



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة د. الطاهر مولاي سعيدة

كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير

مذكرة تخرية تخرج ليل شهادة الماستر

في العلوم التجارية - تخصص: بنوك وأعمال

ب عنوان

إدارة الجودة الشاملة في المصارف و

دورها في تحقيق رضا العميل

دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري

- CPA -

تحت إشراف:

يعقوبي خليفة .

إعداد الطالبة:

قندوسي مسعودة

مسعودي مختارية

أعضاء لجنة المناقشة:

الأستاذ رئيسا

الأستاذ مشرفا

الأستاذ ممتحنا

الأستاذ ممتحنا

السنة الجامعية 2013-2014



۴۲ شیخ عزیز رفیعی ۱۴

مقدمة

يعرف الاقتصاد العالمي تحولات هامة أفرزتها معطيات مختلف أهمها التطورات التكنولوجية خاصة التطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا الإعلام و الاتصال **TIC**، وما تعلق بأنظمة الاتصال هذا ما جعل الاقتصاد العالمي يتميز بالسرعة والفعالية، وظهرت أفكار جديدة منها العولمة المالية واقتصاد بلا حدود قائم على المصلحة الشخصية.

وبذلك عرف محيط المؤسسة الاقتصادية منذ أزيد من عقد من الزمن تحولات جد قوية وعميقة وسريعة، وقد طرحت هذه التحولات -التي لم تعرف من قبل- بحدة مشكلة تكيف عدد كبير من المؤسسات خاصة في الدول النامية.

إن ما يجب أن يدركه مسيرو المؤسسات الاقتصادية من اليوم هو أن بقاء مؤسساتهم يرتبط أكثر فأكثر بمدى قابليتها وسرعتها في التفاعل مع محيط غير مستقر تماما ويعد أكثر تهديدا، ومن المؤكد أن الوسيلة الأكثر فعالية في ذلك هي تحقيق وتعزيز مكانتها وقدرتها التنافسية والتي تتعدد مجالاتها، إذ لا تكتفي المؤسسة مثلاً بأن تكون لها قدرة تنافسية في مجال التكاليف، أو التسويق، الإنتاج...، بل يجب أن تكون كذلك وفي جميع المجالات.

وعلى هذا الأساس فإن المشكل الذي تواجهه المؤسسات الاقتصادية يتمثل في البحث عن السبل التي تسمح لها بتحسين قدرتها التنافسية، ولعل تحقيق الجودة هي إحدى تلك السبل، لا سيما وأن التوجه الحالي أصبح يهتم أكثر بجودة السلع والخدمات وفقاً لخصائص ومواصفات معمول بها عالمياً، تماشي هذه المواصفات حسب رغبات المستهلك، ولكن اعتماد المؤسسات على تحقيق الجودة يفرض عليها الانتقال من المفهوم القديم لها الذي يركز على جودة المنتج النهائي إلى جودة العناصر والمدخلات المستخدمة لإنتاج هذا المنتج، وقد أخذت الجودة في ظل هذه التحولات بعداً استراتيجياً وأساساً لفلسفة إدارية جديدة يُطلق عليها إدارة الجودة الشاملة.

ويعتبر قطاع الخدمات خاصة الخدمات المصرفية من الدعائم الأساسية للتحول إلى اقتصاد السوق، بحيث يعتبر الواجهة الحقيقية لأي نظام اقتصادي.

فقد تمثلت التطورات التي شهدتها الساحة المصرفية في عدة أشكال أبرزها التوسع في استخدام المعاملات المصرفية الإلكترونية، وتبني إدارة الجودة الشاملة....، هذه التطورات انعكست بشكل واضح على الأنظمة

المصرفية لغالبية دول العالم وأصبح مهمة القائمين على هذه الأنظمة الاستفادة من الآثار الإيجابية ومواجهة الآثار السلبية لإثبات وجودها والبقاء داخل هذه المنافسة المفتوحة والقوية.

وقد لمس الاقتصاد الجزائري عدة تطورات باعتباره جزءا من الاقتصاد العالمي خاصة القطاع المصرفي الذي يعد من القطاعات الهامة والأكثر حساسية واستجابة للتطورات الاقتصادية ولما له من دور في توفير الظروف الملائمة لتطور أي اقتصاد وتوفير التمويل اللازم .

و بإمضاء الجزائر لاتفاقيات الشراكة، والدخول المحتمل إلى المنظمة العالمية للتجارة، وإصدار قوانين مشجعة على الاستثمار الأجنبي، و الانتقال من الاقتصاد المركزي الموجه إلى اقتصاد السوق وما يفرضه من آليات تنافسية. فلن يكون هناك خيار للمؤسسة الاقتصادية سوى إعادة تنظيم نفسها ، و إتباع الأساليب و الطرق العلمية لإدارتها وخاصة المؤسسات المالية، ولهذا قامت الجزائر بعدة إصلاحات في القطاع المالي لتهيئة الأرضية الملائمة لعمل البنوك أي لإزالة العراقيل التشريعية هذا من جانب، لكن كان لزاما أيضا على المؤسسات المالية والبنوك بصفة خاصة أن تطور أدائها المصرفي لإتمام عملية الإصلاح من جانب آخر (الدولة، والمؤسسات المالية).

و كل هذه الظروف أوجدت وعيا لدى مسيري هذه المؤسسات والباحثين بضرورة تطبيق منهج إداري حديث يعرف بإدارة الجودة الشاملة كنتاج إيجابي أفرزته العولمة يجب الاستفادة منه ، وكخيار استراتيجي وللبقاء داخل المنافسة الشرسة وتعميق التجربة في الأداء المصرفي لتحسين الخدمات البنكية و بهذا تحقيق رضا العميل الذي أصبح أكثر من ضرورة ومحور اهتماماتها وذلك بالبحث عن حاجاته وتوقعاته لتحقيق رضاه وولائه للمؤسسة فأصبح (الزبون هو الملك) .

مما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

ما مدى تأثير جودة الخدمات التي تقدمها وكالة بنك CPA لمدينة سعيدة على رضا عملائها ؟

و منها يمكن أن تنفرع أسئلة فرعية :

ماهي إدارة الجودة الشاملة وما شروط تطبيقها ؟

ما هي الجودة الخدمة البنكية و ما هم طرق قياس ؟

* ما مدى تأثير جودة الخدمات المقدمة من قبل الوكالة من ناحية بعد الملموسية على رضا العملاء؟

* ما مدى تأثير جودة الخدمات المقدمة من قبل الوكالة من ناحية بعد الاعتمادية على رضا العملاء؟

* ما مدى تأثير جودة الخدمات المقدمة من قبل الوكالة من ناحية بعد الاستجابة على رضا العملاء؟

* ما مدى تأثير جودة الخدمات المقدمة من قبل الوكالة من ناحية بعد الضمان على رضا العملاء؟

* ما مدى تأثير جودة الخدمات المقدمة من قبل الوكالة التجارية من ناحية بعد التعاطف على رضا العملاء؟

* هل توجد فوارق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو رضا العميل، تعزى إلى متغير الجنس، السن والمستوى التعليمي؟

* ما هو تأثير جودة الخدمة المقدمة من طرف وكالة CPA سعيدة على رضا عملاء هذه الوكالة؟

الفرضيات:

الإجابة المبدئية عن هذه الإشكالية تكون من خلال تقديم الفرضيات التالية:

1-الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة بين جودة الخدمة المصرفية بعناصرها الخمسة -الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الضمان، التعاطف -مجتمعة-، ودرجة الرضا العميل تجاه هذه الخدمة.

2-الفرضيات الفرعية:

1- جودة الخدمات المقدمة من قبل وكالة CPA سعيدة ، من ناحية بعد الملموسية تؤثر على رضا عملاء هذه الوكالة؟

2- جودة الخدمات المقدمة من قبل وكالة CPA سعيدة ، من ناحية بعد الاعتمادية، تؤثر على رضا عملاء هذه الوكالة؟

3- جودة الخدمات المقدمة من قبل وكالة CPA سعيدة ، من ناحية بعد الاستجابة ، تؤثر على رضا عملاء هذه الوكالة؟

4- جودة الخدمات المقدمة من قبل وكالة CPA سعيدة ، من ناحية بعد الضمان، تؤثر على رضا عملاء هذه الوكالة؟

5- جودة الخدمات المقدمة من قبل وكالة CPA سعيدة ، من ناحية بعد التعاطف، تؤثر على رضا عملاء هذه الوكالة؟.

6- لا توجد فوارق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو رضا العميل ، تعزى إلى متغير الجنس، السن والمستوى التعليمي والوظيفة.

أسباب اختيار الموضوع:

إن ما دفعنا لاختيار هذا الموضوع بالإضافة للرغبة الشخصية ما يتضمنه من حداثة تكسبه صفة الأهمية بالنسبة للمؤسسات الجزائرية، ولما يحمله موضوع الجودة من اهتمام باعتبارها حتمية على جميع المؤسسات، وأن موضوع تحسين الخدمة وجودتها بات أمراً حتمياً على المؤسسات الجزائرية، لأن الجزائر ليست بمنأى عما يجري من تحولات وهو أهم وسيلة لإرضاء المستهلك.

أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى:

- 1- تقديم إطار نظري يحدد المفاهيم المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة في الخدمة و المؤشرات و نماذج تقييمها و سبل تحسينها بالإضافة إلى التعريف بالرضا و خصائصه؛
- 2- تحليل العلاقة الموجودة بين جودة الخدمة المدركة و رضا العملاء؛
- 3- تطبيق نموذج لتقييم جودة الخدمة المقدمة؛
- 4- التوصل إلى بعض النتائج و الاقتراحات التي من الممكن أن تساهم في تطور جودة الخدمة في وكالة بنك القرض الشعبي الجزائري بسعيدة.

أهمية البحث :

أهمية هذا البحث من كون أن الجودة في الخدمات أصبحت تمثل أولوية من أولويات المؤسسة الخدمية وهذا في ظل الدور المتنامي للمجال الخدمي، وتعد هذه الدراسة محاولة للوقوف على قدرة تطبيق إدارة الجودة في الخدمات المقدمة من قبل بنك القرض الشعبي ودورها في تحسين خدماتها لإرضاء زبائنه.

حدود الدراسة:

4-حدود الدراسة:

*اقتصرت الدراسة على معرفة تقييم عينة غير قصدية المدروس (من زبائن الوكالة CPA لمدينة سعيدة، لكل بعد من أبعاد جودة الخدمة المقدمة لهم.

*اقتصرت الدراسة على تقييم الأداء الفعلي لكل بعد من أبعاد جودة الخدمة وتأثير كل بعد على رضا العميل

*اقتصرت الدراسة على معرفة تأثير كلا من المتغير الديموغرافي: الجنس، السن والمستوى التعليمي، على رضا العميل.

*اقتصرت الدراسة على معرفة تأثير جودة الخدمة المقدمة على رضا العميل.

منهج الدراسة:

وبغية الإلمام بجوانب الموضوع ارتأينا أن نتبع المنهج الوصفي التحليلي الموافق للدراسة النظرية، بالإضافة إلى دراسة الميدانية وتم معالجة البيانات عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) بهدف احطو الفرضيات و استخلاص النتائج و تفسيرها "دراسة حالة".

مصادر جمع البيانات:

تم الاعتماد على مصدرين لجمع البيانات

1-المصدر النظري:

و يتمثل في المؤلفات و الدوريات و البحوث، بالإضافة إلى مواقع الانترنت التي لها علاقة بالموضوع.

2-المصدر التطبيقي:

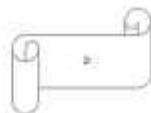
ويتضمن إجراء الدراسة الميدانية في بنك القرض الشعبي الجزائري ، إلى جانب الاستمارة المعدة وفقا للمعلومات المتحصل عليها من المؤسسة .

صعوبات الدراسة:

وبغية لإتمام الجانب التطبيقي لموضوع بحثنا واجهتنا عدة صعوبات منها:

- رفض استقبالنا من طرف بعض الوكالات البنكية لسعيدة مثل بنك الفلاحة والتنمية الريفية والبنك الوطني الجزائري و بنك الجزائر الخارجي و بنك الخليج .
- عدم مساهمة مسيري وكالة القرض الشعبي الجزائري CPA سعيدة في إعطائنا قوائم وأسماء و عناوين الزبائن تحت حجة سر المهنة.
- امتناع بعض العملاء من المساهمة في ملأ الاستبيان .

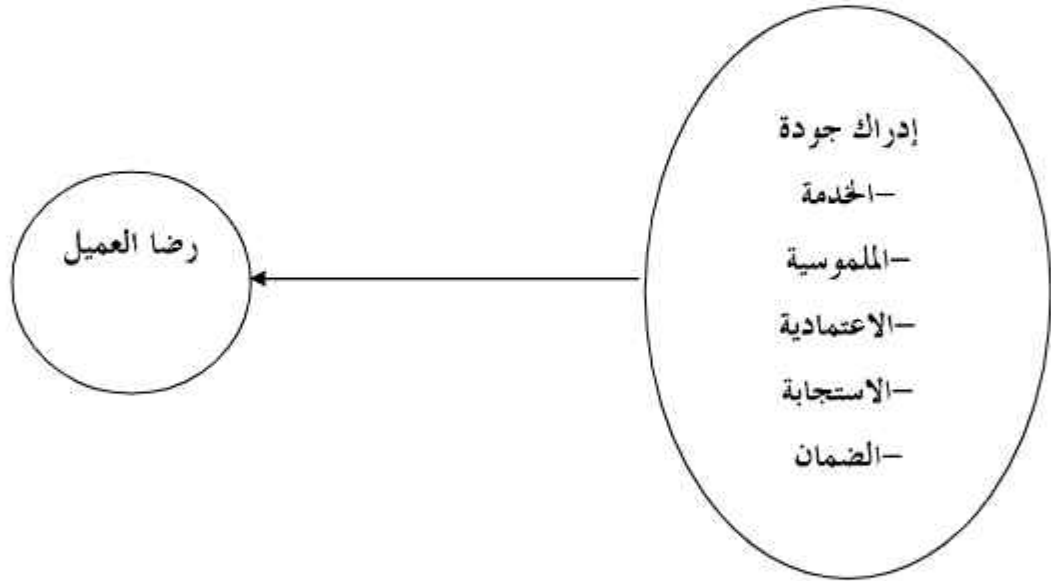
خطة الدراسة:



من أجل دراسة ومعالجة الموضوع من جميع جوانبه تم تقسيم البحث إلى أربعة فصول ، ثلاثة منها نظرية وفصل تطبيقي:

نستعرض في الفصل الأول للمفاهيم الأساسية المتعلقة بالجودة، إدارة الجودة الشاملة. بينما نتناول في الفصل الثاني عموميات حول القطاع البنكي، ونطرق في الفصل الثالث ماهية جودة الخدمة المصرفية ومؤشرات قياسها وما هي رضا العميل، أما في الفصل الرابع مخصص لإسقاط ما سبق التطرق إليه في الجانب النظري، في شكل دراسة ميدانية- من خلال التعرف على الوكالة البنكية محل الدراسة، ثم دراسة أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الرضا لربائنها.

النموذج الافتراضي للبحث



تمهيد:

إن الاهتمام الكبير الذي يحظى به موضوع الجودة في العصر الحديث باعتباره مفتاحاً لنجاح المنظمات واستمرارها، يدفعنا إلى البحث عن ماهية هذا المفهوم ودراسته.

فإذا كان من البساطة أن نقول سلعة أو خدمة ما بأنها ذات جودة عالية، فإنه من الصعب علينا أن نحدد لها مفهومها بدقة في كلمات معينة، ذلك لأن الجودة نسبية وليست مطلقة، تختلف حسب ادراكات وأذوق واهتمامات الأشخاص،

وإذا كانت الجودة مركز اهتمام لكل مؤسسة تسعى إلى الاستمرار في الأسواق المحلية والعالمية، فإن تطبيقها لا يأتي من فراغ أو بالصدفة، فالأمر يحتاج إلى فلسفة تنظيمية تعمل على التحسين المستمر الذي يواكب حاجات ومتطلبات ورغبات الزبائن المتنامية والمتغيرة.

ومن أجل التعرف على الإدارة بالجودة يتم من خلال هذا الفصل تحديد مفهوم الجودة وتطورها التاريخي كذلك معرفة إدارة الجودة الشاملة ومبادئها كما سيتناول مفهوم نظام إدارة الجودة الشاملة ومتطلباته ومراحل تطبيقه.

1.1. المبحث الأول : ماهية الجودة و تطورها التاريخي

شهدت الجودة عدة تحديثات وتطورات من ناحية المفهوم والأهداف حتى وصلت إلى الشكل الحديث وستناول هذه التطورات من خلال هذا المبحث.

1.1.1. المطلب الأول : مفهوم الجودة

بالرغم من الاهتمام المتزايد بموضوع الجودة إلا أن الملاحظ أن هناك اختلافات في تعريف الجودة، وفقاً لاختلاف وجهات نظر الباحثين في هذا المجال، وسيظهر ذلك بوضوح من خلال مجموعة التعريفات التي سنوردها في هذا المطلب.

تعريف الجودة من الناحية الاصطلاحية :-

- يرجع مفهوم الجودة Quality إلى الكلمة اللاتينية Qualitas التي تعني طبيعة الشخص أو طبيعة الشيء ودرجة صلابته، وكانت تعني قديماً الدقة والإتقان ويستخدم مصطلح الجودة للدلالة على أن هذا المنتج أو الخدمة ذو نوعية جيدة، لكن من الخطأ أن نعتقد أن المنتجات أو الخدمات ذات الجودة العالية هي فقط المنتجات أو الخدمات الأكثر كلفة وإنما هي تلك المنتجات أو الخدمات التي تتناسب وحاجات وتوقعات العملاء من حيث الأداء المرتفع والتكلفة المنخفضة وتوفر المنتج أو الخدمة بالكمية المطلوبة وفي الوقت المناسب.¹
- (أ) - يعرفها قاموس webster (1985) على أنها مصطلح عام قابل للتطبيق على أية صفة أو خاصية منفردة أو شاملة. و يعرفها قاموس oxford بأنها درجة التمييز أو الأفضلية.²
- (ب) - يعرفها (Bank 2000) أنها الإشباع التام لاحتياجات المستهلك بأقل تكلفة داخلية.

- (ج) - عرف ديمينغ DEMING الجودة بأنها " التوافق مع احتياجات المستهلك و متطلباته مهما كانت، و بأنها³ تعني أيضاً التحسين المستمر في جميع نشاطات و التخفيض المستمر للخسائر و التكاليف " و يرى ديمينغ بان الجودة يمكن تحقيقها عن طريق العمليات التالية :¹

¹ مأمون الدرادكة، طارق الشيلي ، " جودة في المنظمات الحديثة " الطبعة الأولى دار صفاء للنشر و التوزيع عمان 2002 ص 15

² محمود حسين الوادي، عبد الله إبراهيم نزال و، حسين محمد ميمحان "إدارة الجودة الشاملة في الخدمات المصرفية " الطبعة الأولى دار صفاء للنشر و التوزيع عمان 2010

- زيادة تماثل المخرجات؛

- تقليل الأعطال في العمل؛

- تقليل ضياع الوقت و الموارد؛

- زيادة الإنتاجية بمجهود أكبر.

و قد عرفت المنظمة الدولية للتقييس (ISO) الجودة بأنها الدرجة التي تشبع فيها الحاجات و التوقعات الظاهرية و الضمنية من خلال جملة الخصائص الرئيسية المحددة سابقاً.²

و قد صنف كوان Kwan مفهوم الجودة في خمسة اتجاهات هي :³

1-الجودة هي مدى قدرة المؤسسة على إنتاج وتقديم خدمة استثنائية مميزة عن المؤسسات الأخرى؛

2-الجودة هي مدى قدرة المؤسسة على إنتاج وتقديم خدمة تقترب من الكمال؛

3-الجودة هي مدى قدرة المؤسسة على تلبية احتياجات الزبون بما يتناسب مع الأهداف المنشودة؛

4-الجودة هي مدى قدرة المؤسسة على إجراء التغيير في خدماتها أو سلعها، و بما يتناسب مع حالة

العرض والطلب في السوق.

(د)- كذلك عرف جوران JURAN الجودة هي الملائمة للاستعمال، و أنه يوجد عدد من الطرق لتصميم جودة المنتجات لا يمكن الاعتماد على احدها و ترك الآخر بسبب تغيرات البيئة، ووجود نقاط الضعف فيها، منها :

الطريقة الحدسية أو الإدراكية : بحيث يشعر كل متعامل بالمنتج بأنها ذات جودة عالية مقارنة بما عهده من منتجات أخرى، لكن تبقى المشكلة في تباين و تفاوت الأفراد في إدراكهم لهذه الجودة، كما أن مقدم المنتج لا يستطيع تحديد مستوى الجودة بنفسه.

طريقة المنتج : من خلال تحديد خصائص في المنتج يمكن قياسها، فإذا توفرت تكون بجودة مرتفعة، و من مساوئ هذه الطريقة افتراض الجودة عندما تتحقق الخصائص بغض النظر عن المستوى الذي ستقدم من خلاله.

طريقة المستخدم : حيث يحدد العميل مواصفات معينة يتحقق أعلى رضا له من خلالها ؛ حتى تتجسّد هذه

الطريقة يجب أن يؤخذ بالاعتبار جميع العوامل المؤثرة في الجودة من وجهة نظر العميل مثل:

نوع العميل و طبيعة حاجاته الفعلية و قدرته على الدفع .

² : لعلي بوكيمش "إدارة الجودة الشاملة أيزو 9000" الطبعة الأولى دار الرابطة للنشر و التوزيع اردن -عمان 2011 ص 14-15

² : لعلي بوكيمش مرجع سبق ذكره ص 19

³ : قاسم نايك الجياوي، "إدارة الجودة في الخدمات :مناهج وعمليات وتطبيقات." دار الشروق :عمان، الأردن، 2006، ص24

طريقة الإنتاج : مطابقة المنتج لمواصفات معينة و هنا يجب توفر معايير يقاس عليها.

طريقة القيمة : يربط جودة المنتج بسعر المنتج¹

من خلال هذه التعاريف يمكننا الخروج بالتعريف التالي :

الجودة هي مجموعة من الخصائص و المميزات النسبية التي تنطوي عليها سلعة أو خدمة ما، و التي تستجيب لحاجات الزبون و توقعاته و تراعي سلامة و راحة المجتمع ؛ و كلمة نسبية هنا تعني أن هذه الخصائص و المميزات قابلة للتطوير و التغيير حسب تغيير و اختلاف حاجات الزبون و توقعاته، و حسب تغيير ظروف و شروط سلامة و راحة المجتمع، و المميزات تختلف حسب اختلاف الأحكام الشخصية للزبائن فما يكون ذو جودة عالية بالنسبة للعميل معين قد لا يكون كذلك بالنسبة للآخر.

I.2.1. المطالب الثاني : التطور التاريخي للجودة²

- إن اهتمام الإنسان بموضوع الجودة الذي يحظى بأهمية كبيرة في المنظمات المعاصرة، ليس وليد الساعة و ليس من ابتكارات الثورة الصناعية كما يدعي الغرب، بل إن للموضوع جذوره التاريخية الضاربة في القدم قدم وجود الإنسان على وجه المعمورة.

- فالإنسان من خلال الأعمال التي كان يقوم بها لإشباع حاجاته كان يراعي عامل الدقة و بعض الخصائص النوعية التي تلي رغبته و تشبع حاجاته، فكان رغم بساطة إمكانياته يحكم على مدى صلاحية طعامه و شرايه و مدى قدرة وسائل الحماية (الرمح، السيف) على حمايته، لذلك فإن الجودة قديمة قدم عمل الإنساني.

- و تشير بعض الأبحاث إلى أن أقدم اهتمام بالجودة يرجع إلى القرن الثامن عشر قبل الميلاد في الحضارة البابلية بالعراق إبان حكم حمورابي الذي سن قانونه الشهير الذي تضمن (282) مادة، تضمنت بعضها الجوانب المتعلقة بالتجارة، حيث يلزم من يقدم سلعا غير جيدة أو ناقصة القيمة أن يقوم بإصلاح العيب ؛ كما نصت المادة (229) منه على أنه : (إذا كان بناء قد بني بيتا لرجل و لم يحسن عمله، بحيث أثار هذا البيت و سبب موت صاحبه، فسوف يحكم على البناء بالموت) ؛ نلاحظ إذن في هذا القانون التأكيد على ضرورة التزام الجودة في العمل و في السلع.

-و تشير نفس الأبحاث أيضا إلى أنه في القرن الخامس عشر قبل الميلاد أكد الفراعنة المصريون على الجودة في بناء و صيغ جدران المعابد، و في تشييد الأهرامات التي ما تزال شاهدة على ذلك إلى اليوم.

¹ : د محمود حسين الوادي و د عبد الله إبراهيم تزال و د حسين محمد سمعان مرجع سبق ذكره ص 20-21

² : العلي بوكيش مرجع سبق ذكره ص 25-26

كما تشير بعض الأبحاث الأخرى إلى أن عملية قياس الجودة يرجع إلى ما قبل 9000 سنة، و هو تاريخ ظهور أقدم مجموعة أوزان في تاريخ البشرية ؛ و تشير بعض الأبحاث أيضا بأنه في روما القديمة كانت تستخدم المعايير كأسلوب شائع لضبط سير الأعمال، حيث كانت تتضمن أنظمة لقياس أحجام الطوب و الأنابيب و تنظيم شؤون البناء بشكل عام، و كان الحرفيون يشاركون المراقبين في وضع الخطط لتحسين الجودة، و بذلك انبثقت الجودة من خلال ابتكاراتهم لتصميم العمل المعقدة.

و استمر الاهتمام بالجودة إلى قيام الثورة الصناعية، و ما نتج عنها زيادة في الإنتاج و اشتداد للمنافسة بين المنتجين للهيمنة على الأسواق، الأمر الذي أدى إلى بداية الاهتمام بوضع نظام لضبط الجودة بهدف تقليل الانحرافات في الأداء، و الوصول إلى أفضل الطرق لأداء العمل.

في الواقع إن الاهتمام بموضوع الجودة في العصر الحديث يرجع إلى بداية الثورة الصناعية و ذلك عندما بدأ الاهتمام بتطبيق أساليب التقييس و وضع المواصفات القياسية لتحقيق الجودة في السلع و الخدمات، و لقد مرت الجودة و أساليب ضبطها في العصر الحديث بالعديد من المراحل قبل أن تصل إلى ما هي عليه اليوم، وذلك بداية بمرحلة ضبط الجودة بواسطة العامل المنفذ، ثم مرحلة ضبط رئيس العمال للجودة ثانيا، و مرحلة ضبط الجودة عن طريق التفشيث ثالثا، و مرحلة الضبط الإحصائي للجودة رابعا، و مرحلة الضبط الشامل للجودة خامسا، و سادسا مرحلة ضمان الجودة، و أخيرا مرحلة إدارة الجودة الشاملة و سوف نحاول فيما يلي شرح هذه المراحل كل على حدا.¹

المرحلة الأولى : مرحلة ضبط الجودة بواسطة العامل المنفذ

ظهرت هذه المرحلة قبل سنة 1900 م، و تعتبر أول مرحلة للتطور في مجال الجودة، و كانت ملازمة لوظيفة التصنيع حتى نهاية القرن التاسع عشر، و تحت هذا النظام كان هناك عاملا واحدا أو مجموعة محدودة من العمال، و كانوا مسؤولين عن تصنيع المنتج بالكامل، و كان كل عامل يستطيع مراقبة جودة المنتج كلية بعد الانتهاء من إنتاجه، و قد ظهر هذا الأسلوب من مراقبة أو ضبط الجودة ضمن نظام التصنيع في الوحدات الإنتاجية الصغيرة التي كانت سائدة في ذلك الوقت (أي ما يمكن أن نسميه بالنظام الحرفي).

لقد كان الحرفيون المهرة قبل الثورة الصناعية يعملون كصانعين (منتجين و مفتشين) في نفس الوقت، و مجسدين للجودة من خلال تفاخرهم الكبير بمهاراتهم في الصناعة، و قد كانوا على فهم ووعي بالجودة المتوقعة من طرف الزبائن.

لقد ظهر هذا النمط من الرقابة عندما كان الإنتاج يتميز بالبساطة، و كان العامل يقوم بكل مراحل العملية الإنتاجية، حيث كان باستطاعته مراقبة جودة المنتج من بداية العملية الإنتاجية و حتى نهايتها .

المرحلة الثانية : مرحلة ضبط رئيس العمال للجودة : **FORMAN CONTROL**

¹: لعلي بوكيش مرجع سبق ذكره ص 27-28

بدأت هذه المرحلة مع بداية القرن العشرين نتيجة لتطبيق مفهوم المصنع المتضمن لوحداث إنتاجية كبيرة و نتيجة لظهور الصناعة الحديثة، و نظرا للتوسع في طرق الإنتاج أصبح من الصعب ضبط الجودة و مراقبتها من طرف العامل المنفذ، الأمر الذي أدى إلى ضرورة تكليف رئيس كل مجموعة عمل بهذه المهمة، حيث يقوم عدد كبير من العمال بنفس العمل و يتولى رئيسهم تجميع أنتاج تلك المجموعة و مراقبة مدى جودته، أي أن مسؤولية مراقبة أو ضبط الجودة أصبحت تقع على عاتق رئيس العمال، وقد امتدت هذه المرحلة من سنة 1900 إلى غاية سنة 1920.

المرحلة الثالثة: مرحلة ضبط الجودة بواسطة المفتش : INSPECTOR CONTROL

تحدد هذه المرحلة من سنة 1920 إلى غاية سنة 1940، حيث خلال الحرب العالمية الأولى (1914) أصبح نظام التصنيع أكثر تعقيدا، وتنوعت أساليب الإنتاج و اتسع حجم الوحدات الإنتاجية و أصبحت أعداد هائلة من العمال تحت مسؤولية مشرف واحد، الأمر الذي أدى إلى ظهور وظيفة التفتيش، حيث يتم تكليف مفتش في ورش الإنتاج بمهمة التفتيش قصد عزل المنتج غير الجيد، واستمر هذا الأسلوب إلى غاية قيام الحرب العالمية الثانية 1939م.

و في هذه المرحلة اعتقد الكثير من مديري الشركات أن أساس الحفاظ على الجودة هو اعتماد التفتيش الذي كان يظهر في ذلك الوقت كفكرة جيدة، و الذي تم تطبيقه في الكثير من المصانع لضمان الجودة، حيث عمدت بعض هذه المصانع إلى وضع مواصفات قياسية في التصنيع و مارست عمليات تفتيش صارمة، الأمر الذي أوقع بعضها في مأزق خطير تمثل فيما يجب التفكير فيه و إعطائه الأولوية : هل هو جودة تصنيع أعلى ؟ أم وضع معايير تفتيش أشد ؟.

و لا شك أنه في حال تغليب العنصر الثاني فإن ذلك سوف يؤدي إلى إهمال العنصر الأول، ومن ثم يقل الاهتمام بالجودة التي جاء التفتيش أصلا من أجلها (أي من أجل ضبطها و تحقيقها).

المرحلة الرابعة : مرحلة ضبط الإحصائي للجودة ¹ : STATISTICAL QUALITY S.Q.C

CONTROL

تحدد هذه المرحلة من سنة 1940 إلى سنة 1960، وقد بدأت عمليا مع بداية الحرب العالمية الثانية سنة 1939م نتيجة للتوسع الكبير في إنتاج و اعتماد أسلوب الإنتاج بالجملة لتلبية الحاجات المتزايدة للفيالق العسكرية المتحاربة، ونتيجة لصعوبة تطبيق أسلوب التفتيش الكلي للإنتاج بنسبة 100%، تم اللجوء إلى فحص العينات، كما تم اعتماد لوحات ضبط الجودة أو ما يسمى بخرائط الضبط لخفض حجم الإنتاج المعاب و للتنبؤ بالعيوب قبل وقوعها، و ذلك قصد اتخاذ الإجراءات التصحيحية في الزمان و المكان المناسبين.

و يقصد بالرقابة الإحصائية للجودة تطبيق الطرق الرياضية و الإحصائية و الطرق الخاصة بنظرية الاحتمالات لتقرير حدود الانحراف عن المقاييس النموذجية و مراقبتها.

¹ : د علي بوكديش مرجع سبق ذكره ص 29-30-31

و ترجع الجذور التاريخية للمدخل الإحصائي لرقابة الجودة إلى شركة "واسترن إلكترونيك" عندما تم تحويل قسم التفتيش إلى مخبر بيل تليفون سنة 1920 ؛ في الواقع إن تطبيق الأساليب الإحصائية التي استخدمت للحد من مشاكل التفتيش كان في معامل أجهزة الهاتف الأمريكية، من قبل العالم فريزي FRAZEE، الذي استخدم منحني خاصية التشغيل لتحديد احتمالية قبول المنتجات ، و مع هذا فإن أول تطبيق للأساليب الإحصائية في مجال ضبط الجودة كان على يد العالم الإحصائي "ولتر شيوارت" ، الذي يعد من أهم مؤسسي و مطوري نظرية ضبط الجودة الإحصائية ، حيث قام بتحليل العديد من العمليات في معامل شركة بيل الهاتف. لمقد طور رواد مراقبة الجودة أمثال "ولتر شيوارت" ، "هارولد دوج" ، "جورج إدوارد" و آخرون نظريات و طرق جديدة للتفتيش من أجل الوصول إلى تحقيق الجودة وتحسينها.

المرحلة الخامسة: مرحلة الضبط الشامل للجودة: TOTAL QUALITY CONTROL T.Q.C

1

بدأت هذه المرحلة بعد نهاية الحرب العالمية الثانية سنة 1945، حيث تم توسيع نشاط ضبط الجودة ليشمل جميع مراحل الإنتاج بدءاً من المواد الأولية و مروراً بالعمليات الإنتاجية و انتهاء بالمنتج الجاهز؛ و يعتمد أسلوب الضبط الشامل للجودة على دمج أساليب الضبط الإحصائي للجودة مع تقنيات القياس و نظم المعلوماتية الخاصة بالجودة بالإضافة إلى تشجيع و تحفيز الجودة، و لقد أصبح هذا الأسلوب بمثابة نظام فعال لصيانة و تحسين نوعية الإنتاج في كافة المراحل التشغيلية للعملية الإنتاجية بهدف تحقيق المواصفات المطلوبة. لمقد تم استخدام مصطلح "مراقبة الجودة الشاملة" لأول مرة من طرف "فيجينوم" ، وهو الوحيد من بين رواد الجودة الأربعة الذي استخدم كلمة "شاملة".

و مراقبة الجودة الكلية هي طريقة شاملة لمراقبة الجودة و مفادها أن المراقبة عملية يجب أن تقوم بها أقسام الشركة، على أن تبدأ في قسم المكلف بتصميم السلعة و أن تتوقف عند وصول هذه السلعة إلى المستهلك الذي يرضى بها.

كما تجدر الإشارة أن في هذه المرحلة و بالضبط سنة 1947م تم تأسيس المنظمة العالمية للتقييس (ISO) و مقرها جنيف بسويسرا، لتوحيد و تطوير المواصفات العالمية لجميع الأنشطة ذات العلاقة بالتقييس بهدف تسيير التبادل التجاري الدولي للسلع و الخدمات.

المرحلة السادسة : مرحلة ضمان الجودة : QUALITY ASSURANCE (Q.A)

تمتد من سنة 1960 إلى غاية 1980، حيث كان الهدف منها هو الاستمرارية الحفاظ على مستويات الجودة التي تم تحقيقها و ضمان ثباتها و ذلك باستخدام التخطيط و إدارة أنظمة الجودة، كما تم التركيز على بيع المنتجات التي تم تصنيعها و التأكد من جودتها.

²: لعلي بوكيش مرجع سبق ذكره ص 32-33

ح في بداية سنة 1980 بدا التفكير في مسألة ضمان الجودة في التصميم، الإنتاج، التركيب، الخدمات و التطوير، و ذلك من خلال الأنشطة المتعلقة بالعمليات الهندسية و جعل مسألة تحقيق الجودة مسؤولية كافة العاملين في الشركة أو المنظمة.

ح مما تجدر الإشارة إليه أن هذه فكرة ضمان أو توكيد الجودة كما يسميها البعض جاءت نتيجة لما حققه اليابانيون من نجاحات ملموسة بفعل تطبيقهم لفكرة حلقات الجودة و التي باسروا العمل بها في مختلف الشركات ، بالإضافة إلى تبنيتهم و تحقيقهم لشعار العيب الصفري .

