

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 08 ماي 1945 - قالمة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية



مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية

تخصص: تسويق الخدمات

تحت عنوان:

دور نظام معالجة شكاوى الزبائن في تحسين جودة الخدمات البنكية

-دراسة ميدانية: بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة ولاية قالمة-

إشراف الأستاذ:

أ.د جريبي السبتي

إعداد الطالبان:

- صغائرية إيهاب
- شعلال زين الدين

السنة الدراسية: 2023-2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Handwritten Arabic calligraphy in black ink on a light green background. The text is written in a highly stylized, cursive script (likely Thuluth or similar). The main text is arranged in a large, sweeping shape that resembles a stylized 'B' or 'S'. The letters are thick and bold, with many small decorative flourishes and dots scattered around the main strokes. A small signature or mark is visible in the upper left corner of the calligraphic form.

شكر وعرفان

الحمد لله جل وعلا على توفيقه لنا في إتمام هذا البحث

أتقدم بالشكر والتقدير إلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد على إنجاز هذا العمل

ونخص بالذكر الأستاذ المشرف **جويبي السبتي** الذي لم يخل علينا بتوجيهاته ونصائحه القيمة

كما نتوجه بالشكر المسبق إلى أعضاء لجنة المناقشة

الإهداء

إلهي ... لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك ولا تطيب اللحظات إلا
بذكرك ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك.

"الله عز وجل"

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة ونصح الأمة، إلى نبي الرحمة ونور العالمين إلى سيد الخلق

رسولنا الكريم ونبينا ' محمد صلى الله عليه وسلم "

ما أصعب أن أجمع أحبائي في سطور وما أكثرها صعوبة أن أذكر واحد وأهمل واحد وقد

أنسى التعب وقد تغفل ذاكرتي لكن لن أنسى فضلها ما حييت "والداي"

إلى من أحس بسعادة وأنا بينهم ولا معنى لحياتي بدونهم "إخواني واخواني"

إلى كل الأصدقاء، كل الذين جلسوا برفقتي في صف العلم إلى اليوم.

إلى كل الأهل والأحباب.

بمحب صغارية

الأهداء

الحمد لله حبا وشكرا وامتنانا على البدء والختام

أرى مرحلتي الدراسية قد شارفت على الانتهاء بالفعل، بعد تعب ومشقة دامت سنين في سبيل الحلم والعلم حملت في طياتها أمنيات الليالي، وأصبح عنائي اليوم للعين قرة، ها أنا اليوم أقف على عتبة تخرجني أقطف ثمار تعبي وأرفع قبعتي بكل فخر، فاللهم لك الحمد قبل أن ترضى ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا، لأنك وفقفتني على إتمام على هذا النجاح وتحقيق حلمي.

وبكل حب أهدي ثمرة نجاحي وتخرجي:

إلى الذي زين اسمي بأجمل الألقاب، من دعمني بلا حدود وأعطاني بلا مقابل إلى من علمني أن الدنيا كفاح وسلاحها العلم والمعرفة، داعمي الأول في مسيرتي وسندي وقوتي وملاذي بعد الله فخري واعتزازي "والدي".

إلى من جعل الله الجنة تحت قدميها، واحتضني قلبها قبل يديها وسهلت لي الشدائد بدعائها "والدي".

إلى من بهم أكبر وعليهم أعتمد ومن وجودهم أكتسب قوة ومحبة لا حدود لها وإلى من عرفت معهم معنى الحياة إخواني "نوفل ومعاد".

وأيضاً وفاء وتقدير واعتزازاً مني بالجميل أتقدم بجزيل الشكر لشريك في المذكرة "إيهاب صغائرية"، صاحب الفضل في هذا العمل، فجزاء الله كل الخير.

إلى من تحلوا بالأخاء وتميزوا بالوفاء والعطاء رفاقي "عبدو، هيثم، ضرار وصهيب"

وفي الأخير الحمد لله دائماً وأبداً.

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	شكر وعرهان
	الاهداء
II-I	فهرس المحتويات
III	فهرس الجداول
V	فهرس الاشكال
أ-ج	مقدمة الموضوع
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لجودة الخدمة البنكية	
08	تمهيد
09	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الخدمة البنكية
09	المطلب الأول: مفهوم الخدمة البنكية
10	المطلب الثاني: أنواع الخدمة البنكية
11	المطلب الثالث: دورة حياة الخدمة البنكية
14	المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول جودة الخدمة البنكية
14	المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة البنكية
15	المطلب الثاني: مستويات واهمية جودة الخدمة البنكية
16	المبحث الثالث: نماذج قياس جودة الخدمة البنكية وطرق قياسها
16	المطلب الأول: نموذج قياس جودة الخدمة البنكية
19	المطلب الثاني: أبعاد جودة الخدمة البنكية
20	المطلب الثالث: طرق تحسين جودة الخدمة البنكية
23	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: تسيير شكاوى الزبائن	

25	تمهيد
26	المبحث الأول: العلاقة مع الزبون الركيزة الاستراتيجية
26	المطلب الأول: مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون
27	المطلب الثاني: أبعاد إدارة علاقات الزبون وخطوات تنفيذها
30	المطلب الثالث: خصائص وأهداف إدارة علاقات الزبون
33	المبحث الثاني: إدارة نظام معالجة شكاوى الزبائن
33	المطلب الأول: مفهوم إدارة نظام معالجة شكاوى الزبائن
35	المطلب الثاني: اسباب تقديم الشكاوى واساليب الحد منها
38	المطلب الثالث: المعيار الدولي لمعالجة شكاوى الزبائن وزيادة رضا الزبون "ايزو 10002"
40	المبحث الثالث: إجراءات وإستراتيجيات نظام معالجة شكاوى الزبائن
40	المطلب الأول: إستراتيجيات الاحتفاظ بالعملاء بنظام معالجة شكاوى الزبائن
40	المطلب الثاني: أسباب إهمال شكاوى الزبائن وكيفية التقليل منها
42	المطلب الثالث: إجراءات معالجة شكاوى الزبائن وإنعاش الخدمة
44	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: دراسة ميدانية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة ولاية قلمة	
47	تمهيد
48	المبحث الأول: تقديم عام حول بنك الفلاحة والتنمية الريفية
48	المطلب الأول: نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وهيكلها التنظيمي
51	المطلب الثاني: مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية والخدمات التي يقدمها
53	المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة
53	المطلب الأول: أدوات الدراسة ومصادر جمع البيانات وتحليلها
54	المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة
54	المطلب الثالث: تصميم أداة الدراسة
62	المبحث الثالث: تحليل النتائج واختبار الفرضيات

62	المطلب الأول: التحليل الوصف لخصائص عينة الدراسة
67	المطلب الثاني: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة
73	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات الدراسية
84	خلاصة الفصل
86	الخاتمة
89	الملخص
91	قائمة المراجع
96	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
19	أبعاد قياس جودة الخدمة	01
54	توزيع الاستبيانات على مجتمع الدراسة	02
55	محتويات الاستمارة	03
55	يمثل درجات مقياس ليكرت الحماسي المعتمد في الدراسة	04
56	يمثل معايير تحديد الاتجاه	05
57	نتائج اختبار قيم ثبات الدراسة " معامل الثبات ألفا - كرونباخ "	06
58	معاملات الارتباط بين فقرات محور معالجة شكاوى الزبائن والدرجة الكلية للمحور	07
59	معاملات الارتباط بين أبعاد جودة الخدمة والدرجة الكلية للمحور	08
60	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي	09
62	تحليل خصائص العينة-السن	10
63	تحليل خصائص العينة-المستوى التعليمي	11
64	تحليل خصائص العينة-الاقدمية في البنك	12
65	تحليل خصائص العينة-القسم او المصلحة	13
66	تحليل خصائص العينة-الوظيفة	14
67	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات معالجة الشكاوى	15
69	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات جودة الخدمة	16
73	نتائج اختبار الانحدار البسيط بين معالجة شكاوى وجودة الخدمة	17
74	نتائج اختبار الانحدار البسيط بين معالجة شكاوى والاعتمادية	18
75	نتائج اختبار الانحدار البسيط بين معالجة شكاوى والملموسية	19

76	نتائج اختبار الانحدار البسيط بين معالجة شكاوى والاهتمام	20
77	نتائج اختبار الانحدار البسيط بين معالجة شكاوى وسرعة الاستجابة	21
78	نتائج اختبار الانحدار البسيط بين معالجة شكاوى والأمان	22
79	تحليل التباين الأحادي لمعرفة إذ يوجد فروق يوجد فروق ذات دلالة احصائية لمعالجة شكاوى يرجع لعوامل الديمغرافية (السن المستوى التعليمي الاقدمية المنصب الوظيفي)	23

قائمة الاشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
12	دورة حياة الخدمة البنكية	01
50	مكونات المديرية الجهوية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية قلمة	02
50	الهيكل التنظيمي لوكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية ولاية قلمة	03
62	تحليل خصائص العينة-السن	04
63	تحليل خصائص العينة-المستوى التعليمي	05
64	تحليل خصائص العينة-الاقدمية في البنك	06
65	تحليل خصائص العينة-القسم او المصلحة	07
66	تحليل خصائص العينة-الوظيفة	08



إن فهم المؤسسات لحاجات ورغبات الزبائن يعتبر المصدر الرئيسي لتحسين جودة الخدمات وتحقيق ميزة تنافسية في الأسواق المستهدفة، فتقديم خدمة جيدة وذات جودة عالية لم يعد أمراً اختيارياً أو أسلوب دعاية تنتهجه المؤسسات المنافسة بل أصبح واقعا تفرضه طبيعة وخصائص الزبائن أنفسهم.

من ثم فإن تحقيق الأهداف بفعالية يعتمد على الفهم الجيد لحاجات العملاء والاستماع لشكاوهم وآرائهم المتعلقة بجودة الخدمات المقدمة والاهتمام بها بشكل رسمي وفق استراتيجيات تكون ضمن الضغط الإدارية للمؤسسات الاقتصادية أو التجارية (البنوك)، حيث أن إدارة هذه المؤسسات حملت إدراك من تلك الانتقادات والشكاوى والآراء المقدمة حول أهمية هذه الأخيرة في بناء قاعدة بيانات حول رغبات الزبائن ومحاولة تلبيةها بفعالية وبالشكل المطلوب وفي الوقت المناسب، وما ساعد كثيرا هذه المؤسسات على تبني هذه الاستراتيجيات هو توفير وتسيير مجموعة من الأنظمة والوسائل التي سهل وتشجع الزبائن أو العملاء على تقديم وشكاوهم وتحويلها إلى أفكار جديدة لبناء سياسات تستخدمها المؤسسة لتحسين جودة خدماتها وسد النقائص وتحقيق الميزة التنافسية من خلال هذه المعطيات والتي توحى بوجود علاقة بين شكاوى العملاء وبين التحسين في جودة الخدمات يصبح هذا الموضوع من المواضيع الهامة في ظل المنافسة الشديدة بين المؤسسات عامة والجزائرية خاصة، والتي تعتبر هذه النقطة رحلة لها بداية وليس لها نهاية.

أولاً: إشكالية الدراسة

ما هو تأثير نظام معالجة شكاوى الزبائن على تحسين جودة الخدمات البنكية؟

وتنقسم بدورها إلى أسئلة فرعية:

- ماهي متطلبات تحسين جودة الخدمات في البنوك؟
- ما هو الدور الذي يلعبه نظام معالجة شكاوى الزبائن في تحسين جودة الخدمات؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

● الفرضية الرئيسية الاولى:

- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0,05) لشكاوى الزبائن على جودة الخدمات البنكية.

ولتحليل أثر نظام الشكاوى على كل بعد من أبعاد الجودة نختبر الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى:

- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0,05) لشكاوى الزبائن على بعد الاعتمادية.

الفرضية الفرعية الثانية:

- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0,05) لشكاوى الزبائن على بعد الملموسية.

الفرضية الفرعية الثالثة:

- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0,05) لشكاوى الزبائن على بعد الاهتمام.

الفرضية الفرعية الرابعة:

- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0,05) لشكاوى الزبائن على بعد سرعة الاستجابة.

الفرضية الفرعية الخامسة:

- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0,05) لشكاوى الزبائن على بعد الأمان.

● الفرضية الرئيسية الثانية:

- هناك فروقات في إجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى المعنوية (0,05) حول نظام شكاوى الزبائن

تعزى إلى المتغيرات الشخصية.

وبدورها تتفرع إلى فرضيات فرعية:

الفرضية الفرعية الأولى:

- هناك فروقات في إجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى المعنوية (0,05) حول نظام شكاوى الزبائن تعزى إلى متغير السن.

الفرضية الفرعية الثانية:

- هناك فروقات في إجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى المعنوية (0,05) حول نظام شكاوى الزبائن تعزى إلى متغير المستوى الدراسي

الفرضية الفرعية الثالثة:

- هناك فروقات في إجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى المعنوية (0,05) حول نظام شكاوى الزبائن تعزى إلى متغير الاقدمية

الفرضية الفرعية الرابعة:

- هناك فروقات في إجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى المعنوية (0,05) حول نظام شكاوى الزبائن تعزى إلى متغير المصلحة او القسم

الفرضية الفرعية الخامسة:

- هناك فروقات في إجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى المعنوية (0,05) حول نظام شكاوى الزبائن تعزى إلى متغير المنصب الوظيفي

● الفرضية الرئيسية الثالثة :

- هناك فروقات في إجابات افراد عينة الدراسة عند مستوى المعنوية (0,05) حول مستوى جودة الخدمات تعزى إلى المتغيرات الشخصية

وبدورها أيضا تتفرع إلى فرضيات فرعية:

الفرضية الفرعية الأولى:

- هناك فروقات في إجابات افراد عينة الدراسة عند مستوى المعنوية (0,05) حول مستوى جودة الخدمات تعزى إلى متغير السن.

الفرضية الفرعية الثانية:

- هناك فروقات في إجابات افراد عينة الدراسة عند مستوى المعنوية (0,05) حول مستوى جودة الخدمات تعزى إلى متغير المستوى الدراسي.

الفرضية الفرعية الثالثة:

- هناك فروقات في إجابات افراد عينة الدراسة عند مستوى المعنوية (0,05) حول مستوى جودة الخدمات تعزى إلى متغير الاقدمية.

الفرضية الفرعية الرابعة:

- هناك فروقات في إجابات افراد عينة الدراسة عند مستوى المعنوية (0,05) حول مستوى جودة الخدمات تعزى إلى متغير المصلحة او القسم.

الفرضية الفرعية الخامسة:

- هناك فروقات في إجابات افراد عينة الدراسة عند مستوى المعنوية (0,05) حول مستوى جودة الخدمات تعزى إلى متغير المنصب الوظيفي.

ثالثا: أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراية في مايلي:

- ✓ توضيح الدور الذي يلعبه نظام معالجة الشكاوى في تحقيق رضا الزبائن؛
- ✓ توضيح الدور الذي يلعبه نظام معالجة الشكاوى في تحسين جودة الخدمات؛
- ✓ محاولة لفت انتباه المؤسسة إلى موضوع الاهتمام بشكاوى الزبائن وادارة العلاقة مع زبائنهم؛

رابعاً: أهداف الدراسة

بناء على تحديد مشكلة الدراسة والفرضيات الأساسية فإن الغرض من هذه الدراسة لا يخرج عن حقيقة الأمر في كونه محاولة تحقيق الأهداف التالية:

- ✓ توضيح المفاهيم المتعلقة بموضوع شكاوى الزبائن وجودة الخدمات البنكية؛
- ✓ اختبار معنوية تأثير تسيير شكاوى الزبائن على تحسين جودة الخدمات البنكية.

خامساً: حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

- الحدود المكانية: أخذنا عينة من بعض موظفين بنك الفلاحة والتنمية ولاية قلمة.
- الحدود الزمنية: أجريت الدراسة الميدانية خلال ثلاث اسابيع عن طريق الاستبيان.

سادساً: منهج وأدوات الدراسة

نظراً لطبيعة الموضوع اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي وذلك من أجل التوصل إلى الإجابة على التساؤل المطروح، مدعمين بحثنا بدراسة ميدانية عن طريق الاستبيان.

أما فيما يخص أدوات جمع المعلومات فقد اعتمدنا على:

- **الدراسة النظرية:** فقد اعتمدنا على المسح المكتبي فيما يخص هذه الدراسة وذلك بالاعتماد على الكتب ذات العلاقة بالموضوع بصورة شاملة أو جزئية باللغة العربية والأجنبية، إضافة إلى البحوث والدراسات المنشورة في الدوريات أو المقدمة في شكل أوراق بحثية في الملتقيات العلمية، بالإضافة إلى البحوث المقدمة في رسائل الماجستير والدكتوراه.
- **الدراسة الميدانية:** التي تتمثل في دراسة تأثير نظام معالجة شكاوى الزبائن في تحسين جودة الخدمات البنكية والتي استخدمنا فيه أداة الاستبيان يشمل مجموعة من الأسئلة موجهة إلى مجموعة من موظفي البنك ، وتم الاعتماد على برنامج SPSS من أجل تحليل المعلومات ودراسة الفرضيات.

سابعاً: مبررات اختيار الموضوع.

من أهم الأسباب التي تدفعنا إلى اختيار هذا الموضوع مايلي:

- تماشي موضوع الدراسة مع التخصص؛
- قابلية الموضوع للدراسة والبحث معرفيا ومنهجيا؛
- عدم اكتساب الموظفين الخبرة اللازمة في التعامل مع شكاوى العملاء؛
- أهمية تسيير شكاوى الزبائن بالنسبة للمؤسسات البنكية في تحسين جودة خدماتها.

ثامنا: هيكل الدراسة

من أجل تقديم هذا البحث في صورة صحيحة وملائمة قمنا ببديئه بمقدمة تعتبر مدخلا عاما لموضوع الدراسة وإنهائه بخاتمة تشمل الإجابة على الإشكالية وتوضح النتائج المتوصل إليها وتعرض اقتراحات الدراسة وآفاقها، إلى جانب فصلين نظريين وفصل تطبيقي. وفيما يلي استعراض مختصر لمحتوى هذه الفصول:

الفصل الأول: الذي جاء تحت عنوان الإطار المفاهيمي لجودة الخدمة البنكية ، بثلاث مباحث:

المبحث الأول تناول مفاهيم عامة حول الخدمة البنكية، أما المبحث الثاني فقد تم التطرق فيه إلى مفاهيم أساسية حول جودة الخدمات البنكية. والأخير المبحث الثالث تحدث نماذج قياس جودة الخدمات البنكية وطرق تحسينها.

الفصل الثاني: الذي جاء بعنوان: تسيير شكاوى الزبائن

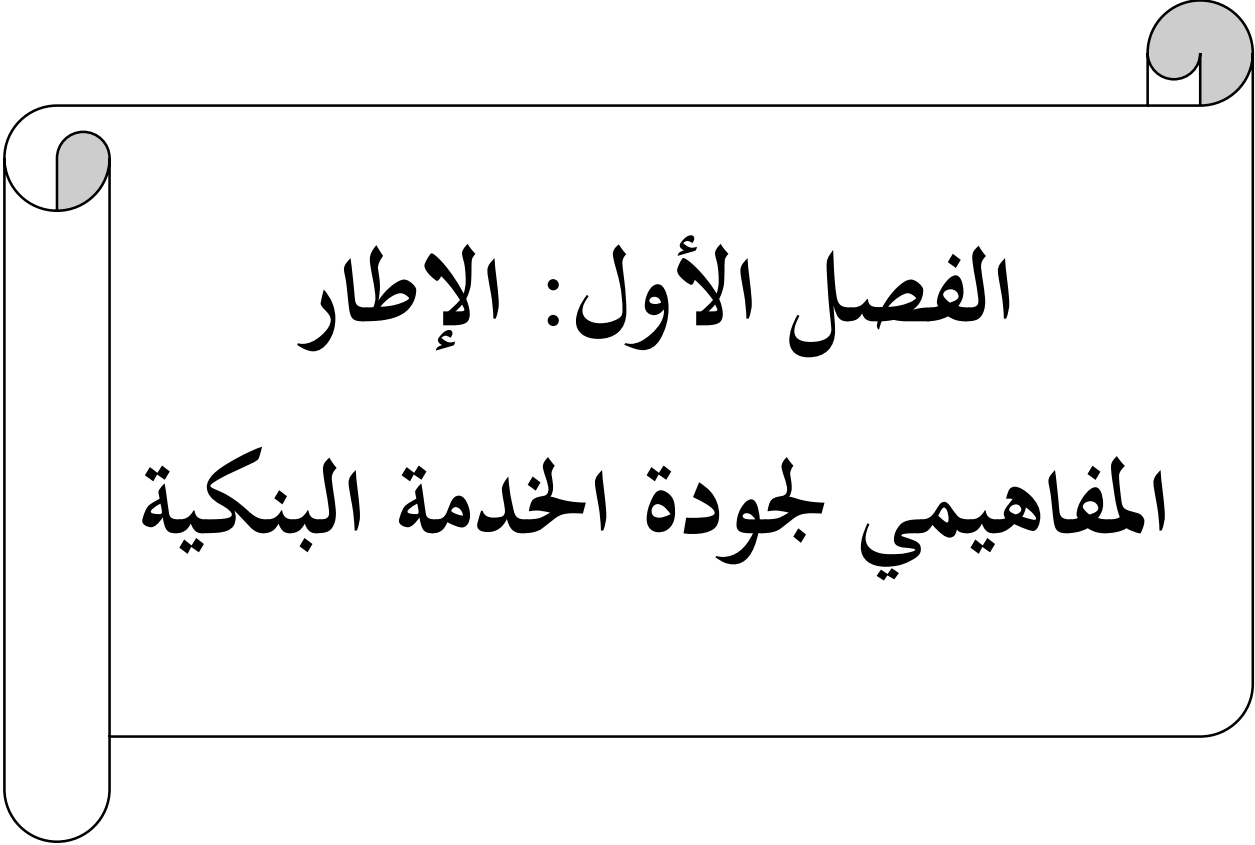
الإطار النظري لدراسة تسيير الشكاوى، والذي قسم إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول العلاقة مع الزبون الركيزة الاستراتيجية، أما فيما يخص المبحث الثاني فتطرقنا فيه إلى إدارة شكاوى الزبائن اما المبحث الثالث فقد تناول إجراءات وإستراتيجيات نظام شكاوى الزبائن.

الفصل الثالث: ويتعلق بالدراسة الميدانية ويضم ثلاث مباحث حيث تطرقنا في:

المبحث الأول: تناولنا فيه تقديم عام حول وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية ولاية قلمة

المبحث الثاني: تناولنا فيه الإجراءات المنهجية للدراسة حيث تضمن أدوات الدراسة ومصادر جمع البيانات وتحليلها وكذا مجتمع وعينة الدراسة وتصميم أداة الدراسة.

المبحث الثالث: فقد تم فيه التطرق إلى عرض وتحليل متغيرات الدراسة من تحليل خصائص الوصفية لعينة الدراسة وتحليل نتائج المتعلقة بالمتغير المستقل (معالجة شكاوى الزبائن) وتحليل نتائج المتعلقة بالمتغير التابع (بالتقييم جودة الخدمات)، واختبار فرضيات الدراسة.



الفصل الأول: الإطار
المفاهيمي لجودة الخدمة البنكية

تمهيد

يعتبر القطاع البنكي من أهم القطاعات الفاعلة في الاقتصاد، لارتباطه تقريباً بجميع الأنشطة الاقتصادية، حيث شهد تطوراً كبيراً مكن إدارة البنوك من تبني فكرة الجودة في تقديم خدماتها، فالخدمات البنكية تعد الأساس في تميز البنك عن الخدمات الأخرى.

إذ تعد الجودة ذات أهمية بالغة في أداء الخدمة البنكية وأحد أهم الطرق المتبعة في تحسينها، لتتمكن البنوك من المنافسة في اختراق السوق، وكسب اهتمام العملاء لجذبهم والتعامل معهم؛ من أجل إشباع حاجاتهم وورغباتهم.

ولقد تناولنا في هذا الفصل ثلاثة مباحث:

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الخدمة البنكية.

المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول جودة الخدمات البنكية.

المبحث الثالث: نماذج قياس جودة الخدمات البنكية وطرق تحسينها.

المبحث الأول: مفاهيم اساسية حول الخدمة البنكية

من خلال هذا المبحث يتم التعرف على مختلف المفاهيم والتعاريف المتعلقة بالخدمة البنكية وخصائصها ثم أنواعها ودورة حياة الخدمة البنكية.

المطلب الأول: مفهوم الخدمة البنكية

أولاً: تعريف الخدمة

تعرف الخدمة على أنها: "منتجات غير ملموسة تهدف أساساً إلى اشباع حاجات ورغبات المستهلك وتحقق له من منفعة."¹

كما عرفها **Kotler and Armstrong** بأنها: " نشاط او منفعة يقدمها طرف إلى طرف اخر تكون في الأساس غير ملموسة ولا يترتب عليها أي ملكية، فتقديم الخدمة قد يكون مرتبط بمنتج مادياً أو لا يكون"¹.

ثانياً: تعريف الخدمة البنكية

يتصف مضمون الخدمة البنكية بقدر كبير من اللاملموسية الأمر الذي يجب ان ينعكس على الطريقة الأسلوب اللذين يتم بهما تسويق هذه الخدمة كذلك تتصف الخدمات البنكية ببعدها الشخصي، الأمر الذي يجعل عملية بيعها بحاجة إلى مهارات سلوكية متميزة قادرة على التعامل ليس فقط من الحاجات المادية للعملاء، بل يجب أن يتعداها إلى مخاطبة مشاعرهم وإبداء الرغبة في خدمتهم وتحقيق رضاهم².

كما تعبر الخدمة البنكية مصدراً للإشباع الذي يسعى إلى تحقيقه العميل لحاجاته ورغباته، ومن منظور البنك فهي تمثل مصدر للربح³.

ويعرفها تيسير العجاردة على أنها عبارة عن مجموعة الأنشطة والعمليات، ذات المضمون المنفعي الكامن في العناصر الملموسة والمقدمة من طرف البنك، والتي يدرها المستفيدون من خلال ملاحظها وقيمتها المنفعية والتي تشكل مصدر لإشباع

¹ حميد الطائي، بشير العلاق، تسويق الخدمات: مدخل استراتيجي، وظيفي، تطبيقي"، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 35.

² ناجي معلا، "التسويق المصرفي المفاهيم العملية الأساليب"، دار اليازوري للنشر، بدون سنة النشر؛ ص 24

³ محمد جاسم الصميدعي، عثمان يوسف، "التسويق المصرفي"، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2001، ص 59.

حاجاتهم ورغباتهم العالية والانتمائية الحالية والمستقبلية أو في وقت ذات شكل مصدر لأرباح البنك من خلال العلاقة التبادلية بين الطرفين¹.

ثالثاً: خصائص الخدمة البنكية

إن الخدمات البنكية تندرج في النهاية تحت الخدمات عموماً والتي تتميز بمجموعة من الخصائص التي تجعلها تختلف عن السلع، ويمكن تلخيص أهم خصائص الخدمات البنكية على النحو التالي²:

✓ **الخدمة البنكية غير ملموسة:** وهذا يعني بأن الخدمة البنكية ليس لها وجود مادي فعلي ولا يمكن ادراكها بالحواس على عكس السلع والبضائع التي لها وجود مادي. فالشخص يستطيع أن يقارن بين سلعتين من حيث الكمية والحجم واللون والملمس وغيرها، بينما لا يستطيع أن يفاضل بين خدمتين بنكيتين من هذه النواحي لأنه ليس لها وجود مادي. وهذا الأمر يجعل عملية تسويق الخدمات عموماً والخدمات البنكية على وجه الخصوص أصعب وأكثر تعقيداً؛

✓ **عدم قابلية فصل الخدمة البنكية عن شخص مقدمها:** ترتبط الخدمة البنكية بشكل كبير بشخص بائعها حيث إن رضا العميل عن الخدمة المقدمة يرتبط بدرجة رضاه عن البائع (موظف البنك). وهذا يتطلب أن يكون لدى البنك نوعية متميزة من الموظفين الذين يتميزون باللياقة في التعامل والقدرة على التواصل مع العملاء والتمتع بمهارات الاتصال إضافة للسرعة والدقة والكفاءة؛

✓ **الخدمة البنكية تقدم في وقتها:** يتم تقديم الخدمة البنكية في وقت طلبها من قبل العميل، وهي بالتالي غير قابلة للتخزين أو النقل، على العكس من السلع التي يمكن أن يتم تخزينها ونقلها. وهذه الخاصية تشكل تحدياً كبيراً للبنوك لأنها لا تستطيع أن تقوم بإنتاج الخدمات البنكية وتخزينها لمواجهة أي ارتفاع في الطلب؛

✓ **تباين الخدمة البنكية:** على العكس من السلع التي تعتبر نمطية ومتشابهة وتحقق نفس مستوى الإشباع للمستهلك بعض النظر عن البائع، فإن الخدمات البنكية تتميز بعدم نمطيتها وبأنها تتباين من بنك إلى آخر، وحتى أنها تتباين من فرع لآخر ضمن نفس البنك، وهذا يعود إلى أن درجة رضا العميل عن الخدمة المقدمة يرتبط بمقدم الخدمة نفسه، وبالتالي من الممكن أن يكون العميل راضياً عن الخدمة في حال حصل عليها من فرع معين، في حين قد لا يصل لنفس مستوى الرضا لو حصل على نفس الخدمة من فرع آخر.

¹ تيسير العجاردة، "التسويق المصرفي"، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص 27.

