



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ابن خلدون - تيارت

ملحقة قصر الشلالة

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص : مالية و بنوك

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر

تحت عنوان:

دراسة مدى تبني البنوك الجزائرية لأبعاد

الجودة الشاملة

دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية

تحت اشراف الأستاذة:

بنية صابرينة

إعداد الطالبة:

صيادي سهى شريفة

السنة الجامعية:

2021 - 2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



شكر وعرفان

الحمد لله على إحسانه والشكر له على توفيقه وإمتهانه ونشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له تعظيماً لشأنه ونشهد أن محمد عبده ورسوله

بعد شكر الله على توفيقه لي فتمام هذه المذكرة لابد لي وأنا أخطوا خطوتي الأخيرة في الحياة الجامعية من وقفة أعود إلى أعوام قضيتها في رحاب الجامعة مع أساتذتي الكرام الذين قدموا لي الكثير باذلين بذلك جهوداً كبيرة في بناء جيل الغد لتبعث الأمة من جديد

"كن عالماً.....فإن لم تستطع فكن متعلماً،فإن لم تستطع فأحب العلماء، فإن لم تستطع فلا تبغضهم"

أتقدم بجزيل الشكر إلى والديّ الذين شجعوني على الإستمرار في مسيرة العلم والنجاح كما أتوجه بالشكر إلى من شرفتنني بإشرافها على مذكرتي الأستاذة الدكتورة "بنية صبرينة" لتوجيهاتها العلمية كما أتقدم بجزيل الشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة الموقرة دون نسيان مديري وكل أساتذة قسم العلوم الإقتصادية وعلوم تسيير وكل من ساعدني من قريب أو من بعيد على إنجاز وإتمام هذا العمل.

الإهداء

إلى من كلله بالهيبة والوقار .. إلى من علمني العطاء بدون إنتظار ..
إلى من أحمل اسمه بكل افتخار .. أرجو من الله أن يمد في عمرك لتري
ثماراً قد حان قطافها بعد طول انتظار وستبقى كلماتك نجوم أهتدي بها
اليوم وفي الغد وإلى الأبد والدي العزيز

إلى ملاكي في الحياة .. إلى معنى الحب وإلى معنى الحنان والتفاني
.. إلى بسمة الحياة وسر الوجود

إلى من كان دعائها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي إلى أغلى الحبايب

أمي الحبيبة

إلى أخي ورفيق دربي وهذه الحياة بدونك لا شيء .. في نهاية مشواري
أريد أن أشكرك على مواقفك النبيلة إلى من تطلعت لنجاحي بنظرات
الأمل

أخي

فهرس

المحتويات

VII	فهرس المحتويات.....
X - IX	فهرس الأشكال.....
أ	مقدمة عامة.....
الفصل الأول : عموميات حول البنوك والخدمة البنكية	
02	تمهيد.....
03	المبحث الأول : ماهية البنوك
03	المطلب الأول : نشأة ومفهوم البنوك.....
05	المطلب الثاني : أنواع البنوك.....
07	المطلب الثالث : وظائف البنوك.....
12	المبحث الثاني : الخدمات البنكية
12	المطلب الأول : مفهوم الخدمة.....
16	المطلب الثاني : مفهوم الخدمات البنكية وتقسيمها.....
18	المطلب الثالث : خصائص وأنواع الخدمة البنكية.....
26	خلاصة الفصل.....
الفصل الثاني : مفاهيم أساسية في الجودة الشاملة	
28	تمهيد.....
29	المبحث الأول : ماهية الجودة
29	المطلب الأول : مفهوم ونشأة وتطور الجودة.....
35	المطلب الثاني : تكاليف الجودة.....
37	المطلب الثالث : أهمية الجودة.....
39	المبحث الثاني : جودة الخدمات
39	المطلب الأول : مفهوم الجودة الشاملة وذأسباب نشأتها.....
41	المطلب الثاني : أسس وأهداف الجودة الشاملة.....
42	المطلب الثالث : مبادئ وشروط نجاح الجودة الشاملة.....
43	المبحث الثالث : إدارة
43	المطلب الأول : مفهوم وأهمية وأهداف إدارة الجودة الشاملة.....
47	المطلب الثاني : أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة.....

48	المطلب الثالث : مراحل إدارة الجودة.....
52	خلاصة الفصل.....
الفصل الثالث : دراسة حالة بنك الفلاحة الريفية -وكالة قصر الشلالة	
54	تمهيد.....
55	المبحث الأول : تقديم بنك الفلاحة والتنمية
55	المطلب الأول :التعريف بينك الفلاحة والتنمية الريفية.....
57	المطلب الثاني : أهداف ومهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية.....
59	المطلب الثالث : التنظلي مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية.....
61	المبحث الثاني : دراسة تطبيقية على مستوى وكالة قصر
61	المطلب الأول : لمحة عن وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية-قصر الشلالة.....
64	المطلب الثاني : خدمات مقدمة من طرف وكالة-قصر الشلالة.....
70	خلاصة الفصل.....
ط	خاتمة عامة.....
	المراجع.....

