبون لتكون بمثابة معايير أو مقاييس ثابتة يرجع إليها ليقرر جودة أداء منتج معين ".<sup>1</sup>  
ويمكن تحديد أساسيات التوقع الذي يكونه الزبون فيما يلي :<sup>2</sup>

**أ -توقعات عن تكاليف المنتج:** أي أن الزبون يكون مجموعة من التوقعات عن السعر والتكاليف مقابل الحصول على مجموعة من المنافع، بحيث لا تمثل هذه التكاليف سعر المنتج فقط وإنما إضافة إلى سعر المنتج جميع الجهود المادية والمعنوية التي يبذلها في سبيل الحصول على المنتج.

**ب - توقعات عن خصائص المنتج:** أي أن هذه التوقعات تتعلق بمجموع الخصائص التي يملكها المنتج في حد ذاته والتي يرى الزبون أنها ضرورية ويمكن أن تحقق له مجموعة من المنافع بعد استعمال المنتج.

**ت - توقعات عن المنافع أو التكاليف الاجتماعية:** وهذا يعني أن المنتج أو الخدمة تتعلق بها مجموعة من المنافع أو التكاليف الاجتماعية التي يمكن تحصيلها من اقتنائه للمنتج. بمعنى آخر ردة فعل الآخرين تجاه الزبون نتيجة اقتنائه لهذا المنتج سواء كانت إيجابية أو سلبية.

وقد ميز كل من ( Woodside et Pitté ) أنواع ثلاثة إلى التوقعات :<sup>3</sup>

**أ - توقع معياري:** ويخص هذا التوقع المستوى المثالي الذي يجب أن يكون عليه أداء منتج أو خدمة ما، هذا التوقع يبنى انطلاقاً من دراسات وأبحاث نظرية قياسية.

**ب - توقع تنبؤي:** ويخص المعتقدات حول مستوى أداء معين، ويمثل هذا التوقع عملية عقلية تخص مستويات الخصائص التي يتوقع وجودها في المنتج أو الخدمة.

**ج -توقع المقارن:** ويخص التوقعات التي يكونها الزبون عن المنتج أو الخدمة على أساس المقارنة بمنتجات يتوقع أنها في نفس المستوى .وقد حددت ثلاثة مستويات لتوقعات الزبون .<sup>4</sup>

- الخدمة المطلوبة :والتي تعكس المستوى الذي يريده الزبون.

<sup>1</sup> تسيير العجامة ،مرجع سابق ،ص :55.

<sup>2</sup> حاتم نجود ،مرجع نفسه ،ص 60.

<sup>3</sup> عائشة مصطفى المنياوي ،سلوك المستهلك ،مكتبة عين الشمس ،القاهرة ، ط 1 ، 1998 ، ص :126.

<sup>4</sup> تسيير العجامة ،مرجع سابق ،ص 335 .

- الخدمة الكافية: وهو المستوى الذي يكون الزبائن على استعداد لتقبله.
- الخدمة التي يتم التنبؤ بها: وهو مستوى الخدمة الذي يعتقد الزبون بأنه يمكن أن يحدث.

### 2-الأداء الفعلي ( المدرك ):

ويعبر عن النتيجة الفعلية التي يحققها أداء منتج أو خدمة معينة، ويمثل الأداء الفعلي للمستوى المرجعي المدى تحقق التوقعات بخصوص المنتج أو الخدمة.

### 3-المطابقة:

وتعني المطابقة وجود فرق بين مستوى التوقعات ومستوى الأداء الفعلي، وتعرف المطابقة بأنها درجة انحراف أداء المنتج عن مستوى التوقع الذي يظهر قبل عملية الشراء، ونميز بين حالتين من الانحراف<sup>1</sup>:

#### أ - الانحراف الموجب:

يكون الانحراف موجبا عندما يكون الأداء الفعلي (المدرك) أكبر من التوقعات التي كونها الزبون قبل عملية الشراء، وهذه الحالة تعبر عن الهدف الذي تسعى المؤسسة إلى تحقيقه من خلال تحسين أدائها باستمرار.

#### ب - الانحراف السلبي:

عندما يكون مستوى الأداء الذي يدركه الزبون اقل من توقعاته.

#### رابعا:العلاقات التبادلية للرضا :

إن حالة الرضا ينشأ عنها مجموعة من العلاقات مع عدة عناصر لها ارتباط بنشاط المؤسسة وأهدافها أو بسلوك الزبون، هذه العلاقات هي:

- العلاقة بين رضا الزبون والربحية: إن توفير الخدمات المصرفية التي ترضي الزبائن تعد عاملا رئيسيا في زيادة ربحية المؤسسة ويظهر ذلك في ما يلي<sup>2</sup>:

- إن الرضا المتزايد للزبائن يؤدي إلى زيادة ولاء الزبائن، أي أن المصرف سوف يحتفظ بعدد أكبر من العملاء الذين سيكررون الطلب على خدمات المصرف في المستقبل مما ينعكس أثره على عائد المصرف الاقتصادي لأنه يضمن تدفق الأموال عليه مستقبلا.

- يؤدي الرضا المتزايد للزبائن إلى خفض مرونة السعر بالنسبة للزبائن الحاليين؛ لأن الزبائن الراضين يكون لديهم استعداد أكبر للإنفاق مقابل الفوائد أو الإشباع الذي يحصلون عليه، وكذلك استعداد أكبر لقبول الزيادة في السعر للخدمات المصرفية مما يزيد من هامش الربح.

<sup>1</sup> حاتم نجوم، مرجع سابق، ص 61-63.

<sup>2</sup> سامي احمد مراد، مرجع سابق، ص 264.



- يؤدي الرضا المتزايد للزبائن إلى خفض تكلفة تحول الزبائن إلى مصرف آخر في المستقبل لأنه إذا كان المصرف بدرجة عالية من الاحتفاظ بزبائن راضين يطلبون خدمات المصرف بصفة مستمرة على فترات زمنية قصيرة فلن يحتاج إلى صرف أموال إضافية مقابل استقطاب عملاء جدد.
- يؤدي تحقيق مستوى أعلى لرضا الزبائن إلى خفض تكلفة جذب زبائن جدد لأن الزبائن الراضين يلعبون دورا كبيرا في الإعلام الشخصي الإيجابي عن المصرف وخدماته.
- تؤدي زيادة رضا الزبائن إلى تحسين سمعة المصرف مما يساعد على تقديم خدمات جديدة وخفض مخاطر تجربة هذه الخدمات من قبل الزبائن.

#### – العلاقة بين رضا الزبائن والحصة السوقية:

بين (forne) أن العلاقة بين رضا الزبون والحصة السوقية للمؤسسة يمكن أن تكون موجبة<sup>1</sup> عندما تكون أذواق و تفضيلات المستهلكين متجانسة والمنتجات المقدمة للسوق متجانسة، وقد تكون هذه العلاقة سلبية إذا كانت أذواق المستهلكين متباينة والمنتجات المقدمة للسوق متجانسة.

وقد أوضح (Alet Anderson) أن العلاقة بين رضا الزبون والحصة السوقية للمؤسسة قد تكون عكسية في المدى القصير؛ إذ أن المؤسسة التي لديها حصة سوقية صغيرة فإنها تخدم السوق بشكل ممتاز وبتالي تتوقع مستويات رضا عالية، وبالعكس في حالة مؤسسة تخدم السوق بشكل كامل مما يعني قطاعات متميزة وفي الغالب تقدم لها منتجات متجانسة فتكون غير قادرة على إرضا زبائنها بشكل جيد، لكن يمكن أن تصبح هذه العلاقة طردية في المدى الطويل.

والجدول التالي يبين أوجه المقارنة بين إستراتيجية الحصة السوقية وإستراتيجية الرضا

الجدول رقم (2-II) : مقارنة بين إستراتيجية الحصة السوقية وإستراتيجية الرضا

أوجه المقارنة	إستراتيجية الحصة السوقية	إستراتيجية رضا الزبون
---------------	--------------------------	-----------------------

<sup>1</sup> حاتم نجود، مرجع سابق، ص 69.

*الأسواق منخفضة النمو أو المشبعة	*الأسواق منخفضة النمو أو المشبعة	-نوع الاستخدام -نوع الإستراتيجية -نقطة الارتكاز -معيار النجاح أو الفشل -سلوك المشتري
*دفاعية	*هجومية	
*العملاء	*المنافسة	
*معدل الاحتفاظ بالعملاء	*الحصة السوقية مقارنة	
*ولاء المشتري	بخص المنافسين	
	*تحول المشتري	

المصدر: سامي أحمد مراد، مرجع سابق، ص 247

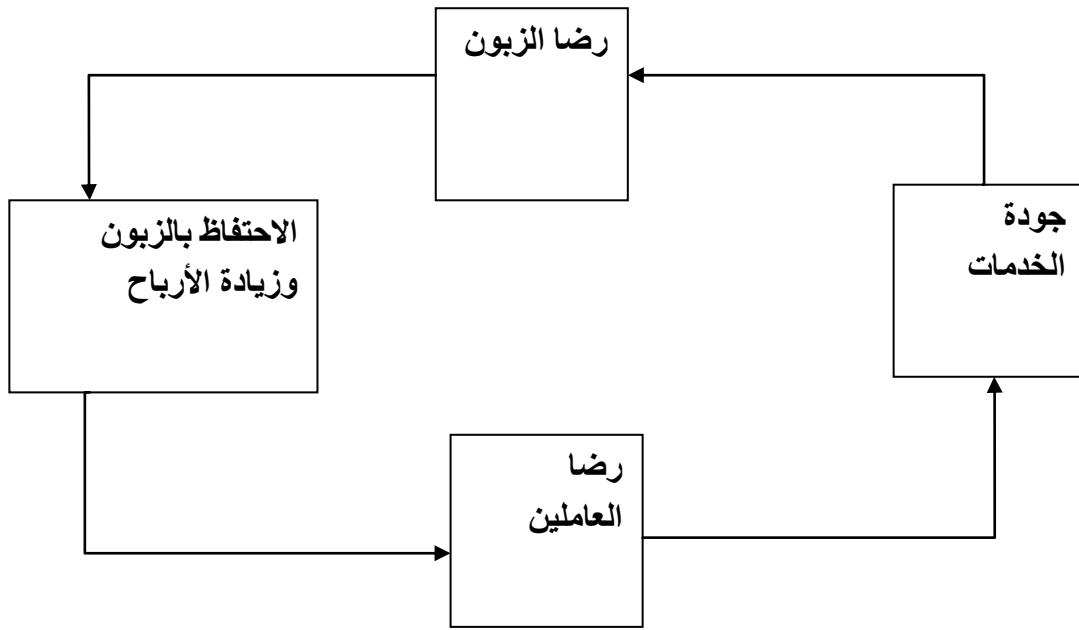
من هذا الجدول نستنتج ما يلي:

- تتبنى المؤسسة كلا الإستراتيجيتين في أسواق منخفضة النمو أو مشبعة .
- تنتهج المؤسسة في إستراتيجية الحصة السوقية مبدأ الهجوم للاستحواذ على قطاعات سوقية غير مغطاة والاستحواذ على حصص المنافسين، أما في إستراتيجية رضا الزبائن فإنها تنتهج سياسة دفاعية بتحقيق مستوى رضا عال للاحتفاظ بالزبائن الحاليين.
- تركز إستراتيجية الحصة السوقية على مواجهة المنافسين باعتبارهم عدو المؤسسة، هذه الأخيرة عليها بذل كل طاقتها وجهودها في مواجهة هذا العدو، أما بالنسبة لإستراتيجية رضا الزبائن فإنها تركز على الزبون الذي تعتبره المؤسسة صديقا ليس من الصعب بناء علاقة معه واستمالاته.
- معيار نجاح أو فشل إستراتيجية الحصة السوقية هو زيادة أو انكماش حصة المؤسسة مقارنة بالمنافسين، وفي إستراتيجية رضا الزبائن فإن معيار نجاحها أو فشلها هو معدل الاحتفاظ بالزبون.
- تهدف إستراتيجية الحصة السوقية إلى تحول المشتري لصالح المؤسسة وبالتالي كسب زبون جديد، وفي إستراتيجية رضا الزبون تحقيق ولاء الزبون.

### المطلب الثالث: رضا العاملين والاحتفاظ بالزبائن :

إن من العناصر الأساسية للجودة في الخدمات تلك المهارات والقدرات التي يتمتع بها الأفراد من مقدمي الخدمات، مما يتوجب على المؤسسة بذل المزيد من جهودها للاهتمام بالأفراد وتفهم حاجاتهم وريغباتهم وتحقيق رضاهم والشكل التالي يوضح ذلك:

شكل رقم (II-7) : دورة رضا العاملين والاحتفاظ بالزبائن



المصدر: تسيير محمد العفيشات، الجودة ورضا الزبون وأثرها في تحديد الاستراتيجيات التسويقية للخدمة المصرفية، 2001، ص 203.

وقد اقترح Furlong 1993 اثني عشر قاعدة وذلك من أجل الاحتفاظ بالزبائن من خلال تحقيقها:<sup>1</sup>

- 1- التعرف على دواخل الزبائن من خلال التعمق في معرفة ظروفهم ورغباتهم وحاجاتهم من أجل الاحتفاظ بهم.
- 2- على المصرف التركيز على الزبائن الكبار، وذلك بزيادة الاهتمام والعناية بهذه الفئة من الزبائن كونهم مصدر أرباحه، حيث دلت دراسة على أن 15 % من زبائن المصارف يشكلون 90 % من إيراداته.
- 3- دعم روح العمل الجماعي في المصرف، مما يؤدي إلى زيادة فاعلية العمليات وبالتالي تحقيق إيجابيات متنوعة للمصرف
- 4- البدء بالعاملين في المصرف ثم الانطلاق إلى الزبائن لأن العلاقات مع الزبائن تعكس العلاقات مع العاملين في المصرف، وبعبارة أخرى إذا كان هدف المصرف الاحتفاظ بالزبائن فلا بد من البدء بالعاملين بالمصرف ثم الانطلاق نحو الزبائن وهذا ما يشكل البداية الصحيحة.

5- يجب تقديم مقترحات لمعالجة مسألة الاحتفاظ بالزبائن إذ يجب معرفة الأسباب الكامنة وراء انخفاض المبيعات وإزالة الحواجز التي تقف عائقاً أمام الاحتفاظ بالزبائن من خلال وضع أفضل العاملين في الخطوط الأمامية التي تتعامل

<sup>1</sup> Furlong Carla, "12 Role for customer", Bank Management, Janauray,1993,pp14-18

مع الزبائن بشكل مباشر، ولا بد من تبني التخطيط السليم والتفكير بالعمل الجاد الذي يستهدف تحسين العلاقة مع الزبائن وتنميتها.

6- بذل أقصى جهد ممكن من أجل توفير الطلبات المتعاقبة للزبائن في الوقت المناسب، وتقديم تشكيلية متنوعة من خدمات المصرف ربما لا تقل عن أربعة، حيث أشارت الدراسات إلى أن تعامل الزبون بخدمة مصرفية واحدة سيقى مع المصرف لمدة خمس سنوات باحتمال (15 %) في حين التعامل بخدمتين يكون الاحتمال (45 %) وثلاث خدمات (80 %) وإلى (100 %) إذا كانت أربع خدمات، فيجب على إدارة المصرف التركيز على تقديم خدمات متعددة في آن واحد، فظاهرة البيع المتقاطع (عامل إيجابي في القدرة على تحقيق الإيرادات).

7- تحقيق التواصل والتقارب مع الزبائن من خلال صياغة إجراءات العمل التي تضمن استمرار الاتصال والتفاعل معهم، كما أن إن دراسة الزبائن لا تعني تحقيق المعرفة الأفضل بل القدرة على بناء علاقات متينة ومتجددة معهم.

8- التركيز على معالجة المشاكل التي يواجهها الزبون؛ لأن الزبون الذي تعالج مشكلته بشكل مرض هو الأكثر ولاء للمصرف، كذلك إيجاد الفرد الذي يستجيب لجهود إدارته في مجال تطوير العلاقات مع الزبائن، ودلت الدراسات أن المعالجة غير السليمة لمشكلات الزبائن ساهمت بشكل كبير في فقدان الزبائن، وعلى العكس فالمعالجة السليمة أدت إلى الاحتفاظ بالزبائن القدامى وجذب الزبائن الجدد.

9- يجب على المدير محاوره العاملين في المستويات الدنيا ومناقشة الزبائن ودراسة الأسباب التي تقف وراء فقدان الزبائن، فلا يمكن للإدارة إلقاء اللوم على المرؤوسين إزاء ذلك، وقد أشارت إحدى الدراسات إلى أن الإدارة كانت مسؤولة (80 %) عن حالات فقدان الزبائن، وأشارت من جهة أخرى إلى نسبة عالية من العاملين في أحد المصارف لا ترى أن ضعف التعامل مع الزبائن كانت السبب وراء فقدان مما يدل على إهمال هذا الجانب في العمل المصرفي.

10- فقدان الزبائن مسؤولية الجميع، وهذا يجب التأكيد عليه أثناء التقويم الدوري للأداء، فالمدير والأفراد جميعهم مسئولون عن تشجيع الإدارة المصرفية المعاصرة بإيجاد طرق ووسائل توصيل المعلومات من أعلى المستويات في الهيكل التنظيمي في المصرف إلى أدنى مستوى وعدم التأخر في المساءلة عن مسؤولية التقصير في فقدان الزبائن ويمكن أن تلعب الحواسيب الإلكترونية دوراً مهماً في خلق قاعدة بيانات لمتابعة درجة الاحتفاظ بالزبائن.

11- تحفيز العاملين بشكل مناسب مقابل جهودهم للاحتفاظ بالزبائن مثل الحوافز النقدية والاعتراف بالتميز وإتاحة فرص التدريب.

12- الاستعداد للتكيف: يحتاج برنامج المصرف للاحتفاظ بالزبائن إلى وقت لتحقيق النضج والفاعلية وهنا لا بد من الاستفادة من تجارب وخبرات الآخرين وتقديم المعلومات إلى العاملين في مجال الاحتفاظ بالزبائن كونها قوة بيده لتحسين أدائه، ومن الضروري ممارسة المرونة في الهيكل التنظيمي بما يجعله ملائماً لخصوصية التعامل مع الزبائن ويجب أن يكون المصرف قادراً على التكيف مع مستجدات السوق وطلبات الزبائن ورغباتهم باستمرار.

### تقييم العلاقة بين المؤسسة والزبون

تسعى المؤسسة دوماً لجذب الزبائن على المدى الطويل وإقامة علاقة متينة معهم تتعدى مجرد إجراءات الصفقات.

### أولاً: وصف العلاقة بين المؤسسة والزبون

ويتضمن مصطلح العلاقة أحاسيس بين شخصين: جاذبية متبادلة، احترام، تقدير، ترابط... الخ وتتجمع في الطرفين، ويفترض في العلاقات وجود تفاعلات عرضية أو مستمرة بين شخصين أو أكثر متضمنة تبادلات ذات طبيعة مختلفة في فترة زمنية معينة يتوفر فيها: <sup>1</sup>

-التفاعل بين الطرفين على الأقل؛

-الاستمرارية في العلاقة لان التفاعلات السابقة تؤثر على الحالية والمستقبلية سلبيا وإيجابا؛

-ترتبط آثار التفاعل بين الأطراف بالإحداث الواقعية فتتطلب معالجة موضوعية من الطرفين.

وتتكون علاقة المؤسسة والزبون من: <sup>2</sup>

أ. الثقة: وهي شرط أساسي لتنمية العلاقة وتتبع من احترام شريك التبادل وغرض منها للمحافظة على العلاقة التي بينهم؛

ب. الالتزام المتبادل: تتأثر العلاقة بين الطرفين بدرجة الالتزام المتبادل، للمحافظة على علاقة دائمة وقوية ومتابعتها على المدى الطويل لزيادة ربحية الخدمات؛

ج. الرضا: شعور ايجابي ناتج عن تقييم جوانب العلاقة مع المؤسسة وممثليها وسلوكهم التعاوني؛

د. التبادلية: التبادل هو أساس العلاقة، فعندما يتبادل فردان شيئين ينتج عن ذلك التزاميه شعورية بتكرار التبادل؛

ه. التفاعل: يتطلب التفاعل بعدين أساسيين هما:

التعامل المادي: كإتمام عملية الشراء وبعد العلاقة ويتضمن الاتصال على المستوى الشخصي مع الزبون، بما يؤدي إلى ترك أثر طيب لديه، سواء كان هذا الزبون فردا أو ممثلا المؤسسة.

### ثانياً: تقييم فعالية للعلاقة المؤسسة مع الزبائن

بعد ما تحدثنا عن وصف العلاقة بين المؤسسة والزبون، فعلى المؤسسة استعمال تلك الصفات بشكل جيد:

قيمة حياة الزبون: هي قيمة العوائد المتأتية من زبون ما خلال مدة علاقته بالمؤسسة مطروحة منها تكاليف جذب وإرضائه والمحافظة عليه أو هي القيمة الحالية المقدرة للفوائد المحققة من خلال مشتريات الزبون طوال مدة علاقته مع المؤسسة <sup>3</sup>.

أي تحسب قيمة حياة الزبون بالعملية التالية: <sup>4</sup>

<sup>1</sup> Peelen et autres ,gestion de la relation client , 2emeedition , pearson éducation, paris, 2006, p23.

<sup>2</sup> بنشوري عيسى، دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبون، مذكرة ماجستير ، غير منشورة،كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، تخصص تسويق، 2009، ص 7.

<sup>3</sup> Kotlerphilip,marketing management ,op, cit, pp 176-177 .

<sup>4</sup> بنشوري عيسى .، مرجع سابق، ص 25.

ونستنتج من العملية أن الزبون لا يمثل أي قيمة في نظر المؤسسة إلا إذا تعدت هذه النسبة المتحصل عليها الواحد فنقول أن قيمة الزبون تواجه بعض المعوقات ومن أهمها إهمال القيمة للزبون أي ضعف قدرة المؤسسة على جذب زبائن آخرين.

قيمة الزبون = التوقعات شراء الزبائن للخدمة / التكاليف جذب الزبائن وتطوير

### علاقة جودة الخدمة برضا الزبون

أن العلاقة "الرضا تؤدي إلى الجودة" خاطئة، والصحيح هو أن "الجودة تؤدي إلى الرضا" ودليل على ذلك فإن المؤسسة<sup>1</sup> بمقابلة احتياجات الزبائن تتضمن رضاهم، لدى أصبح رضا الزبائن هدفا رئيسيا من أهداف الجودة على اعتبار أن الجودة تدف إلى الارتقاء بمستوى الخدمة تحقيق لرضا الزبائن، لدى أصبحت المؤسسة الناجحة هي التي تأخذ بآراء الزبائن في عملياتها وخدماتها المقدمة لهم، حتى أن العديد من المؤسسات شاركت زبائنها في تصميم خدماتها وفي تطويرها وفي عمليات التقييم المستمرة لها،<sup>2</sup> وذلك من خلال تحديد إجراءات واضحة لشكاوي زبائن واقتراحاتهم والتعامل معهم وبذل جهد ممكن لتوفير الخدمات لكل شخص بما في ذلك ذوي الاحتياجات الخاصة لكل زبون معامل خاصة به وتحسيسه بأن هو الزبون الوحيد للمؤسسة، كل هذا من أجل رضا الزبون عن جودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة وأن الرضا بقي بالنسبة لها مقابلة حاجات ورغبات وتوقعات الزبائن سواء كانت هذه الرغبات أو الحاجات والتوقعات قد تم الإفصاح عنها أم لا، وأن على المؤسسة قد اتبعت أسلوبا أو أكثر في قياس رضا الزبائن وسبب للحصول على آراء وملاحظات وشكاوي ومقترحات الزبائن لذلك تبذل المؤسسة جهود نحو تحقيق المزيد من الرضا من خلال الاستجابة للرغبات والتوقعات والاستماع إلى الملاحظات والشكاوي.

خاتمة :

نستخلص من خلال دراستنا لهذا الفصل مجموعة من النقاط، نذكر أهمها فيما يلي:

- يحصل غالبية زبائن منظمات الخدمات على ما يطلبونه من خدمات في أماكن إنتاجها، ويشاركون في إنتاجها مشاركة مباشرة، ولا يمكنهم امتلاكها أو تخزينها كما هو الحال في السلع المادية، كما أن المخرجات الخدمية لتلك المنظمات يتعذر تنميطها، فهي دائما متعددة ومختلفة تبعا لظروف معينة.

- لا تعني الجودة بالضرورة التميز، فهي ببساطة: المطابقة للمواصفات وترجمة لحاجات الزبائن وتوقعاتهم، ومن ثم يكون الزبون هو المقرر النهائي فيما إذا كان المنتج يلبي حاجاته أو لا يلبيها.

- تعتبر جودة الخدمة مقياسا، للدرجة التي يرقى إليها مستوى الخدمة المقدمة فعليا ليقابل توقعات الزبائن.

<sup>1</sup> بلبالي عبد النبي "دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية ثم كسب رضا الزبائن" رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ورقلة 2010، ص 54

<sup>2</sup> مروان جمعة درويش، أثر جودة الخدمات التي تقدمها البلديات في فلسطين على رضا المستفيدين، المؤتمر العلمي الدولي نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، جامعة فلسطين، 01-04-نوفمبر 2009

-تعتمد جودة الخدمة بشكل كبير على مقدم الخدمة والكيفية التي تقدمها.  
-تقديم المنظمة للخدمة بالجودة التي يريدها الزبائن، يحقق لها مزايا إيجابية عديدة كالزيادة في الأرباح، النمو، الاستمرارية والقدرة على المنافسة.

### تمهيد

اهتم العديد من الباحثين بدراسة الجوانب المختلفة لجودة الخدمة البنكية من حيث مفهومها ومحدداتها وأبعادها وطرق قياسها بالإضافة إلى العلاقة بين مقدم الخدمة البنكية وبين العملاء وذلك تهدف رفع مستوى جودة الخدمة المقدمة لتناسب مع أو تزيد عن توقعات العملاء ، حيث أن ذلك يؤثر بشكل مباشر على القيمة المدركة من قبل العملاء ، إلا أن تقديم خدمة بنكية ذات جودة لا يعد كافيا من وجهة نظر تسييرية حديثة بل تطو الأمر ليصبح منوطا أيضا بأنظمة المرافقة لتقديم الخدمة البنكية حيث أن وجود أنواع من التفاعل الاجتماعي الخاص بين موظفي البنك و العملاء يلعب دورا هاما في تعظيم جودة الخدمة المدركة من طرف العميل و قيمتها المدركة في نهاية التجربة الاستهلاكية ، إضافة إلى أن تقديم البنك لأسعار مناسبة و تخفيضات و عروض سعرية خاصة وتسهيلات ائتمانية للعميل يؤثر أيضا على القيمة الناتجة عن اقتناء الخدمة البنكية.

و لتوضيح هذه النقاط و غيرها سيتضمن هذا الفصل ثلاثة أقسام : الأول يوضح العلاقات الاجتماعية ، و القسم الثاني يتعلق بإدارة علاقات الزبائن ، وصولا إلى القسم الثالث الذي يتناول الصورة المدركة للزبائن



## المبحث الأول: ماهية العلاقات الاجتماعية

### المطلب الأول: تعريف وخصائص العلاقات الاجتماعية

#### 1- تعريف العلاقات الاجتماعية :

عرض عدو باحثين على إعطاء تعريفات واضحة لمفهوم العلاقات الاجتماعية او التقارب الاجتماعي كما يسميها البعض الآخر، والتي تنشأ بين الموظفين العاملين بالمؤسسة المصرفية والعميل ومن ابرز هذه التعاريف نجد :

تعريف thunma, 1992 الذي يرى أن العلاقات الاجتماعية ترجع إلى الجانب الإنساني أو البشري لقطاع الخدمات، حيث تتضمن عنصر الاتصال الشخصي والميل بين أفراد المؤسسة الخدمية والعميل.<sup>1</sup>

أما (Hunt ,1991) فيعرفها على أنها : "درجة الارتباط بين البائع والزبون على الصعيد الشخصي والعاطفي بشكل يتضمن ألفة، صداقة ودعم بين الموظفين بالمؤسسة والعميل".<sup>2</sup>

وبالنسبة ل (Wilson ,1995) فهي : "درجة الصداقة والميل الشخصي المتبادل والمشارك بين البائع والزبون".<sup>3</sup>

ويعني بها حسب (Wetzels al ,2000) أنها تركيز المؤسسة على تقديم الخدمات بشكل شخصي يضمن اتصالاً مع الزبون.<sup>4</sup>

أما (Barron ,2003) فيعرفها على أنها : "العلاقة الشخصية المتبادلة التي تتطور ما بين المستفيد من الخدمة والقائمين عليها لبلوغ أهداف ومصالح مشتركة".<sup>5</sup>

وتعرفها (الهام فخري، 2003) على أنها : "بناء علاقات شخصية مع الزبائن واعتبارهم أصدقاء معروفين بالنسبة لإدارة المؤسسة وموظفيها".<sup>6</sup>

<sup>1</sup> Cater B (2008), « the importance of social bonds of or communication and trust in professional services », journal of Management, vol 13(1), pp1-15, p3.

<sup>2</sup> Shammout A., Polonsky M and Edwardson, M (2007), « Relational bonds and loyalty, the Bands that tie », In (ANZMAC), 3th réputation, university of Otago, New Zealand, pp 3359-3365, p3359.

<sup>3</sup> Cater B (2008), Ibid.

<sup>4</sup> Lin, wang and Hsieh (2003) : « Relational bonds and customer trust and commitment a study on the moderating effects of web site usage », the service industries journal, vol 23(3), pp223-247, p109-110.

<sup>5</sup> Barron S (2001); " The service encounter diagnosing favorable and unfavorable incidents", Journal of Service Research, Vol4, N2, pp102-117.

<sup>6</sup> الهام فخري (2003) ، " التسويق بالعلاقات"، الملتقى العربي الثاني حول التسويق في الوطن العربي فرص وتحديات، الدوحة، قطر، 6-8 أكتوبر، ص402

وبشكل عام يمكن القول أن العلاقات الاجتماعية بين البنك والعميل تعتبر بمثابة: "اكتشاف عميق لذات والشخصية الطرف الآخر خارج عملية التبادل وتكوين قاعدة معرفة جد متطورة تتسم بمستوى مرتفع من الصداقة الشخصية المقربة وتنوع أساليب الاتصال والحوال اللذان يشكلان الاشتراك الرسمي والغير رسمي لمعلومات ذات معنى والمناسبة بين الطرفين بما في ذلك حرية القبول والرفض".<sup>1</sup>

## 2- خصائص العلاقات الاجتماعية بين الموظف والعميل البنكي

قام (Czepiel et al ,1990) بتشخيص عدة خواص مميزة للعلاقات الاجتماعية بين المؤسسة الخدمية والعميل ومن ابرز هذه الخواص الأتي:<sup>2</sup>

### 2-1 العلاقات الاجتماعية لا تتطلب بالضرورة معرفة مسبقة بين الطرفين:

يصف (Czepiel) العلاقة من هذا المنظور بالقول بأنها "نوع من علاقة الغرباء" حيث تحصل بين أطراف غرباء عن بعضهم في ظل إطار محدد يسمح بالإفصاح عن معلومات تفوق بكثير تلك التي تنشأ بين أطراف لديهم معرفة سابقة عن بعضهم البعض، فالعميل قد لا يعرف الموظف الذي يتعامل معه لكنه مستعد لإدلاء بمعلومات تفوق حياته الاجتماعية العادية.