² جمعية البنوك في الأردن، "مفهوم وخصائص الخدمات المصرفية"، عن موقع: <https://finapp.ja/ar>

المطلب الثاني: أنواع الخدمات البنكية

تلجأ البنوك إلى أبرز خدماتها المقدمة للعملاء من خلال الأنواع التالية¹:

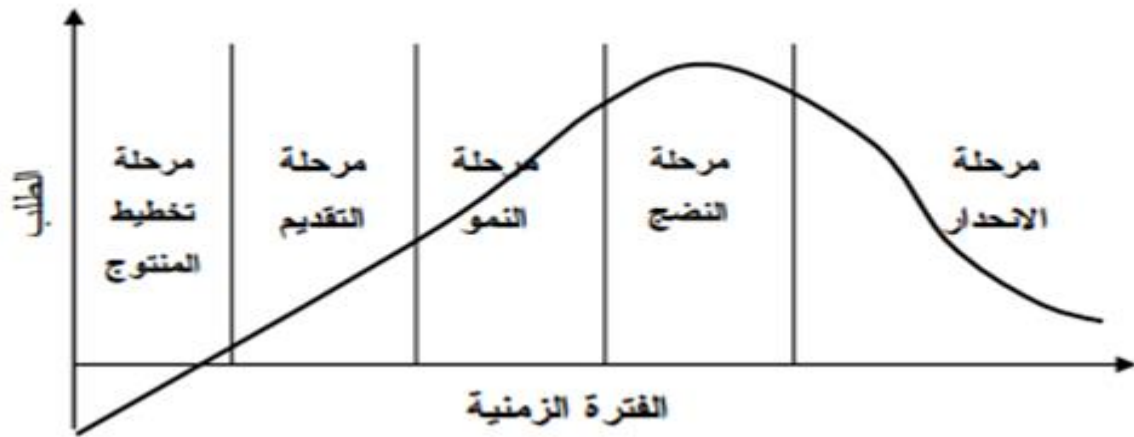
- **خدمة الائتمان:** تعرف هذه الخدمة على أنها الثقة التي يوليها البنك لشخص ما يضع تحت تصرفه مبلغاً من المال لفترة محددة يتفق عليها بين الطرفين حيث يقوم المقترض في نهاية المدة بالوفاء بالالتزام لقاء عائد معين يحصل عليه البنك من المقترض يتمثل في الفوائد والعملات والبنوك؛
- **خدمة الودائع:** تعرف الودائع على أنها المبالغ المصرح بها بأية عملة والمودعة لدى البنك والواجبة الدفع أو التأدية عند الطلب أو بعد انذار في تاريخ استحقاق معين؛
- **خدمة الإقراض والتسليف:** وهي خدمة تزود الافراد والمؤسسات والمنشأة بالأموال اللازمة على أن يعتمد المقترض بسداد هذه الأموال وفوائدها وعمولاتها المستحقة عليها والمصارف دفعة واحدة أو على أقساط في تواريخ محددة؛
- **خدمة الاعتمادات المستندة:** تعرف غرفة التجارة الدولية القواعد والأعراف الموحدة للاعتمادات المستندة في نشرتها رقم 500 الاعتماد المستندي بأنه: أي ترتيب مهما كانت تسميته أو وصفه يجوز بمقتضاه للبنك مصدر الاعتماد الذي يتصرف أما بناء على طلب وتعليمات أحد الزبائن (طالب فتح الاعتماد) أو بالأصالة عن نفسه أن يدفع إلى أو لأمر طرف الثالث (المستفيد) أو يقبل ويدفع سحباً أو سحبوبات مسحوبة من المستفيد. أو أن يفوض بنكا آخر بالدفع أو بقبول أو دفع مثل هذا السحب أو السحوبات. أو يفوض بنكا آخر بالتفاوض مقابل مستند أو مستندات منصوص عليها شريطة أن تكون هذه المستندات مطابقة تماماً لشروط الاعتماد. ولأغراض هذه المواد تعتبر فروع البنك المتواجدة في بلدان أخرى بنكا مستقلاً. وإذا تم اختيار الاعتماد المستندي كوسيلة لتمويل وتنفيذ عملية لاسترداد والتصدير، فإنه يتم إبرام العقد أو الفاتورة المبدئية أو النهائية بين طرفي العملية والتي يتم بموجبها انشاء الاعتماد المستندي؛
- **خدمة التحصيل المستندي:** تعرف غرفة التجارة الدولية القواعد والأعراف الموحدة للتحصيل المستندي في نشرتها رقم 522 التحصيل المستندي بأنه: مستندات مالية مصحوبة بمستندات تجارية أو أنه مستندات تجارية غير مصحوبة بمستندات مالية. أو تلقى بنك ما أمراً من مصدر بائع البضائع أو خدمات بأن يحول مستندات شحن إلى مستورد مشتري في بلد آخر مقابل الحصول على قيمة هذه المستندات سواء تم ذلك نقداً أو مقابل توقيع كميالة تستحق في زقت لاحق.

¹ رعد حسن الصرن، عولمة جودة الخدمة المصرفية، بدون طبعة، دار التواصل العربي، عمان-الأردن، بدون سنة النشر.

المطلب الثالث: دورة حياة الخدمة البنكية

تعريف دورة حياة الخدمة البنكية: إن الخدمة البنكية دورة حياتها تبدأ بتقديمها إلى السوق وتنتهي بانحدارها وزوالها أو إعادة تقديمها إلى السوق بعد تطويرها يعتبر مفهوم دورة حياة الخدمة البنكية، عن التطور في حجم التعامل عبر الزمن، أي التاريخ البيعي للخدمة البنكية، وبذلك تعتبر أداة مساعدة في التعرف على الإستراتيجية التسويقية الملائمة لكل مرحلة من هذه المراحل وكذلك الفرص التسويقية لتقديم الخدمات البنكية الجديدة.

الشكل رقم 01: يمثل دورة حياة الخدمة البنكية



المصدر: عبد الكريم محسن، صباح مجيد النجار، "إدارة الانتاج والعمليات" ص 87.

وتتمثل المراحل فيما يلي¹:

✓ **مرحلة التقديم:** هي مرحلة ولادة المنتج أو الخدمة ودخوله السوق أين يتم تعريف العملاء بالخدمة البنكية بوصف ميزتها وخصائصها وفوائدها وتمتاز هذه المرحلة بانخفاض نسبة المبيعات وارتفاع التكاليف خاصة الترويجية لعدم ميزاتهما في مرحلتها الأولى، وأيضا تمكن العديد من الزبائن التعرف على الخدمة البنكية من جهة التكاليف المتعلقة بتهيئة نظام توزيع الخدمة؛

✓ **مرحلة النمو:** وتمثل هذه المرحلة فترة القبول السريع للمنتج في السوق وتحسن في معدلات الأرباح من جانب السوق، ويتأثر قرار شراء المستهلك في هذه المرحلة بعدد المنافسين، واتجاه سعر المنتج نحو الانخفاض، وتتميز هذه

¹ عيشاوي صارة، "أثر الخدمات البنكية على رضا الزبون دراسة حالة بنك القرض الشعبي الجزائري - سعيدة -"، مذكرة لنيل شهادة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الطاهر مولاي، سعيدة - الجزائر، 2020، ص ص 12، 13.

المرحلة بسعي البنوك للمحافظة وزيادة حصة السوق بشكل مستمر عن طريق تحسين جودة الخدمة أو نماذج جديدة له؛

✓ **مرحلة النضج:** تصل الخدمة إلى مرحلة النضج، عندما تشجع الأرباح التي حققها البنك للمنافسين على دخول السوق وتقديم خدمات مماثلة وتتصف هذه المرحلة بانخفاض حجم المبيعات وزيادة الإعلان، وزيادة طويلة نسبياً، حيث تكون الخدمة البنكية أكثر استقراراً في حجم لتكاليف وانخفاض الأرباح، وبالتالي تعمل البنوك في هذه الفترة على الحفاظ على حصتها السوقية وذلك لقلّة الطلب على هذه الخدمة، وكمثال على ذلك نذكر الحسابات الجارية في منتصف السبعينيات، تحولت بعض البنوك إلى تقديم خدمات مجانية بالكامل مقابل حسابات جارية وبالتحديد تقديم دفاتر الشيكات مجاناً لأن هذه الإستراتيجية سرعان ما تحولت بمجرد دخول أعداد كبيرة من البنوك إلى السوق لتقديم نفس هذا المنتج، كنتيجة لذلك تقلصت عوائد البنوك وأرباحها ومنذ ذلك الوقت أصبحت البنوك أكثر عقلانية حيث صارت تضع نسبة رسوم منخفضة على خدمة فتح الحسابات الأمر الذي نتج عنه تحقيق بعض الأرباح بعد عام كامل من الخسائر؛

✓ **مرحلة التدهور:** في هذه المرحلة ينخفض مستوى الخدمات المقدمة من قبل جميع البنوك، وهذا يحدث لظهور خدمات جديدة تشبع حاجات الزبائن بصورة أفضل، ففي هذه المرحلة فإن الخدمة سوف تقدم إذا طلبها الزبون بصراحة، فإن انخفاض الطلب عليها سيجبر مقدمي الخدمات على إيقاف الإنتاج كلياً لأن الخدمات ما عادت مربحة بالنسبة لهم ويجب التخلص منها، مما سبق نلاحظ أن مرحلة التقديم هي المرحلة التي تتميز بالنمو البطيء، بينما مرحلة النمو هي مرحلة قبول السوق الواسع للخدمة، ومرحلة النضج هي مرحلة التي يقل فيها النمو لأن الخدمة حققت القبول لدى جميع الزبائن المحتملين، ومرحلة الانحدار هي القدرة التي يكون فيها الأداء منخفض ومتراجع.

المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول جودة الخدمة البنكية

الجودة أحد الاسبقيات التنافسية التي تسعها الي تحقيقها مختلف المنظمات الاعمال اليوم وذلك لتحقيق الميزة والريادة في السوق ويمكن تسليط الضوء على بعض التعاريف المختلفة لها:

المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة البنكية

يعد سلاح الجودة أحد أهم المرتكزات التنافسية التي على المؤسسة اتباعها وستتطرق فيها إلى مفهوم الجودة وبإعطائها مجموعة من التعاريف عنها وأهميتها السابقة بالنسبة للمؤسسات.

أولاً: تعريف الجودة

تعتبر الجودة من بين المناهج التي تحظى باهتمام واسع ومتزايد من طرف المؤسسات في كافة أنحاء العالم ولعل ذلك الاهتمام هو الذي أدى الي اختلاف التباين في التعاريف والمفاهيم الموضوعية لها¹.

وتتضمن تعريف الايزو ISO 1994 الجودة بأنها: "عبارة عن المجموع الكلي للخصائص وصفات الوحدة تنظم قدرتها على إرضاء الاحتياجات الظاهرة والضمنية ويرتبط بهذا التعريف ما يطلق عليه أنه الجودة النسبية التي تشير إلى أن الوحدات ترتبط على أساس نسبي بدرجة الاجتياز أو المعارف بحيث لا تكون درجاتها المحددة مرفوضة"².

ثانياً: تعريف جودة الخدمة البنكية

تعرف جودة الخدمة البنكية على أنها "تكمّن في ادراكات العملاء وتشكل في ضوء توقعاتهم"³.

ويعرف PAYNE أن جودة الخدمات البنكية ينظر إليها من وجهة نظر داخلية، وأخرى خارجية، إذ تقوم وجهة النظر الأولى على أساس الالتزام بالمواصفات التي تم تصميم الخدمة البنكية على أساسها، وهي تعبر عن وجهة نظر الإدارة، فيما تركز وجهة النظر الثانية على جودة الخدمة البنكية المدركة من قبل الزبون⁴.

¹ قاسم نايف علون الحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروف للنشر والتوزيع، ليبيا، 2006، ص 25.

² نزار عبد المجيد البرواي، لحسن عبد الله باشيو، مرجع سبق ذكره، ص 536.

³ ناجي معلا، "الأصول العلمية لتسويق المصرفي"، الطبعة الأولى، عمان، 2007، ص 54.

⁴ العياشي مريم، اعماد صافية، مرجع سبق ذكره، ص 16.

المطلب الثاني: مستويات وأهمية جودة الخدمة البنكية

أولاً: مستويات جودة الخدمة

يمكن التمييز بين خمس مستويات لجودة الخدمة البنكية هي¹:

- الجودة المتوقعة من قبل العملاء وتتمثل في الجودة التي يرى العملاء وجوب وجودها؛
- الجودة كما تدركها إدارة البنك وما تراه مناسباً بشأنها؛
- الجودة الفنية المحددة بموجب المواصفات النوعية للخدمة البنكية إن وجدت؛
- الجودة الفعلية التي تؤدي بها الخدمة؛
- الجودة المروجة للعملاء.

ثانياً: أهمية جودة الخدمة البنكية

تزايدت أهمية جودة الخدمة البنكية المقدمة للعملاء كأساس لتحقيق التميز في مواجهة المنافسين في البنوك، وأصبح مستوى جودة أداء الخدمات البنكية أحد الأسلحة التنافسية القوية في تأمين الاستمرار والنمو للبنوك للأسباب التالية²:

- 1- تحقيق الربح: إن توفير خدمات بنكية ترضي العملاء من شأنها أن تزيد من ربحية البنك وذلك من خلال تخفيض تكاليف الخطأ، كما أن الربح يتحقق من خلال الاحتفاظ بالعميل وأن ترسيخ الصورة لدى العملاء من شأنه أن يحقق زيادة حجم الودائع؛
- 2- الاحتفاظ بالعميلين: إن تحسين أداء ومهارات العاملين وكفاءتهم واستخدام طاقتهم الخلاقة والمعاملة الجيدة لهم يساعد على تقليل معامل دورانهم، وتقليل تكاليف تدريبهم، وحقيقة أن البنك الأكثر نجاحاً هو الذي يسعى لتوجيه عمل موظفيه نحو خدمة العملاء وإرضائهم؛
- 3- الاحتفاظ بالعملاء: لقد أدركت البنوك أهمية التركيز على العميل باعتباره المحور الرئيسي للنشاط البنكي؛
- 4- الحصول على ولاء العملاء: ويظهر ذلك من خلال إصراره على التعامل مع نفس البنك؛

¹ ناجي معلا، مرجع سبق ذكره ص ص56،55.

² عبد الرحيم ليلي، "دور التسويق في تطوير الخدمات البنكية دراسة مقارنة بين البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية بدون تخصص، جامعة حسيبة بن بوعلين الشلف - الجزائر، 2015، ص ص79،80.

5- خلق صورة إيجابية واضحة للبنك في أذهان العملاء؛

6- تحسين التكنولوجيا المستخدمة والعمل على تطويرها باستمرار¹.

المبحث الثالث: نماذج قياس جودة الخدمة البنكية وطرق تحسينه

المطلب الأول: نموذج قياس جودة الخدمة البنكية

أفرزت أدبيات موضوع جودة الخدمة البنكية مدخلين رئيسيين لتحديد وقياس الجودة هما: المدخل الاتجاهي ومدخل الفجوة².

أولاً: المدخل الاتجاهي:

يرتكز هذا المدخل في قياس جودة الخدمات المصرفية على أساس أن الجودة تمثل مفهوماً اتجاهياً يتصل برضا عملاء المصرف عن الخدمات المصرفية المقدمة لهم ولكنه ليس مرادفاً لهذا الرضا، كما أنه يرتبط بإدراكات العملاء للأداء الفعلي لتلك الخدمات. ونظرة متمعنة إلى هذا المدخل من شأنها أن تكشف النقاب عن قدر من الغموض المفاهيمي. فبالرغم من أن الكتاب والباحثين يعترفون ضمناً بأهمية ادراكات العملاء لجودة الخدمة البنكية، إلا أنهم يرون في نفس الوقت أن لكل من جودة الخدمة ورضا العميل مفهوماً يختلف عن الآخر، والتفسير الشائع لهذا الاختلاف يتمثل في أن جودة الخدمة البنكية كما يقيّمها ويدركها العميل تعبر عن اتجاه معين نحو الخدمة وأن هذا الاتجاهين يعتمد على عملية تقييم تراكمية لبعيدة المدى. أما الرضا فإنه يمثل حالة نفسية عابرة وسريعة الزوال. وقد اعتمدت الفرضية التي يقوم عليها هذا المدخل على حقيقة أن جودة الخدمة البنكية تمثل مفهوماً مشابهاً للاتجاه كأساس للقول أن الرضا **satisfaction** يمثل حالة نفسية تسبق الحكم على جودة الخدمة. وبالتحديد فإن جودة الخدمة المدركة من قبل العميل أو ما يشار إليه بالاتجاه نحو الخدمة تعتبر دالة خبرة العميل وتقييمه السابق لجودة الخدمة، ومستوى رضاه عن الأداء الحالي لها. وهذا يعني أن الرضا يعتبر عاملاً وسيطاً بين الإدراك السابق لجودة الخدمة والادراك الحالي لها. وفي هذا الإطار تتم عملية تقييم العملاء لجودة الخدمات البنكية المقدمة لهم فعلياً.

¹ عبد الرحيم ليلي، مرجع سبق ذكره، ص 80.

² ناجي معلا، مرجع سبق ذكره، ص 57-60.

وإذا اعتبرنا أن جودة الخدمة البنكية تمثل اتجاهها فإنه يمكن توقع مايلي:

- 1- في غياب خبرة العميل سابقة في التعامل مع البنك فإن توقعاته حول الخدمة تحدد بصورة أولية مستوى إدراكه (تقييمه) لجودة الخدمة؛
- 2- بناء على الخبرة السابقة للعميل والمتراكمة من خلال تكرار تعامله بالخدمة فإن عدم رضاه عن مستوى الخدمة المقدمة يقوده إلى مراجعة مستوى جودة الخدمة المدركة سابقا؛
- 3- إن الخبرات المتعاقبة مع البنك تقود إلى مراجعات إدراكية لمستوى جودة الخدمة.

ثانيا: مدخل نظرية الفجوة

إذا قبلنا وجهة النظر الذي تنص على أن مفهوم الجودة يشير إلى التلبية المستمرة لحاجات العملاء أو تلك التي تتجاوز توقعاتهم فإنه يتعين على إدارة المصرف تحقيق درجة كبيرة من التكافؤ بين توقعات العملاء وادراكاتهم حول جودة الخدمة البنكية وبالتالي اغلاق الفجوة بينهما.

يرتكز هذا المدخل في قياس جودة الخدمة البنكية على أساس تحليل وتفسير العمليات النفسية التي يقوم من خلالها العملاء بتقييم جودة الخدمات البنكية والحكم عليها. وبالتالي فإن الفرق بين توقعات الزبائن بشأن جودة الخدمة وبين ادراكاتهم الفعلية لها يحدد مستوى جودة الخدمة، وضمن هذا السياق فإن مستوى جودة الخدمة البنكية يتحدد بالفرق بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة (الأداء الفعلي). ومن هنا فإن مستوى جودة الخدمة يقاس بمدى التطابق بين مستوى الخدمة المقدمة فعلا للعملاء وبين ما يتوقعونه بشأنها وبالتالي فإن جودة الخدمة تعني مسابرة توقعات العملاء والارتقاء إليها بشكل مستمر. وقد سار في خط هذا النهج الفكري.

جر ونروز الذي يرى أن عملاء المؤسسة الخدمية (البنك) يقومون بعقد مقارنة بين جودة الخدمة التي يتوقعونها ويعتقدون انها يجب ان تكون وبين الأداء الحالي للخدمة المقدمة (الجودة الفعلية).

ويعود الفضل في وضع هذا النموذج إلى مجموعة من الباحثين الرواد الذين استطاعوا الوصول الي صياغات مفاهيمية تتعلق بمستويات مختلفة من جودة الخدمة أشاروا إليها من خلال أربع فجوات أساسية في المؤسسة الخدمية (البنك) يمكن أن تقود في النهاية إلى فجوة خطيرة تتمثل في الفرق بين توقعات العملاء وادراكاتهم لجودة الخدمة كما يحصلون عليها في الواقع.

ويشير نموذج الفجوة إلى إمكانية وجود (7) أنواع من الفجوات هي:

1. الفجوة البنكية وتتمثل في الفرق بين ما تعتقده إدارة المؤسسة الخدمية حول توقعات العملاء وحاجاتهم الفعلية؛

2. الفجوة المعيارية وتتمثل في الفرق بين إدراك إدارة المؤسسة الخدمية لتوقعات العملاء والمواصفات (المعايير) القياسية المحددة للجودة والواجب توصيلها الي العملاء؛
3. فجوة التوصيل وتتمثل في الفرق بين معايير محددة مرتبطة بتوصيل الخدمة ومستوى الأداء الفعلي للخدمة من قبل المؤسسة الخدمية المقدمة لها؛
4. الفجوة الاتصالية الداخلية وتشير إلى الفرق بين ما تدعيه إدارة المؤسسة الخدمية حول الجودة في رسائلها الاعلانية وجهودها المبذولة وبين مستوى الجودة الفعلية المقدم من قبل المؤسسة؛
5. الفجوة الادراكية وتشير إلى الفرق بين مستوى جودة الخدمة كما تصل إلى العملاء وما يدركونه بشأنها؛
6. الفجوة التفسيرية وتتمثل في الفرق بين تنقله الجهود الترويجية من ادعاءات حول جودة الخدمة، وما يعتقدوه العملاء بشأن الوعود المرتبطة بهذه الادعاءات؛
7. فجوة الخدمة وتشير إلى الفرق بين ما يتوقعه العملاء حول جودة لخدمة وبين ما يحصلون عليه ويدركونه فيما يقدم لهم الجودة.

وتعتبر الفجوة السابقة من اهم الفجوات المشار اليها ولهذا، فان إدراك العملاء لجودة الخدمة يعتمد على طبيعة ومدى التباين بين الخدمة المتوقعة وبين الخدمة المدركة من قبل العملاء، وتبقا لذلك فان جودة الخدمة البنكية تقاس على النحو التالي:

1. إذا كانت جودة الخدمة المتوقعة أكبر من الخدمة المدركة فإن جودة الخدمة تكون اقل من مرضية وتتجه نحو عدم قبولها من جانب العملاء.
2. إذا كانت جودة الخدمة المتوقعة مساوية لجودة الخدمة المدركة فان جودة الخدمة تكون مرضية.
3. إذا كانت جودة الخدمة المتوقعة اقل من جودة الخدمة المدركة فان جودة الخدمة تكون أكثر من مرضية وتتجه بالتالي نحو الجودة المثالية على المدى المحدد.

وهكذا فإنه يستنتج من المراجعة الأدبية لموضوع جودة الخدمات البنكية ان هناك مدخلين رئيسين لقياس هذه الجودة وهما:

1. المدخل الاتجاهي الذي يعتمد على أساس تقييم العملاء للأداء الفعلي للخدمة.
2. مدخل الفجوة الذي يعتمد على أساس الفرق بين جودة الخدمة كما يتوقعها العملاء وبين الأداء الفعلي الذي يدركه العملاء في الخدمة المقدمة لهم.

بالإضافة إلى مقاييس أخرى¹:

أولاً: مقياس عدد الشكاوى:

تمثل الشكاوى التي يتقدم بها الزبائن خلال فترة زمنية معينة مقياساً هاماً يعبر على أن الخدمات المقدمة دون المستوى أو ما يقدم لهم من خدمات لا تتناسب مع ادراكهم لها والمستوى الذي يرغبون في الحصول عليها وهذا المقياس يمكن البنوك من اتخاذ الإجراءات المناسبة لتجنبها حدوث المشاكل وتحسين مستوى الجودة

ثانياً: مقياس الرضا

وهو أكثر المقاييس استخداماً، حيث يستخدم هذا المقياس بعد حصول الزبائن على الخدمات، عن طريق توجيه الأسئلة التي تكشف للبنك طبيعة شعور الزبائن نحو الخدمة المقدمة لهم وجوانب القوة والضعف بها وبشكل يمكن البنك من تبني استراتيجية للجودة ملائم مع احتياجات الزبائن وتحقيق لهم الرضا نحو ما يقدم لهم من الخدمات.

المطلب الثاني: أبعاد جودة الخدمة البنكية

لقد حدد بعض الكتاب عشرة معايير يستخدمها المستهلك في تقييم جودة الخدمة والمعروضة في الجدول التالي:

الجدول رقم 01: أبعاد قياس جودة الخدمة

البعد	التعريف
1-المصدقية	المعتمدة (كون الشيء جدير بالثقة والاعتماد) إمكانية التصديق، أمانة واستقامة المزود
2-الامن	الخلو من الخطر (مخاطرة او شك)
3-سهولة الوصول للشيء	امكانية الوصول اليه، وسهولة الاتصال
4-الاتصالات	الاستماع إلى الزبائن، والمحافظة على اخبارهم بالغة التي يستطيعون فهمها
5-فهم ومعرفة الزبائن	وضع الجهود لمعرفة الزبائن والتعرف الدقيق على احتياجاتهم

¹ حاتم غازي شعشاعة " يأس جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر العملاء " مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية. الجامعة الإسلامية 2004. ص47.

6-الملموسية	اظهار التسهيلات المادية، معدات، الأشخاص، وسائل الاتصال
7-الاعتمادية	القدرة على انجاز الوعود للخدمة باعتمادية وعلى نحو دقيق وصحيح
8-الاستجابية	استخدام الإدارة لمساعدة الزبائن وتزويدهم فوراً بالخدمة
9-الكفائية	امتلاك المهارات والمعرفة المطلوبة
10-الدمائة	لطف (كياسة)، الاحترام، مراعاة المشاعر والصدقة لأشخاص الاتصال والودية

المصدر: تيسير العجارمة، "التسويق المصرفي"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2005، ص332.

وتم دمج هذه الابعاد العشرة في خمسة ابعاد هي:

- 1-الاعتمادية: القدرة على انجاز الخدمة المطلوبة باعتمادية ودقة وثبات (أي ثقة يعتمد عليها، وبأداء صحيح)؛
- 2-الاستجابية: قدرة الإدارة على تقديم الخدمة بسرعة، ومساعدة الزبائن باستمرار عند الطلب؛
- 3-الثقة (التوكيد): معرفة العاملين، والكياسة، والقدرة على كسب الثقة، والثقة بالنفس؛
- 4-الاعتناق(التعاطف): سهولة الاتصال، الاتصالات الجيدة، وتفهم الزبائن والعناية بهم؛
- 5-الملموسية: التسهيلات المادية، المعدات، ظهور الأشخاص في الوحدة الواحدة (أي ظهور العناصر المادية).

المطلب الثالث: طرق تحسين جودة الخدمة البنكية

توجد العديد من الطرق لتحسين جودة الخدمة البنكية والتي يتم التطرق إليها على النحو التالي¹:

1- الاستخدام المستمر للدراسات والبحوث:

تحرص العديد من المؤسسات الخدمية على تطوير وتحسين مستوى جودة خدماتها إلا أنها تفشل في تحقيق ذلك، لأنها لا تمتلك تصوراً واضحاً عما يتوقعه العميل منها. من هنا يأتي استخدام البحوث كوسيلة لتجميع المعلومات وتحقيق الفهم عن توقعات العملاء للخدمة وتقييماتهم للأداء الفعلي لها؛

¹ عوض بدر الحداد، "التسويق استراتيجيات التسويق المصرفي والخدمات المصرفية"، دار الكتاب الحديث، عمان، 2003، ص ص 356-360.

إن التعرف على دور الخدمة وأبعادها، والتعرف على توقعات العملاء وادراكاتهم للخدمة ومشكلات التعامل فيها، يمثل جوهر أي برنامج فعال لتحسين جودة الخدمة. كذلك فإن قرارات وضع معايير الخدمة للعاملين وتدريبهم وقياس أدائهم وتحفيزهم يتوقف على نتائج هذه الأبحاث؛

2- أنواع البحوث والدراسات الخاصة بالجودة:

وتتم هذه البحوث والدراسات من خلال مجموعة من العناصر أهمها:

✓ استقصاءات العملاء الدورية؛

✓ المجموعة الدائمة من العملاء؛

✓ تحميل المعاملات؛

✓ بحوث الإدراك والاتجاهات؛

✓ تحميل شكاوى العملاء؛

✓ بحوث العاملين؛

✓ الدراسات المقارنة.

3- العمل على استقطاب وتوظيف أفضل الكفاءات:

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

4- الاهتمام ببرامج التسويق الداخلي:

إن مجرد الحصول على أفضل العاملين قد لا يمكن البنك من تحقيق الأداء المتميز، ولكن يجب أن يتوافر لدى هؤلاء العاملين الرغبة والاتجاه الإيجابي نحو تحسين جودة الخدمة؛

والتسويق الداخلي هو مفهوم حديث بمقتضاه يتم النظر إلى العاملين على أنهم عملاء داخليين وإلى وظائفهم على أنها منتجات داخلية، وإن إدارة البنك يجب أن تبذل جهود معينة لبيع تلك الوظائف لمعاملين واقناعهم بها كشرط مسبق

لتحقيق النجاح في تعاملهم مع العملاء الخارجيين. يعني ذلك أن العاملين يجب النظر إليهم كسوق أول من وجهة نظر البنك، وأن الهدف النهائي للتسويق الداخلي يتمثل في تحفيز مقدم الخدمة وزيادة إدراكاته بأهمية العميل وتحقيق العناية به؛

5- سرعة التصدي لمشكلات العملاء:

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

- تختلف نسبة رضا العملاء عن حل المشكلات باختلاف طبيعة نشاط المنظمة. فقد بلغت هذه النسبة 76% بالنسبة للاتصالات الهاتفية، 46% بالنسبة لشركات التأمين، 35% بالنسبة للبنوك.
- يؤثر أسلوب التعامل مع الشكوى على احتمالات إعادة الشراء. وبصفة عامة كما زاد التعامل الفعال مع الشكوى والعكس صحيح¹.

يؤثر سلوك حل الشكوى في فرص قيام العملاء بالتوصية لدى عملاء آخرين بالتعامل مع مؤسسة الخدمة. وبالنسبة للبنوك فإن العملاء غير راضين سوف يوصي 12% منهم فقط بعدم التعامل مع البنك، أما بالنسبة للعملاء الراضين عن أسلوب حل مشكلاتهم فإن 87% منهم على استعداد لتوصية آخرين بالتعامل مع البنك.

6- تعميم العميل على الخدمة:

يمكن للبنك تعزيز المصدقية لدى العميل من خلال بذل جهود ملموسة لتعليمه وتطوير معرفته بالخدمات المقدمة. ولا شك أن زيادة إلمام العميل بخدمات البنك يزيد من قدرته على اتخاذ قرارا أفضل، ومن ثم تحقيق درجات أعلى من الرضا عن هذه الخدمات.

7- تنمية ثقافة تنظيمية تدعم الجودة:

يتطلب تحقيق التميز في الخدمة أن تصبح الجودة شعارا يؤمن به جميع العاملين بالبنك ويسعون إلى التطبيق العملي له. بمعنى أن تصبح الجودة قيمة تنظيمية يتولد عنها الإشباع والرضا بل والتحفيز لدى العاملين.