ح يقوم أسلوب عمل حلقات الجودة على اجتماع كافة العاملين في الشركة في لقاءات أسبوعية منتظمة لمناقشة سبل تحسين موقع و جودة العمل ، حيث يتم خلال هذه اللقاءات التحفيز و التشجيع على تحديد المشكلات المحتملة للجودة ثم عرض و مناقشة الحلول المناسبة لها . و قد بلغ عدد دوائر الجودة في الشركات اليابانية أزيد من مائة ألف دائرة ، لدرجة أنها وصفت في مجلة (business week) سنة 1986 بأنها موضة الثمانيات . و إذا كانت حلقات الجودة قد حققت نتائج ايجابية في اليابان و كان لها تأثير كبير على تحسين الجودة في الصناعات اليابانية ، فإنها لم تحقق سوى نجاحا هامشيا في أمريكا بسبب الطريقة التي طبقت بها و ليس جوهري في التقنية نفسها .

ح للإشارة فانه في بداية الثمانيات شكلت المنظمة العالمية للتقييس لجانا متخصصة لوضع آلية تثبت من خلالها الشركات لربائتها الداخليين و النهائيين صحة إجراءات و طرق الجودة التي تتبعها .

ح في سنة 1987 أصدرت نفس المنظمة عائلة المواصفات القياسية أيزو ISO (9000) كمييار دولي موحد لضمان الجودة ، وذلك بتطبيق المواصفات ISO (9001) و ISO (9002) و ISO (9003) و التي جاءت أساسا لتكريس مفهوم ضمان الجودة (Q.A) «QUALITY ASSURANCE» سواء في التصميم أو الإنتاج أو الخدمات.

المرحلة السابعة:مرحلة إدارة الجودة الشاملة¹ T.Q.M _TOTAL QUALITY MANAGEMEN

قد بدأت هذه المرحلة منذ سنة 1980، و تميزت بالتطور الشامل و المستمر لأنظمة إدارة الجودة ،و اتساع المفهوم التطبيقي للجودة ليشمل جميع عناصر المنظمة ومن أبرز معالم هذه المرحلة استخدام و تطوير نظم معلومات إدارة الجودة ، حيث تميزت هذه المرحلة بتطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة و التي تقتضي تطبيق الجودة في جميع الأجزاء و الأنشطة المنظمة و جعل الجودة مسؤولية جميع العاملين فيها بدلا من حصرها في قسم أو أشخاص معينين ، و لقد تطور هذا المفهوم في البداية على يد "ديمينغ Deming" و جوران juran" و غيرهما و عرف شعبية كبيرة خلال الثمانينات و بداية التسعينات من القرن الماضي.

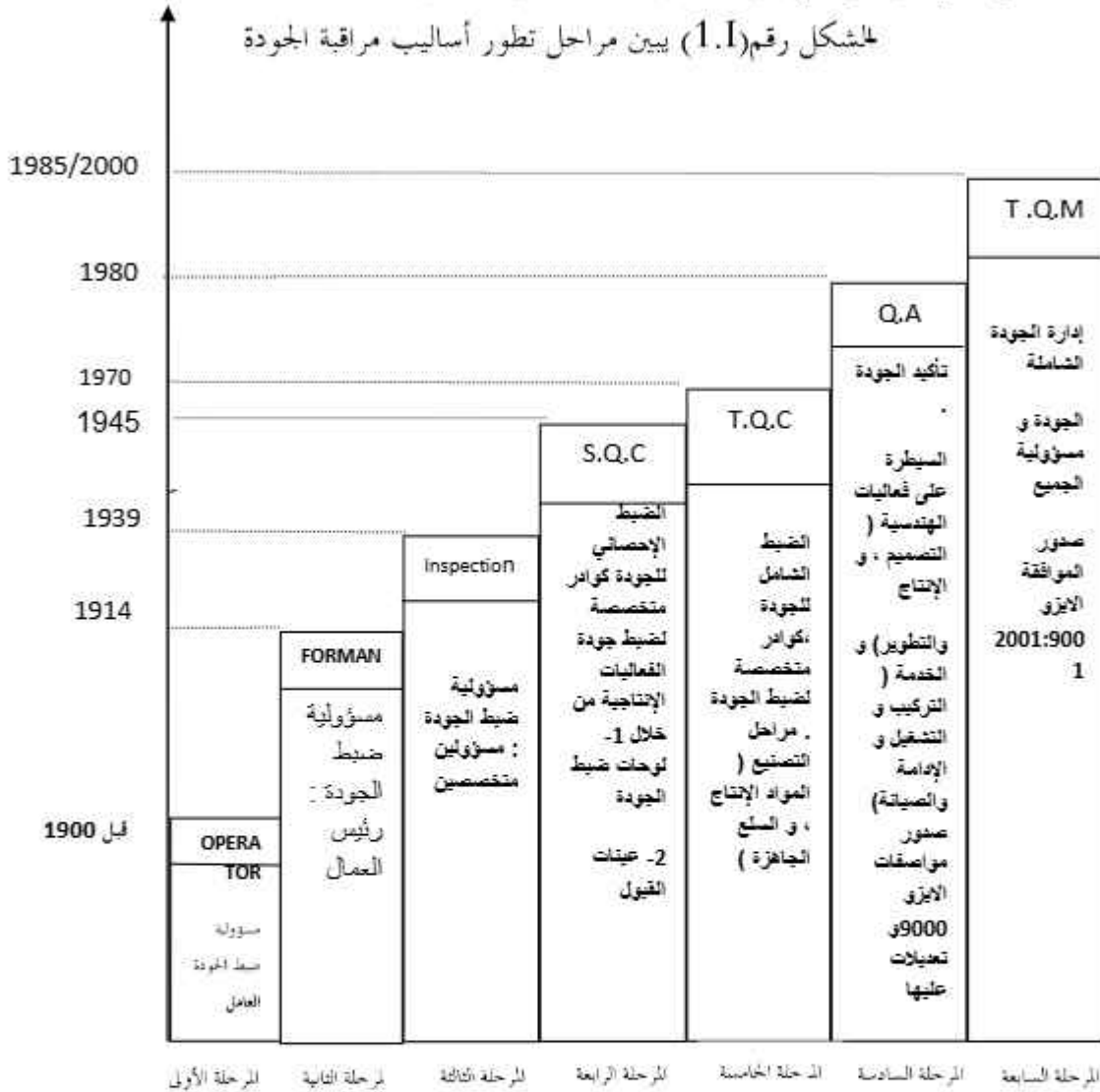
²: د لعللي بوكيش مرجع سبق ذكره ص 35-36

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لإدارة الجودة الشاملة

من نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة أدى إلى تبنيها من طرف المنظمة الدولية للتقييس ISO في الإصدار الجديدة لعائلة الأيزو 9000 لسنة 2000، وبذلك انتقلت هذه المواصفات من فلسفة ضمان الجودة إلى فلسفة إدارة الجودة الشاملة، وانتقلت الجودة من مفهوم جودة المنتج النهائي إلى جودة الشركة ككل.

-ويبين الشكل التالي المراحل التي مر بها تطور أساليب مراقبة الجودة

للمشكل رقم (1.I) يبين مراحل تطور أساليب مراقبة الجودة



I. 3.1.1. المطلب الثالث : أهمية وأهداف الجودة

أولاً: أهمية الجودة :¹

للجودة أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات أو المستهلكين إذ تعتبر الجودة أحد العوامل التي تحدد حجم الطلب على منتجات المؤسسة وتكون الأهمية كما يلي :

1- بالنسبة للمؤسسة:

- تستمد المؤسسة شهرتها من مستوى جودة منتجاتها، ويتضح ذلك من خلال العلاقات التي تربط المؤسسة مع الموردين وخبرة العاملين ومهارتهم، ومحاولة تقديم منتجات تلبي رغبات وحاجات عملاء المؤسسة، فإذا كانت منتجاتها ذات جودة منخفضة فيمكن تحسينها لكي تحقق الشهرة والسمعة الواسعة والتي تمكنها من التنافس مع المؤسسات المماثلة في نفس النشاط.

2- المسؤولية القانونية للجودة:

- تزايد وباستمرار عدد المحاكم التي تتولى النظر في قضايا مؤسسات التي تقوم بتصميم منتجات أو تقديم خدمات غير جيدة في إنتاجها أو توزيعها لذا فإن كل مؤسسة إنتاجية أو خدمية تكون مسئولة قانونياً عن كل ضرر يصيب العميل من جراء استخدامه لهذه المنتجات.

3- المنافسة العالمية:

إن التغيرات السياسية والاقتصادية ستؤثر في كيفية وتوقيت تبادل المنتجات إلى درجة كبيرة في السوق الدولي التنافسي، وفي عصر المعلومات والعولمة، تكتسب الجودة أهمية متميزة إذ تسعى كل من المؤسسة والمجتمع إلى تحقيقها بهدف التمكن من تحقيق المنافسة العالمية وتحسين الاقتصاد بشكل عام و التوغل في الأسواق العالمية، فكلما انخفض مستوى الجودة في منتجات المؤسسة أدى ذلك إلى إلحاق الضرر بأرباحها.

4- حماية المستهلك:

تطبق الجودة في أنشطة المؤسسة ووضع مواصفات قياسية محددة تساهم في حماية المستهلك من الغش التجاري وتعزيز الثقة في منتجات المؤسسة، عندما يكون مستوى الجودة منخفضاً يؤدي ذلك إلى إحجام المستهلك عن شراء منتجات المؤسسة، وعدم رضا المستهلك هو فشل المنتج الذي يقوم بشرائه من القيام بالوظيفة التي يتوقعها المستهلك منه وفي أغلب الأحيان يترتب على ذلك أن يتحمل المستهلك كلفة إضافية سواء كانت

¹ : قاسم نايف علوان "إدارة الجودة الشاملة و متطلبات الإيزو 9001/ 2000 " دار النشر و التوزيع عمان طبعة 2005 ص 97/98

متمثلة بضياغ الوقت اللازم لاستبدال المنتج أو إصلاحه بالخسارة الكاملة للمبالغ التي دفعها المستهلك ثمنا باهظا، وبسبب انخفاض الجودة أو عدم جودة المواصفات الموضوعة ظهرت جماعات حماية المستهلك، لحمايته وإرشاده إلى أفضل المنتجات الأكثر جودة وأمان.

5- التكاليف وحصة السوق:

- إن تنفيذ الجودة المطلوبة لجميع عمليات ومراحل الإنتاج من شأنه أن يتيح الفرص لاكتشاف الأخطاء وتلافيها لتجنب تحمل تكلفة إضافية إلى الاستفادة القصوى من زمن المكنائن والآلات عن طريق تقليل الزمن العاطل عن الإنتاج وبالتالي الكلفة وزيادة ربح الشركة.

ثانيا: أهداف الجودة¹:

بشكل عام هناك نوعان من أهداف الجودة وهما:

1-أهداف تخدم ضبط الجودة : هي التي تتعلق بالمعايير التي ترغب المؤسسة في المحافظة عليها، حيث تصاغ هذه المعايير على مستوى المؤسسة ككل، وذلك باستخدام متطلبات ذات مستوى أدنى تتعلق بصفات مميزة مثل الأمان وإرضاء العملاء ،

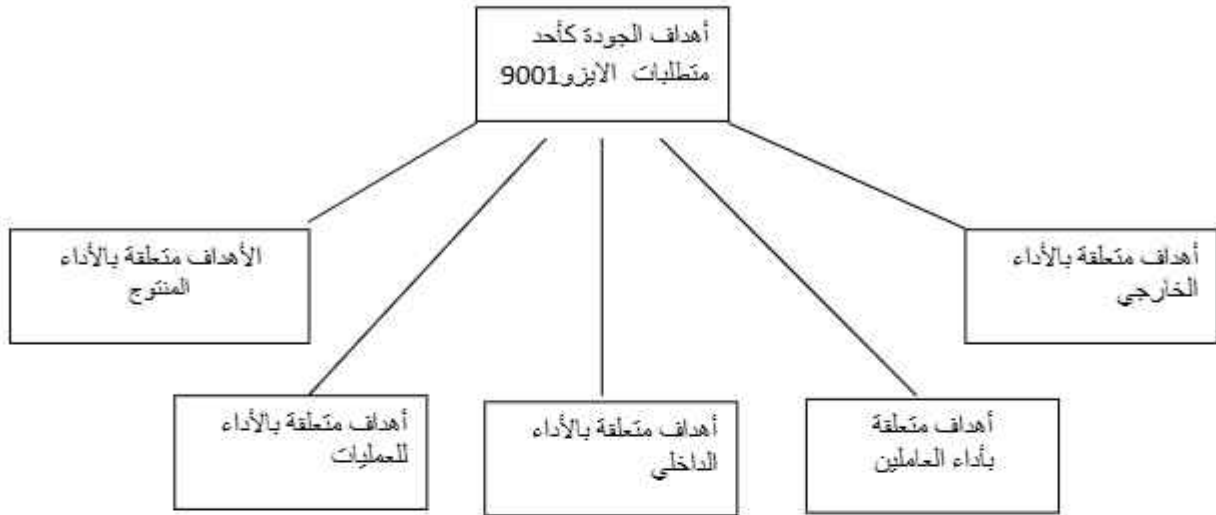
2-أهداف تحسين الجودة : وهي غالبا ما تنحصر في الحد من الأخطاء وتطوير منتجات وخدمات جديدة ترضي العملاء بفعالية أكبر.

ومن هنا يمكن تصنيف أهداف الجودة بنوعيتها إلى خمس فئات هي:

- 1-أهداف الأداء الخارجي للمؤسسة ويتضمن الأسواق والبيئة والمجتمع ؛
- 2-أهداف الأداء للمنتج أو الخدمة وتشمل حاجات العملاء والمنافسة ؛
- 3-أهداف العمليات وتشمل مقدرة العمليات وفعاليتها وقابليتها للضبط ؛
- 4- أهداف الأداء الداخلي وتتناول مقدرة المؤسسة وفعاليتها ومدى استجابتها للتغيرات ومحيط العمل؛
- 5-أهداف الأداء للعاملين وتتناول المهارات والقدرات والتحفيز وتطوير العاملين.

²: مأمون السطفي ، سهيل إلياس " دليل عملي لتطبيق أنظمة إدارة الجودة الأيزو 9000 " الطبعة الأولى دار الفكر المعاصر ، دمشق 1999 ص 103

شكل رقم (2.1): يبين أهداف الجودة



المصدر: محمد عبد الفتاح العمري "الإدارة الرائدة"، دار الصفاء للدراسات، الأردن، 2003، ص 207

I. 2. المبحث الثاني: مفاهيم إدارة الجودة الشاملة:

يعد مفهوم إدارة الجودة الشاملة من أكثر المفاهيم الفكرية التي حظيت باهتمام كبير من طرف المفكرين والباحثين في حقول المعارف الإدارية الهادفة إلى التطوير والتحسين المستمر في الأداء الإنتاجي في مختلف المؤسسات، وكغيره من المفاهيم الإدارية تتباين وتختلف بشأنه الأفكار وفقاً لرؤية وتوجه كل باحث، إلا أن هذا الاختلاف يتمحور مضمونه أساساً حول الهدف الذي تسعى المؤسسة إلى تحقيقه والمتمثل في إرضاء العملاء من خلال تفاعل جميع الأنشطة داخل المؤسسة؛ ونظراً لأهمية إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء المؤسسة سيتم تعريفها وتحديد مبادئها وعناصرها وفوائدها ومراحل تطبيقها.

I. 2. 1. المطلب الأول: تعريف إدارة الجودة الشاملة:

لقد اختلف الكثير من الباحثين حول إبراز تعريف محدد لإدارة الجودة الشاملة لذلك يمكننا إدراج بعض التعاريف المختلفة لها كما يلي:

1- يعرفها مهارات واكهلو على أنها "التفوق في الأداء لإسعاد المستهلكين عن طريق عمل المديرين والموظفين مع بعضهم البعض من أجل تحقيق أو تزويد المستهلكين بجودة ذات قيمة من خلال تأدية العمل الصحيح، بالشكل الصحيح، ومن المرة الأولى وفي كل وقت"¹

¹ : مؤمن السراذكة "إدارة الجودة الشاملة"، دار الصفاء للنشر و التوزيع عمان 2001 ص 16

- 2- ويعرفها دروموند (1992) "ألمها فلسفة وجدت للتعبير عن رضا الزبون"¹
 - 3- ويعرفها هودجاتس ألمها " عبارة عن نظام للإدارة يعتمد على الموارد البشرية، والذي يسعى إلى تحسين المستمر في خدمة العميل بأقل تكلفة".
 - 4- كما عرفها ستيفن كوهن ورونالد براند على ألمها " التطوير والمحافظة على إمكانيات المؤسسة من أجل تحسين الجودة وبشكل مستمر وتلبية متطلبات العميل وتجاوزته، وكذلك البحث عن الجودة وتطبيقها في أي مظهر من مظاهر العمل بدءاً من التعرف على احتياجات العميل وانتهاء بمعرفة مدى رضا العميل عن الخدمات أو المنتجات المقدمة له".
 - 5- عرفها العيقلبي بألمها "فلسفة إدارية حديثة، تأخذ شكل نهج، أو نظام إداري شامل، قائم على أساس إحداث تغييرات إيجابية جذرية لكل شيء داخل المنظمة، بحيث تشمل الفكر والسلوك والقيم، والمعتقدات التنظيمية، والمفاهيم الإدارية، ونمط القيادة الإدارية، ونظم إجراءات العمل والأداء، وذلك من أجل تحسين وتطوير مكونات المنظمة جميعها، للوصول إلى أعلى جودة في مخرجاتها (سلع وخدمات) بأقل تكلفة بهدف تحقيق أعلى درجة من الرضا لدى زبائنهم، عن طريق إشباع حاجاتهم و رغباتهم، وفق ما يتوقعونه".
- من خلال التعاريف السابقة يتضح بأن إدارة الجودة الشاملة عبارة عن نهج متكامل يهدف إلى خدمة العميل فهي لا تهدف إلى الجودة في مجال معين وإنما هي عملية متكاملة تشمل جميع الأنشطة والوظائف بحيث يكون هناك تنسيق وترابط بينها، والتركيز على العاملين من أجل الوصول إلى الأداء الجيد لتحقيق الجودة الشاملة في المؤسسة.

² :فواز عبيد و أحمد الخطيب " إدارة الجودة الشاملة و متطلبات التأهيل للأيزو (9001) " الطبعة الأولى حدار للكتاب العالمي للنشر و التوزيع 2008 من 21

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لإدارة الجودة الشاملة

الجدول رقم (1.1) يبين الفروقات الأساسية بين نظام الأيزو و نظام إدارة الجودة الشاملة :

جوانب الاختلاف	نظام الأيزو	نظام إدارة الجودة الشاملة
1-الاهتمام بالعمل	لا يأخذ الاهتمام الكافي بالعمل	يأخذ الاهتمام الكافي بالعمل
2- جودة المنتج أو الخدمة	لا تعطي الأهمية اللازمة	تعطي الأهمية اللازمة
3- مبادئ التحسين المستمر	لا يتم التركيز على هذه المبادئ	يتم التركيز عليها
4- مبادئ المشاركة والعمل الجماعي والتعاون و القيادة الفعالة	لا تعطي الاهتمام اللازم للمشاركة و العمل الجماعي	تعطي الاهتمام اللازم
5- المعايير المتبعة	معايير دولية و متفق عليها وذات طابع عالمي	معايير دولية تتصف بالخصوصية و تختلف من منظمة إلى أخرى
6- التعامل مع العميل	تعامل غير مباشر مع العميل	تعامل مباشر مع العميل لتوفير حاجاته و رغباته
7- الاستقلالية	المنظمات الحاصلة على شهادة الأيزو ليس لديها الحرية في إضافة أو تعديل أو إلغاء أي من مواصفات ومتطلبات الشهادة	المنظمات لها الحرية الكاملة في تعديل و إضافة و إلغاء التغييرات التي تناسبها
8- نوعية الشركات	تناسب الشركات الصغيرة التي تريد الدخول إلى السوق العالمي	تناسب الشركات العالمية الكبيرة التي تسعى للتعامل مع العملاء مباشرة.

I. 2. 2. المطلب الثاني : مبادئ إدارة الجودة الشاملة

تقوم إدارة الجودة الشاملة على ستة مبادئ هي:¹

1- التركيز على العميل:

العميل هو مراقب الجودة الأول ومحور اهتمام المؤسسات، ومصدر دخلها الأساسي، ولا يقتصر التركيز على العميل الخارجي للمؤسسة التي تركز كل وقتها وجهودها من أجل تحفيزه لشراء منتجاتها أو خدماتها بل تشمل جميع العاملين داخل المؤسسة، الذين يتوقف على أدائهم تحقيق مستوى الجودة المطلوب إذ يقدم كل واحد لعمله العمل المطلوب على أكمل وجه.

2- التركيز على العمليات و النتائج معا:

لم يعد الحكم على جودة العمليات من خلال النتائج فحسب مقبولا، بل يجب أن تمتد عمليات الجودة والملاحظة حتى على العمليات وتصميمها لتعطي نتائج بلا أخطاء، ويجب أيضا الاهتمام بأساليب العمل وكيفية الأداء واستمرار تطور هذا الأداء والرقابة على المخرجات وفهم تدفق العمليات وإيجاد الحلول للمشكلات التي تعترض سبيل تحسين نوعية المنتجات أو الخدمات للوصول إلى نتائج بلا أخطاء.

3- الوقاية من الأخطاء:

يعني هذا المبدأ الشروع باستخدام أساليب ومعايير مقبولة لقياس جودة المنتجات والخدمات أثناء العملية الإنتاجية لمنع وقوع الأخطاء والمشكلات، بدلا من استخدامها الأساليب والمعايير بعد وقوعها.

4- حشد خبرات القوى العاملة:

- تؤكد مفاهيم إدارة الجودة الشاملة أن القوى العاملة تتكون من أفراد أذكياء قادرين على الإبداع، ففي ظل إدارة الجودة الشاملة تعتبر المكافأة المالية إحدى الطرق لتعويض الأفراد عن مجهوداتهم في مجال الجودة ؛ إذ أثبتت الأبحاث والدراسات المتعددة أن للأفراد أهدافا أخرى غير المكافآت المالية تنمي اهتماماتهم بالمنظمة وانتماءهم لها وهي أهداف تحقيق الذات وتحقيق المكانة الاجتماعية التي يمكن أن يحققها الموظف من خلال عمله ؛ فالعاملون يحبون أن تقابل جهودهم بالثناء من خلال التدريب وإبداء الرأي والمشاركة في نشاطات المنظمة كافة، وأن يعطوا الفرص للحصول على المعلومات المتعلقة بعملهم، وتسهيل مهمة حصولهم عليها من خلال توفيرها في مكان العمل ؛ كما يجب أن ينظر إلى القوى العاملة بأنها تشكل مصدرا للمعلومات والمهارات التي يمكن

¹: محمد عبد الناجح الصيرفي مرجع سبق ذكره ص 24،

استخدامها في تطوير الأعمال، زيادة الإنتاجية، وخفض التكاليف، ولهذا يجب إشعار العاملين بأنهم أعضاء في فريق واحد قادر على تحقيق النجاحات للمؤسسة ويستحقون المساندة.

5- اتخاذ القرارات استنادا على الحقائق:

- عند تبني مفهوم إدارة الجودة الشاملة لا بد من توافر نظام معلومات ينقل الحقائق والمعلومات جميعها حول أداء المؤسسة؛ خاصة أن إدارة الجودة الشاملة تتبنى مفهوما مؤسسيا أو منهجا علميا في حل المشكلات حيث تصبح هذه المشكلات بالنسبة لها فرصا للتحسين، ويشترك في تنفيذ هذا المفهوم جميع العاملين من القمة حتى القاعدة من خلال التفهم الكامل للعمل ومشكلاته، وتوافر المعلومات والحقائق التي يتخذ على أساسها القرارات.

6- التغذية العكسية:

- إن أي نظام لإدارة الجودة الشاملة لا بد له من توافر نظام فعال للتغذية العكسية حول رغبات وإنجازات العمال وردود أفعالهم حول الأداء في المنظمة، وتعتبر التغذية العكسية أمرا حيويا لتمكين المديرين من توجيه العاملين لتحسين أدائهم في العمل، وتعتبر أيضا مؤشرا على مستوى التحسين مقارنة بالتحسينات السابقة، والمعلومات الراجعة تمكن الإدارة العليا من التعرف على جوانب القوة في أداء الأفراد والجوانب التي تحتاج للتحسين والتدريب وعلى طموحاتهم المستقبلية وآرائهم حول أداء المؤسسة.

I. 2. 3 المطلب الثالث: متطلبات و مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة :

أولا: متطلبات الأساسية لنجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة :¹

يتطلب تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة ثمانية متطلبات أساسية لنجاحه وهي كما يلي:

- 1- قيادة إدارية متميزة تدعم عملية تحسين المستمر؛
- 2- تعليم وتدريب مستمرين لجميع العاملين، مع التطوير المستمر لطرق التدريب؛
- 3- نظام اتصالات فعال، وتنسيق بين الأنشطة كافة؛
- 4- ضرورة أن تكون المنظمة مبنية على أساس إحدى منظومات توكيد و ضمان الجودة ، و منها الأيزو 9000 الذي يقدم الأساس لبرنامج إدارة الجودة الشاملة و ذلك بالتركيز على الجوانب التالية :
- أ-توثيق الإجراءات و العمليات المتعددة التي تأثر على جودة السلعة أو الخدمة؛

¹ : هواري مجيمي و أحمد الخطيب مرجع سبق ذكره ص 32

ب- التطبيق الفعال لتوكيد الجودة؛

ت- التطبيق الفعال للمراقبة على الجودة ؛

5- وجود بيئة تنظيمية ملائمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة يسودها التعاون، والحماس، المشاركة، الولاء، العمل الجماعي، الرغبة في العمل، السعي المستمر لتطوير المهارات، و القدرات بهدف التحسين المستمر؛

6- وجود هيكل تنظيمي غير رسمي لدعم تطبيق إدارة الجودة الشاملة يشارك جميع العاملين من خلاله في تحسين المستمر للجودة، من خلال دوائر الجودة (الأعضاء من نفس موقع العمل)، و فرق التحسين عبر الإدارات (الأعضاء من إدارات مختلفة)؛

7- التطوير التنظيمي لبناء ثقافة تنظيمية إيجابية، عن طريق التدريب و التعليم المستمرين للجميع، وتطوير الموارد البشرية لتنمية مهارات القادة و المشرفين و العاملين؛

8- الاعتماد في قياس تكلفة الجودة على مفهوم التكلفة المحددة على النشاط، حيث يتم تقسيم أنشطة المنظمة إلى أنشطة منتجة، و أنشطة وقائية، وأخرى تصحيحية .

ثانيا : مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة¹ :

في الواقع لا يوجد هناك اتفاق بين العلماء حول عدد المراحل اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، فهناك من حددها في خمسة مراحل، و هناك من حددها في اثني عشرة مرحلة، و هناك من حصرها في أربعة مراحل، ورغم عدم الاتفاق هذا إلا أننا سنحاول أن نجعلها في خمسة مراحل مركزين على النواحي الإجرائية و العلمية.

المرحلة الأولى : مرحلة تبني فلسفة إدارة الجودة الشاملة

في هذه المرحلة تقرر إدارة المنظمة رغبتها في تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة، و تعلن عن نيتها و عزمها على تطبيق ذلك، وهنا يبدأ كبار المديرين بتلقي تدريبات متخصصة حول مفهوم النظام أهميته و متطلباته و المبادئ التي يقوم عليها، ثم بعد ذلك يتم نقل المفاهيم و الأفكار إلى باقي العاملين في المنظمة و توعيتهم و تلخص الإجراءات التي تطبق في هذه المرحلة في الآتي:

1. إدراك و فهم الحاجة إلى حتمية التغيير؛
2. مراجعة و فحص الطرق و المفاهيم المختلفة لإدارة الجودة الشاملة؛
3. الاستعانة باستشاري إدارة الجودة الشاملة لتطبيق النظام؛

¹:علي بوكيش مرجع سبق ذكره ص 136

4. تأكيد الدعم و المساندة من جانب إدارة المنظمة لفكرة تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

المرحلة الثانية : مرحلة التقييم

يتم في هذه المرحلة الوقوف على واقع أداء المنظمة بشكل عام و العمل على تقييمه و دراسة مدى الحاجة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة و جدوى ذلك، تتم عملية التقييم من خلال الإجابة على التساؤلات التالية:

- ماهي الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها ؟
- ما هي الإجراءات التي يجب على المنظمة إتباعها لتحقيق هذه الأهداف ؟
- ما هي المداخل المطبقة حالياً بالمنظمة و التي تستهدف تحسين الأداء ؟
- هل هناك إمكانية لإحلال مدخل إدارة الجودة الشاملة بدلا عن المداخل المعمول بها حالياً، والتي لم تحقق الأهداف المرجوة منها ؟
- ماهي فوائد التي يمكن تحقيقها من وراء تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة ؟
- ماهي متطلبات تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة ؟
- ماهي العقبات التي يمكن أن تعيق تطبيق هذا النظام ؟

المرحلة الثالثة:مرحلة التخطيط

يتم خلال هذه المرحلة إعداد و تصميم الخطة اللازمة لتنفيذ نظام إدارة الجودة الشاملة و كذلك توفير الموارد المادية و البشرية اللازمة لذلك، وبشكل عام يتم القيام بالإجراءات و التحضيرات التالية :

- 1 -نشر المفاهيم إدارة الجودة الشاملة عبر كافة أقسام و فروع المنظمة؛
- 2 -تخصيص الموارد اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة؛
- 3 -اختيار الفريق الذي سيتولى قيادة برنامج إدارة الجودة؛
- 4 -اختيار و تدريب الأفراد الذين سيقومون بتنفيذ نظام إدارة الجودة الشاملة؛
- 5 -التوسع في التدريب الأفراد و موضوعات أكثر؛
- 6 -بناء نظام فرق التحسين ؛
- 7 -نمذجة عمل فرق التحسين.

المرحلة الرابعة: مرحلة التنفيذ

يتم في هذه المرحلة تنفيذ الخطة المتفق عليها من أجل تطبيق إدارة الجودة الشاملة، ويتم التركيز أثناء هذه المرحلة على عملية التدريب المستمر و كذلك التحسين المستمر.

المرحلة الخامسة : مرحلة المراجعة

يتم خلال هذه المرحلة مراجعة نتائج التنفيذ و التأكد من درجة تحقيق الأهداف المسطرة مسبقا، و البحث عن نقاط الضعف و الانحرافات لإيجاد حلول لها و العمل على تفاديها مستقبلا ؛ و يتم ذلك من خلال لقاء موسع يشمل المسؤولين من مختلف إدارات و أقسام المنظمة و كذلك الزبائن و الموردين، للمشاركة في عملية التحسين المستمر و للتباحث و تبادل المشورة حول كيفية تفادي الأخطار و تجنب العيوب التي ظهرت أثناء مرحلة التنفيذ؛ و الحقيقة أن خطوات و مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة غالبا ما توصف على أنها رحلة، وليست غاية أو محطة أخيرة ينبغي الوصول إليها، و ذلك لأن الجودة الشاملة عبارة عن مجموعة لا تنتهي من عمليات التحسين التي تطبق فتغير الوضع العام و المناخ العام داخل الشركة أثناء مراحل التطبيق .

لما عن أساليب تطبيق إدارة الجودة الشاملة فإن هناك العديد من الأساليب أو الطرق التي يتم استخدامها عند تطبيقها، ومن أبرزها:

- ✓ مدخل علامات الاستفهام؛
- ✓ خرائط التدفق؛
- ✓ قوائم تسجيل البيانات؛
- ✓ تحليل باريتو ؛
- ✓ العصف الفكري؛
- ✓ خرائط المراقبة؛
- ✓ المقابلات و الاقتراحات؛
- ✓ حلقات الجودة ؛
- ✓ المقارنة بمنافس نموذجي؛
- ✓ مخططات السبب و النتيجة؛
- ✓ خرائط سير العمل ؛
- ✓ مخطط .

I. 3. المبحث الثالث: أساليب وأدوات إدارة الجودة الشاملة

يمكن للمؤسسة أن تتبع عدة أساليب لتحسين جودة منتجاتها، سواء كانت سلع أم خدمات، وتتجلى أهمية هذه الأساليب في حل المشاكل المتعلقة بالجودة، وبالتالي مساعدة المؤسسة على التقليل من التكاليف الناجمة عن اللجوء، وتعتبر أيضا بمثابة أداة مكملية لأدوات الرقابة الإحصائية، ونذكر من بين هذه الأساليب الآتي:

I. 3. 1. المطلب الأول: حلقات الجودة¹

تعد حلقات الجودة أسلوب من أساليب الإدارة بالمشاركة، كان ظهورها الأول في اليابان عقب الحرب العالمية الثانية بهدف الارتقاء بالاقتصاد الياباني المدمر ويعود الفضل بالدرجة الأولى إلى الخبراء الأمريكيين الذين تم استخدامهم إلى اليابان بغية المساعدة في تحسين أداء المؤسسات اليابانية.

- كانت فكرة حلقات الجودة اليابانية مبنية للأسلوب الإداري الذي يمثل أبرز إنجازات الإدارة اليابانية في قدرته وفعاليته في تحقيق الإنتاجية وتحسين النوعية، من خلال تنمية وتطوير العاملين بالمؤسسة، فلعلا واحدة من أكثر فنون الإدارة اليابانية مدعاة للاهتمام والدراسة، هي تلك المجموعات الصغيرة من العاملين الذين يعملون بكل حماسة وجدية من أجل تطوير مستويات النوعية والإنتاجية في مواقع العمل التي ينتسبون إليها جنبا إلى جنب مع قيامهم بواجباتهم الاعتيادية، هذه المجموعات الصغيرة تعرف بحلقات الجودة .

1- نشأة وتطور مفهوم حلقات الجودة:

أدرك اليابانيون مع نهاية الحرب العالمية الثانية أن التحدي الذي يواجهونه من أجل الارتقاء بنوعية منتجاتهم ليس له طريق لمواجهته سوى تطبيق برنامج رسمي للرقابة على الجودة لتحسين منتجاتهم، وقد استقدمت اليابان لهذا الغرض عدة خبراء أمريكيين نذكر منهم الدكتور شيوارت من جامعة هارفارد والدكتور ديمينغ DEMING من شركة بيل للهاتف والدكتور جوران JURAN من جامعة نيويورك إلا أنه تبين أن تطبيق مفهوم الرقابة الإحصائية للجودة لا يقدم إطارا كاملا يعمل على الالتزام العام، إذ أنه مفهوم يركز الاهتمام على كل من إدارة مراقبة الجودة وأنصائي الجودة فقط، ومن ثم لم يكن هناك أي التزام عام أو دور من أي مستويات الإدارة العليا أو القوى العاملة عموما، ولهذا استقدمت اليابان الدكتور جوران من جامعة نيويورك سنة 1954 ، ويعود له الفضل في توسيع نطاق مسؤولية مراقبة الجودة لتشمل كافة جميع مستويات المؤسسة، وهذا ما يتماشى مع الفكر الياباني الذي يقوم على الاعتماد على عمال الإنتاج أنفسهم في تقديم الأفكار التي تطرأ لمعرفتهم بظروف العمل الفعلية.

¹ : فريد عبد الفتاح زين الدين "فن الإدارة اليابانية : حلقات الجودة المفهوم والتطبيق"، دار الكتب المصرية، مصر، 1998 ص 91

لقد أصبحت مسألة الاهتمام بالجودة مسألة قومية أدت إلى تحول تاريخي في الاقتصاد الياباني مما أدى إلى تشكيل حلقات الجودة التي تعتبر فكرة العالم الياباني ايشيكاوا الذي كان يشغل منصب أستاذ في الهندسة في جامعة طوكيو، حيث قدم مقترحاً محتواه أن يتم تشكيل مجموعات صغيرة من العمال، تتمثل مهمتها في التعرف على المشكلات المتعلقة بمجال عملهم، ومن هنا ولدت فكرة حلقات الجودة اليابانية التي تعتبر بمثابة تطور وليست ثورة.