قائمة

الجدول

والأشكال

1- قائمة الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
14	تصنيف درجة الملموسية	1
17	تقسيم الخدمات حسب نوع الخدمة	2
18	تقسيم حسب نوع العملاء	3

2- قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
63	الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية	1
65	صفحة رئيسية لبنك بدر	2
66	صفحة خدمة البنك عن بعد	3
66	صفحة طلب دفتر الشيكات	4
67	خدمة طلب تغيير رقم سري	5
68	إستمارة الإشتراك أو التسجيل	6
68	بريد إلكتروني	7
69	بطاقة بنك الفلاحة والتنمية الريفية	8

مقدمة

أصبحت البنوك في عصرنا هذا تسير نحو طريق التجديد والكفاءة و الإبداع والتميز في الأداء ، فشهد الوقت الراهن تغيرات وتطورات في جميع المجالات وخاصة الخدمية منها، فالبنوك وجدت نفسها أمام الكثير من التحديات المتمثلة في "ازدياد حدة المنافسة على المستوى المحلي والعالمي، التطور السريع، الانفتاح الاقتصادي العالمي، زيادة وعي العملاء وقدرتهم على التميز في جودة الخدمة المقدمة لهم ، فقد أشارت دراسات و أبحاث في ظل هذه التحديات على أن الجودة تعتبر سلاحاً تنافسياً وهاجساً حقيقي لكل بنك يرغب في تحقيق مكانته السوقية واستقراره واستمراره .

وفي هذا الإطار شهد القطاع البنكي تنافساً شديداً بسبب الحاجات المالية و الائتمانية للأفراد وغطية الخدمات البنكية التي تقوم البنوك بتقديمها ، و سرعة تغير البيئة التسويقية البنكية ، خاصة بعد توقيع اتفاقية تحرير الخدمات المالية والبنكية ، الذي سمح للبنوك بتقديم خدماتها في أي دولة موقعة على هذه الاتفاقية ، مما جعل البنوك تسعى إلى تغيير في نظمها و أساليبها الإدارية التقليدية، من بين أهم هذه الأساليب نظام إدارة الجودة الشاملة وهو نظام إداري حديث ، يقوم على مجموعة من المبادئ و الأبعاد و التي يمكن أن يطبقها أي بنك لتحقيق الأرباح و الاحتياجات وتوقعات الزبائن و إرضائهم ، حيث أن الاهتمام بالجودة الشاملة لم يقتصر على الخدمات البنكية أو الجانب المادي فقط ، بل شمل الجانب البشري ، باعتباره عنصر فعال حقيقي يضمن استمرار نجاح تطبيق مفهوم الجودة الشاملة .

هذا الاتجاه الشامل لإدارة الجودة الشاملة قائم أساساً على إحداث تغيرات إيجابية داخل البنك ، تشمل الفكر ، السلوك ، القيم و المفاهيم الإدارية فضلاً عن آليات متابعة و طرق التقويم للأداء ، ولذا يجب على كل بنك إدخال الجودة الشاملة لتحسين استغلال الموارد و توفير الظروف الملائمة و الثقافة التنظيمية لتطوير الوضعية التنافسية للبنك ، مما يجعل لها القدرة على مواجهة البنوك والمؤسسات المالية المنافسة ، المحلية منها و العالمية .

1- الإشكالية :

لقد برزت في الاقتصاد المعاصر أهمية تطبيق فلسفة الجودة الشاملة على صعيد تحسين الربحية، تعزيز مكانتها والمركز التنافسي والاستجابة لرغبات العملاء وتحقيق رضاهم، وعلى الرغم من ارتباط مفهوم الجودة الشاملة بالمؤسسات الصناعية كونها، أول من اعتمدت أساليب الجودة، إلا أن الاهتمام شمل المؤسسات المصرفية، ومن هنا تتبلور إشكالية هذه الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي :

ما مدى تبني البنوك الجزائرية لأبعاد الجودة الشاملة؟

سنحاول الإجابة على هذا التساؤل من خلال الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية :

- ما المقصود بالخدمات البنكية ؟
- ما معنى الجودة ؟ وما أهميتها ؟
- ما مفهوم إدارة الجودة الشاملة ؟ وما هو المنتظر من تطبيق مبادئها ؟
- هل البنوك الجزائرية ملزمة بتطبيق الجودة الشاملة لتطوير نشاطها ؟
- هل إنتاج أسلوب إدارة الجودة الشاملة هو بمثابة الطريق نحو الربحية، وزيادة القدرة التنافسية للمؤسسة في ظل تحديات السوق؟

2- فرضيات البحث:

التساؤلات الفرعية السابقة تدفعنا إلى طرح عدت فرضيات وذلك للإجابة عليها وتحديد ماهيتها.