وبصفة عامة فإنه يرتبط بالثقافة التنظيمية، وضرورة توافر درجة عالية من الاعتمادية وخلو الممارسات من الأخطاء وتوليد الاتجاه نحو شعار "أداء الخدمة على الوجه الصحيح في أول مرة".

¹ عوض بدير الحداد، مرجع سبق ذكره، ص 360، 364.

8- تأكيد دور فرق الخدمة:

يمثل أحد المتطلبات البارزة لتحقيق جودة الخدمة في وجود ما يسمى بفرق الخدمة. ويقصد بفرق الخدمة مجتمع العاملين الذي يتوافر لديهم المقدرة على التنسيق والعمل المشترك والرغبة في تحقيق الأداء المتميز وتوليد الشعور بالرضا لدى العملاء. وتعتبر هذه الفرق أداة التحفيز، كما تستمد أهميتها من كون أن إنجاز الخدمة يتطلب في الغالب تضافر جهود أكثر من موظف في أكثر من موقع. فهذا الاعتماد المتبادل يجعل من العمل كفريق أحد محددات نجاحه في أداء الخدمة. وتشير نتائج الدراسات والأبحاث إلى أن العاملين في الوحدات التي تنجح في تحقيق مستويات متميزة من الخدمة.

9- وجود تعهد أو التزام إداري نحو جودة الخدمة:

يرتبط تحقيق الفعالية والنجاح لبرامج جودة الخدمة أو العناية بالعملاء بضرورة إحداث تغيير جذري في ثقافة المنظمة ككل بدءاً من الإدارة العليا، وانتهاءً بالمستويات التنفيذية، يتطلب ذلك توافر أنماط قيادية فعالة يتوافر لديها:¹

- ✓ رؤية واضحة لأهداف النشاط ورسالته؛
- ✓ المقدرة على إيصال وتحقيق الفهم لتملك الأهداف؛
- ✓ القدرة في التصرفات والعمل؛
- ✓ الإيمان بالتميز والقدرة على تحقيقه؛
- ✓ الحماس والولاء.

¹ عوض بدير الحداد، مرجع سبق ذكره، ص ص 365-368.

خلاصة الفصل:

نستخلص من خلال دراستنا لهذا الفصل أن الخدمة البنكية المقدمة من طرف البنوك تمثل ربحا له بينما تمثل مصدرا لإشباع حاجات الزبائن ورغباتهم، ونظرا لكونها تتميز بخصائص تنفرد بها عن غيرها، فهي تتطلب قدرات خاصة من قبل مقدميها للزبائن، حتى يتسنى لهم تحقيق الرضا اولا اتجاه الخدمة، والبحث فيما بعد عن كيفية خلق ولاء من قبل الزبائن اتجاه هذه البنوك.

فالجودة الركيزة الاساس في تطوير الخدمة البنكية والانفتاح على الاسواق، لذلك فقد كان لزاما على ادارة البنوك البحث عن طرق لتحسين الجودة في منتجاتها، من اجل اشباع حاجات ورغبات الزبائن.

الفصل الثاني: تسيير شكاوى

الزبائن

يشهد العالم في الآونة الأخيرة اهتماما بالغاً بموضوع جودة الخدمة في المنظمات سواء كانت صناعية أو خدمية، ففي عصر يفرض على المنظمات تحديات كبيرة، ومنافسة حادة وشرسة، والطلب المتزايد من جانب العملاء على الخدمات بالإضافة إلى ظهور ما يسمى بالاختيار الاستهلاكي والذي يقوم على فرضية أن المستهلك لا يأتي إلى المنظمة بشكل عشوائي بل إن طلبه على الخدمة أو السلعة يعد اختيارياً، وطبقاً لمعايير محددة يطورها لنفسه ويعبر فيها عن ذاته وعن الأطراف المؤثرة على قراراته، أصبحت المنظمات الصناعية والخدمية على حد السواء تضع نصب أعينها الميزة التنافسية والتي لا يمكن تحقيقها إلا من خلال الاهتمام بالعملاء والحرص على إرضائهم وإسعادهم من خلال تحقيق حاجاتهم ورغباتهم وتوقعاتهم، حيث برز مفهوم خدمة العملاء كنتيجة حتمية للتوجه نحو العميل باعتباره الركيزة الأساسية التي تقوم عليها فلسفة الإدارة في المنظمات، وهنا تبرز خدمة العملاء كمحور أساسي في نجاح المنظمة، والتي يزداد الاهتمام بها يوماً بعد يوم، وأخذت ممارساتها تزداد بشكل عقلائي، فهذه الأخيرة لها ثقافتها المتمثلة بأساليب ابتكارها وتصميمها وتقديمها ومتابعتها.

المبحث الأول: العلاقة مع الزبون الركيزة الاستراتيجية

تعد العلاقة مع الزبون من أهم الركائز التي تقوم على المؤسسات الخدمية. وهذا ما سنتطرق إليه في هذا المبحث.

المطلب الأول: مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون

يمكن تعريف إدارة العلاقة مع الزبون كالتالي:

CRM يعني تبني المؤسسة لنظام يعمل على الاتصال والتواصل أكثر فاكثراً مع زبائنها، حيث إن فكرته الأساسية تقوم على فتح قناة حوار مباشر بين المؤسسة والزبون والمصطلح CRM يتمثل في مجموعة التصاميم والأجهزة والبرامج التي تسمح انطلاقاً من قاعدة بيانات المؤسسة بتطبيق برامج خاصة تسمح بالخوض في تسويق مفتوح متعدد نقاط الاتصال، وذو علاقة مع الزبون بهدف زيادة وتحسين المردودية العامة للمؤسسة¹.

كما جاء تعريفها أيضاً كما يلي: تسيير العلاقة مع الزبون هي كل النشاطات الموجهة للمعرفة والتفهم الاحسن للزبائن، والتركيز أيضاً الشديد على العلاقات معهم، ومن أجل تصميم عروض الفردية لهم².

الحروف الثلاثة CRM: هي اختصار للكلمات الثلاثة **Customer Relationship Management** وهي مفهوم جديد بدأ يغزو لغة التسويق ويقصد به: نظام جذب واكتساب العملاء المربحين والاحتفاظ بهم من خلال تحليل معلوماتهم وفهم متطلباتهم عبر عملية طويلة تأخذ بالاعتبار التوفيق بين نشاط المنظمة واستراتيجياتها، لتوطيد علاقات قوية مع العملاء المربحين فقط، وتقليص مستوى العلاقة مع العملاء الغير مربحين³.

¹ الخنساء سعادي، التسويق الالكتروني وتفعيل التوجه نحو الزبون من خلال المزيج التسويقي، دراسة حالة تقييمية لمؤسسة بريد الجزائر، رسالة ماجستير، الجزائر، 2005-2006، ص 52.

² Kotler et Dubois, **marketing Management**, 11eme édition réalisation par : "Delphine Manceau, édition Pearson", France, 2004, p78.

³ جلول شرقي، واقع العلاقة مع الزبون في المؤسسات الخدمية وتأثيرها على ولائه، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، 2015، ص ص 9، 10.

وعرف **Lamb** إدارة علاقات الزبون على أنها: فلسفة تستند الى مجموعة الأدوات (Tools) العمليات (Processes) والتقنيات (Technologies) (التي تساعد الاعمال باجتذاب واستبقاء وتطوير) **To** (attractretain and develop الزبون والقيمة العالية) (High-valuecustomer)¹.

المطلب الثاني: ابعاد إدارة علاقات الزبون وخطوات تنفيذها

أولاً: ابعاد إدارة علاقات الزبون

لكي تتمكن المؤسسة من بناء علاقات ترابطية وتفاعلية طويلة الأمد، عليها ان تهتم بالأبعاد الأساسية لإدارة العلاقة مع الزبون وهي كالتالي²:

1-المعرفة حول الزبون

تشير إلى ما ترغب المؤسسة بمعرفته عن الزبون الحالي والمحتمل، والتصورات المستقبلية عن مدى ولاء الزبون للمؤسسة من خلال استمراره في تعامله معها ومعرفة حاجاته ورغباته.

2- معرفة الزبون

تشير إلى ما يرغب الزبون بمعرفته عن المؤسسة، أي تزويد الزبون بالمعلومات التي يمكن أن تساعد بتحديد الخدمة التي يريد أن يشتريها وكيفية استعمالها بكفاءة.

3- المعرفة من الأعمال إلى الزبون

تشير إلى العلاقة التفاعلية بين المؤسسة والزبون.

4- معرفة زبون لزبون

من أهم الأدوار المهمة في إدارة المعرفة الضمنية وإدارة معرفة الزبون هو تغطية موضوع تعامل الزبون مع الزبون الآخر، رغم الاهتمام الأخير بقوة بتلك النقطة وبناء وتقوية علاقات الزبائن بعضهم مع البعض الآخر.

¹ محمد عواد الزيادات، محمد عبد الله العوامره، "استراتيجيات التسويق (منظوره متكامل)، الطبعة الأولى، الأردن، 2008، ص 198.

² علاء فرحان طالب وأميرة الجنابي، إدارة المعرفة "إدارة معرفة الزبون"، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2009، ص 102-107.

ويمكن أيضا تولي أهمية ثلاثة نقاط تعتبر من الابعاد الأساسية لإدارة العلاقة مع الزبون وهي كالآتي¹:

1. المبيعات

اذ تتفاعل قوة المبيعات المتمثلة برجال البيع الشخصي بالمنظمة مع الزبون المعتمد للحصول عليه وتحويله الي زبون دائم، ومن ثم الاحتفاظ به لفترة طويلة لأنه يعد امرا ضروريا لأعمال المنظمة من اجل النجاح والتفوق على الاخرين ويقع ذلك على عاتق إدارة المنظمة عبر الكثير من مجالاتها المتداخلة مع وحدات الاعمال الأخرى، ويعد رجل البيع مصدرا مهما للمعلومات الأساسية، فينبغي ان تملك الأدوات والاليات الحديثة والمبدعة للحصول على معلومات حول الزبون وخاصة فيما يتعلق بحاجته ورغباته وتوقعاته.

2. التسويق

تبدأ نشاطات التسويق التقليدي الي حملات البريد الالكتروني وشبكة الانترنت العالمية، هذه الأنشطة التسويقية تعطي خبرة أفضل للزبائن في الاستمرار بالتعامل مع المنظمة، لذلك يجب عليها امتلاك قاعدة بيانات قوية عنهم تمكنهم من تقديم تحليل كمي ونوعي حقيقي وفي الوقت الآني للبيانات تلك كنقطة بداية، لتحقيق قيمة الزبون من خلال التغذية المرتدة اليها، وحينها يجب على صناع القرار المنتج الحالي، وإيجاد طرق جديدة في التسعير او الترويج، وتوسيع القنوات التوزيعية وغيرها من الأنشطة التسويقية الأخرى.

3. الخدمة

ان خدمة الزبائن التي تعتمد عليها المنظمة هي المفتاح الرئيسي لقدرتها على الاحتفاظ بالزبائن المريحين والمخلصين ذوي الولاء العالي، لذا عليها تطوير مراكز الاتصالات الهاتفية الي مراكز اتصالات تعالج الأوساط المختلفة مثل (الفاكس، البريد الالكتروني)، ومعالجة خدمة الزبائن بالإجابة على استفساراتهم وشكاوهم بما فيها أمور المنتجات والحاجات وتحويلها الي معلومات ومتطلبات، اذ ينبغي ان يكون المسوقون مطلعين على حاجات الزبائن وتوقعاتهم دوما.

¹ فاطمة الزهراء، دور إدارة العلاقة مع الزبون في رفع الحصنة السوقية للمؤسسة الخدمية، مذكرة ماستر أكاديمي، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2015، ص5.

ثانيا: خطوات تنفيذ إدارة علاقات الزبون

والمتمثلة في:

- 1) تكوين قاعدة بيانات عن نشاط عملاء: تعتبر قاعدة البيانات الخزائن الرئيسي الذي يضم جميع المعلومات الخاصة بمؤسسة ما.
- 2) تحليل قاعدة بيانات: تتم هذه الخطوة بالاعتماد على ما يتوفر من أدوات التسويق، والتي يمكن من خلالها الوصول الي أي عميل باستخدام الرسائل الشخصية.
- 3) نظرة تحليلية للقرارات التي تستهدف العملاء (تمييز العملاء): بعد ان تتعرف المؤسسة على عملائها وتحليل المعلومات التي تمتلكها بشأهم، فان الخطوة الموالية تتمثل في التمييز بينهم حسب قيمتهم بالنسبة لها¹.
- 4) استهداف العملاء المرشحين: تحاول المؤسسة في هذه الخطوة التركيز على نوعية العملاء الذين يمكن خدمتهم بكفاءة.
- 5) التفاعل مع العملاء: يعد استهداف العميل القيمة العليا التي تسعى اليها المؤسسة، لذا كان الزاما ان تكون خدمة العميل من أولى الأولويات التي تقع ضمن اهتمامات المؤسسة.
- 6) مراعاة المسائل الشخصية للعميل: عند تنفيذ العميل للقيمة العليا التي تسعى اليها المؤسسة، لذا كان الزاما ان تكون خدمة العميل من أولى الأولويات التي تقع ضمن اهتمامات المؤسسة.
- 7) المقاييس المعتمدة لنجاح إدارة العلاقة مع العملاء: على ضوء توجه المؤسسات نحو بناء علاقة مع العملاء، فإنه يتوجب عليها ابداء اهتمام أكبر على تطوير نوع المقاييس المعتمدة لتقييم وانجاح استراتيجية إدارة العلاقة مع العملاء².

¹ عمر ياسين، واخرون، دور إدارة علاقة الزبائن في زيادة ولائه، دراسة لعينة من العاملين لعدد من المصارف الاهلية في مدينة الموصل، مجلة تنمية الرافدين، المجلد 35، العدد 114، 2013، ص 53.

² مانع فاطمة، إدارة علاقة العملاء نموذج لتطبيقات ذكاء الاعمال في المنظمات، الملتقى العلمي الخامس حول الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية، 2010، ص 27.

المطلب الثالث: خصائص واهداف إدارة علاقات الزبون

أولاً: خصائص إدارة علاقات الزبائن

ومن بين خصائص إدارة علاقات الزبائن والمتمثلة في:

1. التفاعلية: فهي وسيلة تبادل جديدة في عصر الاعلام الالي، وهو التبادل الذي لا يمكن ان تحده المسافات.
2. التواصل: تعنى قدرة التكنولوجيا على الارتباط بشبكة تسمح بالحوار مع الآلات التي تستعمل نفس بروتوكولات الاتصال.
3. إمكانية التواجد في عدة أماكن مرة واحدة: أي ان التكنولوجيا توضع للاستعمال دون قيود مكانية ولا زمنية.
4. الانية: تتعلق بقدرة التكنولوجيا على معالجة وتحليل المعلومات في وقت قياسي¹.
5. الترابط: التكنولوجيا الحديثة تسمح بوضع علاقة بين مجموعات الافراد او المنظمات التي لها اهتمامات مشتركة.
6. الانتقال: ومن الأمثلة على ذلك استخدام تكنولوجيا الهاتف النقال التي تساعد على تحرك الزبون وتعطيه إمكانية المشاركة والدخول في أنواع من الخدمات.
7. التقارب: تمثل التكنولوجيا الحديثة وسيلة للتقرب من الزبون، كمل يعتبر تعدد الوسائط أيضا شكل من اشكال تقرب المسافات بين الزبائن والمنظمات².

وهناك بعض الخصائص الأخرى المتمثلة فيما يلي³:

- ✓ جمع وادماج المعلومات المتعلقة بالزبائن؛
- ✓ استعمال برامج تسويقية مكرسة لتحليل البيانات؛
- ✓ تقسيم الزبائن حسب قيمتهم المتوقعة؛
- ✓ التقسيم الجزئي للسوق حسب حاجات ورغبات الزبائن؛

¹ بن حو نجاه، إدارة علاقات الزبائن كاداة لتحقيق الميزة التنافسية، دراسة المؤسسة كوندور الكترونيك برج بوعريج، شهادة نيل الدكتوراه، جامعة ابن بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2016، ص36.

² انيس محمد جهاد الحسيني، أثر إدارة علاقات الزبائن على ولاء الزبائن، اختبار الدور الوسيط لذكاء الزبون في شركات الاتصال الأردنية، رسالة ماجستير في الاعمل الالكترونية، كلية الاعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2014، ص31.

³ و داد بوزيد، دور نظام إدارة علاقات الزبون في زيادة ولائه، مذكرة ماستر أكاديمي، جامعة ام لبواقي، 2015، ص 7.

- ✓ انشاء قيمة الزبون من خلال عمليات الإدارة؛
- ✓ يهدف منظور العلاقة مع الزبون إلى الاحتفاظ بالزبائن المنتقين ويكون ذلك على المدى الطويل؛
- ✓ تقديم القيمة للزبون من خلال تقديم الخدمات المناسبة للأقسام الجزئية؛
- ✓ الانتقال من إدارة محفظة المنتجات الي إدارة محفظة الزبائن.

ثانيا: اهداف إدارة علاقات الزبائن

تبرز أهم الأهداف التي تسعى لتحقيقها إدارة العلاقة مع الزبون فيما يلي:

1-رضا الزبون

يعبر عن شعور الشخص بالسعادة أو الحيبة الناتجة من مقارنة الأداء المدرك للمنتج مع توقعاته، فإذا كان الأداء أقل من التوقعات فإن الزبون غير راض، وإذا كان الأداء يوافق التوقعات فإن الزبون راض، وإذا زاد الأداء عن التوقعات فإن الزبون راض جدا¹.

2- ولاء الزبون

تهدف إدارة العلاقة مع الزبون لكسب ولاء الزبون، وذلك لما له من أهمية في استدامة العلاقة مع الزبون، فالولاء هو رأس المال للزبائن وبهذا الشأن أكد الباحثون أن المفهوم يتمثل بقيمة علاقة المؤسسة مع الزبائن الذين تتعامل معهم، كذلك يعبر عن التزام الزبون بإعادة شراء الخدمة في المستقبل دون التعامل مع مؤسسات منافسة أخرى، كما يعبر عن رغبة محددة لدى الزبون لمواصلة العلاقة مع مقدم الخدمة².

3- قيمة الزبون

تتمثل في الفرق بين القيمة الكلية التي يتحصل عليها الزبون من وراء شراء واستعمال إحدى السلع أو الخدمات، والتكلفة الكلية التي يتحملها من أجل عملية الشراء³.

¹ زاهر عبد الرحيم عاطف، تسويق الخدمات، دار الراجية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2011، ص6.

² حلوز وفاء، تدعيم جودة الخدمة المصرفية ودور رضا العميل في تقييمها، مجلة الابتكار والتسويق، العدد - 1- جانفي، 2014، الجزائر ص268.

³ Philip kotler, **marketing management, person education**, paris, 13^eédition, 2009, p164.

حسب كوتلر هناك عنصرين أساسيين لأجل تكوين قيمة الزبون وهما¹:

✓ **القيم الكلية:** تتمثل في قيمة السلعة، قيمة الخدمة، القيمة الشخصية، قيمة المكانة الذهنية.

✓ **التكاليف الكلية:** تتمثل في الكلف النقدية، كلف الوقت، كلف الجهد، والكلف النفسية.

وتهدف أيضا الى مجموعة من الأهداف تتمثل فيما يلي:

✓ تطوير الخدمة المعروضة للزبون، ورفع المداخيل وتخفيض التكاليف؛

✓ تطوير الخدمات من خلال العلاقات المباشرة مع الزبائن؛ التعرف على حاجات وتصرفات الزبائن، من اجل تجزئة سوقية فعالة؛

✓ تحقيق التوازن الأمثل بين استثمارات المؤسسة واشباع حاجات الزبائن بغية توليد أرباح؛

✓ جذب زبائن جدد والمحافظة على الحاليين من خلال توسيع العلاقات التجارية معهم وجعلهم أكثر وفاء؛

✓ المساهمة في الوصول الي تحليل قطاعات السوق، والتعيين الجيد منها².

ثالثا: العوامل المؤثرة في إدارة علاقات الزبائن

هناك أربعة عوامل تؤثر في إدارة العلاقات الزبائن وهي كالآتي³.

1- الاستراتيجية: وتعني النظرة التسويقية لرؤية وتوجهات إدارة المؤسسة نحو إيجاد قيمة للزبون من خلال التعرف على الزبائن والأسواق معا.

2- التكنولوجيا: تشمل استعمال أنظمة تكنولوجية حديثة ومتكاملة في المؤسسة، شريطة الاخذ بعين الاعتبار فهم واستيعاب مدركات الزبائن والعاملين لتلك التكنولوجيا الحديثة.

¹ يوسف حجيم سلطان الطائي وهاشم فوزي دباس العبادي، إدارة علاقات الزبون، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان، 2009، ص: 299,300.

² رولاند سويغت، إدارة علاقات العملاء، خلاصات كتب المدير ورجال الاعمال، الشركة العربية للاعلام العلمي (شعاع)، القاعرة، 2002، السنة العاشرة، العدد9، ص 225.

³ رابحي دراجي، على ماي، أثر تكنولوجيا المعلومات في إدارة العلاقة مع العملاء، متلقى الثالث عشر حول " التسويق بالعلاقات ودوره في الرفع من أداء المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 اوت 1955، الجزائر، سكيكدة، يومي 09-10 ديسمبر 2014، ص 17.

- 3- ثقافة المؤسسة: تتمثل في القيم والعادات والتقاليد التي تؤمن بها المؤسسة، والتي تلعب دور كبير في توطيد العلاقة مع المستفيدين والأطراف المتعاملة معها سواء في الداخل او الخارج لدعم الزبون وإيجاد القيمة لها.
- 4- هياكل وعمليات المؤسسة: تشمل جميع الهياكل التنظيمية التي تعتمدها المؤسسة، والعلميات الوظيفية التي تؤديها.

المبحث الثاني: إدارة نظام معالجة شكاوى الزبائن

تتجه العديد من المنظمات إلى وضع نظام يسهل على الزبائن تقديم شكاوهم واقتراحاتهم للمنظمة، وقد يكون ذلك من خلال تخصيص خط هاتفي او عنوان بريد الكتروني او موقع الكتروني تتلقى المنظمة من خلاله ما يتقدم به الزبائن من شكاوى¹. وسنحاول في هذا المبحث التطرق الي تقديم مفهوم واهداف وإستراتيجيات ومبادئ نظام شكاوى الزبائن.

لمطلب الأول: مفهوم إدارة نظام شكاوى الزبائن

تعتبر معالجة شكاوى الزبائن من أهم جوانب خدمة الزبائن، لذلك فإننا سنوضح في هذا المطلب المقصود بشكاوى الزبائن، واهم العوامل المرتبطة بها، وجوانب الاستفادة منها.

أولاً: تعريف شكاوى الزبائن:

يعرفها **ISO**: هي تعبير عدم الرضا الذي يتم تقديمه الي المنظمة فيما يتعلق بمنتجاتها، او بعملية التعامل مع الشكاوى نفسها، حيث يكون الرد او الحل متوقعا بشكل صريح او ضمني².

تعرف أيضا: "شكاوى الزبائن هي توقعات الزبائن التي لم تهم المؤسسة بإشباعها، وهي سلاح ذو حدين، فإذا تم الاهتمام بها زاد ولاء الزبائن للمؤسسة، وإذا تم إهمالها تحول الزبائن إلى منافسين³."

¹ سليمان زيدان، "ادارو الجودة الشاملة: الفلسفة ومداخل العمل"، دار المنهل، الأردن، الجزء الأول، 2010، ص200.

²Sarah Cook, "Complaint Management Excellence", Kogan, India, 2012, p9.

³ أمال بن خوخة، أثر تطبيق إدارة علاقات الزبائن على أداء المؤسسة الخدمية، مذكرة ماستر، تخصص إستراتيجية وتسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2014، ص21.

شكاوى الزبون هي حالة لعدم الرضا يبينها الزبون نتيجة لاستلام منتجات غير مطابقة، أو نتيجة لسوء تعامل خلال أي مرحلة من مراحل التعامل معه¹.

- شكاوى الزبون هي إيضاح صريح من جانب الزبون بعدم الرضا، فالشكاوى تقدم خدمات جلييلة للمؤسسة، من حيث كونها تمثل رد الفعل من جانب الزبون عن المنتج، أو عن أداء المؤسسة.

تعرف شركة **Tesla** شكاوى الزبائن على أنها: تعبير عن عدم الرضا، أو التظلم الذي يتم تقديمه للشركة عن أي منتجاتها أو خدماتها، أو عن الطريق التي تتعامل بها مع أي شكاوى².

وعليه نستنتج التعريف الآتي: "شكاوى الزبائن هي: ترجمة لشعور الزبائن نحو الخدمات أو المنتجات بعدم الرضا، حيث تقدم للمؤسسة من أجل معالجتها وتحسين في مستوى تقديم الخدمة أو جودة المنتجات".

ثانيا: العوامل المرتبطة بشكاوى الزبائن

يرتبط سلوك الشكاوى بمجموعة من العوامل هي³:

- ✓ درجة شعور بعدم الرضا من جانب الزبون؛
- ✓ أهمية المنتج بالنسبة للزبون؛
- ✓ المنفعة المتوقعة أن يحصل عليها الزبون إذ قدم شكاوى؛
- ✓ شخصية الزبون؛
- ✓ من سينتفع بالشكاوى المقدمة من الزبون؛
- ✓ الإمكانيات المتاحة للزبون لتقديم الشكاوى؛
- ✓ خبرة الزبون السابقة بالمنتج.

¹ إيمان دلوم، راضية بعلي، "أثر معالجة نظام شكاوى الزبائن على ولاء الزبائن -دراسة ميدانية لعينة من زبائن مؤسسة موبيليس لولاية مسيلة-"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2016-2017 ص 25،

² اجراء الشكاوى لدى tesla ص 1 عن موقع:

<https://www.telstra.com.au/content/dam/tcom/personal/help/pdf/telstra-complaint-handling-process-arabic.pdf> اطلع عليه يوم 2024/03/31

³ قروي لمن، طهراوي اياد، "دور نظام التسيير الالكتروني لشكاوى العملاء في تحسين جودة الخدمة اقتراح نموذج لنظام تسيير الكتروني لشكاوى العملاء - دراسة ميدانية اتصالات الجزائر، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، 2022-2023، ص38.

ثالثاً: جوانب الاستفادة من شكاوى الزبائن

إن دور الموظفين المحبطين أمر بالغ الأهمية في تحديد نقاط الضعف وفرص التحسين؛ مما يساعد على منع الموظفين من ترك العمل أو توجيههم إلى المنافسين بالإضافة إلى ذلك، قد تكون الشكاوى متعلقة بتوقعات العملاء للمنتج، عندما يفشلون في تلبية المستوى المطلوب. ولذلك فإن الشكاوى تساهم في تطور المنتج ونمو المبيعات¹.

يمكن للمؤسسات الاستفادة من معالجة شكاوى زبائنهم في المجالات التالية²:

- ✓ تلقي الضوء على عناصر العمل التي تحتاج إلى تعديل، وتحسين ومعالجة الأخطاء قبل وقوعها؛
- ✓ تساعد في كسب زبائن جدد أكثر، بسبب الأحاديث العابرة الإيجابية التي يتناقلها الزبائن عن المؤسسة دون الحاجة إلى الكثير من المال والوقت؛
- ✓ تساعد في التعرف على الافراد الذين بحاجة إلى تدريب او مراقبة دائمة لعملهم؛
- ✓ تساعد في مراقبة مستويات الخدمة بين مختلف المواقع والإدارات؛
- ✓ تمثل أداة توصيل سريعة ومباشرة للمعلومات إلى الرئيس؛
- ✓ تزيد من ثقافة العاملين حول خبرة الزبون وتوقعاته ومتطلباته؛
- ✓ تمكن المؤسسة من الاحتفاظ بزبائنهم الراضين عن خدماتها؛
- ✓ تحفز في لاتخاذ إجراء جديد، وتغير إيجابي لجودة الخدمة؛
- ✓ تجعل المؤسسة في تواصل مستمر مع التوجهات الجديدة للزبائن؛
- ✓ توفر معلومات استخباراتية عن المنافسين، وما يعملونه ولا تعمله؛

المطلب الثاني: اسباب تقديم الشكاوى واساليب الحد منها

أولاً: أسباب التي تدفع الزبون الي تقديم الشكاوى

تحدث الأخطاء في الخدمة وبالتالي توجد مسببات للشكوي من طرف الزبائن نتيجة عدة أسباب أهمها³:

¹ جمال الدين محمد مرسي ومصطفى محمود أبوبكر، دليل فن خدمة العملاء ومهارات البيع، مدخلك لتحقيق ميزة تنافسية في بيئة الأعمال المعاصرة، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2006، ص 41.

² المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، حقيبة تدريب، خدمة العملاء 217 سوق، المملكة العربية السعودية، طبعة 1429 هـ، ص 45.

³ بورة ابتسام، العمري أميرة، أثر الإدارة الفعالة لشكاوى العملاء على تحسين جودة الخدمة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المدينة، 2019، ص 4.

1- عدم الوفاء بالتوقعات

فقد يختلف الأداء الفعلي عن الأداء المتوقع من حيث التوقيت او السلوك او الجودة او أنماط الاتصال، مما يتسبب في حدوث مشكلات او أخطاء من وجهة نظر العميل. على سبيل المثال، توقع العميل الحصول على خدمة ما يوم السبت ولكنه لا يتمكن من الحصول عليها سوى يوم الثلاثاء، او توقع العميل ان يعامل باحترام ولكنه يعامل بخشونة، او توقع العميل ان يتم اصلاح السيارة مجانا في فترة الضمان ولكنه يطالب بتسديد مقابل هذه الخدمة... الخ.

2- ضعف الثقة او المصدقية في المؤسسة او مقدم الخدمة

فقد يتولد انطباع لدى العميل بضعف مهارة الموظف او عدم قدرته على فهم احتياجاته، كما قد يخشى ان تقوم المؤسسة برفع أسعارها دون مقدمات او مبررات مقنعة، او لا تنفذ تعهداتها في المواعيد المحددة.

3- الحالة المزاجية للعميل او الموظف

إن مواجهة العميل أو الموظف لمواقف او ظروف غير مرغوبة قد يؤثر على حالته المزاجية وبالتالي تفاعلاته واستجابته للطرف الاخر، الامر الذي قد يترتب عليه مشكلات في التعامل.