2- تعريف حلقات الجودة:

تعتبر حلقات الجودة إحدى الطرق والأدوات التي تستخدمها المؤسسات على اختلافها، صناعية كانت أم خدمية في الحصول على أفكار لمعالجة المشاكل التي تواجه العمليات وكذا في تحسين الأداء ؛ يمكن تعريف حلقات الجودة على أنها " مجموعة من العمال الذين يجتمعون بانتظام من أجل مناقشة الإجراءات التي يمكن اتخاذها لتحسين نوعية الأداء "

عرفت حلقات الجودة من قبل ريكير (Rieker) رئيس حلقات السيطرة النوعية، والذي قام بنقل حلقات الجودة إلى الولايات المتحدة الأمريكية كما يلي " هي عبارة عن مجموعة من العاملين في اختصاصات متشابهة يعملون طواعية، ويلتقون بمحض إرادتهم ساعة في الأسبوع لمناقشة المشكلات النوعية وإيجاد الحلول المناسبة لها، ويتخذون الإجراءات التصحيحية بشأنها لمقابلة الانحراف الحاصل بين المتحقق فعلاً والمخطط¹."

وقد أكد ريكير على وجود عدة نقاط ينبغي أخذها بعين الاعتبار وفقاً لهذا التعريف وهي :

أ - قيام مجموعة صغيرة من العاملين يعملون في صناعة جزء من المنتج أو تقديم خدمة معينة، وهذه المجموعة تعبر عن نفسها في حقل عملها وليس هنالك من هو مسؤول عنها، لكنها تخضع إلى إشراف وتوجيه رئيس القسم أو العامل الذي يعتبر عضواً مشرفاً في حلقة الجودة؛

ب - يكون العمل في حلقات الجودة طوعية ومحض إرادة ورغبة الأفراد العاملين فيه وليس مفروضاً عليهم؛

ت - إن اللقاءات تحدد وفقاً لإرادة العاملين ورغبتهم أيضاً، وغالباً ما تكون ساعة كل أسبوع أو أكثر ويمكن أثناء الدوام أو قبله أو بعده، ويتم هذا اللقاء بصورة منتظمة وليس حينما تتوفر بعض المشكلات أو الانحرافات في النوعية ؛

ث - لم تكن حلقات الجودة بمثابة لقاءات لمناقشة ومعالجة افتراضات معينة أو بدائل مطروحة للتطبيق وإنما هي دراسات مستمرة لطبيعة العمل الإنتاجي أو الخدمي، وتحديد الانحرافات أو تقييم البدائل المتاحة، والتي من شأنها تصعيد وتأثير التنمية والتطوير لبرنامج العمل المعين واتخاذ الإجراءات الكفيلة بمعالجة الانحرافات عند حصولها.

² :مختصر "نظام جودة" إدارة الجودة الشاملة. "دار المسيرة" عمان، الأردن، 2000 ، ص 121

I. 3. 2. المطلب الثاني: مخطط باريتو¹

مخطط باريتو هو رسم بياني على شكل أعمدة، توضح فيها المعلومات بشكل تنازلي من أكبر فئة نزولا حتى أصغرها، وتقوم فكرة هذا التحليل على فصل المشاكل القليلة المؤثرة عن الكثيرة قليلة التأثير، وقد أطلقت تسمية مخطط باريتو من قبل عالم الجودة نسبة إلى عالم الاقتصاد والإحصاء الإيطالي Wilfredo Pareto ويعكس هذا المخطط تحديد المشاكل التي يجب التعرض إليها أولا، فمن خلال جمع البيانات ووضعها في جداول، توضح أي الأخطاء له تكرار عال، فيقرر بناء على ذلك البدء في البحث عن أسبابها وتركيز الجهود بهدف حلها، وتحلّي الفائدة من تحليل باريتو عند دراسة المشكلة الكبيرة وجعلها تبدو أصغر، نتيجة لتحليل أسباب حدوثه لاستخدام هذه المخطط، تعتمد الخطوات التالية:

1. وضع قائمة بالأسباب المحتملة لحدوث المشكلة موضوع البحث؛
2. تحديد مقياس لمطي (التكرار، الزمن، التكلفة)؛
3. ترتيب الأسباب من الأعلى إلى الأدنى وفقا لنتيجة القياس خلال الفترة؛
4. يخصص المحور الأفقي للأسباب والمحور العمودي الأيسر لقيم المقياس (التكرار، الزمن، التكلفة،) والمحور العمودي الأيمن للنسب المئوية المتجمعة؛
5. يرسم مستطيل أو شريط لكل سبب أو صفة يتناسب ارتفاعه مع القيم المناظرة له (التكرار، الزمن، التكلفة)؛
6. ويراعى هنا البدء من الجانب الأيسر بالسبب الذي حصل على أعلى قيمة ثم الذي يليه، وهكذا حتى الانتهاء من رسم كل المستطيلات؛
7. يتم إيجاد النسب المئوية للقيمة المناظرة لكل سبب أو خاصية ثم إيجاد المجموع التراكمي للنسب الواحدة تلو الأخرى، ثم يرسم المنحنى الممثل لهذه القيم النسبية التراكمية، مع مراعاة ما يلي:
 - تحديد النقطة الأولى أعلى المستطيل الأول في المنتصف؛
 - تحديد النقطة الثانية عند تقاطع المنتصف للمستطيل الثاني مع القيمة النسبية التراكمية الثانية وهكذا حتى آخر مستطيل وآخر قيمة تراكمية 100%؛
8. يتم تحليل الرسم وتحديد الأسباب التي تلعب دورا أكبر في المشكلة من خلال ملاحظة نقطة انكسار واضحة في المنحنى، يبدأ المنحنى بعدها بالتسارع في انحرافه

1: محمد العراوي، "إدارة الجودة الشاملة"، دار البازوري للنشر، الأردن، 2005، ص 86

I. 3.3. المطلب الثالث : القياس المقارن¹ (Benchmarking):

1- مفهوم القياس المقارن:

- تعتبر مؤسسة RANK XEROX أول من طبق أسلوب القياس المقارن وهذا في مطلع الثمانينات حيث حسنت من طرق تسييرها للمخزون مستعينة بمؤسسة L.L.Bean وهي مؤسسة مختصة في البيع بالمراسلة، وكذلك حسنت من أساليب الفوترة مستعينة بمؤسسة البريد American express يعرف Harington القياس المقارن بأنه عملية مستمرة للمقارنة ورسم الخطط والتطبيق الفعال، حيث يتضمن الآتي :

* مقارنة أنشطة المؤسسة الداخلية مع أفضل المؤسسات، بغض النظر عن نوع الصناعة أو الدولة مقارنة أداء العمليات المختلفة للمؤسسة مع العمليات المتميزة في المؤسسات الشبيهة التي تنشط في نفس مجال النشاط؛

* مقارنة مراحل الخدمة المقدمة من المؤسسة بالخدمات التي يقدمها أفضل المنافسين؛

* مقارنة أنواع مختلفة من الأساليب تحسين الأداء لاختيار الأسلوب ذو القيمة الأفضل والمناسب للتطبيق؛

* مقابلة احتياجات الزبون بشكل يفوق توقعاته؛

ويمكن تطبيق القياس المقارن في مجالات عدة، نذكر منها :

أ -المنتجات:الإبداع، الجودة، التعبئة، التكلفة، الخصائص الوظيفية...

ب -الخدمات: الاستجابة، رضا الزبون، الفردنة (personnalisation)؛

2-أنواع القياس المقارن :

بعض الكتاب يصنفون القياس المقارن إلى صنفين وهما: القياس المقارن الداخلي والخارجي، والبعض الآخر يقسم القياس المقارن إلى أربعة أصناف، وهي :

أ-القياس المقارن الداخلي :

ويتم ذلك عن طريق المقارنة بين أقسام أخرى من نفس المؤسسة، أو قد يكون مع مؤسسات أو فروع تابعة لنفس المجموعة سواء على المستوى الداخلي أو الدولي، ومن مزايا هذا النوع من القياس:

- ✓ وفرة المعلومات الضرورية للقيام بالقياس؛
- ✓ استنتاج تفاصيل الأداء وبالتالي التكيف معه؛
- ✓ تحقيق الانسجام والاستقرار فيما يخص سير العمليات والإجراءات داخل المؤسسة.

²: محمد توفيق عبد المحسن، "قياس الجودة والقياس المقارن"، دار الفكر العربي: مصر، 2004، ص 195 و196

ب- القياس المقارن الخارجي:

وفيه يتم المقارنة بين مؤسستين أو أكثر بالنسبة لمنتج معين أو عملية محددة داخل صناعة معينة، كما يمكن للمؤسسة أن تختار أحسن المؤسسات لاتخاذها كشريك للمقارنة بغض النظر عن مجال النشاط الذي تشتغل فيه، وهناك العديد من المؤسسات من يتخذ معيار الحصول على الجوائز الاقتصادية لاختيار الشريك للمقارنة.

ج- القياس المقارن التنافسي:

ترتبط المقارنة مع المنافسين المباشرين، وتكمن الصعوبة عند إتباع هذا النوع من القياس المقارن في الحصول على معلومات عن المنافسين لطابعها السري، مما يستدعي تفعيل دور نظم الاستخبارات التسويقية، ويمكن الاكتفاء ببعض المعلومات المنشورة من خلال غرف التجارة ومراكز البحوث المستقلة.

د- القياس المقارن الوظيفي:

ويتمثل هذا النوع من القياس المقارن، بمقارنة القيادات البارزة على مستوى الصناعة والذين يشغلون وظائف مماثلة.

3- خطوات تطبيق القياس المقارن :

الخطوات التي يجب إتباعها لتطبيق القياس المقارن هي :

أ. تحديد موضوع القياس المقارن :

قد تتطلب هذه العملية فترة زمنية طويلة، يمكن أن تمتد إلى شهور، فهي تعتبر استثمار في الوقت والمال، لذا يجب أن تحدد المؤسسة بدقة المجالات التي تريد تحسينها.

ب. تحديد معايير القياس المقارن :

لا يمكن ان تتم المقارنة إلا من خلال وضع معايير موضوعية للقياس، لذلك يستحسن من الفريق المكلف بعملية القياس المقارن تحديد مؤشرات للأداء بشكل يتماشى والأهداف الموضوعية مسبقا.

ت. تحديد المرجع للقياس المقارن (شريك المقارنة) :

لا توجد طريقة محددة لاختيار المرجع، فيمكن الاستعانة بخبراء، استخدام محركات البحث وقواعد البيانات، المجالات والدوريات المهنية...

ث. تجميع المعلومات من المرجع :

يمكن القول عند هذه المرحلة، أن المؤسسة تملك المعلومات التي تسمح لها بزيارة المؤسسة المرجع في موقع تواجدها، ويستحسن التحضير المسبق للأسئلة والنقاط التي يمكن وإثارتها.

ج. تحليل ومقارنة المعلومات من أجل تحديد الفوارق:

بعد جمع المعلومات من المؤسسة المرجع، يقوم الفريق المكلف بالقياس المقارن بتحليل المعلومات المجمعة ومقارنتها مع المعلومات الداخلية التي تتعلق بالبحال الذي تود المؤسسة تحسين أدائه، ويمكن لفريق القياس المقارن أن يترجم الأرقام والمعلومات في شكل منحنيات وأشكال بيانية، حتى يسهل تحليلها وعرضها.

ح. تحديد مخطط عمل ووضع الأهداف:

إن كل معيار أداء للمؤسسة المرجع يتم مقارنته مع معيار الأداء الداخلي للمؤسسة، يعكس وجود عجز في الأداء بالنسبة للمؤسسة، مما يستدعي من قبل هذه الأخيرة وضع أهداف للتحسين، وتحقيق هذه الأهداف لا يتأتى إلا من خلال مخطط عمل تحدد فيه الموارد اللازمة للتحسين، بالإضافة إلى تحديد الجهة التي ستوكل إليها مهمة التحسين، أيضا تحديد الوقت والكيفية.

خ. التحقق من الإنجاح عملية القياس:

في هذه المرحلة يتم التحقق من تنفيذ محاور التحسين المسطرة، والتأكد من أن النتائج المتوصل إليها تتطابق مع النتائج المنتظرة.

خاتمة

يتبين من خلال العرض السابق لمفهوم الجودة ومراحل تطورها، أن الجودة بدأت تشغل فكر الإنسان المعاصر بازدياد الإنتاج وتوسع الأسواق خلال القرن العشرين، وقد تطلب ذلك ضبط عمليات الجودة، واستخدام الأساليب والأدوات الإحصائية في الفحص والتفتيش على مراحل الإنتاج. فقد كان الأمريكيون السباقين للاهتمام والتركيز على الجودة في المؤسسات من خلال تفعيل دور الرقابة الإحصائية على الجودة، وتمكن اليابانيون من الاستفادة من خبرات الأمريكيين في هذا المجال واستطاعوا أن يطوروا من طرق الرقابة وتحسين الجودة، ولعل أهم تجسيد لهذا التطوير تمثل في مفهوم حلقات الجودة، وأساليب الرقابة الإحصائية، بالإضافة إلى الأساليب الأخرى لتحسين الجودة. وقد شجع بروز المؤسسات والهيئات التي تهتم بموضوع الجودة، على غرار الجمعية الأمريكية شجع على أن تصبح الجودة من ، (ISO) والمنظمة الدولية للتقييس (ASQC) للرقابة على الجودة الأولويات القصوى للمؤسسة. إن الاهتمام بالجودة لم يقتصر على المؤسسات الإنتاجية فحسب، بل امتد إلى المؤسسات الخدمية كذلك، وهذا في ظل التطور الكبير الذي تشهده صناعة الخدمات وتفعيل دور التسويق في مجال الخدمات.

تمهيد

تعد دراسة النظام البنكي و المالي من الدراسات الأساسية في علم الاقتصاد فهي عبارة عن مؤسسات مالية تلعب دور الوسيط بين العارضين و الطالبين للأموال و هي أداة الائتمان و محرك رئيسي للنشاط الاقتصادي.

و نظرا للمكانة الحساسة التي يحتلها النظام البنكي و المالي في حياة الاقتصادية كان واجبا على كل دولة أن تعي هذا و خصوصا تأثير هذا الجهاز على تنميتها و تطورها الاقتصادي فقد عمدت الجزائر للحصول على نظام بنكي و مالي عصري متطور و ذلك منذ الاستقلال للسير في طريق النمو و الاندماج في الاقتصاد العالمي. و لهذا حاولنا إعطاء نظرة واضحة و مبسطة في هذا الفصل فنطرقنا إلى عموميات حول البنوك أو المصارف بصفة عامة وإلى أهم الوظائف التي تقوم بها و أخيرا إلى النظام المصرفي الجزائري.

II.1. المبحث الأول: عموميات حول المصرف (البنك)

تعتبر المؤسسات المصرفية والبنوك خاصة أو المصارف في أي اقتصاد العمود الفقري والركيزة الأولى لتحقيق توجّهه و مصيره و تحقيق أهداف .

II.1.1. المطلب الأول: نشأة المصرف

إنّ البدايات الأولى للعمليات المصرفية ترتقي إلى عهد بابل العراق القديم بلاد ما بين النهرين في الألف الرابع قبل الميلاد، أما الإغريق فقد عرفوا قبل الميلاد بأربعة قرون بداية العمليات التي تراوحت البنوك المعاصرة كتبادل العملات و حفظ الودائع و منح القروض و فكرة الاتجار بالنقد؛ فقد بدأت في العصور الوسطى بفكرة الصراف الذي يكسب دخله من مبادلة العملات سواء كانت عملات أجنبية أو محلية. أما البنوك بشكلها الحالي فقد ظهرت في الفترة الأخيرة من القرون الوسطى - القرن الثالث عشر والقرن الرابع عشر - بعد ازدهار المدن الإيطالية خاصة جنوة و فلورنسة على أثر الحروب الصليبية، فقد كانت تلك الحروب تتطلب نفقات طائلة لغرض تجهيز الجيوش، كما أن العائدين منها من المخارين قد جلبوا معهم خيرات كثيرة سواء عن طريق النهب أو الشراء؛ و ترتب على كل هذا النشاط تكديس الثروات و نمو متزايد في العمليات المصرفية .

و كان التاجر و المصرفي من أكثر المستفيدين من هذا التحول الكبير و قد قضت ضرورة التعامل شيوع فكرة قبول الودائع للمحافظة عليها من الضياع مقابل شهادات اسمية ثم بدأ تحويل الودائع من اسم إلى اسم "أي نقل الحق في قيمتها" بحضور الطرفين و بعدها يبقى مجرد التظهير *endossement*، و أخيراً ظهرت شهادات الإيداع لحاملها "بدون تعيين اسم المستفيد" الذي انبثق منها الشيك و كذلك البنكنوت "النقد الورقية" بشكله الحديث.

و حيث لم يكتفي الصيارفة بمجرد قبول الودائع فقد عملوا على استثمار أموالهم الخاصة بإقراضها للغير نظير مقابل الفوائد التي يحصلون عليها منهم و في مرحلة لاحقة على استثمار الودائع التي لديهم -أي مال الغير المودع عندهم بإقراضها للأفراد مقابل فائدة و قد حققوا مقابل ذلك أرباح طائلة¹.

² و لم تقف ممارسة الصيارفة عند هذا الحد فقد أخذوا يسمحون لعملائهم بسحب مبالغ تتجاوز أرصدة ودائعهم و هذا هو السحب على المكشوف، مما سبب في النهاية إلى إفلاس عدد من بيوت الصرفة نتيجة تعذر وفاء الديون، الأمر الذي دفع المفكرين في أواخر القرن السادس عشر إنشاء بيوت صيرفة حكومية تقوم بحفظ الودائع و السهر على سلامتها، و هكذا تطورت الممارسات المالية من صراف إلى بيت صيرفة ثم إلى بنك .

¹ شاكر قزويني "محاضرات في اقتصاد البنوك"، الطبعة الرابعة، ديوان المطبوعات الجامعية، 2008، ص 25

وأقدم بنك حمل هذا الاسم في التاريخ هو بنك برشلونة 1401 وكان يقبل الودائع ويخضم الكمبيالات أما أقدم بنك حكومي في البندقية - فينيسيا - عام 1587 باسم Banca della piazza di rialta وجاء بعده بنك أمستردام عام 1609 الذي أنشأته بلدية أمستردام لكي ترعى حسن تسييره و تضمن ودائعه. وعلى أثر الاكتشافات الجغرافية الكبرى بدأ مركز الثقل في التجارة ينتقل، ابتداء من القرن السادس عشر من البحر المتوسط إلى المحيط الأطلس، وخاصة بعد أن أصبح البحر المتوسط غير آمن بالنسبة لأوروبا (اندحار الصليبيين نهائيا، سقوط القسطنطينية و تنامي القوة العسكرية للإمبراطورية العثمانية، تزايد ما تسميه أوروبا "القرصنة البحرية"....¹.

وقد شهد الساحل الأوروبي المطل على المحيط الأطلسي ارتفاع شأن اسبانيا و البرتغال (السباقيين في الاكتشافات و الفتوحات) ثم هولندا ثم انكلترا و فرنسا.

وقد ازدهرت الأعمال المصرفية في هذه الدول نتيجة تدفق الخيرات و المعادن النفيسة عليها في القرنين السادس والسابع عشر و منذ بداية القرن الثامن عشر زاد عدد البنوك في أوروبا و كان أكثرها صغيرا و عائليا؛ وقد زادت وظائف البنوك ، فبالإضافة إلى الخصم فقد توسعت في الإقراض و التسهيلات الائتمانية و خلق النقود.²

- و بمجيء الثورة الاقتصادية و الدخول في عصر الإنتاج الكبير القائم على تقسيم العمل و"الذي يحتاج تسييره لأموال كبيرة" أخذت البنوك تتوسع هي الأخرى في التاسع عشر وتأخذ شكل شركات مساهمة.

- واعتبارا من النصف الثاني من ذلك القرن ازداد عدد البنوك المتخصصة في الإقراض المتوسط و الطويل الأجل و هو ضروري لتكوين رأس المال الثابت الذي لا يؤدي ثماره إلا بعد فترة طويلة نسبيا و من تلك الثمار يفترض تسديد أقساط الدين، و في أواخر القرن التاسع عشر ومع بلوغ الرأسمالية مرحلتها الاحتكارية، بدأت حركة تركيز البنوك بواسطة الاندماج أو عن طريق الشركة القابضة "أي شراء معظم أسهم البنوك الأخرى، وقد صاحب ذلك ازدياد تدخل البنوك في تنظيم أعمال البنوك فاقصر حق إصدار الأوراق النقدية -البنكنوت- على بنوك معينة عرفت بالبنوك المركزية في حين ظلت البنوك التجارية متخصصة في تمويل العمليات و خاصة خلق نقود الودائع، و البنوك المركزية تأخر ظهورها نسبيا ففي السويد سنة 1668، إنجلترا 1694 و في فرنسا سنة 1800.

و قد تضمن نشاطها في البداية على إصدار النقود و تولى الأعمال المصرفية الحكومية و بدأت تباشر وظيفتها في الرقابة على الائتمان من حيث كميته و نوعيته و سعره و في استخدام سعر الخصم كأداة لتحديد الائتمان و في القرن العشرين استقرت مهمتها كبنك البنوك أي المقرض الأخير لها.

¹: شاكر قرويني مرجع نفسه ص 26

²: شاكر قرويني ص 26

هكذا نشأت البنوك بفعل الحاجة لتسهيل المعاملات (على أساس الأجل والثقة) وهكذا واکبت نشوء الرأسمالية وساهمت كثيرا في تطورها من رأسمالية تجارية إلى رأسمالية صناعية إلى رأسمالية مالية احتكارية¹.

II. 1. 2. المطلب الثاني: مفهوم البنك و خصائصه

1 - مفهوم البنك:

يمكن تعريف البنك بأنه المنشأة التي تقبل ودائع من الأفراد و الهيئات تحت الطلب أو لأجل تم تستخدم هذه الودائع في منح القروض و السلفيات ونظرا لتطور وظائف و أنشطة البنك فإنه من الصعب إيجاد تعريف واحد له فهناك تعارف مختلفة نذكر منها ما يلي :

المفهوم الأول :

كلمة البنك كلمة إيطالية "BANCO" وتعني المصطبة "BANC" التي كان يحسب عليها الصرافون لتحويل العملة ثم تطورت و أصبحت في النهاية المكان الذي توجد فيه المنضدة التي يتم فوقها المتاجرة بالنقود. أما بالعربية فيقال صرف و صارف واصطurf الدنانير بدلها بدراهم أو دنانير سواء، والصيرفة هي حرفة الصراف، والمصرف وجمعها مصارف تعني المؤسسة المالية التي تتعاطى الاقتراض والإقراض².

صنف القانون الفيدرالي في الولايات المتحدة الأمريكية صنف أعمال البنوك على النحو التالي³ :

- اصدار و خصم أوراق التحويلات الكمبيالة و غيرها من المستندات الديون؛
- قبول الودائع، شراء و بيع العملات الأجنبية و الذهب و منح القروض مقابل ضمانات كما أنها تشرف على تداول الأوراق النقدية بموجب القانون.

المفهوم الثاني:

هو المنشأة التي تقبل ديونها ممثلة في الودائع المدوعة لتسوية الديون بين الأفراد و مؤسسات المجتمع، أي تتمتع بقبول عام تقريبا⁴.

المفهوم الثالث:

يعتبر المصرف المشروع أو المنشأة التي تكون مهمتها الاعتيادية تلقي الأموال من الجمهور لاستخدامها لحسابها الخاص في عمليات التسليف والعمليات⁵.

¹ : شاكر قزويني ص 27-28

² : شاكر قزويني مرجع السابق ص 24

³ صلاح الدين حسن الميسي " القطاع المصرفي و الاقتصاد الوطني " الطبعة الأولى : دار النشر عالم الكتب القاهرة الطبعة 01 ص 1

⁴ : محمد سعيد السلطان "إدارة البنوك" الطبعة الأولى : الدار الجامعية الإسكندرية-مصر 1993 ص 09

⁵ مفيد عبد اللاوي "محاضرات في الاقتصاد النقدي والسياسات النقدية" مطبعة مروت، طبع في 2007، ص 106

2 - خصائص البنوك¹:

- يعتبر البنك المركزي بنك الدولة حيث يقدم لها المساعدات المالية وكذلك بنك الإصدار لأنه يعمل على توفير النقد عند الحاجة، و هو بنك البنوك الذي ينظم عمليات المقاصة بين البنوك ، و هو المقرض الأخير الذي تلجأ إليه البنوك التجارية أو الدولة .

- تحتل البنوك التجارية الدرجة الثانية في تسلسل الجهاز المصرفي بعد البنك المركزي، حيث يباشر عليها عملية الرقابة بماله من الأدوات والوسائل.

- البنوك التجارية هي مؤسسات مصرفية موضوعها النقود و العمليات التي تدور حول خلق النقود المهدف الأساسي لمشروعات الرأسمالية التي تقوم بها البنوك التجارية هي تحقيق أكبر ربح ممكن بأقل نفقة ممكنة تكون ملكية البنوك التجارية غالبا للأفراد أو من المشاريع شركة المساهمة، ولها سلطة تجميع المدخرات و إتمام عملية القرض و التمويل و تتميز أيضا بتعدد عملياتها و تنوعها إلى جانب وظائفها الرئيسية .

- أما البنوك المتخصصة تختص بتمويل نشاطات أو قطاعات معينة.

II.3.1. المطلب الثالث: أنواع و أهداف البنوك

1- أنواع البنوك: تنقسم البنوك إلى:²

1) البنك المركزي:

هو بنك البنوك لأنه يتولى الإشراف و الرقابة على باقي البنوك وهو أيضا بنك الإصدار لان له سلطة إصدار نقد الدولة كما أنه سلطة إدارة احتياطات الدولة من ذهب و العملات الأجنبية و توجيه السياسة النقدية فيها.

2) البنوك التجارية (بنوك ائتمان، بنوك الودائع) :

هو البنك الذي يعتمد على ودائع الأفراد و الهيئات المختلفة سواء كانت تحت الطلب ولأجل أو بإشعار و إعادة استثمارها لفترات قصيرة الأجل في تسهيلات ائتمانية يسهل تحويلها إلى نقدية حاضرة دون خسائر نذكر من أمثلتها استثمارات القروض و السلفيات وخصم أوراق تجارية هذا بالإضافة إلى شراء و بيع أوراق مالية، و هناك عدة أنواع للبنوك التجارية نحد منها ما يلي :

أ - بنوك ذات الفروع :

و تأخذ غالبا شكل شركات المساهمة و لها فروع في كافة أنحاء الهامة من البلاد، وتتبع اللامركزية في إدارتها.

ب - بنوك السلاسل :

نشأت مع نمو حجم البنوك التجارية و تضخم حجم أعمالها و هذه البنوك تستمر نشاطها من خلال فتح سلسلة متكاملة من الفروع و هي عبارة عن بنوك منفصلة عن بعضها إداريا و لكن يشرف عليها مركز رئيسي يتولى

¹ يقرر تعديل لائحة "تقنيات و سياسات التسيير للمصرفي" ديوان المظبوطات الجامعية من عكثون الجزر طبعة 2005 من 95

² محمد سعيد سلطان مرجع سبق ذكره ص15

رسم السياسات العامة و ينسق الأعمال بينها و يقتصر وجود مثل هذا النوع من المصارف في الولايات الأمريكية المتحدة .

ج بنوك المجموعة :

و هي أشبه بالشركات القابضة التي تتولى إنشاء عدة بنوك أو شركات مالية فتمتلك معظم رأسمالها و تشرف على توجيهها و هي ذات طابع احتكاري.

د -البنوك الفردية :

هي بنوك صغيرة يملكها أفراد أو شركات أشخاص، و يقتصر عملها عادة في الغالب على منطقة صغيرة و عادة تستثمر مواردها في أصول بالغة السيولة كأوراق المالية، و الأوراق التجارية المضمومة و التي لها قدرة التحول إلى نقد في وقت قصير.

هـ -البنوك المحلية :

و هي بنوك تقتصر أنشطتها في منطقة جغرافية كالمدينة، و إن مثل هذه البنوك تخضع للرقابة من قبل السلطة المحلية وقد يحذر على البنوك المحلية تجاوز حدود منطقتها.

(3) البنوك غير تجارية (البنوك المتخصصة)¹:

هي بنوك تجارية متخصصة في مجالات معينة، التي تعمل على تمويل المشروعات الاقتصادية (الصناعية، أو الزراعية أو التجارية)، وذلك تبعاً لتخصصها، ويعتمد تخصص هذه البنوك على الفلسفة المصرفية و البنكية الاقتصادية للبلاد وعلى السياسات المختلفة التي تنتهجها حكومات الدول و من أبرز أنواع هذه البنوك :

أ -البنوك الزراعية:

يمكن تعريفها بأنها تلك البنوك أو مؤسسات الإقراض الزراعي المتخصصة في تقديم خدمات مصرفية لعمالها في مجال الزراعة، إذ تتولى تقديم القروض (قصيرة، متوسطة الأجل و طويلة الأجل) و وضع التسهيلات الائتمانية للمزارعين و يكون هدفها الأساسي تطوير و تنمية القطاع الزراعي.

ب - بالبنوك الصناعية:

و هي تلك التي تخصص في إقراض المنشآت الصناعية بالقروض الطويلة و المتوسطة الأجل اللازمة لشراء المعدات و الآلات الإنتاجية، وهي تحصل على سعر فائدة يفوق فائدة القروض التي تقدمها البنوك التجارية.

ت - البنوك العقارية:

¹ محمد سعيد سلطان مرجع سبق ذكره ص 17

تتسم هذه البنوك بتمويل أنشطة البناء و التشييد و المساهمة و تقدم هذه المصارف قروضا و تسهيلات للمواطنين بهدف إنشاء المساكن و العمارات، و غالبا ما تقدم قروض لأجل طويلة تتجاوز العشر سنوات.

ث - بنوك الاستثمار أو بنوك الأعمال :

و هي التي تقوم بتوظيف أموالها في المشروعات الصناعية و التجارية طويلة الأجل إما بنفسها أو عن طريق إقراض الشركات أو الدولة، و تعمل في سوق رؤوس الأموال .

4) منشآت الادخار و التوفير:

تخصص في جميع المدخرات من الأفراد، خاصة صغار المدخرين والمستحقة عند الطلب غالبا، وتأخذ شكل دفتر توفير، أو تربط بأجل و تأخذ شكل أذونات.¹

5) البنوك الشاملة :

هي بنوك تقوم بتنوع مصادر دخلها بالإضافة إلى كونها تقوم بجمع ودائع ومنح القروض مثل عمل البنوك التجارية و الاستثمارية ،فهي تقوم أيضا بتقديم استشارة المالية لعملائها وتقوم أيضا بتقدير استشارة المالية لعملائها و تقوم أيضا بعمل شركات تأمين من خلال القيام بمختلف عمليات التأمين.

6) البنوك الإسلامية :

هي البنوك لا تتعامل بالفائدة و التي تقوم على أساس مبدأ المشاركة و لكن في الحقيقة البنك الاسلامي هو مؤسسة مالية ذات رسالة اقتصادية اجتماعية تعمل في ظل إطار تعاليم اسلامية و مبين أساليبه المضاربة و المراجعة.

2-أهداف البنوك : تتمثل أهم الأهداف البنوك²

تعظيم الربحية:

تهدف البنوك إلى تعظيم إيراداتها الصافية "الأرباح" و إلى الضغط على تكاليفها عبر تسيير محكم لميزانيتها و التي تكتشف عن مصادر الأموال واستخداماتها في وقت معين.

هدف النمو :

إن تحقيق معدل نمو مناسب للأعمال المصرفية يمكن البنك من الاستمرار والتوسع والبقاء في السوق كما يمكنه من مواجهة المنافسة المحلية والأجنبية ويرتبط تحقيق هذا المعدل بنم السوق وازدهاره.

زيادة نصيب البنك :

¹ مصيد عبد اللاتي، المرجع السابق ص 106

² : محمد زكي الشافعي "مقدمة في النقد والبنوك"، الطبعة السابعة، دار النهضة العربية، بيروت، ص 32.

يعتبر هذا الهدف هام جدا، وتحاول البنوك دائما كسب نصيب أكبر عبر تحسين قدراتها وإمكانياتها وطاقاتها الإبداعية لخلق خدمات جديدة تميزها عن بقية البنوك.

هدف الجودة :

هو الاستجابة لمتطلبات العملاء، وتعظيم إشباعهم بتقديم الخدمات و المنتجات المناسبة لهم و بأقل التكاليف، وهو يعتبر في الوقت الحالي أحد الأهداف الأساسية للبنك حيث يعطي له ميزة تنافسية تجعله يتفوق عن الآخرين.

هدف الإبداع :

لا يمكن تطوير النتائج الاقتصادية للمؤسسة المصرفية دون خلق أو إبداع منتجات أو خدمات جديدة أو إدخال تنظيمات جديدة. وهذا يتطلب تطوير قدراتها وكفاءتها الإدارية و التقنية

II.2.المبحث الثاني : وظائف البنوك

تقوم البنوك بعدة وظائف منها النقدية و منها الغير النقدية، و يمكن تقسيم هذه الوظائف إلى تقليدية كلاسيكية، وأخرى حديثة.

II.2.1.المطلب الأول : الوظائف التقليدية.¹

1. تلقي الودائع وفتح الحسابات المصرفية :

تقوم البنوك التجارية بالاحتفاظ بأموال الأفراد في شكل ودائع لفترات مختلفة قد تكون قصيرة كحالة الودائع الجارية أو طويلة كحالة الودائع الادخارية وتشكل الودائع جزء أكبر من موارد البنك، و يترتب على عملية الإيداع هذا ما يسمى بالحساب المصرفي أو حساب الوديعة ، و فتح الحساب المصرفي يحقق لكل من العميل و البنك عدة فوائد فالعميل يمكنه أن يستخدم التسهيلات التي يقدمها البنك فيما يتعلق بتنظيم معاملاته المالية المستقبلية كما يمكنه الاستفادة من خدمات مصرفية كثيرة أهمها حيازته على دفتر الشيكات أو دفتر من نوع خاص كدفتر الادخار ، و التي يكن استخدامها في تسوية معاملاته كنوع من الضمان و تنظيم الحسابات و تحقيق الأمان ، أما بالنسبة لبنك فان هذا الإيداع سوف يوفر له موارد مالية يغذي بها عمليات الإقراض و الائتمان . كما أن الفقه القانوني قام بتفرقة الحساب المصرفي الى نوعين من الحسابات وهما :

أ. الحساب الجاري:

يفتح هذا الحساب لرجال الأعمال من تجار وصناعيين ، وهو يشبه حساب الصكوك ولكنه يتميز عنه بأنه قد يكون مدينا أي سالب بالنسبة للزبون، فهو حساب يخص المعاملات التجارية والمالية ويمثل العلاقة الموجودة بين

2: خالد أمين عبد الله، "العمليات المصرفية" الطبعة الثانية الإكاديمية : دار وائل للنشر، (2000)، ص 36.

طرفين يجران عمليات متبادلة ويتفقان على تحويل حقوقها وديونها الناشئة عن هذه العمليات إلى العناصر الدائنية والحيوية.

ب. حساب الوديعة أو حساب الصكوك:

هدفه الرئيسي هو تسجيل كافة عملية التحصيل و الدفع التي تزيد و تنقص من قيمة الوديعة الأصلية.

2. إنشاء النقود :

إن البنوك التجارية بإمكانها أن تمنح قروضا تفوق ما لديها من نقود ما لديها من نقود حقيقية هذه القروض هي بالأساس قروض ائتماني أي ناجمة عن مجرد تسجيل محاسبي لي عملية الإيداع و القروض و استعمال الشيكات في التداول وفي هذه الحالة نقول إن البنوك قد استطاعت إنشاء نوع معين من النقود هي نقود الودائع .

3. تشغيل موارد البنك مع مراعاة مبدأ التوفيق بين السيولة و الربحية و الضمان أو الأمن و من أهم أشكال

التشغيل و الاستثمار ما يلي :

أ. منح القروض و السلف المختلفة :

يقوم البنك بتقديم مبالغ نقدية سواء أو كتابية إلى الأفراد أو مؤسسات بغرض استثمارها مقابل فائدة اذ تعتمد هذه العملية على الودائع التي يتحصل عليها البنك من الغير و تختلف هذه القروض الممنوحة حسب المبلغ و المدة و كذلك حسب النشاط و الحجم ويمكن حصر أنشطة القرض في ثلاثة فئات أساسية هي :

- ✓ قروض قصيرة الأجل موجهة للاستغلال؛
- ✓ قروض متوسطة و طويلة الأجل موجه للاستثمار؛
- ✓ قروض تمويل التجارة الخارجية.

ب. تسير وسائل الدفع :

يتم في الاقتصاد يوميا إجراء الملايين من العمليات الخاصة بصفقات و المعاملات و القرض و لا يمكن تصور أن يكون ذلك دون مشاكل فلا بد من وجود وسائل لتسهيل العمليات المالية و تعرف هذه الوسائل على أنها أداة دفع ومن هذه الوسائل المتعددة نجد : سند الأمر، السفتجة، سند الرهن، سند الصندوق، السندات العمومية قصيرة الأجل، الشيك، النقود.