- تعتبر إدارة الجودة الشاملة من أهم المداخل التسييرية، بحيث تفترض تصوراً جديداً للمصرف وتجعل من عملية التوجه الزبون سهلة التحسيد، ويعد تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في البنك، إحدى الوسائل الفعالة لكسب رضا الزبون .
- ربما يؤثر غياب إدارة الجودة الشاملة على قيمة ومكانة البنوك الجزائرية .
- قد تعمل مؤشرات نجاح على زيادة من المتعاملين من خلال دراسة عنصر الاهتمام بالعميل، الولاء والرضا .

3- أسباب اختيار الموضوع :

تنوعت أسباب اختيار الموضوع بين ماهو ذاتي، وما هو موضوعي .

● الأسباب الذاتية :

- من أهم أسباب اختيار الدراسة في هذا الموضوع كونه له علاقة ويتمشى مع تخصص دراستنا مالية والبنوك.

- محاولة معرفة مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك الجزائرية .
- الميول الشخصي لتناول هذا الموضوع نظراً لأهميته، ومعرفة أسرار إدارة الجودة الشاملة .
- كيف يمكن للبنوك التطوير من قدراتها التنافسية .

● الأسباب الموضوعية :

- فشل الكثير من المؤسسات البنكية في تقديم منتجاتها بشكل يتناسب مع متطلبات العصر.
- تحسيس المسؤولين في المؤسسات البنكية الجزائرية بضرورة الاهتمام بإدارة الجودة الشاملة، ومحاولة تكييفها مع التطورات السائدة ومدى حاجة المؤسسات لها.
- الدور الكبير الذي لعبته وتلقبه إدارة الجودة الشاملة في الوصول بالمؤسسات والبنوك في الدول المتقدمة إلى ما وصلت إليه من مكانة.
- عدم اهتمام أغلب المؤسسات البنكية الجزائرية برغبات عملائها وزبائنهم.
- الرغبة الشديدة في معالجة هذا الموضوع للإجابة على جملة من الأسئلة التي تدور في أذهاننا كطلبة.
- تصحيح التفكير السائد والذي مفاده عدم أهمية الجودة في المؤسسات البنكية.

4- أهمية البحث :

تتمثل أهمية هذا البحث في التركيز وتوضيح كيفية عمل البنوك في بيئة تتسم بالتغير وعدم التأكد، والمنافسة الحرة والتطور في حاجات ورغبات العملاء، و البنوك مجبرة على التفكير في أفضل السبل لمواجهة التحديات المختلفة خاصة من خلال أسلوب إدارة الجودة الشاملة الذي رغم قدمه في المؤسسات غير البنكية، إلا أنه حديث الاهتمام به على مستوى المؤسسات البنكية الجزائرية، التي تواجه ظروفاً صعبة في توفير خدمات بنكية مناسبة ومميزة عن الخدمات التي تقدمها البنوك الأجنبية مما يفرض عليها ضرورة تبني الاتجاهات الحديثة في إدارة الجودة الشاملة.

كما يوضح هذا البحث الدور الذي تؤديه إدارة الجودة الشاملة في تطوير وتحسين القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، وضرورة الاهتمام بموضوع تنافسية البنوك ودراسة مختلف العوامل المؤثرة عليها خصوصاً جودة

الخدمات المقدمة، و إبراز الدور الريادي للإفراد العاملين في التأثير على الأداء ودورها في إرساء مبادئ إدارة الجودة.

5- أهداف البحث :

- إثراء المجال المعرفي ورصيد المكتبة الجامعية بمثل هذه المواضيع مضمون البحث
- توضيح كل المفاهيم المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة، والميزة التنافسية مع إبراز العلاقة بينهما للخروج بنتيجة .
- تحديد مفهوم إدارة الجودة الشاملة، وإيضاح مختلف الجوانب المتعلقة بها، وتأثيرها على تنافسية البنوك الجزائرية .
- كما تسعى أيضاً من خلال دراسة هذا الموضوع إلى تبيان الأساليب التي تساعد البنوك الجزائرية في إنجاح تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة .
- تحسين البنوك بضرورة الاستعداد للمنافسة، عن طريق اكتساب مهارات وكفاءات جديدة، تسمح لها بمواجهة وفرض وجودها وتعزيز مكانتها
- تسليط الضوء على ضرورة تبني البنوك الجزائرية لإدارة الجودة الشاملة لمواجهة الظروف الصعبة والمعقدة التي قد تمر بها

6- صعوبات الدراسة

- تمثلت الصعوبات التي واجهتنا أثناء إعداد الدراسة فيما يلي :
- قلة المراجع و الدراسات التي تناولت موضوع مدى تبني البنوك لأبعاد الجودة الشاملة .
- عدم توفر الوقت الكافي .
- قلة الشفافية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة قصر الشلالة - وعدم تلقي جميع المعلومات المطلوبة.
- قلة الوثائق المعتمدة في الجانب التطبيقي .