### 2-2 العلاقات الاجتماعية هادفة

إن نشوء هذا النوع من العلاقات بين العميل والموظف غالبا ما يحصل ضمن إطار معين يهدف إلى تحقيق احتياجات أحد الطرفين على الأقل، و مثال ذلك زيارة العميل إلى فرع البنك للحصول على خدمة معينة أو عند اتصاله لطلب استشارة بنكية أو مالية معينة، و حتى مجرد الاستفسار.

### 2.3 تتضمن معلومات ذات علاقة بالخدمة البنكية

على الرغم من حرص القائمين على تقديم الخدمة البنكية غالبا ما يتم تشجيعهم على الترحاب بالعملاء ومجاملتهم وفتح حوارات جانبية معهم، إلا أن الحوار الغالب عادة ما يكون متعلق بصلب الخدمة، مثلا قد يستفسر الموظف أو العميل عن حالة أو أوضاع بعضهم البعض إلا أن التركيز بدرجة أساسية في الحوار يكون على الخدمة موضوع التبادل وما يتعلق بها.

### 2.4 مقدم الخدمة غالبا غير محب للغير

إن الموظف المقدم للخدمة يعتبر مؤديا لها مقابل الأجر الذي يتقاضاه، فقد توصل عدة باحثين

<sup>1</sup> Cater B (2008), Ibid.

<sup>2</sup> حميد الطائي وبشير العلاق (2009)، "تسويق الخدمات، كتاب محكم علميا"، مرجع سابق، ص 156-157.

خلال دراستهم إلى أن معظم العاملين يعتبرون في نظر العميل مجرد مصادر لمعلومات مؤكدة أو غير مؤكدة عن الخدمات المعروضة في محالة لتشجيع العميل على تكرار الشراء أو الشراء، وإن أي تفاعل يحرص الموظف على خلقه مع العميل يندرج تحت إطار العمل قصد الربح وليس بهدف التقرب من العميل وجعله معروفا لدى الإدارة بغض النظر عن صحة هذه الأفكار أو عدمها وأكبر دليل على ذلك هو حرص العميل على استشارة عميل آخر لم يلتقيه من قبل حول آرائه بخصوص الخدمة المقدمة لدى البنك بدلا من استثماره الموظفين ويجب على إدارة البنك أخذ هذه النقطة بعين الاعتبار حيث أنها تمس عنصر الثقة العميل ومصداقية البنك وموظفيه.

## 5.2 الأفاق الزمني للعلاقات الاجتماعية

بالرغم من نشوء هذا النوع من العلاقة بين الموظف والعميل وبالنحو المطلوب والمرضي له إلا أنها تظل محصورة بالنسبة لهذا الأخير ضمن ثلاث مجالات زمنية فقد تكون هذه العلاقات قصيرة المدى ترتبط بفترة تعامل العميل مع البنك وبمجرد انتهائه تنقطع مباشرة وقد تكون متوسطة المدى أو طويلة حيث أنها تستمر بشكل نسبي أو تام حيث لا ترتبط كلياً بموضوع التبادل أو فترته بل تستمر حتى بعد انتهائه ويعد هذا النوع الأخير الأكثر أهمية ونجاعة بالنسبة للبنك حيث يوفر احتمال مستمر لتكرار التعامل مع العميل.

### المطلب الثاني : أبعاد العلاقة الاجتماعية مع العميل البنكي

قام الباحثون في قطاع الخدمات باستحاء أبعاد العلاقة الاجتماعية مع العملاء من الدراسات على النفس والاجتماع، وتم دراسة دورها في المجالات الاقتصادية حيث تم التمييز بين بعدين أساسيين هما: البعد الشخصي وبعد تفاعلي ومن أهم الذين اعتمدوا هذين البعدين في قطاع الخدمات نجد (Jeantet, 2003)، (Gremler and Gwinne, 2000)، (Armould et al, 1995, 1998) وهي كالتالي :<sup>1</sup>

#### 1 البعد الشخصي :

حسب (Germler and Gwinner, 2000) يقصد البعد الشخصي : "صيغة ارتباط العميل مع مقدم الخدمة والتي تمنحه شعورا بالانتماء الغير المعلن المتزامن مع التقارب الشخصي الرعاية المتبادلة... الخ، وقد تلقى هذا الجانب اهتماما بالغا بين الباحثين على غرار (Price and Armould, 1995, 1998) وعرفها على أنها : "ارتباط مقدم الخدمة والعميل في عملية اكتشاف لذات الأخر بشكل يستهلك طاقة عاطفية واتصال شخصي". كما أطلق عليها (Price et al, 1999) عبارة : "الصدقات التجارية"، وأشار (Coodwin, 1996) إلى الحاجة إلى تطوير علاقات صداقة جيدة للتخفيف أو القضاء على التعامل الجاف بين الموظف والعميل.

<sup>1</sup> Gremler and Gwinner (2000), « Customer- Employee rapport in service relationships », Journal of Service Research, vol 3(1), pp82-104, p90-91.

وأكد ( Stern et al ,1998 ) على أن العديد من العملاء يرغبون في بناء وتكوين "علاقات مع الموظفين بشكل يوفر لهم التفهم والاهتمام و الرعاية وتسهيل وتنسيق الاتصال معهم" ، وذلك فرضية أهمية تطوير علاقات شخصية كواجهة بشرية للخدمة ، ويضيف آخرون حسب ( Gremler et al ,2000 ) أن الاتصال الشخصي المبني على الاحترام المتبادل يساهم بشكل كبير في تكوين علاقات شخصية مع العميل أثناء التبادلات المتكررة على مر الزمن .

يشير ( Duck ,1994 ) إلى أن فترة التبادل بين العميل ومقدم الخدمة لا تسمح بقدر كبير من التواصل وتقارب الاجتماعي بينهما إلا أنها تساعد على سد فجوات كبيرة ناتجة عن أداء الخدمة المقدمة وجودتها ، ويضيف ( Goodwin ,1996 ) انه في سياق التعامل بين الموظف والعميل سيتم فتح حوارات متعلقة بالخدمة وغيرها من المواضيع التي ليس لها بالضرورة صلة وثيقة بالموضوع الخدمة ، وتعد هذه النقطة أيضا من العوامل المحفزة المساهمة في تكوين العلاقات الصداقة الشخصية .

## 2 البعد التفاعلي :

يعد هذا البعد أيضا هاما لتكوين علاقات اجتماعية بين موظفي المصرف والعميل حيث يعرفه ( Tichle , 1990 ) على انه : "شعور من الارتياح والود الشخصي لانعكاسات العلاقة على النتيجة النهائية للخدمة التي تفتقر إلى عنصر الملموسية." ويتجسد هذا البعد في كل مظاهر الارتياح أثناء الحديث وعدم التردد في إبداء رأي ايجابي أو سلبي أو التقدم بشكوى ، كما يسمح للعميل بتقديم بتوقعاته وتطلعاته المستقبلية ، وقد تتطور بعض العلاقات التفاعلية إلى عدم قدرة التفاعلية إلى عدم قدرة العميل تفسير رغبة انفصاله عن المصرف إن وجدت وما قد يسببه ذلك من إحراج له ، ويفتح المجال أمام الموظفين نحو سهولة إقناع العميل سواء بخدمات حالية أو جديدة ، كما يساهم هذا البعد أيضا بشكل كبير في تحقيق رضا العميل اتجاه البنك وخدماته دعمه للقيمة المدركة ، فهذا البعد يقوم على ردود الأفعال ، إن قيام و نشأة علاقات وتفاعل اجتماعي بين موظفي البنك والعملاء لا يتم من فراغ أو بين عشية وضحاها ، بل يكون نتيجة وجود عدة عناصر ومحددات يجب تجسدها داخل المنظمة البنكية

### المطلب الثالث : تأثير العلاقات الاجتماعية على القيمة المدركة من طرف العميل

من المعلوم أن العميل البنكي كغيره من العملاء في القطاعات الأخرى يختار ويوظب على شراء الخدمة التي تقدم له أعلى قيمة مدركة، وبناء على ذلك ان تكوين العلاقات شخصية مع الموظفين يساهم في تعزيز جوانب معينة للقيمة، والتي سنتعرضها فيما يلي:

#### 1- العلاقات الاجتماعية ترفع القيمة العاطفية المدركة

باعتبار أن التجربة الاستهلاكية للخدمة البنكية، جملة واسعة من العواطف الاستهلاكية الإيجابية والسلبية والتي تؤثر بدورها على القيمة العاطفية المدركة من قبل العميل حسب ما اشار اليه كل من ( Oliver ,1997 ) (Richins ,1997 ) (Edell and Burkr ,1987 ) حيث تم التأكيد على ان هذه القيمة العاطفية قد تكون أما في الاتجاه الإيجابي وتسمى قيمة عاطفية مدركة إيجابية أو في الاتجاه السلبي فتسمى قيمة عاطفية سلبية<sup>1</sup> اتجاه الخدمة البنكية ومقدمها وهو ما أجمع عليه ( Bannes ,1997 ) (Nach et al ,2002) (Tronvoll ,2001 )، يعرف (Descarte) القيمة العاطفية المدركة السلبية على أنها: "حالة وعي نفسي بسوء التجربة أو الشيء محل التجربة . "وتتجسد في عدة معاني، كعدم الميول، عدم الارتباط، والانفصال<sup>2</sup>، وعلى عكس ذلك تعد القيمة العاطفية المدركة الإيجابية بدورها عن درجة الارتباط الشخصي الذي يجده العميل مع الموظف، الاهتمام، العناية والألف والصدقة .

تعد القيمة العاطفية المدركة للخدمة البنكية بمثابة بعد داخلي بالنسبة للعميل البنكي والذي يمس بشكل مباشر الجانب النفسي والشخصي على حد سواء حسب<sup>3</sup> (Jafar ,2001) ،وإذا ما نظرنا الى طبيعة العلاقات الاجتماعية التي تتشكل بين الموظف والعميل، نجد أنها أيضا تمس الجانب الشخصي والعاطفي فهي تعبر عن درجة الألفة والصدقة والدعم بين الموظفين والعميل حسب ما ذكره (Hunt ;1991)<sup>4</sup> ويشير ( Wilson 1995 )، أيضا بأنها درجة الصداقة والميل الشخصي المتبادل والمشارك بين البائع والزبون<sup>5</sup>، ومن الواضح من أن لكلا من القيمة العاطفية المدركة والعلاقات الاجتماعية نقاط ومفاهيم مشتركة الا ان ( Gremler et al , 2000 ) (Stern et al, 1998) (Pric et al, 1995) (Hunt, 1991) (Sanchez, 2006)

<sup>1</sup> Amy Wang (2004), "The role of emotions in service encounters: An exploration Analysis; *Managing Service Quality*", Vol 14 (5); p 366

<sup>2</sup> Trouvill.B (2011); "Negative Emotions and Their Effect on customer complaint Behaviour", *Journal of service Management*, vol 22 (1), p.2

<sup>3</sup> Jyoti.S and Harsh.V (2011), "Consumer Perceived value: construct Apprehension and its evaluations", *Journal of Advanced social research*, vol (1), p20-57.

<sup>4</sup> Shammout A., Polonsky M and Edwardson, M (2007), « Relational bonds and loyalty, the Bands that tie », In (ANZMAC), 3th réputation, université of Otago, New Zealand, pp 3359-3365

<sup>5</sup> Cater.B (2008), "The importance of social bonds for communication and trust in marketing Relationship in Professional services"; *Journal of Management*, Vol.13(1), pp1-15, p03.

يشيرون في دراساتهم إلى أن تشكل العلاقات الاجتماعية الطيبة (الجيدة) وما ينتج عنها من تفاعل شخصي ونفسي وعاطفي وما تلبيه من حاجات اجتماعية للعميل والتي تكمن في الحاجات التي تتعلق بحجية غير، الانتماء، احترام الذات، الكرامة تعد من بين العوامل التي تساهم في رفع مستوى القيمة العاطفية المدركة لدى العميل البنكي نظرا لما تخلفه في نفس العميل من انعكاس شعوري إيجابي.

## 2- العلاقات الاجتماعية تحسن قيمة الذهن المدركة

المكانة الذهنية تعد طريقة ملائمة للإشارة إلى مجموعة متألفة من المكافآت النفسية التي يستلمها العميل من شراء المنتج<sup>1</sup>، وبما أن الخدمة البنكية غير ملموسة فإنه من الصعب على المستفيد أن يستحضرها عقليا كما هو الحال عندما يستحضر الصورة الذهنية (القيمة الذهنية) لبعض المواد القابلة للمس، وعليه فإن عملية استحضر المنافع المكتسبة المتوقع اكتسابها عند الشراء أو بعده تبقى مشوشة في ذهن المستفيد وبالتأكيد فإنها تعيق التقييم السليم للخدمة، إن عملية القناعة بالخدمة لا تنتج بشكل أساسي عن الخدمة البنكية فقط، بل تعول البنوك في هذا الصدد وبشكل واسع على خصائص الخدمة المقدمة والتفاعل الشخصي لنشر صورة ذهنية إيجابية، ومحاولة ترسيخها في ذهن المنتفع (حسب العجاردة، 2004)<sup>2</sup> تبنى القيمة الذهنية لدى العميل من خلال عدة عناصر ويعد التفاعل الشخصي أحدها.

إن إدراكات العميل يمكن أن تتأثر بالتصور الذهني أو السمعة البنك، وهنا تعرف صورة البنك كإدراكات تنعكس فكرة يحتفظ بها العميل في ذاكرته وقد تكون هذه الصورة ثابتة جدا، مثل ساعات العمل سهولة الوصول وقد تكون أقل ثباتا مثل، لاعتمادية، الابداع، وحتى التعاطف وهذه الأفكار المرافقة يمكن أن تتعلق بخبرة الخدمة نفسها للبنك أو مستخدم الخدمة، وتبنى هذه الصورة الذهنية لدى العميل من خلال الإتصالات مثل الإعلان، العلاقات العامة، الكلمة المنطوقة، التصور المادي فشخصيته البنك هي محصلة الكثير من العناصر، فخدماته ومدى تنوعها وجودتها والثقة والأمان المدركان في البنك وأسلوب التعامل فيه مع العملاء وسرعة الإنجاز وخدمة العميل والإهتمام به كلها عناصر تكون هذه الصورة صندوقه تأسيس البنك، وتستمر بالصقل والصبغة أثناء عمر البنك، بشكل يؤدي إلى تحديد ملامح الصورة الذهنية التي يكونها الجمهور عن البنك، وتشكل هذه الصورة ميزة تنافسية هامة وتخفف الخطر المدرك من قبل العميل المحتمل، حيث تعد السمعة البنك الكثير من العملاء معيارا في اختيارهم للبنك الذي سيعاملون معه أي أنها ميزة صعبة التقليد.

يتزايد الاهتمام بموضوع التفاعل الشخصي مع العملاء في البنوك نظرا لدوره الذي يلعبه في خلق وتحسين الصورة الذهنية للبنك وخدماته وما ينبج عن ذلك من تعزيز للقيمة الذهنية لدى العميل، فإذا نظرنا إلى هذا المبدأ من الناحية النفسية، نجد أن المعنيين بتقديم الخدمة يهدفون إلى التأثير في سلوك العميل عبر تغيير طريقة تفكيرهم اتجاه

<sup>1</sup> يوسف سلطان وهاشم دباس، ادارة علاقات الزبون، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الاولى، 2009، ص 300

<sup>2</sup> حميد الطائي وبشير العلق بادارة عمليات الخدمة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان - الاردن، 2009، ص 368

البنك، وتم العملية بداية بلفت النظر إلى طبيعة البنك وخدماته وزيادة معرفة العميل بها أملا في أن يتقبل العميل ما يروجه البنك عن نفسه ليصبح العميل أخيرا متعلقا عاطفيا بالبنك وراغبا في التعامل معها ، كما أن تصور عقلي شائع بين الأفراد ضمن جماعة معينة نحو شخص أو شيء معين، لكن هذا التصور لا يعد انعكاسا تاما أو كاملا بل هو جزئي، أي أنه صورة محدودة يحتفظ بها الفرد عن أمر ما، وهذا التصور يختزل تفاصيل كثيرة في فكرة واحدة، ويعرفها البعض الآخر على أنها:

"مجموعة المعارف والتجارب والخبرات المتراكمة التي تتشكل في ذهن الجمهور وترسم انطبعا معيننا من خلال عدة وسائل اتصالية، تؤثر هذه الانطباعات في سلوك الأفراد اتجاه شركة أو مؤسسة ما وترتبط .هذه المعارف المتراكمة بعواطف الأفراد واتجاهاتهم وعقائدهم وعاداتهم الاجتماعية"<sup>1</sup>

يتفق الباحثون والعاملون في مجال التسويق العلائقي على اختلاف نشاطاتهم وتنوعها على أن العلاقات الاجتماعية تساهم في تشكيل وتحقيق حالة من التفاهم المشترك بين البنك والعملاء كما أن لها وظيفة توضيحية تقوم بتنفيذ لأهداف من شأنها أن تحسن الصورة الذهنية لدى العميل ويعد استمرار وتطور هذه العلاقات بين الموظفين والعملاء، عاملا مهما يدعم القيمة الذهنية المتشكلة في عقول العملاء، فالبنك عن طريق العلاقات الاجتماعية قادرة على التخطيط لبرامج الصورة الذهنية من خلال مجموعة من النشاطات الاتصالية والتفاعلية مع العملاء والتي تتصف بمستوى اعتمادية ومصداقية تحظى بقبول لدى جل العملاء.

وإذا قرأنا النقاط السابقة المختصرة لتعاريف العلاقات الاجتماعية نجد أنها تتقاطع مع معظم تعريفات الصورة الذهنية فالإتصال المتبادل الذي تحتاجه القيمة الذهنية من حالة تفاهم وتناغم التي يطمح لها العميل مع البنك تعد من أهم مهام العلاقة العامة، حيث أن الوظيفة التحليلية للعلاقات الاجتماعية من شأنها أن تحلل سلوك العملاء والتي تعكس جهود البنك لكسب ثقة العملاء من خلال نشاطات وسلوكات وظيفية تحظى باحترامهم، فالعلاقات الاجتماعية الإيجابية ليست وسيلة دفاعية لجعل البنك يبدو في صورة مخالفة لصورته الحقيقية، بل تعد دليلا واقعا على ما هو حقيقي، الأمر الذي ينعكس بالإيجاب على الصورة الذهنية المتشكلة لدى العميل من جهة وهو ما يدعم أيضا القيمة الذهنية المدركة في نهاية المطاف لديه.

أن تكوين قيمة ذهنية للبنك يعد من أهم نتائج تشكل العلاقات الاجتماعية بين الموظفين والعملاء، فهي تعد حلقة وصل حيوية التي تصل البنك بالمجتمع والهدف الرئيسي لهذه العلاقات هو خلق مناخ ملائم يساعد البنك على بناء سمعة (صورة) إيجابية لدى العملاء، فهي تقوم على عدة نقاط من شأنها دعم سمعة البنك وبالتالي تحقيق قيمة ذهنية لدى العميل في الاتجاه الإيجابي من بينها:

- التعرف على اتجاهات رأي العملاء.

<sup>1</sup>صالح الشيخ ، "تكوين الصورة الذهنية للشركات ودور العلاقات العامة فيها"، الأكاديمية السورية الدولية، 2009، ص 4

- نقل هذه الاتجاهات والمعلومات إلى الإدارات العليا.
- تعديل السلوك السلبي إلى الإيجابي لدى بعض العملاء.
- حماية البنك من أي هجوم أو إشاعات أو أخبار كاذبة فهي تزود العميل بالمعلومات الصحيحة.
- دعم سياسة البنك وتقبل الجمهور لها.
- تنمية عنصر التفاهم بين البنك والعملاء وتعزيز عنصر الثقة.
- زيادة شعبية البنك وخدماته.
- بناء عناصر هوية البنك (الاسم، الشعار، السمات العامة).
- التسويق للبنك بشكل مجاني على أوسع النطاق.
- تجاوز سوء فهم الجمهور للبنك وخدماته.



## المبحث الثاني: إدارة علاقات الزبون

## المطلب الأول: نشأة ومفهوم إدارة علاقات الزبون ومراحلها

## اولا: النشأة و التطور لإدارة علاقات الزبون

خلال السنوات القليلة الماضية و مواكبة للتطور الكبير في التكنولوجيا و المنافسة أصبحت ادارة علاقات الزبون اساس عمل الكثير من المنظمات الحديثة مع زبائنها لبناء علاقات مربحة معهم طويلة الاجل و حسب (secor) في عقد الستينيات كانت بذرة تطور من خلالها مقالة ل (Ted levit) في التسويق و الادارة التي اقترحت ان غرض الاعمال هو ايجاد و المحافظة على الزبون. و قد أيد على أن المنظمات الحديثة أن تنظر لعمليات الأعمال الكلية تتضمن تكامل الجهود من اجل اكتشاف و خلق و اثناء و ارضاء حاجات الزبون "يجب هنا على المنظمات الاتجاه بأعمالها نحو هذه الحقيقة المهمة. في حين رأى كل من (David)،(Smith) ان ظهور ادارة علاقات الزبون كمفهوم جاءت في عقد الثمانينات من القرن الماضي. فحسب (David & yurong, 2002) ان الظهور الأول لمراكز حلول ادارة علاقات الزبون حصل في عقد الثمانينات. اذ قام المجهزون للمنتوجات بوضع و تأسيس برمجيات بواسطة المبرمجين التي كان هدفها تسهيل العميات الداخلية التي لها بعدين الآلي و المعياري ترتبط باكتساب وخدمة و المحافظ على الزبائن وهذه العمليات تدور حول السيطرة على قيادة المبيعات لخلق الادوار لوكالات خدمة الزبون للتمكين من تناسق الخدمة و دعم الخطوط الانتاج و الاقسام الحديثة و ان التركيز على البعدين الآلي و المعياري عملياتها الداخلية تسعى لجعل الزبائن كموجودات. رغم أن هذه العمليات تسد حاجات المنظمة و لكنها مكلفة و غير سهلة المراقبة. و يمكن الملاحظة مما سبق أن التركيز في البداية على الدور التقني أو التكنولوجي لعمليات المنظمة. و أكد (Smith, 2006) ان ادارة علاقات الزبون ميزت في بداية 1990 و السبب الرئيسي لظهورها هو معاناة الكثير من الصناعات لزيادة الطلب من قبل الزبائن على الجودة العالية و خسارة النمو غير الواضح لخدمة الزبون و ان ازدياد أهمية الزبون تطلب من المنظمات و مدراءها اعادة التفكير في الطرائق التقليدية لتزويد الخدمة اضافة لظهور الطرائق الالكترونية. و رأى (الكعي) أن ادارة علاقات الزبون قد مرت بمراحل عدة الى ان أصبحت المنظمات امام فلسفة جديدة في التعامل مع ثورة العلاقات مع الزبون يكوم أمام المنظمات في الوقت الراهنا ادارة علاقات الزبون بوجهين تمثله ادارة تقليدية أما الوجهة الثانية فهي ادارة الكترونية.

ثانيا: مفهوم ادارة علاقات الزبون

رأى (Scott Nelson) أحد المحللين البارزين في مجال ادارة علاقات الزبون أن هناك نظرتان في مجال ادارة علاقات الزبون يجري الحديث عنها بين منظمات الاعمال حاليا الاولى حيث ينظر اليها باعتبارها برامج تطبيقية (Software Application) أي التفكير بها بمصطلحات تقنية و الثانية باعتبارها فلسفة أعمال و أكد (Scott Nelson) بأنه على المنظمات ان أرادت أن تحقق النجاح في علاقتها مع الزبون أن تنظر اليها باعتبارها فلسفة أعمال بنيت حول تحسين رضا الزبون و زيادة الربحية و خلق الولاء. و على هذا الأساس فهو رأى أن ادارة علاقات الزبون هي ((أن تعرف ما تحتاجه كي تخدم زبونك بشكل أفضل. و أكدت (destination CRM,2002) بأن ادارة علاقات الزبون هي فلسفة تخص الاعمال تستخدم على نطاق واسع في المنظمات مصممة لغرض تقليل التكاليف و زيادة الربحية من خلال ترسيخ ولاء الزبون. انها فلسفة اعتادت على أن تعرف المزيد من احتياجات و سلوك الزبائن لتطوير علاقات أقوى معهم. و بعد كل شيء ان العلاقات الطيبة مع الزبون هي من صميم نجاح الأعمال (business success) و استنادا لذلك فان ادارة علاقات الزبون تصبح مرتكزا مهما في توجه المنظمة لغرض بلورة الفكرة عن السلوك و قيمة الزبون. و يلاحظ تأكيد عمل هذه الفكرة منصبا على جمع المعلومات من جميع المصادر ضمن المنظمة و من الأماكن المناسبة ومن خارجها لإعطاء نظرة شمولية واحدة عن كل زبون. و هذا ما يتيح للزبون أن يكون أكثر أو يتخذ قرارات سريعة ألا أنها مطلعة عن كل شيء من فرص النهوض بالبيع الى مستويات أعلى (up-selling) (و هي استراتيجيات تسويقية للوضع التنافسي) مما يوفر في تكاليف الشراء بالنسبة للزبون و يزيد من ربحية المنظمات من خلال زيادة المبيعات المعتمدة على جذب الزبائن و زيادة ولائهم.

وعرف (Lamb) ادارة علاقات الزبون على أنها فلسفة تستند الى مجموعة الأدوات العمليات (Processes) والتقنيات (Technologies) التي تساعد الاعمال باجتذاب و استبقاء و تطوير

(To attract, retain and develop) الزبون ذي القيمة العالية (High-value Customer). لقد ركز هذا التحديد لإدارة علاقات الزبون على جانبين أساسيين عن الزبون هما الزبون ذي القيمة العالية مقابل الزبون ذو القيمة الواظئة و عن دورة حياة الزبون من الدخول الى العلاقة و المغادرة. و أكد (Edelstein) على أن ادارة علاقات الزبون بمعناها الواسع هي ادارة كل تفاعلات الزبون و ذلك من خلال استخدام المعلومات عن الزبون الحالي و المحتمل ، لأجل التفاعل بفعالية أكبر مع الزبون في كل مراحل العلاقة معهم. و أشار الى أن المراحل هذه تمثل (دورة حياة الزبون)، و تمتلك (دورة حياة الزبون)، ثلاث مراحل حددها ب:

- مرحلة اكتساب الزبون (Acquiring Customers)

- مرحلة زيادة قيمة الزبون (Increasing the value of the Customer)
- مرحلة الاحتفاظ بالزبون الجيد (Retaining good Customer)

و يمكن في كل مرحلة من هذه المراحل ان تؤدي البيانات التي تم جمعها الى زيادة الربحية من كل زبون و زيادة قيمة الزبون على مدى مراحل دورة الحياة المحددة . و حدد مفهوم ادارة علاقات الزبون بكونه يركز على عمليات الأعمال الداخلية كالمبيعات و التسويق و الخدمة مصحوبا بالبيانات و التكنولوجيا و أساليبها، و هي باختصار تقف على بناء طويل الأجل للعلاقة مع الزبون، و على هذا الأساس فان النظرة الى ادارة علاقات بالزبون تتحدد بكونها فلسفة موجهة الى الابقاء على الزبون و تنميته. و يتفق الكثير من الكتاب على وجهة النظر هذه ، فقد عدها (Cunningham) بكونها تنصب على عمليات الأعمال (تسويق ، مبيعات ، خدمات) و التكنولوجيا و القواعد للتعامل مع الزبون في مختلف مراحل دورة حياة الأعمال.

و اعتبرتها (3: Magic Software Entreprises White Paper,2000) بكونها تنصب على آلية (Automating) و تعزيز (Enhancing) عمليات الأعمال التي تركز على الزبون لأغراض المبيعات و التسويق و الخدمة، تركز على تكامل جهود العاملين في المكتب الأمامي في مواجهة الزبون التي تجسد رضا الزبون مؤدية الى ولاء اضافي للزبون يؤثر مباشرة على الخط الأساسي للمنظمة.

أما (ICF consulting Group,2004) فنظرت لها على أنها فلسفة تركز على التسويق و تكنولوجيا المعلومات و تقوم ادارة العلاقات المتبادلة بين المنظمة و زبائنها في جهد لمساعدة المنظمة و انجاز مهامها. و حينما ترغب المنظمة في أن تتعامل مع الزبون في ظل فلسفة ادارة علاقات الزبون فانه ثمة أسئلة ستثار هنا:

- هل ان المنظمة لها استراتيجية واضحة تحدد ادارة علاقات الزبون؟ و هل هي المسؤولة عن تحديد الزبون و تحديد حاجاته و رغباته؟
- هل ان المنظمة تتفاعل مع الزبون بأفضل السبل و هل أن التعامل مع الزبون باتجاه أحادي أو باتجاه واحد؟
- هل ان كل الاقسام تعمل سوية بفعالية لتوفير الدعم للزبون بطريقة خالية من التعارض؟
- هل ان مراكز الاتصالات (Communication Centres) لها القدرة على تتبع كل تفاعلات الزبون بغض النظر عن الوسائل التي يستخدمها الزبون مثل (الترلفون، البريد الالكتروني، فاكس أو وجهها لوجه).