ت. خصم الأوراق التجارية :

خصم الأوراق التجارية شكل من أشكال التسليف المصرفي ، إذا يتقدم المستفيد من الورقة التجارية ذات الأجل المحدد قبل موعد استحقاقها إلى البنك ، ليحصل على قيمتها مسبقا بعد استئصال الدفع حتى يوم الاستحقاق مع الحصول البنك على خصم تعجيل الدفع.

ث. خدمات التحصيل:

تكون خدمات التحصيل إما داخلية حيث تمارس البنوك من خلالها تسوية الديون عن طريق المقاصة أو الترحيل في الحساب، و تتمثل هذه التسويات في تحصيل الشيكات و الكمبيالات، أو تكون خارجية كأن يتم الاتفاق بين المصدر و المستورد على إرسال البضائع دون فتح اعتماد مستندي لصالح المصدر، حيث يقوم البنك بنقل جميع المعلومات و الوثائق إلى المستورد.

ج. لتعامل بالعملات الأجنبية بيعاً و شراء و الشيكات السياحية و الحوالات الداخلية منها و الخارجية؛

ح. المساهمة في إصدار أسهم و سندات شركات المساهمة؛

خ. تأجير الخزائن الآمنة لعملائها لحفظ المجوهرات و المستندات و الأشياء الثمينة.

II.2.2. المطلب الثاني : الوظائف الحديثة.¹

- 1 -التعامل بالأوراق المالية من أسهم و السندات بيعاً و شراء لحفظتها أو لمصلحة عملائها؛
- 2 -تمويل التجارة الخارجية من خلال فتح الاعتماد آت المستندية؛
- 3 -تقديم الكفالات و خطابات الضمان للعملاء؛
- 4 -لتعامل بالعملات الأجنبية بيعاً و شراء و الشيكات السياحية و الحوالات الداخلية منها و الخارجية؛
- 5 -لمساهمة في إصدار أسهم و سندات شركات المساهمة؛
- 6 -تأجير الخزائن الآمنة لعملائها لحفظ المجوهرات و المستندات و الأشياء الثمينة
- 7 -إدارة الأعمال و ممتلكات العملاء و تقديم الاستشارات الاقتصادية و المالية أهم من خلال دائرة مختصة

هي Trust Département؛

- 8 -تمويل الإسكان الشخصي من خلال الإقراض العقاري و مما يجدر ذكره أن لكل بنك سقف محدد للإقراض في هذا المجال يجب أن لا يتجاوزه؛
- 9 -تقديم القروض بقصد التنمية الزراعية من خلال استصلاح الأراضي البور، و سداد الديون العقارية، و تحسين استغلال المزارع، و حفر الآبار الجوفية، و ذلك بضمان الأراضي الزراعية الموقع إصلاحها
- 10 -لمساهمة في خطط التنمية الاقتصادية و هذا يتجاوز بنك الإقراض لأجل قصيرة إلى الإقراض لأجل متوسطة و طويلة الأجل نسبياً.
- 11 -المساعدة في حل مشاكل القطاع الصناعي، المساعدة في إعداد و تنفيذ خطط التنمية الاقتصادية، و اتخاذ تقنية القرض التجاري كوسيلة من وسائل التمويل الحديثة من أجل إنشاء مشاريع جديدة أو تحديث المشاريع القائمة و ذلك بمدها بمعدات حديثة وعالية التطور .

II.3.2. المطلب الثالث : عمليات مصرفية أخرى¹

¹: عبد المطلب عبد الحميد : النظرية الاقتصادية وتحليل حركي وكلبي للمبادئ " الدار الجامعة للنشر والتوزيع ، الإسكندرية ، 2003 ص 346

الفصل الثاني: النظام المصرفي

و يضاف إلى هاتين المجموعتين من الوظائف الرئيسية للمصارف في المجتمعات التي تأخذ بمبدأ التخطيط المركزي للاقتصاد (الاقتصاد الموجه) وظائف أخرى أهمها

أ- وظيفة التوزيع : Distribution

في المجتمعات ذات التخطيط الاقتصادي المركزي يتم توزيع كافة الأموال اللازمة للإنتاج و المتولدة من مصادر خارجة عن المشروع نفسه عن طريق المصرف، و يتم ذلك عادة بالطرق الائتمانية و لا توجد أي مؤسسة أخرى غير المصارف تزاوّل هذا النشاط في ظل ذلك النظام

ب- وظيفة الإشراف و الرقابة : Super vision and control

تتولى المصارف في المجتمعات ذات التخطيط المركزي عملية توجيه الأموال المتداولة التي استخدمتها مع متابعة هذه الأموال للتأكد من أنها تستخدم فيما رصدت له من أغراض، و للتأكد من مدى ما حققه استخدامها من أهداف محددة مسبقا للمشروعات التي استخدمتها.

II.3. المبحث الثالث : النظام المصرفي الجزائري

-يمثل النظام البنكي جزءا من النظام المصرفي المالي الذي يضم محمل النشاطات التي تمارس بها عمليات مصرفية خاصة منح الائتمان.

II.3.1. المطلب الأول: مفهوم النظام المصرفي الجزائري و هيكله التنظيمي

أولا : النظام المصرفي الجزائري يتمثل في مجموعة المصارف العاملة في الجزائر، و يختلف الهيكل التنظيمي للنظام المصرفي من بلد إلى آخر و في قمة النظام المصرفي يوجد بنك مركزي.

ثانيا: هيكل النظام المصرفي الجزائري على ضوء قانون النقد و القرض.²

يتكون النظام المصرفي الجزائري من المؤسسات التالية:

1: بنك الجزائر:

عبارة عن مؤسسة وطنية تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي، و باعتباره تاجرا فإنه يخضع لقواعد المحاسبة التجارية و ملكية رأسماله تعود للدولة .

¹ خالد تميم عبد الله، مرجع سبق ذكره ص 37.

² : منبه عبد اللاوي المرجع السابق ص 115/116

2: البنوك و المؤسسات المالية :

يمكن إنشاء عدة أنواع من مؤسسات القرض يستجيب كل نوع إلى المقاييس و الشروط التي تحدد خاصة بطبيعة النشاط و الأهداف المحددة له، وقد صُنفت كما يلي :البنوك التجارية، المؤسسات المالية، البنوك و المؤسسات المالية الأجنبية.

أ. البنوك التجارية:

يعرف قانون النقد والقرض في مادته 114 البنوك التجارية على أنها : أشخاص معنوية مهمتها العادية والرئيسية إجراء العمليات الموصوفة في المواد من 110 إلى 113 من هذا القانون" ، وبالرجوع إلى هذه المواد نجد أن البنوك التجارية هي تلك المؤسسات التي تقوم بالعمليات التالية:

- جمع الودائع من الجمهور.

منح القروض.

توفير وسائل الدفع اللازمة ووضعها تحت تصرف الزبائن والسهر على إدارتها. .

ب. المؤسسات المالية:

تعرف المادة 115 من قانون النقد والقرض المؤسسات المالية بأنها : "أشخاص معنوية مهمتها العادية والرئيسية القيام بالأعمال البنكية ما عدا تلقي الأموال من الجمهور، ويعني هذا الأمر أن المؤسسات المالية تقوم بالقرض على غرار البنوك التجارية، ولكن دون أن تستعمل أموال الغير ، ويمكن القول أن المصدر الأساسي للأموال المستعملة يتمثل في رأسمال المؤسسة المالية وقروض المساهمة والإدخارات طويلة الأجل

ت. البنوك و المؤسسات المالية الأجنبية :

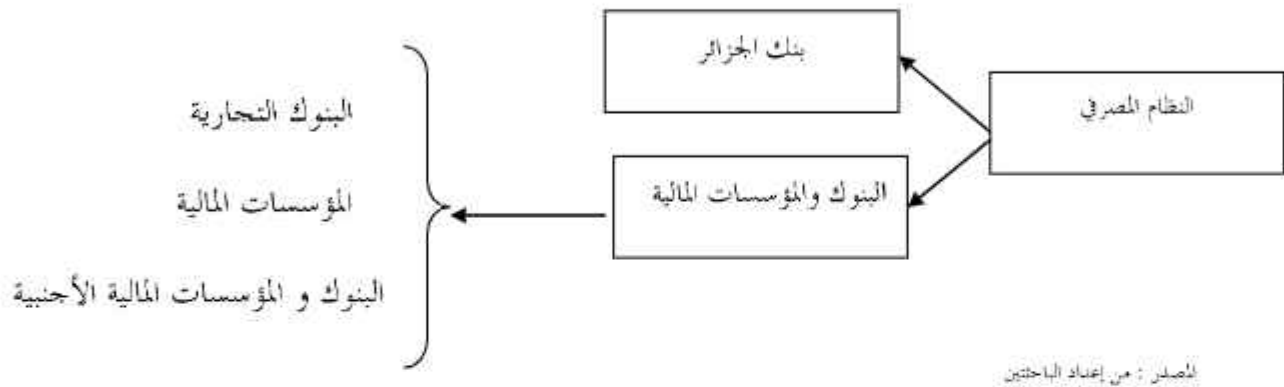
ابتداء من تاريخ صدور قانون النقد والقرض أصبح بإمكان البنوك والمؤسسات المالية الأجنبية أن تفتح فروعاً لها في الجزائر و تخضع لقواعد القانون الجزائري، ويجب أن تستعمل هذه البنوك والمؤسسات المالية الأجنبية رأس مال يوازي على الأقل رأس المال الأدنى المطلوب تأمينه من طرف البنوك والمؤسسات المالية الجزائرية . وقد حدد النظام رقم 01 / 93 المؤرخ في 03 جانفي 1993 شروط تأسيس أي بنك أو مؤسسة مالية، وشروط إقامة فروع لبنوك ومؤسسات مالية أجنبية، ومن بين الشروط المطلوبة نذكر ما يلي :

- تحديد برنامج النشاط.

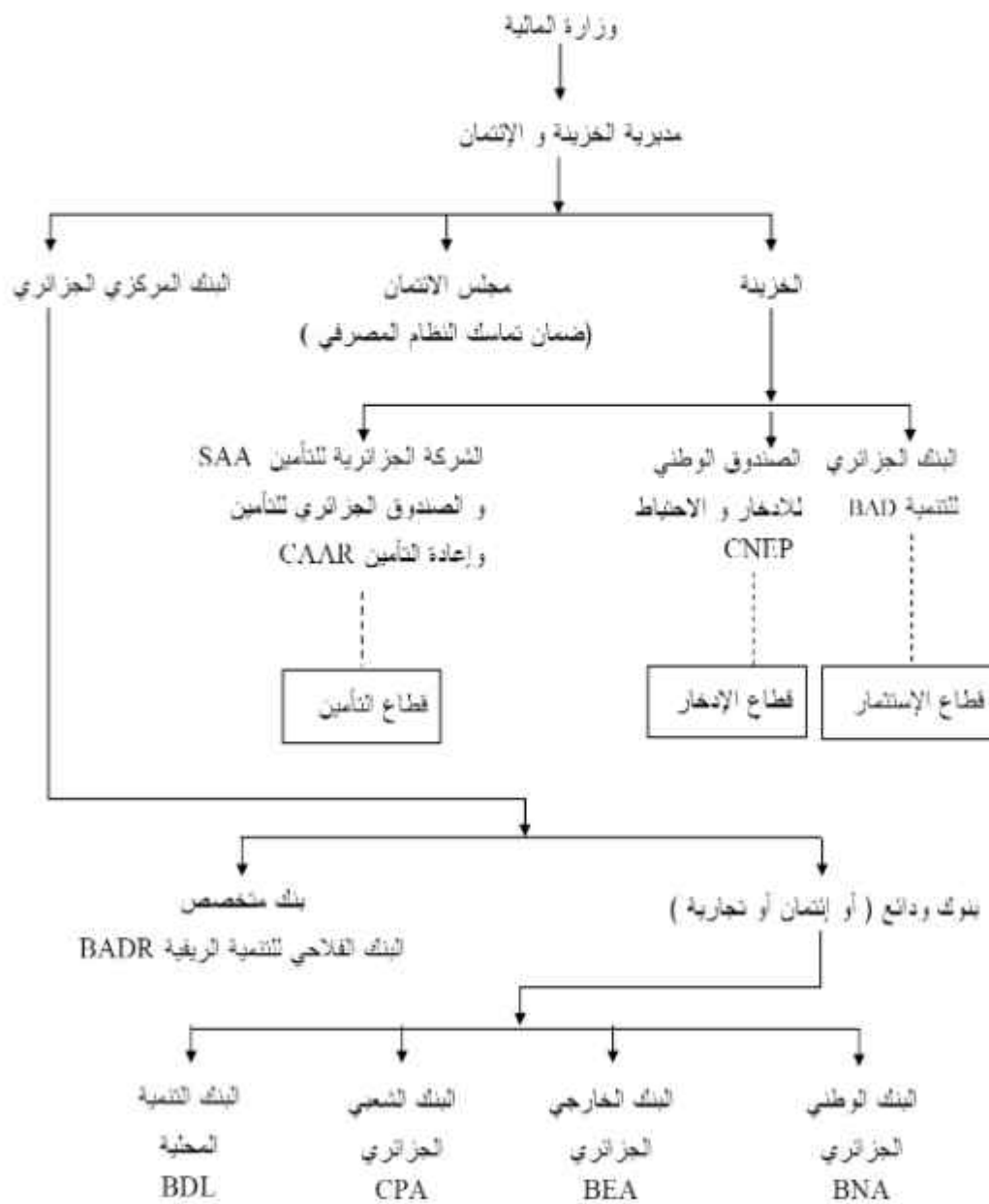
- الوسائل المالية والتقنيات المرتقبة.

- القانون الأساسي للبنك أو المؤسسة المالي.

الشكل رقم (1.11) يبين الهيكل التنظيمي للنظام المصرفي الجزائري



الشكل رقم (2.II) مخطط لنظام المصرفي في الجزائر



II. 2.3. المطلب الثاني: آليات عمل ووظائف بنك الجزائر

وظائف بنك الجزائر : يأتي البنك المركزي في أعلى قمة الهرم المصرفي، وتستند له عدة وظائف من أهمها التحكم في الكتلة النقدية بالوسائل التي يملكها¹

(1) إصدار النقود :

يتولى البنك المركزي مهمة إصدار النقود القانونية ذات قوة الإبراء غير المحدودة عبر الوطن.

(2) بنك البنوك :

حيث يمد يد العون للبنوك التجارية في حالة الضيق وتحتفظ له هذه الأخيرة باحتياطي قانوني ، يتولى تسوية حقوق و الديون البنوك فيما بينها عن طريق المقاصة .

(3) وضع السياسة النقدية :

يراقب البنك المركزي حجم التداول لأنه يؤثر على مظاهر هامة من النشاط الاقتصادي، يتضح ذلك من خلال الدور الحديدي الذي يقوم به و علاقته بالخرينة العامة حيث أبعدت هذه الأخيرة من نظام التمويل، بحيث يمكنها الاستفادة فقط ب 10% كحد أقصى من الإيرادات العادية. الميزانية الدولة المسجلة في السنة المالية السابقة لا تتجاوز مدة التسبيقات 244 يوم متتالية أو غير متتالية خلال سنة و تسديدها قبل نهاية السنة .

(4) مراقبة الائتمان :

و يتم عن طريق الرقابة المباشرة و الرقابة غير مباشرة .

تتمثل المراقبة المباشرة في إقناع البنوك بانتهاج سياسة نقدية معينة تنسجم مع السياسة الاقتصادية، أما الرقابة غير مباشرة فتتمثل في التأثير على النشاط الائتماني للبنوك باستعمال آليات مختلفة (تعديل نسبة الاحتياطي القانوني ، سياسة إعادة الخصم ، عمليات السوق المفتوحة ، تأطير الائتمان) .

(5) التدخل في السوق النقدية :

¹ : منبه عبد اللاوي المراجع السابق ص 117/118

هي المكان الذي تتم فيه عمليات القرض قصيرة الأجل يلعب فيها البنك المركزي دور منظم و المسير، حيث يوجه السوق في الاتجاه الذي يراه مناسباً .

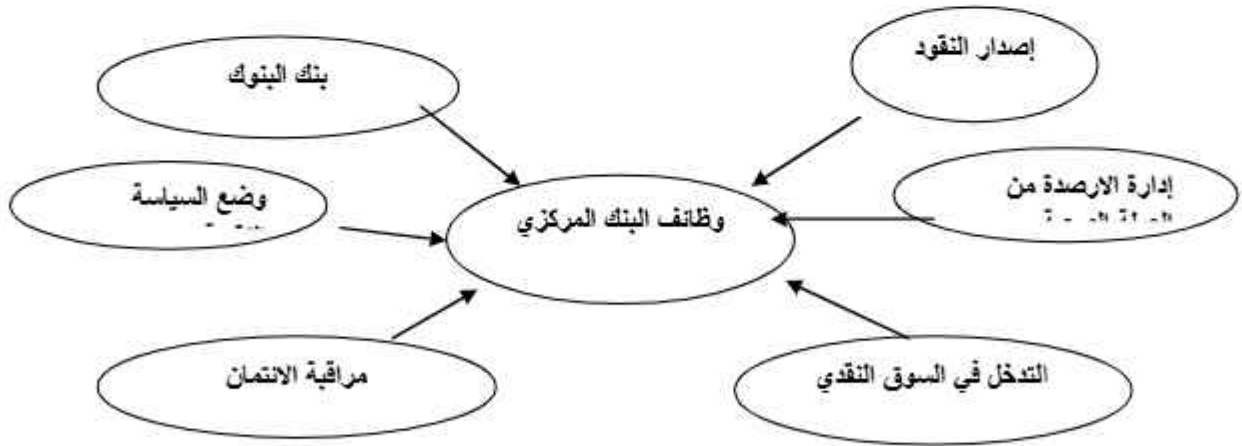
(6) إدارة الأرصدة من العملة الصعبة (التدخل في سوق الصرف)¹:

يهدف التدخل في السوق الصرف الى تدعيم العملة الوطنية ، ضمان استقرارها ، حيث يقوم بما يلي :

- شراء و بيع سندات الدفع بالعملة الصعبة ؛
- الحق في إعادة خصم هذه السندات ؛
- قبول سندات الدفع ؛
- إدارة احتياطات الصرف و توظيفها؛
- فتح الحسابات بالعملة الأجنبية للشركات الخاضعة للقانون الجزائري للقيام بالتصدير؛
- مراقبة الصرف و حركات رؤؤس أموال؛
- تنفيذ عمليات الرهن.

و يمكننا تلخيص أهم وظائف بنك الجزائر في الشكل التالي :

الشكل (3.II) يبين وظائف بنك الجزائر



مصدر : من إعداد الباحثي

¹: شاكر فرويحي مرجع السابق ص 79

II.3.3. المطلب الثالث: آليات عمل ووظائف البنوك الأخرى في الجزائر¹

1. البنك الجزائري للتنمية : banque d'algérienne de développement (BAD)

تأسس في 1963/08/10 باسم " صندوق الجزائري للتنمية" من مهامه تعبئة الادخار متوسط و طويل الأجل، منح القروض المتوسطة و طويلة الأجل فهو بنك الأعمال الحقيقي .

2. الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط : caisse nationale d'épargne et de prévoyance (CNEP)

تأسس في 1964/10/10 مهامه جمع المدخرات الصغيرة، منح القروض للبناء و الجماعات المحلية و بعض العمليات الخاصة بالمنفعة الوطنية منذ 1971 تم تكريسه كبنك وطني للسكن، فهو يمنح قروض لبناء السكنات، أو شراء سكن جديد أو تمويل مشاركة المقرض في تعاونية عقارية.²

3. البنك الوطني الجزائري banque nationale d'algerie (BNA)

أنشأ في 1966/06/13 مهامه جمع الادخارات، منح القروض قصيرة الأجل للقطاع الفلاحي و التجمعات المهنية للاستيراد و المؤسسات العمومية و القطاع الخاص، قد ضم هذا البنك بعد ذلك جميع البنوك ذات الأنظمة المتشابهة له و التي نعددها فيما يلي :

- بنك التسليف العقاري الجزائري التونسي (شهر جويلية 1966) ؛

- بنك التسليف الصناعي و التجاري (شهر جويلية 1967) ؛

- بنك باريس الوطني (شهر جانفي 1968) ؛

- بنك باريس و البلاد المنخفضة (شهر جوان 1968).

القرض الشعبي الوطني : crédit populaire d'algerie(CPA)

¹: شاكر فزويني، مرجع السابق ص 80

²: شاكر فزويني، مرجع السابق ص 81 / 82

تأسس في 1966/12/29 من مهامه جمع الادخارات و منح القروض قصيرة الأجل و منذ 1971 أصبح يمنح قروض متوسطة الأجل للقطاع الحرفي و الفنادق و القطاع السياحي و الصيد و التعاونيات غير فلاحية و المهن الحرة .

بنك الجزائر الخارجي: (BEA) banque extérieure d'algerie

أنشأ في 1967/10/01 تتمثل مهامه في جمع الودائع الجارية تمويل العمليات التجارية الخارجية (منح القروض للاستيراد ، تأمين المصدرين الجزائريين وتقديم الدعم المالي لهم وفيه تركزت العمليات المالية للشركات الكبرى كسونطراك .

بنك الفلاحة و التنمية الريفية : (BADR) banque de l'agriculture et du développement rural

تأسس في 1982/03/13 تتمثل مهامه في جمع الودائع الجارية و الودائع لأجل ومنح القروض المتوسطة و طويلة الأجل بهدف تكوين رأسمال ثابت فهو بنك متخصص في القطاع الفلاحي حيث يمنح قروض لتمويل القطاع الفلاحي و ترقية النشاطات الفلاحية و الحرفية و أنشطة الصناعات الغذائية و الأنشطة المختلفة في الريف.

بنك التنمية المحلية: (BDL) banque de développement local

تأسس في 1985/04/30، يقوم بجمع الودائع، ومنح قروض للجماعات المحلية و الهيئات العامة المحلية.

خاتمة

من خلال دراستنا لهذا الفصل نستخلص أن البنوك باعتبارها مؤسسات نقدية ومالية فهي نوع من الوساطة المالية بحيث تهدف إلى تحقيق التوازن الاقتصادي و تطويره و ذلك لقيام هذه المؤسسات بجمع المدخرات من الأفراد وتقديمها على شكل قروض و هذا من أجل توفير فرص الاستثمار ودفع وتيرة النمو الاقتصادي للبلد .

يعتبر البنك مؤسسة خدمائية، و نظرا لتطور مجال الخدمات في العقود الأخير الذي أصبح يشكل أهمية كبيرة في اقتصاديات الدول فان أي بنك كأى مؤسسة يسعى إلى زيادة حصته السوقية خاصة في وجود منافسة شديدة بين البنوك الأخرى وبالتالي فان استمرارية أداء نشاطه بشكل جيد و ضمان نموه مرهون بمدى قدرته على جلب عدد أكبر من التعاملات وتلبية حاجات ورغبات العملاء و كل هذا يتوقف على مدى جودة الخدمة التي يقدمها.

تمهيد

يعد قطاع الخدمات أهم الاتجاهات الحديثة الاقتصادية المعاصرة بالنظر إلى الحصة التي يستحوذ عليها في الاقتصاد بعدما كان هذا القطاع يعاني الإهمال و يرتب في المرتبة الثالثة كونه لا يساهم في خلق الثروة بسبب لامادية منتجاته، و تعد جودة المنتجات والخدمات من أهم المتغيرات التي تسعى المؤسسات لتحقيقها لضمان تحقيق رضا عملائها وولائهم، ولقد أدركت العديد من المنظمات وبخاصة الخدمية منها المنافع التي يمكن أن تحصل عليها من تطبيق مفهوم الجودة، حيث من خلالها تحصل المنظمة على ولاء العملاء وذلك بإسعادهم وإرضائهم الذي من شأنه أن يحقق للمؤسسة زيادة في الربحية، تعزيزاً لمركزها.

ان الجودة تؤثر على سلوك المستهلك، ذلك أن هذا الأخير يكون مستعداً لدفع أي ثمن مقابل الحصول على منتج أو خدمة تلبي احتياجاته وتستجيب لمتطلباته.

وفي ظل حدة التنافس التي تسود الأسواق، تواجه المؤسسات تحديات كبيرة، أهمها كيف تصل المؤسسة إلى بناء مركز قوي، والحفاظة عليه وتعظيمه، وتعد الجودة من أهم المعايير التي تعتمد عليها المؤسسات في مواجهة منافسيها، في ضمان وفاء عملائها، وتحقيق الريادة على هؤلاء المنافسين.

III.1.المبحث الأول : ماهية القطاع الخدمي

تعتبر الجودة أحد العناصر المهمة التي تميز منظمة الأعمال عن غيرها من المنظمات المماثلة وهي كنتيجة تعني منتج أو خدمة متميزة تلبي طلبات الزبائن حسب رغباتهم.

III.1.1.المطلب الأول: مفهوم القطاع الخدمي و الخدمة.

1 - تعريف القطاع الخدمي:

يعرف القطاع الخدمي بأنه مجموعة من المؤسسات الخدمية التي تسعى إلى توفير متطلبات المستهلك وهذا من الضروري تعريف المؤسسة الخدمية.

2 - تعريف المؤسسة الخدمية:

هي منظومة اقتصادية مكونة من مجموعة من الأشخاص والوسائل التي يتم استعمالها لإنتاج وعرض السلع والخدمات في السوق¹.

3 - تعريف الخدمة:

استعملت مقولة الخدمة في الغالب دون تعريف محدد؛ وقد عرفت النظريات الاقتصادية الكلاسيكية الخدمات على أنها كل الخدمات العامة التي توديتها أجهزة الدولة مثل القضاء والقانون والطب والتعليم والمسرح.....، وكل الخدمات العامة الأخرى التي تنتج نتائج ملموسة.

-أما الخدمات الأخرى و الخاصة بالنقل و التجارة والتأمين و الصيرفة فهي لا تعتبر من الخدمات حسب الكلاسيكيين².

وقد أشارت المدرسة النيوكلاسيكية إلى أن الوظائف الخدمية تنتج منتجات غير مادية ولكن ذات فائدة ولها قيمة تبادلية.

أما النظرية الاقتصادية الحديثة فقد اعتبرت الخدمة كقاعدة للاقتصاد، فالجتمتع الحديث يركز على المعرفة (اقتصاد المعرفة) والسيطرة على المعلومات. وقد كان "فوش" 1968 من أوائل من اهتموا بدراسة اقتصاد الخدمات حيث اعتبر هذا القطاع مختلف عن القطاع الصناعي وله ميزاته الخاصة³.

ويمكن تعريف الخدمة هي النتيجة التي يتم الحصول عليها بواسطة أنشطة ناشئة من التداخل بين المؤسسة و العملاء وكذلك الأنشطة الداخلية لدى المؤسسة لتحقيق احتياجات العملاء.

الخدمة على أنها " كل نشاط أو منفعة يستطيع أي طرف تقديمها لطرف آخر، و من الضروري أنها غير مادية غير ملموسة⁴."

¹-olliiver Torres -Blay-économie d'entreprise .economica-paris-2000-p07

²حنناوي وسيلة، الجودة ميزة تنافسية، مديرية النشر لولاية قنلة 2009 ص(20-21)

³حنناوي وسيلة المرجع سابق ص21

⁴سامون سيمان الدراككة "إدارة الجودة الشاملة و خدمة العملاء" مرجع سبق ذكره ، ص181

فالخدمة هي نشاط معروض للتبادل لكن لا يمكن لمسه أو شمّه أو رؤيته أو سماعه.¹
ويعرفها « Norman » "على أنها تفاعل اجتماعي بين مجهر الخدمة و الزبون ويهدف هذا التفاعل إلى تحقيق الكفاءة لكليهما"².
تعرفها الجمعية الأمريكية للتسويق على أنها: "النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة."³
ويعرف المنتج الخدمي أي "الخدمة" بأنها "مجموعة من الأنشطة والفعاليات الخدمية التي تقدمها المنظمة الخدمية لغرض تلبية حاجات ورغبات الزبائن....."⁴
وهذا التفاعل جسده الباحث Schroder، ضمن مفهوم أطلق عليه مثلث الخدمة ويتكون من أربعة عناصر هي:

الإستراتيجية:

وهي الرؤيا أو الفلسفة التي تكون كمرشد لإدارة المؤسسة لكل جوانب تسليم الخدمة للزبون

الزبون :

وهو يمثل مركز المثلث و التي يجب أن تركز الخدمة نحو الزبون وحاجاته.

النظام:

هو النظام المادي و الإجراءات التي تستخدمها المؤسسة في إنتاج الخدمة .

العاملون :

وهم أفراد العاملون في إنتاج الخدمة في مؤسسة صناعة الخدمة .

إن العناصر التي جاء بها مثلث الخدمة ،تزود الإدارة العليا للمؤسسة بطريقة تفكير واضحة حول كل ما يتعلق بعمليات الخدمة.

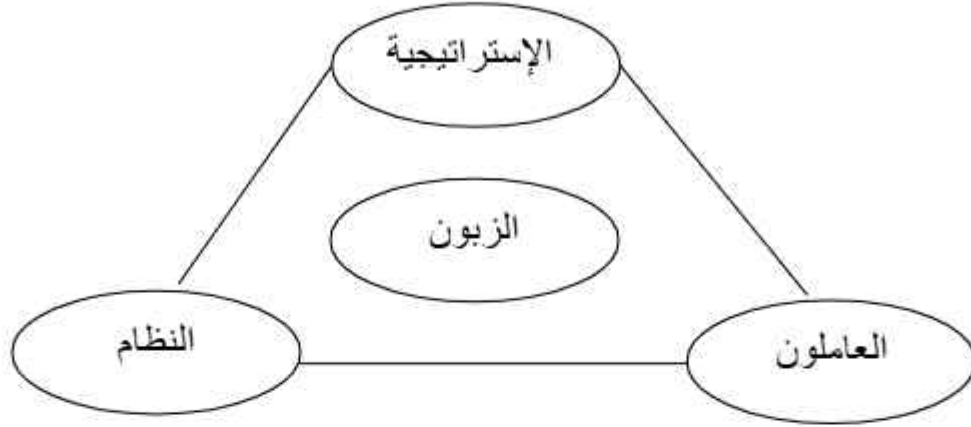
1 حمداوي وسيلة مرجع سبق ذكره ص19

2 فاسم نايف علوان ، "إدارة الجودة في الخدمات" ، دار الشرق ، الأردن ،2006، ص52

3 هاني حامد الظهور "تسويق الخدمات" الطبعة الثالثة ، دار وائل للنشر ، عمان ، 2005، ص18

4 محمود حاسم المسيدعي ، ردينة عثمان يوسف، "تسويق الخدمات" الطبعة الأولى دار للسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، 2010، ص161

الشكل (1.III) يبين مثلث الخدمة



المصدر: قاسم نايف علوان "إدارة الجودة في الخدمات" مرجع سبق ذكره، ص 54

4 - خصائص الخدمة:

أ. اللاملموسة:

أصل الخدمة غير ملموسة ، أي لا يمكن تذوقها أو رؤيتها أو شمها، أو سماعه، أو الإحساس بها، وهي الخاصية التي تميز الخدمة عن السلعة ، وإن تكرار الشراء قد يعتمد على الخبرة السابقة ويمكن للعميل الحصول على شيء مادي ملموس يمثل الخدمة .

ب. التلازمة "عدم الانفصال":

ونعني بالتلازمة درجة الارتباط بين الخدمة ومقدمها أي أنه يصعب الفصل بين الخدمة والشخص الذي يتولى تقديمها، لأن وقت إنتاج الخدمة هو نفسه وقت استهلاكها فالعميل هنا يكون في اتصال مباشر مع مقدم الخدمة ويتعرف عليه، كمن يخدمه في البنك، ويصف شعره ومن يعلم أبناءه في المدرسة، على العكس في السلع فمشتري السلعة لا يعرف من أنتج معجون الأسنان أو مسحوق الغسيل وكيف تم إنتاجه ؛ كما يشارك العميل في إنتاج الخدمة لأنه لا يمكن تقديم الخدمة إلا بحضور العميل، أي أنه يوجد اتصال شخصي بين العميل ومقدم الخدمة، فالطرفان عليهما القيام بأدوار معينة حتى يتعرف كل طرف على ما يتوقعه منه الطرف الآخر .

ت. عدم التجانس:

من الصعب إيجاد معايير موحدة في حالة إنتاج الخدمة ، على الرغم من استخدام أنظمة موحدة خاصة

بتقديم الخدمة كحجز السفر في الطائرة ، فعلى الرغم من وضع المؤسسات معايير للتأكد من تقديم الخدمة بمستوى عال من الجودة إلا أنه من الصعب الحكم على جودة الخدمة قبل الشراء من طرف العميل، لأن تقديم الخدمة يعتمد على الأشخاص الذين تتحكم فيهم المعايير الشخصية ، فلا يمكن أن يكون مقدم الخدمة على نفس مستوى النشاط خلال يوم كامل من العمل وبالتالي تكون الخدمة مختلفة حسب مزاجه وظروفه النفسية ، إلى جانب ذلك مشاركة العميل في تقديم الخدمة ، و اختلاف شخصيات العملاء سوف يؤدي إلى اختلاف في تقديم الخدمة ، بالإضافة إلى أن الخدمة التي يراها عميل بأنها ذات جودة يراها الآخر أقل جودة.

ث. عدم القابلية للتخزين:

تعتبر الخدمة ذات طبيعة غير قابلة للتخزين ، وذلك لعدم ملموسيته ، أي أن درجة الملموسية تزيد من درجة فناء الخدمة ، وبالتالي لا يمكن حفظ الخدمة على شكل مخزون وهذا ما يجعل تكاليف التخزين لا توجد نسبيا أو بشكل كامل في المؤسسات الخدمية. فالخدمة تستهلك وقت إنتاجها وبالتالي عدم إمكانية تخزينها ، وهذا ما يجعل الأمر صعب بالنسبة للمؤسسات الخدمية ، وذلك في حالة حدوث تقلبات في الطلب لهذا عليها إما بتغيير الأسعار، أو استخدام طرق جديدة في الترويج.

ج. عدم انتقال الملكية:

صفة عدم انتقال الملكية صفة تميز السلعة عن الخدمة، وذلك لأن العميل يمكنه استعمال الخدمة لمدة معينة دون امتلاكها كاستعمال غرفة في فندق أو مقعد في طائرة، عكس السلعة التي يكون فيها للمستهلك حق امتلاكها والتصرف فيها¹.

جدول (2.III) يمثل : خصائص الخدمة

الخصائص	المشاكل التسويقية
غير ملموسة	- لا يمكن تخزينها ، لا يمكن حمايتها عن طريق براءات الاختراع ، لا يمكن عرضها أو توصيل مفهومها بسهولة ، يصعب تسعيرها .
التماسك	- اشتراك المستهلك في الإنتاج ، يصعب تمييز الإنتاج .
الفناء السريع	- لا يمكن تخزينها .
التباين	- يصعب التمييز و الثبات في درجة الجودة .

عمر خير الدين " التسويق المعاصر والاستراتيجيات " دار النشر مكتبة عين الشمس، مصر ، 1997 ، ص268

¹ هاني حامد الظهور ، مرجع سبق ذكره ص24-23

III. 2.1. المطلب الثاني: أصناف وأنواع الخدمة:

أ - أصناف الخدمة:

يمكن تصنيف الخدمة إلى ثلاثة أصناف حسب طبيعة الخدمة إلى :

1- الخدمة الخالصة:

وهنا تقوم المؤسسة بتقديم خدمة وحيدة دون أن يكون ذلك مرتبط بمنتج مادي أو خدمات أخرى مرافقة مثل خدمات التأمين، التعليم، دور الحضانة.....، وغيرها كما تتطلب هذه الخدمات الحضور الشخصي للعميل.

2- الخدمة المرفقة بمنتج مادي:

يمكن للمؤسسة تقديم خدمة أساسية لكن تكتمل ببعض المنتجات أو الخدمات مثل خدمات المواصلات الجوية التي تقدم خدمة أساسية والمتمثلة في النقل لكنها تتضمن عدة منتجات وخدمات مثل الجرائد، المجلات، المشروبات والتغذية وغيرها، كذلك الطبيب الذي يحتاج إلى تجهيزات لتقديم خدمات التمريض.