7- منهج البحث

من خلال سعيها الجاد للإجابة على الإشكالية المطروحة، واختبار مدى صحة أو خطأ الفرضيات المتبناة، اعتمدنا في دراستنا لهذا الموضوع على المنهج الوصفي في الجانب النظري أي في فصل الأول والثاني، من خلال المعلومات المتعلقة بالموضوع حيث استعنا بالملكبة (كتب باللغة العربية - مذكرات تخرج - مواقع انترنت... إلخ). أما في الجانب التطبيقي أي الفصل الثالث، فاعتمدنا المنهج التحليلي من خلال الاستعانة ببعض الأشكال والمعلومات التي تساعد بالخروج بنتائج وتقديم توصيات .

8- الدراسات السابقة

- دراسة (عمران حميدة - سعدلي فطيمة 2012)

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح مختلف الجوانب المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة وتأثيرها على التنافسية المؤسسة الاقتصادية خاصة الجزائر، وتسمى إلى تبيان الأساليب التي تساعد المؤسسات الجزائرية في إنجاح تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وجعل رضا الزبون قمة أولويات المؤسسة التي تهدف إلى رفع أدائها وتحقيق التميز والتفوق،(عمران حميدة، سعدلي فطيمة، أثر إدارة الجودة الشاملة على تنافسية المؤسسة الاقتصادية حالة مؤسسة "المطاحن الكبرى دحماني" بأولاد موسى-بومرداس-، كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة لبويرة، الجزائر، 2012).

- دراسة (عماد سعادي 2016)

حيث هدفت هذه الدراسة إلى إبراز كيفية مساهمة الثقافة التنظيمية في تبني إدارة الجودة الشاملة بأبعادها المذكورة فضلاً عن ذلك، تهدف إلى توضيح مفهوم إدارة الجودة الشاملة والتعرف على واقع تبني إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة محل الدراسة من خلال: مدى التزام القيادة في الإدارة العليا، التركيز على الزبون الاهتمام بالموارد البشري والتحسين المستمر،(عمادسعادي، مساهمة الثقافة التنظيمية في تبني إدارة الجودة الشاملة دراسة حالة مركب الملح الوطاية ولاية بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة 2016).

- دراسة (شادي ارشيد الصرايرة 2019)

كان الهدف من هذه الدراسة تحليل أثر تطبيق الجودة الشاملة على الميزة التنافسية في المصارف التجارية الأردنية، وينبثق من هذا الهدف الرئيسي الأهداف التالية :

- تقديم إطار نظري ودراسة ميدانية للعاملين في المصارف التجارية عن متطلبات إدارة الجودة الشاملة وأثرها على الميزة التنافسية.

- تحليل المضمون للبيانات التي يحصل عليها الباحث حول الميزة التنافسية للقطاع المصرفي .

- اختبار علاقة الارتباط بين متطلبات بين متطلبات إدارة الجودة الشاملة والميزة التنافسية في العينة المبحوثة .

- وتقديم توصيات علمية مبنية على نتائج الدراسة لإدارات المصارف المبحوثة للاستفادة منها في تعزيز الميزة التنافسية في ظل تطبيق إدارة إبعاد الجودة الشاملة.

- دراسة (رميلة عمور 2014)

الهدف الرئيسي للدراسة هو معرفة مستلزمات تطبيق إدارة الجودة الشاملة كأداة لتحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية للوصول إلى خدمات راقية وذات جودة عالية، من خلال الإجابة على التساؤلات التالية: التعرف على مفهوم وأهمية إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمات البنكية ومعرفة دور إدارة الجودة الشاملة كأداة للميزة التنافسية، وأهم مستلزمات ومتطلبات إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية، والصعوبات التي تواجه البنوك في تطبيقها، (رميلة عمور، مستلزمات إدارة الجودة الشاملة كأداة لتفعيل الميزة التنافسية في البنوك التجارية الجزائرية، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير،مجلة دراسات العدد الاقتصادي، جامعة غرداية،2014).

9- تقسيمات الدراسة

من أجل التحكم في الموضوع والإمام بجوانبه اشتملت هذه الدراسة على مقدمة عامة وثلاث فصول وخاتمة، حيث قسم البحث وفق الخطة التالية:

الفصل الأول نتناول فيه عموميات حول البنوك والخدمة البنكية

المبحث الأول : ماهية البنوك

المبحث الثاني : الخدمات البنكية

أما من خلال الفصل الثاني سنتعرض إلى مفاهيم أساسية في الجودة الشاملة

المبحث الأول : ماهية الجودة

المبحث الثاني : الجودة الشاملة

أما الفصل الثالث فيمثل الشق التطبيقي حيث سنتناول فيه دراسة حالة بنك الفلاحة الريفية –وكالة قصر

الشلالة

المبحث الأول : تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية

المبحث الثاني : دراسة تطبيقية على مستوى وكالة قصر الشلالة

الفصل الأول :

عموميات حول

البنوك والخدمات

البنكية

تمهيد :