و ينظر (Day) الى أن ادارة علاقات الزبون كونها ذات ثلاثة مناهج متميزة و لكل منها نتائج مثيرة و مختلفة (Dramatically) و هي :

1. **قيادة السوق:** و هي تجعل ادارة علاقات الزبون فلسفة تركز على تحقيق قيمة للزبون من خلال عناصر مثل الخدمة المميزة (Elements as exceptional service) و الرغبة في تلبية متطلبات الافراد. ومن الأمثلة على تبني هذه الفكرة. ما قامت به شركة (Fidelity investments) في فهم و تقسيم الزبائن اذ تحولت من توجيهها نحو المنتج (Product) الى التوجه نحو العلاقات (Relationship Orientation) و بهذا تحلت المنظمة عن معاملة جميع الزبائن بنفس الطريقة و اعتماد المنهج القائم على التعليم الملائم و النصائح الاستثمارية التي تلائم احتياجات كل مستثمر. و رأى بعض الباحثين أن هذا التوجه سيكون مرتبطا بشكل أكبر بأداء منظمة الأعمال تحت ظل المنافسة الشديدة و التفضيلات السوقية غير المستقرة.
2. **التوجه الداخلي:** و تقوم على مبادرة التوجه الداخلي التي تهدف الى تنظيم أفضل للبيانات الداخلية (Better organizing internal data) و تخفيض تكاليف الخدمات و استهداف فعاليات التسويق بصورة أفضل و هي المهمات التي تستند عادة لمجموعة تقنية المعلومات. و ان تقنية ادارة علاقات الزبون هي عادة محط تركيز هذه الطريقة و التي تستلزم توفير متطلبات قد لا يكون من السهل توفيرها و المحافظة عليها قياسا بتطور البيئة التي تعيش بها المنظمات و لعل من أهم متطلبات التقنية هي الحاجة الى نظم لتدبر خدمة الزبون الذي ينمو و يتطور الى أشخاص متدربين بشكل صحيح على برامج ادارة خدمة الزبون المتطورة و الحاجة الى البيانات لتشغيل برامج ادارة خدمة الزبون، و اذا لم تتوفر تلك المتطلبات فحينها يهبط مستوى الخدمة التي يأمل الزبون فيها.
3. **استخدام الأعمال الدفاعية :** و تعني قيام المنظمة باستخدام موانع أو حواجز طبيعية تمنع تحول الزبون الى منظمة أخرى أو منافس آخر ومن أمثلة ذلك استخدام برامج الولاء (Loyalty Programs) أو برامج (Frequent-Buyer Program) المصممة لمنع الميزة للمنافس و بينما تكون هناك فرصة صغيرة للحصول على ميزة فان هذه الفكرة تحافظ على الأقل على الوضع الراهن للمنظمة ازاء المنظمات الأخرى. و عند بحث هذه الاشكال الثلاثة التي تشكل مرتكزات عمل ادارة علاقات الزبون، يتبادر الى الذهن السؤال المهم الذي مفاده ما هو المنهج الذي يلائم جميع المنظمات؟ وبتقديرنا فان الاجابة تكمن في أن الأداء المتفوق للمنظمات يأتي بلا شك من تكامل ثلاثة عناصر للقابلية المرتبطة بالزبون و المتمثلة بالتوجه التنظيمي (Organizational orientation) الذي يجعل الاحتفاظ بالزبون من الاولويات و يعطي العاملين مدى واسع لترضية الزبون اولا و المعلومات عن العلاقات (Information a bout relationships) و منها نوعية المعلومات ذات الصلة بالزبون و الانظمة لمشاركة هذه المعلومات عبر المنظمة ثانيا واتجاه المنظمة نحو بناء علاقات بالزبون و يتحقق من خلال حوافز و مقاييس البنية التنظيمية

واستناد لذلك فإن الباحث رأى بان إدارة علاقات الزبون (CRM) هي مفهوم جديد يتطلب نموذج أعمال جديد يركز على الزبون، يمكن تعريفها بكونها تشير إلى فلسفة موجهة لعمليات الأعمال تتضمن التسويق و الخدمة المدججة مع تقنيات التكنولوجيا و الحصول على المعلومات و المعرفة تتعلق ببناء علاقات طويلة الأمد مع الزبون لأجل زيادة قيمة الزبون و خلق القيمة للزبون بغية كسب ولاءه و من ثم الاحتفاظ به.

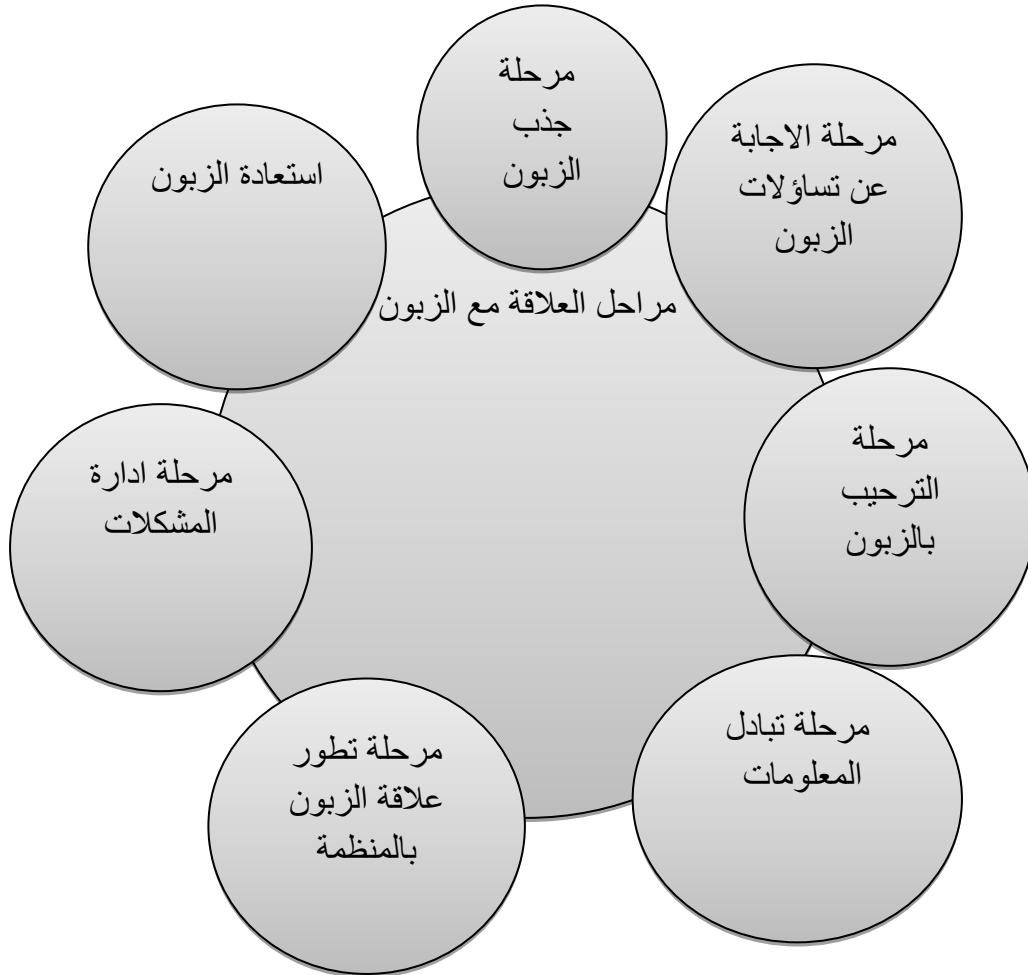
### ثالثا: مراحل ووظائف إدارة علاقات الزبون

#### أ: مراحل ادارة علاقات الزبون

أشار الباحثون الى أن العلاقة مع المنظمة تخضع الى سلسلة من المراحل و قد تتطور لتصل الى علاقة متينة، و قد لا يستمر الزبون ، و ينتقل بين نماذج المنتجات و الخدمات الكثيرة من المنظمات أو الباعة. و على أية حال أن العلاقة مع الزبون، و كما موضحة بالشكل رقم 1 تمر بسبع مراحل و كما أشار إليها (الكعبي 2006) وهي:

- 1) مرحلة جذب الزبون: اذ يجري تشخيص الزبون المناسب على وفق المعايير التي تنسجم مع تصورات المنظمة.
- 2) مرحلة الاجابة عن تساؤلات الزبون: حينما يتردد الزبون على المنظمة، يبادر بطرح مجموعة من الاسئلة و الاستفسارات، تعد الاجابة عنها في غاية الأهمية.
- 3) مرحلة الترحيب بالزبون: يقدم الزبون حين تردده على المنظمة فرصة لإدارة المنظمة للتعرف عن كذب بخصوص الرعاية و الاهتمام التي يحصل عليها الزبون.
- 4) مرحلة تبادل المعلومات: تعد من المراحل المهمة في العلاقة بين المنظمات و الزبون، اذ تتضح للزبون المعلومات الضرورية التي يحتاجها بشأن السلعة أو الخدمة التي تتعامل بها المنظمة.
- 5) مرحلة تطور علاقة الزبون بالمنظمة: يتم تطور العلاقة بين الطرفين بشكل آمن مع الاستجابة لرغبات و لطلبات و طموحات الزبون بشكل دقيق في الوقت المحدد.
- 6) ادارة المشكلات: ربما تظهر أثناء التعاملات بين الزبائن و المنظمة بعض المشكلات و المعوقات التي تحتاج الى حلول من جانب المنظمة.
- 7) استعادة الزبون: من المحتمل أن ينهي الزبون علاقته بالمنظمة لأسباب مختلفة، قد يكون بسبب الخدمة المتدنية أو السعر المرتفع، الا أن تدارك الموقف قد يعيد الزبون الى التعامل مع المنظمة. من المؤكد أن قبول الزبون بمستوى الجودة أو السعر أو الخدمة، لا بد أن يكون مساويا أن لم يكن اعلى من مستوى المنافسين.

شكل رقم (III-1) : مراحل العلاقة مع الزبون



المصدر: القيسي، بلال جاسم (2008) تقييم جودة الخدمات على وفق عمليات ادارة المعرفة و ادارة علاقات الزبون: دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء شركة زين للاتصالات الخلوية العاملة، رسالة ماجستير، كلية الادارة و الاقتصاد، جامعة بغداد، بحث غير منشور، ص80.

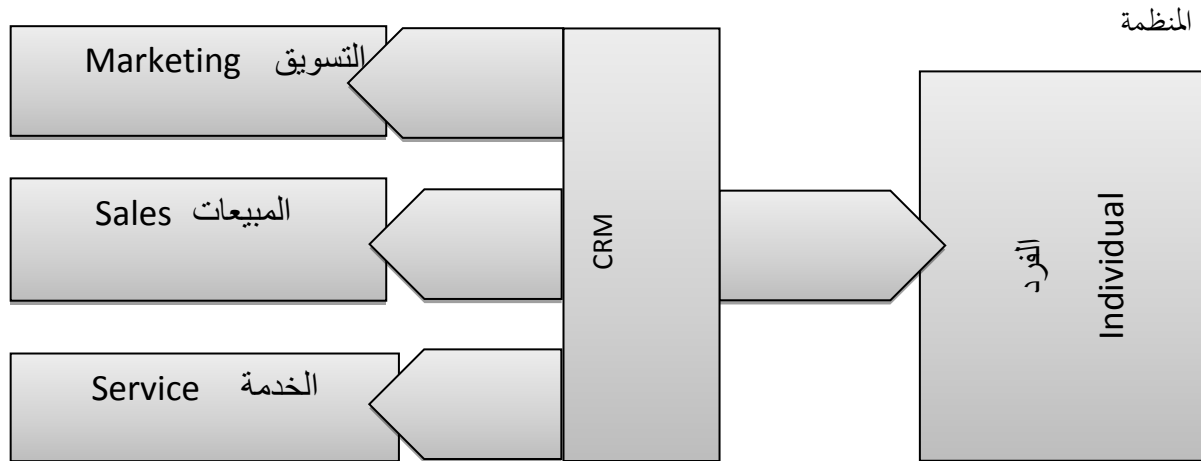
ب : الوظائف الداعمة لعمليات ادارة علاقات الزبون

بما أن ال CRM استراتيجية لجذب الجذب و تعزيز العلاقة مع الزبائن فان عملياتها الوظيفية تشتمل على جميع الانشطة المتعلقة بالاتصال المباشر مع الزبائن، لدى فان عمليات ال CRM تنفذ عموما في وظائف المنظمة التالية: التسويق و المبيعات و الخدمات و التي تعد عمليات داعمة لها و كما مبين في الشكل ، ذلك لأنها معنية بالاتصال المباشر بالزبون. و يقع على عاتق هذه الوظائف توفير جميع المعلومات اللازمة لتحليل خصائص سلوك الزبون و العمل على تلبية حاجاته و توقعاته. و لتحقيق هذا الهدف المثالي لابد من توافر جميع المعلومات اللازمة عن كل زبون عبر قناة حوار مصممة معه على أساس ممارسته الفعلية و ردود أفعاله:

الشكل رقم (III-02) يوضح أنشطة الوظائف الداعمة لعمليات ال (CRM) :

CRM relevant entreprisse Processes CRM process  
as markat interface for one to one  
(and organizational environment) direct marketing

عمليات ال CRM مماثلة للتسويق المباشر للوظائف الداعمة لعمليات ال CRM في



و يمكن توضيح ماهية أنشطة الوظائف الداعمة لعمليات ال (CRM) كآلاتي:

المصدر: القيسي، بلال جاسم (2008) تقييم جودة الخدمات على وفق عمليات إدارة المعرفة و إدارة علاقات الزبون: دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء شركة زين للاتصالات الخلوية العاملة، رسالة ماجستير، كلية الإدارة و الاقتصاد، جامعة بغداد، بحث غير منشور، ص80.

1. التسويق: ان عمليات التسويق التي تدعم ال(CRM) تنهج مبدأ تسويق العلاقات Relationship Marketing هو أسلوب متكامل يتم من خلاله تعريف الزبائن و تحديدهم، و العمل على استقطابهم، و من ثم اشباع حاجاتهم و رغباتهم وفق امكاناتهم و اقامة علاقات طويلة الأجل معهم و هذا يعني الاحتفاظ بهم، مما يساعد المنظمة على تحقيق مستوى الأداء المطلوب . و يتم ذلك من خلال مجموعة من قنوات الاتصال المباشرة، مثل الانترنت، و المكالمات الهاتفية و البيع الشخصي، و هذا يساعد على تعظيم القيمة المتحققة لكل من البائع و المشتري خلال كل عملية تبادل بين المنظمة و زبائنها. كما يساهم ويسهل على الزبائن اجراء عمليات التفاعل و التبادل مع المنظمة في أي مكان و زمان، و بالطريقة التي يرغبون بها، ويعطيهم الشعور لديهم بأنهم يتعاملون مع منظمة فريدة و مميزة تعرف اليهم بشكل شخصي في كل حالة تعامل بينهم. و هناك من يعد أن (One-to-One Marketing) و الذي يركز على الاهتمام بحاجات كل زبون بشكل فردي و شخصي، هو تطبيق لمفهوم تسويق العلاقات، لان الاهتمام بحاجة الزبون و العمل على اشباعها، يعمل على تطوير علاقة طويلة الاجل معه. و للوصول الى تحقيق و تطبيق مفهوم تسويق العلاقات، لابد من التركيز على بناء قاعدة بيانات Data base حول الزبائن، و هو ما يعد الأداة ذات القوة الضرورية لتحقيق تسويق العلاقات، و هذا يساعد على الاتصال الشخصي مع الزبائن و الذي يقود الى بناء العلاقة معه. و بدأ يكون تسويق العلاقات هو أداء متواصل و فعال لزيادة التعرف على الزبائن. و يعرف تسويق العلاقات على أنه: توجه استراتيجي حديث للمنظمات، يتم من خلاله التركيز على الاحتفاظ بالزبائن الحاليين و تطوير العلاقة معهم، بدلا من التركيز فقط على جذب الزبائن الجدد بشكل مستمر. أما (Conn,2004) فيعرفه على أنه: إيجاد علاقة و وثيقة و بناءة مع الزبائن الحاليين و المحتملين على طريق الحوار المستمر معهم طوال دورة حياة الزبون. و من أهم الاهداف التي يسعى الى تحقيقها تسويق العلاقات ما يأتي:

- ✓ قياس و تحقيق هدف الاحتفاظ بالزبائن.
- ✓ دعم سياسات و اجراءات الاحتفاظ بالزبائن.
- ✓ ادراك بطريقة عملية أسباب تسرب الزبائن.
- ✓ اعداد برامج مستمرة و دائمة للاحتفاظ بالزبائن من خلال ما يعرف Safety net programs.
- ✓ تدريب و تأهيل الموظفين على كيفية التعامل مع الزبائن و متابعتهم وحل مشاكلهم. و يتحقق ذلك من خلال الخطوات الآتية:
- تجزئة السوق الكلية.



- اختيار السوق المستهدفة.
- جذب الزبائن المستهدفين المرشحين.
- اشباع حاجات هؤلاء الزبائن
- الاحتفاظ بهم.

2. المبيعات: ان عمليات المبيعات التي تدعم ال(CRM) توفر سجلات محدثة عن الزبون الحالي و الزبون الاحتمالي من أجل تقديم يد المساعدة لممثلي الخدمة و باقي المعنيين في اجاح العلاقة مع الزبون (CRM) و ذلك عن طريق ما يأتي:

بناء سجلات رقمية للزبائن، و أيضا المحافظة على هذه السجلات مع سهولة الدخول اليها.  
ادارة المبيعات و الحسابات.  
ادارة برامجهم الخاصة.

ارسال نتائج المبيعات و ارسال تقارير الانشطة الى مخزن المعلومات ليجري استخدام هذه المعلومات من قبل (CRM).

3. الخدمات: ان عمليات الخدمات التي تدعم ال (CRM) توفر خدمة ذاتية جيدة للزبون مثل :

ارسال استفسارات من خلال موقع الشركة على الويب و متابعة بعض الارشادات.  
البحث في قواعد المعرفة و كذلك متابعة صفحات خاصة بالأسئلة الشائعة (FAQS) و ذلك دون الحاجة الى اللجوء الى موظف من الشركة.  
و تمتد خدمة الزبون على كل المراحل ال(CRM) :

- الحصول على زبون جيد.
- تعزيز العلاقة مع الزبون.
- الاحتفاظ بالزبون.

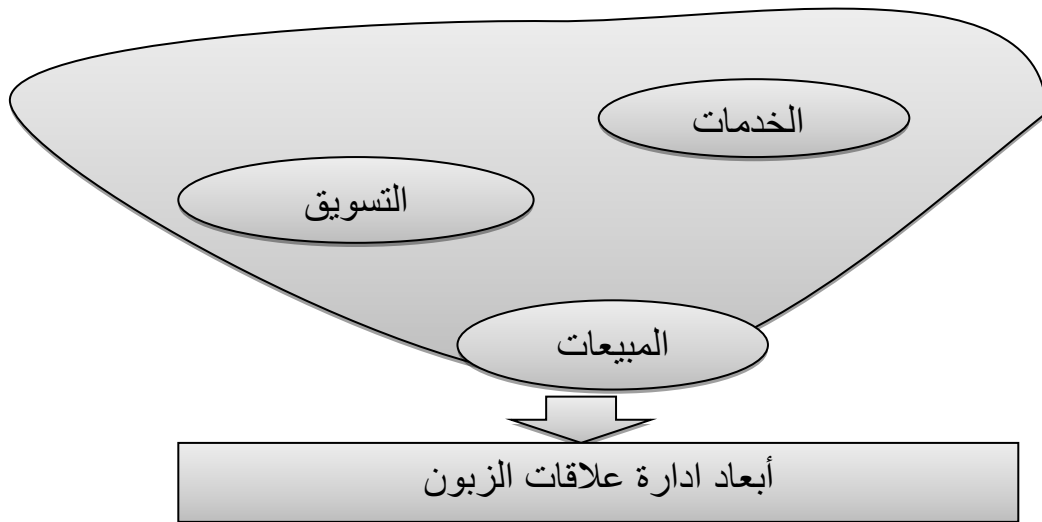
و تجدر الاشارة الى أن معظم الخدمات تكون في مرحلة ما بعد البيع و خاصة عند وجود استفسارات أو شكاوى من قبل الزبون. و يمكن تيسير المعلومات بين هذه الوظائف بفعالية عن طريق مستودعات البيانات Data Warehouses و التي تشكل قاعدة واسعة للمعلومات التي تحتاج إليها.

المطلب الثاني: أبعاد وأسباب فشل علاقات الزبائن

اولا : أبعاد ادارة علاقات الزبون

ادارة علاقات الزبون مفهوم يتطلب نموذج أعمال جديد يركز على الزبائن، و الذي ينبغي دعمه بمجموعة من التطبيقات التي تدمج عمليات المكتب الأمامي و الخلفي. ان الأبعاد الأساسية لإدارة علاقات الزبون: هي المجالات الجوهرية الثلاثة للوظيفة (المبيعات و التسويق و خدمة الزبون). تهتم ادارة علاقات الزبون بالمبيعات، و التسويق و نشاطات الخدمة للمنظمة و ينبغي ادارة هذه النقاط الحساسة للزبون لتوافر علاقة معززة للزبائن. و ينبغي ادارة كل تفاعلات الزبون من خلال مجموعة مدمجة و مشتركة من العمليات المعتمدة على التكنولوجيا الأساسية المعقدة التي تسمح بوجهة نظر متماسكة للزبون. غالبا ما يرى الزبون وجهة نظر مجزأة عن المنظمة الناتجة عن نقاط التفاعل المستقلة، مثل الهاتف و الفاكس و البريد الالكتروني، و الشبكة العلمية، و يؤدي هذا العمل غير المترابط الى تراجع رضا الزبون، و يكبح قابلية المنظمة على زيادة المعرفة الحالية المعتمدة على الزبون، و تمنع نقاط الاتصال المستقلة و غير المدارة للزبائن من جني الفوائد الكاملة لزيائنها بسبب وجهة النظر غير المكتملة للزبائن. ان هذه المجالات الأساسية اذ يتصل الزبون بالمنظمة أما قبل البيع أو اثناءه أو بعده، و تتضمن هذه المجالات و كما موضحة بالشكل:

شكل رقم (III-03): أبعاد إدارة علاقات الزبون



المصدر: القيسي، بلال جاسم (2008) تقييم جودة الخدمات على وفق عمليات ادارة المعرفة و ادارة علاقات الزبون: دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء شركة زين للاتصالات الخلوية العاملة، رسالة ماجستير، كلية الادارة و الاقتصاد، جامعة بغداد، بحث غير منشور، ص76.

- 1) الخدمات: خدمة الزبون التي توفرها المنظمة هي المفتاح لقبليتها في المحافظة على الزبائن المخلصين و الراضين عنها، و تعد الخدمة الذاتية شرطا أساسيا، اذ يستخدم الكثير من الزبائن الشبكة العالمية لدراسة حالة طلبهم و يقدمون الاستفسارات. و تعالج خدمة الزبائن كل انواع استفسارات الزبائن، بما فيها أمور المنتجات، و الاحتياجات.
- 2) المبيعات: ان تفاعل قوة المبيعات مع الزبون المحتمل، بتحويل هذا الزبون المحتمل الى زبون ومن ثم المحافظة على علاقة مخلصية، و هو أمر جوهري للأعمال من أجل نجاح المنظمة. و يعد طاقم المبيعات مصدرا أساسيا لمعلومات المنظمة و ينبغي أن يمتلك الأدوات للحصول على المعلومات الحديثة و الاشتراك في هذه المعلومات مع الآخرين.
- 3) التسويق: تنشأ نشاطات التسويق من التسويق التقليدي الى حملات البريد الالكتروني و الشبكة العالمية. و تعطي نشاطات التسويق هذه المعتمدة على الشبكة خبرة أفضل للزبائن المحتملين، اذ تسمح للزبائن باسترجاع المعلومات ذات العلاقة على حسابهم و وقتهم. و ينبغي تحويل المعلومات المجمعة من الزبائن على مواقع الشبكة العالمية الى معرفة مفيدة و الاشتراك بها و زيادتها.

هناك أربعة عوامل أساسية لإدارة علاقات الزبون التي حددها (Ganzaroli et al,2003) ب:

- الزبائن: و هو عامل مهم جدا لتطبيقات إدارة علاقات الزبون، و لكي تكون ناجحة يجب أن تركز على الاستراتيجية و الاسواق المهمة بشكل واضح، ليس كل الزبائن متساوين بالأهمية، اذ أن(80%) من أرباح الشركة تتولد من خلال (20%) من الزبائن، و لهذا فان العمل المهم و الأول لإدارة علاقات الزبون هو معرفة الزبون المهم للشركة.
- المجهزون: و هذا جزء مهم في شبكة العلاقات التي ينبغي للشركة التخطيط له قبل خلق استراتيجية ناجحة لتوافر قيمة و خدمات اضافية حقيقية لزبائنهم ، و ان مجهز إدارة علاقات الزبون الجيد يمكن أن يحدد و يصمم تحريك الاتصالات مع الزبائن من وقت قصير لعلاقات طويلة الأمد.
- العاملون: عندما ننظر الى كل البحوث نجد ان رضا ان العاملين يؤدي الى رضا الزبائن، و هذا ما أكدته (العنزي 2003) اذ أن كل المنظمات تقترب من جوهر استراتيجية أعمال إدارة علاقات الزبون لتتحول من امتلاك الزبون الى الاحتفاظ به، و هذا المفهوم الأخير هو آخر ارتباط لسلسلة ربح الخدمة، التي تبدأ برضا العاملين ، للوصول الى هذا المستوى العالي من العاملين يجب وضع نظام صارم لقياس و تعقب مواقفهم تجاه الزبون، بعد ذلك يجري ادارة أفضل و افضل العاملين داخل عمليات الأعمال للمنظمة.

➤ المشاركة: أن العمل المشترك له أهمية كبيرة لإدارة علاقات الزبون، و ان الأهمية الأكثر لاستراتيجية المشاركة هو الأهمية الكبرى لسوق الخدمة، و المنافع الكبيرة لهذا التعاون يشمل مفاهيم لاشتراك الكلفة و امتلاك تقنيات أكثر أهمية لاستراتيجية إدارة علاقات الزبون، و ذلك لمعرفة الزبون الذي يسمح أن يكون ضمن المنظمة للمشاركة لإيصال قيمة اضافية للزبائن، و بهذه الطريقة يتم تحسين مستوى رضا الزبون و الاحتفاظ به.

انسجاما مع ما تقدم للمفهوم و الأهمية يمكن أن نفهم ان إدارة علاقات الزبون تركز على الزبون و جمع معلومات عنه و هذا يتم من خلال فهم حاجات و رغبات الزبون و العمل على تحقيقها بما يمنح قيمة للزبون و من هنا فان أبعاد إدارة علاقات الزبون كما اتفق عليها الباحثين هي:

(1) المجالات الوظيفية الثلاثة: تهتم إدارة علاقات الزبون بالمبيعات، التسويق و نشاطات الخدمة للمنظمة و ينبغي ادارة هذه النقاط الحساسة لتوفير علامة معززة مع الزبائن. و ينبغي ادارة كل تفاعلات الزبون من خلال مجموعة مدمجة و مشتركة من العمليات المعتمدة على التكنولوجيا الأساسية المعقدة التي تسمح بوجهة نظر متماسكة للزبون.

و غالبا ما تكون وجهة نظر الزبون عن المنظمة نظرة مجرئة ناتجة عن نقاط التفاعل المستقلة مثل الهاتف، الفاكس، البريد الالكتروني، الشبكة العالمية. و يؤدي هذا العمل غير المترابط الى عدم رضا الزبون و يكبح قابلية المنظمة على زيادة المعرفة الحالية المعتمدة على الزبائن. و تمنع نقاط الاتصالات المستقلة و المدارة لزبائن المنظمة من جني الفوائد الكاملة لزبائنها بسبب وجهة النظر غير المكتملة للزبائن. لذلك ينبغي دمج المكتب الأمامي و المكتب الخلفي للتزويد بخبرة ثابتة عن الزبائن التي ستؤدي الى العائد على الاستثمار المطلوب لكل المنظمة.

و حسب (Magic Software Entreprises,2002) هناك اتفاق موحد بين محلي الصناعة على أن المبيعات و التسويق و الخدمة هي ثلاث أقطاب وظيفية ينبغي الاهتمام بها عند تشكيل إدارة علاقات الزبون. و هذه المجالات الأساسية تشكل نقاط اتصال الزبون بالمنظمة. أما قبل البيع او اثناءه أو ما بعده او كجزء من العلاقة المستمرة التي تتطلب الخدمة و المعلومات و كذلك خيارات المشتريات الاضائي، و تتضمن هذه المجالات:

- الخدمة: ان خدمة الزبائن التي توفرها المنظمة هي المفتاح لقابليتها في المحافظة على الزبائن المخلصين و المقتنعين. و تتطور مراكز اتصال تعالج الاوساط المختلفة للاتصالات (الفاكس، البريد الالكتروني، الشبكة العالمية، إلخ) و تعد الخدمة الذاتية شرطا أساسيا اذا كان الكثير من الزبائن يستخدم الشبكة العالمية لدراسة حالة طلبهم و يقدمون الاستفسارات. و تعالج خدمة الزبائن كل

انواع استفسارات الزبائن، بما فيها أمور المنتجات، الاحتياجات للمعلومات و التي يكون الوكلاء مطلعين عليها لإرضاء الزبائن.

- المبيعات: ان تفاعل قوة المبيعات مع الزبون المحتمل، بتحويل هذا الزبون المحتمل الى زبون حالي ومن ثم المحافظة على علاقة مخلصه معه، و هو أمر جوهري للأعمال من أجل نجاح المنظمة. ينبغي ادارة عمليات و يعد طاقم المبيعات مصدرا أساسيا لمعلومات المنظمة و ينبغي أن يمتلك الأدوات للحصول على المعلومات الحديثة و الاشتراك في هذه المعلومات مع الآخرين.
- التسويق: تنشأ نشاطات التسويق من التسويق التقليدي عن بعد الى حملات البريد الالكتروني و الشبكة العالمية. تعطي نشاطات التسويق هذه المعتمدة على الشبكة الزبائن المحتملين خبرة أفضل للزبائن، اذا تسمح باسترجاع الزبائن المعلومات ذات العلاقة على حسابهم وحساب وقتهم. و ينبغي تحويل المعلومات التي يتم جمعها من الزبائن على مواقع الشبكة العالمية الى معرفة مفيدة و الاشتراك بها و زيادتها.

(2) **خزين الزبون المشترك و الثابت:** ان تكامل تفاعلات الزبون عادة عبر المنظمة يحول المنظمات من مباني مقسمة الى بيئة تكون فيها كل تفاعلات الزبون منسقة وثابتة فان وظائف المنظمة التي تعمل بمصادر و معلومات مستقلة و متكررة و متضاربة و قديمة ستؤثر سلبا على فاعلية كل المنظمة. و حسب (kok) يمكن استخدام تكنولوجيا ادارة المعرفة لضمان ما سبق ذكره. ان البنية التحتية الفعالة لإدارة المعرفة قادرة على الحصول على المعرفة من عدة مواقع مختلفة و تنظيمها في مخزون مركزي مع تصنيف منظم بشكل جيد من اجل البحث و الاسترجاع الكفوء، و توفير القدرات الجماعية من اجل الاشتراك بتلك المعرفة و توزيعها و عرضها على صفحات مختلفة من الشبكة الداخلية ضمن الأقسام المختلفة، و المحافظة على تداول المعرفة.

(3) **القدرات التحليلية:** ان التحليل الكمي و الوصفي هو بعد مهم لإدارة علاقات الزبون و يتطلب التحليل الجيد لبيانات الزبون، البداية بتكوين نقاط اتصال مع كل تطبيقات المنظمة التي تشترك في البيئة التحليلية . و اضافة القيمة من خلال التغذية العكسية لنتائج التحليل الى الادارة و في كل أنحاء المنظمة. و ينبغي على صانعو القرارات في المنظمة ان يعززوا هذه المعرفة لصنع قرارات الاعمال الاكبر اطلاعا و ذات التوقيت المناسب. و يتطلب التحليل الشامل للزبائن من أجل تحديد القيمة التي يساهمون بها في المنظمة، و كذلك قياس مستوى رضاهم. فمثلا تكشف المعرفة المجمعة عن تصنيف الزبائن، ومستوى الخدمة، و نقاط الاختناق الخطرة. كما انها تزود بالتقارير الاساسية للإدارة و تصنيف مهم لمهام المنظمة مثل وضع اولويات القيادة، مراقبة الوقت المقضي في مراحل معينة من دورة البحث و أنواع المشاكل التي يجري التعامل معها. و عن طريق اعطاء ادارة المعرفة الاولوية ودمج مبادئ ادارة المعرفة في خطوة ادارة علاقات

الزبون، سترسل كل المعرفة ذات العلاقة بالزبائن التي يكشف عنها من خلال الادوات التحليلية الى الادارة العليا ويشترك بها في كل المنظمة لضمان قرارات أفضل و أكبر اطلاعا و بالتالي تؤدي الى استجابة أكبر للزبائن و زيادة الربحية، و حصة السوق و الاستجابة التي تنشأ من الزبائن أكبر رضا.