3- المنتج المرافق بعدة خدمات:

في هذه الحالة تعرض المؤسسة منتجاتها مرفقة بعدة خدمات مثل بيع أجهزة التلفزيون وآلات الغسيل مرفقة بالضمان لمدة معينة، أو النقل، فكلما كان المنتج متطورا تكنولوجيا مثلاً لسيارات وأجهزة الإعلام الآلي، كلما كان يبعه يتطلب خدمات مرفقة مثلاً للنقل، الصيانة، الضمان¹.

ب - أنواع الخدمة: إن عملية تقديم الخدمة مرتبطة بمن يقدم الخدمة وبما أن مقدم الخدمة هو شخص

فإن تكوينه الشخصي أو حالته النفسية هي التي تتحكم في كون الخدمة المقدمة جيدة أو سيئة

لذلك يمكن التمييز بين أربعة أنواع أساسية للخدمة:

1- طريقة الخدمة الباردة²:

وتتميز هذه الخدمة بأنها تعتمد على إجراءات سيئة في تقديم الخدمة أي وجود تعاملات غير جيدة مع العملاء وسلوكيات و مواقف غير مناسبة تجاه العملاء. تتميز:

*أولاً : الجانب الإجرائي يمتاز الخدمة هنا :

أ - الخدمة البطيئة؛

ب - الخدمة غير متناسقة؛

ج - الخدمة غير منظمة؛

د - يمتاز بالفوضى ؛

هـ - الخدمة غير مريحة.

*ثانياً : الجانب الشخصي للخدمة:

² تيسير العجاردة "التسويق المصرفي" الطبعة الأولى دار حامد للنشر و التوزيع ، عمان 2005 ص 55

أ - غير شفافة، فالإجراءات المحددة غير واضحة وغير مفهومة ؛

ب - باردة؛

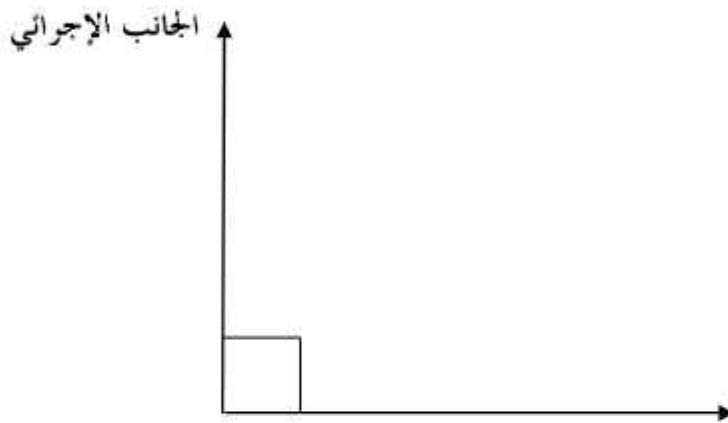
ج - فاترة ؛

د - متحفظة وجدية وبعيدة عن أجواء الانبساط والفرح؛

هـ - غير مرغوب من طرف العميل.

والرسالة الموجهة للعملاء هنا " نحن لا نهتم "، والشكل التالي يوضح الخدمة الباردة.¹

الشكل (2.III) يبين الخدمة الباردة



الجانب الشخصي

2- طريقة المصنع للخدمة:

وتتماز هذه الخدمة بانخفاضها في الجانب الشخصي وارتفاع في الجانب الإجرائي.

*من الجانب الإجرائي تمتاز:

أ - تأتي في الوقت المناسب ؛

ب - الخدمة متناسقة وموحدة لجميع العملاء؛

ج - بعيدة عن الفوضى.

*من الجانب الشخصي تمتاز :

أ - الخدمة غير شفافة؛

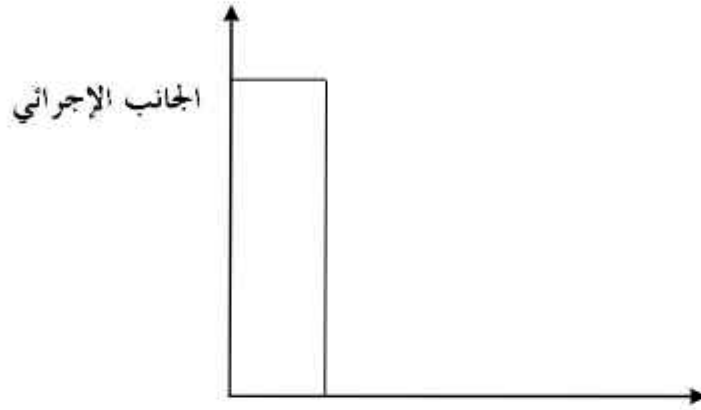
ب - الخدمة الفاترة؛

¹ مأمون سليمان الترادكة "إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء" مرجع سبق ذكره، ص 190.

د - غير مرغوبة.

الرسالة الموجهة للعملاء هنا " أنتم معجذ أرقام ونحن هنا لمعالجتكم"، ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل (3.III) يبين المصنع للخدمة



الجانب الشخصي

03- طريقة الحديقة الوردية للخدمة:

وتتميز هذه الطريقة باهتمامها الكبير بالجانب الشخصي في تقديم الخدمة وانخفاض مستوى الجانب الإجرائي في تقديم تلك الخدمة وتأخذ الصور التالية¹:

*أولاً : الجانب الإجرائي:

أ - الخدمة البطيئة ؛

ب - الخدمة غير متناسقة وموحدة للجميع؛

ج - الخدمة غير منتظمة.

*ثانياً : الجانب الشخصي:

أ - خدمة تتسم بالود والمحبة في التقديم.

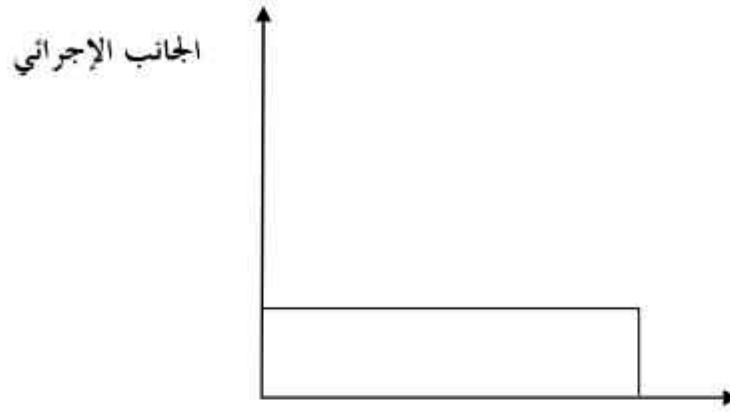
ب - خدمة جذابة وعملية التقديم متقنة.

ج - طرق تقديم الخدمة بارعة.

الرسالة الموجهة للعملاء هنا " نحن نجل أقصى ما في وسعنا ولكن لا نعرف تماماً ما نقوم به" ويمكن توضيح ذلك بالشكل التالي:

¹ مأمون سليمان الدراكة، "إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء" مرجع سبق ذكره، ص 191

الشكل (4.III) تبيين الطريقة الحقيقية الوردية للخدمة:



الجانب الشخصي

04- طريقة جودة خدمة العميل:

وتتميز هذه الطريقة بارتفاع الجوانب المتعلقة بالمستوى الإجرائي والشخصي معا وتعد من أفضل الطرق التي يتم استخدامها في تقديم الخدمة للعملاء:¹

*أولا : الجانب الإجرائي:

أ - تقديم الخدمة في الوقت المناسب ؛

ب - الخدمة تكون متناسقة ومنظمة؛

ج - الخدمة المقدمة موحدة لجميع العملاء.

*ثانيا : الجانب الشخصي:

أ - المعاملة الشخصية تتميز بالود والحنّة في التقديم ؛

ب - طرق تقديم الخدمة جذابة وملفتة للنظر؛

ج - طرق تقديم الخدمة بارعة ؛

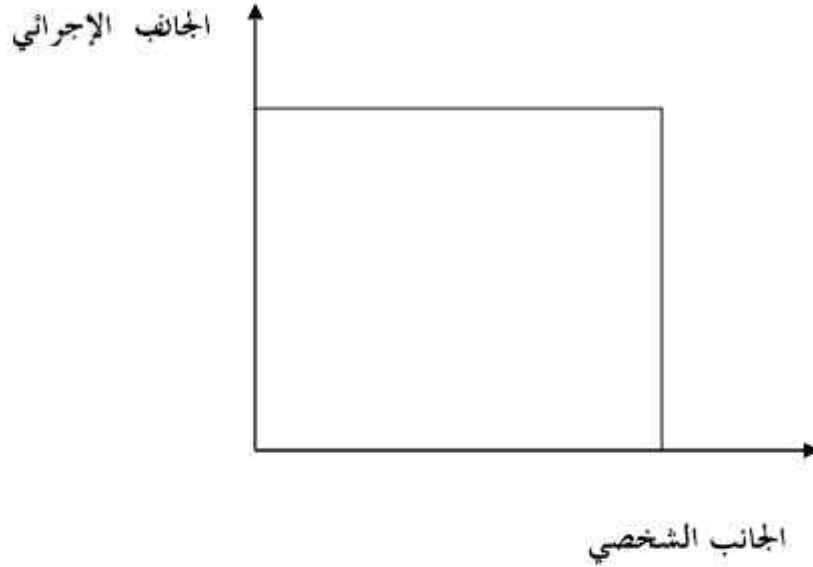
د - الخدمة المقدمة مرغوبة من طرف العملاء.

الرسالة الموجهة للعملاء هنا " نحن نعتني بكم ونسعى لخدمتكم " والشكل التالي يوضح طريقة جودة خدمة العميل²

¹ مأمون سليمان الدرادكة المرجع السابق ص192

² مأمون سليمان الدرادكة المرجع السابق ص193

الشكل (5.III) جودة خدمة العميل



المصدر: مأمون سليمان الدراكة، المرجع السابق، ص 193

III.3.1. المطلب الثالث: الخدمة البنكية

تعد الخدمة المصرفية من أهم الخدمات المقدمة للعملاء في العصر الحالي، وذلك لأهمية المصارف في التعاملات الاقتصادية.

وقد عرفت الخدمة المصرفية اصطلاحاً: "بأنها مجموعة من العمليات ذات المضمون المنفعي (و الاستثماري)، الكامن في مجموعة من العناصر الملموسة وغير الملموسة، التي يدركها العملاء من خلال دلائلها وقيمها المنفعية، وتشكل مصدراً لإشباع حاجاتهم المالية و الائتمانية الحالية والمستقبلية، كما تشكل مصدراً لربحية المصرف، من خلال العلاقة التبادلية بين الطرفين"¹.

بالإمكان تعريف المنتج البنكي على أنه: "مجموعة من الأنشطة والفعاليات الخدمية التي تقدمها البنك لغرض تلبية حاجات ورغبات الزبائن"².

وتتميز الخدمة المصرفية بعدة خصائص تجعلها مختلفة عن غيرها من الخدمات مما يتطلب من البنك معالجة خاصة لتقديمها أو تطويرها أو تسويقها، وكذلك إقناع العميل بمزاياها التي لا يمكن له أن يلمسها إلا بعد التعامل، ومن أهمها ما يلي:

-الخدمة المصرفية متكاملة أي غير قابلة للتجزئة، أو التقسيم أو الانفصال فهي كل متكامل في ذاته وفي أجزائه وعناصره.

¹ محمد حسين الوادعي، عبد الله إبراهيم نزال، حسين محمد محمدان مرجع سبق ذكره ص 32/31

² محمود جاسم الصبيحي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص 240

-الخدمة المصرفية لا تخزن وهذا يسبب مشاكل للبنك في حالة تغيير الطلب.

-ترضي العميل تماماً، فالعلاقة بين البنك والعميل علاقة دائمة ومستمرة قائمة على تعظيم الإشباع لدى العميل.

-الخدمة المصرفية ترتبط بالشخص الذي يقدمها فإذا كان هذا الشخص ليس له المعرفة أو التكوين أو السلوك المناسب فسيعطي نظرة سلبية عن المؤسسة¹.

ويتضمن مفهوم الخدمة المصرفية مجموعة من الخصائص التي يعمل البنك على تطويرها من أجل تحقيق الجودة.

أ - الخصائص الظاهرة :

وهذه الخصائص يسهل التعرف عليها من طرف العملاء، وهي مرتبطة بمواصفات الخدمة أو بعلاقتها ببقية الخدمات التي يقدمها البنك.

ب - الخصائص الضمنية:

وهي خصائص غير ظاهرة، ترتبط بقدرة البنك على إعطاء صورة ذهنية إيجابية عنه لعملائه الحاليين أو المرتقبين، من خلال الرموز المعنوية الأمان والثقة....وتوصيل رسالة معينة للعميل.

ت - الخصائص الخارجية

وهي الخصائص التي ترتبط بالاجتماع الذي يتواجد فيه البنك، لذلك يجب أن يحرص البنك على تقبل المجتمع للخدمات المقدمة من طرفه حتى لا تتعارض هذه الخدمات مع احتياجات ورغبات المجتمع².

III.2.المبحث الثاني:جودة الخدمة

III.2.1.المطلب الأول: مفهوم وأهمية جودة الخدمة

1 - تعريف جودة الخدمة:

تعني "الخلو من العيوب"أو"إنجاز الشيء على الوجه المطلوب عند القيام به للمرة"³

عرفها Dale barrie على أنها "التقاء حاجات ومتطلبات الزبائن و تسليمهم مستوى مناسب من الخدمة

بناء على توقعاتهم التي تدل على رغبتهم و أمانيتهم المتشكلة وفق للتجربة الماضية مع مقدم الخدمة و المزيج

التسويقي للخدمات الاتصالات الشخصية وهي بمثابة الحكم الشخصي للزبون و تنتج عن المقارنة بين توقعاته للخدمة مع ادراكاته للخدمة الفعلية المسلمة⁴.

هي:"مجموعة من الأنشطة ينتج عنها تحسين خدمة المقدمة للعميل ويمكن تقسيم هذه الأنشطة إلى أنشطة تتم

قبل أداء الخدمة وأنشطة تتم بعد الأداء"

¹ حمداوي وسيلة، مرجع ذكر سابقا، ص 29

² محمد أحمد الخضير، "التسويق المصرفي"، إيتراك للنشر والتوزيع، مصر، 1999، ص 212

³ :عوض مدير الخدمات المرجع السابق ص 336

⁴ رعد حسن الصراف، "عجلة جودة الخدمات المصرفية"، دار الوراق، الأردن 2008 ص 198

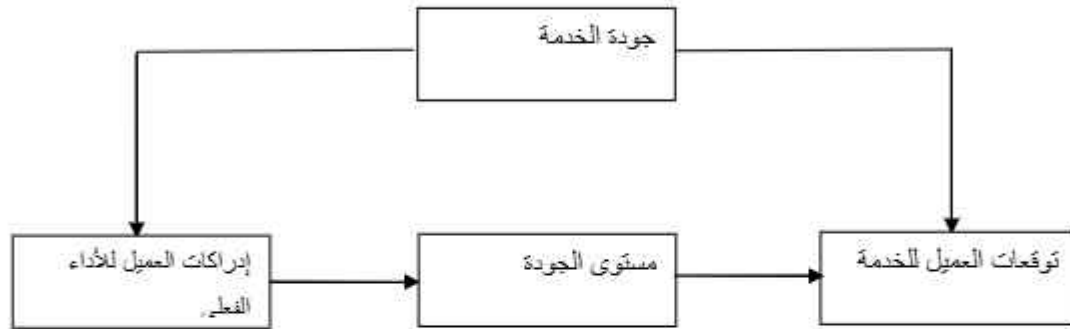
الفصل الثالث: جودة الخدمة المصرفية و رضا العميل

وتعرف بأنها: "سلسلة من العلاقات بين العملاء والعاملين بالمنشأة ويجب العمل على تحسين تلك العلاقة باختيار أفراد قادرين على تقديم خدمة أفضل".

وتعرف جودة الخدمة وفقا "ISO9000" تنتج جودة الخدمة من تنفيذ أو أداء مجموعة من الأنشطة توجه في اتجاه مقابلة احتياجات العميل¹.

ونميل غالبية التعريفات الحديثة لجودة الخدمة على أنها "مقياس لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقع الزبائن لها أي أنها الفرق بين توقعات و ادراكات الزبائن للأداء الفعلي لها

الشكل (6.III) يبين مفهوم جودة الخدمة



المصادر: دحوض بدر الخداد، "تسويق الخدمات المصرفية" الطبعة الأولى، بالبيان للطباعة و النشر، القاهرة 1999 ص 337

III.2.2. المطلب الثاني: أبعاد جودة الخدمة.

هي معايير يمكن على أساسها تقييم جودة الخدمة، وقد أشار البعض إلى أن أبعاد الجودة تتضمن ما يلي:

-الجودة الفنية:

وهي تعني ما يتم تقديمه ويمكن قياسه بطريقة موضوعية من خلال العميل.

-الجودة الوظيفية:

وهي تتعلق بالعمليات الخاصة بتقديم الخدمة وكيفية تقديمها و العلاقة بين مقدم الخدمة والعميل.

-الانطباع الذهني:

هو ناتج تقييم العملاء لكل من الجودة الفنية والوظيفية.

وأكد البعض الآخر أبعاد جودة الخدمة تتضمن:

- 1-الاعتمادية: (Reliability) وتعني درجة الاتساق في أداء الخدمة وتقديمها بشكل صحيح من أول مرة.
- 2-درجة الاستجابة: (Responsiveness) وتشير إلى سرعة استجابة مقدمي الخدمة لاحتياجات العميل.

1. محمد سمير أحمد، "الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية"، طبعة الأولى دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2009، ص 67، 68

3- كفاءة وقدرة الخدمة: (competence) وتعني توافر القدرات اللازمة لمقدمي الخدمة لتقديم خدمة مميزة للعملاء.

4- إمكانية الوصول: (Access) أي سهولة الوصول إلى مقدمي الخدمة.

5- المخاملة: (Courtesy) أي حسن معاملة العملاء.

6- الاتصال: (Communication) أي سهولة تبادل المعلومات المتعلقة بالعملاء¹.

7- المصداقية: (Credibility) أي توفير درجة عالية من الثقة في مقدمي الخدمة.

8- الأمان: (Security) وهي تعني أن المنشأة تؤدي الخدمة بطريقة صحيحة في الوقت المناسب وأنها تفي بوعودها تجاه عملائها.

9- الثقة: (Assurance) وتعني إلمام العاملين بمهام وظائفهم بشكل يمكنهم من تقديم الخدمة بدون مخاطر.

10- الملموسية: (Tangible) وهي تعني توفير الدليل المادي لأفراد الخدمة مثل توفير الموارد المادية والبشرية. وقد تم دمج هذه الأبعاد في 5 أبعاد، هي:²

أ- الملموسية:

التسهيلات المادية، المعدات، ظهور الأشخاص في الوحدة الواحدة.

ب- الاعتمادية:

القدرة على إنجاز الخدمة المطلوبة باعتمادية ودقة وثبات « أي ثقة يعتمد عليها، وبأداء صحيح »

ت - الاستجابة:

القدرة على تقديم الخدمة بسرعة، ومساعدة الزبائن باستمرار عند الطلب.

ث- الضمان « الثقة »

القدرة على كسب ثقة الزبون وجعله يشعر بالأمان.

ج - التعاطف:

الاتصال الجيد مع الزبون، وتفهمه والعناية به.

III. 3.2. المطلب الثالث: جودة الخدمة المصرفية³

يلجأ البنك لإظهار جودة خدماته في عدة عناصر تبين القيمة الخيالية للمنتج أو الخدمة المعروضة، ويمكن أن يستعمل للبنك عدة سياسات لإعطاء صورة جيدة عن خدمة سريعة وفعالة :

- العمال: حيث يهتم البنك بكيّنتهم، لباقتهم، لباسهم، وبكفاءتهم

- الأجهزة: حيث يهتم بتحديث أجهزته، ومعداته لإعطاء صورة المؤسسة المتطورة .

¹ محمد سمير أحمد ، المرجع السابق ص 68 ، ص 69

² ليسوء العجاردة مرجع سبق ذكره ، ص 332-333

³ حمداوي وسيلة ، مرجع ذكر سبق ذكره، ص 25-26

- المعلومات: وهو توفير معلومات واضحة ومشجعة لاتخاذ القرارات الصحيحة.

- الشعارات: حيث يضع البنك شعارات ورموز للتعبير ع ثقافته التنظيمية.

- المحلات : فيهتم البنك بإعادة تنظيم المحلات من الداخل الخارج، وبتخصيص أماكن لاستقبال

العملاء، ويتكويّن العمال في مختلف العمليات البنكية لتقليل انتظار العملاء.

- الأسعار : حيث يضع البنك الأسعار بشكل واضح وشفاف للزبائن .

وترتبط جودة الخدمة أيضا، بقدرة وحساس كلا من العامل ومستعمل الخدمة، فرأي المستهلك أصبح أكثر فأكثر يمثل أهمية عند إنتاج الخدمة.

إن جودة الخدمة لا تتعلق بالنتيجة فقط ولكن يجب أن تكون حاضرة خلال عملية الإنتاج بمختلف مراحلها.

ضرورة وأهمية إدخال الجودة في الخدمة المصرفية:¹

تعتبر الجودة حاليا من أهم عناصر الاستثمار في البنوك و يعتبر إدخال الجودة في البنوك التجارية أحد العناصر الأساسية لتطورها .

ويعد تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة كأسلوب إداري حديث أو كإستراتيجية أساسية في المنظمة كضرورة للرفع من مستوى أداء المنظمة، و تحسين نوعية خدماتها المقدمة للعملاء.

فالمؤسسة المصرفية تعمل جاهدة لتحقيق أهدافها الأساسية : الربحية والنمو والتنويع،.....، لكنها مجبرة على تقديم منتجات وخدمات جديدة أو ذات جودة عالية.

ويتوقف نجاح المنظمة المصرفية على قيمة الثقافة التنظيمية لتكون متوافقة مع متطلبات الجودة وبيئة الأعمال التي تعمل في ظلها البنوك.

3.III.المبحث الثالث: مفهوم و قياس رضا العملاء.

1.3.III.المطلب الأول: تعريف العميل وأنواع العملاء

أ-تعريف العميل:

هم الأشخاص اللذين يتعاملون مع المنظمة و يتلقون السلع والخدمات منها، ويطلق عليهم أيضا المستهلكين أو الزبائن².

¹ حمداني وسيلة، مرجع سبق ذكره، ص116

² مأمون الدرادكة، طارق قبيلي، مرجع سبق ذكره، ص182-189

ب- أنواع العملاء وطرق التعامل معهم¹:

إن المؤسسة الجيدة هي التي تجد الأسلوب الجيد للتعامل مع عملاءها، ويتطلب هذا الفهم التأمل طبيعة السلوك الإنساني، وخصوصا الأنماط الشخصية للعملاء، عاداتهم ودوافعهم وحاجاتهم واتجاهاتهم، وقيمهم، وتقاليدهم ويمكن الإشارة إلى الأنماط الشخصية، وطرق التعامل معهم فيما يلي:

1- العميل السلبي:

ويتصف العميل هنا بالخجل والمزاجية، وكثرة أسئلته ورغبته في الإصغاء بانتباه وبقظة إضافة إلى البطء في اتخاذ القرارات وإعطاء الرد للأسئلة التي تطرح عليه، فهو يفكر في موضوعات كثيرة أثناء حديث الموظف معه مما يقلل من درجة تركيزه واستيعابه لمحتوى الحديث .

طرق التعامل معه:

- الصبر ومحاولة الوصول إلى الأسباب التي تؤدي إلى عدم قدرته على اتخاذ القرار؛
- أن لا يجره الموظف للتصرف بالاتجاه الذي لا يرغبه؛
- مسايرته للوصول إلى ما يحقق رغباته؛
- تدعيم الحديث معه بالأدلة التي تعمق قناعاته بما يقوله الموظف كإعطائه المزايا التي يحققها غيره من العملاء ممن قبلوا بالتعامل مع المؤسسة؛
- تعميق الإدراك لديه بأهمية وقته وجهده.

2- العميل المتشكك:

ويتصف هذا العميل بالشك وعدم الثقة، إضافة إلى لهجته التهكمية التي تنطوي على السخرية لما يقوله لغيره، وقد يطلب تقديم البراهين، ويصعب عادة معرفة ما يريد.

طرق التعامل معه:

- عدم مجادلته فيما يقول؛
- معرفة الأساس الذي يبنى عليه شكه وعدم ثقته؛
- تكييف الحوار معه بطريقة تزيل شكه وعدم ثقته؛
- بناء جسور الثقة الحذرة عن طريق الموافقة على بعض الجوانب المتعلقة بالحديث معه لخلق جو من الثقة التامة.

3- العميل الثرثار:

ويتصف العميل هنا بأنه صديقا مجاملا ويتمتع بما يقضيه من وقت في محادثة الغير، ويتصف بالفكاهة

¹ مأمون الدرادكة، طارق شيلي، مرجع سبق ذكره، ص 182-189

الفصل الثالث: جودة الخدمة المصرفية و رضا العميل

والدعابة ويتصف بلستحواذة على الحديث والخلط فيا لموضوعات وله أساليب لجر الآخرين إلى الحديث الذي يريده.

طرق التعامل معه:

- معاملته بحرص وحذر؛
- الإمساك بزمام المبادرة أثناء الحديث معه؛
- إعطائها لفرصة للحديث كلما كان ذلك مناسباً؛
- الحرص على إبقاء الحديث ضمن سياق الموضوع أو الخدمة محل الحديث ؛
- الموافقة على ما يريده من آراء وتعليقات؛
- التعبير عن الامتنان والتقدير لما يقدمه من اقتراحات؛

4- العميل المغرور والمندفع:

يشعر هذا العميل بأنه يحسن صنعا بانتظار الآخرين له، لديه مبالغة في إدراكه لذاته، تولد لديه اتجاهات التميز والسيطرة إضافة إلى غروره المفرط، الذي يقوده إلى الشعور الزائد بالثقة، ويبدو في عجلة من أمره وينفذ صبره بسرعة ويقاطع الحديث ويعيق عمل الآخرين، كذلك يثار بسرعة ولا يسأل كثيراً، لشعوره بأنه يعرف كل شيء.

طرق التعامل معه:

- محاولة إنهاء معاملته بسرعة؛
- الحرص على ضرورة مسايرته؛
- معاملته على أنه شخص ذو أهمية كبيرة وأنه صاحب الرأي القيم؛
- معاملته في آراءه ومقترحاته ؛
- ضرورة طلب النصيحة منه في المسائل المختلفة؛
- الابتعاد عن الدخول في التفاصيل والتركيز على الهدف الأساسي؛
- انتزاع زمام المبادرة في الحوار معه؛
- استخدام عبارة (نعم ... ولكن).

5- العميل المتردد:

ويتصف هذا العميل بعدم قدرته على اتخاذ القرار بنفسه وينظر إلى عملية اتخاذ القرار على أنها عملية صعبة لا يستطيع القيام بها ويبدو في العديد من الحالات مترددا في حديثه وغير مستقر في رأيه، وعلى الرغم من عدم معارضته لما يقال له إلا أن إجابته بنعم تكاد تكون مستحيلة، وإذا تعرض هذا العميل لموقف حرج، فإنه يبدى عدم رغبته في القرارات التي ستفرض عليه.

طرق التعامل معه:

- إشعاره بأن فرص الاختيار أمامه محدودة؛
- إشعاره بأن الطريق إلى الحلول البديلة مغلق؛
- إشعاره بافتقار رأيه للمنطق من خلال تدعيم أقوالك وآرائك؛
- في حالة اليأس من الخروج معه بنتيجة، يجب تقاسم الشكر له وإشعاره بأن لقاءه كان فرصة جيدة.

6-العميل الغضبان:

ويتصف هذا العميل بسرعة الغضب وإمكانية الإثارة بسرعة، فهو يبحث عن صغار الأمور وأفهبها، لكي يجعل منها مبررات كافية لافتنال الغضب، كما أنه يرى المنعة في الإساءة للآخرين وإلحاق الضرر بهم وفي نفس الوقت يكون من الصعوبة إرضاءه لأن آراءه متشددة وفيها نوع من التهجم.

طرق التعامل معه:

- الأدب والتحلي بالنصر في التعامل معه ؛
- استيعاب ثورة الغضب والتعرف على مشاكله؛
- أن يتمالك الشخص الذي يتعامل معه نفسه ويعمل على التحكم في مزاجه؛
- الانضباط والتحكم في ردود الأفعال؛
- الاستمرار في توجيه الأسئلة له والإصغاء له؛
- محاولة الوصول إلى أسباب الغضب لديه ومعالجتها؛
- التركيز على تقديم خدمات أفضل؛
- عدم مجادلته فيما يصدره من أقوال؛
- تدعيم الحديث معه بالأرقام والحقائق والبراهين؛
- التعامل معه بصفة شخصية خاصة إذا كان غضبه له صلة بالمؤسسة؛
- اللجوء إلى تهدئته والتعامل معه كما يريد.

7-العميل المشاهد المتسوق:

يميل هذا العميل إلى التمتع في الأشياء وفحصها، فلا يوجد في ذهنه شيء محدد يريد، ويستمتع بالتسوق، وبالرغم من أنه يمكن أن يكون عميلا جيدا إلا أنه يجب التعامل معه بحذر لأنه لا يجب أن يكون مراقبا وملاحظا، فإذا شعر بذلك يتوقف عن ما كان يقوم به.

طرق التعامل معه:

- عدم وضع العميل محل التركيز الانتباه، وعدم إبداء تصرفات تشعر العميل بذلك؛
- تتبع حركاته والاهتمام به دون إشعاره بذلك، ومحاولة إبراز العلامات التي تشير إلى الخدمات التي تقدمها المؤسسة؛

- إعطاء تعليق عابر وسريع في حالة رؤية العميل مهتم بخدمة معينة جديد؛
- عدم الضغط باستخدام أساليب ترويجية ومقابلته بالترحاب؛
- تقديم البراهين التي تثبت أن ما تقدمه المؤسسة من خدمات هو الأفضل.

8-العميل التزوي:

يتصف هذا العميل بالتفاخر واتخاذ القرارات بسرعة ونادرا ما يصغي للمناقشات الطويلة، تتحكم عواطفه بسلوكه الشرائي وتجذبه المظاهر أكثر من المضمون، فهو يكره الشرح المفصل عن خدمة معينة، ويعتبر ذلك مضية للوقت، وفي حالة وقوعه في الأخطاء فإنه يلقي اللوم على الموظف الذي قدم لها الخدمة.

طرق التعامل معه:

- محاولة مساعدته لتجنبه الوقوع في الأخطاء؛
- تقديم النصيحة التي تساعد على الاختيار الصحيح؛
- حثه على الإطلاع على المعلومات التي تتعلق باختياره قبل اتخاذ القرار، وتوضيح الالتزامات التي تقع عليه في حالة حدوث أخطاء.

9-العميل العنيد:

ويتصف هذا العميل بأنه إيجابي الرغبة، نشيط ومبادر، يتمتع باستقلالية عالية جدا، يفضل اتخاذ قراراته بصورة منفردة بعيدا عن تأثير الآخرين، فهو عنيد ومتشبث بأرائه التي قد تكون عن علم أو لا، وهو محافظ مقاوم للتغيير، ويفرض كلما هو جديد ومتطور وذو عقلية مغلقة.

طرق التعامل معه:

- محاولة مسايرته في ما يقول، والثناء على ذلك؛
- إظهار التقدير والاحترام لمعارفه وذكاءه؛
- الطلب منه تقديم المقترحات التي يريدها حول الخدمات المقدمة؛
- إشعاره بالاهتمام به وبالأشياء التي يقوله.

10-العميل المفكر الصامت:¹

يتصف بالهدوء وقلة الكلام، فهو يستمتع أكثر مما يتكلم، يصعب تغيير أفكاره هو آراءه بسرعة، يمتاز بالاتزان وعدم السرعة في اتخاذ القرارات، يبحث عن المعلومات، يقوم بالمقارنات للوصول للاختيار الصائب، من خلال تحليله وربطه بين المعلومات وإدراكه للخطر.

طرق التعامل معه:

- الحرص على إعطاءه المعلومات الصحيحة وعدم مناقشته بغير علم.؛

¹ مأمون الدراكة، طارق قبلي، مرجع سبق ذكره، ص 182-189

- الجدية في أسلوب الحوار المستخدم معه؛

- استخدام الحقائق والمنطق التحليلي؛

- معاملته باحترام؛

- إعطاءه الأمثلة الرقمية والأدلة.

من خلال ما سبق يتضح بأن هناك اختلاف في شخصيات العملاء مما يجعل مهمة مقدمي الخدمة صعبة في التعامل معهم، لذلك على المؤسسات أن تقدم دورات تكوينية لمقدمي الخدمات في مجال علم النفس والاجتماع من أجل الإطلاع على خبايا الشخصيات وفهمها وبالتالي إيجاد الحلول المناسبة للتعامل معها. وتحرص البنوك على التمييز بين عملائها المختلفين والمتعددين لتقديم الخدمة لكل فئة منهم حسب متطلباتهم ويمكن التمييز بين¹ :

- العميل الذي يقوم بإيداع أمواله في البنك وهو يقوم بالعمليات المختلفة مثل عمليات الصندوق، الاقتراض، التحويل،

- العميل الذي لديه ذمة مالية، وهو شخص طبيعي في أغلب الأحيان لديه موارد مالية أكثر أهمية وينتمي إلى الطبقة العاملة مثل مسؤولين المؤسسات و مختلف الأعمال الحرة.

- العملاء المهنيين و هم الزبائن الذين يقومون بتسليم المداخل الناتجة عن أعمالها مهما كانت طبيعتها.

- المؤسسات الصناعية والتجارية وهم الزبائن المرغوب فيهم من قبل البنك، الذي يحاول أن يجلب إليه من خلال تعامله مع هذه الفئة العمليات الأكثر مردودية.

- الزبائن النوعيين وهم موظفي البنك أو المجموعة البنكية، والزبائن غير المقيمين.

III.2.3. المطلب الثاني: مفهوم رضا العميل

- ويعرف بأنه " :حالة نفسية لما بعد شراء واستهلاك خدمة معينة، يترجم بواسطة شعور عابر "مؤقت" ناتج

عن الفرق بين توقعات العميل والأداء المدرك، ويعتمد بالموازاة مع ذلك على الموقف السابق تجاه الخدمة"²

5- كما يعرف الرضا على أنه: "مستوى من إحساس الفرد الناتج عن المقارنة بين الأداء المدرك وتوقعاته"³

ويمكن تعريفه على أنه: "إدراك العميل لمستوى إجابة المعاملات لحاجاته وتوقعاته"⁴

ويعرف كذلك أنه " : إدراك العميل لمستوى تلبية مطالبه"⁵

¹ حمداوي وسيلة، مرجع سبق ذكره، ص28

² Belin.A, " La mesure de la satisfaction client dans les marques industriel" mastère marketing et communication commerciale, école supérieur de commerce de , Toulouse, Juillet, 2002, P07.

³ محمد فريد الصحن، "قراءات في إدارة التسويق"، الدار الجامعية، مصر، 2002، ص71

⁴ Jean Michel Monin, " La satisfaction qualité dans les services", AFNOR, Paris ,2001,P108.

⁵ France qualité public, "la satisfaction des usagers/ clients / citoyens du services public", la documentation française , paris , 2004 , P19

الفصل الثالث: جودة الخدمة المصرفية و رضا العميل

من خلال التعاريف السابقة نستنتج بأن الرضا عبارة عن شعور وإحساس نفسي يعبر عن الفرق بين أداء السلعة أو الخدمة المدركة وتوقعات العميل، وبذلك يمكن التمييز بين ثلاثة مستويات:

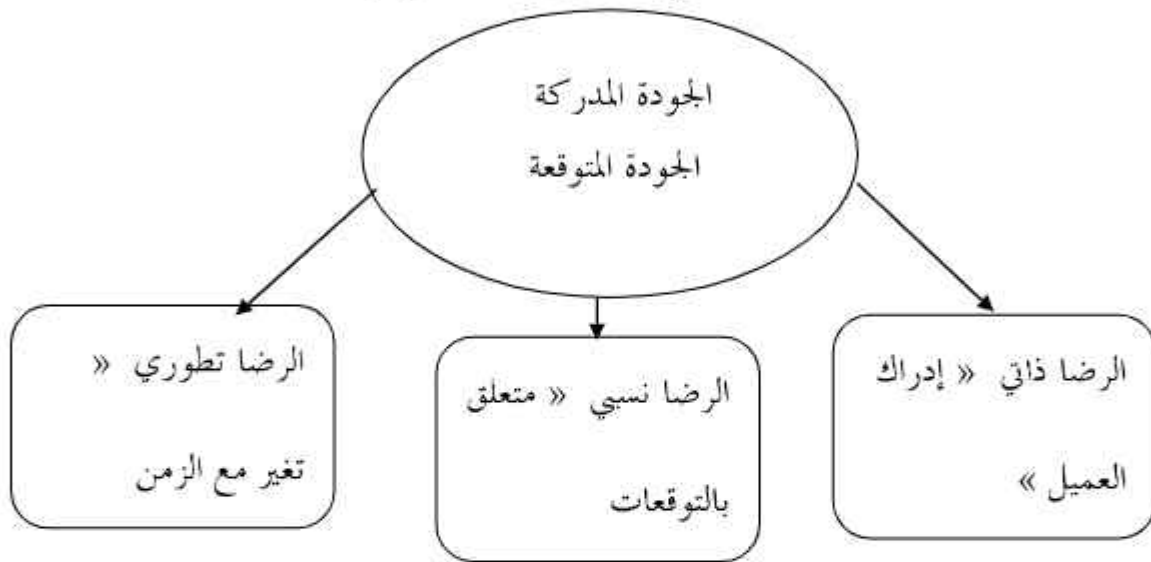
أ - الأداء < التوقعات ← الجودة العميل غير راض.