لقد أصبحت البنوك ضرورة من الضروريات العصر الحديث لا تستطيع أن تستغني عن خدماتها أمة من الأمم ، أو قطاع من القطاعات الإقتصادية و الإجتماعية وغيرها ، وبغير العمليات البنكية لا يمكن أن تستمر المؤسسات التجارية و الصناعية و الزراعية في نشاطها الإنتاجي والتجاري ، ومن المعروف أن نشأت البنوك ارتبطت بما يشهده الإقتصاد من تحول عبر مراحل تطورها اقتصاديا و اجتماعيا ، وهذا التكامل والتلاحم العضوي يجسده ليس فقط نشأة البنوك وإنما اكتسابها لوظائفها المختلفة وتباين أدوارها من مرحلة تنمية لأخرى ، هذا فضلا عن السياسات والأفكار التي تهيئ المجال لكي يأخذ هذا التطور مجراه ، من هنا فإن تباين البنوك في أداء ووظائفها اختلف بين الدول استجابة للتباين في الظروف والتحويلات الإقتصادية التي تمر بها الدول

ولهذا سنتطرق لمعرفة البنوك التجارية عامة، والبنوك الجزائرية خاصة، من خلال معرفة نشأتها وتطورها التاريخي ووظائفها في هذا الفصل.

لذا قسم هذا الفصل إلى :

المبحث الأول : ماهية البنوك

المبحث الثاني : الخدمات البنكية

المبحث الأول: ماهية البنوك.

تقوم البنوك التجارية بصفة معتادة بقبول ودائع تدفع عند الطلب أو لآجال محددة، كما تمنح القروض بما يحقق أهدافها ويدعم الإقتصاد القومي، بالإضافة إلى مباشرة عمليات تنمية الإدخار بما في ذلك إنشاء المشروعات وما

المطلب الأول: نشأة ومفهوم البنوك.

تلعب البنوك حاليا دورا هاما في تنشيط عجلة التنمية الاقتصادية، كما تعد رابطا قويا وأساسيا بين مجموعة المتعاملين الاقتصاديين في المجال البنكي، الأمر الذي يدفعنا إلى التعرف على التطور التاريخي لها، مفهومها .

أولا: نشأة البنوك.

نشأة البنوك كنتيجة للظروف التي إقتضتها التطورات الإقتصادية عبر مرور السنين ، ويرتبط ظهورها تاريخيا بتطور نشاط الصيرافة و الصياغة في القرون الوسطى ، حيث كانوا يحتفظون بالأموال المودعة لديهم من قبل التجار بغية الحفاظ عليها من الضياع و السرقة ، وقد كان الصيرافة يضعون تلك الأموال في خزائهم ومقابل إصدار شهادات إيداع إسمية ومن هنا نشأة الوظيفة الأولى للبنوك هي إيداع الأموال ، ثم تبهوا بعد ذلك إلى بقاء الأموال مكدسة ففكروا في طريقة أخرى ألا وهي إقراض ما يخزنوه من أموال الآخرين مقابل فائدة وهنا تظهر الوظيفة الثانية وهي منح القروض.

أما خلق النقود أو إصدارها فنشأة عندما كان القرض يأخذ شكل إيصال يجزره الصائغ (بدلا من الذهب الحقيقي)، ويعطيه للمقترض و خاصة بعدما أصبح الناس يثقون بهذه الإيصالات لأنها قابلة للإستبدال بالذهب في أي وقت يشائون، كما دلتهم على ذلك تجارهم العديدة خلال تعاملهم مع الصائغ .

إن قيام الصائغ بهذه الأعمال كان نتيجة التطور المتصاعد كازدياد ثقة المتعاملين معه، مما حول مؤسسته إلى النواة الأولى للبنك التجاري.

- تطور البنوك تاريخيا:

بدأت العمليات المصرفية الأولى في عهد الحضارة البابلية أما الإغريق فقد عرفوا العمليات المزاولة حاليا من طرف البنوك أي تبادل العمليات وحفظ الودائع و منح القروض قبل الميلاد بأربع قرون، أما فكرة الاتجار بالنقود بدأت في العصور الوسطى بفكرة " الصراف " أما البنوك بشكلها الحالي فقد ظهرت في الفترة الوسطى بعد إزدهار المدن الإيطالية خاصة "جنوه" و"فلورنسه" على أثر الحروب الصليبية .

وبعد تطور عمليات المالية من صياغة إلى بيوت الصياغة ثم إلى البنك ، وكان أول بنك حمل هذا الاسم بنك "برشلونة" عام 1401م ، أما أقدم بنك حكومي فقد تأسس في البندقية "فينيسيا" عام 1157م ، ثم تلاه بنك أمستردام سنة 1609م ، وبنك إنجلترا سنة 1694م ، وبنك فرنسا سنة 1800م¹.