4- مقاومة العميل للتغيير

فقد تقوم المؤسسة بتغيير السياسات او الإجراءات او أنظمة العمل او متطلبات الحصول على الخدمة، مما يؤدي الي تدمير العميل او مقاومته للتعديل لانطوائه على أعباء إضافية او تطلبه لسلوكيات او تصرفات لا يألفها، او تأثره بوقت او تكلفة الحصول على الخدمة.

هناك أسباب عديدة لشكاوى الزبائن بعضها يرجع إلى المؤسسة، والبعض الآخر يرجع إلى مقدم الخدمة: والبعض يرجع إلى الزبون نفسه، تذكر منها¹:

1- بالنسبة للمؤسسة تتمثل في:

✓ تفوق المنافسين من حيث السعر أو المواصفات أو الخدمات؛

¹ جمال الدين محمد مرسي، مصطفى محمود أبو بكر، دليل فن خدمة العملاء ومهارات البيع: مدخلك لتحقيق ميزة تنافسية في بيئة الاعمال المعاصرة، الدار الجامعية، مصر، ص ص 64، 65.

- ✓ عدم تحقق الإشباع المطلوب من المنتج أو الخدمة؛
- ✓ ضعف الثقة أو المصداقية.

2- بالنسبة لمقدم الخدمة: تتمثل في:

- ✓ الآلية والنمطية وخلو مقدم الخدمة من المشاعر؛
- ✓ الحالة المزاجية للموظف؛
- ✓ التمييز بين الزبائن؛
- ✓ البطء والتأخير في تقديم الخدمة.

3- بالنسبة للزبون: تتمثل في:

- ✓ الحالة المزاجية للزبون؛
- ✓ فشل الخدمة مقارنة بالتوقعات؛
- ✓ مقاومة العميل للتغيير؛
- ✓ نقص أو عدم توافر المعلومات لدى الزبون.

ثانيا: أساليب المعتمدة للحد من تقديم الشكاوى من طرف الزبون

تستخدم الشركات الناجحة في مجال العملاء مجموعة من الأساليب التي تساهم في الحد من شكاوى العملاء والتي يمكن تلخيصها فيما يلي¹:

1- التعرف على توقعات العملاء لمستويات الخدمة المقدمة:

في ضوء تعريفنا السابق لجودة الخدمة بأنها درجة توافق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات العملاء لها، فإن قصور المعلومات حول ما يتوقعه العملاء من مواصفات في المنتج أو أساليب لأداء الخدمة، قد يؤدي الي وجود مشاكل في الخدمة وتقييم العميل لها بأنها رديئة.

¹ جمال الدين محمد مرسي، مصطفى محمود أبو بكر، مرجع سبق ذكره، ص ص 70-72.

حيث أن التعرف على توقعات العملاء أحد المعايير الرقابية على الخدمة، وهو ما يتطلب وجود أنظمة فعالة وعاملين على مستوى مرتفع من المهارة، حتى تحقق وعود المؤسسة عن خدماتها، وترقي هذه الخدمات الى مستويات توقعات العملاء.

2- التحديد الجيد لمجالات الشكاوى

عندما تشير نتائج الدراسات إلى ان 96% من العملاء الذين يواجهون مشكلات في الخدمة لا يعلنون ذلك لإدارة المؤسسة، وهو ما يعني ان القاعدة الكبرى من العملاء المتذمرين يمثلون تهديدا للمؤسسة حيث يمكنهم التوقف عن التعامل او البحث عن مؤسسات منافسة. ويدل ذلك على ان العدد المحدود من الشكاوى يخفي وراءه كما هائلا من العملاء الصامتين، والذين يجب البحث عنهم وتشجيعهم على اظهار مجالات عدم الرضا عن المنتج او الخدمة او السياسات او الإجراءات.. الخ.

من ناحية أخرى فان التعامل مع الشكاوى على أساس تدريجي وليس شاملا قد ينذر بكارثة. فالشكاوى في أي مجال تعكس قصورا في ناحية ما، وتعدد الشكاوى بالنسبة لنفس الجانب تعتبر بمثابة مؤشرات لوجود خلل خطير يجب التصدي له.

3- تطوير الإجراءات

مما لا شك فيه ان تبسيط إجراءات الحصول على الخدمة واستخدام التكنولوجيا المتقدمة يساعد في الحد من مشكلات الخدمة، ان الأداء المتميز للخدمة يتطلب تحقيق نوعا من التوازن بين الجانب الفني او التكنولوجي وبين الجانب الإنساني او المشاعر. فأجهزة الحاسب المتقدمة لا يمكنها وحدها ان تحقق البيع، الا إذا كان مقدميها افراد متميزون يمتلكون القدرة على العرض والرد على الأسئلة وإبراز المنافع وفهم احتياجات العميل.

4- تقديم الضمانات

تساهم الضمانات في إزالة الشعور بالمخاطرة عند شراء المنتج، وبالتالي تقليل الحساسية عند حدوث أي مشكلة تتعلق باستخدامه او تحد من المنافع التي يتوقعها العميل من وراء اقتنائه. وتقوم بعض الشركات Xerox et L. Bear باستخدام ما يسمى بضمان الرضا المطلق، والذي يعطي الحق للعميل في رد المنتج او التوقف عن استخدام الخدمة مع استرداد أمواله بالكامل إذا ما شعر بأن أدائه لم يكن على المستوى المأمول او المتوقع.

5- إرضاء العملاء المتذمرين

يعتبر تحويل شكاوى العملاء الى خبرات يمكن الاستفادة بها بمثابة المدخل لتحقيق رضا العملاء والحفاظ عليهم. وتوضح الدراسات ان العملاء الذين يتلقون مع معالجة سريعة لشكاوهم من الممكن ان يستمر تعاملهم وولائهم للمنظمة. وفي الحقيقة فان المبادرة بإرضاء العميل عند وجود شكوى من خلال تقديم شيء إضافي يمكن ان يساعد في تحسين العلاقة معهم، حيث يعكس ذلك شكلا مهذبا من اشكال الاعتذار او الإحساس بمعاناة العميل، ويساهم بالتالي في تغاضي العميل عن هذه التجربة السلبية وما قد يترتب عليها من نتائج غير مرغوبة، ومن الأساليب التي يمكن استخدامها لإرضاء العملاء المتذمرين:

- ✓ الاعتذارات الشخصية او المكتوبة؛
- ✓ تخفيضات الأسعار او الخصومات؛
- ✓ تقديم بعض الخدمات المجانية مثل الشحن او الصيانة؛
- ✓ استبدال المنتجات المعيبة مجانا؛
- ✓ التسوية الودية والمتابعة بهدف التأكد من رضا العميل.

المطلب الثالث: المعيار الدولي لمعالجة شكاوى الزبائن وزيادة رضا الزبون "ايزو 10002"

يتطلع عملائك دائماً للحصول على أفضل خدماتك، كما أن منافسيك يجتهدون لتلبية متطلبات العملاء. لذلك فإن نظام آيزو 10002 الخاص برضا العملاء سيساعدك على وضع نظام لمعالجة شكاوى العملاء بشكل فعال. كما أنه سيساعدك على تحديد الشكاوى وطريقة معالجتها والتخلص منها تدريجياً، بالإضافة إلى تحديد الأماكن التي تحتاج إلى تحسين، مما يساعد على القضاء على أسباب الشكاوى من جذورها. فالمعيار الدولي آيزو 10002 يحدد الضوابط والعمليات التي تسمح للمؤسسات بالتعامل مع شكاوى العملاء بحرفية وفاعلية وتضمن رضا العملاء عن مستوى الخدمة المقدمة

أولاً: مفهوم المعيار الدولي آيزو 10002 لمعالجة شكاوى الزبائن وزيادة رضا الزبون

هي عبارة عن مواصفة وإرشادات تقدم للمؤسسات لتخطيط وتصميم وتطوير وتشغيل وصيانة وتحسين عملية معالجة الشكاوى بكفاءة وفعالية لجميع الأنشطة المتعلقة بالمنتجات والخدمات، بحيث يجب ان يكون هدف

الإدارة العليا من التعامل مع الشكاوى هو خلق بيئة تركز على العملاء، وان اهم ما يميز مواصفة ايزو 10002 هو انه يحدد الضوابط والارشادات التي تنظم اليه التعامل مع الشكاوى¹.

ثانيا: مزايا وفوائد المعيار ايزو 10002

لمعيار ايزو مجموعة من الفوائد نذكر منها²:

- ✓ تحقيق الكفاءة التشغيلية لتحديد أسباب الشكاوى؛
- ✓ حل المزيد من الشكاوى من خلال تبني التركيز على الزبون؛
- ✓ إشراك الموظفين في فرص جديدة للتدريب على خدمة الزبائن؛
- ✓ دمج معيار ايزو 10002 مع معيار ايزو 9001 * لرفع الكفاءة والفاعلية؛
- ✓ متابعة عملية التعامل مع الشكاوى وتحسينها باستمرار.

ثالثا: أفضل النصائح لتطبيق معيار ايزو 10002

للحصول على أفضل النتائج ينصح بإتباع النصائح الآلية لتطبيق ايزو 10002³:

- ✓ الحصول على التزام ودعم الإدارة العليا؛
- ✓ تواصل داخلي جيد في جميع مجالات العمل؛
- ✓ . مقارنة أنظمة الجودة الحالية بمتطلبات ايزو 10002؛
- ✓ الحصول على آراء الزبائن والموردين فيما يتعلق بنظام إدارة الشكاوى الحالي؛
- ✓ تشكيل فريق يشرف على تطبيق المعايير المطلوبة بغرض الحصول على أفضل النتائج؛
- ✓ وضع خطة تفصيلية وتقاسم الأدوار والمسؤوليات والفتترات الزمنية؛
- ✓ تخصيص المبادئ الأساسية لإدارة نظام الشكاوى لتتوافق مع نطاق العمل؛
- ✓ حث الموظفين على المشاركة في برامج التدريب والحوافز؛

¹ صبري مقيح، إيمان هرموش، تشخيص واقع نظام إدارة شكاوى العملاء وفق المعايير الدولية ايزو 10002 في مؤسسة اتصالات الجزائر، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد 20، العدد 02، ديسمبر 2015، ص 276.

² المعيار الدولية لمعالجة الشكاوى وزيادة رضا العملاء ايزو 10002، عن موقع: <http://www.bisgroup.com/ar-AE/-ISO-10002> اطلع عليه يوم: 16.04.2024.

³ المعيار الدولية لمعالجة شكاوى وزيادة رضا العملاء ايزو 10002، مرجع سبق ذكره، <http://www.bisgroup.com/ar-AE/-ISO-10002>

✓ . مشاركة المعلومات الخاصة بمقياس ايزو 21000.

المبحث الثالث: إجراءات واستراتيجيات نظام معالجة شكاوى الزبائن

المطلب الأول: استراتيجيات الاحتفاظ بالعملاء بنظام معالجة شكاوى الزبائن

قد تنقسم الى العديد من الاستراتيجيات نذكر أهمها¹:

1- سرعة الاستجابة: لا بد أن تتميز بميكالية معينة تضمن الحصول على أفضل النتائج مع تطبيقها حيث يجب أن تكون خطوات الاستجابة لاعتراضات العملاء محددة ومتسلسلة وأن تتوافر لدى المؤسسة تعليمات مكتوبة بهدف مساعدة الموظفين على القيام بعمليات الإنعاش اللازمة، وتشتمل على التوقيت والتجاوب والزمن الذي يقضيه العميل منتظرا حتى يتم معالجة اعتراضه ومشكلته، فكلما كانت هذه الاستجابة سريعة كلما زادت من رضا العميل وحسن تقييمه لعملية الإنعاش ومعالجة شكاويه.

2- سياسة الاعتذار: وتعتبر العامل الأساسي الذي يساهم في تعويض العملاء معنوياً عن الضرر الذي تعرضوا له فالاعتراف بالوقوع في الفشل هو أول خطوات الاعتذار والذي لا بد له من أن يكون متبوعاً بالتعاطف، إظهار الاهتمام والأدب في التعامل مع العملاء.

3- تفسير أسباب الفشل: من الواجب على المؤسسات تقديم تفسير حول أسباب فشل الخدمة بالشكل المناسب تجاه عملائها وأن تكون هذه التفسيرات واضحة، كما يجب عليها تحديد الأساليب التي يجب اتباعها لإنعاش الخدمة والتعامل مع الفشل الحاصل.

4- المساعدة في حل المشكلة: على الموظفين تحديد كافة الإمكانيات الممكنة لحل مشاكل العملاء ومن ثم مساعدة العملاء على اتخاذ الإجراءات اللازمة، كما يجب على الموظفين أن تعتمد قراراتهم على رغبات العملاء وإسهاماتهم، كما ينبغي على المؤسسات تدريب الموظفين على الكيفية الواجب اتباعها بهدف التعامل مع شكاوى العملاء ومساعدتهم على حل مشاكلهم.

5- التعويض المادي: إن الهدف الرئيسي من استراتيجية التعويض المادي هي استعادة رضا العملاء مع الأخذ بعين الاعتبار أن المبالغة في التعويض المادي سيؤدي إلى نتائج سلبية.

¹ بوقجاني جنانة، شمام عبد الوهاب، معالجة الشكاوى الناتجة عن فشل الخدمة وأثرها على ولاء العملاء- دراسة حالة مؤسسة الهاتف النقال موبيليس-، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد 15، العدد 20، 2019، ص ص 326، 327.

المطلب الثاني: أسباب اهمال شكاوى الزبائن وكيفية التقليل منها

قد ينظر بعض مديري المؤسسات إلى الشكاوى على أنها تهديدات تؤثر على مستويات الأداء في الأجل القصير، بدلا من اعتبارها فرصا ذهبية لتحقيق انطلاقات ملموسة في مستويات الخدمة، فتجاهل الشكاوى يمثل فقدان لأحد المصادر الهامة والقيمة للمعلومات على مستوى الخدمة وفرص تطويرها¹.

أولا: أسباب اهمال الشكاوى

من أهم الأسباب التي تؤدي بالمؤسسات إلى اهمال الشكاوى، أن كثيرا ما ترى الإدارة ان هؤلاء الزبائن مجننين على الإدارة ويبالغون في ابراز العيوب الموجودة في المنتج أو السليبات المتعلقة بتقديم الخدمة، وفي كثير من الأحيان لا تعكس الشكاوى المستوى الحقيقي لرضا الزبائن عن منتجات المؤسسة، بسبب التصفية التي تتم على الشكاوى من قبل مستويات الإدارة.

ثانيا: كيفية التقليل من شكاوى الزبائن

تستخدم المؤسسات الناجحة في مجال خدمة الزبائن مجموعة من الأساليب التي تساهم في التقليل من شكاوى الزبائن والتي يمكن تلخيصها فيم يلي²:

1- السعي الجاد للتعرف على توقعات الزبائن لمستويات الخدمة: فالتعرف على توقعات الزبائن يمثل أحد المعايير الرقابية على الخدمة، وهو ما يتطلب وجود أنظمة فعالة وعاملين على مستوى مرتفع من المهارة، حتى تحقق وعود المؤسسة عن خدماتها، وترتقي هذه الخدمات إلى مستويات توقعات الزبائن.

2- التحديد الجيد لمجالات الشكاوى والدراسة المتأنية لها: إن التعامل مع الشكاوى على أساس تدريجي وليس شاملا قد ينذر بكارثة، فالشكاوى في أي مجال تعكس قصورا في ناحية ما، وتعدد الشكاوى بالنسبة لنفس الجانب تعتبر بمثابة مؤشرات لوجود خلل خطير يجب التصدي له.

3- تطوير الإجراءات: إن الأداء المتميز للخدمة يتطلب تحقيق نوع من التوازن بين الجانب الفني أو التكنولوجي وبين الجانب الإنساني، فأجهزة الحاسوب المتقدمة لا يمكنها وحدها ان تحقق البيع الا إذا كان مقدميها أفراد متميزين، يمتلكون القدرة على العرض والرد عن الأسئلة، وابراز المنافع وفهم احتياجات الزبون.

¹ جمال الدين محمد مرسي ومصطفى محمود أبوبكر، مرجع سبق ذكره، ص 67، 68.

² جمال الدين محمد مرسي ومصطفى محمود أبو بكر، مرجع سبق ذكره، ص 70، 71.

4- تقديم الضمانات للزبائن: تساهم الضمانات في إزالة الشعور بالمخاطرة عند شراء المنتج وبالتالي تقليل الحساسية عند حدوث أي مشكلة تتعلق باستخدام أو تحد من المنافع التي يتوقعها الزبون من وراء اقتناؤه للمنتج.

5- إرضاء العملاء المتذمرين: إن إرضاء الزبون عند وجود شكوى مع تقديم شيء إضافي يمكن ان يساعد في تحسين العلاقة به، مع الاعتذار له وابداء الإحساس بمعاناته، بالتالي يساهم في تغاضي الزبون عن هذه التجربة السلبية.

ومن الأساليب التي يمكن استخدامها لإرضاء الزبائن المتذمرين¹:

- الاعتذارات الشخصية أو المكتوبة؛
- تخفيضات الأسعار أو الخصومات؛
- تقديم بعض الخدمات المجانية مثل الشحن أو الصيانة؛
- استبدال المنتجات المعيبة مجاناً؛
- التسوية الودية والمتابعة بهدف التأكد من رضا الزبون.

المطلب الثالث: إجراءات معالجة شكاوى الزبائن وإنعاش الخدمة

يحتاج الزبائن لمن يشعر بأن احتياجاتهم هي أولوية بالنسبة للمؤسسة، فعندما تستجيب المؤسسة لشكاوى الزبائن بأسلوب ملائم، تستعيد ثقة الزبون بالمؤسسة، وبالتالي تعود وتخلق زبائن أصحاب ولاء لها.

أولاً: إجراءات معالجة شكاوى الزبائن

عند القيام بعملية معالجة الشكاوى يكون هناك اختلاف في المعالجة بحسب اختلاف الشكاوى، فمنها من لا تتوفر لها إجابات أو حلول فورية، والبعض منها يتوجب حلها فوراً، في حين أن البعض الآخر يتطلب التحقق منها، فالشكاوى لا تقتصر على تأمين التغذية المرتدة المفيدة فقط، بل انها تخلق أيضاً فرصة للذهاب أبعد من توقعات الزبون.

¹ نفس المرجع ص ص 71، 72.

تمر عملية معالجة شكاوى الزبائن بالإجراءات التالية¹:

1- الفحص والغربة: تعتبر مرحلة الفحص والغربة هي أول مرحلة في عملية معالجة شكاوى الزبون، حيث يتم في هذه المرحلة القيام بعملية جمع الشكاوى وفحصها والتحقق منها، والقيام بعملية الغربة حيث يتم ابعاد الشكاوى غير مقبولة أو غير حقيقية، والاحتفاظ بالشكاوى الحقيقية، لتسهيل عملية حل الشكاوى.

2- التحقق والاستفسار: يتم في هذه المرحلة التحقق من أهمية الشكاوى ومصدرها والاستفسار عن سبب إيداع هذه الشكاوى ومسبباتها أو المشكل الذي صادف الزبون، أيضا ما إذا كانت شكاوى عاجلة.

3- اتخاذ القرار المناسب: هنا يتم اتخاذ القرار المناسب في كيفية حل شكاوى الزبون، بما يتناسب مع نوع الشكاوى ومدى أهميتها، وضرورتها بالنسبة للزبون، وتحديد المدة التي يتم فيها حل الشكاوى، ان كانت شكاوى عاجلة او غير عاجلة.

4- الاتصال بالزبون: الاتصال بالعميل وسؤاله ما إذا تم حل شكواه بما يناسبه ويرضيه، وتشجيعه على تقديم شكاويه في كل مرة يصادفه مشكل ما.

5- المتابعة: لا ينتهي الأمر دائما بإزالة أسباب الشكاوى، بل يجب على المؤسسة ان تمحور الأثر السلبي الذي تركته هذه المشكلة في علاقتها بالعميل، للتأكد من ان كل شيء على ما يرام، واشعار العميل بالاهتمام الحقيقي وتشجيعه على تكرار الشراء.

ثانيا: مبادئ التعامل مع شكاوى الزبائن

يود الزبون دائما أن يجد شخصا يشكو اليه، ومقدم الخدمة المتميز هو الذي يعالج الشكاوى قبل وصولها إلى مستويات أعلى، خاصة وان معظم الزبائن يرحبون بكل مشكلاتهم من أقصر الطرق. وعليه يجب مراعاة القواعد التالية²:

¹ خالد بن سامي محمد حسين، تأثير نظام إدارة الجودة أيزو 9000 على رضا العملاء وزيادة النشاط دراسة تطبيقية على حجاج مؤسسة الطوافة، إدارة الجودة الشاملة، مقالة في مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 02 / 2009، ص 152.

² الاكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، التعامل مع شكاوى العملاء <http://www.abhe.co.uk/customer-service-pdf>

13, pdf تاريخ الاطلاع 16/04/2023 ص 457.

- ✓ الادراك الكامل لمشكلات الزبائن مهما كانت بسيطة، والعمل على اكتشاف مثل هذه المشكلات ما أمكن ذلك؛
- ✓ الاصغاء إلى مشكلات الزبائن لأنها احدى الجوانب الهامة في عمل مقدم الخدمة؛
- ✓ نقل المشكلة بأمان إلى المشرف إذا لم يكن مفوضا له السلطات إيجاد حل لها؛
- ✓ متابعة حل مشكلات الزبائن بدقة لتحديد الاسباب التي أدت إليها، وعدم الوقوع فيها مرة أخرى؛
- ✓ اتباع السياسة العامة التي تضعها الإدارة العليا بالمؤسسة لمعالجة مشكلة الزبائن، حتى تتحقق العدالة لحل جميع مشكلات الزبائن، مما يزيد من القبول العام للمؤسسة لدى زبائنها؛
- ✓ يجب وضع القاعدة المتعارف عليها "الشكاوى شيء طبيعي ومن ثم يجب مقاومتها؛
- ✓ يجب النظر إلى الشكاوى من وجهة نظر العميل وليس من وجهة نظر مقدم الخدمة أو حتى المؤسسة؛
- ✓ إدراك أن مقدم الشكاوى في حالة عدم اتزان عصبي ونفسي، لشعوره بأنه على حق، يجب الانصات لشكواه والعمل على إعادة اتزانه بأقصى سرعة؛
- ✓ لا يجب استنتاج ان الزبون غير امين في عرض الشكاوى الخاصة به حتى ولو ضخّم منها، فالمشكلة الصغيرة ربما تكون عادية لمقدم الخدمة على عكس الزبون الذي يرى ان ذلك غير عادي بالمرّة؛
- ✓ قبل اهمال أي شكاوى بحجة ان ليس لها حل، يجب دراسة بدائل العلاج المبتكر فقد تكون بسيطة؛
- ✓ يجب عدم التأجيل في معالجة شكاوى الزبون بل يجب اشعاره بأنه سيتم اتخاذ إجراءات فورية لعلاج المشكلة.

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل توصلنا إلى أهم النتائج والتي تتمثل في مايلي :

- شكاوى الزبائن هي توقعات الزبائن التي لم تهتم المؤسسة بإشباعها، وهي سلاح ذو حدين فإذا تم الاهتمام بها زاد ولاء الزبائن للمؤسسة، وإذا تم إهمالها تحول الزبائن إلى العمل منافسين آخرين؛
- هناك أسباب عديدة لشكاوى الزبائن، بعضها يرجع إلى المؤسسة، والبعض الآخر يرجع إلى مقدم الخدمة، والبعض يرجع إلى الزبون نفسه؛
- المعيار الدولي 10002 أصبح متطلبا أساسيا لضمان نجاح واستمرار عمل المؤسسة، ويساعد تطبيق نظام إدارة شكاوى الزبائن Iso على زيادة رضا الزبائن؛
- يظهر لنا ولاء الزبون من خلال قيامه بإعادة شراء سلعة او خدمة مفضلة بشكل مستمر في المستقبل، على الرغم من المؤثرات الظرفية أو الجهود التسويقية، والتي من المحتمل أن تسبب التحول في السلوك.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية

لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

وكالة ولاية قلمة دراسة ميدانية

لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

وكالة ولاية قلمة

تمهيد:

بعد ما تم التطرق إلى المفاهيم النظرية المتعلقة بمتغيرات الدراسة، أجرينا دراسة ميدانية حيث تساعدنا للوصول إلى نتائج وحقائق وتبين مدى ارتباط الجانب النظري بالجانب التطبيقي، حيث تم استجواب العينة، أين تم توزيع الاستبيانات الورقية عليهم، وبعد استرجاعها تم ترميزها وتحويلها إلى بيانات كمية يمكن تحليلها بالطرق الإحصائية وذلك بإدخالها في برنامج التحليل الوصفي SPSS.

وفي ظل ما سبق سنتناول في هذا الفصل المباحث التالية:

المبحث الأول: تقديم عام حول بنك الفلاحة والتنمية الريفية

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة

المبحث الثالث: التحليل الاحصائي ومناقشة النتائج.

المبحث الأول: تقديم عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

بنك الفلاحة والتنمية الريفية من المؤسسات الوطنية التي تعتمد عليها الدولة في تمويل مشاريعها الاستثمارية، فهو كغيره من البنوك التجارية يلعب دورا فعالا في جناح التنمية الاقتصادية، لأنه يحتل مكانة هامة ضمن الجهاز المصرفي الجزائري. بنك الفلاحة والتنمية الريفية من أقدم البنوك التجارية الجزائرية وأكبرها، وكغير من المؤسسات الاقتصادية يهدف إلى إرضاء الزبائن وكسب ولائهم من خلال معالجة شكاوتهم.

وسيتيم من خلال هذا الفصل التطرق إليه من خلال تعريفه ونشأته وهيكله التنظيمي، فضلا عن تتبع تطور مزيج خدماته، وكذا أهدافه ومهامه.