### ثانيا : أسباب فشل ادارة علاقات الزبون

تفشل العديد من مشاريع CRM و يتعلق ذلك بمدى جودة وتوافر البيانات، اذ أن تكامل البيانات تعد قضية رئيسية، و يجب ان تكون مستخرجة من مصادر متعددة ( على سبيل المثال قواعد بيانات الادارات و الشعب مثل المبيعات ، التصنيع ،سلسلة التجهيز، الامدادات المالية و الخدمات)، الامر الذي يتطلب نظاما متكاملًا و شاملا مع تحديد الهياكل بشكل صحيح و جودة عالية للبيانات. هناك مشكلات محتملة كثيرة في علاقات الزبون تندرج من القضايا الثانوية الصغيرة الى الشكاوى الكبيرة. التعامل مع كل وحدة من هذه المشكلات هو المفتاح لإدارة علاقات ناجحة، و يوضح الجدول رقم أنواع المشاكل التي يمكن ان تحدث و أسباب حدوثها.

الجدول رقم (III-01) أصناف مشكلات علاقات الزبون و أسباب حدوثها:

المنشأ أو السبب المحتمل	المنشأ
<ul style="list-style-type: none"> <li>- مشكلات النظام، خطأ بشري</li> <li>- مشكلات النظام</li> <li>- إرشادات و توجيهات غير صحيحة</li> <li>- خطأ بشري</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- بيانات غير صحيحة</li> <li>- بيانات متأخرة</li> <li>- تسوية متأخرة</li> <li>- فشل الاستجابة للاستفسار</li> </ul>

**المصدر:** القيسي، بلال جاسم (2008) تقييم جودة الخدمات على وفق عمليات إدارة المعرفة و إدارة علاقات الزبون: دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء شركة زين للاتصالات الخلوية العاملة، رسالة ماجستير، كلية الإدارة و الاقتصاد، جامعة بغداد، بحث غير منشور، ص90.

فشلت معظم تطبيقات CRM في الماضي و ان نسبة الفشل بلغت 55%، و السبب الرئيسي لنسبة الفشل هذه يتمثل في أن الشركات تعادل تأسيس نظم CRM مع استراتيجية علاقات الزبون، متناسبة أن النظام هو مجرد أداة لدعم امكانية خدمة زبون الشركة و هو ليس استراتيجية بحد ذاته، و ان الاسباب الرئيسية لفشل CRM هي:

- الدعم غير المناسب من الإدارة العليا:  
من غير مشاركة المالكين و الادارة العليا بصورة فاعلة، فان المحتوى الاستراتيجي ل CRM لن يبقى وفق التطبيق السليم.
- **الفشل في اعادة هندسة عمليات الاعمال:** من غير الممكن فعلا تطبيق CRM بنجاح من غير اعادة تصميم خدمة الزبون و العمليات المكتبية. تفشل العديد من التطبيقات لأنه جرى ملائمة CRM طبقا للعمليات الحالية بدلا من اعادة تصميم العمليات لتلائم مع تطبيق CRM جوهرها الزبون.
- **فهم التحديات في تكامل البيانات:** تفشل الشركات تكرارا في تكامل بيانات الزبون المنتشرة عبر جميع انحاء الشركة. المفتاح للإفادة التامة من CRM هو جعل المعرفة بالزبون متاحة لجميع العاملين الذين يحتاجونها و في الوقت المناسب تواجه CRM عند التطبيق بعض المعوقات منها خصوصية الزبون و هي من الامور المهمة لأن CRM تعتمد على قاعدة واسعة من البيانات الديمغرافية و السلوكية للزبائن من خلال نقاط الاتصال. عند جمع البيانات على الشركة مراعاة رغبة الزبون في امن و خصوصية البيانات، بعض الزبائن يفضلون الحصول على تأكيدات بان البيانات لن يتم تقاسمها مع طرف ثالث دون موافقة مسبقة. ان احد اهم الاسباب يتمثل ببيانات الزبون، اذ يجب ان تكون هذه البيانات دقيقة و متكاملة و متجددة. و بخلاف ذلك فان أنظمة CRM سوف تفشل لان أساس اي نظام هو البيانات. من القضايا الاخرى التي تساعد على تفادي الفشل هو تكامل نظام CRM مع قواعد بيانات الاقسام و الشعب المتعددة في الشركة.

المطلب الثالث : طبيعة علاقة وكيفية تنفيذ ادارة علاقات الزبون

اولا: طبيعة علاقة ادارة علاقات الزبون و ادارة ربحية الزبون

الهدف الاستراتيجي لإدارة علاقات الزبون و ادارة ربحية الزبون هو تطوير علاقات مربحة طويلة الأمد مع الزبائن و يتحقق ذلك من خلال زيادة ولاء الزبائن و استغلال امكانيات قاعدة الزبون في ادارة ربحية الزبون، و المنظمة لديها القدرة على تحديد علاقات مربحة مع الزبائن و تعزيزها. و تتطلب تحليل ربحية الزبون بدقة من قبل الادارة العليا لصياغة استراتيجيات التسويق المناسبة و تحسين ارباح المنظمة. مثل هذا التحليل ينطوي على تقييم دقيق لتكاليف خدمة الزبون و ربحية الزبون الذي يعد الاساس للتفوق. و يمكن القيام بعرض مجموعة من الطرائق المحاسبية لحساب الربح الصافي من الزبائن:

$$(1) \text{ عائدات الزبائن} = \text{حجم مبيعات الزبائن} \times \text{سعر المبيعات}$$

$$(2) \text{ اجمالي ربح الزبائن} = \text{ايرادات الزبائن} - \text{تكاليف السلع المباعة}$$

$$(3) \text{ صافي ربح الزبائن} = \text{اجمالي ربح الزبائن} - \text{تكاليف خدمة الزبائن}$$

ان البرامج التي يجري وضعها لزيادة خدمات الزبائن يمكن أن تؤثر في كل بند من البنود أعلاه ربما تؤثر تكاليف خدمات الزبائن على تكاليف حجم المبيعات و يمكن لهذه التكاليف أن تختلف على نطاق واسع عبر الزبائن. مما يؤدي الى اختلافات كبيرة في الارباح الصافية للزبائن بالمقارنة مع التغيرات في حجم مبيعاتها، و الايرادات أو الارباح الاجمالية يمكن ان تؤثر في تكاليف خدمات الزبائن. و أن هناك أربعة عوامل يمكن ان تؤثر في الربحية التي يجري الحصول عليها من الزبون:

❖ سلوك المشتري

❖ سياسة التسليم

❖ الاجراءات المحاسبية

❖ مستويات المخزون

**ثانيا : كيفية تنفيذ ادارة علاقات الزبون**

ينظر الى تنفيذ ادارة علاقات الزبون من خلال النقاط الآتية:

**(1) اكتساب الزبائن:**

هذا يشير الى حاجة المنظمة لإيجاد زبائن جدد، و هذا يعني أن هناك حاجة لوضع استراتيجيات لجذب



الزبائن المحتملين لشراء المنتج، وان تكلفة جذب زبون جديد تقدر بخمس مرات من كلفة الحفاظ على الزبائن الحاليين.

### (2) الابقاء على الزبائن:

المنظمات التي تحتاج أيضا الى التركيز على الزبائن الحاليين و ذلك لضمان مواصلة الشراء و الاستمرار في دعم السلع و الخدمات. و المنظمات يمكن أن تزيد ربحيتها من الاحتفاظ بالزبائن و تقديم السلع و الخدمات التي تمثل تطلعاته و تشبع رغباته.

### (3) الربحية:

ربحية الزبائن تعكس الأداء المالي للزبائن فيما يتعلق بجميع التكاليف المرتبطة، و أن دخل الفرد يختلف من شخص الى اخر حسب نوع الأعمال التي يمارسها، و كذلك حجم العائلة له دور في دخل الفرد.

### المبحث الثالث: الصورة المدركة للزبائن

ان المنافسة في القطاع المصرفي هي شيء لا يمكن انكاره ،وان هدف هذه المنافسة هو التأثير على سلوك الزبائن وتوجيهه نحو اقتناء خدماتها بدلا من الاخرين ،وهذا يتضح من تعريف كوتلر للتسويق وهو فن ايجاد الزبون والمحافظة عليه.<sup>1</sup>

وهنا يبرز المفهوم التنافسي بسبب وجود العديد من الخيارات البديلة في ذهن الزبون التي تليها المصارف. والمصرف الناجح هو الذي يحتل المكانة الذهنية الاولى في ذهن الزبائن.

#### المطلب الاول : مفهوم الصورة المدركة للزبائن

نالت الصورة المدركة في الوقت الحاضر الاهتمام المتزايد لدى الباحثين والكتاب المتخصصين في التسويق ،مما اسهم في تقديم مفاهيم عدة لها نذكر منها :

حيث عرفت الصورة المدركة بأنها حكم الزبائن ونتائج مقارنتهم بين توقعاتهم وإدراكهم للخدمة الفعلية المقدمة.<sup>2</sup> وعرفت ايضا بأنها طريقة تفكير الزبون بمنتجات وخدمات المنظمة وهي اساس لكل القرارات الاستراتيجية للمنظمة.<sup>3</sup>

وعرف (kotler, 2000, 299) الصورة المدركة بأنها اي عروض تقدمها المنظمة للحصول على متميز في ذهن الزبائن وبذلك يتحقق الهدف السوقي لها.

وعرفت ايضا ادراكات تعكس فكرة يحتفظ بها الزبون في ذاكرته. وهذه الصورة تشكل ميزة تنافسية هامة في تسويق الخدمة المصرفية التي يقوم بها المصرف.<sup>4</sup>

وعرفت الصورة المدركة بأنها التقديم العقلي لأي شيء لا يمكن تقدمه للحواس بشكل مباشر ،او هي محاكاة لتجربة حسية ارتبطت بعواطف معينة نحو خدمة مصرفية معينة او نظام ما او شيء اخر ،وهي ايضا استرجاع لما اختزنته الذاكرة او تخيل لما ادركته حواس الرؤية او السمع او اللمس او التذوق.<sup>5</sup>

ويرى الباحث ان الصورة المدركة هي الناتج النهائي لانطباعات الذاتية التي تتكون لدى الزبائن ازاء خدمة معينة او نظام ما ،وقد تتكون هذه الانطباعات من خلال التجارب المباشرة وغير المباشرة وترتبط هذه التجارب بعواطف الزبائن واتجاهاتهم وعقائدهم بغض النظر عن صحة المعلومات التي تتضمنها خلاصة هذه التجارب فهي في النهاية تمثل دافعا صادقا بالنسبة لأصحابها ينظرون من خلاله الى ما حولهم ويفهمونه على اساسها.

<sup>1</sup> كوتلر فليب ،كوتلر :يتحدث عن التسويق ،تعريب فيصل عبد الله بابكر ،مكتبة جرير ،الرياض المملكة العربية السعودية ،ط3 ،2004 ،ص 142.

<sup>2</sup> Lewis ,R & R .Chambers ,Marking Leader shopper Buyer and consumer ,New York ,USA ,1989 ,P197.

<sup>3</sup> علاء فرحان طالب ،فؤادي حمود العطار ،حسام حسين شياح ،المزيج التسويقي المصرفي ،دار صفاء للنشر والتوزيع ،عمان ،ط 1 ،2010 ،ص 103.

<sup>4</sup> تسيير العجامة ،التسويق المصرفي ،دار الحامد للنشر والتوزيع ،عمان ،الاردن ،ط 1 ،2005 ،ص 365.

<sup>5</sup> الخضر علي ابراهيم ،ادارة الاعمال الدولية ،دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع ،ط 1 ،2007 ،ص 81 .

ويرى اخرون ان الصورة المدركة هي عملية معرفية نفسية نسبية ذات اصول ثقافية تقوم على ادراك الزبائن الانتقائي المباشر وغير المباشر لخصائص وسمات الخدمات المصرفية المعروضة وتكوين اتجاهات عاطفية نحوها (سلبية وإيجابية) وما ينتج عن ذلك من توجيهات سلوكية (ظاهرة، باطنه) في اطار معين وقد تأخذ هذه المدركات والاتجاهات والتوجهات شكلا ثابتا او غير ثابت، دقيقا او غير دقيق.

ومن التعريف السابق نلاحظ ما يلي:

- ان الصورة عملية: ديناميكية متفاعلة تمر بمراحل متعددة تتأثر كل مرحلة بما يسبقها وتؤثر فيما يلحق بها كما انها متطورة ومتغيرة وتأخذ اشكالا عديدة وقوالب مختلفة.
- ان هذه العملية معرفية: ويعنى انا تمر بمراحل العمليات المعرفية من ادراك والفهم وتذكر، وتخضع للمتغيرات التي تخضع لها العمليات المعرفية او تتأثر بها.
- ان هذه العملية النفسية: مما يعنى كونها عمليات داخلية لها ابعاد شعورية الى جانب ابعادها المعرفية.
- ان هذه العملية تتكون وتتطور في اطار ثقافي معين: اي ان الصورة المدركة لا تنشأ في فراغ وإنما تتأثر بكل الظروف المحيطة بها.
- ان هذه العملية لها ثلاثة مكونات: مكون ادراكي ويعنى الجانب المعلوماتي للصورة، ومكون عاطفي ويتضمن الاتجاهات العاطفية (سلبية او ايجابية) نحو الظاهرة موضوع الصورة، ومكون سلوكي ويتضمن السلوكيات المباشرة مثل التحيز لمصرف معين او التعصب وما الى غير ذلك.
- ان سمات هذه المكونات السابقة للصورة متغيرة: اي ان بعضها قد يكون ثابتا والبعض غير ثابت، كما ان هذه المدركات والاتجاهات والسلوكيات المكونة للصورة قد تكون في بعض الاحيان وأحيانا اخرى قد تكون مشوهة وخاطئة اي انها لا تأتي دائما على هيئة صورة واحدة.
- ان هذه المكونات الثلاثة للصورة تعمل في اطار مجتمعي معين: فالصورة تنبع من المجتمع وتوجد فيه وتختلف تبعا لخصائص وسمات كل مجتمع.<sup>1</sup>

نستنتج مما سبق ان مفهوم الصورة المدركة يتمثل بالتقييم العام الذي يقوم به الزبون لمنفعة الخدمة المصرفية استنادا الى ما تلقاه سابقا، ورغبته بما يجب ان تكون عليه، وهي تمثل ادراكات الزبائن الفعلية عن الخدمات المقدمة. ويمكن تطبيق الصورة المدركة بالنسبة لأي خدمة من الخدمات. كما ان لكل منظمة خدمية كالمصرف وما تنتجه من خدمات، صورة مدركة لدى الزبائن وهذا بالطبع يؤثر على قرار الشراء، وهذه الصورة يمكن ان تكون ضمنية وتتكون بشكل تلقائي ودونما تخطيط مع مرور الزمن، كما يمكن واضحة ومخططة كأحد مكونات الاستراتيجية التسويقية للمصرف، وبالتالي يتعين على ادارة المصرف ان تروجها لجمهور الزبائن.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> علاء فرحان طالب، فؤادي حمود العطار، حسام حسين شيباع، مرجع سابق، ص 105.

<sup>2</sup> علاء فرحان طالب، فؤادي حمود العطار، حسام حسين شيباع، مرجع سابق، ص 106.

وان عملية تجديد هذه الصورة هو احداث التمييز المناسب للخدمة المصرفية في اذهان الزبائن والذي يساعدهم في ادراك الفرق بين المصرف والمصارف المنافسة الاخرى. ولهذا فان مستلزمات التمييز ضرورة بناء صورة مدركة على اساس وجود خصائص خدمية ذات قيم اعلى من القيم التي تنطوي عليها الخصائص نفسها في الخدمات المقدمة من قبل المصارف المنافسة. ولهذا فان الخصائص التي يجب ان تعتمد عليها عملية تجديد الصورة لا بد ان تتمتع بدرجة عالية من التفرد والتمييز ، كما يجب ان تدرك كذلك من قبل الزبائن وبشكل واضح جدا. <sup>1</sup>

ويجمع الباحثون ( Churchill , Lovelock , Gowel and Teas ) على ان هناك اربعة عوامل تؤثر في توقعات زبائن المصرف وهذه العوامل هي : <sup>2</sup>

الكلمة المنطوقة :ومن الامثلة على ذلك ، رأي اصدقاء الزبون بخصوص المصرف الذي يرغب بالتعامل معه .  
الحاجات والتفضيلات الشخصية :مثال ذلك ، ما يعتقد الزبون في ضرورة ان يرتدي القائمون على تقديم الخدمات المصرفية زيا رسميا معيناً ، وهل هذا الزي مهم وحيوي في رأيه؟  
التجارب السابقة :مثال ذلك اذا كان الزبون من الزبائن الدائمين لدى مصرف معين وانه في كل مرة يدخل فيها المصرف يلاقي ترحيباً جيداً من قبل ادارة المصرف ، فهذا الزبون يصبح متعوداً على المعاملة اللطيفة ، ويتوقع حصولها في كل مرة يأتي بها الى المصرف .

الاتصالات الخارجية :زمن أمثلتها الإعلان ، فالإعلان المنشور في إحدى الصحف اليومية والذي يذكر فيه ان الشخص الراغب بالحصول على تسهيلات مصرفية مغرية وخلال فترة محددة سوف يحصل على تلك التسهيلات اذا طلبها خلال تلك الفترة. فهذا الاعلان يجعل الزبون يكون انطباعات جيدة عن جودة الخدمة المصرفية .  
كما ان الأبعاد جودة الخدمة المصرفية تأثيراً على الصورة المدركة للزبائن . فالمصرفيون يحاولون تقليل الفجوة بين الصورة المدركة وتوقعات الزبون . حيث اتفق الباحثون في ادارة العمليات والتسويق على دمج تلك الابعاد في خمسة ابعاد رئيسية يعتمد عليها الزبون في تقييم جودة الخدمة المصرفية. <sup>3</sup>

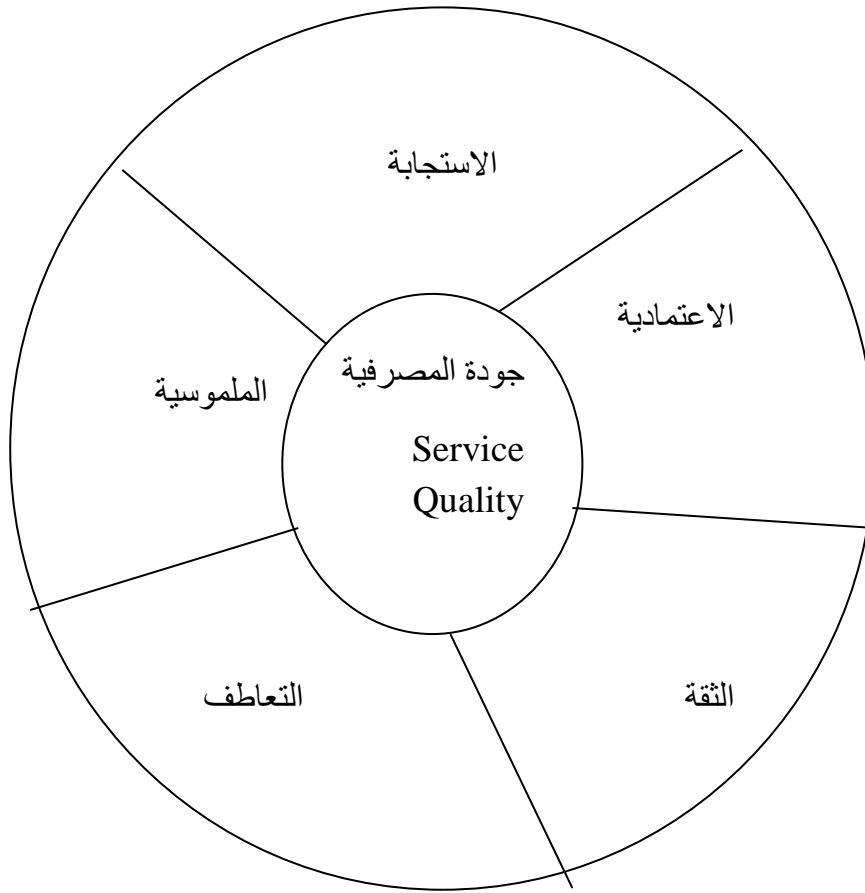
الشكل رقم (III - 04) يوضح أبعاد الخدمة وأهمية هذه الأبعاد في تكوين الحكم لدى الزبون على الخدمات المصرفية المقدمة له .

<sup>1</sup> ناجي معلا ، اصول التسويق المصرفي ، معهد الدراسات المصرفية ، عمان ، الاردن ، ط 1 ، 1995 ، ص 143 .

<sup>2</sup> علاء فرحان طالب ، فؤادي حمود العطار ، حسام حسين شياح ، مرجع سابق ، ص 107 .

<sup>3</sup> Heizer , Jay & Render , Barry , priniples of operations Management , Hall , 1999 , P108 .

الشكل (III-04) أبعاد جودة الخدمة



Source: Russell ;Wiher ,Marketing Management ,prentice Hall ,Inc ,2000 ,P 393.

المطلب الثاني: أهمية الصورة المدركة للزبائن

الزبائن يشترتون كثيرا من الخدمات المتنوعة ليس فقط لما يمكن تؤولديه تلك الخدمات من اشباع حاجتهم، وإنما ايضا يسبب ما تعنيه تلك الخدمة للشخص او الجماعة التي ينتمي اليها.<sup>1</sup>

كما نجد في المصطلحات التسويقية تفسيرات تشير الى ان الخدمات تقدم لمن يشترتها منافع وظيفية وسايكلوجية، فبعض الرجال (متوسط العمر) يشترتون سيارات رياضية تكون لهم وسيلة نقل، لكنها في الوقت نفسه تعكس الصورة الذاتية المرغوبة لديهم وسيلة نقل، لكنها في الوقت نفسه تعكس الصورة الذاتية المرغوبة ليهم حول الشباب والرجولة.<sup>2</sup>

وان المنظمات بدأت تدرك اهمية الارتباطات الذهنية والعاطفية بين الزبون والخدمة، وتسهم في انجاح المنظمة بالأسواق.<sup>3</sup> وان ادراكات الزبائن تتأثر بالصورة المدركة للمصرف بحيث تتكون هذه الصورة كأدراكات تعكس الفكرة التي يحتفظ بها الزبون في ذكراته. وهذه الصورة تكون ثابتة جدا، مثل ساعات العمل، او قد تكون اقل ثباتا مثل الاثارة. وهذه الافكار المرافقة يمكن ان تتعلق بجودة المقدمة او بمستخدم الخدمة، والصورة المدركة تبنى في ذاكرة الزبون من خلال الاتصالات مثل الاعلان، العلاقات العامة، والكلمة المنطوقة.<sup>4</sup>

وهذه الصورة تشكل ميزة تنافسية مهمة تساعد على تسويق الخدمة التي يقدمها المصرف، اذ تعد الصورة المدركة لكثير من الزبائن معيارا في اختيارهم للمصرف الذي يتعاملون معه. فالصورة الايجابية عن المصرف وموظفو المصرف وخدمة الزبون من اهم العوامل المؤثرة في صورة المصرف وشخصيته لدى الزبون.<sup>5</sup>

وايضا تعد الصورة المدركة من الاساليب الاستراتيجية المهمة لتحقيق النجاح والنمو في الاسواق كافة، وتساهم هذه الاستراتيجية في وضع وتحديد الإستراتيجيات الفعالة لمواجهة حالة المنافسة في الاسواق وتمكن الصورة المدركة المصارف من الفهم الوافي لطبيعة ومتطلبات الهدف السوقي لتقديم مزيج تسويقي يلاءم متطلبات الزبائن والمصرف.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> Foxall ,Gordon & et. Al , « Consumer Psychology For Marketing » , 2<sup>nd</sup> ed , « International Thomson » ,Publishing Company ,Landon ,1998 P24.

<sup>2</sup> Dowling ,Grahame “CREATING COPPORAT REPUTATION / Ldentif ,image ,and performance”. Copy MC Graw Hill company ,inc. 2001, P44

<sup>3</sup> علاء فرحان طالب ،فؤادي حمودي العطار ،حسام حسين شياح ،مرجع سابق ،ص 109.

<sup>4</sup>Johnson D Michael ,et al., « Ratural and Adaptive Performance Expectation Acustomer Satisfaction Framework ». Journal of Consumer Research, 1995 ,P 365.

<sup>5</sup> Harrel ,Gilbert D., Marketing Competitvenes, 2<sup>nd</sup> ed., prentice-Hall ,New Jersey ,2002 ,P 301.

<sup>6</sup> Levey ,Tim , « The Next Wave in Marketing Software » ,2000 ,P

ويشير الواقع المعاصر الى تزايد اهمية الصورة المدركة للخدمات لدى الزبائن ومدى تأثيرها في السلوك للزبائن لان الصورة المدركة تقدم التمييز الكافي لخدمات المصرف عما تقدمه المصارف المنافسة.<sup>1</sup>

والمصرف يسعى الى جعل منتجاته تمتلك الصفات والخصائص المرغوبة لتحقيق الهدف السوقي، وان ادراك الزبائن لهذه الصفات وخصائصها ومقارنتها مع الصفات والخصائص الاخرى للمنافسين تعد بمثابة الصورة المدركة.

والواقع ان هذه الصورة في الخدمات المصرفية قد تبدو صعبة القياس والاخذ بها عند الزبائن وذلك للتشابه الكبير والمتمثل في الخدمات المقدمة من مصرف لآخر، كما ان غالبية الزبائن يودون الحصول على خدمات حتى لو كانت بمستويات متدنية من دون الحاجة الى الاستعانة بالتقنيات الحديثة التي تقدمها المصارف.<sup>2</sup>

ان بناء الصورة المدركة المتميزة عن المنافسين يتطلب من المصرف الملائمة ما بين خصائص ومواصفات الخدمة وطبيعة الزبائن من جهة، والموائمة بين الخصائص ومواصفات الخدمات المنافسة وخصائص خدمات المصرف لتحقيق التميز عن المنافسين من جهة اخرى.

حيث ان الصورة المدركة المميزة تحقق :

- 1- الوضوح :ويقصد به الوضوح في رؤية وتصورات الزبون لخدمات المصرف ومميزاتها مقارنة مع الخدمات المنافسة.<sup>3</sup> والوضوح يسهم بابرار صفة التمييز في الخدمة المقدمة عن الخدمات الاخرى.<sup>4</sup>
- 2- الوقاية :ان تحقيق صورة مدركة متميزة يقدم للمصرف الدرع الواقى من تأثيرات المنافسين لدى الزبائن المستهدفين ولكن بشرط التعزيز المستمر للصورة المتحققة لدى الزبائن.<sup>5</sup>
- 3- التنافسية :وتشير الى تحقيق حصة سوقية،اي يفترض بالصورة المدركة التميز لرفع الارباح والحصة السوقية للمصرف.
- 4- التأثير بالمرونة :الصورة المدركة تعمل في بيئة واسعة لذلك على المصرف الاستجابة للمؤثرات والتغيرات التي تطرأ على العوامل المؤثرة في بناء الصورة المدركة. اي تتطلب الصورة المتميزة لمواجهة التغيرات والاستجابة لا بما يعزز صورة الخدمات لدى الزبائن.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> الضمور هاني حامد، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، عمان-الاردن، ط 1، 2002، ص 147.

<sup>2</sup> تيسير العجاردة، المرجع السابق، ص 192.

<sup>3</sup> علاء فرحان طالب، فؤادي حمود العطار، حسام حسين شياح، مرجع سابق، ص 111.

<sup>4</sup> الشورة، محمد سليم خلف، تقسيم السوق وفق اعتبار المكانة الذهنية للسائح، دراسة فس سوق الخدمات السياحية الاردنية، اطروحة دكتوراه ( غير منشورة )، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، 1999، ص 14.

<sup>5</sup> علاء فرحان طالب، فؤادي حمود العطار، حسام حسين شياح، مرجع سابق، ص 111.

<sup>6</sup> علاء فرحان طالب، فؤادي حمود العطار، حسام حسين شياح، مرجع سابق، ص 111.

ويتم عادة تسويق الخدمات المصرفية على ثلاث مراحل: المرحلة الاولى يتم فيها اجراء قياس للصورة المدركة، المرحلة الثانية يتم فيها تقييم لهذه الصورة، المرحلة الثالثة وفيها يتم التخطيط للصورة المدركة المرغوب فيها ومتابعتها للتأكد من انها تسير في الاتجاه المرغوب فيه.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: مكونات الصورة المدركة

يتفق الباحثون على ان الصورة المدركة للزبائن تتكون من ثلاثة عناصر متداخلة العلاقة والتي اعتمدت في الدراسة الميدانية وهي كالآتي :

#### 1- عنصر الادراك :

يعد الادراك الاساس لاي رد فعل لدى الانسان اذ تستهدف المصارف ادراك الزبون من خلال التسهيلات المصرفية، والوسائل الاعلانية، وغير ذلك من خدمات مصرفية مقدمة. كذلك الاداء المتميز لانشطة المصرف عن المصارف الاخرى، يهدف لتكوين صورة مرضية وبالتالي ردود افعال ايجابية ومستمرة لدى الزبون تجاه المصرف مقارنة بالخدمات المنافسة.<sup>2</sup>

#### **أ- مفهوم الإدراك Perception :**

و هنا لابد من لتعرف على مفهوم الادراك ومكوناته للوصول الى صورة مدركة مرضية لكونه احد متطلباتها.

وقد بدا مفهوم الادراك يدخل التداول في الاونة الاخيرة وجرى استخدامه في العديد من التعابير مثل الادراك الشخصي، الادراك العام، الادراك القومي وغيره. كما ان استخدام هذا المصطلح بشكل واسع يضفي الغموض على معانيه، فالادراك هو خلاصة المعتقدات والافكار التي يتلقاها الشخص عن شيء معين. ويوحى هذا التعريف بشيئين<sup>3</sup>

1- يختلف الادراك بالنسبة لشيء ما من شخص لآخر لكون ان اعتقادات الشخص وافكاره وانطباعه تنبع من خلفيته وخبراته الماضية مع الشيء ذاته.

2- يختلف الادراك من حيث درجة وضوحه وتعقيده، فقد يكون لبعض الناس انطباعات غير واضحة لشيء معين، وبعضهم تكون الانطباعات لديهم أكثر وضوحاً، ويمكن مقارنة شخصين او أكثر بملاحظة دقة وتعقيد ابعاد مداركهم.

<sup>1</sup> ابو جمعة، نعيم حافظ، اساسيات وادارة تسويق، دار القلم للنشر والتوزيع، دبي - دولة الامارات المتحدة، ط 1، سنة 1999، ص ص 449، 453.