ثانيا: مفهوم البنك

إشتقت كلمة بنك من المقاعد التي كان يجلس عليها الصارافون في أسواق البندقية وأمستردام، ومن حيث الأصل اللغوي للكلمة ، هي إيطالية والتي تعني المصطبة ، ويقصد بها البدء المصطبة التي كان يجلس عليها الصياغة لتحويل العملة ، ثم تطور المعنى فيما بعد لكي يقصد بالكلمة المنضدة التي يتم فوقها عد و تبادل العملات ، بعدها أصبحت تعني المكان الذي توجد فيه تلك المنضدة وتجري فيه المتاجرة بالنقود.²

فالبنك هو مؤسسة مالية تنصب عملياتها الرئيسية على تجميع الموارد أو الأموال الفائضة عن حاجات أصحابها (أفراد ، مؤسسات ، دولة) ، وإعادة إقراضها وفق أسس معينة أو استثمارها في مجالات أخرى.

كما تعرف على أنها : " تلك البنوك التي تقوم بالأعمال التجارية المعتادة أي تلقي الودائع وتوظيفها وخصم الأوراق التجارية ومنح القروض ، وأهم ما يميزها هو قبولها للودائع تحت الطلب والحسابات الجارية ، مما يجعلها

¹ بوعتروس عبد الحق ، الوجيز في البنوك التجارية، مطبوعات جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2000 ، ص 6

² بوعتروس عبد الحق ، الأنظمة البنكية والتقنيات المالية ، جامعة التكوين المتواصل مركز قسنطينة و فرع: قانون العلاقات الاقتصادية الدولية ، السنة، ص 18-19.

على استعداد لدفع الأموال لأصحابها في أي وقت أثناء الدوام الرسمي".¹

المطلب الثاني: أنواع البنوك

إن اتساع حجم العملات البنكية من تصنيف كل بنك على نشاطه وهذا لإحتواء هذه المعاملات والرفع من

مستوى أداء الفعالية الإقتصادية ومن هناك نقول أن الجهاز المصرفي يتكون من :

أولاً. البنوك المركزية :

يعتبر منشأة مصرفية لاتضع الربح في إعتبارها بقدرما تهدف إلى دعم النظام النقدي والإقتصادي في الدولة ويجب أن يكون ملكاً للدولة: بنك دولة < بنك البنوك < بنك الإصدار، كما أنه أداة إشراف ومراقبة وتتخلص وظائفه:

- تنظيم العملة وفقاً لمتطلبات الأعمال والجمهور.
- إنجاز الأعمال المصرفية العامة وخدمات الوكالة للحكومة.
- الإحتفاظ بالإحتياط النقدي للمصارف التجارية ومراقبة الإئتمان .
- تسوية أرصدة المقاصة وتقديم تسهيلات لإجراء التحويلات .²

ثانياً. البنوك التجارية :

يعتبر البنك التجاري نوع من أنواع المؤسسات المالية التي يتركز نشاطها في قبول الودائع ومنح الإئتمان ، وهذا

بمفهوم يعتبرالبنك التجاري وسيطاً بين أولئك الذين لديهم فائض وأولئك الذين يحتاجون لتلك الأموال .³

¹ أنس البكري ، وليد صافي ، "النقود والبنوك بين النظرية والتطبيق"، دار المستقبل للنشر وتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2009 ، ص 112.

² . خالد أمين عبد الله ، العمليات المصرفية ، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع ، مصر ، 2006 ، ص 24 .

³ . رياض الحلبي ، النقود و البنوك ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، سوريا ، 2000 ، ص 67 .

و على الرغم من أن البنوك التجارية لا تعتبر الوسيط الوحيد في هذا الاستمرار، إلا أنها تتميز بصفات معينة تجعلها مميزة عن باقي الوسطاء تتمثل في :

- الربحية
- السيولة
- الأمان.

ثالثا. البنوك الإسلامية :

هي منشآت مالية تباشر الأعمال المصرفية بإجتناوب التعامل بالصيرفة الربوية، فهي تقوم بقبول الودائع المختلفة دون إستخدام سعر فائدة ولكن حصة من الأرباح تحدد نسبتها لا مبلغ مقدما، ونجد في الجزائر البنك الإسلامي "البركة" مساهم في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بنسبة 51% وبنك الخليج.

رابعا. البنوك الإستثمارية :

البنوك الإستثمارية عادة لاتقبل ودائع من العملاء إنما هي بنوك هدفها الأساسي تقديم خدمات الإستثمارية للشركات والأشخاص ذو ، الملاءة المالية العالية ، وتعتبرالبنوك الإستثمارية حلقة وصل ما بين الشركات وأرباب الأعمال من ناحية ، وأصحاب النقد من ناحية أخرى لتمويل رأس المال ، سواء كان ذلك عن طريق الملكيات أو عن طريق التمويل¹.

خامسا. بنوك الأعمال :

هي بنوك ذات طبيعة خاصة تتمثل مهامها في تمويل دورة إستغلال المؤسسات، وكذا تمويل الإستثمارات وكذا المساهمة في المشاريع الكبرى ذات الآجال الطويلة.

سادسا. بنوك الإدخار التوفير والإحتياط :

الهدف الرئيسي من هذه البنوك تعمل على جمع مدخرات الأفراد (صغيرة الحجم)، التي تكون في كثير من

¹. صلاح السيبي ، الموسوعة المصرفية العلمية و العملية ، الطبعة 2 ، مجموعة النيل العربية للنشر ، مصر، 2007 ، ص 384 .