المطلب الأول: نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وهيكلها والتنظيمي

أولا: تعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

بنك الفلاحة والتنمية الريفية هو مؤسسة مالية وطنية ينتمي إلى القطاع العمومي ذات أسهم ورأسمالها الاجتماعي يقدر ب "54.000.000.000.00 دج"، المسجلة بالسجل التجاري للجزائر العاصمة رقم "1640/00" الكائن مقرها الاجتماعي بالجزائر العاصمة العقيد عميروش، مكلفة بتوفير النصائح والمساعدة في استعمال وتسيير وسائل الدفع لحساب المؤسسات الاقتصادية العمومية.¹

إن تسمية بنك الفلاحة والتنمية الريفية "BADR" ليس لها علاقة فقط بالفلاحة والتنمية الريفية، وإنما هي تسمية عادية كذلك رمز البنك "BADR"، فالبنك أصبح بنكا تجاريا كباقي البنوك الأخرى، فهو يموئ مختلف القطاعات الاقتصادية وفق شروط معينة، كما يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية صاحب أكبر شركة بنكية في الجزائر بالمقارنة مع البنوك الأخرى، حيث زاد عدد الوكالات من 60 وكالة سنة 1983 إلى حوالي أكثر من 321 وكالة و 39 مجمع استغلال جهوي موزعة عبر التراب الوطني؛ بالإضافة إلى نظام معلومات جديد لمزيد من الأمان، السهولة، الفعالية و السرعة

¹ وثائق مقدمة من طرف البنك

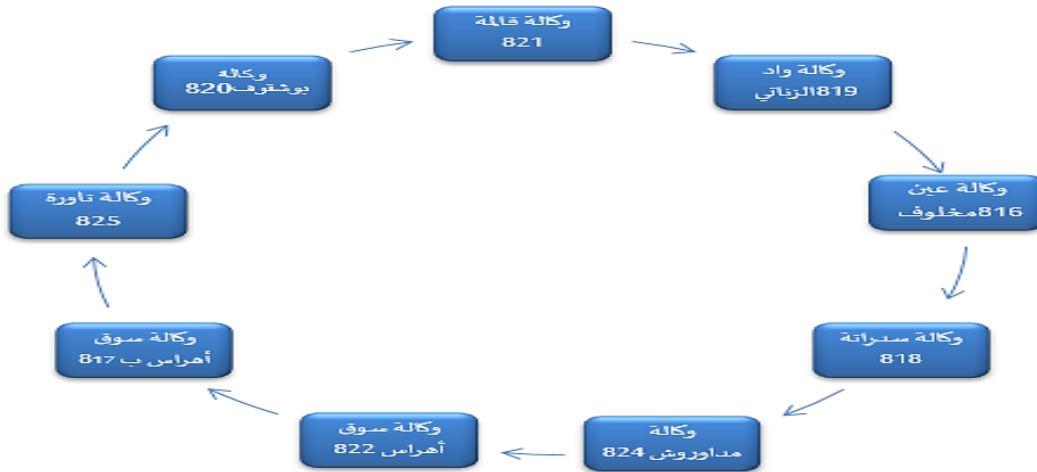
ثانيا: نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية

أنشئ بنك الفلاحة والتنمية الريفية بموجب المرسوم رقم 106-82 المؤرخ في 13 مارس 1982 كشركة برأسمال 2,200.000.00 دج، في إطار سياسة اتخذتها الدولة لتنمية القطاع الفلاحي كتكملة لسياسة الثورة الزراعية وذلك لتغطية الحاجيات الوطنية من حيث المواد الزراعية والاستهلاكية على اعتبار أن القطاع الفلاحي أخذ المكانة الأولى في مخططات التنمية، وبالتالي فهذا البنك مهمتان الأولى توزيع ومنح القروض والثانية تنمية القطاع الفلاحي. وفي إطار الإصلاحات الاقتصادية تحول بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعد عام 1988 إلى شركة مساهمة ذات رأس مال قدره 22 مليار دينار جزائري، وبموجب القانون قانون النقد والقرض 90/10 أصبح بنك "بدر" كغيره من البنوك يمكن أن يباشر جميع الوظائف التي تقوم بها البنوك التجارية وفي كل القطاعات الاقتصادية ليرتفع رأسماله سنة 1999 إلى 33 مليار دينار جزائري موزع على 33000 سهم مكتتبه كلها من طرف الدولة. وفي سنة 2020 وصل رأسمالها 54.000.000.000.00 دج

ثالثا: التعريف بالمديرية الجهوية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية ولاية قالمة

يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة ولاية قالمة مؤسسة مالية وطنية لها صفة بنك تجاري، أنشأت بموجب المرسوم الرئاسي رقم "206/82/82" المؤرخ في مارس 1982، وهي المتمثلة الأولى للبنك الفلاحة على المستوى الولاية كونها فرع جهوي، كما تسمى بالمجموعة الجهوية للاستغلال لبنك الفلاحة والتنمية الريفية، وهي تقع بنهج (يوغرطة) وهو مكان استراتيجي إذ يتوسط معظم المرافق العمومية في المدينة، وتضم العديد من التابعة لولاية قالمة وسوق أهراس من ضمنها وكالة الجهوية قالمة والشكل التالي يوضح ذلك:

شكل رقم (02): مكونات المديرية الجهوية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية قالمة

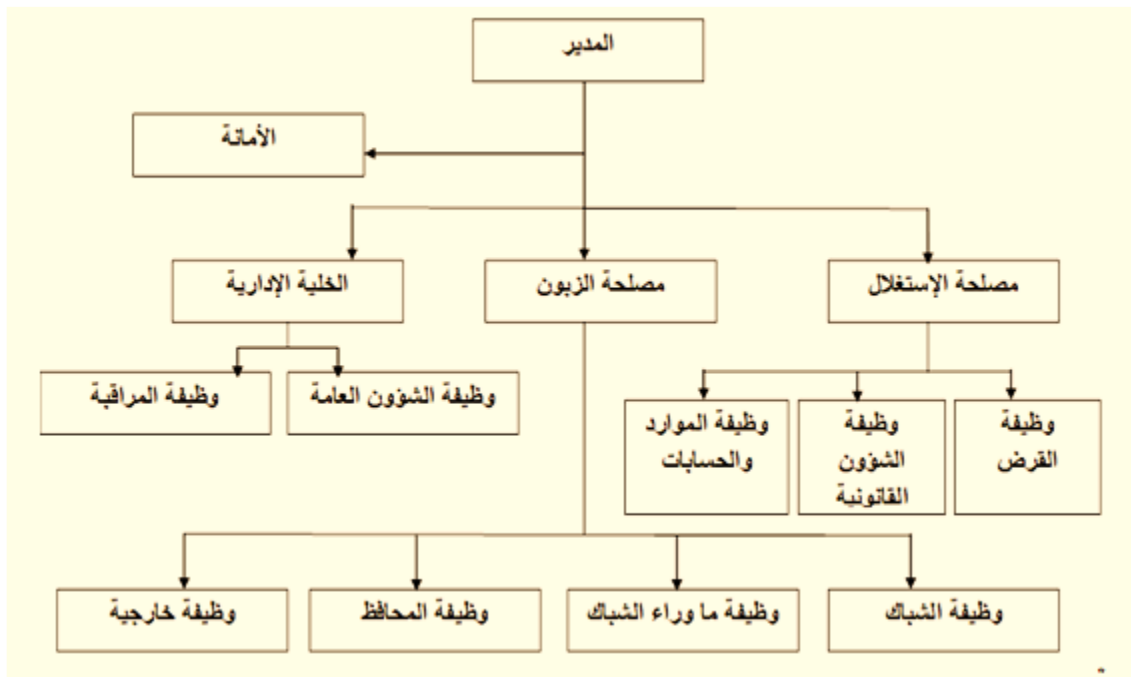


المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على وثائق مقدمة من طرف البنك

رابعا: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة ولاية قالمة

فيما يلي توضح هيكل التنظيمي لوكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية ولاية قالمة

الشكل رقم (03): الهيكل التنظيمي لوكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية ولاية قالمة



المصدر: مقدم من طرف البنك

حيث يظهر الهيكل التنظيمي مايلي:

- **مصلحة الاستغلال:** تدور مهامها حول إستقبال العملاء وتلبية رغباتهم في فتح حسابات بمختلف الأنواع، وكذا البحث عن عملاء جدد من جهة وتضم أيضا ما يلي:
 - وظيفة تقديم القروض؛
 - وظيفة الشؤون القانونية؛
 - وظيفة الموارد والحسابات.
- **مصلحة الزبائن:** وتتخلص مهام هذه المصلحة في معالجة وتلبية طلبات الزبائن.
- **الخلية الإدارية:** وتتخلص مهامها في:
 - كل الاعمال الخاصة بالتنظيف والصيانة، الامن والتأمين؛
 - المراقبة اليومية الحسائية والتأكد من صحة العمليات؛
 - تسجيل الملفات التي تدخل تحت المصلحتين وإعطائهم رقم تسلسلي.
- **الأمانة:** يتمثل دورها في:
 - تلقي البريد وارسال البريد الصادر؛
 - القيام بالعمليات الادراية المختلفة كالطبع، استقبال الملفات، البرقيات، الاشراف على المكالمات والفاكس؛
 - تنظيم مواعيد المدير.

المطلب الثاني: مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية والخدمات التي يقدمها

اولا: مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية

تم انشاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية كضرورة حتمية ناتجة عن إدارة الدولة في ترسيخ قواعد ثابتة لسياسة إعادة هيكلة القطاع الفلاحي، الشيء الذي يتضمن الاستغلال الاقتصادي للبلاد، ويرفع من مستوى معيشة سكان المناطق الريفية، ويضطلع بنك البدر بمهام رئيسية التالية:¹

- ✓ دراسة كل عمليات القرض، الصرف والخرينة؛
- ✓ فتح الحسابات لكل فرد يقدم طلبا بذلك؛

¹ Revues-Badr infos, n35 juillet-aout Alger 2003

- ✓ استقبال ايداعات الافراد مهما كانت قيمتها ومدتها؛
- ✓ المشاركة في جمع الاحتياطات؛
- ✓ المساهمة الفعالة في تنمية وتطوير القطاع الفلاحي وضمان ترقية نشاطاته، سواء منها الفلاحية الغذائية، الفلاحية الصناعية والفلاحية الحرفية.
- ✓ يتعهد للسلطات الوصية بمراقبة النشاطات المالية للمؤسسات العملية لديه.

ثانيا: خدمات بنك الفلاحة والتنمية الريفية

يقدم بنك الفلاحة والتنمية الريفية العديد من الخدمات والمنتجات المتكاملة في شكلها ومضمونها والتي يحاول من خلال تنوعها استقطاب أكبر قدر من العملاء بمختلف فئاتهم وتمثل اهم المنتجات المقدمة من قبله في مايلي:

- **خدمات الادخار:** وهي جذب مدخرات عملائه وتمنكهم من توظيفها لديه، وتمثل في:
 - **سند الصندوق:** وهو عبارة عن إيداع لاجل، ويصبح ماديا بواسطة سند يلتمس من خلاله الزبون للاكتتاب في مبلغ معين (محدد) لمدة من اختياره، وبمعدل فائدة متغيرة حسب مدة الإيداع، وعند بلوغ أجل الاستحقاق يدفع البنك فائدة لصاحبه زيادة على راس المال، وهذا السند موجه للأشخاص المعنوية والمادية بصفة إسمية او لعامله.
 - **دفتر توفير الشباب:** هو دفتر يمكن صاحبه دون 19 سنة عن طريق ممثله الشرعي من فتح حساب إيداع فيه، ويقدر المبلغ الأدنى لهذا الدفتر ب500 دج، ويتم إيداع الأموال فيه عن طريق مبالغ محولة أو عن طريق تحويلات اوتوماتيكية، ويتيح هذا الدفتر لصاحبه عند بلوغه الاهلية القانونية وذو الأقدمية التي تزيد عن 5 سنوات الاستفادة من قرض بنكي قد يصل إلى 2مليون دينار.
 - **دفتر خاص بالسكن:** وهو عبارة عن حساب في دفتر يمكن صاحبه من الحصول على فائدة تدفع سداسيا وبمعدل ثابت يقدر ب 2,5% ، وتخضع هذه الفائدة على ضريبة على الدخل ويتيح هذا الحساب لصاحبه في حالة ما أراد الحصول على سكن إمكانية مساعدة البنك بتمويله لمشروعه السكني.
 - **حساب إيداع لاجل:** ويتمثل هذا الحساب في حساب يفتحه صاحبه لايداع أمواله، مقابل حصوله على فائدة محددة من طرف البنك حسب مدة الإيداع.
- **خدمات متعلقة بالاقراض:** يقوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية على غرار غيره من البنوك بدور الوساطة المالية، فبعد استقباله ايداعات المدخرين يقوم باستخدامها في شكل قروض لذى الاحتياجات المالية.

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة

تتطلب الدراسة العلمية وجود منهجية تساعد على دراسة الظاهرة وتشخيصها، ومن خلال الأدوات المستخدمة سوف يتم الوصول إلى نتائج حول الظاهرة المدروسة، ولذلك سيتم في هذا المبحث توضيح منهج الدراسة، نموذج الدراسة، التعريف بالمجتمع وعينة الدراسة، أداة الدراسة وكذا الإجراءات التي تم الاعتماد عليها في تحليل البيانات وتفسيرها.

المطلب الأول: أدوات الدراسة ومصادر جمع البيانات وتحليلها.

فيما يلي توضيح لمصادر جمع البيانات والأدوات المستخدمة في المعالجة الإحصائية.

أولاً: مصادر جمع البيانات.

- المصادر الثانوية: هيا البيانات التي يتم إعدادها مسبقاً، ويتم تجميعها من الدراسات السابقة والكتب ومقالات والأطروحات الجامعية بالإضافة إلى بعض المحاضرات ومواقع شبكة الانترنت التي تتناول جوانب الموضوع حول الزبائن، شكاوى زبائن، الخدمة، جودة الخدمة
- المصادر الأولية: تتحدد الأدوات والوسائل التي يتم الاعتماد عليها للحصول على البيانات الأولية وإتمام الدراسة التطبيقية تبعاً لطبيعة الموضوع .

ثانياً: ادوات الدراسة

- الاستبانة: تمثل مجموعة من الأسئلة مصممة من أجل جمع البيانات اللازمة عن المشكلة تحت الدراسة، وتعد من أهم الأدوات التي يتم الاعتماد عليها من أجل إتمام الدراسة التطبيقية، حيث تضمنت عدداً من الأسئلة مقسمة إلى ثلاثة محاور أساسية تضمن المحور الأول البيانات الشخصية المتعلقة بالمستجوبين، بينما تعلق المحور الثاني أبعاد جودة الخدمات والمحور الثالث خصص للمعالجة شكاوى الزبائن.

ثالثاً: أدوات المعالجة الإحصائية.

تم الاستعانة بالأساليب الإحصائية ضمن البرنامج الإحصائي SPSS لإجراء التحليلات والإحصاءات اللازمة لبيانات الدراسة، والتي تم تجميعها بالاعتماد على سلم ليكرت الخماسي، كما استخدمت بعض أساليب الإحصاء الوصفي لمعالجة بيانات الدراسة، وتمثلت هذه الأساليب إجمالاً فيما يلي:

- معامل الثبات الفا-كرونباخ: لتأكد من الثبات لعبارات الاستقصاء، حيث يأخذ معامل الثبات قيمة تتراوح ما بين 0.6 و1، وكلما اقتربت قيمة معامل الثبات من الواحد كان ثبات مرتفعا وكلما انخفضت اقل من 0.6 كان الثبات منخفضا.
- معامل الارتباط بيرسون: Pearson: لاختبار العلاقة بين الأبعاد المستقلة والتابعة للدراسة
- جدول توزيع التكرارات والنسب المئوية: استعملت بهدف تحليل البيانات الشخصية لمجتمع الدراسة
- المتوسطات الحسابية وانحراف المعياري: استخدمت لحساب القيمة التي يعطيها افراد العينة لكل فقرة من فقرات المحاور وترتيبها .
- استخدام تحليل الانحدار البسيط

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

1- مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة من موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة ولاية قالمة، حيث أخذنا كعينة لهذا المجتمع تتكون من 33 فردا، تم توزيع فقط 33 استمارة، وقد تم ارجاعها كلها.

الجدول رقم (02): توزيع الاستبيانات على مجتمع الدراسة.

الاستبيانات	الاستبيانات	الاستبيانات	الاستبيانات	
الموزعة على	الملغاة	المستردة من	المبحوثين	
المبحوثين	الإحصائي	المبحوثين	المبحوثين	
33	00	33	33	العدد
%100	00	%100	%100	النسبة المئوية

مصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نسبة الردود.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن العينة ما هي إلا عينة مجتمع الدراسة، حيث بلغ العدد الإجمالي للاستبيانات الموزعة 33 استمارة، في حين قدرت نسبة الاستبيانات المستردة من المبحوثين % 100 ليصبح العدد الإجمالي للاستبيانات المستعملة والتي تم تحليلها في دراستنا 33 وهو ما يمثل % 100 من عدد الاستبيانات.

المطلب الثالث: تصميم أداة الدراسة

من خلال هذا المطلب يتم توضيح مختلف العناصر المتعلقة بمنهجية الدراسة، وذلك بتحديد الأدوات المستخدمة والمصادر التي تم الاعتماد عليها للقيام بالدراسة، كذلك اختبار صدق أداة الاستبانة من خلال توضيح صدقها الظاهري وصدق المحتوى عن طريق قياس الاتساق الداخلي بين العبارات والأبعاد المتمثلة لها، إضافة إلى قياس الاستبانة عن طريق حساب معامل ألفا كرونباخ.

1. **تصميم الاستمارة:** باعتبار الاستمارة أداة أساسية لجمع المعلومات، تم التأكد من مدى صلاحيتها كأداة لجمع البيانات وذلك بإخضاعها للاختبارات التالية: قمنا بتحديد مكونات الاستمارة، حيث تتكون من قسمين رئيسيين هما:

القسم الأول: خصص للتعرف على البيانات الشخصية (، العمر، الحالة العائلية، المستوى التعليمي والدخل).

القسم الثاني: وقد خصص لمتغيري الدراسة: تقييم جودة الخدمات ومعالجة شكاوى الزبائن، حيث قسم إلى محورين أساسيين ويشمل كل محور مجموعة من العبارات الموضحة وفق الجدول أدناه.

الجدول رقم (03): محتويات الاستمارة

عدد العبارات	عنوان المحور	رقم المحور	
5	البيانات الشخصية		القسم الأول
17	تقييم جودة الخدمات	المحور الأول	القسم الثاني
19	معالجة شكاوى الزبائن	المحور الثاني	

مصدر: من اعداد الطالبان

2. **قياس متغيرات الدراسة:**

بغرض تسيير معالجة الاستبيان ثم تحديد مقاييس الإجابات باستخدام مقياس ليكرت ذي خمس درجات، لقياس استجابات أفراد عينة الدراسة بشأن الأسئلة التي تضمنها الاستبيان، بحيث تم تحديد مجالات الإجابة على الأسئلة، وأوزان الإجابات على النحو الآتي:

الجدول رقم (04): يمثل درجات مقياس ليكارت الخماسي المعتمد في الدراسة

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5

المصدر: عبد الفاتح عز، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، دار الخوارزم العلمية للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2007، ص 540.

- حيث تكون الإجابة على هذه العبارات وفق سلم ليكارت وزعت درجاته على النحو التالي :
- يتم حساب طول الفئة عن طريق: المدى/ عدد درجات المقياس
- المدى: يمثل الفرق بين أعلى وأدنى الدرجة (4=5-1)
- عدد الدرجات المقياس هو: 5 ويمثل (منخفضة جدا، منخفضة متوسطة، عالي، عالي جدا)
- ومنه طول الفئة: $0.8 = 5/4$
- الفئة الأولى لقيم المتوسط الحسابي هي: 1 إلى $1 + 0.79$ ، وهكذا بالنسبة لقيم المتوسطات الحسابية الأخرى، فيكون التوزيع حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (05): يمثل معايير تحديد الاتجاه

المتوسط المرجح	[1-1.79]	[-1.80]	[-2.60]	[-3.40]	[5-4.20]
]2.59]3.39]4.19	
اتجاه الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبان.

3. صدق وثبات الاستمارة

• ثبات أداة الدراسة

ويقصد ب هان يكون الاختبار يحقق دائما نفس النتائج في حالة تطبيقه أكثر من مرة على نفس عينة ونفس مجتمع الدراسة للتأكد من ثبات الدراسة تم حساب معامل الثبات ألفا-كرونباخ cronbach-Alpha لأبعاد حيث كانت قيم معامل الثبات مقبولة كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (06): نتائج اختبار أداة الدراسة باستخدام "معامل الثبات ألفا - كرونباخ"

متغيرات الدراسة	أبعاد متغيرات الدراسة	فقرات الدراسة	معامل الثبات
جودة الخدمة	الاعتمادية	من 01 إلى 05	0,850
	المللموسية	من 06 إلى 09	0,891
	الاهتمام	من 10 إلى 13	0,808
	سرعة الاستجابة	من 14 إلى 18	0,801
	الأمان	من 19 إلى 21	0,853
معالجة شكاوى الزبائن		من 22 إلى 40	0.838
قيمة الإجمالية الاستبيان		40 فقرة	0.866

المصدر: من إعداد الطالبان على ضوء مخرجات SPSS.V.22

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن اغلب القيم معامل الثبات فاقت (0.6) بالنسبة لكل المتغيرات، سواء المستقلة أو التابعة حيث بلغت ما بين 0.801 و 0.891 معادلات جيدة ومقبولة، وبالنسبة لإجمالي قيمة معامل الثبات ألفا - كرونباخ بلغت (0.866)، ومنه نقول إذا تم إعادة توزيع هذا الاستبيان على عينة أخرى من نفس المجتمع ونفس حجم العينة فان النتائج ستكون مقاربة للنتائج المتحصل عليها في العينة الأولى، وتكون نتائج العينتين متساويتين باحتمال يساوي نسبة (86.6%) بالتالي يمكن القول إن العبارات الاستبيان قادرة على تمثيل مجتمع الدراسة.

• صدق الاتساق الداخلي

يقصد به إيجاد مدى اتساق كل مؤشر من مؤشرات القياس والبعد الذي ينتمي إليها، حيث قمنا بحساب الاتساق الداخلي من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبيان والدرجة الكلية للبعد نفسه، من خلال الاعتماد على مقياس بيرسون (Pearson) وهو موضح في الجدول التالي:

1- الاتساق الداخلي بين فقرات المحور المتغير المستقل (معالجة شكاوى الزبائن):

الجدول رقم (07): معاملات الارتباط بين فقرات محور معالجة شكاوى الزبائن والدرجة الكلية للمحور

الرقم	البعد	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
01	يعمل البنك على تسهيل عملية تقديم الشكاوى من طرف الزبائن والاهتمام بها	0.494	0.003
02	وجود مصلحة خاصة باستقبال الشكاوى ومعالجتها	0.331	0.023
03	اهتمام البنك باستراتيجيات مختلفة لمعالجة الشكاوى	0.669	0.000
04	تبني البنك سياسة الاعتذار والتعويض في حال وجود شكوى صحيحة.	0.441	0.018
05	وجود طرق وأساليب مختلفة لتقديم الشكاوى على مستوى البنك	0.712	0.000
06	إمكانية تقديم شكوى عبر المواقع الالكترونية الخاصة بالبنك	0.563	0.001
07	وجود قسم خاص بدراسة أساليب الخدمة الشكاوى على مستوى البنك	0.544	0.000
08	التعديد الجيد لمجالات الشكاوى والدراسة المتأنية لها.	0.722	0.000
09	إمكانية تقديم شكوى عبر البريد الالكترونية الخاص بالبنك	0.614	0.000
10	تصنيف الشكاوى إلى (شكاوى صحيحة، شكاوى غير صحيحة).	0.615	0.000

0.010	0.440	تدريب العاملين على فنون الإنصات لشكاوى العملاء والرد عليها.	11
0.000	0.644	تكشف شكاوى الزبائن العملاء عن التوجهات الجديدة لديهم.	12
0.000	0.715	-شكاوى الزبائن تعتبر مصدر معلومات لتطوير وتحسين جودة خدمات البنك في جميع الجوانب والمستويات	13
0.000	0.717	امتلاك البنك أنظمة داخلية خاصة للتعامل مع الشكاوى.	14
0.000	0.641	الحث على السرعة بالإبلاغ عن المشكلة ان وجدت.	15
0.000	0.601	تقديم أساليب ومقترحات للاتصال بالزبائن في حالة حدوث مشكلة.	16
0.000	0.771	السعي الي معرفة وقياس درجة رضا الزبون يعد معالجة شكاوى.	17
0.000	0.660	العمل على تتبع مصادر الشكاوى المقدمة ومدى التقدم في معالجتها.	18
0.000	0.743	هناك منظومة للتنسيق بين مختلف المصالح والأقسام للتعامل مع الشكاوى وبطريقة والسرعة الازمة	19

المصدر: من إعداد الطالبان على ضوء مخرجات SPSS.V.22

يبين الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين فقرات المتغير مستقل (معالجة شكاوى زبائن) والدرجة الكلية له كانت محصورة ما بين 0.331 و 0.771 هي كلها أكبر من 0.05 وبمستوى معنوية اقل 0,05 وتعتبر علاقة طردية مقبولة، بالتالي يمكننا استنتاج أن جميع فقرات محور معالجة شكاوى زبائن مرتبطة بالدرجة الكلية للاستبيان، بذلك يعتبر المحور صادق لما وضعت لقياسه.

1- الاتساق الداخلي بين أبعاد المحور المتغير التابع (جودة الخدمة): سيتم حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات أبعاد المتغير المستقل وما مدى ارتباطها للبعد الذي تنتمي إليه:

الجدول رقم (08): معاملات الارتباط بين أبعاد جودة الخدمة والدرجة الكلية للمحور

الرقم	البعد	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
01	الاعتمادية	0.718	0.000
02	الملموسية	0.550	0.000
03	الاهتمام	0.898	0.000
04	سرعة الاستجابة	0.932	0.000
05	الأمان	0.774	0.000

المصدر: من إعداد الطالبان على ضوء مخرجات SPSS.V.22

يبين الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين أبعاد المتغير التابع (جودة الخدمة) والدرجة الكلية له كانت محصورة ما بين 0.744 و 0.842 هي كلها أكبر من 0.05 وبمستوى معنوية اقل 0,05 وتعتبر علاقة طردية جيدة وبالتالي يمكننا استنتاج أن جميع أبعاد جودة الخدمة مرتبطة بالدرجة الكلية للاستبيان، بذلك يعتبر محور المتغير المستقل صادق لما وضعت لقياسه.

اختبار التوزيع الطبيعي:

H0: البيانات تتبع توزيع طبيعي اذا كان Sig ks اكبر مستوى المعنوية من 0.05

H1: البيانات لا تتبع توزيع طبيعي اذا كان Sig ks اقل مستوى المعنوية من 0.05

حتى يمكن لنا الاعتماد على البيانات التي تم استقصاؤها من إجابات أفراد العينة في إثبات أو نفي فرضيات البحث، كان لابد لنا من استخدام اختبار (Kolmogorov – Smirnov) لاختبار مدى إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي، فقد كانت قيمة Sig للمتغيرات الدراسة أكبر من مستوى الدلالة 5% ، مما يدل على أن لبيانات تتبع التوزيع الطبيعي . والجدول التالي يوضح قيم SIG لمحور محل الدراسة.

الجدول رقم (09): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

Sig	محاور الدراسة
0,1420	الاعتمادية
0,1520	المللموسية
0,1530	الاهتمام
0,2000	سرعة الاستجابة
0,2260	الأمان
0,0870	شكاوى الزبائن

المصدر: من إعداد الطالبان على ضوء مخرجات SPSS.V.22

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المستوى المعنوي لأبعاد جودة الخدمة ومعالجة شكاوى زبائن أكبر من 0.05

وهي أكبر من مستوى المعنوي المفروض ومنه نستنتج أن البيانات تتبع توزيع طبيعي

المبحث الثالث: تحليل النتائج واختبار الفرضيات

يتضمن هذا المبحث اختبار الفرضيات وتحليل نتائج هذا الاختبار، ولقد استخدم في هذا الاختبار الأساليب

الإحصائية المتمثلة في الانحدار البسيط وتحليل التباين.

المطلب الأول: التحليل الوصفي لخصائص عينة الدراسة

سنطرق إلى عرض متغيرات الدراسة، حيث سيتم أولاً عرض البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة، ومن ثم تحليل

إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محاورها.

أولاً: البيانات الشخصية

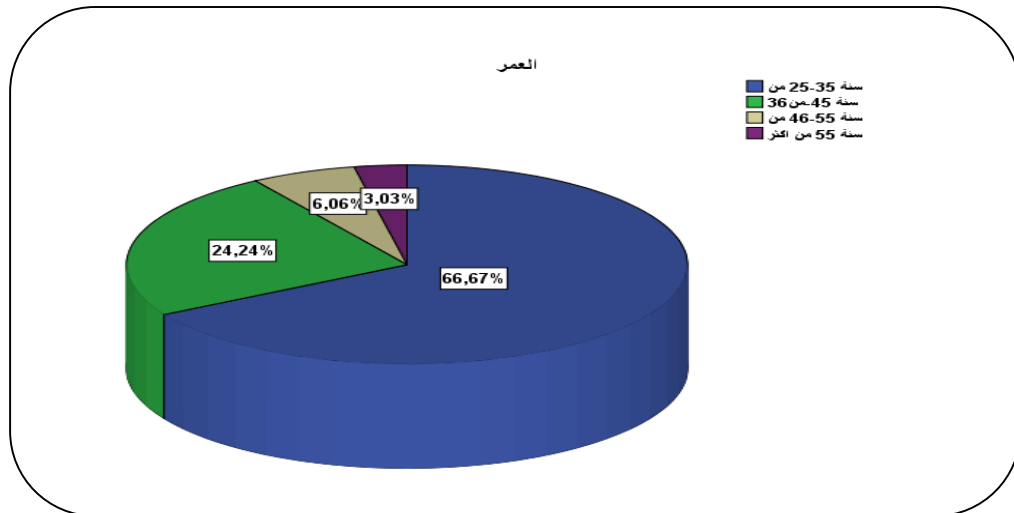
توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن

الجدول رقم 10: توزيع افراد عينة الدراسة حسب السن

السن	التكرارات	النسبة المئوية
من 25-35 سنة	22	66,7%
36-45 سنة	8	24,2%
من 46-55 سنة	2	6,1%
أكثر من 55 سنة	1	3,0%
المجموع	33	100%

المصدر: من إعداد الطالبان على ضوء مخرجات V.22.

شكل رقم (04): توزيع افراد عينة الدراسة حسب السن



المصدر: من إعداد الطالبان على ضوء مخرجات SPSS.V.22

يتضح من خلال الجدول و الشكل أعلاه ان الفئة العمرية من 25 سنة إلى 35 سنة هي الفئة الغالبة على عينة الدراسة بنسبة قدرت ب (66.7%) و هذا ما يدل على ان الوكالة البنكية محل الدراسة تعتمد على هذه الفئة التي تتميز بالخبرة و تتمتع بالنشاط و القدرة على تأدية الهام خلال هذه الفترة من السن و تليها فئة من 36-45 سنة بنسبة (24.2%) وفئة التي تتجمع بين الخبرة و الحداثة في العمل كما تعتبر المصدر الرئيسي التي تعتمد عليه الوكالات في سنوات

القادمة ثم تليها فئة من 46 سنة إلى 55 سنة بنسبة (6.1%) و بعدها فئة أكثر من 55 سنة بنسبة (3%) بالرغم انها نسبة قليلة جدا الا ان الوكالة تعتمد على عنصر الخبرة في تسيير اعمالها التي تضمن لها البقاء و القدرة بنفس الوتيرة .