ب - الأداء = التوقعات ← الجودة العميل راض.

ج - الأداء > التوقعات ← الجودة العالية العميل راض جدا.

وبذلك فإن المستويات العالية من الجودة تخلق نوعا من الارتباط العاطفي بين العميل والمؤسسة، وبالتالي يخلق هذا الارتباط الولاء والوفاء للمؤسسة.

الشكل (7.III) يبين خصائص الرضا



Source : Daniel Ray, 'Mesurer et développer la satisfaction des clients', 2eme tirage édition d'organisation, paris, 2001. P24

تحديات رضا العملاء¹:

تتمثل تحديات رضا العملاء فيما يلي :

1- النظرة الداخلية والخارجية للجودة:

مرغ مدة كان مفهوم الجودة يقتصر على المجال الهندسي والمؤسسة كانت تقوم بتدريب الكفاءات وتوفير الموارد من أجل الحصول وتحقيق منتجات ذات جودة عالية.

فالمعايير والمواصفات الخاصة بالجودة كانت تحددها المؤسسة بالاعتماد على المعارف والوسائل التقنية المتاحة من أجل الإجابة بشكل أفضل على حاجات ومتطلبات العملاء . لقد قدم التسويق الكثير للمؤسسة، بفضل دراسات السوق، والدراسات المتعلقة بالمنتجات من أجل تطوير النظرة الخارجية للجودة التي تعتمد على التوجه بالعميل ولم يبق إلا أن تدمج في مسعى الجودة، قياس رضا العملاء.

¹Laurent Hermel, " Mesurer la satisfaction clients ", 2eme tirage , AFNOR , Paris ,2004,P11

2- جودة الخدمة:

فيما يخص الجودة في الخدمات تقوم المؤسسة ببيع ومراقبة عملية، والمقصود بذلك مجموعة من الوسائل التي توضع في متناول العميل .فالعميل لا يراقب العملية لا في بدايتها ولا في نهايتها. ويمكن الاستعانة بالعناصر المختلفة لعملية تقديم الخدمة، لكن لا يمكن العودة إلى إصلاح الخطأ وكمثال على ذلك :في حالة أن عون الاستقبال نقل خبر سيء للعميل على أن الطائرة معطلة ولا يمكنها الإقلاع، فإذا كان عون الاستقبال ينقل الخبر وهو عابس ومتذمر فهذا لا يصلح الخدمة المخيبة للأمل، ولكن يمكن البحث عن الوسائل التي تخفف على العميل.

ولهذا يعتبر قياس رضا العميل من الوسائل الأساسية لمعرفة رضا العميل ثم بعد ذلك العمل على تحسين جودة الخدمة المقدمة له.

3- من الجودة إلى الربح:

إن ممارسات المؤسسة في الميدان وإنجازها للكثير من الدراسات سمح لها بأن تلمس بأنه هناك علاقة بين الجودة والربح إرضاء العميل.

أ -الجودة مصدر للرضا:

بما أن جودة الخدمة تحدد انطلاقاً من توقعات العميل فإنها ستحقق له رضا كبير، وفي الواقع فإن تقييم العميل لجودة الخدمة يكون من خلال قياساً للانحراف بين ما يتوقعه من الخدمة "الجودة المتوقعة" وما تقدمه له المؤسسة "الجودة المدركة".

ب -الرضا مصدر الولاء:

إن العميل الراضي يميل إلى تسهيل عملية الشراء من جديد للخدمات التي حققت له الرضا، مما يساعده على ربحا لوقت الذي سوف يستغرقه في البحث عن مؤسسات أخرى أو خدمات أخرى.

ج -الولاء مصدر للربح:

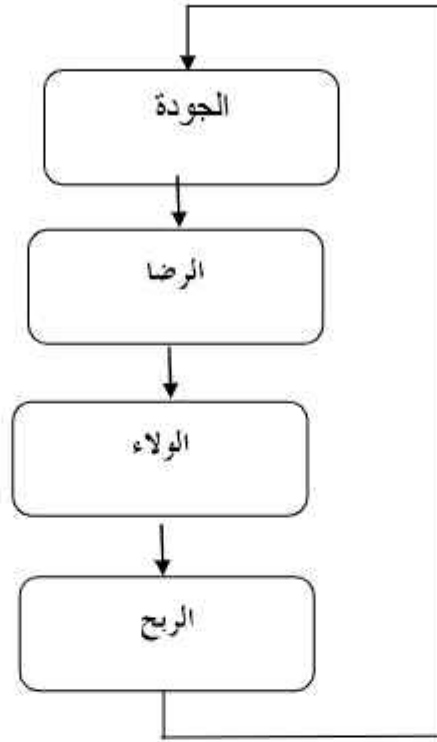
الكثير من الدراسات أشارت أن العميل الوفي يفتح له بالتقليل من تكاليف البحث لأنه هو الذي يأتي إلى المؤسسة، والمؤسسة لا تدفع نقوداً وإنما تعمل على إغراء وجذب العميل وإثبات جودة خدماتها. -يقوم بالإشهار عن طريق "من الفم إلى الأذن" في المحيط الذي يعيش فيه، الذي يمثل وسيلة اتصال مجانية للمؤسسة.

-يشترى العميل الخدمة المميزة ويمكنه أن يزيد شراءه لتشكيلة الخدمات المعروضة.

-يقبل العميل دفع أثمان باهضة لأنه يعتبره ثمن راحته وثقته في العلامة.

إن العميل الوفي يترك الوقت للمؤسسة من أجل الاستجابة للتهديدات من طرف المنافسين، ويمثل أحد عناصر رأس مال، فهو يسمح بتجنب انخفاض الحصة السوقية للمؤسسة، ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل (8.III) يبين حلقة من الجودة إلى الربح



Laurent Hermel, loc.CIT, p08

III.3.3 المطلب الثالث: نماذج قياس جودة الخدمة:

إن عملية قياس جودة الخدمة لا تعتبر عملية سهلة مقارنة بقياس جودة المنتجات المادية، وهذا بطبيعة الحال راجع إلى الخاصية الغير مادية للخدمات، ولعل المحاولات العديدة التي قام ولا يزال يقوم بها الباحثون المتخصصون، لم تسفر بعد عن إيجاد نموذج بإمكانه قياس جودة الخدمة بطريقة دقيقة. هناك العديد من النماذج المستخدمة في قياس جودة الخدمة من وجهة نظر العميل، نذكر منها:

1- نموذج تحليل الفجوات (Servqual)*:

ينسب هذا المدخل إلى Berry و Parassuramn, Zeithaml، ويستند على توقعات الزبائن، لمستوى الخدمة وإدراكهم لمستوى أداء الخدمة المقدمة بالفعل، ومن ثم تحديد الفجوة أو التطابق بين هذه التوقعات الإدراكات وذلك باستخدام الأبعاد الخمس الممثلة لمظاهر جودة الخدمة المشار إليها سابقا. وقد توصل Berry وزملاءه سنة 1985 من خلال الدراسات إلى أن المحور الأساسي في تقييم جودة الخدمة وفق هذا النموذج يتمثل في الفجوة بين إدراك العميل لمستوى الأداء الفعلي للخدمة وتوقعاته بشأنها وأن هذه الفجوة تعتمد على طبيعة الفجوات المرتبطة بتصميم الخدمة وتسويقها وتقديمها.

*Servqual: يعني جودة الخدمة ومكون من العبارتين، الجودة Qualité ، والخدمة service

ويعتمد بناء هذا النموذج على تحديد الخطوات التي يجب أخذها بالاعتبار عند تحليل وتخطيط جودة الخدمة، وقد حدد نموذج الفجوة، الفجوات التي تسبب عدم النجاح في تقديم الجودة المطلوبة وتتمثل في خمس فجوات إن توقعات الزبون تمثل المعايير أو النقطة المرجعية للأداء الناتجة عن خبرات التعامل مع الخدمة والقابلة للمقارنة، والتي إلى حد ما تصاغ في شروط ما، يعتقد الزبون أن تكون في الخدمة أو سوف يحصل عليها، أم إدراكاته فتمثل الخدمة كما قدمت له فعلياً¹

أي معرفة وتحديد مدى التطابق بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة ويمكن التعبير عن العلاقة التالية: جودة الخدمة (Servqual) = الإدراك - التوقع²

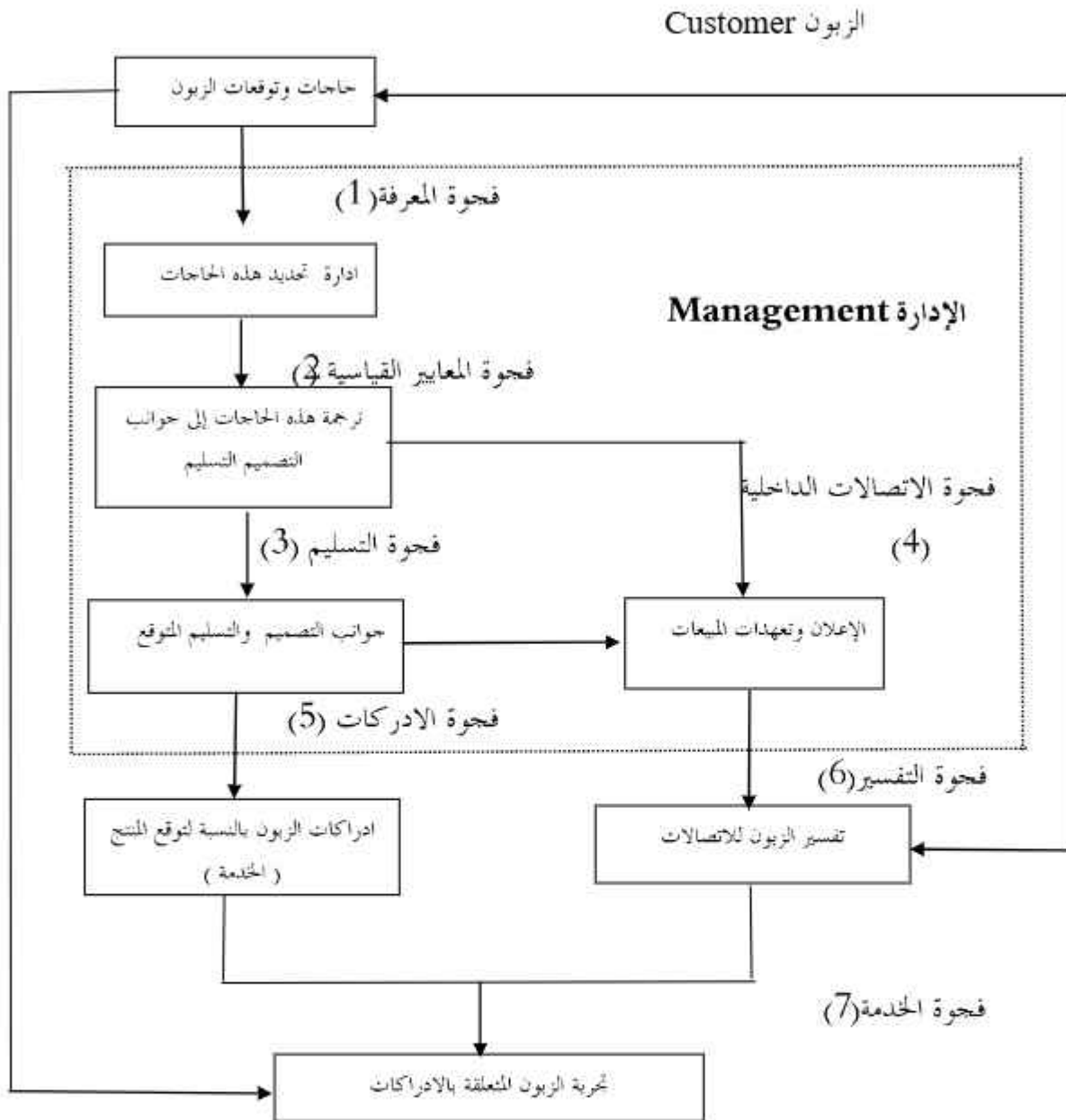
ثم طور هذا النموذج من طرف « Lovelock & Wirtz » 2004 الذي لا يختلف جوهرياً عن النموذج السابق بل يعتبر أكثر تفصيلاً من النموذج السابق لاحتوائه على مؤشرات لم تكن موجودة سابقاً، ويتضمن سبع فجوات، والشكل التالي يبين نموذج الفجوات المطور:³

¹ تيسير العجازمة، مرجع سبق ذكره، ص 344

² عوض بلال الحمايد، مرجع سبق ذكره، ص 346

³ محمود جاسم الفهميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سبق ذكره، ص 102

الشكل (9.III) يبين نموذج الفجوات لجودة الخدمة المطور



محمود حاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سبق ذكره ص 103

1- فجوة المعرفة :

تمثل الاختلافات بين ما يعتقد تجهزوا الخدمات حول ما يتوقع أن يحصل عليه المستفيد من الخدمات من الخدمات وحاجاته وتوقعاته الفعلية .

2- فجوة المعايير القياسية :

تمثل الاختلاف بين إدراك الإدارة لتوقعات الزبون ومعايير الجودة المعتمدة لتسليم الخدمة.

3- فجوة التسليم:

تمثل الاختلاف بين المعايير المحددة لتسليم الخدمة والأداء الفعلي لتجهز الخدمة ضمن هذه المعايير.

4- فجوة الاتصالات الداخلية:

تمثل الاختلاف بين ما تعلن المنظمة الخدمية عن جدارة خدماتها تميزها وبين ما يعتقد التجهزون "رجال البيع" حول جدارة الخدمة ومستوى الجودة وماذا تستطيع المنظمة فعلا أن تقدمه.

5- فجوة الإدراك:

تمثل الاختلاف بين ما يسلم فعلا وما يدركون الزبائن بأنهم استلموه .

6- فجوة التفسير:

تمثل الاختلاف بين جهود الاتصال من قبل تجهزي الخدمة (قبل تسليم الخدمة) الوعود التي تقطع، وما يعتقد الزبائن أنهم وعدوا بأن يحصلوا عليه.

7- فجوة الخدمة :

تمثل الاختلاف بين ما يتوقعون الزبائن أن يحصلوا وإدراكهم للخدمة المستلمة.

—إن الفجوات الأولى والخامسة والسادسة والسابعة تمثل فجوات خارجية ما بين الزبون والمنظمة. أما الفجوات الثانية والثالثة والرابعة، تمثل فجوات داخلية ما بين الوظائف والإدارات في المنظمة¹.

2- نموذج الأداء الفعلي للخدمة:

ويعرف هذا النموذج باسم (Servperf *) ظهر خلال 1992 نتيجة للدراسات التي قام بها كل من (Taylor et Cronin)، فقد توصل إلى صياغة نموذج لقياس الجودة، يركز بالأساس على تقييم الزبون للأداء الفعلي للخدمة المقدمة، أي التركيز على جانب الإدراكات الخاصة بالعمل فقط دون أن يأخذ بعين الاعتبار توقعات الزبون لجودة الخدمة، ويعتمد هذا النموذج على نفس الأبعاد الخمسة لجودة الخدمة السابقة الذكر، ويتطلب من الزبون أن يقيم جودة الخدمة على مقياس ليكرت، ويتميز هذا النموذج عن سابقه " نموذج تحليل الفجوات"، بسهولة الاستخدام والبساطة، فهو يعد بمثابة مقياس مباشر لآراء الزبائن تجاه جودة الخدمة

¹ محمود حاسم الفسيدي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سبق ذكره ص 104

* Servperf : وتعني أداء الخدمة ، وتتكون من العبارتين: الخدمة service ، والأداء performance .

ذلك أن جودة الخدمة يتم التعبير عنها كنوع من الاتجاهات وهي دالة لادراكات العملاء السابقة وخبرات وتجارب التعامل المؤسسة، ومستوى الرضا عن الأداء الحالي للخدمة.

فالرضا حسب هذا النموذج يعتبر عاملا وسيطا بين الإدراكات السابقة للخدمة والأداء الحالي لها ، وضمن هذا الإطار تتم عملية تقييم جودة الخدمة من طرف العميل¹.

¹ ناجي معلا ، قياس جودة الخدمات المصرفية ، مجلة العلوم الإدارية المجلد 25 ، عدد 02 ، جوان 1998 ، ص 362

خاتمة

مما سبق يتضح أن السمة الأساسية المميزة للمؤسسات الخدمية تتمثل في تقديم منتجات تتميز بخصائص الالاملموسية، عدم التجانس، عدم قابلية الخدمة للتخزين، عدم تملك الخدمة، تغير الجودة، كل هذه الخصائص تميز الخدمات عن السلع، فالكثير من المنتجات أصبحت تحوي مزيجا من سلع مادية وأخرى غير مادية مجسدة في خدمات، ونجد القليل جدا من الخدمات التي لا تضم عناصر ملموسة والقليل جدا من السلع التي لا تضم عناصر خدمة غير ملموسة.

إن محاولة تحديد أبعاد جودة الخدمة من وجهة نظر متلقيها، وصياغة نماذج لقياس جودة الخدمة اعتمادا على هذه الأبعاد، تعد من أهم المداخل المعتمدة لتقييم جودة الخدمة، وقد أفرز الاهتمام بوجهة نظر الزبون نموذجين أساسيين في تقييم جودة الخدمة، وهما نموذج الفجوات ونموذج الأداء الفعلي، ولا يزال الجدل قائما حول اعتمادية نتائج أي من النموذجين في قياس جودة الخدمة.

تمهيد

بعد أن تناولنا في الفصول السابقة للمفاهيم الأساسية حول الجودة وإدارة الجودة الشاملة، بالإضافة إلى التعريف بجودة الخدمة المصرفية وذكر أهم خصائصها، والتطرق بعد ذلك إلى العميل وقياس رضاه فسنحاول من خلال هذا الفصل إحداث نوع من التقارب بين ما تم دراسته نظريا في الفصول وذلك بقيام بدراسة ميدانية للقرض الشعبي الجزائري وكالة سعيدة " CPA لمعرفة جودة الخدمة المصرفية ومدى تأثيرها على رضا عملاء .

و على هذا الأساس قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين، حيث تعرضنا في المبحث الأول إلى دراسة تعريفية لوكالة القرض الشعبي الجزائري بسعيدة و مهام هذه الوكالة ، أما في المبحث الثاني قد خصصناه لدراسة تحليلية حول جودة الخدمة المصرفية للوكالة، وذلك بغية التعرف على مستوى رضا العملاء هذه الوكالة لتصل في الأخير إلى الوقوف على مجموعة من النقائص الموجودة بالوكالة وإعطاء بعض الاقتراحات التي من شأنها أن تسهل من عصرة النظام المصرفي، وتسمح له من التأقلم مع متطلبات العمل المصرفي الحديث.

(1.IV) المبحث الأول: عرض عام حول القرض الشعبي الجزائري¹

(1.1.IV) المطلب الأول: نظرة تعريفية حول القرض الشعبي الجزائري

تم تأسيس القرض الشعبي الجزائري بقرار رقم 366 / 66 في الموافق ل / 29 / 11 / 1966 الصادر في الجريدة الرسمية برأس مال يقدر ب حوالي 15 مليون دينار، وهو عبارة عن إدماج البنوك التالية:

- البنك الشعبي التجاري و الصناعي الجزائري.
 - البنك الشعبي التجاري و الصناعي لوهران.
 - البنك الشعبي التجاري و الصناعي لقسنطينة.
 - البنك الشعبي التجاري و الصناعي لعنابة.
- إلى جانب هذه البنوك تم إدماج 3 بنوك و ذلك ابتداء من 1967 وهي:
- شركة مرسيليا للاقتراض SMC 1968.
 - التعاونية الفرنسية للاقتراض و البنوك في 1972 CFCB.
 - البنك المختلط الجزائر مصر BMAM.

والقرض الشعبي الجزائري مثل البنك الوطني الجزائري يقوم بجمع الودائع باعتباره بنك تجاري ، ويقوم بمنح القروض القصيرة وابتداء من 1971 أصبح يقوم بمنح القروض متوسطة الأجل أيضا ، وتبعاً لمبدأ التخصص البنكي فقد تكفل القرض الشعبي الجزائري بمنح القروض للقطاع الحرفي والفنادق و القطاع السياحي بصفة عامة ، وكذلك قطاع الصيد والتعاونيات غير الفلاحية والمهن الحرة، ومن هنا فإن القرض الشعبي الجزائري يمارس جميع العمليات البنكية كبقية البنوك الجزائرية بالإضافة إلى تمويل القطاع العام و الخاص.

وفي 1988 أصبح القرض الشعبي الجزائري مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم تملكها الدولة كلياً، أما في سنة 1996 فمرسوم القانوني الخاص بإدارة الأموال التجارية، وضعت الدولة العمومية تحت سلطة وزارة المالية و بعد استيفاء القرض الشعبي الجزائري على كل الشروط المنصوص عليها في قانون النقد و القرض رقم 90 / 10 الصادر في 14/10/1990 تحصل على الموافقة من طرف المجلس وأصبح بها ثاني بنك معتمد في الجزائر و قد مر رأس مال المؤسسة بعدة تغيرات جاءت كمايلي:

- سنة 1966 اعتمدت على 15 مليون دينار جزائري.
- سنة 1983 اعتمدت على 800 مليون دينار جزائري.
- سنة 1992 اعتمدت على 5.6 مليار دينار جزائري.
- سنة 1996 اعتمدت على 13.9 مليار دينار جزائري.

¹ www.cpa-bank.dz.

- سنة 2000 اعتمدت على 21.6 مليار دينار جزائري.

- سنة 2004 اعتمدت على 25.3 مليار دينار جزائري.

- سنة 2007 اعتمدت على 29.3 مليار دينار جزائري.

- سنة 2010 اعتمدت على 48 مليار دينار جزائري

(IV.2.1). المطلب الثاني: المهام الأساسية للقرض الشعبي الجزائري

تبعا للقوانين والتشريعات الجزائرية واعتبار أن القرض الشعبي الجزائري من بين البنوك الجزائرية فهو يقوم بمعالجة مختلف العمليات المتعلقة بالقرض و الصرف من خلال:

- العلاقة بين زبائنهم و مورديهم الخارجيين وتوطين الاستيراد.

- استقبال الودائع وجمع رؤوس الأموال على أشكال مختلفة، الحسابات الجارية ، حسابات الأرصدة ،

سندات الصندوق و دفاتر الادخار

- يساعد القرض الشعبي الجزائري الدولة، وكذلك الجمعيات والأجهزة العمومية لتطبيق كل عمليات

الإقراض أو التدخل في هذه العمليات لحسابهم أو تحت ضماناتهم بغرض تسهيل نشاط زبائنهم فالقرض الشعبي

الجزائري يخضع للتشريع البنكي و التجاري.

وتتمثل مهامه في تنمية و ترقية القطاعات التالية:

-قطاع البناء والأشغال العمومية و السكن.

-قطاع الصحة والأدوية.

-التجارة والتوزيع.

-السياحة و الفنادق.

-الإعلام والاتصال.

-المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

-الصناعات اليدوية والحرف.

ومن أهم القروض التي يمنحها القرض الشعبي الجزائري مايلي:

-قروض العقارية.

-قروض الاستهلاك.

-قروض الاستثمار.

-قروض بالتعهد " كفالة ، ضمانات الاحتياطي."

-قروض الدولة الخاصة (CNAC – ENJEN – ENSEJ)

-قروض الأنشطة الحرة " POLIB " .

- قروض الأنشطة الطبية " PROMED " .

ويتواجد مقر هذا البنك ب 02 شارع العقيد عمروش الجزائر العاصمة ، وشعاره " بنك في استماعكم " ، ويضم 133 وكالة بنكية موزعة على المستوى الوطني ، يشرف عليها 15 مجموعة استغلال ، تمثل شبكة للقرض الشعبي الجزائري.

ومن ضمن هذه المجموعات، مجموعة الاستغلال تلمسان، هذه الأخيرة تشرف على 08 وكالات موجودة في غرب البلاد، ومن بين هذه الوكالات وكالة سعيدة والتي ستكون محل دراستنا التطبيقية.

(2.IV) المبحث الثاني : تقديم وكالة القرض الشعبي الجزائري (سعيدة)¹

(1.2.IV) المطلب الأول : التعريف بالوكالة وهيكلها التنظيمي:

أولاً: التعريف بالوكالة: تأسست وكالة القرض الشعبي الجزائري سنة 1979. وهي وكالة واحدة من بين الثمانية وكالات التابعة للمديرية الجهوية بتلمسان، تحتل الوكالة موقعا استراتيجيا في وسط المدينة ب26 شارع أحمد مدغري مدينة سعيدة . وفيها يتم الاتصال بالزبائن وتلبية طلباتهم .

² فهي تعتبر كمنفذ توزيع نفس الخدمات التي تقدمها جميع البنوك الأخرى، فهي بنك إيداع يتلقى الودائع ويسلم القروض بنسب فائدة متغيرة وبأنواعها المختلفة قصيرة ومتوسطة الأجل.

تتوفر الوكالة على 17 حاسب متصل بنظام معلوماتي يعالج المعلومات بسرعة. وتم تحديثه مؤخرا ويسمى v7 كما تتوفر الوكالة على حاسبتين للأوراق النقدية وكاشفة للأوراق المزورة مما يؤدي إلى تقليل وقت انتظار العميل وبالتالي تحسين الخدمات، كما توظف الوكالة 18 موظف يتوزعون بين إدارات وأعاون تحكيم وأعاون تنفيذ.

ثانيا: الهيكل التنظيمي للوكالة:

يتكون الهيكل التنظيمي للوكالة من:

(1) مدير الوكالة:

يعتبر الممثل الرئيسي للقرض الشعبي الجزائري على مستوى ولاية سعيدة حيث يتحمل مسؤولية إبرام وتوقيع كل العقود والاتفاقيات ومختلف الوثائق ومن مهامه أيضا مراقبة جميع المصالح التابعة للوكالة وكذلك يقدم تقريرا دوريا للمديرية العامة عن إنجاز الأعمال والبرامج المتعلقة بالبنك.

² بدأ على معطيات قدمت لنا من طرف الوكالة cpa

2) السكرتارية ومكتب القرار:

من مهامها تسهيل أعمال المدير .الذي بدوره يتدخل في شؤون سيرها وتنظيمها كما تقوم باستقبال العملاء الذين قدموا طلبات للحصول على القروض والاتصال بالعملاء عند الحاجة واستقبال البريد والمكالمات الهاتفية.

3) مصلحة الإدارة :

وهو قسم يهتم بشؤون المستخدمين مثل وضع الأجور والعلاوات وتنظيم الإيجازات وإعداد الحوافز الخاصة بهم كما يقوم بمتابعة الحالات المتنازع فيها ودراسة الشكاوي. وطلبات تحصيل الحقوق .وتعين المحامين الذين يقومون بتمثيل البنك امام المحاكم بعد إصداره.

4) مصلحة القروض:

وتقوم هذه المصلحة بتنفيذ الإجراءات والتعليمات المتعلقة بشؤون القرض وفقا للمبادئ المعتمدة من الإدارة .وتقوم أيضا باستقبال العملاء والبت في طلباتهم وإعداد المذكرات اللازمة كما تضم هذه المصلحة كل من أمانة الالتزامات وخلية تسمى بخلية الدراسات والتحليل حيث تقوم هذه الأخيرة بدراسة طلبات القروض مع العلم أن الوكالة لا تقدم الموافقة المباشرة على منح القرض .بل انها تقوم بتحويل ملفات القروض المقبولة مبدئيا الى الفرع المتواجد بولاية تلمسان ليمنح الموافقة النهائية بعبء القرض للمؤسسة المعنية .كما تقوم الخلية بمتابعة مراحل التي يمر بها القروض حتى تحصيله في حدود القوانين الملزمة

5) مصلحة التجارة الخارجية:

تعتبر هذه المصلحة بمثابة الوسيط بين المتعاملين الجزائريين والأجانب .في عمليات البيع أو الشراء(استيراد وتصدير) وتقوم هذه المصلحة بالتحويلات الى الخارج . وفتح الاعتمادات المستندية للعمليات المتعلقة بالتجارة الخارجية .وهي على اتصال دائم مع المراسلين بالخارج

6) مصلحة الصندوق

تنقسم هذه المصلحة إلى:

-قسم الودائع:

ويقوم بإستلام طلبات فتح حسابات الودائع وتحدد نوعها ، متابعة كل الإجراءات المتعلقة بفتح الحسابات والتأكد من توفير جميع الشروط القانونية ومتابعة عمليات إيداع والسحب من الحساب ل صالح المودعين.

-قسم الدفع والقبض:

ويسمى أيضا الشباك ، ويقوم بقبض ودفع المبالغ النقدية لكافة أنواع العملات ، ويقوم أيضا بإعداد

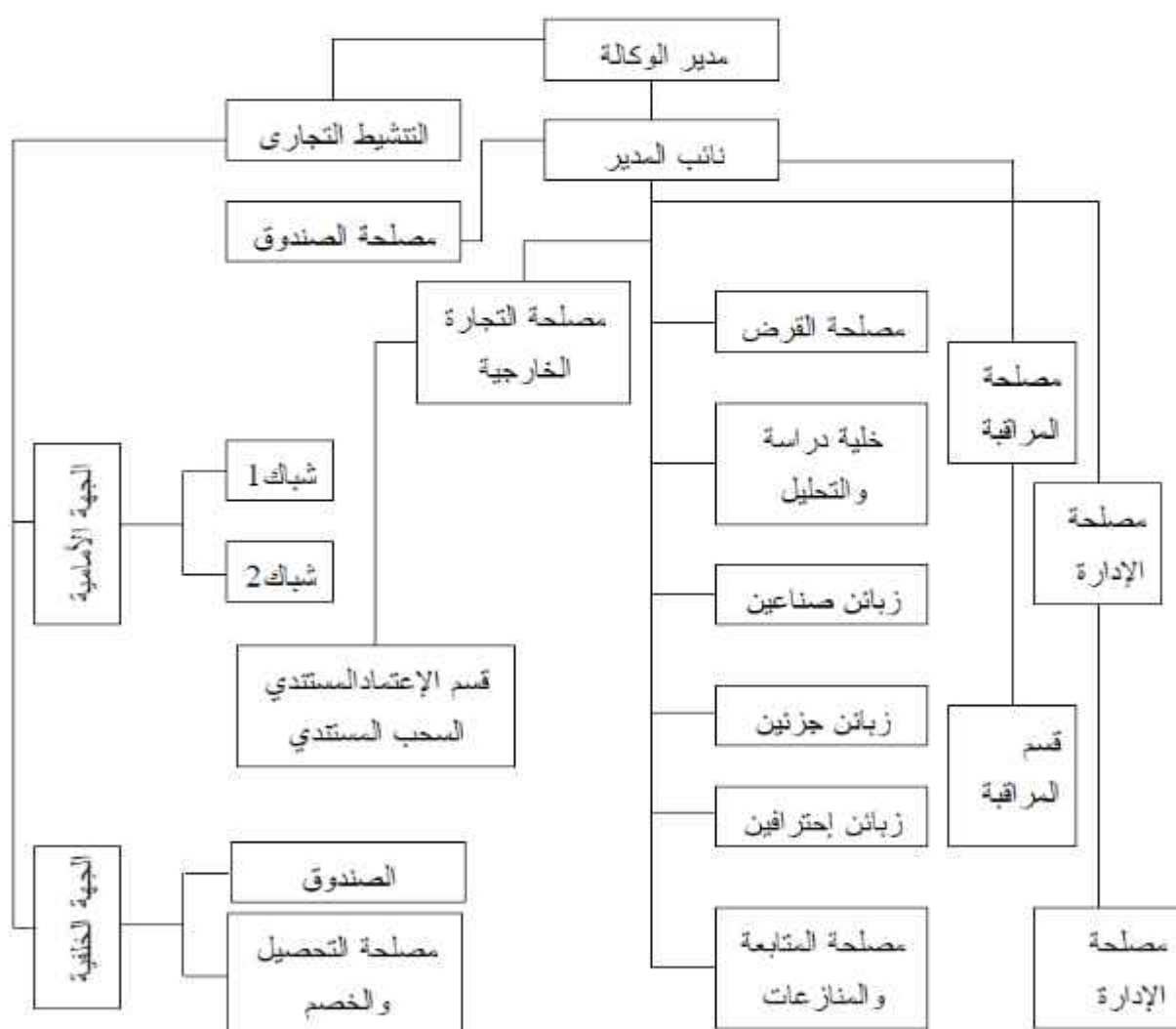
الفصل الرابع: دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري

جرد حركة النقد وتسجيلها والعمل على تطبيق الأنظمة والإجراءات المعتمدة من طرف المدير.

-مصلحة المراقبة:

تقوم هذه المصلحة بالمراقبة الداخلية لعملية التسيير ومدى تطبيق القوانين الداخلية للبنك ، كما تقوم بتنسيق بين المصالح ، والحث على تطبيق السياسة الإدارية المتبعة ، كما تساعد المدير في اتخاذ القرارات من خلال التقارير التي توجه إليه عن مدى إنتظام ودقة البنك ، و مدى وجود المشاكل الإدارية ، وكل هذا يتم عن طريق مراقبة دورية منتظمة من أجل تحقيق سياسة وأهداف البنك

الشكل رقم (1.IV) يوضح الهيكل التنظيمي لوكالة CPA



المصدر: وكالة CPA - سبتمبر 2014

(2.2.IV) المطلب الثاني : المنتجات وخدمات القرض الشعبي الجزائري:

تتمثل الخدمات و المنتجات التي يقدمها القرض الشعبي الجزائري في:

- 1- الحساب الجاري: يستطيع فتحه كل شخص طبيعي أو معنوي (تاجر، صناعي، حرفي، فلاح، مؤسسة تجارية ...) ويمكن أن يكون رصيده دائما و لا ينتج عنه فائدة.
 - 2- حساب الصكوك (الشيكات): هي حسابات مفتوحة لجميع الأفراد و الجماعات التي تمارس أي نشاط تجاري مثل الجمعيات و ذوي الأجور الذين يرغبون في أغلب الأحيان الاستعانة بشيكات لتصفية الحسابات.
 - 3- الودائع الآجلة: و هذه الحسابات مفتوحة للأشخاص الراغبين في الحصول على فوائد مقابل تجميد مبالغهم لمدة زمنية معينة و لا يمكن لصاحب هذا الحساب سحب تلك المبالغ قبل المدة المحددة.
 - 4- دفتر التوفير: إما خاص بالسكن أو دفتر توفير عادي.
- و هناك منتجات أخرى متمثلة في المنتجات النقدية كبطاقة و هي عدة أنواع:
- بطاقة Carte cash
 - بطاقة Carte CPA Visa
 - بطاقة Master card
- 5- القروض: و من أهم هذه القروض مايلي:
- القروض طويلة الأجل و هي القروض الاستثمارية كقروض تمويل العتاد.
 - قروض متوسطة الأجل و هي القروض الاستثمارية العادية.
 - قروض قصيرة الأجل مثل تسهيلات الصندوق و القروض الإضائية.

(3.IV) المبحث الثالث : تأثير جودة الخدمة المصرفية على رضا العملاء، دراسة حالة

وكالة سعيدة.