<sup>2</sup> علاء فرحان طالب، فؤادي حمود العطار، حسام حسين شيع، مرجع سابق، ص 113.

<sup>3</sup> زكي خليل المساعد، التسويق في المفهوم الشامل، دار المنير، عمان - الاردن، ط 2، 1998، ص 141.



وعرف الإدراك من قبل علماء النفس بأنه عملية عقلية - معرفية لانعكاس الأشياء بمجموع خصائصها واجزائها، وذلك في حالة التأثير المباشر لها على أعضاء الحس حيث يتم تنظيم وتوحيد الاحساسات المختلفة المنفردة في اشكال او نماذج كلية ذات معنى.<sup>1</sup>

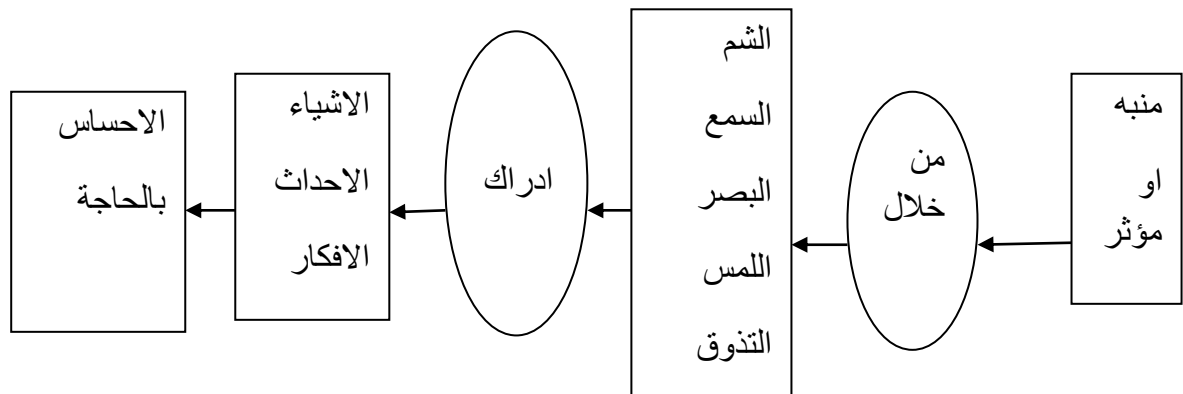
وعرف الإدراك ايضا بأنه عملية اختيار وتنظيم وتفسير المدخلات التي تأتي عن طريق الحواس ( النظر، السمع، اللمس، التذوق والشم) لتحديد معنى وترتيب العالم من حولهم. ومن خلال الإدراك يحاول الافراد فهم بيئتهم والأشياء والاحداث والأشخاص في تلك البيئة.<sup>2</sup>

وعرف الإدراك بأنه العملية التي يتم من خلالها معرفة الفرد للأشياء الموجودة في عالمه المحيط به عن طريق حواسه.<sup>3</sup>

ويعرف ايضا بكونه الاجراءات التي من خلالها يختار الفرد وينظم ويفسر ما يحصل عليه من حقائق وشواهد ومعلومات لتكوين صورة واضحة عن الأشياء المحيطة به والتي تتم من خلال الحواس الخمسة.<sup>4</sup>

وعرف بابطسب من ذلك بأنه فهم عام للأشياء او الموضوعات المادية او الفكرية.<sup>5</sup>

الشكل رقم ( III-05) أدناه يوضح إجراءات تحقيق الإدراك لدى الافراد :



المصدر: تيسير العجارمة، التسويق المصري، دار الحامد \_الادرن، 2005، ص 48.

<sup>1</sup> فوقية عبد الفتاح، علم النفس المعرفي بين النظرية والتطبيق، دار الفكر العربي، القاهرة -مصر-، ط 1، 2005، ص 49.

<sup>2</sup> ماجدة العظيمة، سلوك المنظمة: سلوك الفرد والجماعة، دار الشؤون للنشر والتوزيع، عمان -الاردن، ط 1، 2003، ص 80.

<sup>3</sup> ثامر ياسر البكري، تسويق الخدمات الصحية، دار اليازوري العملية للنشر والتوزيع، عمان -الادرن، ط 1، 2005، ص 70.

<sup>4</sup> Lancaster ,Geiff & Roynolds ,paul ,Marketing ;Macmillan Business Muster ,London ,1998 ,P 52.

<sup>5</sup> عبد السلام ابو قحف، مبادئ التسويق،الدار الجامعية،جامعة الاسكندرية -مصر-، 2005، ص 302.

يتضح من خلال الشكل الاعلاه ان الاشياء بصورة عامة تدرك من خلال الحواس الموضحة في الشكل، ولكن في الخدمات لا يمكن ان تتحقق العملية الادراكية على وفق هذه المعايير وخاصة اذا ما علمنا بان الخدمات بصورة عامة والخدمة المصرفية بصورة خاصة ظاهرة غير ملموسة، فتتعدم حالة الشم والتذوق واللمس في حالة تحقيق الادراك. ولكن من المهم الاشارة الى جوانب الحسية التي تدرك الخدمة المصرفية، فاستخدام الجوانب الترويجية من قبل المصارف قد يحقق حالة الادراك، فإعلان مهم سواء كان مرئيا ام مسموعا ام مقروءا فان رسالته ومضمونه سيتناول جانبا مهما من تعريف الخدمة ومزاياها وخصائصها على نحو يضمن تحقيق حالة الادراك عند الفرد ونقله من حالة كونه فردا لا يتعامل مع المصارف الى الزبون يتعامل بالخدمات المصرفية، فملاحظته المزايا والفوائد التي يمكن ان تحقق من اللجوء الى هذه الخدمات لا يظهر الا من خلال ادراكه للفوائد التي تتحقق من هذه الخدمات، وهذا يعني ان الخدمة غير الملموسة ستفسر وتظهر بشكل او صورة او عبارات او اي شكل من اشكال الظهور<sup>1</sup> وبذلك يمكن ان نسمي الادراك بانه تلك العملية التي يقوم من خلالها الزبائن باختيار وتنظيم وترتيب المعلومات<sup>2</sup> ويمكن للادراك ان ينتج من تفاعل نوعين من العوامل :

**العوامل المحفزة:** وهذه العوامل هي خصائص وصفات الموضوع المراد ادراكه سواء كانت هذه الخصائص والصفات ناتجة عن الموضوع نفسه او انه اكتسبها من وجوده في مجال معين اكسبه هذه الخصائص او الصفات.<sup>3</sup>

فالإعلان على سبيل المثال تستخدمه المصارف في حالات متعددة وهذا الاعلان يتكون من صورة وهذه الصورة هي الموضوع المراد ادراكه اما خلفية الصورة هي مكونات الاعلان الاخرى مثل شخصيات الاعلان، الالوان المستخدمة وغيرها.<sup>4</sup> وعملية كسب الزبائن وتحقيق حالة الرضا لديهم في التعامل مع الخدمة المصرفية يتطلب بالاساس الاخذ برسالة اعلانية من شأنها ان تحقق الرضا لدى الزبائن وجذبهم للخدمة المصرفية. كما ينكم استخدام الهدايا الترويجية لتحقيق حالة الرضا لدى الافراد ذلك ان الهدايا هذه تكون معبرة عن سياسة المصرف.<sup>5</sup> وتتضمن العوامل المحفزة مجموعة عوامل فرعية اهمها:

1- الحجم: عند اطلاع فرد ما لاعلان في صحيفة معينة وكان هذا الاعلان بحجم صغير والبيانات مكتوبة باحرف صغيرة، فن ادراك الفرد يختلف فيما اذا كان الاعلان على مساحة اكبر والبيانات مكتوبة باحرف

<sup>1</sup> Koch , T.W. & Scoh.s. ,Bonk Management , 2000 ,911.

<sup>2</sup> جرينبرج جيرالد وروبرت بارون ،ادارة السلوك في المنظمات ،تعريب ومراجعة رفاعي محمد رفاعي واسماعيل على بسويوني ،دار المريخ للنشر ،الرياض -المملكة العربية السعودية 2004 ،ص 87.

<sup>3</sup> نجاح مهدي شلش . اكرم محمد صبحي . التعلم الحركي . دار الكتب للطباعة والنشر ،جامعة الموصل . ط 2 ، 2000 ، ص 203.

<sup>4</sup> محمد ابراهيم عبيدات ،سلوك المستهلك ،مدخل سلوكي ،دار وائل للنشر ،عمان -الاردن ، ط 2 ، 2002 ، ص 162.

<sup>5</sup> تيسير العجارمة،المرجع السابق،ص 49.

كبيرة، والمعروف ان الانسان ينتبه الى الخلفية ثم الى داخل الصورة اذ ان الخلفية اسهل ادراكا من الصورة.

1

2- الحركة: الديناميكية في المنبه تجذب انتباه الزبون والسرعة في الحركة تدفع الزبون الى ادراك المنبه بسرعة، وان

التغير الملوظ في السرعة يسهم في تسهيل ادراك المنبه.<sup>2</sup>

3- التميز: يعد احد وسائل المنافسة الفعالة في جذب انتباه الزبون وبناء صورة مدركة متميزة لدى الزبائن

لدى الزبائن المستهدفين.<sup>3</sup> لذلك تسعى المصارف إلى تقديم منبهات او مؤثرات متميزة من الاخرين

اعتمادا على مبدأ التميز يجذب الانتباه ويأخذ التميز صوراً مختلفة عن الاخرين.<sup>4</sup>

### ب- العوامل الشخصية ( الفردية ) :

وهي مجموعة الخصائص التي يحملها الزبون في ذات هو تؤثر في جذب انتباهه الى المؤثر الخارجي وتعمل

هذه الخصائص على تحديد مدى ادراك الزبون للمنبهات الخارجية المقدمة من قبل المصارف. وغالبا ما

يميل الزبائن الى إدراك الاشياء التي يحتاجونها او يرغبونها، اي يهتموا بالمنبهات المتعلقة بحاجاتهم ورغباتهم

ويتجاهلوا المنبهات غير المرتبطة بهذه الحاجات في البيئة المحيطة بهم. وهذه العوامل تظهر من خلال

تجارب الفرد وقدرته في تقبل الرسائل الاعلانية المختلفة وامكانية تفسيرها وترجمتها وبما يحقق الفائدة

المتوقعة . وهذه المسألة كما يرى (Blois) انها تعتمد بالاساس على قدرات الفرد وامكانياته العلمية

وتجربته في الحياة وخبرته التي تستطيع من خلالها ان يحكم على الحالة او المسألة المعروضة امامه بالقبول او

الرفض مثلا.<sup>5</sup>

واستنادا لما تقدم يتبين ان العنصر الادراكي هو مجموعه من المعتقدات عن الشيء الذي يؤدي الى صورته مقبولة

ويلعب حجم الحوافز الخارجية عن الشيء دورا كبيرا بتشكيل الصورة المدركة وقد يقول بعضهم ان الصورة لدى فرد

ما اكثر دقه من صورته فرد اخر في حالة اعتمادها على مزيد من المعلومات الحقيقية كتلك التي يكتسبها من خلال

الخبرة المتراكمة لديه في التعامل مع المصارف.<sup>6</sup> ومن هنا فان الصورة المدركة للمصارف تستند إلى حد ما على

الحقيقة الإدراكية بدلا من الواقع . وتعتبر عملية تشكيل الصورة الإدراكية مهمة في خلق الوعي لدى الزبائن.<sup>7</sup>

<sup>1</sup> عمر وصفي عقيلي واخرون، مبادئ التسويق، دار الزهران للنشر والتوزيع، عمان -الاردن، 1994، ص 92.

<sup>2</sup> عبد الستار جبار الضمد، فسيولوجيا العمليات العقلية في الرياضة، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان -الاردن، ط 1، 2002، ص 114.

<sup>3</sup> Darymle ,Douglas j & Leonard j. Parsons ,Marketing management. Text and cases ,7 th ed , JOHN wiley & Sons ,Inc New york ,2000 ,P136.

<sup>4</sup> محمد ابراهيم عبيدات، مرجع سابق، ص 157.

<sup>5</sup> Keith Blois ,Marketing ,oxfor DUNSVET Sity press ,Inc. ,New York ;2000,136.

<sup>6</sup> Paul Peter & Donnelly James H ,marketing management ,Knowledge and Skills ,6 the ed ,Irwin MC Graw-Hill ,NEW York ,2001 ,P 192.

<sup>7</sup> وليد شحادة، تكوين سمعة الشركة: الهوية والصورة والأداء، مكتبة العبيكان، الرياض -المملكة العربية السعودية، ط 1، 2003، ص 97.

## 2- عنصر الدوافع :

يحدد هذا العنصر ما يرغب الفرد في الحصول في الحصول عليه من شيء معين وهو بالتالي يؤثر على تقييمه لذلك الشيء.<sup>1</sup>

وتعرف الدوافع بأنها تلك القوى الدافعة داخل الفرد والتي تتضمن الحاجات والرغبات الإنسانية بمختلف أنواعها والتي تدفعه للسلوك في اتجاه ما، والدافع هو عبارة عن حاجة غير مشبعة تضغط على الفرد وبعض هذه الحاجات بيولوجية وأخرى نفسية.<sup>2</sup>

وان إشباع حاجات الزبائن وتحقيق رغباتهم ينقلهم من حالة التوتر إلى حالة التوازن كما يؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة، ومن ثم فان من الضروري كفاية إيجاد صلة بين أهداف المصرف والزبائن ويعني ذلك ان تكون المؤثرات كافية لتشجيع المستهلك واقناعه بشراء خدماتها وبذلك يمكن تحقيق اهداف المصرف.<sup>3</sup> ويتأثر الزبون بدوافعه وحاجاته المتعددة والمتنوعة، فهو يسعى لإشباع تلك الدوافع والحاجات من الخدمات، ولذلك يحاول دراسة هذا السلوك وتفسيره من اجل التعرف على حقيقة دوافعه.<sup>4</sup>

ويميل الافراد في الاغلب الى ادراك الاشياء التي يحتاجونها او يرغبونها، لذلك قد تقوى حاجة ما لديهم، كلما ازدادت قوة الدافع لديهم. او قد يكون هناك ميل لتجاهل المنبهات غير المرتبطة بغير دوافع اخرى وغير مرتبطة في البيئة المحيطة بهم. وبشكل عام يلاحظ ان هناك اهتماما متزايدا من قبل الزبائن المحتملين بالمنبهات المرتبطة بحاجات قويه واهتمامات واضحة لديهم. كما يلاحظ ايضا وجود اهتمام متناقص بتلك المنبهات غير مرتبطة بحاجات قوية لديهم او برغبات تم اشباعها سابقا وبصورة تكون مرضية او غير مرضية.<sup>5</sup>

وتمثل الدوافع مثير داخلي يحرك الفرد نحو سلوك معين لتحقيق حاجة غير مشبعة وتقسّم الدوافع الى مايلي :<sup>6</sup>

### أ- الدوافع العقلانية :

يعد الاقتصاديون من اول الباحثين الذين قاموا بدراسة سلوك الزبون وتفسيره بطريقة علمية اذ يرون ان الزبون عمد اتخاذه لقراراته الشرائية يعتمد على التفكير العقلاني وعلى الحسابات الاقتصادية الدقيقة، وينفق دخله على تلك الخدمات التي تحقق له من دون غير أقصى منفعة ممكنة واقل تضحية

<sup>1</sup> علاء فرحان طالب، فؤادي حمود العطار، حسام حسين شيع، مرجع سابق، ص 117.

<sup>2</sup> زياد محمد الشرماني، عبد الغفور عبد السلام، مبادئ التسويق، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان -الأردن، 2001، ص 71.

<sup>3</sup> زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، دار المناهج، عمان -الأردن، 2006، ص 139.

<sup>4</sup> ناجي معلا، رائف توفيق، اصول التسويق، مدخل تحليلي، دار وائل للنشر، عمان -الأردن، ط 2، 2003، ص 65.

<sup>5</sup> Michael Salomon , consumer Beauvoir , 5 th ed ,prentic -Hill ,New Jersey ,USA ,2002 ,p 11.

<sup>6</sup> نعيم العبد وعودة عاشور ، رشيد نمر ، مبادئ التسويق دار اليازوري ، العلمية للنشر والتوزيع ، عمان -الاردن ، ط 1- 2000 ، ص 37.

من خلال المقارنة الاقتصادية التي يجريها بين البدائل المختلفة المتاحة.<sup>1</sup> ويطلق على الدوافع العقلانية بالدوافع الوظيفية لان الزبون يندفع لشراء الخدمة سعياً وراء منافعها الوظيفية التي يفضلها في الخدمة وتكون دافعا لشرائه، فهو يبحث عن القيمة الوظيفية بفضل تقويم الخدمات بدلالة مجموعة الصفات والسمات التي يتمتع بها. فالزبون المدفوع بالقيمة الوظيفية ربما يفضل خدمة تتمتع باكثر مجموعة من الصفات تقدماً.<sup>2</sup>

### ب- الدوافع العاطفية :

وتعرف بانها تلك الدوافع التي تدفع الزبون المحتمل للقيام بالتصرف عندما يستهويه المثير او يثير لديه بعض المشاعر. و الاسباب العاطفية لشراء الخدمات و المنتجات غالباً ما تكون نابعة من القلب اكثر من العقل. وبعض عمليات الشراء تكون لاشباع الرغبة في المتعة والراحة او القبول الاجتماعي.<sup>3</sup>

وعرفت ايضاً بانها المشاعر القوية غير المسيطر عليها من الفرد والتي تؤثر على سلوكه، وتحدث العواصف عندما تثير الحوادث البيئية او العمليات العقلية لدى الانسان التغيرات الفسيولوجية لدى جسمه كزيادة التعرق او توسيع حدقة العين وزيادة ضربات القلب وزيادة مستوى السكر في الدم، وتفسر هذه التغيرات عواطف محددة مستندة على المواقف وتؤثر على سلوك الزبون. والمنظمات تصمم الخدمات وتبني مكانتها في ذهن الزبون لاثارة عواطفه.<sup>4</sup>

والافراد الذين لديهم اهتمام ورغبة باخر وحدث التطورات التكنولوجية في مجال الخدمات تكون لديهم رغبة بتجربة هذه الخدمات المبتكرة الجديدة ويكونون على استعداد لدفع المزيد من اجل الحصول عليها وهم يعلمون ان هذه الخدمات ستكون اخص خلال الفترة المقبلة.

### ت- الدوافع الاجتماعية :

لقد ادرك الباحثون في مجال الزبائن ان بعض المنتجات يعتمد استهلاكها على الحصول على معن اجتماعية (منافع اجتماعية) بشكل افضل من الرغبة في الحصول على منافع الوظيفية. فالزبون يهتم بمعرفة النتائج الاجتماعية لاستخدام المنتج او الخدمة او يشعر الزبون شعوراً ايجابياً بالفخر او تقدير الذات اذا عبر الافراد الآخرون عن

<sup>1</sup> علاء فرحان طالب، فؤادي حمود العطار، حسام حسين شيع، مرجع سابق، ص 118.

<sup>2</sup> زياد محمد الثرمان، عبد الغفور عبد السلام، مرجع سابق، ص 74.

<sup>3</sup> علاء فرحان طالب، فؤادي حمود العطار، حسام حسين شيع، مرجع سابق، ص 119.

<sup>4</sup> علاء فرحان طالب، فؤادي حمود العطار، حسام حسين شيع، مرجع سابق، ص 119.

رأيهم بشكل حسن عن الخدمة او المنتج الجديد الذي اشتروه .فالزبون قد يفكر بالنتائج الايجابية او السلبية لاستخدام المنتج او الخدمة كمنافعه او مخاطرة المحتملة.<sup>1</sup>

### ث- الدوافع الموقفية:

تظهر هذه الدوافع عندما يواجه الزبون بعض المواقف الشرائية خلال زيارته للمتاجر ،كان تظهر هذه الدوافع مثلا نتيجة وجود سلع وخدمات تباع بأسعار منخفضة.<sup>2</sup>

### ج- الدوافع الانتقائية:

وتعرف بانها الدوافع التي تقود الزبون لانتقاء علامة معينة من دون غيرها من العلامات الاخرى والذي يرغب في الحصول عليها.<sup>3</sup>

### (3) علاقة ذاكرة الزبائن بالصورة المدركة :

الذاكرة تعكس للانسان ما متوفر له في عالمه الادركي من ظاهرات واحداث ونطباعات ومن علاقات وتجريدات يستخدمها في سلوكه الحالي ،على الرغم من غياب تأثيرها في الموقف الراهن ،وفي هذه الحالة لا يكون هناك ادراك للموضوعات او الظواهر ،ولكن يكون هناك نشاط عقلي اخر يتمثل في عملية الاسترجاع وفي الذاكرة يعيش الانسان مع اثار الخبرات والمواقف السابقة وما تحمله من معان ودلالات بالنسبة للموقف الراهن ،حيث يستعيد خبرات الماضي لكي يتواءم سلوكه مع الحاضر ويواجه الواقع الموضوعي بفاعلية اكثر.<sup>4</sup>

ولذلك تسعى المصارف الى التأثير في اين توجد العلاقة في فكر الزبون مقارنة بخدمات المصارف الاخرى . فالانسان عادة يتذكر المفاهيم الجديدة عند مقارنتها مع المفاهيم الحالية . فالزبون لا يتذكر كل المعلومات التي يستلمها من البيئة المحيطة به لكن يتذكر المعلومات ذات المعنى والأهمية له.<sup>5</sup> وهذا يدل على ان سلوك الزبائن يعتمد على التعلم والتذكر ،فعندما يتخذ الزبون قرارا بتصرف ما فانه يعتمد على الافادة من مواقف التعلم السابقة ويقرر الزبون اتجاه سلوكه الجديد بعد محاولته:

- تذكر المواقف المماثلة التي تعرض لها في الماضي
- نوع التصرف الذي قام به.

<sup>1</sup> محمد حافظ حجازي ،مقدمة في التسويق ،دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ،الاسكندرية ،ط 1 ،2005 ،ص 302.

<sup>2</sup> عبد المعطي محمد عساف ،السلوك الاداري التنظيمي في المنظمات المعاصرة ،زهرا للنشر ،عمان ،2004 ،ص 12.

<sup>3</sup> ثامر البكري ،مرجع سابق ،ص 121.

<sup>4</sup> فوقية عبد الفتاح ،مرجع سابق ،2005 ،ص 70.

<sup>5</sup> علاء فرحان طالب ،فؤادي حمود العطار ،حسام حسين شياح ،مرجع سابق ،ص 125.

- النتائج المترتبة عنه.<sup>1</sup>

ويتم إعادة تنظيم الذاكرة من خلال ما يتعلمه ويتلقاه الانسان من اشياء ومفاهيم جديدة لان النظام المستخدم عنده تفكيره الزبون هو الذاكرة وهو نظام تعلم ،اي يمكن تعليم نظام الذاكرة ،اذ يهدف المصرف الى التأثير في هيكل الذاكرة لدى الزبون. ذلك ان الاستراتيجية الفاعلة تستطيع تغيير هيكل الذاكرة لدى الزبائن بما يخدم المصرف. وتعزيز هذا الهيكل بصورة مستمرة من خلال تعزيز الصورة المدركة اي ان المصرف يسعى لتعليم كيفية بخدمات المصرف.<sup>2</sup>

والزبون عادة ما يستخدم الذاكرة في التفكير لاتخاذ قرار شراء خدمه معينة معتمدا بذلك على المعلومات الناتجة من استخدام الخدمة سابقا، والمصارف بصورة عامة لا تحقق الصورة المدركة المستهدفة ما لم يتم الوصول والرسوخ في ذاكرة الزبون عن طريق بناء الصورة المدركة المرغوب فيها وتعزيزها. وعلماء النفس والباحثون المختصون بسلوك المستهلك يعتقدون ان الزبون المحنك يضع قائمه بالمواصفات المتوفرة بالخدمة الواحدة اي انه يملك بدائل متعددة وبالتالي يصعب بالمواصفات المتوفرة بالخدمة الواحدة اي انه يملك بدائل متعددة وبالتالي يصعب على المصرف تحقيق الصورة المرغوب فيها ما لم تسع الى التميز المتواصل عن المنافسين ،والزبون يشتري الخدمات عادة كحلول لبعض المشاكل ولكن مع ذلك هناك مشاكل على الرغم من ذلك ،وبمعنى اخر لا توجد خدمات تلي متطلبات الزبائن بصورة تامة ويستخدم الزبون مبدأ المقارنة لاختيار البديل الافضل.<sup>3</sup>

ومن خلال مقارنة ما يقدمه المصرف من خدمات جديدة مع ما متوفر من معلومات في فكر الزبون عن الخدمات المقدمة من قبل المصارف الاخرى يقوم الزبون باختيار الخدمات الافضل وهذا يعتمد على مدى ادراك الزبون لعروض وخدمات المصارف.

والمقارنة هي الأساس في اختيار البديل الافضل على وفق مجموعة المعيير ،وللحصول على الصورة المدركة المرغوب فيها على المصارف تحقيق هذه المعايير الخاصة بالزبائن من خلال مواصفات وخواص خدمة المزيج التسويقي. وللمحافظة على الصورة المدركة المتحققة لدى الزبائن على المصارف رصد التغيرات في هذه المعايير ومحاولة تحقيقها بصورة افضل من المنافسين وان استخدام الزبون من الذاكرة ما هو الا توفير الجهد والوقت اللازمين لجمع البيانات عن الخدمة المعروضة لدى المصرف.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> احمد شاكر العسكري ،التسويق :مدخل استراتيجي للبيئة التسويقية وسلوك المستهلكين والمزيج التسويقي ،دار الشروق للنشر والتوزيع ،2000 ،ط 1 ،ص 84.

<sup>2</sup> علاء فرحان طالب ،فؤادي حمود العطار ،حسام حسين شياع ،مرجع سابق ،ص 126.

<sup>3</sup> علاء فرحان طالب ،فؤادي حمود العطار ،حسام حسين شياع ،مرجع سابق ،ص 126.

<sup>4</sup> Douglas Darymple j & Leonard j Parsons ,Marketing management ,text and cases ,7 th ed ,JOHN wiley & sons ,Inc New York ,2000 ,p137.

خاتمة :

كما توصلنا من خلال هذا الفصل إلى التعرف على ماهية العلاقات الاجتماعية التي قد تنشأ بين العميل و البنك، و ما ينتج عنها من مظاهر صداقة و معرفة شخصية بالطرف الآخر و ألفة و ارتياح أثناء التعامل بشكل كبير و فتح المجال أمام حوارات و آراء متبادلة قد تفيد الموظف و البنك، وكذا إدارة علاقات الزبائن و من تم تعرف على الصورة المدركة للزبائن.

- كما اشرنا في هذا الفصل إلى أهمية تبني العلاقات الاجتماعية (الشخصية) بين موظفي البنك و العميل، حيث أنها تساهم في تدعيم جودة الخدمة البنكية من خلال تقليص حجم فجوات الإدراك و الأداء و الخدمة المروجة ، كما أنها تشكلها يساهم في رفع القيمة الشعورية المدركة من طرف العميل و تحسين القيمة الذهنية المتشكلة لديه، إلا أن تجسد هذه العلاقات يتطلب توجه الإدارات البنكية نحو التسويق العلائقي للخدمات .



# الفصل الرابع :دراسة تطبيقية

## تمهيد

لتحقيق أهداف وفروض الدراسة بشكل علمي وجب علينا إتباع أساليب و مناهج لتوجيه سير عملية البحث سواءا تعلق الأمر بمنهجية تجميع و معالجة البيانات و أسلوب تحديد حجم العينة و طبيعة المعاينة ، و لا يتم اعتماد هذه المراحل دون توضيح طبيعة النموذج الذي تبني عليه الدراسة بشقيه الهيكلي و القياسي و الفرضيات التي يقوم عليها ، و لتطبيق كل هذا لا بد من توفر أداة تستخدم لتجميع البيانات و التي تتضمن مقاييس متعددة تهدف لتحقيق القياس الكمي لمتغيرات الدراسة و التي توجه لأفراد العينة محل الدراسة للإدلاء بأرائهم التي تتميز ضمن سلم قياس يدعى سلم ليكثرت ، مع ضرورة تحديد القطاع المذكور و المراد قيام الدراسة الميدانية عليه.

و لذلك تهدف من هذا الفصل إلى توضيح منهجية البحث و معالجة البيانات المستخدمة و تفسير النموذج العام للدراسة و فرضياته الرئيسية و الجزئية و عرض أداة القياس و شكلها وصولا إلى الجزء الخاص بالتعريف البنوك العمومية الجزئية و التي تعتبر موضوع الدراسة الحالية.

# الفصل الرابع: دراسة تطبيقية

## المبحث الأول: منهجية و أداة الدراسة

سنتطرق في هذا المبحث إلى المنهجية المتبعة لمعالجة الإشكالية وكذا الأداة المستعملة لهذا البحث العلمي

### المطلب الأول: منهجية الدراسة

من اجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي والذي يعرف بأنه طريقة في البحث تتناول أحداث وظواهر وممارسات موجودة متاحة للدراسة والقياس كما هي دون تدخل الباحث في مجرياتها، ويستطيع الباحث أن يتفاعل معها فيصفها ويحللها. وتهدف هذه الدراسة إلى دراسة مدى فعالية جودة الخدمة المصرفية وتحسين العلاقات الاجتماعية على بنوك العاملة في ولاية سعيدة، وقد تم استخدام منهج المسح الشامل من خلال دراسة تطبيقية للتعرف على إجراءات جودة الخدمة المصرفية وعلاقات الاجتماعية في البنوك العاملة في ولاية سعيدة، واعتمدت الدراسة على نوعين أساسيين من البيانات:

### أولاً : البيانات الأولية:

وذلك بالبحث في الجانب الميداني بتوزيع استبيانات لدراسة بعض مفردات البحث وحصر وتجميع المعلومات اللازمة في موضوع البحث، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام الإحصائي واستخدام (Statistical Package for Social Science) SPSS برنامج الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

### ثانياً-البيانات الثانوية:

وتمت مراجعة الكتب والدوريات والمنشورات الخاصة أو المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة، والتي تتعلق بجودة الخدمة المصرفية وعلاقات الاجتماعية ، وأية مراجع قد يرى الباحثان أنها تساهم في إثراء الدراسة بشكل علمي، وينوي الباحثان من خلال اللجوء للمصادر الثانوية في الدراسة. للتعرف على الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات، وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت وتحدثت في مجال الدراسة.

### المطلب الثاني: أداة الدراسة

تحدد أداة الدراسة التي استخدمها الباحثان في الاستبانة التي تم إعدادها على النحو التالي:

- 1-إعداد الاستبانة أولية من أجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات.
- 2-عرض الاستبانة على المشرف من اجل اختبار مدى ملائمتها لجمع البيانات.

## الفصل الرابع :دراسة تطبيقية

3-تعديل الاستبانة بشكل أولي حسب ما يراه المشرف.

4-تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين والذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد وتعديل وحذف ما يلزم.

5-إجراء دراسة اختباريه ميدانية أولية للإستبانة وتعديل حسب ما يناسب.