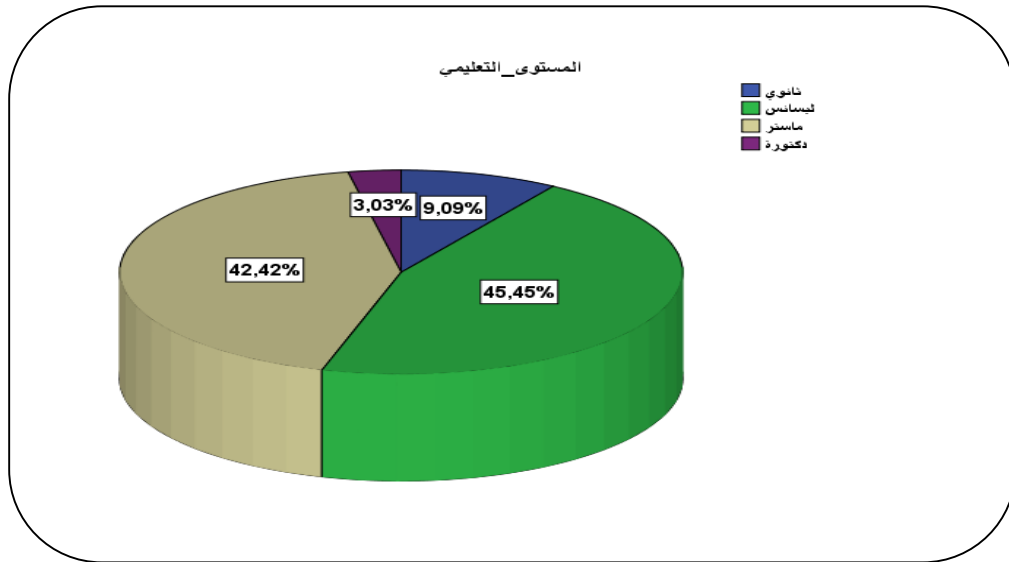
ج- توزيع افراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

جدول رقم (11): توزيع افراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرارات	النسبة المئوية
ثانوي	3	9,1
ليسانس	15	45,5
ماستر	14	42,4
دكتورة	1	3,0
المجموع	33	100

المصدر: من إعداد الطالبان على ضوء مخرجات SPSS.V.22

شكل رقم (05): توزيع افراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبان على ضوء مخرجات SPSS.V.22

يتضح من الجدول و الشكل أعلاه أن اغلب افراد العينة الدراسة الحاصلين على شهادة ليسانس بنسبة تقدر (45.2%) ثم تليته فئة حاملين لشهادة ماستر بنسبة متقاربة تقدر (42.4%) و هو ما يؤكد حرص الوكالة البنكية على المستوى التعليمي عند عملية الانتقاء و التوظيف سعيا منها لتقديم جودة افضل في خدماتها و التقليل من اعباء التكوين لنجد بعدها ثانوي بنسبة تقدر (12.6%) و هو ما يعكس على العدد معتبر للموظفين ذوي سنوات الخبرة في الوكالات البنكية لم يكن المستوى التعليمي مطلوبا حينها نظرا لقلة خريجي الجامعات ثم تليها فئة دكتوراة بنسبة تقدر (1.5%) في المرتبة الأخيرة

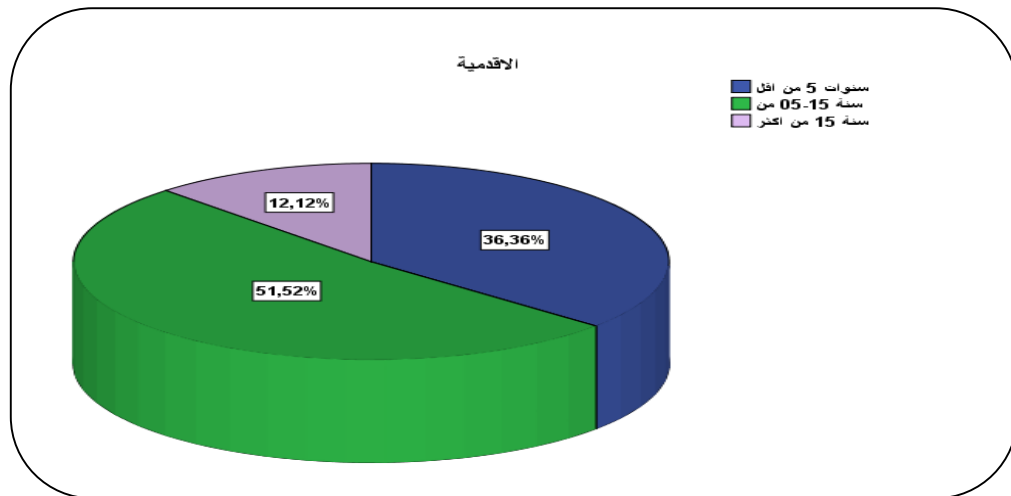
د- توزيع افراد عينة الدراسة حسب الاقدمية في البنك:

جدول رقم (12): توزيع افراد عينة الدراسة حسب الاقدمية في البنك

سنوات الخبرة	التكرارات	النسبة المئوية
اقل من 5 سنوات	12	36,4
من 05-15 سنة	17	51,5
أكثر من 15 سنة	4	12,1
المجموع	33	100

المصدر: من إعداد الطالبان على ضوء مخرجات SPSS.V.22

شكل رقم (06): توزيع افراد عينة الدراسة حسب الاقدمية في البنك



المصدر: من إعداد الطالبان على ضوء مخرجات SPSS.V.22

يتضح من الجدول و الشكل أعلاه أن ان الفئة الغالبة على عينة الدراسة هي الفئة التي تتراوح سنوات خبرتها (بين 05 سنوات إلى 15 سنة) بنسبة تقدر ب (51.5%) ثم تليها فئة اقل من (اقل من 05 سنوات) بنسبة تقدر ب (36.4%) و هي فئات التي تلقت تكويننا جامعيًا و التحقت بالوكالة البنكية محل الدراسة ، و هو ما يؤشر إلى اهتمام هذه الأخيرة بهذا نوع من الفئات حتى تستطيع تكوين جيل صاعد قادر على تحمل المسؤولية و في المرتبة الأخيرة هي الفئة (أكثر من 15 سنة) و هي الفئة الأكبر من حيث عدد سنوات الخبرة باعتبارها نواة الأولى في محل الدراسة الميدانية لمل تمتع من الخبرات السنين و تعاقبها على أكثر من الجيل.

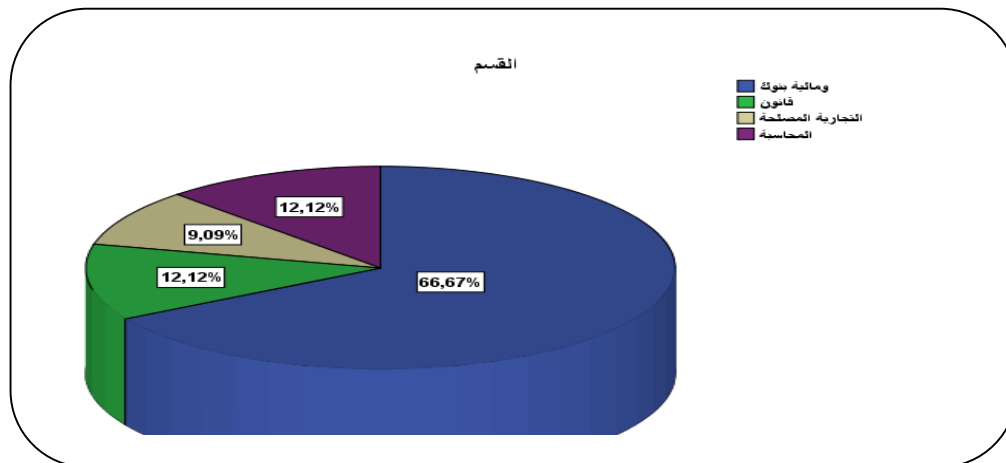
هـ- توزيع افراد عينة الدراسة حسب القسم او المصلحة

جدول رقم (13): توزيع افراد عينة الدراسة حسب القسم او المصلحة

المصلحة أو القسم	التكرارات	النسبة المئوية
بنوك ومالية	22	66,7
قانون	4	12,1
المصلحة التجارية	3	9,1
المحاسبة	4	12,1
المجموع	33	100

المصدر: من إعداد الطالبان على ضوء مخرجات SPSS.V.22

شكل رقم (07): توزيع افراد عينة الدراسة حسب القسم او المصلحة



المصدر: من إعداد الطالبان على ضوء مخرجات SPSS.V.22

يتضح من خلال الجدول أن الفئة الغالبة في عينة الدراسة تابعون لمصلحة لبنوك والمالية بنسبة قدرت ب (66.7%) وهذا لطبيعة الخدمة مقدمة من طرف المؤسسة وفي المرتبة الثانية نجد مصلحة القانون والمحاسبة بنسبة قدرت ب (12.1%) ثم تليها في المرتبة الاخيرة مصلحة التجارية بنسبة متقاربة تقدر ب (9.1%).

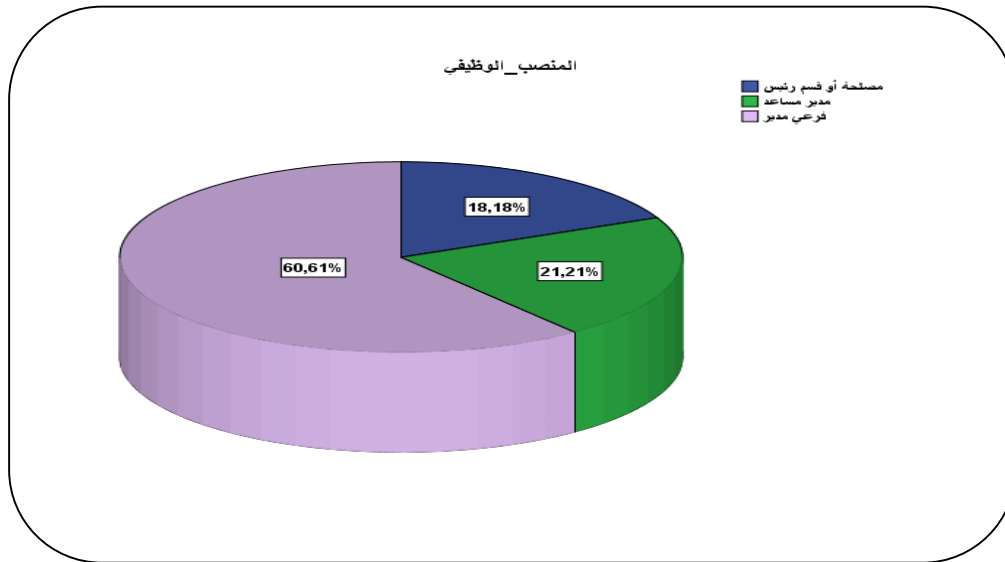
هـ- توزيع افراد عينة الدراسة حسب المنصب الوظيفي:

جدول رقم (14): توزيع افراد عينة الدراسة حسب المنصب الوظيفي

النسبة المئوية	التكرارات	المنصب الوظيفي
18,2	6	رئيس قسم أو مصلحة
21,2	7	مساعد مدير
60,6	20	مدير فرعي
100	33	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبان على ضوء مخرجات SPSS.V.22

شكل رقم (08): توزيع افراد عينة الدراسة حسب المنصب الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبان على ضوء مخرجات SPSS.V.22

يتضح من الجدول أعلاه أن اغلب افراد الوكالة البنكية مدراء فرعين بنسبة قدرت ب (60.6%) وهذا لتقسيم المهام ومسؤوليات داخل البنك ثم نجد في المرتبة الثانية فئة مساعد المدير بنسبة قدر ب (21.2%) وفي المرتبة الأخيرة نجد فئة رئيس القسم او مصلحة بنسبة قدرت ب (12.2%).

المطلب الثاني: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

أولاً: تحليل النتائج المتعلقة بالمتغير المستقل (شكاوى الزبائن)

جدول رقم (15): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات معالجة الشكاوى

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
01	يعمل البنك على تسهيل عملية تقديم الشكاوى من طرف الزبائن والاهتمام بها	4,09	,8050	01	مرتفعة
02	وجود مصلحة خاصة باستقبال الشكاوى ومعالجتها	4,06	,9330	02	مرتفعة
03	اهتمام البنك باستراتيجيات مختلفة لمعالجة الشكاوى	3,70	,9840	07	مرتفعة
04	تبني البنك سياسة الاعتذار والتعويض في حال وجود شكاوى صحيحة.	3,55	,9380	11	مرتفعة
05	وجود طرق وأساليب مختلفة لتقديم الشكاوى على مستوى البنك	3,79	,8930	03	مرتفعة
06	إمكانية تقديم شكاوى عبر المواقع الالكترونية الخاصة بالبنك	3,48	1,202	16	مرتفعة
07	وجود قسم خاص بدراسة أساليب الخدمة الشكاوى على مستوى البنك	3,67	,9900	08	مرتفعة
08	التعدد الجيد لمجالات الشكاوى والدراسة المتأنية لها.	3,48	,9720	15	مرتفعة

مرتفعة	17	1,032	3,42	إمكانية تقديم شكوى عبر البريد الإلكتروني الخاص بالبنك	09
مرتفعة	14	,9720	3,52	تصنيف الشكاوى إلى (شكاوى صحيحة، شكاوى غير صحيحة).	10
مرتفعة	18	1,200	3,42	تدريب العاملين على فنون الإنصات لشكاوى العملاء والرد عليها.	11
مرتفعة	10	1,001	3,58	تكشف شكاوى الزبائن العملاء عن التوجهات الجديدة لديهم.	12
مرتفعة	06	,9770	3,73	-شكاوى الزبائن تعتبر مصدر معلومات لتطوير وتحسين جودة خدمات البنك في جميع الجوانب والمستويات	13
مرتفعة	09	,8270	3,61	امتلاك البنك أنظمة داخلية خاصة للتعامل مع الشكاوى.	14
مرتفعة	13	1,121	3,55	الحث على السرعة بالإبلاغ عن المشكلة ان وجدت.	15
مرتفعة	04	1,111	3,79	تقديم أساليب ومقترحات للاتصال بالزبائن في حالة حدوث مشكلة.	16
متوسطة	19	1,137	3,33	السعي الي معرفة وقياس درجة رضا الزبون يعد معالجة شكوى.	17
مرتفعة	05	,8390	3,73	العمل على تتبع مصادر الشكاوى المقدمة ومدى التقدم في معالجتها.	18
مرتفعة	12	1,003	3,55	هناك منظومة للتنسيق بين مختلف المصالح والأقسام للتعامل مع الشكاوى وبطريقة والسرعة اللازمة	19
متوسطة	/	0.989	3.63	نتائج المحور الثاني	

المصدر: من إعداد الطالبان على ضوء مخرجات SPSS.V.22

يبين الجدول أعلاه القيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد الخاصة بمحور شكاوى على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية قالمة، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي للمحور 3.63 وانحراف معياري بلغ 0.989 التي تعتبر درجة مرتفعة حيث أن المتوسط الحسابي لهذا المحور يقع ضمن المجال [2.60-13.39]

كما نلاحظ ان جميع الفقرات جاءت في اتجاه مرتفع ما عدى الفقرة رقم 17 التي جاءت كمايلي (السعي الي معرفة وقياس درجة رضا الزبون يعد معالجة شكوى) بمتوسط حسابي بلغ قيمته (3.33) وانحراف معياري بلغ قيمته (1.137).

حيث جاءت المرتبة أولى الفقرة رقم (01) "يعمل البنك على تسهيل عملية تقديم الشكاوى من طرف الزبائن والاهتمام بها " بمتوسط حسابي بلغ (4.09) وانحراف معياري بلغ (0.805) بمستوى مرتفع مما يبين على الاهتمام الكبير التي توليه البنك للزبون من خلال مختلف تسهيلات لاستقبال شكاوى زبائنها.

وجاءت في المرتبة الاخيرة الفقرة رقم (17) " السعي الي معرفة وقياس درجة رضا الزبون يعد معالجة شكوى " بمتوسط حسابي بلغ (3.33) وانحراف معياري (1.137) بمستوى متوسط من طرف افراد عينة الدراسة.

ثانيا: تحليل نتائج المتغير التابع (جودة الخدمة البنكية)

جدول رقم (16): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات جودة الخدمة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
				العام للعينة
01	تقديم كافة المعلومات اللازمة للتعرف على الخدمات المتاحة.	3,87	,590	مرتفعة
02	تطوير وتحسين قنوات الاتصال بين العملاء.	3,81	,840	مرتفعة
03	ضمان الحصول على الخدمة بالمعايير الازمة	3,63	,920	مرتفعة
04	يتميز البنك بالدقة في تقديم الكشوفات.	4,30	,5850	مرتفعة جدا

مرتفعة	03	,800	3,81	اعتماد البنك على سياسات خاصة تهتم بمقاييس جودة الخدمات.	05
مرتفعة	02	0.747	3.88	البعد الأول: الاعتمادية	
مرتفعة	01	,840	4,0	توفر المؤسسة على معدات وتجهيزات متطورة تسهل عملية الحصول على الخدمة.	01
متوسطة	04	1,15	2,69	لباس موحد لعمال البنك.	02
مرتفعة	03	,9690	3,58	يتوفر لدى البنك أنظمة توثيق وسجلات دقيقة خالية من الأخطاء	03
مرتفعة	02	,8390	3,73	تدريب الموظفين على أساليب تحسين الجودة وقياس كلفتها وتأثيرها على تحقيق الأرباح	04
مرتفعة	05	0.949	3.5	البعد الثاني: الملموسية	
مرتفعة	02	1,029	3,94	التأكيد على ضرورة تقديم خدمة بنكية ذات جودة متميزة من شأنها تحقيق رضا العملاء وزيادة ولائهم.	01
متوسطة	04	1,193	3,21	معرفة اراء وانطباعات العملاء وقياس مستوى رضاهم على الخدمات البنكية	02
متوسطة	03	1,053	3,21	يهتم موظفو البنك بالعملاء اهتماما شخصيا.	03
مرتفعة	01	,7700	3,97	يعمل البنك على تقديم وتطوير خدمات تكميلية من شأنها تحسين جودة الخدمات وتلبية متطلبات الزبائن	04
مرتفعة	04	1.01	3.58	البعد الثالث: الاهتمام	
مرتفعة	05	,8950	3,64	إعلام العملاء بالوقت المناسب لتقديم مختلف الخدمات البنكية.	01
مرتفعة	01	,7810	3,79	إعلام العملاء بأجل والوفاء بالخدمة.	02
مرتفعة	02	,9770	3,73	السرعة في التعامل مع انشغالات ومتطلبات العملاء.	03

04	تقدم الخدمة لعملاء البنك بشكل فوري.	3,67	1,137	04	مرتفعة
05	تقييم المخاطر المحتملة والمتعلقة بالخدمات التي يقدمها البنك.	3,67	,6920	03	مرتفعة
البعد الرابع: سرعة الاستجابة					
01	تمت التعاملات البنكية على درجة عالية من الأمان والسرية.	4,24	,9690	02	مرتفعة
					جدا
02	يتحقق البنك من الملائمة المالية للزبون قبل اقرضه.	4,42	,6630	01	مرتفعة
					جدا
03	تركيز البنك على العمليات التي تسعى الي تطوير الخدمات المقدمة	3,97	,9510	03	مرتفعة
البعد الخامس: الأمان					
		4.21	0.861	01	مرتفعة
					جدا
نتائج المحور الثالث					
		3.77	0.892		مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على مخرجات التحليل الإحصائي SPSS.V.22

يبين الجدول أعلاه القيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد المحور الخاص بجودة الخدمة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بقالمة ب، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي للمحور 3.77 وانحراف معياري بلغ 0.892 التي تعتبر درجة مرتفعة حيث أن المتوسط الحسابي لهذا المحور يقع ضمن المجال [3.40-4.19] حيث كان ترتيبه على كما يلي:

- جاءت في المرتبة الأولى بعد الامان بمتوسط حسابي بلغ 4.21 وبدرجة مرتفعة حيث أن المتوسط الحسابي لهذا البعد يقع ضمن المجال [4.20-5] كان ترتيب الفقرات كما يلي:

- بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (02) $x=4.42$ يعكس موافقتهم على يتحقق البنك من الملائمة المالية للزبون قبل اقرضه بدرجة مرتفعة جدا.

- بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (01) $x=4.24$ ما يعكس موافقتهم تتم التعاملات البنكية على درجة عالية من الأمان والسرية. بدرجة مرتفعة جدا.

- بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (03) $x=3.97$ ما يعكس موافقتهم على تركيز البنك على العمليات التي تسعى الي تطوير الخدمات المقدمة درجة مرتفعة.

• جاءت في المرتبة الثانية بعد الاعتمادية بمتوسط حسابي بلغ 3.88 وبدرجة مرتفعة حيث أن المتوسط الحسابي لهذا البعد يقع ضمن المجال [3.40-4.19] كان ترتيب الفقرات كما يلي:

- بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (04) $x=4.30$ يعكس موافقتهم على يتميز البنك بالدقة في تقديم الكشوفات. بدرجة مرتفعة جدا.

- بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (01) $x=3.87$ ما يعكس موافقتهم على تقديم كافة المعلومات اللازمة للتعرف على الخدمات المتاحة بدرجة مرتفعة.

- بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (05) $x=3.81$ ما يعكس موافقتهم في إجابتهم اعتماد البنك على سياسات خاصة تهتم بمقاييس جودة الخدمات بدرجة مرتفعة.

- بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (02) $x=3.81$ ما يعكس موافقتهم في إجابتهم على تطوير وتحسين قنوات الاتصال بين العملاء. بدرجة مرتفعة.

- بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (03) $x=3.63$ ما يعكس موافقتهم في إجابتهم على ضمان الحصول على الخدمة بالمعايير اللازمة بدرجة مرتفعة.

• جاءت في المرتبة الثالثة بعد سرعة الاستجابة بمتوسط حسابي بلغ 3.7 وبدرجة مرتفعة حيث أن المتوسط الحسابي لهذا البعد يقع ضمن المجال [3.40-4.19] كان ترتيب الفقرات كما يلي:

- بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (02) $x=3.79$ يعكس موافقتهم إعلام العملاء بأجل والوفاء بالخدمة بدرجة مرتفعة.

- بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (03) $x=3.73$ ما يعكس موافقتهم على السرعة في التعامل مع انشغالات ومتطلبات العملاء بدرجة مرتفعة.

- بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (05) $x=3.67$ ما يعكس موافقتهم في إجابتهم تقييم المخاطر المحتملة والمتعلقة بالخدمات التي يقدمها البنك بدرجة مرتفعة.

- بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (04) $x=3.67$ ما يعكس موافقتهم في إجاباتهم على تقدم الخدمة لعملاء البنك بشكل فوري بدرجة مرتفعة.

- بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (01) $x=3.64$ ما يعكس موافقتهم في إجاباتهم على إعلام العملاء بالوقت المناسب لتقديم مختلف الخدمات البنكية بدرجة مرتفعة.

● جاءت في المرتبة الرابعة بعد الاهتمام بمتوسط حسابي بلغ 3.58 وبدرجة مرتفعة حيث أن المتوسط الحسابي لهذا البعد يقع ضمن المجال [3.40-4.19] كان ترتيب الفقرات كما يلي:

- بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (04) $x=3.97$ ما يعكس موافقتهم على يعمل البنك على تقديم وتطوير خدمات تكميلية من شأنها تحسين جودة الخدمات وتلبية متطلبات الزبائن بدرجة مرتفعة.

- بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (01) $x=3.94$ ما يعكس موافقتهم على التأكيد على ضرورة تقديم خدمة بنكية ذات جودة متميزة من شأنها تحقيق رضا العملاء وزيادة ولائهم. بدرجة متوسطة.

- بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (03) $x=3.21$ ما يعكس موافقتهم في إجاباتهم يهتم موظفو البنك بالعملاء اهتماما شخصيا بدرجة متوسطة.

- بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (02) $x=3.21$ ما يعكس موافقتهم في إجاباتهم على معرفة آراء وانطباعات العملاء وقياس مستوى رضاهم على الخدمات البنكية بدرجة متوسطة.

● جاءت في المرتبة الخامسة بعد الملموسية بمتوسط حسابي بلغ 3.3 وبدرجة متوسطة حيث أن المتوسط الحسابي لهذا البعد يقع ضمن المجال [2.60-3.39] كان ترتيب الفقرات كما يلي:

- بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (01) $x=4.00$ ما يعكس موافقتهم على توفر المؤسسة على معدات وتجهيزات متطورة تسهل عملية الحصول على الخدمة. بدرجة مرتفعة.

- بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (04) $x=3.73$ ما يعكس موافقتهم على تدريب الموظفين على أساليب تحسين الجودة وقياس كلفتها وتأثيرها على تحقيق الأرباح بدرجة مرتفعة.

- بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (03) $x=3.58$ ما يعكس موافقتهم في إجاباتهم يتوفر لدى البنك أنظمة توثيق وسجلات دقيقة خالية من الأخطاء بدرجة متوسطة.

- بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (02) $x=2.69$ ما يعكس موافقتهم في إجابتهم على لباس موحد لعمال البنك درجة متوسطة.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

من أجل اختبار الفرضيات سنقوم باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط.

1- الفرضية الرئيسية الاولى: تنص على مايلي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمعالجة شكاوى في تحسين جودة الخدمة البنكية

من اجل اختبار الفرضيات ومعرفة مدى قبولها او رفضها تم الاعتماد على قاعدة القرار التالية:

- تقبل الفرضية الصفرية **H0**: إذا كانت القيمة (F) المحسوبة اقل من القيمة F الجدولية والقيمة SIG أكبر مستوى المعنوية من 0.05 و ذلك عند مستوى الثقة 0.95 ومنه قبول عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين معالجة شكاوى وجودة الخدمة.
- تقبل الفرضية البديلة **H1**: إذا كانت القيمة (F) المحسوبة أكبر من القيمة F الجدولية والقيمة SIG اقل مستوى المعنوية من 0.05 و ذلك عند مستوى الثقة 0.95 ومنه قبول وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين معالجة شكاوى وجودة الخدمة.

ومن اجل اختبار الفرضية قمنا باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط بين معالجة شكاوى وجودة الخدمة وتم الاعتماد على حساب قيمة معامل الارتباط R وحساب مستوى المعنوية SIG اضافة إلى اختبار تحليل التباين Anova واختبار test وجدول يبين ذلك

جدول رقم (17): نتائج اختبار الانحدار البسيط لتاثير معالجة شكاوى الزبائن وجودة الخدمة البنكية

جودة الخدمة	الثابت	Beta	T	Sig T	R معامل الارتباط	R ² معامل التحديد	F معامل	مستوى المعنوية
	0.816	0.695	5.377	0.000	0.695	0.483	28.911	0.000

المصدر: من إعداد الطالبان على ضوء مخرجات SPSS.V.22

تشير نتائج الجدول رقم إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة (طردية) قوية بين معالجة شكاوى وجودة الخدمة، حيث قدرت قيمة معامل الارتباط $R = 0.695$ التي تشير ان 69.5% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع ناتجة عن التغيرات الحاصلة في المتغير المستقل.

- وبلغ معامل التحديد: $R^2 = 0.483$ وهذا ما يدل على قدرة المتغير المستقل (معالجة شكاوى) على تفسير ما نسبته (48.3%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (جودة الخدمة) ويبقى ما قيمته 51.7% (تفسره المتغيرات أخرى).

وكذلك من خلال الجدول كذلك فان المستوى المعنوية يقدر ب 0.000 وهو اقل من المستوى المعنوية 5% عند قيمة F المحسوبة بلغت 28.911 ومنه قبول الفرضية البديلة $H1$ التي تنص على وجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمعالجة شكاوى في تحسين جودة الخدمة البنكية.

1-1- الفرضية الفرعية الأولى: تنص على مايلي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين تأثير معالجة الشكاوى والاعتمادية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بقالمة.

من اجل اختبار الفرضيات ومعرفة مدى قبولها او رفضها تم الاعتماد على قاعدة القرار التالية:

- تقبل الفرضية الصفرية $H0$: إذا كانت القيمة (F) المحسوبة اقل من القيمة F الجدولية والقيمة SIG أكبر مستوى المعنوية من 0.05 وذلك عند مستوى الثقة 0.95 ومنه قبول عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين معالجة شكاوى والاعتمادية.
- تقبل الفرضية البديلة $H1$: إذا كانت القيمة (F) المحسوبة أكبر من القيمة F الجدولية والقيمة SIG اقل مستوى المعنوية من 0.05 وذلك عند مستوى الثقة 0.95 ومنه قبول وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين معالجة شكاوى والاعتمادية.
- ومن اجل اختبار الفرضية قمنا باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط بين معالجة شكاوى والاعتمادية وتم الاعتماد على حساب قيمة معامل الارتباط R وحساب مستوى المعنوية SIG اضافة إلى اختبار تحليل التباين Anova واختبار test وجدول يبين ذلك:

جدول رقم (18): نتائج اختبار الانحدار البسيط بين تأثير معالجة الشكاوى والاعتمادية

الاعتمادية	الثابت	Beta	T	Sig T	R معامل الارتباط	R ² معامل التحديد	F معامل	مستوى المعنوية
	0.671	0.596	4.133	0.000	0.596	0.355	17.082	0.000

المصدر: من إعداد الطالبان على ضوء مخرجات SPSS.V.22

تشير نتائج الجدول رقم إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة (طردية) متوسطة بين معالجة شكاوى والاعتمادية، حيث قدرت قيمة معامل الارتباط $R = 0.596$ التي تشير ان 59.6% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع ناتجة عن التغيرات الحاصلة في المتغير المستقل.

وبلغ معامل التحديد: $R^2 = 0.355$ وهذا ما يدل على قدرة المتغير المستقل (معالجة شكاوى) على تفسير ما نسبته (35.5%) من التغيرات الحاصلة في بعد المتغير التابع (الاعتمادية) ويبقى ما قيمته 64.5% (تفسره المتغيرات أخرى).

وكذلك من خلال الجدول فان المستوى المعنوية يقدر ب 0.000 وهو اقل من المستوى المعنوية 5% عند قيمة F المحسوبة بلغت 17.082 ومنه قبول الفرضية البديلة H1 التي تنص على وجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $(\alpha \leq 0.05)$ بين معالجة شكاوى والاعتمادية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بقالمة.

1-2- الفرضية الفرعية الثانية: تنص على مايلي:

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $(\alpha \leq 0.05)$ بين معالجة شكاوى والملموسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بقالمة.

من اجل اختبار الفرضيات ومعرفة مدى قبولها او رفضها تم الاعتماد على قاعدة القرار التالية:

- تقبل الفرضية الصفرية H0: إذا كانت القيمة (F) المحسوبة اقل من القيمة F الجدولية والقيمة SIG أكبر مستوى المعنوية من 0.05 وذلك عند مستوى الثقة 0.95 ومنه قبول عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $(\alpha \leq 0.05)$ بين معالجة شكاوى والملموسية.

- تقبل الفرضية البديلة H1: إذا كانت القيمة (F) المحسوبة أكبر من القيمة F الجدولية والقيمة SIG اقل مستوى المعنوية من 0.05 وذلك عند مستوى الثقة 0.95 ومنه قبول وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين معالجة شكاوى والملموسية.
- ومن اجل اختبار الفرضية قمنا باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط بين معالجة شكاوى والملموسية وتم الاعتماد على حساب قيمة معامل الارتباط R وحساب مستوى المعنوية SIG اضافة إلى اختبار تحليل التباين Anova واختبار test وجدول يبين ذلك
- جدول رقم (19): نتائج اختبار الانحدار البسيط بين تأثير معالجة الشكاوى والملموسية

الملموسية الثابت	Beta	T	Sig T	R معامل الارتباط	R ² معامل التحديد	F معامل	مستوى المعنوية
0.328	0.341	2.016	0.52	0.341	0.116	4.066	0.52

المصدر: من إعداد الطالبان على ضوء مخرجات SPSS.V.22

تشير نتائج الجدول رقم إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة (طردية) ضعيفة بين معالجة شكاوى والملموسية، حيث قدرت قيمة معامل الارتباط $R = 0.341$ التي تشير ان 34.1% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع ناتجة عن التغيرات الحاصلة في المتغير المستقل.

وبلغ معامل التحديد: $R^2 = 0.116$ وهذا ما يدل على قدرة المتغير المستقل (معالجة شكاوى) على تفسير ما نسبته (11.6%) من التغيرات الحاصلة في بعد المتغير التابع (الملموسية) ويبقى ما قيمته 82.4% تفسره المتغيرات أخرى.

وكذلك من خلال الجدول فان المستوى المعنوية يقدر ب 0.052 وهو يساوي من المستوى المعنوية 5% عند قيمة F المحسوبة بلغت 4.066 ومنه قبول الفرضية البديلة H1 التي تنص على وجود إثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين معالجة شكاوى والملموسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بقالمة.