الأحيان مستحقة عند الطلب ، وتمنح أيضا قروض للمتعاملين معها وبالتالي تأخذ سنوات.

سابعاً. البنوك الصناعية :

تقدم تسهيلات مباشرة وغيرمباشرة إلى المنشآت الصناعية مثل البنك الصناعي والتجاري الجزائري **ABCI**

ثامناً. البنوك الزراعية :

تهدف إلى تقديم خدمات إلى القطاع الزراعي لتمويل كل ما يتعلق بالزراعة وتنمية الثروة الحيوانية.¹

تاسعاً. البنوك العقارية :

تتوجه إلى التمويل البناء والإسكان مقابل رهانات (ضمانات) عقارية

عاشراً. البنوك التعاونية :

تقدم خدمات إلى الجمعيات التعاونية بأنواعها المختلفة الزراعية الإستهلاكية والحرفية مثل **CPA** القرض

الشعبي الجزائري

المطلب الثالث: وظائف البنوك.

من الوظائف التي تقوم بها البنوك التجارية ماهو تقليدي ارتبط بظهورها ، ومنها ما ظهر نتيجة تطور العمل

البنكي وإتساع نطاق العمليات التي تراوحتها البنوك.

أولاً : الوظائف التقليدية للبنوك التجارية :

تمثل الوظائف التقليدية التي تقدمها البنوك التجارية فيما يلي :

¹. رياض الخليلي ، النقود والبنوك ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، سوريا ، 2000 ، ص 67 .

1. قبول الودائع :

تعتبر هذه الوظيفة من أقدم وأهم الوظائف، حيث تتلقى البنوك التجارية الودائع من جهات وهيئات مختلفة ، إذ أنها تعتبر من أكثر مصادر الأموال خصوبة ، وتشكل الودائع الجزء الأكبر من موارد البنوك وعليها تتوقف الكثير من عمليات الوساطة البنكية

كمنح القروض وإنشاء نقود.¹

توجد أشكال من الودائع البنكية المعروفة في البنوك التجارية بوجه عام تتمثل في :

▪ الودائع الجارية (تحت الطلب):

تتمثل الودائع الجارية في ودائع تتطلب إلزاماً حالياً من البنك ، على أن يكون على إستعداد في أي لحظة لمواجهة السحب منها .

▪ ودائع لأجل :

تتمثل في مبالغ مالية مودعة لدى البنك لفترة زمنية محددة كشهراً أو سنة في مقابل دفع فائدة عليها من قبل البنك ، ولا يجوز سحبها قبل تاريخ إستحقاقها .

▪ ودائع بإخطار :

هذا النوع من الودائع يتم فيه ، الإتفاق بين المودع والبنك عند فتح الحساب على مدة بقائها لديه ، ولا

يجوز سحبها فور انتهاء المدة إلا بعد إخطار البنك بنية السحب قبل التاريخ المحدد لسحبها بمدة معينة .²

¹. طاهر لطرش ، تقنيات البنوك ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2001 ، ص 13 .

². رشاد العصار ، رياض الحلبي ، النقود والبنوك ، دار الصفاء للنشر و التوزيع ، طبعة 1 ، عمان ، 2000 ، ص 70 .

▪ ودائع التوفير :

وهي تمثل مدّخرات يودعها أصحابها لحين الحاجة إليها بدلاً من تركها عاطلة في خزائهم الخاصة ، وتفويت فرصة الحصول على عائد مقابلها دون التضحية بإعتبارها سيولة ، حيث يمكن السحب منها في أي وقت دون وجود قيود على السحب منها.¹

2. تقديم القروض :

يعمل البنك على توظيف موارده في شكل إستثمارات متنوعة بمراعاة مبدئ السيولة والربحية ، تنقسم القروض الممنوحة إلى نوعين :

▪ قروض بضمانات مختلفة :

أي قروض بضمانات المحاصيل الزراعية ، المنقولات ، الأوراق المالية ، عقارات وغيرها.

▪ قروض بدون ضمانات :

حيث يكون الضمان شخصياً ويستند على السمعة الإئتمانية للأشخاص .

ثانياً : الوظائف الحديثة للبنوك التجارية :

لقد تغيرت نظرة البنوك إلى العمل المصرفي من مجرد تأديتها للخدمات التقليدية إلى القيام بوظائف حديثة وبتوجهات تتلاءم مع أهدافها المتنوعة ، هذه الوظائف تكتسي طابعاً من التجديد والإستحداث الناشئ عن إقتحامها مجالات جديدة ترى فيها بقاءها ونموّها إضافة إلى حصولها على أرباح ، من هذه الوظائف نذكر:

1- تمويل عمليات التجارة الخارجية :

تلعب البنوك التجارية دوراً رئيسياً في عملية تسوية المدفوعات الخارجية ، بين المستوردين والمصدرين ، من

¹. صبحي تادرس قريصة ، مدحت العقاد ، النقود و البنوك و العلاقات الاقتصادية الدولية ، دار النهضة العربية ، بيروت ، 1983 ، ص 131 .