6-توزيع الاستبانة على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة ، ولقد تم تقسيم الاستبانة إلى جزئين كما يلي:

الجزء الأول : يتكون من البيانات الشخصية لعينة الدراسة ويتكون من 4 فقرات .

الجزء الثاني يتناول مدى تطبيق أبعاد جودة الخدمة المصرفية والعلاقات الاجتماعية في البنوك العاملة في ولاية سعيدة و الذي وتم تقسيمه إلى محورين كما يلي:

1- المحور الأول :يناقش أبعاد جودة الخدمة المصرفية وولاء الزبون ويتكون من 24 فقرة.

2- المحور الثاني: يناقش العلاقات الاجتماعية في البنوك ، ويتكون من 14 فقرة.

وقد كانت الإجابات على كل فقرة مكونة من 5 إجابات حيث الدرجة " 5 " مقياس ليكارت

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
---------------	----------	-------	-------	------------

# الفصل الرابع :دراسة تطبيقية

المبحث الثاني: مجتمع وعينة الدراسة للموظفين في البنك

سنتطرق في هذا المبحث إلى مجتمع الدراسة والمتمثل في عدد موظفي البنوك العمومية على مستوى ولاية سعيدة وكذا العينة المختارة من طرف الباحثان.

## المطلب الأول : مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من قطاع البنوك في ولاية سعيدة حيث يعد أكثر القطاعات استخداما لجودة الخدمة المصرفية..

يتكون الجهاز المصرفي الحالي المتواجد على مستوى ولاية سعيدة من ستة بنوك و المتمثلة في القرض الشعبي الجزائري، الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط ، البنك الوطني الجزائري ، البنك الخارجي الجزائري، بنك الفلاحة و التنمية الريفية، بنك التنمية المحلية ، بحيث سنتطرق لتعريف كل بنك:

## أولا: القرض الشعبي الجزائري<sup>1</sup>

تأسس القرض الشعبي الجزائري في 1966/12/26 بالأمر 366 /66 برأس مال بلغ 15مليون دج فورث النشاطات المصرفية التي كانت تديرها من قبل البنوك المصرف الشعبي التجاري و الصناعي بالجزائر بنك القرض الشعبي الجزائري هو هيئة مالية حكومية مشكلة قانونا مؤسسة مالية عمومية برأس مال قدره 21.000.000.000 دج وكغيره من بقية البنوك و الهيئات المالية يعتمد على جمع و تحصيل أموال من القطاعين العام و الخاص والاستثمار بتقديم قروض طويلة ومتوسطة و قصيرة الأجل.

تتمثل الوظائف الأساسية لوكالة القرض الشعبي الجزائري في:

- تقديم قروض للحرفيين، الفنادق، قطاعات السياحة والصيد، التعاونيات غير الفلاحية، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. إضافة إلى إقراض أصحاب المهن الحرة و قطاع المياه و الري.
- تقديم القروض و سلفات لقاء سندات عامة إلى الإدارات المحلية، و تمويل الدولة، الولاية، البلدية، الشركات

<sup>1</sup> [www.cpa-bank.dz](http://www.cpa-bank.dz)

# الفصل الرابع: دراسة تطبيقية

الوطنية.

- تقديم القروض للأفراد.

## ثانياً: صندوق الوطني للتوفير والاحتياط<sup>2</sup>:

تم تأسيس الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط في 10 أوت 1964 على أساس شبكة صندوق التضامن للولايات و البلديات الجزائرية و يتمثل مهامه في جمع التوفير.

أول وكالة للصندوق الوطني للتوفير والاحتياط افتتحت أبوابها يوم 1 مارس 1967 بتلمسان. في حين أن، تم تسويق دفتر الصندوق الوطني للتوفير منذ سنة قبل فتح الوكالة على مستوى شبكة البريد.

منذ تأسيسه عام 1964، يتخصص الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط-بنك في جمع التوفير، منح القروض العقارية للخواص، تمويل المقاولين العموميين و الخواص، مؤسسات إنتاج عتاد البناء و مؤسسات الإنجاز التي لها صلة بالبناء، إضافة إلى وكالاته 206 و 15 مديرية جهوية موزعة على كامل التراب الوطني، يتواجد الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط-بنك أيضا على مستوى الشبكة البريدية من أجل جمع توفير الأسر.

## ثالثاً: البنك الوطني الجزائري<sup>1</sup>:

يعتبر البنك الوطني الجزائري من البنوك التجارية التي نشأت بعد الاستقلال، كما يدل عليه اسمه فهو بنك عمومي يختص في القيام بمختلف العمليات التجارية سواء في الداخل أو الخارج.

أسس البنك الوطني الجزائري بمرسوم 66-178 بتاريخ 13 جوان 1966 على شكل شركة وطنية تدير بواسطة القانون الأساسي لها و التشريع التجاري و التشريع الذي يخص الشركات الخفية ما لم تتعارض مع القانون الأساسي المنشئ لها.

يقوم البنك الوطني الجزائري بمهام كل بنك يستلم الودائع من الجمهور بنوعيه التجاري و الهام و يقوم بالخدمات المهنية لمؤسسات كما جاء في المادة الثانية من القانون الأساسي للبنك.

<sup>2</sup> www.cnep-bank.dz

<sup>1</sup> www.bna-bank.dz

# الفصل الرابع: دراسة تطبيقية

كما يقوم بالتعامل مع كل البنوك التجاري المتعارف عليها في المهنة البنكية و كل عمليات الصرف مع العملات الأجنبية و عمليات القرض في إطار التشريع المعمول به و القوانين التي تنظم عمل البنوك في الجزائر و نذكر خاصة قانون النقد و القرض .

كما انه من الممكن أن يكتب على أي شكل كان. أي مساهمة في كل مؤسسة أو شركة وطنية أو أجنبية التي يكون موضوعها مشابه أو يمكن من تطوير عمليات البنك الخاصة.

## رابعا : البنك الخارجي الجزائري<sup>2</sup>:

أنشئ البنك الجزائري الخارجي بتاريخ 1967/01/01 بموجب الأمر 204/67 وفي هذا التاريخ كان القطاع المصرفي وصل حلقتة، وهو يحمل صفة بنك ودائع تابع للدولة، وتوسعت وظائفه عام 1970.

هو بنك ودائع ككل البنوك الأخرى، يتعامل مع أشخاص معنوية و طبيعية و تخضع لقواعد (قرارات) القانون التجاري، والمهمة التي أعطيت لبنك الجزائر الخارجي هي توفير معلومات تجارية للمؤسسات تسمح لهم بشراء وبيع أحسن الشروط، وذلك بمراعاة التطور التجاري العالمي.

ومن بين أهداف بنك الجزائر الخارجي ترقية الصادرات من المواد المصنعة لجميع نشاطات الاقتصاد الوطني ، بداية من الصناعات الغذائية والميكانيكية إلى الصناعات البترولية.

وأصبح بنك الجزائر الخارجي مؤسسة وطنية عمومية اقتصادية في 1988، حيث أصبحت مختصة في تمويل التجارة الخارجية ، كذلك تقوم بعمليات أخرى منها:

- المشاركة في بنوك أجنبية.

- تعطي ضماناتها و تكفل الموردين و المصدرين .

- عقد التعاملات المصرفية مع البنوك الأجنبية .

- توفير المعلومات للموردين والمصدرين الجزائريين حول إمكانية البيع والشراء بنك الجزائر مدرج ضمن القانون التجاري، كذلك يخضع للقوانين التي تخضع لها النقود و القروض.

هدف بنك الجزائر هو تطوير العلاقات الاقتصادية الجزائرية مع البلدان الأخرى في إطار التخطيط الوطني والمساهمة في تطوير الاقتصاد الوطني.

<sup>2</sup> www.bea-bank.dz

# الفصل الرابع: دراسة تطبيقية

## خامسا : بنك الفلاحة والتنمية الريفية<sup>1</sup>:

يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية من بين البنوك التجارية الجزائرية ، حيث يتخذ شكل شركة ذات أسهم تعود ملكيته للقطاع العمومي، أسس هذا البنك في إطار سياسة إعادة الهيكلة التي تبنتها الدولة بعد إعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري بموجب مرسوم رقم 82-106 المؤرخ في 13 مارس 1982<sup>2</sup>، وذلك بهدف تطوير القطاع الفلاحي وترقية العالم الريفي، ولقد أوكلت له مهمة تمويل هياكل ونشاطات القطاع الفلاحي، الصناعي، الري، الصيد البحري والحرف التقليدية في الأرياف.

تحول بنك الفلاحة والتنمية الريفية في إطار الإصلاحات الاقتصادية بعد عام 1988 إلى شركة مساهمة ذات رأس مال قدره 22 مليار دينار جزائري، مقسم إلى 2200 سهم بقيمة 1000000 دج للسهم الواحد، ولكن بعد صدور قانون النقد والقرض في 14 أبريل 1990 الذي منح استقلالية أكبر للبنوك وألغى من خلاله نظام التخصيص ، أصبح بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك يباشر مهامه كبنك تجاري والمتمثلة في منح القروض وتشجيع عملية الادخار بنوعيتها ، أما حاليا فيقدر رأس ماله بحوالي 33 مليار دينار جزائري موزع على 3300 سهم بقيمة اسمية قدرها 1000000 دج لكل سهم مكتتبه كلها من طرف الدولة.

وحتى يتسنى لهذا المصرف القيام بمهامه على أحسن وجه، لقد ورث من البنك الوطني الجزائري 18 مديرية جهوية و 140 وكالة ، وفي يناير من سنة 1985 كان له 29 مديرية جهوية و 173 وكالة، وفي سوق يتميز بالمنافسة القوية أصبح يشق طريقه بحوالي 300 وكالة مؤطرة بحوالي 7000 عامل ما بين إطار وموظف، وبهدف اكتساب ميزة تنافسية تؤهله لمنافسة البنوك الخاصة والأجنبية التي تزاوّل نشاطها في السوق المصرفية الجزائرية قام بتنوع منتجاته وخدماته المتضمنة أبعاد الجودة الشاملة.

## سادسا : بنك التنمية المحلية<sup>1</sup>:

تأسس بنك التنمية المحلية في 13 فيفري 1985 و كان عبارة عن مؤسسة اقتصادية عمومية و قد كانت البنوك أداة في يد الدولة و البنوك تتعامل وفق المخطط الوطني ، أو وفق أوامر الحكومة ، فالدولة هي التي تضع مخطط وطني و على البنوك إتباعه، و بدأ بنك التنمية المحلية برأس مال قدره 5000 مليون دج، وبصدور قانون 01/88 مدة صلاحيات واسعة لكل البنوك و أعطاهها نوع من الاستقلالية و أصبحت تهدف إلى الربح، بعد أن كانت تنفذ فقط الأوامر الحكومية و بالتالي دخل طابع جديد و هو طابع الربحية، و بهذا يمتلك بنك التنمية المحلية مساهمات في

<sup>1</sup> www.badr-bank.dz

<sup>2</sup> مرسوم رقم 82-106 المؤرخ في 13 مارس 1982 المتعلق بإنشاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية، الجريدة الرسمية، العدد 11، 1982/03/16.

<sup>1</sup> www.bdl-bank.dz

# الفصل الرابع: دراسة تطبيقية

الجزائر و في الخارج مساهمة واحدة يمثل حصة اجتماعية إجمالية قدرها 1.7 % من رؤوس أموال الشركات التابعة أي ما يعادل 685 مليون دينار.

إن بنك التنمية المحلية مالك شريك في 12 شركة تنشط في قطاعات نشاطات متنوعة، و يساهم هذا البنك في رأس مال الشركة العربية للتجارة و التمويل بمبلغ قدره 460.000 دولار أمريكي و أن هذه المؤسسة المالية العربية مكلفة بتطوير و ترقية المبادلات التجارية ما بين الدول العربية مع تعبئة خطوط الاعتمادات.

و حسب نظامه فإن بنك التنمية المحلية له الحق في فروع و إنشاء و كالات في الجزائر حيث بلغ عدد و كالاته 153 وكالة منها 05 وكالات مكلفة بالقرض الرهن.

- و يمول BDL كل القطاعات بشكل شامل خاصة: قطاع الخدمات(النقل، السياحة و التجارة) و قطاع الإنتاج (مشاريع إنتاجية).

فليس لبنك التنمية المحلية اختصاص معين لأن نشاطه شامل ما عدا القطاع الفلاحي فليس من صلاحياته تمويله، و ما يميز بنك التنمية المحلية على باقي البنوك أنه خاص بتمويل العقارات و مدقروض الاستهلاك و قد ألغى القانون 10/90 الخاص بالنقد و القرض و عوض بالقانون الصادر في 2003/08/23.

و الجدول التالي يوضح عدد موظفي البنوك العاملة في ولاية سعيدة:

جدول (VI-1) عدد موظفي البنوك العاملة في ولاية سعيدة

البنوك	عدد الموظفين
القرض الشعبي الجزائري	21
البنك الجزائري الخارجي	25
بنك التنمية المحلية	17
بنك الفلاحة و التنمية الريفية	23
بنك الوطني الجزائري	24
الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط	24



# الفصل الرابع :دراسة تطبيقية

المجموع	134
---------	-----

المصدر: معلومات من مقدمة قبل البنوك.

## المطلب الثاني: عينة الدراسة

تم توزيع 100 استبانة على مجموعة من الموظفين ، وتم استرداد 50 استبانة ، وتم تفحص هذه الاستبيانات وتم إلغاء استبانة واحدة وبذلك يكون عدد الاستبيانات الخاضعة للدراسة 49 استبانة أي ما نسبته %.

الجدول رقم (VI - 02) بين الاستثمارة المسترجعة

اسم البنك	الموزعة	المستعادة
القرض الشعبي الجزائري	20	10
الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط	15	5
البنك الوطني الجزائري	15	10
البنك الخارجي الجزائري	12	5
بنك الفلاحة والتنمية الريفية	22	10
بنك التنمية المحلية	16	10
المجموع	100	50

المصدر: من إعداد الباحثان باعتماد على الاستثمارات المسترجعة

# الفصل الرابع :دراسة تطبيقية

1 - وصف عينة البحث خاصة بالموظفين حسب الجنس (ذكور، إناث) .

الجدول رقم (3-VI) يوضح وصف عينة البحث حسب الجنس

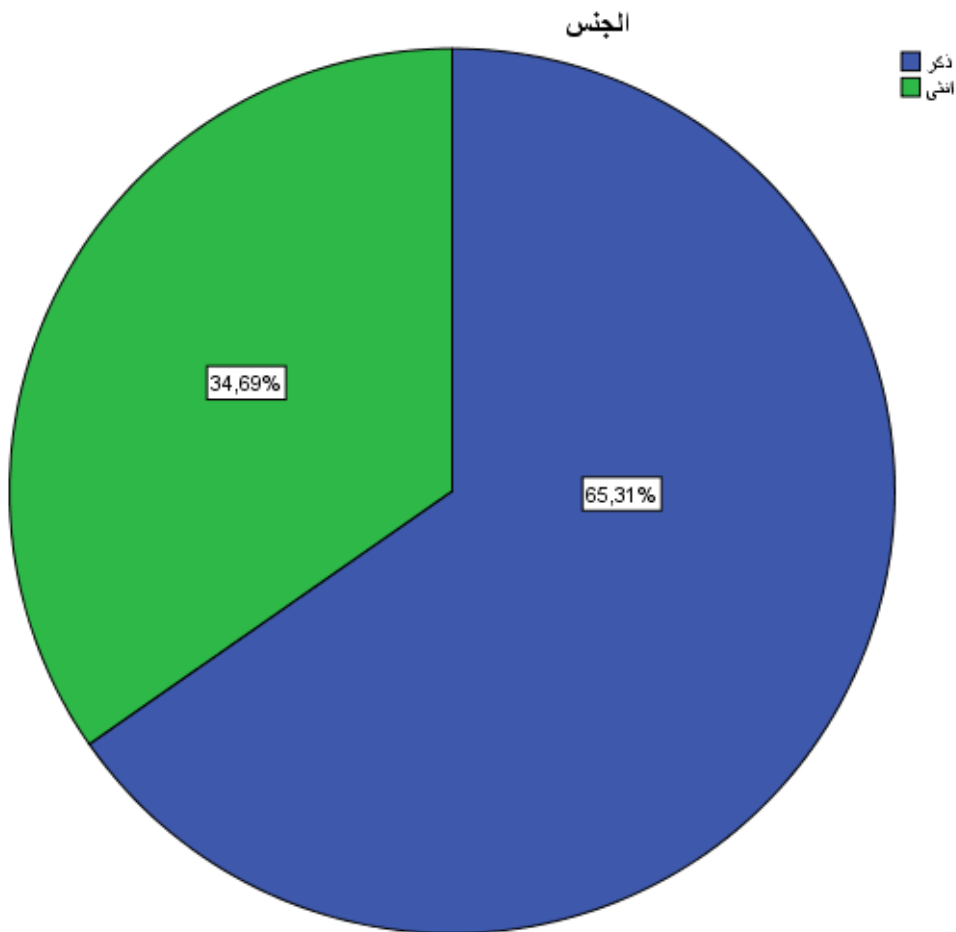
الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid ذكر	32	65,3	65,3	65,3
e إناث	17	34,7	34,7	100,0
Tota	49	100,0	100,0	
1				

المصدر من إعداد: الطالبين باعتماد على SPSS

# الفصل الرابع :دراسة تطبيقية

شكل رقم (1-VI) يوضح الرسم البياني وصف عينة البحث حسب الجنس



المصدر من إعداد: الطالبين باعتماد على SPSS

## الفصل الرابع: دراسة تطبيقية

يتبين لنا من خلال الجداول أن نسبة 65.3% أجابت بأنها ذكر و نسبة 34.7% أجابت بأنها أنثى. أي أن معظم الموظفين في البنك هم رجال.

- (2) وصف عينة البحث حسب العمر :

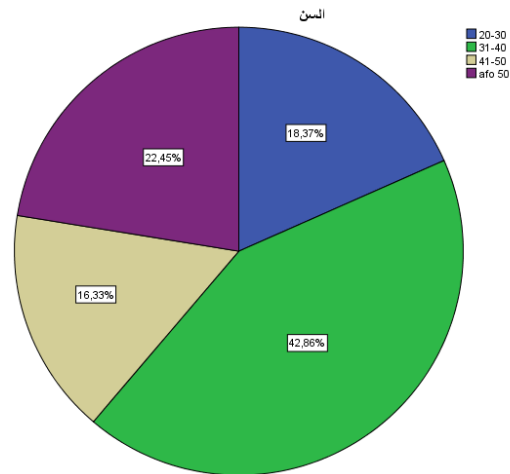
- الجدول رقم (4-VI) يوضح وصف عينة البحث حسب العمر

السن

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid 20-30	9	18,4	18,4	18,4
31-40	21	42,9	42,9	61,2
41-50	8	16,3	16,3	77,6
afo 50	11	22,4	22,4	100,0
Total	49	100,0	100,0	

شكل رقم (2-VI) يوضح الرسم البياني وصف عينة البحث حسب العمر

# الفصل الرابع: دراسة تطبيقية



## المصدر من إعداد: الطالبين باعتماد على SPSS

من خلال الجداول أعلاه يتضح لنا أن نسبة 18.4% أجابت بأن عمرها من 20 - 30 سنة ونسبة 42.9% أجابت بأن عمرها من 31 - 40 سنة و نسبة 16.3% أجابت بأن عمرها من 41 - 50 ونسبة 22.4% أجابت بأن عمرها أكبر من 51 وهذا ما يدل على أن المؤسسات المصرفية تشغل الفئة العمرية المتوسطة من 31 إلى غاية 40 سنة هي الأكثر تشغيل وتأتي بعدها فئة 41 إلى غاية 50 سنة

## 3 - وصف عينة البحث حسب المستوى التعليمي

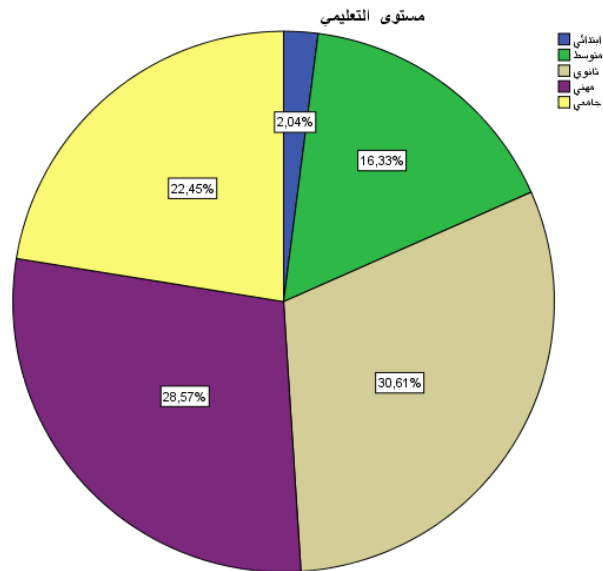
الجدول رقم (VI-5) يوضح وصف عينة البحث حسب المستوى التعليمي

### المستوى التعليمي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid ابتدائي	1	2,0	2,0	2,0
متوسط e	8	16,3	16,3	18,4
ثانوي	15	30,6	30,6	49,0
مهني	14	28,6	28,6	77,6
جامعي	11	22,4	22,4	100,0
Tota l	49	100,0	100,0	

# الفصل الرابع: دراسة تطبيقية

شكل رقم (3-VI) يوضح الرسم البياني وصف عينة البحث حسب مستوى التعليمي



المصدر من إعداد: الطالبين باعتماد على SPSS

## الفصل الرابع: دراسة تطبيقية

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا بأن نسبة 22.4% مستواها التعليمي جامعي ونسبة 16.3% مستواها التعليمي متوسط ونسبة 30.6% مستواها التعليمي ثانوي ونسبة 02% مستواها ابتدائي ونسبة 28.6% مستواها مهني أي أن المصارف معظم موظفيها مستواهم التعليمي ما بين الثانوي والمهني وتأتي في المرتبة الثالثة من لديهم مستوى تعليمي جامعي.

### 4 - وصف عينة البحث حسب الاقدمية

الجدول رقم (VI-6) يوضح وصف عينة البحث حسب المستوى التعليمي

#### الاقدمية

	Effects	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	6	12,2	12,5	12,5
من 3 الى 5	10	20,4	20,8	33,3
من 6 الى 10	17	34,7	35,4	68,8
اكثر من 10	15	30,6	31,3	100,0
Total	48	98,0	100,0	
Manquante	1	2,0		

## الفصل الرابع :دراسة تطبيقية

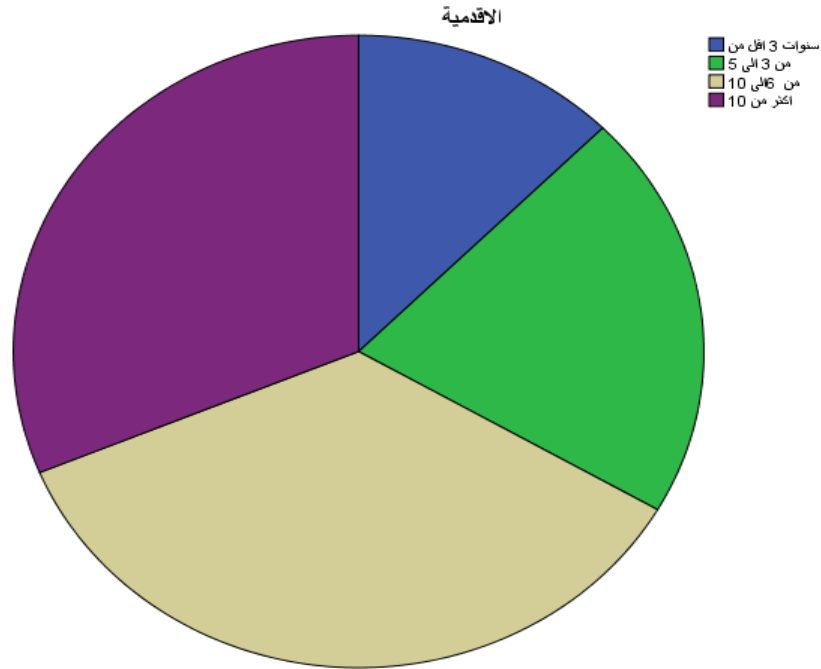
الاقدمية

	Effects	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	اقل من 3 سنوات	6	12,2	12,5
	من 3 الى 5	10	20,4	33,3
	من 6 الى 10	17	34,7	68,8
	اكثر من 10	15	30,6	100,0
	Total	48	98,0	
Manquante	Systeme manquant	1	2,0	
	Total	49	100,0	

شكل رقم (4-VI) يوضح الرسم البياني وصف عينة البحث حسب الاقدمية



# الفصل الرابع: دراسة تطبيقية



المصدر من إعداد: الطالبين باعتماد على S P S S

من خلال الجداول أعلاه يتضح لنا أن نسبة 34.7% أجابت بأن لها اقدمية من 6-10 سنوات ونسبة 30.6% أجابت بأن لها اقدمية أكثر من 10 و نسبة 20.4% أجابت بأن لها اقدمية من 3-5 سنوات أما نسبة 12.2% أجابت بان لها اقدمية اقل من 3 سنوات.

## صدق وثبات الاستمارة:

بالاعتماد على معامل ألفا كرونباخ تحصلنا على نتائج التالية:

جدول (VI-7) بين نتائج اختبار معمل الثبات الخاص الاستبانة

## Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,750	14

المصدر من إعداد: الطالبين باعتماد على S P S S

# الفصل الرابع: دراسة تطبيقية

بما أن:  $(0.750) > 0.7$

فإن صدق الاستمارة محقق

حسب نظرية النهاية المركزية وبما أن عدد الاستمارات أكبر من 30 وهو 49 أي كبير نسبياً فإننا نفرض طبيعة المتغيرات لذلك نتجنب الاختبارات الخاصة بـ (K-S) كورموكروف و تشابيرو وعليه نتجنب اختبار الاختبارات غير معلمية لتحليل النتائج بالإضافة إلى أنه تم اختبار درجة صدق وثبات هذه المقاييس وعليه سوف نطبق الاختبارات العلمية في دراستنا.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات:

1 - المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لعلاقات اجتماعية

جدول (8-VI) يبين المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لعلاقات اجتماعية

## Statistiques

	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9
N Valide	49	49	49	49	49	49	49	49	49
Manquante	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne	3,98	3,94	3,45	3,67	3,98	3,88	2,49	3,22	3,22
Ecart-type	,381	,689	,843	,689	,629	,754	,938	,685	,715

المصدر من إعداد: الطالبين باعتماد على S P S S

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن اغلب اتجاهات الأفراد ضمن مجال الجيد بالنسبة لعبارات 1 و 2 و 4 و 5 و 6 و 8 وأما عبارات 3 و 8 و 9 ضمن مجال المتوسط أما فيما يخص العبارة 7 ففيها يميلون إلى مجال سلبي وهذا ما يعني انه هناك نوعاً ما علاقات اجتماعية في البنوك العمومية

# الفصل الرابع :دراسة تطبيقية

2 - المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري للولاء

جدول (VI-9) يبين المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لولاء.

## Statistiques

	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5
N Valide	49	49	49	49	49
Manquant e	0	0	0	0	0
Moyenne	3,55	3,35	2,98	2,80	2,45
Ecart-type	,647	1,011	1,233	,912	1,243

المصدر من إعداد :الطالين باعتماد على S P S S

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن اغلب اتجاهات الأفراد تقع ضمن مجال الجيد بالنسبة للعبارات 1 و2 و3 و4 إلا عبارة 5 الذي يميلون فيها إلى التقييم بسليبي حسابي قدر ب 2.45 وانحرافه المعياري قدره 1.24 وهذا يعني أن أغلبية الموظفين يكتنون الولاء للبنوك التي يعملون بها.

3 - اختبار الفرضيات :

بين ولاء الموظفين والعلاقات الاجتماعية :

H0 لا توجد علاقة بين ولاء وعلاقات الاجتماعية

H1 توجد علاقة بين ولاء وعلاقات الاجتماعية

جدول (VI-10) يبين نتائج تحليل اختبار الفرضيات

**Test sur échantillon unique**

## الفصل الرابع: دراسة تطبيقية

	Valeur du test = 0					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différenc e moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieur e	Supérieur e
علاقات اجتماعية	60,52 8	48	,000	3,53741	3,4199	3,6549
ولاء الزبون	32,00 0	48	,000	3,02449	2,8345	3,2145

المصدر من إعداد: الطالبين باعتماد على S P S S

بما أن:  $(0.000 < 0.05) \text{sig} < 0.05$

إذا: نرفض H0 ونقبل H1 بحيث توجد علاقة بين ولاء والعلاقات الاجتماعية

4 - الارتباط بين المحاور:

جدول (VI-11) يبين نتائج الارتباط بين المحاور

## الفصل الرابع: دراسة تطبيقية

### Corrélations

	علاقات الاجتماعية	محور الولاء
Corrélation de Pearson	1	,342*
علاقات الاجتماعية Sig. (bilatérale)		,016
N	49	49
Corrélation de Pearson	,342*	1
محور الولاء Sig. (bilatérale)	,016	
N	49	49

\*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

المصدر من إعداد: الطالبين باعتماد على SPSS

من خلال جدول أعلاه نلاحظ بان هناك ارتباط متوسط بين علاقات الاجتماعية وولاء الزبون حيث نجد ان معامل بيرسون يقدر ب 0.342.

5 - معامل الانحدار :

جدول (VI-12) يبين نتائج تحليل معامل الانحدار

Coefficients<sup>a</sup>

## الفصل الرابع :دراسة تطبيقية

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	1.068	.789		1.353	.183
محور العلاقات الاجتماعية	.553	.222	.342	2.496	.016

a. Variable dépendante : محور الولاء

المصدر من إعداد: الطالبين باعتماد على S P S S

ومن خلال الجدول يمكن استخراج معادلة الانحدار الخطية وهي كالتالي : الولاء = 1.068+ (العلاقات الاجتماعية) 0.553

### المبحث الثالث: مجتمع وعينة الدراسة للعملاء البنك

سنتطرق في هذا المبحث إلى مجتمع الدراسة والمتمثل في عدد عملاء البنوك العمومية على مستوى ولاية سعيدة وكذا العينة المختارة من طرف الباحثان.

# الفصل الرابع :دراسة تطبيقية

## المطلب الأول: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من عملاء قطاع البنوك في ولاية سعيدة حيث يعد أكثر القطاعات استخداما لجودة الخدمة المصرفية..

## منهجية الدراسة:

وقد تم الحصول على البيانات اللازمة من خلال الاستبيانات (Questionnaire) التي تم إعدادها لهذا الغرض ، وتم تفرغ البيانات وتحليل النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام نا باستخدام المنهج الوصفي التحليلي .

## المطلب الثاني: عينة الدراسة:

تم توزيع 150 استبان على مجموعة من العملاء، وتم استرداد 110 استبان ، وبعد تفحص الاستبيانات تم إلغاء 6 استبيانات ، وبذلك يكون عدد الاستبيانات الخاضعة للدراسة 104 استبان أي ما نسبته 69.33 % .