1-3- الفرضية الفرعية الثالثة: تنص على مايلي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين معالجة شكاوى والاهتمام في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بقالمة.

من اجل اختبار الفرضيات ومعرفة مدى قبولها او رفضها تم الاعتماد على قاعدة القرار التالية:

- تقبل الفرضية الصفرية H_0 : إذا كانت القيمة (F) المحسوبة اقل من القيمة F الجدولية والقيمة SIG أكبر مستوى المعنوية من 0.05 وذلك عند مستوى الثقة 0.95 ومنه قبول عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين معالجة شكاوى والاهتمام.
 - تقبل الفرضية البديلة H_1 : إذا كانت القيمة (F) المحسوبة أكبر من القيمة F الجدولية والقيمة SIG أقل مستوى المعنوية من 0.05 وذلك عند مستوى الثقة 0.95 ومنه قبول وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين معالجة شكاوى والاهتمام.
- ومن اجل اختبار الفرضية قمنا باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط بين معالجة شكاوى والاهتمام وتم الاعتماد على حساب قيمة معامل الارتباط R وحساب مستوى المعنوية SIG اضافة إلى اختبار تحليل التباين Anova واختبار test وجدول يبين ذلك

جدول رقم (20): نتائج اختبار الانحدار البسيط بين معالجة شكاوى والاهتمام

الاعتمادية	الثابت	Beta	T	Sig T	R معامل الارتباط	R ² معامل التحديد	Fمعامل	مستوى المعنوية
	0.551	0.696	5.400	0.000	0.696	0.485	29.161	0.000

المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على مخرجات التحليل الإحصائي SPSS.V.22

تشير نتائج الجدول رقم إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة (طردية) قوية بين معالجة شكاوى والاهتمام، حيث قدرت قيمة معامل الارتباط $R = 0.696$ التي تشير ان 69.6% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع ناتجة عن التغيرات الحاصلة في المتغير المستقل.

وبلغ معامل التحديد: $R^2 = 0.485$ وهذا ما يدل على قدرة المتغير المستقل (معالجة شكاوى) على تفسير ما نسبته (48.5%) من التغيرات الحاصلة في بعد المتغير التابع (الاهتمام) ويبقى ما قيمته 51.5% (تفسره المتغيرات أخرى).

وكذلك من خلال الجدول فان المستوى المعنوية يقدر ب 0.000 وهو اقل من المستوى المعنوية 5% عند قيمة F المحسوبة بلغت 29.161 ومنه قبول الفرضية البديلة H_1 التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين معالجة شكاوى والاهتمام في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بقالمة.

1-4- الفرضية الفرعية الرابعة: تنص على مايلي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين معالجة شكاوى وسرعة الاستجابة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بقالمة.

من اجل اختبار الفرضيات ومعرفة مدى قبولها او رفضها تم الاعتماد على قاعدة القرار التالية:

- تقبل الفرضية الصفرية **H0**: إذا كانت القيمة (F) المحسوبة اقل من القيمة F الجدولية والقيمة SIG أكبر مستوى المعنوية من 0.05 وذلك عند مستوى الثقة 0.95 ومنه قبول عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين معالجة شكاوى وسرعة الاستجابة.
- تقبل الفرضية البديلة **H1**: إذا كانت القيمة (F) المحسوبة أكبر من القيمة F الجدولية والقيمة SIG اقل مستوى المعنوية من 0.05 وذلك عند مستوى الثقة 0.95 ومنه قبول وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين معالجة شكاوى وسرعة الاستجابة.

ومن اجل اختبار الفرضية قمنا باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط بين معالجة شكاوى وسرعة الاستجابة وتم الاعتماد على حساب قيمة معامل الارتباط R وحساب مستوى المعنوية SIG اضافة إلى اختبار تحليل التباين Anova واختبار test وجدول يبين ذلك

جدول رقم (21): نتائج اختبار الانحدار البسيط بين معالجة شكاوى وسرعة الاستجابة

سرعة الاستجابة	الثابت	Beta	T	Sig T	R معامل الارتباط	R ² معامل التحديد	Fمعامل المعنوية	مستوى المعنوية
	0.592	0.658	4.870	0.000	0.658	0.433	23.719	0.000

المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على مخرجات التحليل الإحصائي SPSS.V.22

تشير نتائج الجدول رقم إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة (طردية) قوية بين معالجة شكاوى وسرعة الاستجابة، حيث قدرت قيمة معامل الارتباط $R = 0.658$ التي تشير ان 65.8% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع ناتجة عن التغيرات الحاصلة في المتغير المستقل.

وبلغ معامل التحديد: $R^2 = 0.433$ وهذا ما يدل على قدرة المتغير المستقل (معالجة شكاوى) على تفسير ما نسبته (43.3%) من التغيرات الحاصلة في بعد المتغير التابع (سرعة الاستجابة) ويبقى ما قيمته 56.7% (تفسره المتغيرات أخرى).

وكذلك من خلال الجدول كذلك فإن المستوى المعنوية يقدر ب 0.000 وهو اقل من المستوى المعنوية 5% عند قيمة F المحسوبة بلغت 23.719 ومنه قبول الفرضية البديلة H1 التي تنص على

وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين معالجة شكاوى وسرعة الاستجابة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بقالمة.

1-5- الفرضية الفرعية الخامسة: تنص على مايلي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين معالجة شكاوى والأمان في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بقالمة.

من اجل اختبار الفرضيات ومعرفة مدى قبولها او رفضها تم الاعتماد على قاعدة القرار التالية:

- تقبل الفرضية الصفرية **H0**: إذا كانت القيمة (F) المحسوبة اقل من القيمة F الجدولية والقيمة SIG أكبر مستوى المعنوية من 0.05 وذلك عند مستوى الثقة 0.95 ومنه قبول عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين معالجة شكاوى والأمان.
- تقبل الفرضية البديلة **H1**: إذا كانت القيمة (F) المحسوبة أكبر من القيمة F الجدولية والقيمة SIG اقل مستوى المعنوية من 0.05 وذلك عند مستوى الثقة 0.95 ومنه قبول وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين معالجة شكاوى والأمان.

ومن اجل اختبار الفرضية قمنا باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط بين معالجة شكاوى والأمان وتم الاعتماد على حساب قيمة معامل الارتباط R وحساب مستوى المعنوية SIG اضافة إلى اختبار تحليل التباين Anova واختبار test وجدول يبين ذلك

جدول رقم (22): نتائج اختبار الانحدار البسيط بين معالجة الشكاوى والأمان

الأمان	الثابت	Beta	T	Sig T	R معامل الارتباط	R ² معامل التحديد	F معامل	مستوى المعنوية
	0.362	0.409	2.492	0.018	0.409	0.167	6.213	0.018

المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على مخرجات التحليل الإحصائي SPSS.V.22

تشير نتائج الجدول رقم إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة (طردية) متوسطة بين معالجة شكاوى والأمان، حيث قدرت قيمة معامل الارتباط $R = 0.409$ التي تشير ان 40.9% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع ناتجة عن التغيرات الحاصلة في المتغير المستقل.

وبلغ معامل التحديد: $R^2 = 0.167$ وهذا ما يدل على قدرة المتغير المستقل (معالجة شكاوى) على تفسير ما نسبته (16.7%) من التغيرات الحاصلة في بعد المتغير التابع (الأمان) ويبقى ما قيمته 83.3% (تفسره المتغيرات أخرى).

وكذلك من خلال الجدول فان المستوى المعنوية يقدر ب 0.018 وهو اقل من المستوى المعنوية 5% عند قيمة F المحسوبة بلغت 6.213 ومنه قبول الفرضية البديلة H1 التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين معالجة شكاوى والأمان في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بقالمة.

2- الفرضية الرئيسية الثانية: تنص على مايلي:

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لمعالجة الشكاوى في بنك الفلاحة والتنمية الريفية يرجع لعوامل الديمغرافية (السن

المستوى التعليمي الاقدمية المنصب الوظيفي)

الجدول رقم (21): تحليل التباين الأحادي لمعرفة إذ يوجد فروق يوجد فروق ذات دلالة احصائية لمعالجة

الشكاوى يرجع لعوامل الديمغرافية (السن المستوى التعليمي الاقدمية المنصب الوظيفي)

الفترة	المصدر	مجموع المربعات	درجة الحرية متوسط المربعات	(F)	مستوى الدلالة (f)
السن	بين المجموعات	16,682	22	5,055	,0060
	داخل المجموعات	1,500	10		
	المجموع	18,182	32		
المستوى التعليمي	بين المجموعات	12,545	22	1,711	,1910
	داخل المجموعات	3,333	10		
	المجموع	15,879	32		
الاقدمية	بين المجموعات	11,394	22	1,942	,1390
	داخل المجموعات	2,667	10		
	المجموع	14,061	32		
المنصب الوظيفي	بين المجموعات	13,227	22	,8800	,6190
	داخل المجموعات	6,833	10		
	المجموع	20,061	32		

المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على مخرجات التحليل الإحصائي SPSS.V.22

2-1- الفرضية الفرعية الاولى : يوجد فروقات ذات دلالة احصائية لمعالجة شكاوى الزبائن في بنك الفلاحة و التنمية الريفية يرجع لعامل السن -الجدول رقم 21-

تؤكد النتائج الموضحة في الجدول على انه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي $(0.05 \leq \alpha)$

لمعالجة شكاوى زبائن في بنك الفلاحة والتنمية الريفية ترجع لعامل السن نظرا لقيم $f=5.055$ جاءت معنويتها $SIG=0.006$ أي اقل من 0.05 وعليه نقبل الفرضية التي تنص على:

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوي ($0.05 \leq \alpha$) في مستوى إدراك مفردات العينة لمعالجة شكاوى زبائن في بنك الفلاحة والتنمية الريفية ترجع لعامل السن"

2-2- الفرضية الفرعية الثانية : يوجد فروقات ذات دلالة احصائية لمعالجة شكاوى الزبائن في بنك الفلاحة و التنمية الريفية يرجع لعامل المستوى التعليمي -الجدول رقم 21-

تؤكد النتائج الموضحة في الجدول على انه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي ($0.05 \leq \alpha$) لمعالجة شكاوى زبائن في بنك الفلاحة والتنمية الريفية ترجع لعامل المستوى التعليمي نظرا لقيم $f=1.711$ جاءت معنويتها $SIG=0.191$ أي أكثر من 0.05 وعليه نقبل الفرضية التي تنص على:

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوي (0.05) في مستوى إدراك مفردات العينة لمعالجة شكاوى زبائن في بنك الفلاحة والتنمية الريفية ترجع لعامل مستوى التعليمي

2-3- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد فروقات ذو دلالة احصائية لمعالجة شكاوى الزبائن في بنك الفلاحة والتنمية الريفية يرجع لعامل الاقدمية-الجدول رقم 21-

تؤكد النتائج الموضحة في الجدول على أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي ($0.05 \leq \alpha$) لمعالجة شكاوى زبائن في بنك الفلاحة والتنمية الريفية ترجع لعامل الاقدمية نظرا لقيم $f=1.942$ جاءت معنويتها $SIG=0.139$ أي أكثر من 0.05 وعليه نقبل الفرضية التي تنص على:

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوي ($0.05 \leq \alpha$) في مستوى إدراك مفردات العينة لمعالجة شكاوى زبائن في بنك الفلاحة والتنمية الريفية ترجع لعامل الاقدمية

2-4- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد فروقات ذو دلالة احصائية لمعالجة شكاوى الزبائن في بنك الفلاحة و التنمية الريفية يرجع لعامل المنصب الوظيفي -الجدول رقم 21-

تؤكد النتائج الموضحة في الجدول على انه يوجد لا فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي ($0.05 \leq \alpha$) لمعالجة شكاوى زبائن في بنك الفلاحة والتنمية الريفية ترجع لعامل المنصب الوظيفي نظرا لقيم $f=0.880$ جاءت معنويتها $SIG=0.619$ أي أكثر من 0.05 وعليه نقبل الفرضية التي تنص على:

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوي ($0.05 \leq \alpha$) في مستوى إدراك مفردات العينة لمعالجة شكاوى الزبائن في بنك الفلاحة والتنمية الريفية ترجع لعامل المنصب الوظيفي

3-الفرضية الرئيسية الثالثة: تنص على مايلي:

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لتحسين جودة الخدمات في بنك الفلاحة والتنمية الريفية يرجع لعوامل الديمغرافية (السن المستوى التعليمي الاقدمية المنصب الوظيفي)

الجدول رقم (23): تحليل التباين الأحادي لمعرفة إذ يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لمعالجة الشكاوى يرجع لعوامل الديمغرافية (السن المستوى التعليمي، الاقدمية المنصب الوظيفي)

الفترة	المصدر	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	(F)	مستوى الدلالة (f)
السن	بين المجموعات	17,182	29	,5920	1,777	,3560
	داخل المجموعات	1,000	3	,3330		
	المجموع	18,182	32			
المستوى التعليمي	بين المجموعات	14,879	29	,5130	1,539	,4100
	داخل المجموعات	1,000	3	,3330		
	المجموع	15,879	32			
الاقدمية	بين المجموعات	13,561	29	,4680	2,806	,2150
	داخل المجموعات	,500	3	,1670		
	المجموع	14,061	32			
المنصب الوظيفي	بين المجموعات	16,061	29	,5540	,4150	,9130
	داخل المجموعات	4,000	3	1,333		
	المجموع	20,061	32			

المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على مخرجات التحليل الإحصائي SPSS.V.22

3-1-الفرضية الفرعية الاولى: يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية لتحسين جودة الخدمات في بنك الفلاحة والتنمية الريفية يرجع لعامل السن-الجدول رقم 23-

تؤكد النتائج الموضحة في الجدول على انه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي ($0.05 \leq \alpha$) لتحسين جودة الخدمة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية ترجع لعامل السن نظرا لقيم $f=1.777$ جاءت معنويتها $SIG=0.356$ أي أكثر من 0.05 وعليه نقبل الفرضية التي تنص على:

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوي ($0.05 \leq \alpha$) في مستوى إدراك مفردات العينة لتحسين جودة الخدمة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية ترجع لعامل السن"

3-2-الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية لتحسين جودة الخدمات في بنك الفلاحة والتنمية الريفية يرجع لعامل المستوى التعليمي-الجدول رقم 23-

تؤكد النتائج الموضحة في الجدول على انه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي ($0.05 \leq \alpha$) لتحسين جودة الخدمة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية ترجع لعامل المستوى التعليمي نظرا لقيم $f=1.539$ جاءت معنويتها $SIG=0.410$ أي أكثر من 0.05 وعليه نقبل الفرضية التي تنص على:

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوي ($0.05 \leq \alpha$) في مستوى إدراك مفردات العينة لتحسين جودة الخدمة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية ترجع لعامل المستوى التعليمي

3-3-الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية لتحسين جودة الخدمات في بنك الفلاحة والتنمية الريفية يرجع لعامل الاقدمية-الجدول رقم 23-

تؤكد النتائج الموضحة في الجدول على انه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي ($0.05 \leq \alpha$) لتحسين جودة الخدمة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية ترجع لعامل الاقدمية نظرا لقيم $f=2.806$ جاءت معنويتها $SIG=0.215$ أي أكثر من 0.05 وعليه نقبل الفرضية التي تنص على:

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوي ($0.05 \leq \alpha$) في مستوى إدراك مفردات العينة لتحسين جودة الخدمة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية ترجع لعامل الاقدمية

3-4-الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لتحسين جودة الخدمات في بنك الفلاحة والتنمية الريفية يرجع لعامل المنصب الوظيفي-الجدول رقم 23-

تؤكد النتائج الموضحة في الجدول على انه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي ($0.05 \leq \alpha$) لتحسين جودة الخدمة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية يرجع لعامل المنصب الوظيفي نظرا لقيم $f=2.415$ جاءت معنويتها $SIG=0.913$ أي أكثر من 0.05 وعليه نقبل الفرضية التي تنص على:

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوي ($0.05 \leq \alpha$) في مستوى إدراك مفردات العينة لتحسين جودة الخدمة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية يرجع لعامل المنصب الوظيفي

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل والذي حاولنا فيه التعرف على تأثير نظام معالجة الشكاوى على تحسين جودة الخدمات البنكية، ولقد قمنا بذلك من خلال تصميم إستبيان متكون من محورين لمتغيرات الدراسة حيث قمنا بتوزيع الاستمارات على عينة أفراد الدراسة، واعتمدنا في تحليل نتائج الإستبيان على برنامج SPSS للقيام بالتحليل الإحصائي ثم الإستعانة بالأساليب الإحصائية الوصفية والمتمثلة في التكرارات والنسب المئوية لمعرفة خصائص العينة المدروسة، والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعرفة اتجاه إجابات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة.

وتم الإستعانة بالأساليب الإحصائية الإستدلالية المتمثلة في تحليل الإنحدار البسيط وتحليل التباين الأحادي وذلك من أجل تحليل تأثير المتغير المستقل (شكاوى الزبائن) على المتغير التابع (جودة الخدمة).

خاتمة

ومن خلال هذه الدراسة التي قمنا بها والتي تناولت موضوع "دور شكاوى الزبائن في تحسين جودة الخدمات البنكية"، والتي تم إجراؤها على عينة من الموظفين في بنك التنمية والفلاحة -ولاية قالمة-، وبعد عرضنا لاهم الجوانب النظرية والتطبيقية نستنتج ان شكاوى العملاء لها دور هام في تحسين جودة الخدمة وجذب انتباه زبائن جدد، فتوفير المؤسسة لنظام معالجة الشكاوى يساهم وبشكل كبير في تحقيق اهم الأهداف في المؤسسة وهي كيفية التحسين المستمر لجودة خدماتها وكسب ولاء الزبائن بالإضافة إلى تحقيق ميزة تنافسية.

وأهم ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج ما يلي:

- إلزام البنوك التجارية تدريب موظفيها على كيفية التعامل مع الزبائن؛
- إلزام البنوك بتدريب موظفيها التعامل مع شكاوى الزبون وتمكينهم من اتخاذ الإجراءات الداخلية المناسبة في حل المشكلات التي واجهه الزبون داخل البنك؛
- إلزام البنوك بضرورة العمل على إيجاد قنوات اتصال ملائمة يستطيع من خلالها الزبائن إيصال شكاوهم إلى البنك ومن ثم معالجتها بطرق سليمة؛
- إدارة العلاقة مع الزبون هي فلسفة تستند إلى مجموعة من التقنيات والأدوات والعمليات التي تساعد المؤسسة على جذب الزبائن ذوي القيمة العالية؛
- نرفض فرضية عدم تقبل الفرضية البديلة H1 التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمعالجة شكاوى في تحسين جودة الخدمة البنكية.
- نرفض فرضية عدم تقبل الفرضية البديلة H1 التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين معالجة شكاوى والاعتمادية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بقالمة.
- نرفض فرضية عدم تقبل الفرضية البديلة H1 التي تنص على وجود إثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين معالجة شكاوى والملموسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بقالمة.
- نرفض فرضية عدم تقبل الفرضية البديلة H1 التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين معالجة شكاوى وسرعة الاستجابة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بقالمة.
- نرفض فرضية عدم تقبل الفرضية البديلة H1 التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين معالجة شكاوى والأمان في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بقالمة.

- نرفض فرضية عدم ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمعالجة شكاوى في بنك الفلاحة والتنمية الريفية يرجع لعوامل الديمغرافية (السن المستوى التعليمي الاقدمية المنصب الوظيفي)

التوصيات:

وفي الاخير لقد فتحت لنا هذه الدراسة آفاق وتساؤلات جديدة تصب في مقتضى الموضوع محل الدراسة،

حيث يمكن ادراجها كاتالي:

- على البنك تحسين مستوى خدماته بادخال تكنولوجيا حديثة من اجل الاستجابة لمتطلبات العملاء.
- ضرورة تحسين العلاقة بين مقدم الخدمة والمستفيد منها
- لا بد من عمل البنك على عوامة شكاوى عملائه ومواكبة التطور الحاصل، لتسهيل عملية تقديم الشكاوى التي من شأنها تساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة وكسب رضا الزبون
- ضرورة اعطاء الاولوية الكبيرة لنظام معالجة شكاوى الزبائن مما يساهم في تحسين جودة الخدمات التي يقدمها البنك والارتقاء نحو منافسة فعالة في القطاع البنكي

ملخص

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير معالجة شكاوى الزبائن على تحسين جودة الخدمات في بنك الفلاحة والتنمية الريفية -قالمة-، وأيضا كيفية تعامل موظفي البنك مع الشكاوى المقدمة من طرف الزبائن ومختلف الطرق المتبعة لمعالجتها، ومن اجل تحقيق اهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية في تجميع البيانات و الذي تم توزيعه على افراد عينة من الموظفين في بنك الفلاحة و التنمية -البدر-، حيث بلغ عدد الاستبيانات المسترجعة الصالحة للتحليل الاحصائي 33، وتمت معالجة هذه الاستبيانات بالاستخدام برنامج SPSS. وقد توصلت هذه الدراسة إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمعالجة شكاوى في تحسين جودة الخدمة البنكية، وأيضا على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمعالجة شكاوى في بنك الفلاحة والتنمية الريفية يرجع لعوامل الديمغرافية (السن المستوى التعليمي الاقدمية المنصب الوظيفي).

الكلمات المفتاحية: الخدمة، الخدمات البنكية، جودة الخدمات البنكية، إدارة العلاقة مع الزبون، إدارة نظام معالجة الشكاوى

Summary

This study aimed to identify the impact of handling customer complaints on improving the quality of services at the Bank of Agriculture and Rural Development - Guelma -, and also how the bank's employees deal with complaints submitted by customers and the various methods used to address them. In order to achieve the objectives of the study, the descriptive and analytical approach was relied upon. The questionnaire was used as a main tool in collecting data, which was distributed to a sample of employees at the Bank of Agriculture and Development - Al-Badr. The number of retrieved questionnaires suitable for statistical analysis reached 33, and these questionnaires were processed using the SPSS program.

This study found that there is a statistically significant effect at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) of handling complaints in improving the quality of banking service, and also that there are statistically significant differences in handling complaints at the Bank of Agriculture and Rural Development due to demographic factors (age, educational level, seniority, position). career.(

Keywords: service, banking services, quality of banking services, customer relationship management, complaints handling system management



قائمة المراجع

1. تيسير العجارمة، "التسويق المصرفي"، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
2. رعد حسن الصرن، عوامة جودة الخدمة المصرفية، بدون طبعة، دار التواصل العربي، عمان-الأردن، بدون سنة النشر.
3. جمال الدين محمد مرسي ومصطفى محمود أبو بكر، "دليل فن خدمة العملاء ومهارات البيع، مدخلك لتحقيق ميزة تنافسية في بيئة الأعمال المعاصرة"، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2006.
4. حميد الطائي، بشير العلاق، تسويق الخدمات: "مدخل استراتيجي، وظيفي، تطبيقي"، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
5. زاهر عبد الرحيم عاطف، "تسويق الخدمات"، دار الراية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2011.
6. سليمان زيدان، "ادارة الجودة الشاملة: الفلسفة ومدخل العمل"، دار المنهل، الأردن، الجزء الأول، 2010.
7. علاء فرحان طالب وأميرة الجنابي، "إدارة معرفة الزبون"، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2009.
8. عوض بدر الحداد، "التسويق استراتيجيات التسويق المصرفي والخدمات المصرفية"، دار الكتاب الحديث، عمان، 2003.
9. قاسم نايف علون المياوي، "إدارة الجودة في الخدمات"، دار الشروف للنشر والتوزيع، ليبيا، 2006.
10. محمد جاسم الصميدعي، عثمان يوسف، "التسويق المصرفي"، دار المناهج للنشر والتوزيع.
11. محمد عواد الزيادات، محمد عبد الله العوامر، "استراتيجيات التسويق (منظوره متكامل)"، الطبعة الأولى، الأردن، 2008.
12. ناجي معلا، "الأصول العلمية لتسويق المصرفي"، الطبعة الأولى، عمان، 2007.
13. ناجي معلا، "التسويق المصرفي المفاهيم العملية الأساليب"، دار اليازوري للنشر، عمان.
14. يوسف حجيم سلطان الطائي وهاشم فوزي دباس العبادي، "إدارة علاقات الزبون"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2009.

1. أمال بن خوخة، "أثر تطبيق إدارة علاقات الزبائن على أداء المؤسسة الخدمية"، مذكرة ماستر، تخصص إستراتيجية وتسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2014.
2. انيس محمد جهاد الحسيني، "أثر إدارة علاقات الزبائن على ولاء الزبائن، اختبار الدور الوسيط لذكاء الزبون في شركات الاتصال الأردنية"، رسالة ماجستير في الاعمال الالكترونية، كلية الاعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2014.
3. ايمان دلوم، راضية بعلي، "أثر معالجة نظام شكاوى الزبائن على ولاء الزبائن -دراسة ميدانية لعينة من زبائن مؤسسة موبيليس لولاية مسيلة-"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2017.
4. بن حمو نجاة، "إدارة علاقات الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية، دراسة المؤسسة كوندور الكترونك برج بوغويرج"، شهادة نيل الدكتوراه، جامعة ابن بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2016، ص 36
5. بورة ابتسام، العمري أميرة، أثر الإدارة الفعالة لشكاوى العملاء على تحسين جودة الخدمة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المدية، 2019.
6. حاتم غازي شعشاعة " قياس جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر العملاء" مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية. الجامعة الإسلامية 2004.
7. الحنساء سعادي، "التسويق الالكتروني وتفعيل التوجه نحو الزبون من خلال المزيج التسويقي"، دراسة حالة تقييمية لمؤسسة بريد الجزائر، رسالة ماجستير، الجزائر، 2006.
8. رابجي دراجي، على ماي، "أثر تكنولوجيا المعلومات في إدارة العلاقة مع العملاء، متلقى الثالث عشر حول" التسويق بالعلاقات ودوره في الرفع من أداء المنظمات"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 اوت 1955، الجزائر، سكيكدة، يومي 09-10 ديسمبر 2014.
9. العياشي مريم، اعماد صفية، " جودة الخدمات البنكية وتأثيرها على المنافسة بين البنوك "دراسة حالة وكالة البنك الفلاحة والتنمية الريفية **BADR** والبنك الوطني الجزائري **BNA** ادار" مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة احمد دراية ادار - الجزائر"، 2017.

10. عبد الرحيم ليلي، "دور التسويق في تطوير الخدمات البنكية دراسة مقارنة بين البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية بدون تخصص، جامعة حسيبة بن بوعلين الشلف - الجزائر، 2015.
11. عيشاوي صارة، "أثر الخدمات البنكية على رضا الزبون دراسة حالة بنك القرض الشعبي الجزائري - سعيدة -"، مذكرة لنيل شهادة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الطاهر مولاي، سعيدة - الجزائر، 2020.
12. فاطمة الزهراء، "دور إدارة العلاقة مع الزبون في رفع الحصص السوقية للمؤسسة الخدمية"، مذكرة ماستر أكاديمي، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2015.
13. قروي ايمن، طهراوي اياد، "دور نظام التسيير الالكتروني لشكاوى العملاء في تحسين جودة الخدمة اقتراح نموذج لنظام تسيير الكتروني لشكاوى العملاء - دراسة ميدانية اتصالات الجزائر"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، 2023.
14. نسرين عياش عمر، "دور جودة الخدمات المصرفية في زيادة القدرة التنافسية للبنوك"، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل متطلبات نيل شهادة الماستر، في العلوم الاقتصادية، تخصص مالية ونقود، جامعة خضير، بسكرة - الجزائر، 2014.
15. وداد بوزيد، "دور نظام إدارة علاقات الزبون في زيادة ولائه"، مذكرة ماستر أكاديمي، جامعة ام لبواقي، 2015.

ثالثا: مجالات ومقالات

1. بوقجاني جناة، شمام عبد الوهاب، "معالجة الشكاوى الناتجة عن فشل الخدمة وأثرها على ولاء العملاء - دراسة حالة مؤسسة الهاتف النقال موبيليس -"، مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا، المجلد 15، العدد 20، 2019.
2. حلوز وفاء، "تدعيم جودة الخدمة المصرفية ودور رضا العميل في تقييمها"، مجلة الابتكار والتسويق، العدد - 1 - جانفي، 2014، الجزائر.

3. خالد بن سامي محمد حسين، "تأثير نظام إدارة الجودة أيزو 9000 على رضا العملاء وزيادة النشاط دراسة تطبيقية على حجاج مؤسسة الطواف، إدارة الجودة الشاملة"، مقالة في مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 02 / 2009، جامعة الملك عبد العزيز السعودية.
4. رولاند سويفت، "إدارة علاقات العملاء، خلاصات كتب المدير ورجال الاعمال"، الشركة العربية للأعلام العلمي (شعاع)، 2002، السنة العاشرة، العدد 9.
5. صبري مقيح، ايمان هرموش، "تشخيص واقع نظام إدارة شكاوى العملاء وفق المعايير الدولية ايزو 10002 في مؤسسة اتصالات الجزائر"، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد 20، العدد 02، ديسمبر 2015.
6. عمر ياسين، واخرون، "دور إدارة علاقة الزبائن في زيادة ولائه، دراسة لعينة من العاملين لعدد من المصارف الاهلية في مدينة الموصل"، مجلة تنمية الرافين، المجلد 35، العدد 114، 2013.
7. المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، حقيبة تدريب، خدمة العملاء 217 سوق، المملكة العربية السعودية، طبعة 1429 هـ.

رابعاً: ملتقيات

1. مانع فاطمة، "إدارة علاقة العملاء نموذج لتطبيقات ذكاء الاعمال في المنظمات، الملتقى العلمي الخامس حول الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية"، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، 2010.

رابعاً: مواقع

1. process-arabic.pdf
2. المعيار الدولية لمعالجة الشكاوى وزيادة رضا العملاء ايزو 10002، عن موقع: <http://www.bisgroup.com/ar-AE/-ISO-10002>
3. اجراء الشكاوى لدى tesla ص 1 عن موقع: <https://www.telstra.com.au/content/dam/tcom/personal/help/pdf/Telstra-complaint-handling>

4. الاكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، التعامل مع شكاوى العملاء

<http://www.abhe.co.uk/customer-servicr-pdf>, 13

5. جمعية البنوك في الأردن، "مفهوم وخصائص الخدمات المصرفية"، عن موقع: [/https://finapp.ja/ar](https://finapp.ja/ar)

خامسا: مراجع باللغة الاجنبية

1. Kotler et Dubois, marketing Management, 11eme édition réalisation par : "Delphine Manceau, édition Pearson", France, 2004.
2. Philip kotler, marketing management, person education, Paris, 13édition, 2009.
3. Sarah Cook, "Complaint Management Excellence", Kogan, India, 2012.