بغرض تقييم مدى تأثير جودة الخدمة المصرفية على رضا العملاء ، و قصد معرفة مواقف العملاء اتجاه البنوك و الذي كان الهدف منه دراسة درجة الرضا عند CPA البنوك ، قمنا بإجراء استقصاء لربائن بنك الربائن حول الخدمات المقدمة لهم و عن الأشخاص الذين يقدمونها ، و هذا بغية استنتاج عن ما إذا كان يتبنى سياسة الجودة ، ومعرفة ما مدى تأثيرها على رضا الربائن بنك CPA .

و سنحاول كذلك من خلال هذا البحث التطرق إلى مراحل الدراسة في المطلب الأول، أما في المطلب الثاني فسنقوم بتحليل كمي لمواقف الربائن لوكالة CPA سعيدة وذلك من خلال تحليل وتفسير محاور الدراسة واختبار الفرضيات، و أخيرا و في المطلب الثالث سنتطرق لذكر حل نقائص لوكالة سعيدة ، وكذا إلى بعض الحلول المقترحة في بنك CPA .

(1.3.IV) المطلب الأول : منهجية البحث الميداني

1 - مجتمع الدراسة والاختبار العينة :

يتكون مجتمع الدراسة من العملاء بنك القرض الشعبي الجزائري ، حيث تشكلت العينة الدراسة من مختلف عملاء الوكالة سعيدة CPA ، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة . ولكن واجهتنا صعوبات جمة في عملية الاستقصاء بسبب عدم مساهمة مسيري وكالة في إعطائنا قوائم وأسماء و عناوين الربائن تحت حجة سر المهنة

ولأن كان هدفنا جمع أكبر عدد ممكن من المجتمع المدروس لأننا نعلم أنه كلما كبر حجم العينة كلما كانت نتائجه مرضية ولها حلول، المشكلة الثانية التي واجهتنا هي عدم استعداد أفراد المجتمع للمساهمة في الإجابة على الاستبيان، إلا أننا بذلنا قصارى جهدنا و استعملنا معارفنا الشخصية حتى لجمع أكبر عدد ممكن من الاستبيانات سواء تعلق الأمر بالأفراد اللذين تمت مقابلتهم في الوكالة البنكية أو في أماكن عملهم ، أو عن طريق أشخاص مقربين منهم. وقد وضع 70 استبيان لغرض جمع المعلومات وتوزيعها على عملاء البنك ، وبعد التأكد من صدق و سلامة الاستبيان تم توزيعها على العينة المدروسة، وتم فقد 18 استبيان لعدم إمكانية استرجاعه، وإستبعاد 12 استبيان فارغة لم يتم إدراجها في الاستبيانات الخاصة للدراسة ، وبذلك تكون الاستبيانات الخاصة للتحليل 40 استبيان كامل قد تم اعتمادها في تحليل النتائج.

2 - أداة جمع البيانات:

لقد تم إعداد الاستبيان حول موضوع إدارة الجودة الشاملة في المصارف و أثرها في رضا العميل، حيث يعتبر هذا الاستبيان كأداة لجمع البيانات و المعلومات المتعلقة بالدراسة.

3 - الهدف من الاستمارة:

تهدف الاستمارة إلى تقييم جودة الخدمات المقدمة من طرف وكالة CPA سعيدة ودراسة العلاقة

الإرتباطية بين الجودة المدركة ورضا العميل من خلال:

- التعرف على توجهات العملاء أي تقييم الأداء الفعلي لجودة الخدمة بالاعتماد على نموذج الأداء

(Servperf) .

- تحديد الأهمية النسبية للمؤشرات التقييمية المعتمدة من طرف العملاء.

- دراسة العلاقة بين جودة الخدمة البنكية المدركة ورضا العملاء على مستوى الأداء بالوكالة .

استخدام نموذج (Servperf) لتقييم الخدمة البنكية:

تم استخدام نموذج الأداء (Servperf) لأنه سهل التطبيق من الناحية العملية مقارنة بنموذج الفجوة Servqual "لأنه يعتمد على إدراك العملاء للأداء الفعلي للخدمة لتقييم جودتها من" خلال حساب المتوسط العام للإجابات التي توضح حكم العملاء على مستوى جودة الخدمة المقدمة وفق المؤشرات، الاعتمادية، الملموسة، الاستجابة، الأمان ، والتعاطف، أما نموذج الفجوة ، فيل جانب تحديده لإدراك العملاء للأداء الفعلي للخدمة فإنه يقوم بتحديد توقعات العملاء لتحديد الفجوة بين الخدمة المدركة والخدمة المتوقعة بحساب الفرق بين المتوسط العام للإجابات في الحالتين ، أي أن هذا النموذج يتطلب إعداد استمارتين للأسئلة واحدة يتم استخدامها لتحديد إدراكات العملاء والأخرى لتحديد توقعاتهم . وهو ما يتطلب وقت أكبر في إعدادها وشرحها للعملاء ، لتوضيح الأسئلة بصيغة التوقع والأسئلة التي تشير إلى إدراكهم للأداء الفعلي.

3-تصميم الاستمارة:

تكون استمارة البحث من ثلاثة أجزاء رئيسية كمايلي:

الجزء الأول : ويتكون من أسئلة متعلقة بالبيانات الشخصية للعملاء الوكالة حيث تشمل "الجنس، السن، مستوى التعليمي، الوظيفة".

الجزء الثاني : متعلق بتحديد إدراك العملاء للأداء الفعلي للخدمة في الوكالة حيث يحتوي هذا الجزء على اثنين وعشرين عبارة تترجم المؤشرات الخمسة الأساسية لنموذج "SERVPERF" الملموسة ، الاعتمادية ، الاستجابة ، الأمان والتعاطف ، وكانت العبارات موزعة كمايلي:

1-الملموسية:

وتتكون من ستة عبارات متعلقة بالجوانب المادية للخدمة الزكية مثل المظهر العام للمؤسسة ، توفر التجهيزات المتطورة ، والمرافق والقاعات الملائمة وأماكن الاستقبال.

2-الاعتمادية:

وتتكون من خمس عبارات خاصة بالتزام المؤسسة بتقديم خدمة تتوافق وتوقعات العملاء من خلال توفر العدد الكافي من العاملين المؤهلين الذين يقومون بتنفيذ الأعمال في الأوقات المحددة.

3-الاستجابة:

ويتضمن هذا المؤشر ثلاثة عبارات وتعكس سرعة استجابة العاملين لمطالب العملاء والاهتمام بمشاكلهم وسرعة الرد على الشكاوي في أقصر الآجال.

4-الأمان:

ويحتوي هذا المؤشر على ثلاثة عبارات تعكس مدى الأمان الذي يشعر به العملاء عند تعاملهم مع المؤسسة ويظهر ذلك من خلال ثقة العملاء في العاملين إلى جانب توفر المعرفة الكافية للإجابة على استفسارات العملاء

5-التعاطف:

ويتضمن خمس عبارات تشرح جانب الاهتمام بالعملاء وتقدير ظروفهم والتعاطف معهم ويتجلى ذلك في إطلاع العاملين على حاجات العملاء وحسن معاملتهم واحترامهم.

وتكون الإجابة على كل هذه العبارات وفق مقياس " ليكرت "الذي يحتوي على خمس درجات والذي يعتبر من المقاييس المناسبة لقياس الإدراك والاتجاه، حيث طلب من العميل إعطاء درجة موافقته على كل عبارة من العبارات الثلاثة والعشرين وفق مقياس " ليكرت " كمايلي:

-لا أوافق بشدة ، لها الدرجة واحدة (1)

- لا أوافق ، ولها الدرجة اثنان (2)

- محايد، ولها درجة الثالثة (3)

- أوافق و لها الدرجة الرابعة (4)

-أوافق بشدة ولها الدرجة الخامسة (5)

الجزء الثالث : ويتضمن هذا الجزء سؤال واحد يتعلق بتحديد درجة رضا العملاء عن الخدمة البنكية المقدمة من طرف وكالة سعيدة CPA وتكون الإجابة عن هذا السؤال باستعمال مقياس " ليكرت " أيضا ، لذلك فقد طلب من العملاء إعطاء درجة الرضا لديهم عن الخدمة المقدمة وفق الدرجات التالية:

- رضا كبير جدا ولها درجة واحدة (1)
 - رضا كبير ولها درجة اثنان (2)
 - رضا متوسط ولها درجة ثلاثة (3)
 - رضا منخفض ولها درجة أربعة (4)
 - رضا منخفض جدا ولها درجة خمسة (5)
- كما قمنا بتقسيم السلم إلى 3 مجالات لتحديد درجة التقييم كما يلي:
- من 1 أقل من 2.5 ، يمثل مجال التقييم السلبي.
- من 2.5 أقل من 3.5 ، يمثل مجال التقييم المتوسط.
- من 3.5 إلى 5 ، يمثل مجال التقييم الجيد.

الأدوات الإحصائية المستعملة:

بعد تفريغ الاستمارة وترميز البيانات وإدخالها للحاسوب باستعمال برنامج "SPSS" (الخدمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية) statistical packge for social sciences) وتمت الاستعانة ببعض الأدوات الإحصائية التالية :

- 1 - اختبار معامل الثبات الخاص بالمقياس باستخدام معامل كرونباخ ألفا.
- 2 - التكرارات والنسب المئوية
- 3 - المتوسطات الحسابية
- 4 - الانحرافات المعيارية.
- 5 - اختبار Kolmogorov-Smirnov ، لتحديد إذا كانت إجابات العينة موزعة توزيعا طبيعيا.
- 6 - اختبار [T.Test]
- 7 - اختبار تحليل التباين الأحادي.
- 8 - معامل الترابط ومعامل الانحدار

4-ثبات الاستبيان :

يقصد بثبات الاستبيان أن يعطي نفس النتيجة حتى لو تم إعادة توزيعه أكثر من مرة تحت نفس الظروف و الشروط ، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبيان يعني الاستقرار في النتائج وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة.

الفصل الرابع: دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري

وقد تم تحقيق من ثبات الاستبيان الموجه للدراسة من خلال طريقة معامل ألفا كرونباخ وذلك كمايلي:
الجدول رقم (1.IV) يوضح نتائج اختبار معامل الثبات الخاص بالاستبيان

كل العبارات	ألفا كرونباخ
23	0,918

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS

من خلال الجدول بلغ معامل الثبات 91.8% ، وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عالية، حيث يجب ألا تقل قيمة المعامل عن 60% لكي تعتمد النتائج المتوصل إليها في البحث، كما تبرز قيمة هذا المعامل مدى الارتباط بين عبارات الاستبيان.

(2.3.IV) المطلب الثاني : التحليل الكمي لمواقف عملاء وكالة CPA سعيدة

1- تحليل وتفسير محاور الدراسة واختبار فرضيات الدراسة .

أولا : الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق الخصائص و السمات الشخصية.

1- توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس:

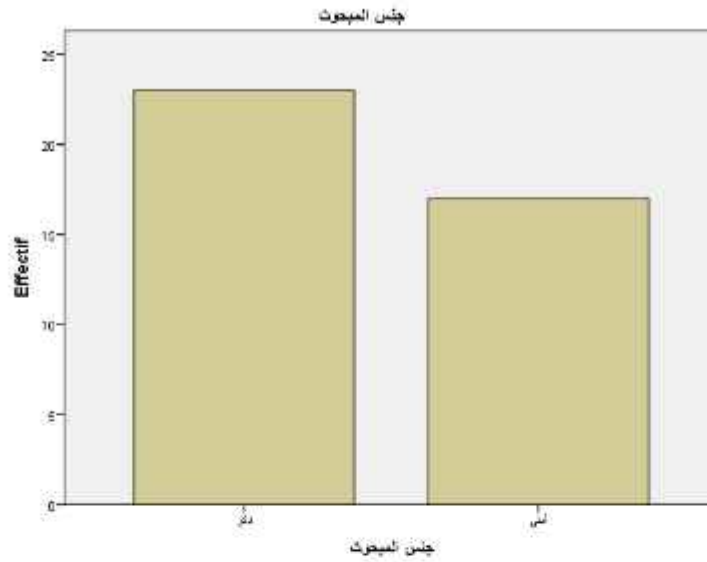
يبين الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

الجدول رقم (2.IV) يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرارات	النسب المئوية
ذكر	23	57.5%
أنثى	17	42.5%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS

الشكل رقم (2.IV) يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS

يوضح الجدول، أن النسبة العالية من أفراد العينة هم من الذكور، حيث بلغ عددهم 23 فرداً ونسبة مئوية تقدر بـ 57.5% في حين بلغ عدد الإناث 17 فرداً بنسبة مئوية تقدر بـ 42.5%.

2- توزيع أفراد العينة حسب فئات أعمارهم:

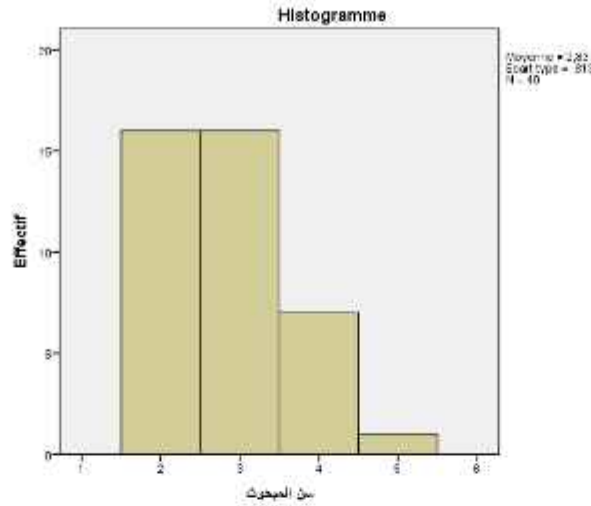
يبين الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئات العمرية

الجدول رقم (3.IV) يوضح توزيع أفراد العينة حسب فئات الأعمار

النسبة المئوية	التكرار	السن
0%	0	أقل من 25
40%	16	من 25 إلى 34
40%	16	من 35 إلى 44
17.5%	7	من 45 إلى 54
2.5%	1	من 55 وما فوق
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS

الشكل رقم (3.IV) يوضح توزيع أفراد العينة حسب فئات الأعمار



المصدر: تم من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أن أكثر فئة تعاملاً مع الوكالة هم العملاء الذين تتراوح أعمارهم ما بين 25 حتى 44 سنة و التي تقدر ب 34 فرداً أي بنسبة 80% وتليها الفئة 45 إلى 54 سنة التي تقدر ب 7 أفراد أي بنسبة 17.5% أما الفئة من 55 فما فوق فقد قدرت بفرد واحد بنسبة 2.5% من مجموع العينة أما الفئة من أقل من 25 فكانت معدومة.

3-توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي:

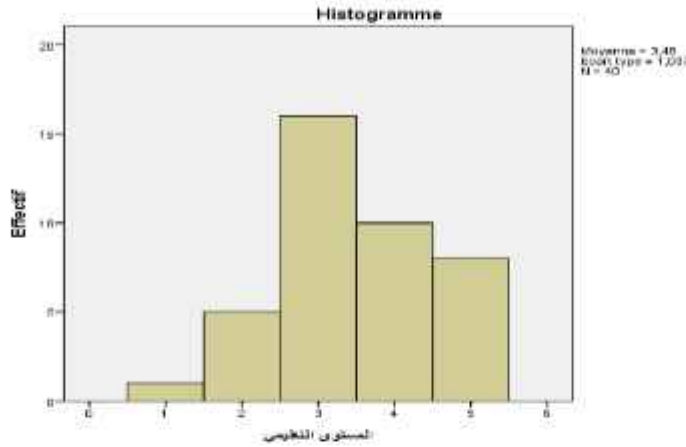
يبين الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي:

الجدول رقم(4.IV) يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية %	التكرارات	المستوى التعليمي
2,5%	1	بدون مستوى
12,5%	5	أقل من ثانوي
40%	16	ثانوي
25%	10	جامعي
20%	8	دراسات عليا
100%	40	المجموع

المصدر: تم من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS

الشكل رقم (4.IV) يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول، أن غالبية أفراد الدراسة هي ذات مستوى ثانوي حيث بلغ عددهم 16 فرد بنسبة 40% و يليهم الأفراد ذو مستوى التعليمي الجامعي عددهم 10 أفراد بنسبة 25%، ثم أفراد ذو مستوى التعليمي دراسات عليا 8 بنسبة 20%، في حين لم يمثل الأفراد ذي المستوى التعليمي أقل من ثانوي سوى 5 أفراد بنسبة 12.5%، و فئة بدون مستوى قدرت بفرد واحد بنسبة 2.5%.

4- توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة:

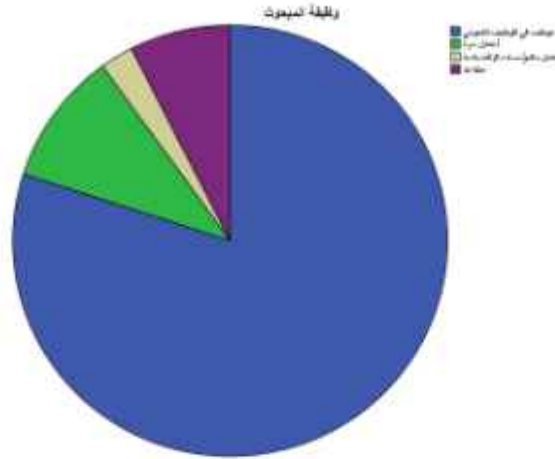
يبين الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة.

الجدول رقم (5.IV) توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية
موظف في الوظيفة العمومي	32	80%
أعمال حرة	4	10%
عامل بالمؤسسات الاقتصادية	1	2.5%
متقاعد	3	7.5%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS

الشكل رقم (4.IV) يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS

من خلال الجدول نلاحظ أن أكثر عملاء الوكالة هم من الموظفين في الوظيفة العمومي بنسبة 80 % أي 32 فرد بينما نجد 4 أفراد بنسبة 10% من فئة الأعمال الحرة ثم تليها فئة المتقاعدين بنسبة 7.5 % و أخيرا فئة العمال في المؤسسات الاقتصادية حيث نجد عميل واحد بنسبة 2.5% من العينة.

ثانيا: التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة واختبار الفرضيات:

يمثل الجدول التالي التحليل الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة والمتعلقة بتقييم جودة الخدمات المقدمة لهم

الجدول رقم (6.IV) يوضح التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة

العبارة		لا أوافق بشدة		أوافق		محايد		أوافق		أوافق	
		التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
مطور المؤسسة	01	7	17.5%	22	55%	3	7.5%	8	20%	0	0%
	02	4	10%	28	70%	5	12.5%	3	7.5%	0	0%
	03	4	10%	18	45%	6	15%	12	30%	0	0%
	04	3	7.5%	27	67.5%	3	7.5%	6	15%	1	2.5%
	05	7	17.5%	25	62.5%	0	0%	8	20%	0	0%
	06	8	20%	27	67.5%	0	0%	5	15.5%	0	0%
مطور	07	6	15%	18	45%	4	10%	12	30%	0	0%
	08	3	7.5%	25	62.5%	3	7.5%	9	22.5%	0	0%

الفصل الرابع: دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري

09	1	2.5%	22	55%	14	35%	3	7.5%	0	0%
10	4	10%	24	60%	6	15%	6	15%	0	0%
11	5	12.5%	20	50%	5	12.5%	7	17.5%	3	7.5%
12	3	7.5%	25	62.5%	6	15%	6	15%	0	0%
13	8	20%	25	62.5%	4	10%	3	7.5%	0	0%
14	3	7.5%	27	67.5%	5	12.5%	5	12.5%	0	0%
15	3	7.5%	18	45%	8	20%	9	22.5%	2	5%
16	2	5%	12	30%	8	20%	18	45%	0	0%
17	2	5%	10	25%	10	25%	18	45%	0	0%
18	6	15%	16	40%	1	2.5%	16	40%	1	2.5%
19	6	15%	21	52.5%	7	17.5%	6	15%	0	0%
20	9	22.5%	21	52.5%	3	7.5%	7	17.5%	0	0%
21	7	17.5%	24	60%	3	7.5%	6	15%	0	0%
22	13	32.5%	25	62.5%	1	2.5%	1	2.5%	0	0%
عبارة 23	16	40	16	40	2	5	6	15	0	0

المصدر: زمن إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS

انطلاقا من النتائج الجدول يتم حساب متوسط الحسابي و الانحراف المعياري من أجل تقييم مفردات العينة حسب كل مؤشر.

أ - الملموسية

الجدول رقم (7.IV) يوضح تقييم مفردات العينة لمؤشر الملموسية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
1	المظهر العام لبنانية وديكور البنك مميز وجذاب.	2,30	0,992	سلي
2	توفر لدى البنك تجهيزات وتقنيات حديثة.	2,18	0,712	سلي
3	مظهر الموظفين أنيق ومرتب.	2,65	1,027	متوسط
4	المظهر الخارجي العام للبنك يتلاءم ونوع الخدمات المقدمة.	2.38	0,925	سلي

الفصل الرابع: دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري

5	التصميم الداخلي للبنك يسهل الاتصال مع مقدمي الخدمات "الموظفين".	2.23	0,974	سلي
6	التصميم الداخلي للبنك يخلق جوا مريحا للزبون	2,05	0,846	سلي
	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام	2.29	0.912	سلي

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (7.IV) أن أغلب اتجاهات الأفراد تقع ضمن مجال التقييم السلي بالنسبة لعبارات 1 و 2 و 4 و 6 الخاصة بالبعد الملموسية إلا العبارة الثالثة الذي يميلون فيها إلى التقييم المتوسط. بمتوسط حسابي قدره 2.65 وانحراف معياري قدره 1.027 وهذا يعني أن أغلبية العملاء ترى أن موظفو الوكالة التجارية يولون نوعا ما اهتماما بمظهرهم وأناقتهم وكذلك نلاحظ أيضا أن أدنى تقييم سلي هو المتعلق بالفقرة 6 بمتوسط حسابي 2.05 وانحراف معياري 0.864 وهذا يعني أن العملاء يرون أن البنك لا يخلق جوا مريحا بالنسبة لهم.

- أما بالنسبة لمتوسط العام لكافة العبارات والذي على ضوئه يتم الحكم على مدى جودة بعد الملموسية فنجد تقييم الزبائن لجودة الخدمة الفعلية حسب بعد الملموسية، يقع ضمن مجال التقييم السلي بقيمة 2.29 حيث يعبر عن درجة موافقة منخفضة وهذا يعني أن وكالة القرض الشعبي الجزائري لسعيدة CPA لا تولي اهتماما لبعد الملموسية.

ب - الاعتمادية

الجدول رقم (8.IV) يوضح تقييم مفردات العينة لمؤشر الاعتمادية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
1	يلتزم البنك بتقديم الخدمات في الأوقات المحددة كاحترام أوقات العمل.	2,55	1,085	متوسط
2	يهتم موظفو البنك بتقديم الخدمات بكل دقة.	2,45	0,932	سلي
3	الخدمات وعروض البنك تتميز بالجاذبية والتنوع	2.48	0,679	سلي
4	تحصل على الخدمة في الوقت المناسب .	2,35	0,864	سلي
5	البنك يتوفر على العدد الكافي من الموظفين	2,58	1,152	متوسط
	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام	2.48	0.942	سلي

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS

الفصل الرابع: دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري

معياري يقدر بـ 0.804 وهذا يعني أن العملاء لا يوافقون على جودة بعد الاستجابة و أن عناصر الموجودة في هذا البعد لا تتوافق مع متطلباتهم .

الضمان:

الجدول رقم (10.IV) يوضح تقييم مفردات العينة لمؤشر الضمان

الرقم	العـــــــــــــــبارة	المتوسط الحسابي	الاختلاف المعياري	التقييم
1	تشعر بالأمان عند تعاملك مع هذا البنك.	2,72	1,062	متوسط
2	لدى العميل الثقة بمقدمي الخدمات	3,05	0,986	متوسط
3	يتعامل البنك بالمعلومات الخاصة بالزبائن بسرية .	3,10	0,955	متوسط
	المتوسط الحسابي العام والاختلاف المعياري العام	2.96	1.001	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أن جميع العبارات تحصلت على تقييم المتوسط بمتوسطات حسابية حيث أن أكبر متوسط حسابي يقدر بـ 3.10 تحصلت عليه العبارة 3 و أدنى متوسط قدر بـ 2.72 تحصلت عليه العبارة الأولى. أما بالنسبة للمتوسط الحسابي العام لكافة العبارات الذي على ضوءه يتم الحكم على مدى جودة بعد الضمان يقدر، بـ 2.96 و انحراف معياري يقدر بـ 1.001 فنجد تقييم العملاء يقع ضمن مجال التقييم المتوسط اتجاه بعد الضمان أي هناك نوع من الثقة و الأمان بين البنك و عملائه.

التعاطف:

الجدول رقم (11.IV) يوضح تقييم مفردات العينة لمؤشر التعاطف

الرقم	العـــــــــــــــبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
1	أوقات دوام عمل البنك ملائمة.	2,75	1,214	متوسط
2	موظفي البنك يتحلون باللباقة.	2,33	0,917	سلي
3	يهتم مقدمو الخدمات في البنك بتقديم النصائح والإرشادات للزبون.	2,20	0,992	سلي

الفصل الرابع: دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري

4	الزبون يشعر باهتمام شخصي من قبل مقدم الخدمة الذي يتعامل معه.	2,20	0,911	سلي
5	مقدمو الخدمات في البنك لا يميزون بين الزبائن من حيث المعاملة والاهتمام	1,75	0,630	سلي
	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام	2.24	0.932	سلي

المصدر: تم إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS

تلاحظ من خلال الجدول أن العبارة 1 تحصلت على التقييم المتوسط بمتوسط حسابي قدره 2.75 و انحراف معياري قدره 1.214 أي أن أوقات دوام البنك تلائم أغلبية العملاء أما العبارات الأخرى فإنها تحصلت على التقييم السلبي حيث نجد أن العبارة 3 و 4 لها نفس المتوسط الحسابي قدره 2.20 بانحراف معياري 0.992 و 0.911 على التوالي .

أما بالنسبة للمتوسط الحسابي العام لكافة العبارات الذي على ضوءه يتم الحكم على مدى جودة بعد التعاطف فنجد تقييم العملاء يقع ضمن مجال التقييم السلبي اتجاه بعد التعاطف، بمتوسط حسابي يقدر بـ 2.24 و انحراف معياري يقدر بـ 0.932 أي أنهم لا يوفقون على وجود جودة على مستوى بعد التعاطف .

محور الرضا

الجدول رقم (12.IV) يوضح تقييم مفردات العينة لمؤشر الملموسية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
1	هل أنت راض عن خدمات البنك.	1.95	1.035	سلي

المصدر: تم إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS

من خلال الجدول نجد أن تقييم الرضا بالنسبة للعملاء هو تقييماً سلبياً حيث قدر متوسط الحسابي بـ 1.95 بانحراف معياري قدره 1.035 و هذا ما يعني أن العملاء غير راضين على خدمات البنوك .

الجدول رقم (13.IV) يوضح نتائج الارتباط بين محاور الجودة

الملموسية	الاعتمادية	الاستجابة	الضمان	التعاطف	الجودة
الملموسية					
معامل بيرسون	1	0.550	0.631	0.543	0.647
الدلالة المعنوية		0.00	0.00	0.00	0.00

الفصل الرابع: دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري

40	40	40	40	40	40	حجم العينة
0.854	0.647	0.538	0.797	1	0.550	الاعتمادية معامل بيرسون
0.00	0.00	0.00	0.00		0.00	الدلالة المعنوية
40	40	40	40	40	40	حجم العينة
0.879	0.643	0.595	1	0.797	0.631	الاستجابة معامل بيرسون
0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	الدلالة المعنوية
40	40	40	40	40	40	حجم العينة
0.802	0.525	1	0.595	0.538	0.643	الضمان معامل بيرسون
0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	الدلالة المعنوية
40	40	40	40	40	40	حجم العينة
0.824	1	0.525	0.643	0.647	0.647	التعاطف معامل بيرسون
0.00		0.00	0.00	0.00	0.00	الدلالة المعنوية
40	40	40	40	40	40	حجم العينة
1	0.824	0.802	0.879	0.854	0.784	الجودة معامل بيرسون
	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	الدلالة المعنوية
40	40	40	40	40	40	حجم العينة

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ بأنه هناك ارتباط قوي بين جودة الخدمة و محاورها حيث نجد أن معامل بيرسون بين الجودة و محور الملموسية يقدر ب 0.784 وهذا ما يدل على وجود ارتباط قوي بينهما وأيضا بين الجودة و محور الاعتمادية بحيث قدر معامل الارتباط ب 0.854 وبين الجودة ومحور الاستجابة بمعامل 0.879 و بين الجودة و محور الضمان ب 0.802 وبين الجودة و محور التعاطف 0.824 .

اختبار الفرضيات

الفرضية الرئيسية :

H₀: لا توجد علاقة بين جودة الخدمة المصرفية بعناصرها الخمسة -الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الضمان ، التعاطف -مجتمعة- ، ودرجة الرضا العميل تجاه هذه الخدمة.

H₁: توجد علاقة بين جودة الخدمة المصرفية بعناصرها الخمسة -الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الضمان ، التعاطف -مجتمعة- ، ودرجة الرضا العميل تجاه هذه الخدمة.

الجدول رقم (14.IV) يوضح نتائج تحليل اختبار الانحدار بين جودة الخدمة ورضا العميل

جودة الخدمة المصرفية					
مستوى الدلالة Sig	قيمة المحسوبة f	معامل الانحدار B	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	رضا العملاء
0.00	27.362	*	0.419	0.647	

الارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05

المصدر: تم إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS

تبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط $R=0.647$ كما بلغ معامل التحديد $R^2=0.419$ ، مما يعني أن نسبة 41.9% من التغير في رضا العميل يعود إلى التغير في جودة الخدمة المصرفية. كما أن قيمة f المحسوبة تساوي 27.362 وهي أكبر من قيمتها الجدولية، وبما أن مستوى الدلالة $Sig=0.05$ هو أقل من مستوى الدلالة المعتمد $Sig=0.05$ ، فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود تأثير دال إحصائيا لجودة الخدمة المصرفية على رضا العميل.

الفرضية الفرعية الأولى:

H₀: جودة الخدمات المقدمة من قبل وكالة CPA سعيدة ، من ناحية بعد الملموسية لا تؤثر على رضا عملاء هذه الوكالة؟

الفصل الرابع: دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري

H1: جودة الخدمات المقدمة من قبل وكالة CPA سعيدة ، من ناحية بعد الملموسية تؤثر على رضا عملاء هذه الوكالة؟

الجدول رقم (15.IV) يوضح نتائج تحليل اختبار الانحدار بين جودة الخدمة من ناحية بعد الملموسية ورضا العميل.

المتغير المستقل بعد الملموسية					المتغير التابع رضا العملاء
معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل الانحدار B	قيمة المحسوبة f	مستوى الدلالة Sig	
0.323	0.104	-0.262	4.426	0.04	

الارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS

تبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط $R=0.323$ كما بلغ معامل التحديد $R^2=0.104$ ، مما يعني أن نسبة 10.4 % من التغير في رضا العميل يعود إلى التغير في جودة الخدمة المصرفية من ناحية بعد الملموسية إلا أن معامل التأثير ظهرت قيمته بالسالب $B=-0.262$. كما أن قيمة f المحسوبة تساوي 4.426 وهي أكبر من قيمتها الجدولية، وبما أن مستوى الدلالة $Sig=0.04$ هو أقل من مستوى الدلالة المعتمد $Sig=0.05$ ، فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود تأثير دال إحصائيا لجودة الخدمة المصرفية من ناحية بعد الملموسية على رضا العميل.

الفرضية الفرعية الثانية:

H0: جودة الخدمات المقدمة من قبل وكالة CPA سعيدة ، من ناحية بعد الاعتمادية لا تؤثر على رضا عملاء هذه الوكالة؟

H1: جودة الخدمات المقدمة من قبل وكالة CPA سعيدة ، من ناحية بعد الاعتمادية تؤثر على رضا عملاء هذه الوكالة؟

الجدول رقم (16.IV) يوضح نتائج تحليل اختبار الانحدار بين جودة الخدمة من ناحية بعد الاعتمادية ورضا العميل

الفصل الرابع: دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري

المتغير المستقل بعد الاعتمادية					المتغير التابع رضا العملاء
مستوى الدلالة Sig	قيمة المحسوبة f	معامل الانحدار B	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	
0.00	40.706	0.578	0.517	0.719	

لا ارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS

تبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط $R=0.719$ كما بلغ معامل التحديد $R^2=0.517$ ، مما يعني أن نسبة 51.7% من التغير في رضا العميل يعود إلى التغير في جودة الخدمة المصرفية من ناحية بعد الاعتمادية. بالإضافة إلى معامل التأثير الذي بلغت قيمته هو الآخر $B=0.578$ كما أن قيمة f المحسوبة تساوي 40.706 وهي أكبر من قيمتها الجدولية، وبما أن مستوى الدلالة $Sig=0.00$ هو أقل من مستوى الدلالة المعتمد $Sig=0.05$ ، فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود تأثير دال إحصائيا لجودة الخدمة المصرفية من ناحية بعد الاعتمادية على رضا العميل.

الفرضية الفرعية الثالثة:

H_0 : جودة الخدمات المقدمة من قبل وكالة CPA سعيدة، من ناحية بعد الاستجابة، لا تؤثر على رضا عملاء هذه الوكالة؟

H_1 : جودة الخدمات المقدمة من قبل وكالة CPA سعيدة، من ناحية بعد الاستجابة، تؤثر على رضا عملاء هذه الوكالة؟

الجدول رقم (17.IV) يوضح نتائج تحليل اختبار الانحدار بين جودة الخدمة من ناحية بعد الاستجابة ورضا العميل

المتغير المستقل بعد الاستجابة					المتغير التابع رضا العملاء
مستوى الدلالة Sig	قيمة المحسوبة f	معامل الانحدار B	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	
0.00	22.187	0.111	0.369	0.607	

لا ارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS

تبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط $R=0.607$ كما بلغ معامل التحديد $R^2=0.369$ ، مما يعني أن نسبة 36.9 % من التغير في رضا العميل يعود إلى التغير في جودة الخدمة المصرفية من ناحية بعد الاستجابة بالإضافة إلى معامل التأثير الذي قد بلغت قيمته هو الآخر $B= 0.111$ كما أن قيمة f المحسوبة تساوي 22.187 وهي أكبر من قيمتها الجدولية، وبما أن مستوى الدلالة $=0.00$ Sig هو أقل من مستوى الدلالة المعتمد $Sig= 0.05$ ، فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود تأثير دال إحصائيا لجودة الخدمة المصرفية من ناحية بعد الاستجابة على رضا العميل.

الفرضية الفرعية الرابعة:

H_0 : جودة الخدمات المقدمة من قبل وكالة CPA سعيدة ، من ناحية بعد الضمان لا تؤثر على رضا عملاء هذه الوكالة؟

H_1 : جودة الخدمات المقدمة من قبل وكالة CPA سعيدة ، من ناحية بعد الضمان تؤثر على رضا عملاء هذه الوكالة؟

الجدول رقم (18.IV) يوضح نتائج تحليل اختبار الانحدار بين جودة الخدمة من ناحية بعد الضمان ورضا العميل

المتغير المستقل بعد الضمان					المتغير التابع رضا العملاء
مستوى الدلالة Sig	قيمة المحسوبة f	معامل الانحدار B	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	
0.04	9.468	0.625	0.199	0.447	

لإرتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS

تبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط $R=0.447$ كما بلغ معامل التحديد $R^2=0.199$ ، مما يعني أن نسبة 19.9 % من التغير في رضا العميل يعود إلى التغير في جودة الخدمة المصرفية من ناحية بعد الضمان، بالإضافة إلى معامل التأثير الذي بلغت قيمته $B= 0.625$. كما أن قيمة f المحسوبة تساوي 9.468 وهي أكبر من قيمتها الجدولية ، وبما أن مستوى الدلالة $Sig=0.04$ هو أقل من مستوى الدلالة المعتمد $Sig= 0.05$ ، فإننا نرفض الفرضية الصفرية

الفصل الرابع: دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري

ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود تأثير دال إحصائيا لجودة الخدمة المصرفية من ناحية بعد الضمان على رضا العميل.