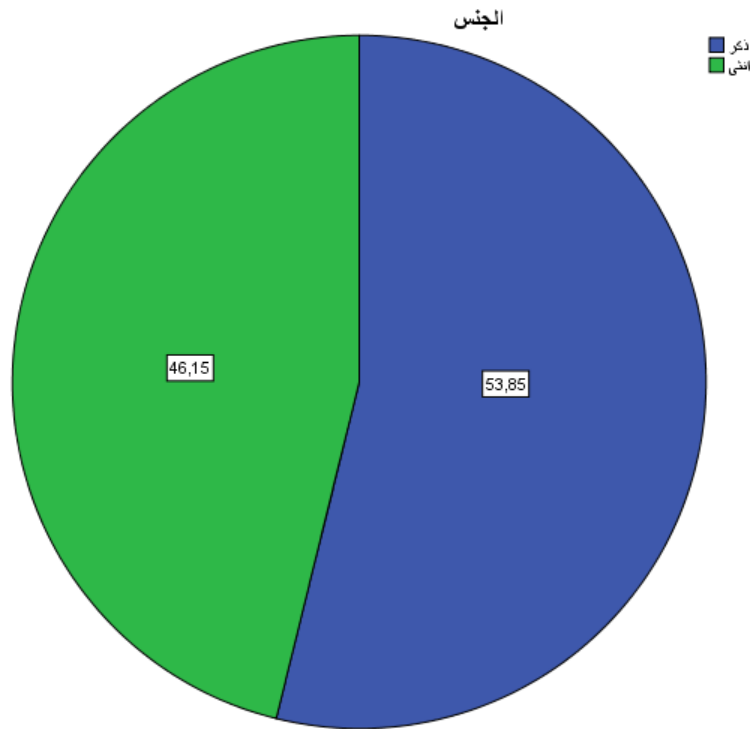
- 1) وصف عينة البحث خاصة بالعملاء حسب الجنس (ذكور، إناث) .
- الجدول رقم (VI-13) يوضح وصف عينة البحث حسب الجنس

## الفصل الرابع :دراسة تطبيقية

الجنس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	56	53.8	53.8	53.8
أنثى	48	46.2	46.2	100.0
Vali de Total	104	100.0	100.0	

شكل رقم (5-VI) يوضح الرسم البياني وصف عينة البحث حسب الجنس



المصدر من إعداد: الطالبين باعتماد على SPSS

يتبين لنا من خلال الجداول أن نسبة 53.8% أجابت بأنها ذكر و نسبة 46.2% أجابت بأنها أنثى. أي أن هناك تقارب نوعا ما بين الجنسين في التعامل مع هذه البنوك .



## الفصل الرابع :دراسة تطبيقية

- (2) وصف عينة البحث حسب العمر :

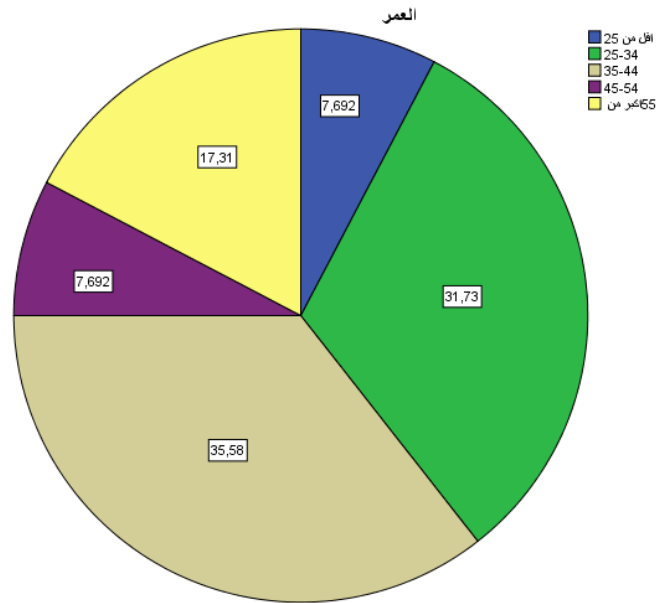
الجدول رقم (VI-14) يوضح وصف عينة البحث حسب العمر

السن

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من 25	8	7.7	7.7	7.7
25-34	33	31.7	31.7	39.4
Vali 35-44	37	35.6	35.6	75.0
de 45-54	8	7.7	7.7	82.7
55	18	17.3	17.3	100.0
فاكثر				
Total	104	100.0	100.0	

شكل رقم (VI-6) يوضح الرسم البياني وصف عينة البحث حسب العمر

# الفصل الرابع :دراسة تطبيقية



## المصدر من إعداد: الطالبين باعتماد على SPSS

من خلال الجداول أعلاه يتضح لنا أن نسبة 7.7% أجابت بأن عمرها من اقل من 25 سنة ونسبة 31.5% أجابت بأن عمرها من 25 – 34 سنة و نسبة 35.6% أجابت بأن عمرها من 34 – 44 سنة و نسبة 7.7% أجابت بأن عمرها من 45 – 54 سنة ونسبة 17.3% أجابت بان عمرها اكبر من 55 سنة وهذا ما يدل ان معظم العملاء البنك هم من فئة العمرية من 34 – 44 سنة.

- 3 - وصف عينة البحث حسب المستوى التعليمي
- الجدول رقم (VI-15) يوضح وصف عينة البحث حسب المستوى التعليمي

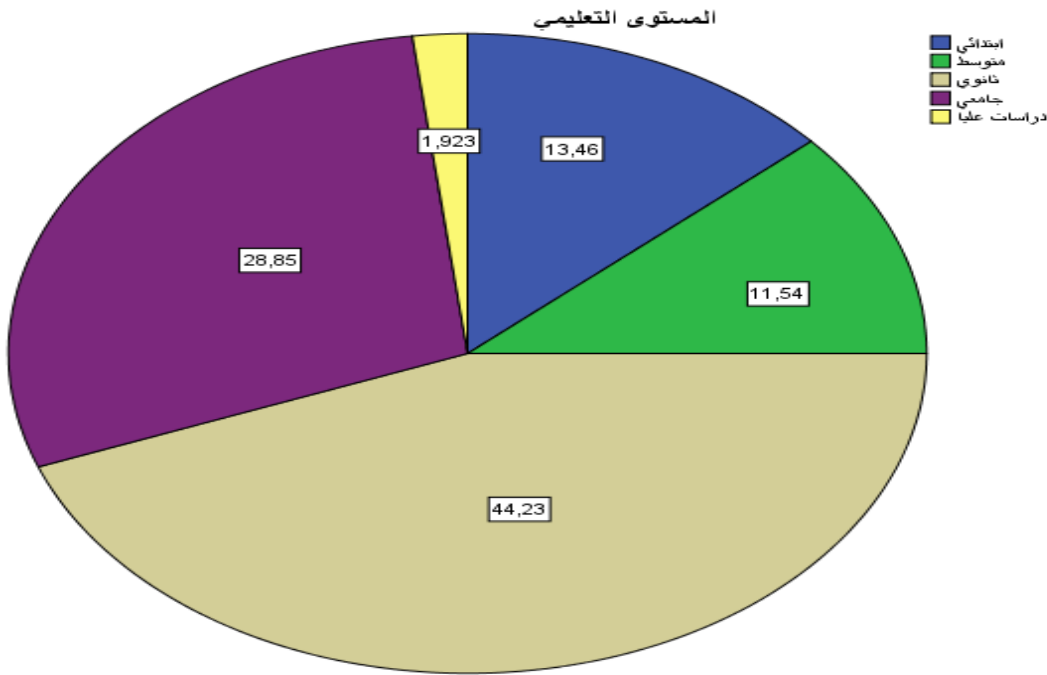
## الفصل الرابع :دراسة تطبيقية

المستوى التعليمي

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أبتدائي	14	13.5	13.5	13.5
متوسط	12	11.5	11.5	25.0
Validه ثانوي	46	44.2	44.2	69.2
جنمعي	30	28.8	28.8	98.1
5	2	1.9	1.9	100.0
Total	104	100.0	100.0	

شكل رقم (7-VI) يوضح الرسم البياني وصف عينة البحث حسب المستوى التعليمي

# الفصل الرابع :دراسة تطبيقية



المصدر من إعداد: الطالبين باعتماد على SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن غالبية أفراد الدراسة هدي ذات مستوى تعليمي ثانوي حيث بلغ عددهم 46 فرد بنسبة 44.2% ويليهم الأفراد ذو مستوى التعليمي الجامعي عددهم 30 فرد بنسبة 28.8% ثم يليهم ذو مستوى التعليمي الابتدائي عددهم 14 فرد بنسبة 13.5% في حين لم يمثل الأفراد ذو المستوى التعليمي سوى 11 فرد بنسبة 11.5% وفئة التي مستواها دراسات العليا قدر عددهم بفردين ونسبة 1.9%.

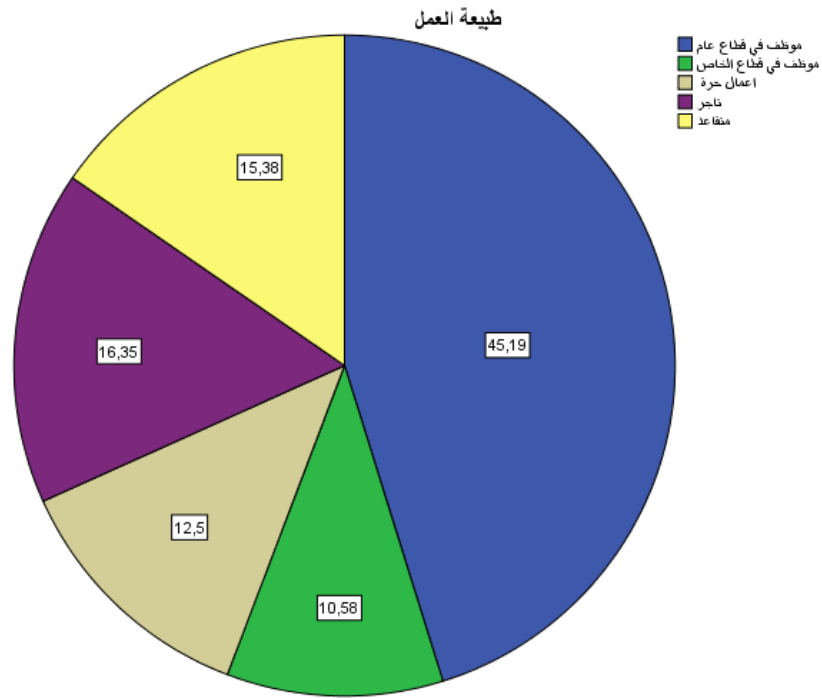
## الفصل الرابع :دراسة تطبيقية

	Fréque nce	Pource ntage	Pource ntage valide	Pource ntage cumulé
موظف عي قطاع عام	47	45.2	45.2	45.2
موظف عي قطاع خاص	11	10.6	10.6	55.8
أعمال حرة	13	12.5	12.5	68.3
تاجر	17	16.3	16.3	84.6
متقاعد	16	15.4	15.4	100.0
Total	104	100.0	100.0	

- 4 ( وصف عينة  
البحث حسب طبيعة  
العمل  
- الجدول رقم ( VI -  
16) يوضح وصف  
عينة البحث حسب  
طبيعة العمل

# الفصل الرابع :دراسة تطبيقية

شكل رقم (8-VI) يوضح الرسم البياني وصف عينة البحث حسب طبيعة العمل



المصدر من إعداد: الطالبين باعتماد على S P S S

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا بأن نسبة 45.2% موظفة في القطاع العام ونسبة 10.6 % موظفة في القطاع الخاص ونسبة 12.5% تعمل أعمال حرة و نسبة 16.3%تعمل في التجارة ونسبة 15.4 % متقاعدة،أي أن المصارف معظم عملائها يعملون في القطاع العام.

# الفصل الرابع :دراسة تطبيقية

## - 5 ( صدق وثبات الاستمارة:

بالاعتماد على معامل ألفا كرونباخ تحصلنا على نتائج التالية:

- الجدول رقم (VI-17) يوضح نتائج ثبات الخاص بالاستمارة

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,893	24

المصدر من إعداد: الطالبين باعتماد على S P S S

بما أن:  $(0.893) > 0.7$

فإن صدق الاستمارة محقق

حسب نظرية النهاية المركزية وبما أن عدد الاستمارات أكبر من 30 وهو 104 أي كبير نسبياً فإننا نفرض طبيعة المتغيرات لذلك نتجنب الاختبارات الخاصة بـ (K-S) كورموكروف و تشابيرو وعليه نتجنب اختبار الاختبارات غير معلمية لتحليل النتائج بالإضافة إلى أنه تم اختبار درجة صدق وثبات هذه المقاييس وعليه سوف نطبق الاختبارات العلمية في دراستنا.

# الفصل الرابع :دراسة تطبيقية

المطلب الثالث : اختبار الفرضيات:

المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري محور الملموسة

جدول(18-VI) يبين المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري محور الملموسة

## Statistiques

	Q1	Q2	Q3	Q4
N Valide	104	104	104	104
Manquante	0	0	0	0
Moyenne	2,42	3,54	3,58	3,71
Ecart-type	1,002	,667	,664	,878
Minimum	1	2	2	1
Maximum	5	5	5	5

المصدر من إعداد: الطالبين باعتماد على S P S S

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن اغلب اتجاهات الأفراد تقع ضمن مجال التقييم ايجابي بالنسبة للعبارات 2، 3، 4، الخاصة بمحور الملموسة إلا العبارة 1 الذي يميلون فيها إلى التقييم السلبي بمتوسط حسابي قدرة 2.42 وانحراف معياري قدره 1.002، وهذا يعني أن أغلبية الزبائن ترى أن موظفو البنوك العمومية يولون نوعا من الاهتمام بمظهرهم وأناقتهم وكذلك نلاحظ أن تقييم سلبي هو متعلق بالعبارة رقم 01 وذا يعني أن الزبائن يرون أن مظهر البنك لا يتلاءم مع طبيعة الخدمة المقدمة.



# الفصل الرابع: دراسة تطبيقية

## - المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري محور الاعتمادية

جدول (VI-19) يبين المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري محور الاعتمادية

### Statistiques

	5Q	6Q	7Q	8Q
N Valide	104	104	104	104
Manquante	0	0	0	0
Moyenne	3,66	2,16	3,63	3,44
Ecart-type	,866	,837	,699	,857
Minimum	1	1	2	1
Maximum	5	5	5	5

### المصدر من إعداد: الطالبين باعتماد على S P S S

نلاحظ من الجدول أعلاه العبارة رقم 8 حصلت على تقييم متوسط بمتوسط حسابي قدره 3.44 وذا يعني أن الزبائن يدلون نوع ما من الموافقة على أن البنك يتعاطف مع الزبائن عند مواجهته مشكلة بينما العبارة رقم 6 حصلت على تقييم سلبي بمتوسط حسابي قدره 2.16 وهذا يعني أن الزبائن يدلون عدم الموافقة على أن دوام البنك لا يساعدهم، أما فيما يخص العبارتين رقم 05 و 07 فأثما حصلت على تقييم جيد وذا يعني أن الزبائن يدلون على موافقة شديدة على أن البنك يقدم خدمات بشكل صحيح ودقيق وانه يمكن الاعتماد على موظفي البنوك.

# الفصل الرابع: دراسة تطبيقية

- المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري محور الاستجابة

جدول (VI-20) يبين المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري محور الاستجابة

## Statistiques

	Q 9	Q 10	Q 11	Q 12
N Valide	104	104	104	104
Manquante	0	0	0	0
Moyenne	2,36	3,65	2,71	3,79
Ecart-type	,775	,810	,921	,733
Minimum	1	1	1	1
Maximum	5	5	5	5

المصدر من إعداد: الطالبين باعتماد على SPSS

- نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن عبارتين 10، 12 حصلت على تقييم ضمن المجال الجيد وهذا ما يدل على أن العملاء يدلون بموافقة شديدة على أن موظفي البنك يفهمون طلباتهم بسهولة واستجابة الموظفي لاحتياجاتهم أما فيما يخص العبارتين 9، 11 فإنهما حصلتا على تقييم متوسط، وهذا ما يدل على أن الزبائن يدلون نوعا من الموافقة على حرص الموظفين على تنظيم وقتهم وكذا لو كان الموظفين منشغولون فإنهم يلبون طلباتهم.

# الفصل الرابع: دراسة تطبيقية

- المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري محور الأمان

جدول (VI-21) يبين المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري محور الأمان

## Statistiques

	Q 13	Q 14	Q15	Q 16
N Valide	104	104	104	104
Manquant	0	0	0	0
Moyenne	4,21	4,31	4,04	4,22
Ecart-type	,586	,609	,736	,737
Minimum	2	2	1	1
Maximum	5	5	5	5

المصدر من إعداد: الطالبين باعتماد على S P S S

- نلاحظ من خلال الجدول أن جميع العبارات تحصلت على تقييم جيد وعلى ضوءه يتم الحكم أن هناك ثقة وأمان بين البنك وزبائنه.

- المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري محور التعاطف

- جدول (VI-22) يبين المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري محور التعاطف

## Statistiques

	محور التعاطف	محور التعاطف	محور التعاطف	محور التعاطف
N Valide	104	104	104	104

## الفصل الرابع: دراسة تطبيقية

Manquant	0	0	0	0
Moyenne	3,61	3,60	3,62	3,51
Ecart-type	,875	,865	,828	,859
Minimum	1	1	1	1
Maximum	5	5	5	5

المصدر من إعداد: الطالبين باعتماد على S P S S

- نلاحظ من الجدول أن جميع العبارات تحصلت على تقييم جيد وهذا يعني أن هناك تعاطف من جهة البنك اتجاه زبائنه.

- المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري محور الولاء

جدول (VI-23) يبين المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري محور الولاء

### Statistiques

	محور الولاء	محور الولاء	محور الولاء	محور الولاء
N Valide	104	104	104	104
Manquant	0	0	0	0
Moyenne	3,52	3,17	3,67	3,37
Ecart-type	1,070	1,083	,908	1,053
Minimum	1	1	1	1
Maximum	5	5	5	5

المصدر من إعداد: الطالبين باعتماد على S P S S

- نلاحظ من خلال الجدول أن جميع العبارات تحصلت على تقييم جيد وهذا يعني أن هناك ولاء للزبائن اتجاه البنوك التي يتعاملون معها

# الفصل الرابع: دراسة تطبيقية

- الارتباط بين المحاور:

جدول (VI-24) يبين الارتباط بين المحاور

## Corrélations

	الموسمية	الاعتمادية	الاستجابة	الأمان	التعاطف	الولاء	الجودة
الموسمية							
Corrélation de Pearson	1	,516**	,510**	,183	,300**	,236*	,656**
Sig. (bilatérale)		,000	,000	,063	,002	,016	,000
N	104	104	104	104	104	104	104
الاعتمادية							
Corrélation de Pearson	,516**	1	,587**	,388**	,386**	,304**	,763**
Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,002	,000
N	104	104	104	104	104	104	104
الاستجابة							
Corrélation de Pearson	,510**	,587**	1	,489**	,442**	,465**	,794**
Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000	,000
N	104	104	104	104	104	104	104

## الفصل الرابع: دراسة تطبيقية

الامان	Corrélation de Pearson	,183	,388**	,489**	1	,530**	,483**	,702**
	Sig. (bilatérale)	,063	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	104	104	104	104	104	104	104
التعاطف	Corrélation de Pearson	,300**	,386**	,442**	,530**	1	,664**	,770**
	Sig. (bilatérale)	,002	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	104	104	104	104	104	104	104
الولاء	Corrélation de Pearson	,236*	,304**	,465**	,483**	,664**	1	,606**
	Sig. (bilatérale)	,016	,002	,000	,000	,000	,000	,000
	N	104	104	104	104	104	104	104
الجودة	Corrélation de Pearson	,656**	,763**	,794**	,702**	,770**	,606**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	104	104	104	104	104	104	104

### المصدر من إعداد: الطالبين باعتماد على SPSS

- من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن هناك ارتباط قوي بين جودة ومحاورها حيث نجد معامل بيرسون بين الجودة ومحور الملموسية يقدر ب 0.656 ومعامل بيرسون بين الجودة ومحور الاعتمادية يقدر ب 0.763 وأيضا بين الجودة ومحور التعاطف يقدر ب 0.794 وبين الجودة ومحور الأمان يقدر ب 0.702 وبين الجودة ومحور التعاطف 0.770 وأيضا بين جودة ومحور الولاء فان معامل بيرسون يقدر ب 0.606 وهذا ما يدل على أنها علاقة طردية بين جودة الخدمة المصرفية وبين محاورها وبين الولاء و إن فيما يخص ارتباط محور الولاء و المحاور الأخرى فإننا نرى أن هناك ارتباط ضعيف مما يعني أن هناك علاقة عكسية ما عدا محور التعاطف فان ارتباط قوي حسب معامل بيرسون والذي يقدر ب 0.664 والذي يدل على أن هناك علاقة طردية بين محور الولاء ومحور التعاطف.

# الفصل الرابع: دراسة تطبيقية

## - اختبار الفرضية

H 0: لا توجد علاقة بين جودة الخدمة المصرفية وولاء الزبون

H 1: توجد علاقة بين جودة الخدمة المصرفية وولاء الزبون

جدول (VI-25) بين نتائج تحليل اختبار الانحدار بين الجودة المصرفية وولاء الزبون

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R- deux	R- deux ajusté	Erreur standar d de l'estim ation	Modifier les statistiques				
					Variati on de R- deux	Variati on de F	ddl1	ddl2	Sig. Variati on de F
1	.606 a	.367	.361	.59813	.367	59.152	1	102	.000

المصدر من إعداد: الطالبين باعتماد على S P S S

- تبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط  $R = 0.606$  كما بلغ معامل التحديد  $R^2 = 0.367$  مما يعني أن نسبة 36.7% من التغيير في الولاء يعود إلى التغيير في جودة الخدمة المصرفية .
- كما أن قيمة F المحسوبة تساوي 59.152 هي أكبر من قيمتها الجدولة وبما أن مستوى الدلالة  $sig = 000$  هو أقل من مستوى الدلالة المعتمد  $sig = 005$  فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود علاقة بين جودة الخدمة المصرفية وولاء الزبون.

- معامل الانحدار :

- جدول (VI-26) بين نتائج معامل الانحدار بين الجودة المصرفية وولاء الزبون

# الفصل الرابع :دراسة تطبيقية

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	2,269	,162		13,999	,000
v10	,355	,046	,606	7,691	,000

a. Variable dépendante : v11

المصدر من إعداد: الطالبين باعتماد على S P S S

- من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معادلة هي كالتالي: الولاء = 2.269 (الجودة) + 0.355.

## خاتمة الفصل

مكننا هذا الفصل من تجسيد ما جاءت به الفصول السابقة من مفاهيم نظرية الخاصة بالمتغيرات المعتمدة في الدراسة من خلال إسقاط أهداف و فرضيات البحث، حيث تم ذلك بداية بمعالجة وترميز بيانات الدراسة المستخرجة من استمارات الاستبيان التي تم توزيعها في أفراد العينة و دراسة مدى تمركزها و تماثلها ومعالجتها، وصولاً إلى اختبار معنوية العلاقات المفترض وجودها بين المتغيرات المدروسة.

أسفرت نتائج هذا الفصل إلى أن كل فرضيات الدراسة تعتبر صحيحة بمستويات دلالة و معنوية تتراوح بين مقبولة و جيدة ، فالعلاقات الاجتماعية التي تتشكل بين البنك و العميل تدعم بشكل كبير ولاء العميل، ومن جهة جودة الخدمة المصرفية المقدمة إليه تأثر على ولاء العميل من جهة أخرى ، كما أن العلاقات الاجتماعية تؤثر إيجابياً على ولاء العميل والذي يساهم بدوره في تقييم جودة الخدمة المصرفية و دعائمها بشكل جيد في المرتبة الأولى ، و يؤثر إيجابياً على التزام العميل و ولائه.



### الخاتمة العامة

أصبحت البنوك العمومية الجزائرية في الوقت الراهن مجبرة على تكيف خدماتها مع متغيرات السوق الحالية والتي أدت إلى وعي الزبون وارتفاع مستوى توقعاته وتطلعاته اتجاه هذه البنوك، نظرا لما يطلع عليه من خدمات وإمكانيات التي تقدمها البنوك الخاصة والمختلطة، ولذلك يجدر بها الاهتمام بشكل كبير بالتسويق المصرفي الذي يعد ضعيفا إن لم نقل معدوما لدى البنوك العمومية الجزائرية والاتجاه نحو الزبون الحالي والمستقبلي، من خلال توفير معلومات وافية ومبسطة عن خدماتها وسياسيتها وحتى عروضها المالية إضافة إلى الأخذ بعين الاعتبار شكاوي الزبون ومعالجتها بشكل سريع، ورفع عنصر الأمن والتعاطف أثناء أداء الخدمة من خلال تكوين وتدريب الموظفين وتحسين السلوك الوظيفي لديهم، ودون أن ننسى تطوير الخدمة المصرفية وإضافة عنصر الابتكار والتنوع عليها.

يتسم القطاع المصرفي بالتغيير المستمر في عدة جوانب حيث يرى انه في السنوات الأخيرة زادت أهمية جودة الخدمة المصرفية كأحد الخصائص لاكتساب الميزة التنافسية التي ألت لها السوق المصرفية حيث أدركت البنوك أن زيادة قدرتها التنافسية وتعزيز أوضاعها في السوق لا يكون إلا بتقديم خدمات متنوعة ومتطورة ذات جودة عالية، والتي لا تتحقق إلا بتوفر المعلومات عن مستويات الجودة من منظور الزبائن.

- أسفرت الدراسة الحالية على العديد من الدلالات والمجالات التي من شأنها توجيه قرارات إدارة البنوك

العمومية ولفت انتباهها إلى عدة نقاط نجملها في ما يلي :

- إن فهم توقعات الزبون يعتبر مدخلا أساسيا نحو تقديم خدمة مصرفية أفضل للزبائن وتحقيق الولاء لديهم

، فعلى البنوك العمومية أن تحرص على التعرف على طبيعة هذه التوقعات.

- يعد قيام علاقات الاجتماعية بين موظفي البنك والزبائن من العناصر المهمة والضرورية لتدعيم وتكميل جودة

الخدمة المصرفية، ويجدر بالبنوك الاهتمام بهذا الجانب لأنه يقلل من خطر تسرب الزبائن وذلك عن طريق

التغذية العكسية التي تنتج عن هذا النوع من العلاقات مع الزبائن والتي تسمح بتقليص فجوات جودة الخدمة المصرفية.

- يساهم ولاء الزبون المصرفي بشكل كبير في إدراك النقائص والاختلالات التي تعاني منها الخدمات المصرفية بشكل خاص، وان تم استغلال هذا المورد الهام يمكن تحسين وتطوير الخدمات التي تقدمها البنوك إلى حد كبير.

- أوضحت الدراسة أن كل من جودة الخدمة المصرفية والعلاقات الاجتماعية تساهم بشكل إيجابي في تحقيق ولاء الزبون.

- إن رضا زبائن عن البنوك وخدماته وحده لا يعد كافي لكسب الولاء بل يجب أن يتوفر عنصر الالتزام الذي يعد مرحلة الأولى من مراحل تشكل ولاء.

\* \* \*

كما ساهمت الدراسة الميدانية في تسليط الضوء على عدة نقائص التي تعاني منها البنوك العمومية ونجد رأسها ك

- عدم الاهتمام بالزبون والتخلف في أساليب توزيع الخدمات للزبائن

- نقص كبير في الاتصال وإيصال المعلومات بين البنك والزبائن.

- نقص التكامل والتنسيق بين الوحدات -عدم اهتمام الإدارة بتحقيق إبعاد جودة المصرفية-.

- تكتفي إدارة البنوك العمومية بتقديم الخدمات فقط دون الحرص على تطوير هذه الخدمات او البحث عن

نقائها.

\* \* \*

- وعلى ضوء النتائج السابقة يمكن الخروج بعدة توصيات موجهة لإدارة البنوك العمومية لولاية سعيدة من شأنها توجيه دراسات وبحوث اللاحقة كالتالي :
- ضرورة تغيير الأساليب الإدارية في البنوك العمومية لضمان بقائها من خلال الاهتمام بالأدوات التسويقية التي تعد همزة وصل بين الأقسام من جهة ومفتاح الوصول لزبون من جهة أخرى.
- إعطاء نفس جديد لمتابعة عملية تحسين جودة الخدمة المصرفية بشكل أكثر جزما وذلك عن طريق البحث ودراسة مشاكل التي تواجهها هذه البنوك واقترح حلول لها.
- إعداد برامج تدريبية لموظفي البنوك وخاصة منها الإطارات المسيرة.
- التوجه نحو الزبائن بشكل اكبر والحرص على تقديم عناصر التي تعظم القيمة المدركة من طرفهم.
- وفي الأخير يمكن إجراء دراسات أخرى مماثلة لموضوع الدراسة بحيث يشمل عينة اكبر ومتغيرات أكثر من اجل الوصول إلى نتائج أوسع واشمل ، كما يمكن أن تشمل الدراسات كلا من البنوك العمومية والبنوك الخاصة أو المختلطة لإجراء دراسة مقارنة والتي تسلط الضوء على نقاط تم إغفالها.

# قائمة المحتويات

## الفهرس

أ	مقدمة .....
الفصل الاول : ولاء الزبون	
1	تمهيد. ....
2	المبحث الأول: ماهية رضا العميل .....
2	المطلب الأول : مفهوم رضا العميل وأهميته.....
4	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على رضا العميل وطريقة الاحتفاظ بهم.....
6	المطلب الثالث : علاقة الرضا بجودة الخدمة المصرفية.....
8	المبحث الثاني: مفاهيم حول ولاء الزبون.....
8	المطلب الأول: مفهوم و أنواع ولاء الزبون.....
23	المطلب الثاني : كيفية تحديد استراتيجيات وقياس ولاء الزبون.....
31	المطلب الثالث:علاقة الولاء برضا الزبون.....
33	المبحث الثالث: الزبون المصرفي وسلوكه الشرائي .....
33	المطلب الأول : مفهوم وأنواع زبون المصرفي.....
35	المطلب الثاني : العوامل المؤثرة على السلوك الشرائي للزبون المصرفي.....
40	المطلب الثالث : مراحل اتخاذ القرار الشرائي.....
42	خاتمة الفصل.....
الفصل الثاني : جودة الخدمة المصرفية وولاء الزبون	
43	- تمهيد .....
44	المبحث الأول :أساسيات حول الخدمات المصرفية .....
44	المطلب الأول : مفهوم الخدمات والخدمات المصرفية وخصائصهما.....
47	المطلب الثاني: نشأة وتطور الخدمات المصرفية .....
50	المطلب الثالث: دورة حياة الخدمة المصرفية .....
53	المبحث الثاني : أبعاد جودة الخدمة المصرفية ونماذج قياسها.....
53	المطلب الأول : مفهوم الجودة وجودة الخدمات المصرفية وأهميتهما.....
57	المطلب الثاني : أبعاد جودة الخدمة المصرفية ومستوياتها.....
59	المطلب الثالث : نماذج قياس جودة الخدمات المصرفية .....