قائمة الملاحق

وزارة التعليم العالي البحث العلمي

جامعة 08 ماي 1945 -قائمة-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

يهدف استكمال الجانب التطبيقي لدراسة موضوع "دور شكاوى الزبائن في تحسين جودة الخدمات" في اطار التحضير لشهادة ماستر، تم اعداد هذه الاستمارة بهدف جمع البيانات اللازمة لذا ارجو من سيادتكم الإجابة على بيانات هذه الاستمارة، واحيطكم علما ان البيانات تستخدم لأغراض البحث العلمي تقبلوا مني فائق التقدير والاحترام

استبيان

المحور الأول: البيانات الشخصية

العمر: 45-36[35-25] 55-46 أكثر من 55

المستوى الدراسي: ثانوي ليسانس ماستر دكتوراه

الاقدمية في البنك: اقل من 05 سنوات من 05 الي 15 سنة أكثر من 15

المصلحة أو القسم: المحاسبة المصلحة التجارية بنوك ومالية قانون

المنصب الوظيفي: مدير مساعد مدير مدير فرعي مدقق داخلي

رئيس قسم او مصلحة

المحور الثاني: تقييم جودة الخدمات

العبارات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
البعد الأول: الاعتمادية					
. تقديم كافة المعلومات اللازمة للتعرف على الخدمات المتاحة.					
. تطوير وتحسين قنوات الاتصال بين العملاء.					
. ضمان الحصول على الخدمة بالمعايير اللازمة					
. يتميز البنك بالدقة في تقديم الكشوفات.					
. اعتماد البنك على سياسات خاصة تهتم بمقاييس جودة الخدمات.					
البعد الثاني: الملموسية					
. توفر المؤسسة على معدات وتجهيزات متطورة تسهل عملية الحصول على الخدمة.					
. لباس موحد لعمال البنك.					
. يتوفر لدى البنك أنظمة توثيق وسجلات دقيقة خالية من الأخطاء					
. تدريب الموظفين على أساليب تحسين الجودة وقياس كلفتها وتأثيرها على تحقيق الأرباح					
البعد الثالث: الاهتمام					

قائمة الملاحق

					. التأكيد على ضرورة تقديم خدمة بنكية ذات جودة متميزة من شأنها تحقيق رضا العملاء وزيادة ولائهم.
					. معرفة اراء وانطباعات العملاء وقياس مستوى رضاهم على الخدمات البنكية
					. يهتم موظفو البنك بالعملاء اهتماما شخصيا.
					. يعمل البنك على تقديم وتطوير خدمات تكميلية من شأنها تحسين جودة الخدمات وتلبية متطلبات الزبائن
					البعد الرابع: سرعة الاستجابة
					. اعلام العملاء بالوقت المناسب لتقديم مختلف الخدمات البنكية.
					إعلام العملاء بأجل والوفاء بالخدمة.
					. السرعة في التعامل مع انشغالات ومتطلبات العملاء.
					. تقدم الخدمة لعملاء البنك بشكل فوري.
					. تقييم المخاطر المحتملة والمتعلقة بالخدمات التي يقدمها البنك.
					البعد الخامس: الأمان
					. تتم التعاملات البنكية على درجة عالية من الأمان والسرية.
					. يتحقق البنك من الملائمة المالية للزبون قبل اقراضه.
					. تركيز البنك على العمليات التي تسعى الي تطوير الخدمات المقدمة

المحور الثالث: معالجة شكاوى الزبائن

قائمة الملاحق

العبارات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
1. يعمل البنك على تسهيل عملية تقديم الشكاوى من طرف الزبائن والاهتمام بها					
2. وجود مصلحة خاصة باستقبال الشكاوى ومعالجتها					
3. اهتمام البنك باستراتيجيات مختلفة لمعالجة الشكاوى					
4. تبني البنك سياسة الاعتذار والتعويض في حال وجود شكوى صحيحة.					
5. وجود طرق وأساليب مختلفة لتقديم الشكاوى على مستوى البنك					
6. إمكانية تقديم شكوى عبر المواقع الالكترونية الخاصة بالبنك					
7. وجود قسم خاص بدراسة أساليب الخدمة الشكاوى على مستوى البنك					
8. التعديد الجيد لمجالات الشكاوى والدراسة المتأنية لها.					
9. إمكانية تقديم شكوى عبر البريد الالكترونية الخاص بالبنك					
10. تصنيف الشكاوى الي (شكاوى صحيحة، شكاوى غير صحيحة).					
11. تدريب العاملين على فنون الإنصات لشكاوى العملاء والرد عليها.					
12. تكشف شكاوى الزبائن العملاء عن التوجهات الجديدة لديهم.					
13-شكاوى الزبائن تعتبر مصدر معلومات لتطوير وتحسين جودة خدمات البنك في جميع الجوانب والمستويات					

قائمة الملاحق

					14. امتلاك البنك أنظمة داخلية خاصة للتعامل مع الشكاوى.
					15. الحث على السرعة بالإبلاغ عن المشكلة ان وجدت.
					16. تقديم أساليب ومقترحات للاتصال بالزبائن في حالة حدوث مشكلة.
					17. السعي الي معرفة وقياس درجة رضا الزبون يعد معالجة شكوى.
					18. العمل على تتبع مصادر الشكاوى المقدمة ومدى التقدم في معالجتها.
					19- هناك منظومة للتنسيق بين مختلف المصالح والأقسام للتعامل مع الشكاوى وبطريقة والسرعة اللازمة

ملحق رقم 02: مخرجات SPS.V.22

معامل الثبات

Reliability Statistics

Cronbach Alpha	N of Items
,866	6

Item Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Correlated Item-Total Correlation	Cronbach Alpha if Item Deleted
الاعتمادية	18,65	7,032	,629	,850
الملموسية	19,02	7,474	,363	,891
الاهتمام	18,96	5,534	,835	,808
سرعة_الاستجابة	18,84	5,815	,879	,801
الأمان	18,33	6,529	,608	,853
شكاوى_الزبائن	18,91	6,592	,695	,838

Correlations

		الاعتمادية	الملموسية	الاهتمام	سرعة_الاستجابة	الأمان	جودة_الخدمة
الاعتمادية	Pearson Correlation	1	,143	,539**	,704**	,493**	,718**
	Significance(2-tailed)		,429	,001	,000	,004	,000
	N	33	33	33	33	33	33
الملموسية	Pearson Correlation	,143	1	,438*	,400*	,159	,550**
	Significance(2-tailed)	,429		,011	,021	,376	,001
	N	33	33	33	33	33	33
الاهتمام	Pearson Correlation	,539**	,438*	1	,821**	,632**	,898**
	Significance(2-tailed)	,001	,011		,000	,000	,000
	N	33	33	33	33	33	33
سرعة_الاستجابة	Pearson Correlation	,704**	,400*	,821**	1	,687**	,932**
	Significance(2-tailed)	,000	,021	,000		,000	,000
	N	33	33	33	33	33	33
الأمان	Pearson Correlation	,493**	,159	,632**	,687**	1	,774**
	Significance(2-tailed)	,004	,376	,000	,000		,000
	N	33	33	33	33	33	33
جودة_الخدمة	Pearson Correlation	,718**	,550**	,898**	,932**	,774**	1
	Significance(2-tailed)	,000	,001	,000	,000	,000	
	N	33	33	33	33	33	33

** . Correlation at 0.01(2-tailed):

* . Correlation at 0.05(2-tailed):

Correlations

قائمة الملاحق

وجود مصلحة خاصة باستقبال الشكاوى ومعالجتها	Pe ars on Cor rela tion Sig nifi can ce(2- tail ed) N	,700*	1	,225	,032	,203	,001	,090	,173	,125	,033	,227	,062	,108	,113	,003	,108	,020	,062	,131	,231
		,000		,208	,858	,256	,996	,618	,335	,489	,854	,203	,732	,629	,532	,988	,551	,914	,733	,469	,197
		33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
اهتمام البنك باستراتيجيات مختلفة لمعالجة الشكاوى	Pe ars on Cor rela tion Sig nifi can ce(2- tail ed) N	,352*	,225	1	,591**	,458**	,392*	,150	,518**	,254	,332	,073	,405*	,432*	,310	,466**	,311	,596**	,502*	,553*	,669*
		,045	,208		,000	,007	,024	,405	,002	,154	,059	,686	,019	,012	,079	,006	,078	,000	,003	,001	,000
		33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
تبني البنك سياسة الأعتذار والتعويض في حال وجود شكوى صحيحة	Pe ars on Cor rela tion Sig nifi can ce(2- tail ed) N	,015	,032	,591**	1	,142	,562**	,236	,249	,173	,025	,149	,254	,304	,044	,184	,065	,469**	,076	,172	,411*
		,934	,858	,000		,429	,001	,187	,162	,335	,891	,408	,154	,086	,808	,306	,718	,006	,675	,338	,018
		33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
وجود طرق وأساليب مختلفة لتقديم الشكاوى على مستوى البنك	Pe ars on Cor rela tion	,549*	,203	,458**	,142	1	,186	,307	,410*	,406*	,490**	,262	,526**	,397*	,814**	,400*	,426*	,411*	,421*	,587*	,712*

قائمة الملاحق

	Sig nifi can ce(,001	,256	,007	,429	,300	,083	,018	,019	,004	,141	,002	,022	,000	,021	,014	,018	,015	,000	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
إمكانية تقديم شكوى عبر المواقع الإلكترونية الخاصة بالبنك	Pe ars on Cor rela tion Sig nifi can ce(,018	,001	,392*	,562**	,186	,166	,274	,484**	,448**	,265	,280	,489**	,135	,354*	,331	,427*	,197	,214	,563*
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
وجود قسم خاص بدراسة أساليب الخدمة الشكاوى على مستوى البنك	Pe ars on Cor rela tion Sig nifi can ce(,157	,090	,150	,236	,307	,166	,466**	,327	,087	,570**	,515**	,356*	,407*	,141	,275	,546**	,263	,126	,544*
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
التعديد الجيد لمجالات الشكاوى والدراسة المتأنية لها	Pe ars on Cor rela tion Sig nifi can ce(,221	,173	,518**	,249	,410*	,274	,466**	,661**	,323	,166	,668**	,703**	,478**	,352*	,272	,528**	,397*	,490*	,722*
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33

قائمة الملاحق

إمكانية تقديم شكوى عبر البريد الإلكتروني الخاص بالبنك	Pe ars on Cor rela tion Sig nifi can ce(2- tail ed) N	,103	- ,125	,25 4	,17 3	,4 06*	,48 4**	,3 27	,6 61**	1	,3 67*	,1 78	,6 03**	,58 3**	,4 22*	,334	,3 8 1*	,38 2*	,102	,313	,614*
		,570	,489	,15 4	,33 5	,0 19	,00 4	,0 64	,0 00		,0 35	,3 21	,0 00	,00 0	,0 14	,057	,0 2 9	,02 8	,573	,076	,000
		33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
تصنيف الشكاوى (إلى شكاوى صحيحة، شكاوى غير صحيحة)	Pe ars on Cor rela tion Sig nifi can ce(2- tail ed) N	,378*	,033	,33 2	,02 5	,4 90**	,44 8**	,0 87	,3 23	,36 7*	1	,3 69*	,2 96	,35 0*	,3 77*	,394*	,4 5 1**	,34 9*	,446*	,536*	,615*
		,030	,854	,05 9	,89 1	,0 04	,00 9	,6 32	,0 67	,03 5		,0 34	,0 95	,04 6	,0 31	,023	,0 0 8	,04 7	,009	,001	,000
		33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
تدريب العاملين على الإنصاب لشكاوى العملاء والرد عليها	Pe ars on Cor rela tion Sig nifi can ce(2- tail ed) N	,185	,227	- ,07 3	,14 9	,2 62	,26 5	,5 70**	,1 66	,17 8	,3 69*	1	,3 11	,18 2	,3 00	- ,015	,1 8 7	,32 8	,087	,217	,440*
		,302	,203	,68 6	,40 8	,1 41	,13 7	,0 01	,3 55	,32 1	,0 34		,0 78	,31 1	,0 90	,935	,2 9 8	,06 2	,628	,225	,010
		33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
تكشف شكاوى الزبائن العملاء عن التوجهات الجديدة لديهم	Pe ars on Cor rela tion	,166	,062	,40 5*	,25 4	,5 26**	,28 0	,5 15**	,6 68**	,60 3**	,2 96	,3 11	1	,64 5**	,4 34*	,129	,0 8 5	,48 5**	,304	,269	,644*

قائمة الملاحق

Sig nifi can ce(2- tail ed) N	,357	,732	,019	,154	,002	,114	,002	,000	,000	,095	,078	,000	,012	,474	,638	,004	,085	,130	,000	
Pe ars on Cor rela tion Sig nifi can ce(2- tail ed) N	,191	,087	,432*	,304	,397*	,489**	,356*	,703**	,583**	,350*	,182	,645**	1	,404*	,397*	,175	,563**	,478*	,476*	,715*
Pe ars on Cor rela tion Sig nifi can ce(2- tail ed) N	,286	,629	,012	,086	,022	,004	,042	,000	,000	,046	,311	,000	,020	,022	,329	,001	,005	,005	,000	
Pe ars on Cor rela tion Sig nifi can ce(2- tail ed) N	,431*	,113	,310	,044	,814**	,135	,407*	,478**	,422*	,377*	,300	,434*	,404*	1	,509**	,586**	,510**	,516*	,606*	,717*
Pe ars on Cor rela tion Sig nifi can ce(2- tail ed) N	,012	,532	,079	,808	,000	,453	,019	,005	,014	,031	,090	,012	,020	,002	,000	,002	,002	,000	,000	
Pe ars on Cor rela tion Sig nifi can ce(2- tail ed) N	,324	,003	,466**	,184	,400*	,354*	,141	,352*	,334	,394*	,015	,129	,397*	,509**	1	,698**	,466**	,595*	,617*	,641*
Pe ars on Cor rela tion Sig nifi can ce(2- tail ed) N	,065	,988	,006	,306	,021	,043	,434	,045	,057	,023	,935	,474	,022	,002	,000	,006	,000	,000	,000	

قائمة الملاحق

تقديم أساليب مقترحات للاتصال بالزبائن في حالة حدوث مشكلة	Pe ars on Cor rela tion Sig nifi can ce(2- tail ed) N	,302	- ,108	,31 1	- ,06 5	,4 26*	,31 3	,2 75	,2 72	,38 1*	,4 51**	,1 87	,0 85	,17 5	,5 86**	,698 **	1	,40 4*	,573* *	,584* *	,601* *	
		,088	,551	,07 8	,71 8	,0 14	,07 6	,1 22	,1 26	,02 9	,0 08	,2 98	,6 38	,32 9	,0 00	,000		,02 0	,000	,000	,000	
		33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	3 3	33	33	33	33	
السعي الي معرفة وقياس درجة رضا الزبون يعد معالجة شكاوى	Pe ars on Cor rela tion Sig nifi can ce(2- tail ed) N	,102	- ,020	,59 6**	,46 9**	,4 11*	,42 7*	,5 46**	,5 28**	,38 2*	,3 49*	,3 28	,4 85**	,56 3**	,5 10**	,466 **		,4 0 4*	1	,655* *	,576* *	,771* *
		,570	,914	,00 0	,00 6	,0 18	,01 3	,0 01	,0 02	,02 8	,0 47	,0 62	,0 04	,00 1	,0 02	,006		,0 2 0		,000	,000	,000
		33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	3 3	33	33	33	33	
العمل على تتبع مصادر الشكاوى المقدمة ومدى التقدم في معالجتها	Pe ars on Cor rela tion Sig nifi can ce(2- tail ed) N	,315	,062	,50 2**	,07 6	,4 21*	,19 7	,2 63	,3 97*	,10 2	,4 46**	,0 87	,3 04	,47 8**	,5 16**	,595 **		,5 7 3**	1	,702* *	,660* *	
		,074	,733	,00 3	,67 5	,0 15	,27 2	,1 39	,0 22	,57 3	,0 09	,6 28	,0 85	,00 5	,0 02	,000		,0 0 0		,000	,000	
		33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	3 3	33	33	33	33	
هناك منظومة للتنسيق بين مختلف المصالح والأقسام للتعامل مع الشكاوى وبطريقة والسرعة الأزمة	Pe ars on Cor rela tion	,479* *	,131	,55 3**	,17 2	,5 87**	,21 4	,1 26	,4 90**	,31 3	,5 36**	,2 17	,2 69	,47 6**	,6 06**	,617 **		,5 8 4**	1	,702* *	,743* *	

	Sig nifi can ce(2- tail ed) N	,005	,469	,001	,338	,000	,231	,485	,004	,076	,001	,225	,130	,005	,000	,000	,000	,000	,000		
شكاوى_الزبانن	Pe ars on Cor rela tion Sig nifi can ce(2- tail ed) N	,494*	,231	,669**	,411*	,712**	,563**	,544**	,722**	,614**	,615**	,440*	,644**	,715**	,717**	,641**	,601**	,771**	,660*	,743*	1
		,003	,197	,000	,018	,000	,001	,001	,000	,000	,000	,010	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
		33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33

** . Correlation
at 0.01(2-
tailed):...

* . Correlation
at 0.05(2-
tailed):...

اختبار التوزيع الطبيعي

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Significance	Statistic	Df	Significance
الاعتمادية	,142	33	,088	,900	33	,005
الملموسية	,152	33	,051	,889	33	,003
الاهتمام	,153	33	,047	,960	33	,259
سرعة الاستجابة	,200	33	,002	,906	33	,008
الامان	,226	33	,000	,828	33	,000
شكاوى الزبائن	,087	33	,200*	,984	33	,896

*. This is a lower bound ...

a. Lilliefors Significance Correction

التحليل الوصفي

العمر

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid من 25-35 سنة	22	66,7	66,7	66,7
من 36-45 سنة	8	24,2	24,2	90,9
من 46-55 سنة	2	6,1	6,1	97,0
اكثر من 55 سنة	1	3,0	3,0	100,0
Total	33	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ثانوي	3	9,1	9,1	9,1
ليسانس	15	45,5	45,5	54,5
ماجستير	14	42,4	42,4	97,0
دكتوراة	1	3,0	3,0	100,0
Total	33	100,0	100,0	

الاقدمية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid اقل من 5 سنوات	12	36,4	36,4	36,4
من 05-15 سنة	17	51,5	51,5	87,9
اكثر من 15 سنة	4	12,1	12,1	100,0
Total	33	100,0	100,0	

القسم

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid بنوك ومالية	22	66,7	66,7	66,7
قانون	4	12,1	12,1	78,8
المصلحة التجارية	3	9,1	9,1	87,9
المحاسبية	4	12,1	12,1	100,0
Total	33	100,0	100,0	

المنصب_الوظيفي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid رئيس قسم أو مصلحة	6	18,2	18,2	18,2
مساعد مدير	7	21,2	21,2	39,4
مدير فرعي	20	60,6	60,6	100,0
Total	33	100,0	100,0	

متوسط الحسابي

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
تقديم كافة المعلومات اللازمة للتعرف على الخدمات المتاحة	33	1,00	5,00	3,8788	,59987
تطوير وتحسين قنوات الاتصال بين العملاء	33	1,00	5,00	3,8182	,84611
ضمان الحصول على الخدمة بالمعايير اللازمة	33	1,00	5,00	3,6364	,92932
يتميز البنك بالدقة في تقديم الكشوفات	33	3,00	5,00	4,3030	,58549
اعتماد البنك على سياسات خاصة تهتم بمقاييس جودة الخدمات	33	2,00	5,00	3,8182	,80834
Valid N (listwise)	33				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
توفر المؤسسة على المعدات وتجهيزات متطورة تسهل عملية الحصول على الخدمة	33	1,00	5,00	4,0909	,84275
لباس موحد لعمال البنك	33	1,00	5,00	2,6970	1,15879
يتوفر لدى البنك أنظمة توثيق وسجلات دقيقة خالية من الأخطاء	33	1	5	3,58	,969
تدريب الموظفين على أساليب تحسين الجودة وقياس كلفتها وتأثيرها على تحقيق الأرباح	33	2	5	3,73	,839
Valid N (listwise)	33				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
التأكيد على ضرورة تقديم خدمة بنكية ذات جودة متميزة من شأنها تحقيق رضا العملاء وزيادة ولائهم	33	1	5	3,94	1,029
معرفة آراء وانطباعات العملاء وقياس مستوى رضاهم على الخدمات البنكية	33	1	5	3,21	1,193
يهتم موظفو البنك بالعملاء اهتماما شخصيا	33	1	5	3,21	1,053
يعمل البنك على تقديم وتطوير خدمات تكميلية من شأنها تحسين جودة الخدمات وتلبية متطلبات الزبائن	33	2	5	3,97	,770
Valid N (listwise)	33				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
اعلام العملاء بالوقت المناسب لتقديم مختلف الخدمات البنكية	33	1	5	3,64	,895
اعلام العملاء بأجل والوفاء بالخدمة	33	1	5	3,79	,781
السرعة في التعامل مع انشغالات ومتطلبات العملاء	33	1	5	3,73	,977
تقدم الخدمة لعملاء البنك بشكل فوري	33	1	5	3,67	1,137
تركيز البنك على العمليات التي تسعى إلى تطوير الخدمات المقدمة	33	2	5	3,67	,692
Valid N (listwise)	33				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
تتم التعاملات البنكية على درجة عالية من الأمان والسرية	33	1	5	4,24	,969
يتحقق البنك من الملائمة المالية للزبون قبل إقراضه	33	2	5	4,42	,663
تركيز البنك على العمليات التي تسعى إلى تطوير الخدمات المقدمة	33	1	5	3,97	,951
Valid N (listwise)	33				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
يعمل البنك على تسهيل عملية تقديم الشكاوى من طرف الزبائن والإهتمام بها	33	2	5	4,09	,805
وجود مصلحة خاصة باستقبال الشكاوى ومعالجتها	33	1	5	4,06	,933
اهتمام البنك باستراتيجيات مختلفة لمعالجة الشكاوى	33	1	5	3,70	,984
تبني البنك سياسة الاعتذار والتعويض في حال وجود شكوى صحيحة	33	1	5	3,55	,938
وجود طرق وأساليب مختلفة لتقديم الشكاوى على مستوى البنك	33	2	5	3,79	,893
إمكانية تقديم شكوى عبر المواقع الالكترونية الخاصة بالبنك	33	1	5	3,48	1,202
وجود قسم خاص بدراسة أساليب الخدمة الشكاوى على مستوى البنك	33	1	5	3,67	,990
التعديد الجيد لمجالات الشكاوى والدراسة المتأنية لها	33	1	5	3,48	,972
إمكانية تقديم شكوى عبر البريد الإلكتروني الخاص بالبنك	33	1	5	3,42	1,032
تصنيف الشكاوى إلى (شكاوى صحيحة، شكاوى غير صحيحة)	33	1	5	3,52	,972
تدريب العاملين على فنون الإنصاف لشكاوى العملاء والرد عليها	33	1	5	3,42	1,200
تكتشف شكاوى الزبائن العملاء عن التوجهات الجديدة لديهم	33	1	5	3,58	1,001
شكاوى الزبائن تعتبر مصدر معلومات لتطوير وتحسين جودة خدمات البنك في البنك في جميع الجوانب والمستويات	33	1	5	3,73	,977
امتلاك البنك أنظمة داخلية خاصة للتعامل مع الشكاوى	33	2	5	3,61	,827
الحث على السرعة بالإبلاغ عن المشكلة إن وجدت	33	1	5	3,55	1,121
تقديم أساليب ومقترحات للاتصال بالزبائن في حالة حدوث مشكلة	33	1	5	3,79	1,111
السعي الي معرفة وقياس درجة رضا الزبون بعد معالجة شكوى	33	1	5	3,33	1,137
العمل على تتبع مصادر الشكاوى المقدمة ومدى التقدم في معالجتها	33	1	5	3,73	,839
هناك منظومة للتنسيق بين مختلف المصالح والأقسام للتعامل مع الشكاوى وبطريقة والسرعة الأزمة	33	1	5	3,55	1,003
Valid N (listwise)	33				

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,695 ^a	,483	,466	,441

a. Predictors: (constant) جودة_الخدمة...

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significance
1 Regression	5,624	1	5,624	28,911	,000 ^b
Residual	6,030	31	,195		
Total	11,654	32			

a. Dependent Variable: شكوى_الزبائن
b. Predictors: (constant) جودة_الخدمة...

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Significance	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	,546	,579		,943	,353		
جودة_الخدمة	,816	,152	,695	5,377	,000	1,000	1,000

a. Dependent Variable: شكوى_الزبائن

الفرضية الفرعية 01

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,596 ^a	,355	,334	,492

a. Predictors: (constant) الاعتمادية...

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significance
1 Regression	4,140	1	4,140	17,082	,000 ^b
Residual	7,513	31	,242		
Total	11,654	32			

a. Dependent Variable: شكوى_الزبائن
b. Predictors: (constant) الاعتمادية...

قائمة الملاحق

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Significance	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1,024	,637		1,607	,118		
الاعتمادية	,671	,162	,596	4,133	,000	1,000	1,000

a. Dependent Variable: اَشكاوى_الزبائن

الفرضية الفرعية 02

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,341 ^a	,116	,087	,576

a. Predictors: (constant) الملموسية...

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significance
1 Regression	1,351	1	1,351	4,066	,052 ^b
Residual	10,302	31	,332		
Total	11,654	32			

a. Dependent Variable: اَشكاوى_الزبائن

b. Predictors: (constant) الملموسية...

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Significance	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	2,477	,582		4,256	,000		
الملموسية	,328	,163	,341	2,016	,052	1,000	1,000

a. Dependent Variable: اَشكاوى_الزبائن

03 الفرضية الفرعية

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,696 ^a	,485	,468	,440

...a. Predictors: (constant) الاهتمام

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significance
1 Regression	5,649	1	5,649	29,161	,000 ^b
Residual	6,005	31	,194		
Total	11,654	32			

...a. Dependent Variable: شكوى_الزبان

...b. Predictors: (constant) الاهتمام

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Significance	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1,658	,374		4,435	,000		
الاهتمام	,551	,102	,696	5,400	,000	1,000	1,000

...a. Dependent Variable: شكوى_الزبان

04 الفرضية الفرعية

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,658 ^a	,433	,415	,461

...a. Predictors: (constant) سرعة_الاستجابة

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significance
1 Regression	5,051	1	5,051	23,719	,000 ^b
Residual	6,602	31	,213		
Total	11,654	32			

...a. Dependent Variable: شكوى_الزبان

...b. Predictors: (constant) سرعة_الاستجابة

قائمة الملاحق

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Significance	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1,444	,457		3,163	,003		
سرعة_الاستجابة	,592	,122	,658	4,870	,000	1,000	1,000

Dependent Variable: اَشكاوى_الزبائن

الفرضية الفرعية 05

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,409 ^a	,167	,140	,560

Predictors: (constant) a. الامان...

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significance
1 Regression	1,946	1	1,946	6,213	,018 ^b
Residual	9,708	31	,313		
Total	11,654	32			

Dependent Variable: اَشكاوى_الزبائن

Predictors: (constant) b. الامان...

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Significance	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	2,108	,619		3,404	,002		
الامان	,362	,145	,409	2,492	,018	1,000	1,000

Dependent Variable: اَشكاوى_الزبائن

الفرضية الفرعية 06:

ONEWAY ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significance
العمر Between Groups	16,682	22	,758	5,055	,006
Within Groups	1,500	10	,150		
Total	18,182	32			
المستوى_التعليمي Between Groups	12,545	22	,570	1,711	,191
Within Groups	3,333	10	,333		
Total	15,879	32			

الاقدمية	Between Groups	11,394	22	,518	1,942	,139
	Within Groups	2,667	10	,267		
	Total	14,061	32			
المنصب_الوظيفي	Between Groups	13,227	22	,601	,880	,619
	Within Groups	6,833	10	,683		
	Total	20,061	32			

ONEWAY ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significance
العمر	Between Groups	17,182	29	,592	1,777	,356
	Within Groups	1,000	3	,333		
	Total	18,182	32			
المستوى_التعليمي	Between Groups	14,879	29	,513	1,539	,410
	Within Groups	1,000	3	,333		
	Total	15,879	32			
الاقدمية	Between Groups	13,561	29	,468	2,806	,215
	Within Groups	,500	3	,167		
	Total	14,061	32			
المنصب_الوظيفي	Between Groups	16,061	29	,554	,415	,913
	Within Groups	4,000	3	1,333		
	Total	20,061	32			

الملحق 03: طلب إجراء تربص

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et Sciences de Gestion

Vice-Doyen, Chargé Des Etudes et des Questions
Relatives aux Etudiants

سنة العدة المكفلة بالدراسات والمسائل المتعلقة بالطلبة

2023-2024

2023

إلى السيد: مدير بنك الفلاحة
من: لتنصية الزبيبة الملتزم

الموضوع: طلب إجراء تربص ميداني

التحية طيبة، و بعد.....

في إطار ربط المعرفة النظرية بالجانب التطبيقي يشرفنا أن نطلب من سيادتكم الموافقة على إجراء التربص بمؤسستكم

للطلبة الآتية أسمائهم:

1- شحاتل زين الدين رقم السجل: 19-1936037464

2- عنفاوية إرجاب رقم السجل: 19-1936037368

3- رقم السجل:

شعبة: علوم تجارية تخصص: Marketing (التسويق) السنة الجامعية: 2023 / 2024

عنوان الموضوع: دور الشكاوى الزبائن في تحسين جودة الخدمات

مدة التربص:

مكان التربص:

نشكركم سيدي على حسن تعاونكم، و تقبلوا منا فائق الاحترام و التقدير.

رئيس القسم:

الأستاذ(ة): المشرف(ة):

القسم: العلوم التجارية
الدكتور: جيسار ياسين

المؤسسة المستقبلة:



فتاتية عبد الحق
نائب مدير التوثيق ومجموعة الاعتمادات