الفرضية الفرعية الخامسة:

H_0 : جودة الخدمات المقدمة من قبل وكالة CPA سعيدة ، من ناحية بعد التعاطف لا تؤثر على رضا عملاء هذه الوكالة؟

H_1 : جودة الخدمات المقدمة من قبل وكالة CPA سعيدة ، من ناحية بعد التعاطف تؤثر على رضا عملاء هذه الوكالة؟

الجدول رقم (19.IV) يوضح نتائج تحليل اختبار الانحدار بين جودة الخدمة من ناحية بعد التعاطف ورضا العميل

المتغير المستقل بعد التعاطف					المتغير التابع رضا العملاء
مستوى الدلالة Sig	قيمة المحسوبة f	معامل الانحدار B	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	
0.00	16.565	1.341	0.304	0.551	

لا ارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05

المصدر: تم إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS

تبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط $R=0.551$ كما بلغ معامل التحديد $R^2=0.304$ ، مما يعني أن نسبة 30.4 % من التغير في رضا العميل يعود إلى التغير في جودة الخدمة المصرفية من ناحية بعد التعاطف، بالإضافة إلى معامل التأثير الذي قد بلغ قيمة هو الآخر $B= 1.341$ وهي قيمة عالية تدل على التأثير الكبير لحدود التعاطف على رضا العميل.

كما أن قيمة f المحسوبة تساوي 16.565 وهي أكبر من قيمتها الجدولية، وبما أن مستوى الدلالة

$Sig=0.00$ هو أقل من مستوى الدلالة المعتمد $Sig= 0.05$ ، فإننا نرفض الفرضية الصفرية

ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود تأثير دال إحصائيا لجودة الخدمة المصرفية من ناحية بعد الاعتمادية على رضا العميل.

اختبار الفرضية الفرعية السادسة:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو رضا العميل ، تعزى إلى متغير الجنس، السن والمستوى التعليمي والوظيفة.

الفصل الرابع: دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري

H_1 توجد فوارق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو رضا العميل ، تعزى إلى متغير الجنس، السن والمستوى التعليمي والوظيفة.

أ - اختبار وجود فوارق دالة إحصائية، تعزى إلى متغير الجنس:
للتحقق من وجود فوارق دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة وتعزى إلى متغير الجنس، نستخدم اختبار (ت) للمقارنات الثنائية.

H_0 : تتوزع إجابات أفراد عينة الدراسة توزيعاً طبيعياً .

H_1 : لا تتوزع إجابات أفراد عينة الدراسة توزيعاً طبيعياً

الجدول رقم (20.IV) يوضح نتائج لتحديد اختبار Kolmogorov-Smirnov فيما إذا كانت الإجابات تتوزع توزيعاً طبيعياً:

Sig	Kolmogorov-Smirnov	انحراف المعياري	متوسط حسابي	
0.124	1.79	0.530	2.295	محور الملموسية
1.120	1.186	0.750	2.515	محور الاعتمادية
0.02	1.855	0.658	2.241	محور الاستجابة
0.281	0.990	0.900	2.958	محور الضمان
0.770	1.368	0.677	2.245	محور التعاطف
0.492	0.368	0.583	2.451	جودة الخدمة

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS

من خلال الجدول نجد أن مستوى الدلالة يقدر بـ 0.492 وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 و منه نقبل الفرضية الصفرية أي أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

الجدول رقم (21.IV) يبين الفوارق بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو رضا العملاء، وفقاً لمتغير الجنس

المتغير التابع (رضا العملاء)				
اختبار T-Test			اختبار Leven	
الدلالة المعنوية	درجة الحرية	قيمة T	الدلالة المعنوية	قيمة F المحسوبة
Sig		المحسوبة	Sig	
0.797	38	-0.259	0.208	1.641

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS

بالنظر إلى الجدول أعلاه و من خلال اختبار Leven نجد أن قيمة الدلالة المعنوية Sig = 0.208

الفصل الرابع: دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري

و هي أكبر من قيمة الدلالة المعنوية المعتمدة ،مما يدل على أن مجتمع المتغير المستقل الجنس وهما الذكور و الإناث هما مجتمعان متجانسان ، أما بالنظر إلى اختبار T-Test فإن قيمة الدلالة المعنوية $0.797 = \text{Sig}$ وهي قيمة أكبر من قيمة، الدلالة المعنوية المعتمدة $0,05$ مما يعني عدم وجود دلالة إحصائية و بالتالي نقبل الفرضية الصفرية وهي أنه لا يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على رضا العملاء يعزى إلى الجنس و نرفض الفرضية البديلة.

الجدول رقم (22.IV) يبين الفوارق بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو رضا العملاء، وفقا لمتغير السن

المتغير المستقل السن		المتغير التابع (رضا العملاء)
ANOVA اختبار		
الدلالة المعنوية Sig	قيمة F المحسوبة	
0.611	0.612	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS

بما أن قيمة الدلالة المعنوية $\text{Sig} = 0.611$ وهي قيمة أكبر من قيمة، الدلالة المعنوية المعتمدة $0,05$ مما يعني عدم وجود دلالة إحصائية و بالتالي نقبل الفرضية الصفرية وهي أنه لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية على رضا العملاء يعزى إلى السن و نرفض الفرضية البديلة.

الجدول رقم (23.IV) يبين الفوارق بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو رضا العملاء، وفقا لمتغير المستوى التعليمي.

المتغير المستقل المستوى التعليمي		المتغير التابع (رضا العملاء)
اختبار ANOVA		
قيمة F المحسوبة	الدلالة المعنوية sig	
0.228	0.927	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS

بما أن قيمة الدلالة المعنوية $\text{Sig} = 0.927$ وهي قيمة أكبر من قيمة، الدلالة المعنوية المعتمدة $0,05$ مما يعني عدم وجود دلالة إحصائية و بالتالي نقبل الفرضية الصفرية وهي أنه لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية على رضا العملاء يعزى إلى المستوى التعليمي و نرفض الفرضية البديلة.

الجدول رقم (24.IV) يبين الفوارق بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو رضا العملاء، وفقا لمتغير الوظيفة

المتغير التابع (رضا العملاء)		المتغير المستقل الوظيفة
اختبار ANOVA		
قيمة F الاختسوية	الدلالة المعنوية Sig	
0.756	0.526	

المصدر: تم إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS

بما أن قيمة الدلالة المعنوية $Sig = 0.526$ وهي قيمة أكبر من قيمة الدلالة المعنوية المعتمدة 0,05 مما يعني عدم وجود دلالة إحصائية و بالتالي نقبل الفرضية الصفرية وهي أنه لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية على رضا العملاء يعزى إلى الوظيفة و نرفض الفرضية البديلة

خاتمة

لاشك أن ممارسة إدارة الجودة الشاملة على مستوى البنوك تساعد على تلبية احتياجات الزبائن ورغباتهم من ناحية، ومواجهة متغيرات السوق من الناحية أخرى، وعند دراستنا لواقع إدارة الجودة الشاملة في البنك القرض الشعبي الجزائري من خلال وكالة سعيدة اتضح أنه على الرغم من الدور الذي تلعبه إدارة الجودة الشاملة، في إنجاح الإستراتيجية البنوك إلا أن إدارة الجودة الشاملة في القرض الشعبي الجزائري لا تحض بالاهتمام الكافي، أما بالنسبة للزبائن الوكالة فنستنتج أن أغلبهم يدركون أهمية الدقة في أداء الخدمات ودورها في تفعيل نشاط البنك .

تعد جودة الخدمة من المواضيع التي تثير اهتمام الكثير من الباحثين في مجال القطاع الخدمات، ففي السابق كان التركيز منصبا على موضوع الجودة في المنتجات المادية، وقد نتج عن هذا الاهتمام العديد من الأساليب والإجراءات، التي من خلالها يمكن للمؤسسات أن ترتقي بجودة منتجاتها، ولهذا تم التطرق في الفصل الأول إلى مفاهيم متعلقة بإدارة الجودة الشاملة وأساليب تحسينها، وبتنامي دور قطاع الخدمات في الاقتصاديات العالمية إلى جانب تزايد إدراك المؤسسات بضرورة تبني استراتيجيه مبنية على أساس التوجه بالزبون، أضحي الاهتمام بموضوع جودة الخدمة ضرورة ملحة بالنسبة للمؤسسات الخدمية، وقد تم تبيان أهمية الجودة الخدمة المصرفية والمزايا التي تحققها، وكذا التطرق لمفاهيم حول رضا العملاء في الفصل الثالث، بالإضافة إلى تناول إطار عام للبنوك في الفصل الثاني.

إن الخصائص المميزة للخدمات، جعلت من عملية قياس جودة الخدمة تختلف اختلافا كليا عن عملية قياس جودة المنتجات المادية، فالجودة المدركة في الخدمات تختلف عن الجودة المدركة في المنتجات المادية، كما يمكن القول أن النماذج المستخدمة حاليا في قياس جودة الخدمة تعتمد في الأساس على تقييم المستفيد من الخدمة، كما أنها لا تغطي بإجماع المختصين سواء تعلق الأمر بنموذج الفجوات أو بنموذج الأداء الفعلي للخدمة. إن الدراسة الميدانية التي أجريت على مستوى الوكالة البنكية قرض الشعبي الجزائري لسعيدة CPA تمثل محاولة للوقوف على مدى جودة الخدمات المقدمة من قبل الوكالة وعلاقته برضا الزبون، وبالتالي محاولة التعرف على مدى اهتمام الوكالة بالجودة وهذا اعتمادا على ادراكات عينة من زبائن الوكالة لجودة الخدمة المقدمة إليهم، وإجمالا يمكن القول أن التقييم السلبي لأفراد عينة الدراسة يعكس بعدم وجود أي نوع من الاهتمام من قبل الوكالة بأبعاد جودة الخدمة المعتمدة في الدراسة وهي الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الضمان، التعاطف، كما حاولنا من خلال هذه الدراسة التعرف على تأثير هذه الأبعاد على رضا العملاء و تأثير المتغيرات الديموغرافية الممثلة في الجنس، السن والمستوى التعليمي لأفراد عينة الدراسة على رضا العملاء .

وقد أفضت الدراسة الميدانية إلى النتائج التالية:

من خلال دراستنا و تحليلنا لبيانات مقدرات العينة المدروسة يمكن أن نخلص إلى النتائج التالية:

* يعتبر عملاء وكالة CPA سعيدة أن الأداء الفعلي للخدمة المقدمة يتميز بالضعف فمن ناحية بعد الملموسية و هذا ما يعكسه الانطباع السلبي حول مستوى الخدمة من هذا الجانب.

* إن التقييم السلبي لغالبية أفراد عينة الدراسة لبعد الاعتمادية، يدل على أن الوكالة البنكية لا تعطي أية اهتمام لهذا البعد لأنه لم يرقى بعد إلى مستوى تطلعات الزبائن.

* يرى غالبية أفراد عينة الدراسة أن بعد الاستجابة لا يحظى بالاهتمام الكافي من قبل الوكالة البنكية ، فهم يرون ضرورة أن تبدي الوكالة اهتماما اكبر بتلبية طلبات الزبون ومساعدته، وضرورة وجود الاستجابة السريعة لشكاوي و استفسارات العملاء .

* إن مستوى اهتمام الوكالة CPA ببعد الضمان، يقع ضمن مجال التقييم المتوسط أي أن هناك نوع من الثقة و الأمان بين البنك و عملائه وهذا من وجهة نظر عملاء الوكالة إلا أن هذه المظاهر تبقى متوسطة ولا تعبر عن الجودة العالية..

* إن مستوى التعاطف الذي يحظى به زبائن الوكالة يعتبر من وجهة نظرهم غير كافي أي أن تقييمهم لهذا المجال كان ضمن التقييم السلبي ،وعليه يجب على مقدمي الخدمات في الوكالة ال أن يبادروا إلى تقديم النصائح والإرشادات للزبائن وان يحرصوا على خلق انطباع لدى متلقي الخدمة بوجود اهتمام فردي به، والعمل قدر المستطاع على تقديم خدمة متماثلة، بمعنى تجنب التباين الكبير في طريقة الإنتاج والتقدم للخدمات.

* أن تقييم مؤشرات جودة الخدمة الوكالة من طرف العملاء كان أغلبها ضمن التقييم السلبي وأن هناك تأثير جودة المدركة للخدمة المقدمة من طرف الوكالة على رضا العملاء. حيث نجد المؤشرات التي أثرت على رضا العملاء تأثير أكبر مقارنة بالمؤشرات الأخرى هما مؤشري التعاطف والأمان والاعتمادية.

* عدم وجود فوارق واضحة بين آراء وانطباعات أفراد عينة الدراسة نحو رضا العملاء، باختلاف الجنس، السن، المستوى التعليمي.

* تعتبر جودة الخدمة البنكية المقدمة من طرف الوكالة جودة منخفضة نسبيا وهذا ما تعكسه النتائج المتحصل عليها من تحليل البيانات.

* عدم معرفة عملاء البنك بالخدمات وأسعارها نتيجة نقص الترويج بالوكالة من جهة و اقتصار العملاء على التعامل في خدمات السحب والإيداع.

-يرجع انخفاض جودة الخدمة البنك إلى:

-عدم وجود أماكن كافية الانتظار وعدم ملائمتها و يرجع ذلك إلى صغر مساحة مما يصعب من أداء الخدمات بشكل جيد وهذا ما يجعل العملاء يتذمرون.

- نقص وسائل الاتصال الحديثة إذ يكتفي البنك باستعمال الوسائل المكتوبة "الشيك" مع انعدام الوسائل السمعية البصرية.

عدم مراعاة عمال و موظفي الوكالة للوقت الخاص بتقديم الخدمة خاصة فترة منتصف النهار و عدم تخصيص البنك لفترات إضافية لتقديم مختلف خدماته كأيام العطل و أيام الأعياد وذلك لتجنب الاكتظاظ طيلة أيام الأسبوع.

-عدم توظيف العاملين و الموظفين للبقاء في أداء الخدمات التي يطلبها العميل حيث أن طريقة أو كيفية تقديم الخدمة و التي عادة ما تترك انطباع سيء في نفسية الزبون مما يؤثر على البنك سلبا و ذلك بتحول أو توجه الزبون إلى بنك آخر.

-طول فترة الرد على شكاوي العملاء.

وفي الأخير نستخلص أن الاستقلالية الممنوحة للبنوك بعد الإصلاحات الاقتصادية بالإضافة إلى عموميتها ، أدت إلى عرقلة النشاط التنافسي بين البنوك فأنحصرت أعمالها في خدمات و منتجات تقليدية بعيدة كل البعد عن الإبداع والتجديد وهذا ما أثر في جودة الخدمة البنكية التي تعبر من وسائل إرضاء العميل.

وبناء على ما تم التوصل إليه من نتائج في الدراسة الميدانية، نقترح ما يلي:

ثانيا : الاقتراحات:

بالرغم من أن الوكالة البنكية ، تحاول تطبيق نظام إدارة الجودة إلا أنها لم ترتقي إلى الجودة التي يطلبها العملاء لذلك فعلى البنك البحث عن الخلل الموجود بين الجودة الموجودة في المواصفات والجودة المطبقة.

✓ كذلك لا بد على البنك التكيف مع التغيرات والتطورات و التغير في طرق التسيير خاصة بعد دخول الجزائر اقتصاد السوق.

✓ وضع إستراتيجية للوكالة مبنية على معايير الجودة.

✓ العمل على توسيع المساحة المخصصة للوكالة من أجل تقديم الخدمات بشكل أفضل و ذلك تفاديا للاكتظاظ والفوضى.

✓ إدارة الوقت وتنظيم فترات انتظار العملاء وكذلك السرعة في تقديم الخدمات والرد على الشكاوي.

✓ وضع خطة اتصالية تمكن الوكالة من الاتصال المباشر بعملائها من أجل التعرف على حاجاتهم وطلباتهم وكذا مشاكلهم مع وضع برامج ترويجية للتعريف بالوكالة والخدمات التي تقدمها والتغيرات التي تحدثها.

✓ القيام بالبحوث الميدانية الخاصة بتقييم رضا العملاء اعتمادا على النماذج العلمية الحديثة لمعرفة جوانب النقص في جودة الخدمات وتطويرها، والتعرف على حاجات الزبون كمنطلق لتحديد مواصفات الخدمة، بمعنى أن تبني وكالة CPA الإدارة بالجودة لمواجهة متطلبات الزبون

✓ البحث عن المؤشرات التي يحكم من خلالها العملاء على جودة الخدمة من أجل التركيز عليها في أداء الخدمات، و تحسيس العمال والموظفين بأهمية تطبيق مفهوم الجودة والحفاظة على العملاء وولائهم للوكالة وخدماتها.

✓ الرفع من مستوى أداء العاملين من خلال تكييف الدورات التكوينية، وخاصة الحرص على تأهيل مقدمي الخدمات الذين هم على اتصال مباشر مع الزبون.

- ✓ العمل على تحقيق رضا العاملين بهدف تحقيق رضا الزبائن، لما يمثله العاملون من أهمية في استثمار العلاقات التفاعلية بين مقدم الخدمة والزبون، حيث يؤدي الاستثمار الجيد لهذه العلاقة إلى تعزيز ولاء الزبون والرفع من مستويات الرضا لديه.
- ✓ استخدام الأساليب العلمية في الرقابة على جودة الخدمات.
- ✓ صياغة برامج تهدف إلى التحسين المستمر لجودة الخدمات المقدمة.
- ✓ تعزيز الإمكانيات المادية للوكالة بمواكبة التطور التكنولوجي.
- ✓ تحديث البيئة المادية لتقديم الخدمة بما يخلق الانطباع الإيجابي لدى الزبون حول جودة الخدمات المقدمة.
- ✓ الرفع من درجة اعتمادية الخدمة، من خلال تعزيز ودعم المصالح التقنية للوكالة، حيث أن معظم المشاكل المتعلقة بالاعتمادية يكون سببها في الغالب عدم مقدرة هذه المصالح على أداء الخدمة كما هو مطلوب.
- ✓ إعطاء البنوك العمومية استقلالية حقيقة تجعلها حرة في صناعة استراتيجياتها بعيدا عن السياسات المركزية المفروضة.

الكلمات المفتاحية

الجودة: هي مجموعة من الخصائص و المميزات النسبية التي تنطوي عليها سلعة أو خدمة ما و التي تستجيب لحاجيات العميل.

إدارة الجودة الشاملة: هي نظام إداري شامل يسعى إلى تحقيق الجودة في جميع الأنشطة و الوظائف بما يخدم حاجيات العملاء .

المصرف (البنك) : هو مؤسسة نقدية تعمل دور الوساطة تقوم بقبول الودائع و تقديم القروض وتسيير وسائل الدفع بالإضافة إلى أنها تقوم بتقديم خدمات بنكية أخرى .

الخدمة: هي نشاط معروض للتبادل لكن لا يمكن لمسه أو شمه أو رؤيته أو سماعه.

الخدمة المصرفية (البنكية): هي مجموعة من العمليات ذات المضمون المنفعي الذي يقدمها البنك لعملائه .

جودة الخدمة المصرفية: هي تلك الخدمات المصرفية التي تتطابق أداؤها مع توقع العميل لها.

العميل: هم الشخص الذي يتعامل مع المنظمة و يتلقى السلع والخدمات منها و يسمى أيضا الزبون .

الإدراك: هو العملية التي يقوم بها الفرد في اختيار وتنظيم وتفسير مدخلاته من المعلومات لتحديد الصورة الشاملة لعامله المحيط به .

الاحتياجات: هي حالة الشعور بالحرمان.

رضا العميل: المدى الذي يتفق عنده الأداء المدرك للمنتج مع توقعات المشتري

قياس الجودة: هي قياس مدى القدرة على إرضاء العميل.

قائمة المحتويات

I	الملخص بالعربية.....
II	الملخص بالفرنسية.....
III	قائمة
IV	المحتويات.....
V	قائمة
I	الجداول.....
02	قائمة الأشكال.....
03	المقدمة.....
03	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لإدارة الجودة الشاملة.....
03	المبحث الأول: ماهية الجودة و تطورها التاريخي.....
04	المطلب الأول: مفهوم الجودة.....
10	المطلب الثاني: التطور التاريخي للجودة.....
12	المطلب الثالث: أهمية وأهداف الجودة.....
12	المبحث الثاني: مفاهيم إدارة الجودة الشاملة.....
15	المطلب الأول: تعريف إدارة الجودة الشاملة.....
16	المطلب الثاني: مبادئ إدارة الجودة الشاملة.....
20	المطلب الثالث: متطلبات و مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة.....
21	المبحث الثالث: أساليب وأدوات إدارة الجودة الشاملة.....
22	المطلب الأول: حلقات الجودة.....
23	المطلب الثاني: مخطط باريتو.....
27	المطلب الثالث: القياس المقارن.....
28	الفصل الثاني: النظام المصرفي.....
28	المبحث الأول: عموميات حول المصرف (البنك)
30	المطلب الأول: نشأة المصرف.....
31	المطلب الثاني: مفهوم البنك و خصائصه.....
34	المطلب الثالث: أنواع و أهداف البنوك.....
34	المبحث الثاني: وظائف البنوك.....

	المطلب الأول: الوظائف التقليدية.....
37	المطلب الثاني: الوظائف الحديثة.....36
37	المطلب الثالث: عمليات مصرفية أخرى.....37
41	المبحث الثالث: النظام المصرفي الجزائري.....
43	المطلب الأول: مفهوم النظام المصرفي الجزائري و هيكله التنظيمي.....
46	المطلب الثاني: آليات عمل ووظائف بنك الجزائر.....
47	المطلب الثالث: آليات عمل ووظائف البنوك الأخرى في الجزائر.....
47	الفصل الثالث: جودة الخدمة المصرفية و رضا العميل.....
51	المبحث الأول: ماهية القطاع الخدمي.....
55	المطلب الأول: مفهوم القطاع الخدمي و الخدمة.....
57	المطلب الثاني: أصناف وأنواع الخدمة.....
57	المطلب الثالث: الخدمة البنكية.....
58	المبحث الثاني: جودة الخدمة.....
59	المطلب الأول: مفهوم وأهمية جودة الخدمة.....
60	المطلب الثاني: أبعاد جودة المصرفية.....
60	المطلب الثالث: الخدمة جودة الخدمة.....
65	المبحث الثالث: مفهوم و قياس رضا العملاء.....
68	المطلب الأول: تعريف العميل و أنواع العملاء.....
73	المطلب الثاني: مفهوم رضا العميل.....
74	المطلب الثالث: نماذج قياس جودة الخدمة.....
74	الفصل الرابع: دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري CPA
75	سعيدة.....
76	المبحث الأول: عرض عام حول القرض الشعبي الجزائري.....
76	المطلب الأول: نظرة تعريفية حول القرض الشعبي الجزائري.....
79	المطلب الثاني: المهام الأساسية القرض الشعبي الجزائري.....
80	المبحث الثاني: تقديم وكالة القرض الشعبي الجزائري
80	لسعيدة.....
84	المطلب الأول: تعريف الوكالة وهيكلها التنظيمي.....
	المطلب الثاني: منتجات و خدمات القرض الشعبي الجزائري.....

المبحث الثالث: تأثير الجودة المصرفية على رضا العميل دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري

سعيدة

المطلب الأول: منهجية البحث الميداني

المطلب الثاني: التحليل الكمي لمواقف عملاء CPA سعيدة

الخاتمة..... ز

104 قائمة المصادر والمراجع.....

106 الكلمات المفتاحية.....

107 الملاحق.....

قائمة المحتويات

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
14	الفروقات الأساسية بين نظام الأيزو و نظام إدارة الجودة الشاملة.....	الجدول (1.I)
51	خصائص الخدمة.....	الجدول (1.III)
84	نتائج اختبار معامل الثبات الخاص بالاستبيان.....	الجدول (1.IV)
84	توزيع أفراد العينة حسب الجنس.....	الجدول (2.IV)
85	توزيع أفراد العينة حسب فئات الأعمار.....	الجدول (3.IV)
86	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.....	الجدول (4.IV)
87	توزيع أفراد العينة حسب.....	الجدول (5.IV)
88	الوظيفة.....	الجدول (6.IV)
89	التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة.....	الجدول (7.IV)
90	تقييم مفردات العينة لمؤشر الملموسية.....	الجدول (8.IV)
91	تقييم مفردات العينة لمؤشر الاعتمادية.....	الجدول (9.IV)
92	تقييم مفردات العينة لمؤشر الاستجابة.....	الجدول (10.IV)
92	تقييم مفردات العينة لمؤشر الضمان.....	الجدول (11.IV)
93	تقييم مفردات العينة لمؤشر التعاطف.....	الجدول (12.IV)
93	تقييم مفردات العينة لمؤشر الملموسية.....	الجدول (13.IV)
95	الارتباط بين محاور الجودة.....	الجدول (14.IV)
	تحليل اختبار الانحدار بين جودة الخدمة ورضا العميل.....	الجدول (15.IV)
96	تحليل اختبار الانحدار بين جودة الخدمة من ناحية بعد الملموسية ورضا العميل.....	الجدول (16.IV)
97	تحليل اختبار الانحدار بين جودة الخدمة من ناحية بعد الاعتمادية ورضا العميل.....	الجدول (17.IV)
97	تحليل اختبار الانحدار بين جودة الخدمة من ناحية بعد الاستجابة ورضا العميل.....	الجدول (18.IV)
98	العميل.....	الجدول (19.IV)
99	اختبار الانحدار بين جودة الخدمة من ناحية بعد الضمان ورضا العميل.....	الجدول (20.IV)

100	العميل.....	
100	نتائج لتحديد اختبار Kolmogorov-Smirnov فيما إذا كانت	الجدول (21.IV)
101	الإجابات تتوزع توزيعاً طبيعياً.....	الجدول (22.IV)
101	الفوارق بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو رضا العملاء، وفقاً لمتغير الجنس	الجدول (23.IV)
102	الفوارق بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو رضا العملاء، وفقاً لمتغير السن	الجدول (24.IV)
	الفوارق بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو رضا العملاء، وفقاً لمتغير المستوى التعليمي.	
	الفوارق بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو رضا العملاء، وفقاً لمتغير الوظيفة	

قائمة
الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
09	يبيّن مراحل تطوير أساليب مراقبة الجودة.....	الشكل (1.I)
12	أهداف الجودة	الشكل (2.I)
39	الميكمل التنظيمي للنظام المصرفي الجزائري.....	الشكل (1.II)
40	مخطط لنظام المصرفي في الجزائر.....	الشكل (2.II)
42	وظائف بنك الجزائر.....	الشكل (3.II)
49	مثلث الخدمة	الشكل (1.III)
52	الخدمة الباردة.....	الشكل (2.III)
53	المصنع للخدمة.....	الشكل (3.III)
54	الطريقة الحديثة الوردية للخدمة.....	الشكل (4.III)
55	جودة خدمة العميل.....	الشكل (5.III)
57	مفهوم جودة الخدمة.....	الشكل (6.III)
65	خصائص الرضا.....	الشكل (7.III)
67	حلقة من الجودة إلى الربح.....	الشكل (8.III)
69	يبيّن نموذج الفجوات لجودة الخدمة المطور.....	الشكل (9.III)
78	الميكمل التنظيمي لوكالة CPA.....	الشكل (1.IV)
85	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	الشكل (2.IV)
86	توزيع أفراد العينة حسب فئات الأعمار	الشكل (3.IV)
87	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.....	الشكل (4.IV)
88	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة	الشكل (5.IV)

قائمة المصادر والمراجع

- 1 - بنجرز يعذل فريدة " تقنيات و سياسات التسيير المصرفي " ديوان المطبوعات الجامعية بن عكنون الجزائر طبعة 2000
- 2 - تيسير العجارمة "التسويق المصرفي " الطبعة الأولى دار حامد للنشر و التوزيع ، عمان 2005
- 3 - حمداوي وسيلة ،الجودة ميزة تنافسية، مديرية النشر لولاية قالمة 2009
- 4 - خالد أمين عبد الله، "العمليات المصرفية" الطبعة الثانية الإسكندرية : دار وائل للنشر، (2000)،
- 5 - حضير كاظم حمود، "إدارة الجودة الشاملة." دار المسيرة :عمان،الأردن،2000
- 6 - شاكر قرويني "محاضرات في اقتصاد البنوك"، الطبعة الرابعة ،ديوان المطبوعات الجامعية ،2008
- 7 - صلاح الدين حسن السيسي " القطاع المصرفي و الاقتصاد الوطني " الطبعة الأولى دار النشر عالم الكتب القاهرة الطبعة 01
- 8 - رعد حسن الصرف ،"عولمة جودة الخدمات المصرفية" دار الوراق، الأردن 2008
- 9 - على بوكميش " إدارة الجودة الشاملة أيزو 9000 " الطبعة الأولى دار الراية للنشر و التوزيع اردن -عمان 2011 ص 14-15
- 10 - مأمون السلطي ، سهيل إلياس " دليل عملي لتطبيق أنظمة إدارة الجودة الأيزو "9000" الطبعة الأولى دار الفكر المعاصر ، دمشق 1999
- 11 - مأمون الدرادكة " إدارة الجودة الشاملة " ، دار الصفاء للنشر و التوزيع عمان 2001
- 12 - مأمون الدرادكة، طارق الشيلي ، " جودة في المنظمات الحديثة " الطبعة الأولى دار صفاء للنشر و التوزيع عمان 2002
- 13 - مأمون سليمان الدرادكة "إدارة الجودة الشاملة و خدمة العملاء " الطبعة الأولى دار الصفاء للنشر و التوزيع - عمان ، 2008
- 14 - محمد العزاوي، " إدارة الجودة الشاملة " .دار اليازوري :عمان، الأردن،2005
- 15 - محمد توفيق عبد المحسن، " قياس الجودة والقياس المقارن " .دار الفكر العربي :مصر،2004
- 16 - محمد سعيد السلطان "إدارة البنوك" الطبعة الأولى الدار الجامعية الإسكندرية-مصر 1993
- 17 - مفيد عبد اللاوي "محاضرات في الاقتصاد النقدي والسياسات النقدية " مطبعة مزوار، طبع في 2007
- 18 - محمد زكي الشافعي "مقدمة في النقود والبنوك " ، الطبعة السابعة دار النهضة العربية ، بيروت ،

- 19 - محمود جاسم الصميدعي ، ردينة عثمان يوسف، "تسويق الخدمات" الطبعة الأولى دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2010
- 20 - محمد أحمد الحضيبي، "التسويق المصرفي"، ايثراك للنشر والتوزيع، مصر، 1999
- 21 - محمد سمير أحمد ، "الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية " ، طبعة الأولى دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، 2009 ،
- 22 - محمد فريد الصحن، "قراءات في إدارة التسويقي"، الدار الجامعي، مصر، 2002
- 23 - محمد عبد الفتاح الصبري "الإدارة الرائدة"، دار الصفاء :عمان، الأردن، 2003
- 24 - محمود حسين الوادي، عبد الله إبراهيم نزال و، حسين محمد سمحان "إدارة الجودة الشاملة في الخدمات المصرفية " الطبعة الأولى دار صفاء للنشر و التوزيع عمان 2010
- 25 - عوض بدير الحداد "تسويق الخدمات المصرفية " الطبعة الأولى ،البيان للطباعة و النشر ، القاهرة 1999
- 26 - عبد المطلب عبد المجيد : "لنظرية الاقتصادية وتحليل جزئي و كلي للمبادئ " الدار الجامعية للنشر والتوزيع ، الإسكندرية ، 2003
- 27 - عمر خير الدين " التسويق المفاهيم والاستراتيجيات " دار النشر مكتبة عين الشمس، مصر ، 1997
- 28 - فواز تميمي و أحمد الخطيب " إدارة الجودة الشاملة و متطلبات التأهيل للأيزو (9001) " الطبعة الأولى جدار للكتاب العالمي للنشر و التوزيع 2008
- 29 - قاسم نايف المحياوي، " إدارة الجودة في الخدمات : مفاهيم وعمليات وتطبيقات." دار الشروق : عمان، الأردن، 2006
- 30 - قاسم نايف علوان "إدارة الجودة الشاملة و متطلبات الإيزو 9001 / 2000 " دار النشر و التوزيع عمان طبعة 2005
- 31 - 1قاسم نايف علوان ، "إدارة الجودة في الخدمات"، دار الشرق ، الأردن 2006
- 32 - هاني حامد الضمور "تسويق الخدمات" الطبعة الثالثة ، دار وائل للنشر ، عمان، 2005
- 33 - ناجي معلا ، قياس جودة الخدمات المصرفية ، مجلة العلوم الإدارية المجلد 25 ، عدد 02 ، جوان 1998

المراجع باللغة الأجنبية:

- 1- oliiver Torres –Blay-économie d'entreprise .economica-paris-2000
- 2- Source : .Daniel Ray, "Mesurer et développer la satisfaction des clients", 2eme tirage édition d'organisation, paris, 2001.
- 3- Belin.A," La mesure de la satisfaction client dans les marques industriel" mastère marketing et communication commerciale, école supérieur de commerce de , Toulouse, Juillet, 2002
- 4- Jean Michel Monin," La satisfaction qualité dans les services", AFNOR, Paris ,2001
- 5- ¹France qualité public, "la satisfaction des usagers/ clients / citoyens du services public" , la documentation française , paris2004
- 6- Laurent Hermel , " Mesurer la satisfaction clients " , 2eme tirage , AFNOR , Paris ,2004

استبيان موجه إلى عملاء CPA

في إطار تحضير مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، تخصص بنوك وأعمال والمعونة ب "إدارة الجودة الشاملة في المصارف ودورها في تحقيق رضا العميل" نتشرف بأن أضع بين أيديكم هذا الاستبيان، للتعرف على وجهة نظركم حول جودة الخدمات المقدمة من قبل القرض الشعبي الجزائري (CPA) وكالة سعيدة، راجين منكم التعاون البناء في الإجابة على أسئلته وفق قناعاتكم الفعلية، ذلك ليتسنى لنا استخدام النتائج المستخلصة لأغراض البحث العلمي، مع المحافظة على السرية.

القسم الأول من الاستبيان:

بيانات خاصة بالمبحوث:

الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى

السن: أقل من 25 سنة ☐ من 25 إلى 34 سنة ☐ من 35 إلى 44 سنة ☐ من 45 إلى 54 سنة ☐ 55 فأكثر ☐

المستوى التعليمي:

بدون مستوى ☐ أقل من ثانوي ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐ دراسات عليا ☐

الوظيفة:

موظف في الوظيفة العمومي ☐ أعمال حرة ☐ عمل بالمؤسسات الاقتصادية ☐ متقاعد ☐

القسم الثاني من الاستبيان:

ضع علامة "X" في الخانة المناسبة:

الرقم	العــــــــــــــــبــــــــــــــــارة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
01	المظهر العام لبناية وديكور البنك مميز وجذاب.					
02	تتوفر لدى البنك تجهيزات وتقنيات حديثة.					
03	مظهر الموظفين أنيق ومرتب.					
04	المظهر الخارجي العام للبنك يتلاءم ونوع الخدمات المقدمة.					
05	التصميم الداخلي للبنك يسهل الاتصال مع					

					مقدمي الخدمات "الموظفين".		
					التصميم الداخلي للبنك يخلق جوا مريحا للزبون.	06	
					يلتزم البنك بتقديم الخدمات في الأوقات المحددة كاحترام أوقات العمل.	07	
					يهتم موظفو البنك بتقديم الخدمات بكل دقة.	08	
					الخدمات وعروض البنك تتميز بالجاذبية والتنوع	09	
					تحصل على الخدمة في الوقت المناسب .	10	
					البنك يتوفر على العدد الكافي من الموظفين	11	
					لدى مقدمي الخدمة في البنك الاهتمام بتلبية طلبات الزبائن.	12	
					. يهتم مقدمو الخدمات في البنك بالاستجابة السريعة لشكاوي الزبائن والرد على استفساراتهم.	13	
					لدى موظفو البنك الإرادة والرغبة في مساعدة الزبون.	14	
					تشعر بالأمان عند تعاملك مع هذا البنك.	15	
					لدى العميل الثقة بمقدمي الخدمات	16	
					يتعامل البنك بالمعلومات الخاصة بالزبائن بسرية .	17	
					أوقات دوام عمل البنك ملائمة.	18	
					موظفي البنك يتحلون باللباقة.	19	
					يهتم مقدمو الخدمات في البنك بتقديم النصائح والإرشادات للزبون.	20	
					الزبون يشعر باهتمام شخصي من قبل مقدم الخدمة الذي يتعامل معه.	21	

					مقدمو الخدمات في البنك لا يميزون بين الزبائن من حيث المعاملة والاهتمام	22
--	--	--	--	--	---	----

القسم الثالث:

الرقم		العـبـارة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
23	تطور الرضا	هل أنت راض عن خدمات البنك					

الفصل الأول

الفصل الثاني

الفصل الثالث

الفصل الرابع

الملاحق