## قائمة المحتويات

63	المبحث الثالث : دور رضا العاملين .....
63	المطلب الأول: رضا وولاء العاملين.....
67	المطلب الثاني : تحليل رضا الزبائن .....
73	المطلب الثالث : رضا العاملين والاحتفاظ بهم.....
77	خاتمة الفصل.....
<b>الفصل الثالث : تحسين العلاقات الاجتماعية وولاء العميل</b>	
78	- تمهيد .....
79	المبحث الأول : ماهية العلاقات الاجتماعية.....
	المطلب الأول : مفهوم وخصائص العلاقات الاجتماعية.....
	79.....
81	المطلب الثاني: أبعاد العلاقات الاجتماعية مع العميل المصرفي.....
83	المطلب الثالث: تأثير العلاقات الاجتماعية على القيمة المدركة من طرف العميل .....
87	المبحث الثاني : إدارة علاقات الزبائن.....
87	المطلب الأول : نشأة ومفهوم ومراحل إدارة علاقات الزبون.....
96	المطلب الثاني : أبعاد وأسباب فشل إدارة علاقات الزبون.....
102	المطلب الثالث : طبيعة علاقة وكيفية تنفيذ إدارة علاقات الزبائن .....
104	المبحث الثالث : الصورة المدركة للزبائن .....
104	المطلب الأول: مفهوم الصورة المدركة للزبائن .....
108	المطلب الثاني : أهمية الصورة المدركة للزبائن .....
110	المطلب الثالث : مكونات الصورة المدركة .....
118	خاتمة الفصل.....

## الفصل الرابع :دراسة تطبيقية للبنوك العمومية لولاية سعيدة

120	تمهيد .....
-----	-------------

## قائمة المحتويات

121	المبحث الأول: منهجية و أداة الدراسة .....
121	المطلب الأول: منهجية الدراسة .....
122	المطلب الثاني: أداة الدراسة .....
123	المبحث الثاني: مجتمع وعينة الدراسة .....
123	المطلب الأول : مجتمع الدراسة .....
128	المطلب الثاني :عينة الدراسة .....
136	المطلب الثالث : اختبار الفرضيات .....
141	المبحث الثالث : مجتمع وعينة الدراسة للزبائن البنك.....
141	المطلب الأول :مجتمع الدراسة.....
141	المطلب الثاني :عينة الدراسة .....
150	المطلب الثالث : .....
158	خاتمة الفصل .....
160	الخاتمة .....
	المصادر والمراجع
164	.....
171	الملاحق .....

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
10	بعض التعاريف الخاصة بالولاء الزبون	1 - I
35	أنواع زبائن السوق المصري	2 - I
66	يلخص لغة الجسد	1 - II
72	مقارنة بين إستراتيجية الحصة السوقية وإستراتيجية الرضا	2 - II
100	أصناف مشكلات علاقات الزبون و أسباب حدوثها	1 - III
127	عدد موظفي البنوك العاملة في ولاية سعيدة	1 - VI
128	الاستمارة المسترجعة	2- VI
129	وصف عينة البحث حسب الجنس للموظفين	3 - VI
131	وصف عينة البحث حسب العمر	4 - VI
132	وصف عينة البحث حسب المستوى التعليمي للموظفين	5 - VI
134	وصف عينة البحث حسب المستوى التعليمي للموظفين	6 - VI
135	نتائج اختبار معمل الثبات الخاص الاستبانة للموظفين	7 - VI
136	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لعلاقات اجتماعية	8 - VI
137	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لولاء الموظفين	9 - VI
138	نتائج تحليل اختبار الفرضيات	10 - VI
139	نتائج الارتباط بين المحاور	11 - VI
140	نتائج تحليل معامل الانحدار	12 - VI
142	يوضح وصف عينة البحث حسب الجنس للزبائن	13 - VI
143	صف عينة البحث حسب العمر للزبائن	14 - VI
145	وصف عينة البحث حسب المستوى التعليمي للزبائن	15 - VI
147	وصف عينة البحث حسب طبيعة العمل للزبائن	16 - VI
149	نتائج ثبات الخاص بالاستمارة	17 - VI
150	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري محور الملموسة	18 - VI
151	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري محور الاعتمادية	19 - VI
152	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري محور الاستجابة	20 - VI
153	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري محور الأمان	21 - VI

153	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري محور التعاطف	22 – VI
154	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري محور الولاء	23 – VI
155	الارتباط بين المحاور	24 – VI
157	نتائج تحليل اختبار الانحدار بين الجودة الخدمة المصرفية وولاء	25 – VI
157	الزبون	26 – VI
	نتائج معامل الانحدار بين الجودة الخدمة المصرفية وولاء الزبون	



## قائمة المراجع

### الكتب بالعربية

- 1 - ابو جمعة، نعيم حافظ، أساسيات وإدارة تسويق، دار القلم للنشر والتوزيع، دبي - دولة الإمارات المتحدة ، ط 1 ، سنة 1999.
- 2 - أحمد محمود أحمد، تسويق الخدمات المصرفية، مدخل نظري تطبيقي، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان، 2001.
- 3 - احمد شاكر العسكري، التسويق: مدخل استراتيجي للبيئة التسويقية وسلوك المستهلكين والمزيج التسويقي، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1، 2000.
- 4 - الخضر علي إبراهيم، إدارة الأعمال الدولية، دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، ط 1، 2007.
- 5 - تسيير العجاردة، التسويق المصرفي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط 1، 2005.
- 6 - توفيق محمد عبد المحسن، قياس الجودة والقياس المقارن، دار الفكر العربي، طبعة 2006/2005.
- 7 - ثامر ياسر البكري، تسويق الخدمات الصحية، دار اليازوري العملية للنشر والتوزيع، عمان - الأردن ، ط1، 2005.
- 8 - جرينبرج جيرالد وروبرت بارون ، إدارة السلوك في المنظمات، تعريب ومراجعة رفاعي محمد رفاعي وإسماعيل على بسيوني، دار المريخ للنشر، الرياض - المملكة العربية السعودية، 2004.
- 9 - حميد الطائي وبشير العلاق - إدارة عمليات الخدمة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2009.
- 10 - خضير كاظم حمود ، إدارة الجودة وخدمة العملاء، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، 2002.
- 11 - رعد حسن الصرن، عولمة جودة الخدمة المصرفية، دار التواصل العربي، طبعة 2007.
- 12 - ريتشارد ويليامز، أساسيات إدارة الجودة الشاملة، ترجمة ونشر مكتبة حرير، طبعة الأولى، 1999.
- 13 - زكي خليل المساعد ، تسويق الخدمات وتطبيقاته ، دار المناهج ، سنة 2005 .
- 14 - زكي خليل المساعد، التسويق في المفهوم الشامل، دار المنير، عمان - الأردن، ط 2، 1998.
- 15 - زياد رمضان محفوظ، جودة الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، ط3، سنة 2003.

- 16 - زياد محمد الشerman ، عبد الغفور عبد السلام ، مبادئ التسويق ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان - الأردن ، 2001 .
- 17 - سامي أحمد مراد ، تفعيل التسويق المصرفي ، المكتب العربي للمعارف ، مصر ، ط 1 ، 2007 .
- 18 - سونيا محمد البكري ، إدارة للجودة الكلية ، الدار الجامعية الاسكندرية ، طبعة 2002 .
- 19 - صالح الشيخ ، "تكوين الصورة الذهنية للشركات ودور العلاقات العامة فيها" ، الأكاديمية السورية الدولية ، 2009 .
- 20 - عائشة مصطفى المياوي ، سلوك المستهلك ، مكتبة عين الشمس ، القاهرة ، ط 1 ، 1998 .
- 21 - عاشور احمد صقر ، إدارة الموارد البشرية ، دار الكتاب ، مصر ، ط 1 ، 1978 .
- 22 - عبد الستار جبار الضمد ، فسيولوجيا العمليات العقلية في الرياضية ، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان - الأردن ، ط 1 ، 2002 .
- 23 - عبد السلام أبو قحف ، مبادئ التسويق ، الدار الجامعية ، جامعة الإسكندرية - مصر - ، 2005 .
- 24 - عبد المعطي محمد عساف ، السلوك الإداري التنظيمي في المنظمات المعاصرة ، زهران للنشر ، عمان ، 2004 .
- 25 - علاء فرحان طالب ، فؤادي حمود العطار ، حسام حسين شياع ، المزيح التسويقي المصرفي ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، ط 1 ، 2010 .
- 26 - عمر وصفي عقيلي وآخرون ، مبادئ التسويق ، دار الزهران للنشر والتوزيع ، عمان - الأردن ، 1994 .
- 27 - عوض بدير الحداد ، تسويق الخدمات المصرفية ، البيان للطباعة والنشر ، الطبعة الأولى ، سنة 1999 .
- 28 - فوقية عبد الفتاح ، علم النفس المعرفي بين النظرية والتطبيق ، دار الفكر العربي ، القاهرة - مصر - ، ط 1 ، 2005 .
- 29 - قاسم نايف علوان المياوي ، إدارة الجودة في الخدمات ( مفاهيم وعمليات وتطبيقات ) ، دار الشروق ، عمان الأردن ، ط 1 ، 2006 .
- 30 - كوتلر فليب ، كوتلر : يتحدث عن التسويق ، تعريب فيصل عبد الله بابكر ، مكتبة جرير ، الرياض المملكة العربية السعودية ، ط 3 ، 2004 .
- 31 - لويد دوبيتر ، كلير كراو فورد ماسون ، إدارة الجودة التقدم والحكمة وفلسفة ديمينج ، ترجمة حسين عبد الواحد ، مراجعة احمد أمين الجمل ، الجمعية المصرفية لنشر المعرفة والثقافة العالمية ، القاهرة ، 1997 .
- 32 - ماجدة العطية ، سلوك المنظمة : سلوك الفرد والجماعة ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان - الأردن ، ط 1 ، 2003 .

- 33 - مأمون الدرادكة وآخرون ، إدارة الجودة الشاملة ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ،عمان ،طبعة الأولى 2001، .
- 34 - مأمون سليمان الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، عمان :دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2006 .
- 35 - محمد إبراهيم عبيدات، سلوك المستهلك، مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر، الطبعة الرابعة، عمان، 2004.
- 36 - محمد إبراهيم عبيدات ،سلوك المستهلك ،مدخل سلوكي ،دار وائل للنشر ،عمان - الأردن ، ط 2 2002،
- 37 - محمد عبد الوهاب العزاوي ،إدارة الجودة الشاملة ،دار اليازوري العلمية عمان ،الأردن ، طبعة 2005 .
- 38 - محمد عبد الوهاب العزاوي ، أنظمة إدارة الجودة والبيئة ISO1400 ،ISO9000 ،دار وائل للنشر والتوزيع ،بغداد ،طبعة الأولى ،2002.
- 39 - محمد عبد العظيم أبو النجا ،التسويق المتقدم ،التسويق العالمي - إدارة العلاقات مع العملاء ،الدار الجامعية للنشر والتوزيع ،الإسكندرية ، 2008 ،
- 40 - محمد حافظ حجازي ،مقدمة في التسويق ،دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، الإسكندرية ، ط 1 ، 2005، .
- 41 - محمد فريد الصحن ،قراءات في إدارة التسويق ،الدار الجامعية ،الإسكندرية ،1996 .
- 42 - محمد سعيد السلطان ،السلوك الإنساني في المنظمات ،دار الجامعة الجديدة للنشر ،الإسكندرية ، 202 .
- 43 - محمود جاسم الصميدعي ، ردينة عثمان يوسف ،التسويق المصرفي مدخل استراتيجي كمي وصفي تحليلي ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ،سنة 2005 .
- 44 - مدحت أبو النظر ،تنمية مهارات وتدعيم الولاء المؤسسي ،القاهرة ،مصر ، ط 1 ، 2005.
- 45 - مصطفى محمود أبو بكر ،إدارة الموارد البشرية ،الدار الجامعية للنشر ،الإسكندرية ،2004.
- 46 - ناجي معلا ، أصول التسويق المصرفي، معهد الدراسات المصرفية، عمان، الأردن ، ط 1 ، 1994 .
- 47 - ناجي معلا ،رائف توفيق ، أصول التسويق ،مدخل تحليلي ،دار وائل للنشر ،عمان -الأردن ، ط 2 2003،
- 48 - نجاح مهدي شلش . أكرم محمد صبحي . التعلم الحركي. دار الكتب للطباعة والنشر ،جامعة الموصل ط 2 ، 2000 .
- 49 - نعيم العبد وعودة عاشور ،رشيد نمر ،مبادئ التسويق دار اليازوري ،العلمية للنشر والتوزيع ،عم ان - الأردن ، ط 1 \_ 2000 .

- 50 - هاني حامد الضمور ،تسويق الخدمات ،دار وائل للنشر ،عمان-الأردن ،ط 1 ،2002.
- 51 - هاني حامد الضمور ،تسويق الخدمات ،دار وائل للنشر ،عمان ،طبعة الرابعة 2008 .
- 52 - وليد شحادة ،تكوين سمعة الشركة :الهوية والصورة والأداء ،مكتبة العبيكان ،الرياض -المملكة العربية السعودية ،ط 1 ،2003 .
- 53 - يوسف سلطان وهاشم دباس ، إدارة علاقات الزبون ،دار الوراق للنشر والتوزيع ،عمان ،الطبعة الأولى 2009.

الكتب باللغة الأجنبية :

- 1- Amy Wang (2004), "The role of emotions in service encounters: An exploration Analysis; *Managing Service Quality*", Vol 14 (5).
- 2- Barron S (2001); " The service encounter diagnosing favorable and unfavorable incidents" , Journal of Service Research, Vol4, N2.
- 3- Carla Furlong ,12 Rules for customer Retention ,Bank Marketing ,Jan ,1993 .
- 4- Christoph benavent, "programme de fidélisation", la revue français du Marketing, Aditem, 2004, N°197.
- 5- Cater B (2008), « the importance of social bonds of or communication and trust in professional services », journal of Management, vol 13(1).
- 6- Douglas Darymple ,j & Leonard ,j Parsons ,Marketing management ,text and cases ,7 th ed ,JOHN wiley & sons ,Inc New York ,2000.
- 7- Gummesson evert ,Marketing of service , in Micheal J Barkers ,companion Encyclopedia of Marketing ,london ;1995.
- 8- John C Mowen ,Consumer Behavior ,Fourth Edition ,Prentic-Hall ,U.S.A. .1995.
- 9- Taylor ,A.Steven & Baker L.Thimas ,An Assessment of Relaion Between Service Quality and Cuotomer Satisfaction in Formation of Consumers Purchase Intentions , Journal of Retailing ,vol .70 ,no 2 ,1994.
- 10- D.Keith Denton ,How to give Quality service to your customer. Gulf publishing company ,Houston 1989.
- 11- Christian Michon, " Le Merkateur", édition Pearson, Paris, 2003.
- 12- Jérôme Bon, Jerôme Bon, Elisabeth Tissier, Derbordes, "Fidélise les clients", la revue française du gestion, ADETEM, N°127, 2002.
- 13- Lars Mayer, Weerden, "La fidélisation client", édition Vuibert, Paris, 2004.
- 14- Dominique Crié, "Rentabilité des programmes de fidèlisation", la revue française de marketing, adetem, paris, 2002 N° 188.
- 15- Jean Noël Kapferer, , "Les marques capital de l'entreprise", édition d'organisation, Paris, 3<sup>ème</sup> édition, 2003.
- 16- Jacque Lendrevie, B.Lindon, "Mercator", édition DALLOZ, Paris, 7<sup>ème</sup> édition, 2003.

- 17- Jean Marc Lehue, "Stratégie de fébrilisation", édition d'organisation, Paris, 2<sup>ème</sup> édition, 2003.
- 18- Pierre Margot, "Fidéliser vos clients", édition d'organisation, Paris, 2<sup>ème</sup> édition, 2001.
- 19- Huges Dewolf, "La satisfaction de la clientele", edition diffusion, clermt-frrand, 1999.
- 20- Meidan ,Arthur ,Bank Marketing Management ,Photostatting CO.LTD ,Hong Kong ,1984.
- 21- Oliva A Terence ,Oliver L ,Richard & Ian MacMillan ,A catastrophe Model for Developing Service Satisfaction Strategies ;"Journal of Marketing ,Vol 56 ,July ,1992.
- 22- Monique Zollinger , Eric lamarque ,Marketing et stratégie de la banque, 3 eme edition, Paris ,France, Dunod , 1999.
- 23- Peelen et autres ,gestion de la relation client , 2emeedition , pearson éducation, paris, 2006.
- 24- Shammout A., Polonsky M and Edwardson, M (2007), « Relational bonds and loyalty, the Bands thattie », In (ANZMAC), 3th réputation, university of Otaga, New Zealand,.
- 25- Lin, wang and Hsieh (2003) : « Relational bonds and customer trust and commitment a study on the moderating effects of web site usage », the service industries journal, vol 23(3).
- 26- Gremler and Gwinner (2000), « Customer- Employee rapport in service relationships », Journal of Service Research, vol 3(1).

**الدوريات والملتقيات :**

- 1 - أحمد طرطار ،تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات ،الملتقى الدولي ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية ،جامعة منتوري بقسنطينة ،2010 .
- 2 - إلهام فخري ،" التسويق بالعلاقات" ، الملتقى العربي الثاني حول التسويق في الوطن العربي فرص وتحديات، الدوحة، قطر، 6-8 أكتوبر ( 2003 ) .
- 3 - مروان جمعة درويش، أثر جودة الخدمات التي تقدمها البلديات في فلسطين على رضا المستفيدين، المؤتمر العلمي الدولي نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، جامعة فلسطين، 01-04-نوفمبر 2009.

**أطروحات ورسائل الماجستير :**

- 1 - الشورة ،محمد سليم خلف ،تقسيم السوق وفق اعتبار المكانة الذهنية للسائح ،دراسة في سوق الخدمات السياحية الأردنية ،أطروحة دكتوراه ( غير منشورة ) ،كلية الإدارة والاقتصاد ،جامعة الموصل ،1999 .
- 2 - بريش عبد القادر ،أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية "التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية " ،جامعة الجزائر ،2006 .

- 3- بلبالي عبد النبي "دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية ثم كسب رضا الزبائن" رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ورقلة 2010 .
- 4- بنشوري عيسى، دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبون، مذكرة ماجستير ، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، تخصص تسويق، 2009.
- 5- رسميه احمد أمين أبو موسى ،اثر جودة الخدمة على الرجحية ورضا العملاء في المصارف الأردنية ،رسالة لنيل شهادة الماجستير في قسم التمويل والمصارف ،كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ،جامعة أل البيت ،سنة 2000
- 6- سليم حيرش ،واقع التسويق المصرفي في الجزائر،دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير،تخصص تسويق ، جامعة بليدة ، 2007 .
- 7- عمراني سومييه وبرحمون العونية ، جودة الخدمات المصرفية وتطويرها كآلية لتدعيم الميزة التنافسية بين البنوك دراسة تطبيقية CPA –سعيدة - مذكرة لنيل شهادة ماستر علوم تجارية تخصص بنوك وأعمال ، جامعة سعيدة ، 20014/2013.
- 8- عيشوش عبدو، تسويق الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص (تسويق)، جامعة باتنة ، 2008 .
- 9- معراج هواري ،أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية ،تأثير السياسات التسويقية على تطوير الخدمات المصرفية في المصارف التجارية الجزائرية ،جامعة الجزائر .

### - مجالات والمقالات :

- 1 - بريش عبد القادر ،جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك ،مجلة اقتصاديات شمال افريقيا ،العدد الثالث ،ديسمبر 2005.
- 2 - حنان عبد الرحيم الأحمدي ،الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للعاملين ،المجلة العربية للعلوم الإدارية ،جامعة الكويت ،العدد الثالث ،2006.
- 3 - مرسوم رقم 82-106 المؤرخ في 13 مارس 1982 المتعلق بإنشاء بنك الفلاحة و التنمية الريفية، الجريدة الرسمية، العدد 11، 16/03/1982.

### - مواقع الانترنت :

- [www.cpa-bank.dz](http://www.cpa-bank.dz)
- [www.cnep-bank.dz](http://www.cnep-bank.dz)
- [www.bna-bank.dz](http://www.bna-bank.dz)
- [www.bea-bank.dz](http://www.bea-bank.dz)
- [www.badr-bank.dz](http://www.badr-bank.dz)

- [www.bdl-bank.dz](http://www.bdl-bank.dz)

## قائمة الأشكال

### قائمة الأشكال :

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
3	تشكل رضا أو عدم الرضا	1-I
6	العلاقة بين الرضا وجودة الخدمة	2-I
9	أبعاد الولاء	3-I
13	مصفوفة العلاقة بين ولاء الزبائن والربحية المتوقعة	4-I
15	مصفوفة ولاء الزبون ودرجة تعلقه بالمنظمة	5-I
19	قيمة الولاء	6-I
22	هرم الولاء	7-I
40	عملية القرار الشرائي بواسطة المستهلك	8-I
51	دورة حياة الخدمة المصرفية	1-II
55	جودة الخدمة	2- II
59	أبعاد جودة الخدمة	3- II
61	نموذج الفجوات	4- II
67	التغذية العكسية	5- II
69	نموذج الرضا	6- II
73	دورة رضا العاملين والاحتفاظ بالزبائن	7- II



## قائمة الأشكال

29	مراحل العلاقة مع الزبون	1-III
93	أنشطة الوظائف الداعمة لعمليات ال (CRM)	2- III
96	أبعاد إدارة علاقات الزبون	3- III
107	أبعاد جودة الخدمة	4- III
111	إجراءات تحقيق الإدراك لدى الأفراد	5- III
130	الرسم البياني وصف عينة البحث حسب الجنس	1 – VI
131	الرسم البياني وصف عينة البحث حسب العمر	2 – VI
133	الرسم البياني وصف عينة البحث حسب مستوى التعليمي	3 – VI
135	الرسم البياني وصف عينة البحث حسب الاقدمية	4 – VI
142	الرسم البياني وصف عينة البحث حسب الجنس	5 –VI
144	الرسم البياني وصف عينة البحث حسب العمر	6- VI
146	الرسم البياني وصف عينة البحث حسب مستوى التعليمي	7 – VI
148	الرسم البياني وصف عينة البحث حسب الطبيعة العمل	8 – VI

## قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	رقم
171	استمارة موجهة الى الزبائن البنوك العمومية	01
175	استمارة موجهة الى موظفي البنوك العمومية	02

الملخص :

تهدف هذه المذكرة إلى دراسة الدور الذي تلعبه كل من العلاقات الاجتماعية وجودة الخدمة المصرفية في كسب ولاء الزبائن ، حيث تم إجراء دراسة ميدانية شملت بنوك عمومية لولاية سعيدة بواسطة استمارة استبيان أعدت لهذا الغرض وتم إدخال البيانات وتشغيلها ومعالجتها آليا واستخدام نماذج إحصائية لاختبار الفرضيات وإثباتها وخلصت الدراسة إلى الحاجة لجودة الخدمة المصرفية والعلاقات الاجتماعية و يتطلب البحث باستمرار في إمكانية تحديثها وتطويرها لتحقيق أهدافها ضمن معايير الوقت والجهد والتكلفة وتحقيق أقصى ما يمكن من الكفاءة والفاعلية والاقتصادية وآتت نتيجة التحليل الإحصائي بأن هناك دور معنوي ذا دلالة إحصائية لجودة الخدمة المصرفية وعلاقات اجتماعية في تحقق من ضمان ولاء الزبون للبنوك العمومية وعدم انتقاله إلى بنوك أخرى.

الكلمات الدالة : جودة الخدمة المصرفية ،العلاقات الاجتماعية ،ولاء الزبون ،البنوك العمومية.

## Résumé:

Cette note vise à étudier le rôle joué par chacun des relations sociales et de la qualité des services bancaires pour fidéliser la clientèle, où il menait une étude sur le terrain des banques publiques par un questionnaire préparé à cet effet était saisie des données, l'exploitation et traitées automatiquement et l'utilisation de modèles statistiques pour tester des hypothèses et de prouver conclu l'étude à la nécessité pour la qualité des services bancaires et des relations sociales et de la recherche exige en permanence la possibilité de mise à jour et développé pour atteindre leurs objectifs dans les délais, des normes de l'effort et de coût et d'atteindre l'efficacité et l'efficacité maximum, économique et payé à la suite de l'analyse statistique qu'il ya un rôle de morale statistiquement significative pour la qualité des services bancaires et des relations sociales dans le contrôle pour assurer la fidélité des clients banques et le public à ne pas passer à d'autres banques.

Mots clés: service de qualité de la banque, les relations sociales, et de fidélisation de la clientèle, les banques publiques.

## Summary:

This paper aims to investigate the role played by each of the social relations and the quality of banking services for customer loyalty, where he was conducting a field study of public banks with a questionnaire prepared for this purpose was data entry, the operation and automatically processed and the use of statistical models to test hypotheses and prove the study concluded the need for the quality of banking services and social relations and research constantly requires the ability to update and developed to achieve their goals on time, standards of effort and cost and achieve maximum efficiency and effectiveness, economic and paid as a result of the statistical analysis that there is a moral role statistically significant for the quality of banking services and social relations in the control to ensure the loyalty of customers and the public banks do not go to other banks.

Keywords: service quality of the bank, social relations, and customer loyalty, public banks

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة الدكتور مولاي الطاهر



كلية العلوم التجارية

التخصص: السنة الثانية ماستر - بنوك وأعمال-

الطالب: - بن عيسي شيخ

- جلولي علي

في إطار انجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر تحت عنوان:

**جودة الخدمة المصرفية وتحسين العلاقات الاجتماعية في كسب ولاء الزبون**

ارتأينا الى تصميم هذه الاستمارة الموجهة لزبائن البنك. و أحيطكم علما بان المعلومات التي ستقدمونها لن تستخدم إلا لإغراض البحث العلمي .

أشكركم على وقتكم و تعاونكم و اقدر بعمق المساعدة التي قدمتموها.

- نرجو من سيادتكم الإجابة على الأسئلة المرفقة بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة:

### المعلومات الشخصية:

الجنس: ذكر  أنثى

العمر: أقل من 25  25-34  35-44  45-54

55 فأكثر

المستوى التعليمي: ابتدائي  متوسط  لوي  لوي  معي

دراسات العليا

طبيعة العمل: موظف في قطاع عام  موظف قطاع خاص  أعمال حرة

تاجر  متقاعد

## الملاحق

الرقم	العبارة	لا او وافق بشدة	لا او وافق	محايد	او وافق	او وافق بشدة
محور الملموسية						
1	المظهر العام للبنك يجب ان يتلاءم مع طبيعة الخدمة المقدمة					
2	تميز العاملين بحسن المظهر واناقة					
3	يتوافر لدى البنك معدات تساير العصر وتكنولوجيا الحديثة					
4	يستجيب الموظفون على استفساراتك فوراً					
محور الاعتمادية						
5	يقدم الموظفون الخدمات بشكل صحيح و دقيق					
6	يكون دوام البنك مناسب لكل العملاء					
7	يمكن الاعتماد على موظفي البنك					
8	يتعاطف البنك مع العميل عند مواجهته مشكلة ما ويقوم بطمأنته على امكانية حلها					
محور الاستجابة						
9	يحرص موظف البنك على تحديد الوقت الذي يستغرقه لاداء الخدمة المصرفية					
10	تشعر ان موظفين يفهمون طلبك بسهولة					
11	ان لا يكون موظفو البنك مشغولون لدرجة تمنعهم من تلبية طلباتك					
12	يستجيب الموظفون لاحتياجاتك الطارئة					
محور الامان						
13	يحتفظ البنك بانظمة التسجيل وتوثيق دقيقة					

					على ادارة البنك ان تولد لدى العملاء شعور بالامان	14
					لديك ثقة دائما في عمليات البنك	15
					يقدم البنك كشوف حسابات واضحة ودقيقة	16
محور التعاطف						
					يضع البنك مصلحة العملاء في مقدمة اهتماماتهم	17
					يهتم مقدمو الخدمات في البنك بتقديم النصائح والإرشادات للزبون	18
					يتفهم الموظفون بالبنك احتياجاتك	19
					يحرص البنك ان يوظف موظفين يتمتعون بقدرة على منح العملاء اهتماما شخصيا	20
محور الولاء						
					تفضل التعامل مع هذا البنك دون غيره من البنوك	21
					تنصح الآخرين بالتعامل مع هذا البنك	22
					تفكر في التعامل مع بنك آخر أحسن من هذا البنك	23
					تشعر بولاء كبير لهذا البنك	24

شكرا على حسن تصرفكم

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة الدكتور مولاي الطاهر



كلية العلوم التجارية

التخصص: السنة الثانية ماستر - بنوك وأعمال-

الطالب: - بن عيسي شيخ

- جلولي علي

في إطار انجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر تحت عنوان:

**جودة الخدمة المصرفية وتحسين العلاقات الاجتماعية في كسب ولاء الزبون**



ارتأينا الى تصميم هذه الاستمارة الموجهة لموظفي البنك حيث أنها تشمل مختلف إداراتها. و أحيطكم علما بان المعلومات التي ستقدمونها لن تستخدم إلا لإغراض البحث العلمي .

أشكركم على وقتكم و تعاونكم و اقدر بعمق المساعدة التي قدمتموها.

- نرجو من سيادتكم الإجابة على الأسئلة المرفقة بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

## 1- بيانات شخصية:

أ- الجنس: ذكر  أنثى

ب- السن: من 20 إلى 30  من 31 إلى 40  من 41 إلى 50  أكثر من 50

ت- المستوى التعليمي: ابتدائي  متوسط  ثانوي  مهني  جامعي

ث- الأقدمية: أقل من 3 سنوات  من 3 إلى 5  من 6 إلى 10  أكثر من 10

الرقم	العبرة	لا أوافق على إطلاق	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
1	القدرة على الاتصال مع العميل بشكل واضح ومفهوم					
2	القدرة على إقناع بمزايا وفوائد الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك					
3	يتوفر الوقت كافي من جانب الموظف لتنظيم العمل والاستعداد الجيد للقاء العميل					
	تحمك استمرارية و مستقبل البنك					
4	ستحافظ على استمرارية تعاملك مع البنك لأقصى مدة ممكن					
5	من مصلحتك الاستمرار في التعامل مع البنك					
6	لك علاقات صداقة مع زملائك بالبنك					
7	تستطيع تجاوز الأخطاء أو المشاكل التي قد تنتج أثناء تقديم الخدمة.					
8	يسهل عليك التحدث مع الزبائن و شرح احتياجاتهم دون حرج					
9	يمكنك تقديم آرائك الايجابية أو السلبية حول خدمات البنك دون تردد					
	يحصل الموظف على قدر كاف من التدريب					

					تتوافر كافة المعدات والأجهزة والنماذج اللازمة أمام الموظف لتقديم خدمة ذات مستوى عالي	10
					علاقة الزبائن جيدة وتتسم بالمعاملة الحسنة	11
					تشارككم إدارة البنك في القرارات التي تتخذها	12

شكرا على حسن تصرفكم