خلال فتح الإعتمادات المستندية أو التحويلات العادية.

2- تحصيل الشيكات :

تعمل البنوك على تحصيل الشيكات الواردة إليها من عملائها عن طريق عملية التحويل الداخلي أو التحويل من خلال غرفة المقاصة ، حيث يعتبر الشيك وسيلة لتحريك نقود الودائع ، أي الحساب الجاري لدى البنوك التجارية سواء بالزيادة أو بالنقصان .

3- تحصيل الأوراق التجارية وخصمها :

الأوراق التجارية هي أدوات الائتمان قصيرة الأجل من أهمها الكمبيالة ، السند الأذني ، أذونات الخزانة ، ويقوم البنك التجاري بتحصيل مستحقات عملائه من الأوراق التجارية من مصادرها المختلفة ، كما يدفع ديونهم إلى مستحقيها سواء داخل البلد أو خارجه ، وقد يحدث أن يقع حاملوا الأوراق التجارية في أزمة السيولة ، مما يضطرهم إلى اللجوء للبنوك التجارية قصد خصمها مقابل عمولة تعتبر بمثابة المقابل الذي تتحصل عليه البنوك التجارية نتيجة تحويل الأخطار إليها .

4- إدارة محافظ الإستثمار :

تعمل البنوك التجارية على شراء وبيع الأوراق المالية لحسابها وحساب عملائها ، وكذلك متابعة الأسهم والسندات من خلال تطور الأسعار... إلخ.¹

5- تقديم الإستثمارات ودراسات الجدوى الإقتصادية لحساب الغير :

أصبحت البنوك تشترك في إعداد الدراسات المالية المطلوبة للمتعاملين معها لإنشاء مشاريعهم ، ويتم على أساس هذه الدراسات تحديد الحجم الأمثل للتمويل وكذا طريقة السداد وتواريخها ، وقد إكتست هذه الخدمة سمعة

¹. إسماعيل أحمد الثناوي، عبد النعيم مبارك، إقتصاديات النقود والبنوك والأسواق المالية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2000 ، ص 218.

الحدثة من التطورات المستمرة التي شهدتها أساليب وطرق دراسة الجدوى الإقتصادية للمشروع وقيام البنوك بإستثمار أموال في البحث عن الأساليب الحديثة في ذلك .

6- التعامل بالعملات الأجنبية :

تتم عمليات شراء وبيع العملات الأجنبية عاجلاً أم آجلاً وذلك بالأسعار المحددة من قبل البنك المركزي أو حسب التنظيم الساري العمل به في مجال سوق الصرف ، وقد تخص عملية تحويل العملة مبالغ بسيطة ، إذ تقوم البنوك بتمويل مبالغ بحجم محدود ولأغراض معينة كالدراسة والعلاج...إلخ.

7- إصدار البطاقات الائتمانية :

من أشهر الخدمات البنكية الحديثة التي تقدمها البنوك خاصة في الدول المتقدمة ، ويتيح تقديم هذه الخدمة للمستفيدين منها الجمع بين مصادر المدفوعات النقدية بمعنى تحويل المستحقات المالية من شخص إلى آخر ومنح أو الحصول على إئتمان مع العلم أن كل شكل من أشكال بطاقات الإئتمان يوفر نوعاً من أنواع الإئتمان كما يتم بيانه لاحقاً.

8- القيام بعمليات التوريق :

تتمثل عمليات التوريق في تحويل الديون أو الأصول المالية غير السائلة مثل القروض المصرفية إلى مساهمات في شكل أوراق مالية قابلة للتداول في أسواق رأس المال ، وذلك ببيع الدين إلى مؤسسة مختصة في إصدار الأوراق المالية.¹ ، يلجأ البنك إلى اعتماد هذه العملية عند حاجته الماسة إلى السيولة النقدية للتوسع في نشاطه التمويلي أو سداد بعض إلتزاماته المالية ، ومن الطبيعي ، أن يبيع ديونه بسعر أقل من القيمة القائمة للدين كي يخلق حافزاً في شرائها أملاً في حصوله على ربح معقول.

. عبد المطلب عبد الله ، العولمة وإقتصاديات البنوك ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2001 ، ص 39 .¹

تراعي البنوك التجارية أثناء قيامها بوظائفها سواء كانت تقليدية أو حديثة التي ظهرت كمتطلب لتطور البيئة التي تعمل فيها على مراعاة مبادئ أساسية لقيام النشاط البنكي.

المبحث الثاني: الخدمات البنكية

تسعى البنوك إلى تحقيق أهدافها المختلفة من خلال قيامها بنشاطها البنكي وذلك بتحقيق أقصى ربح ممكن وبأقل تكلفة ممكنة مقارنة بالبنوك المنافسة، وهذا من أجل إرضاء زبائنه بالدرجة الأولى بتلبية حاجاتهم ورغباتهم من خلال تقديم خدمات مختلفة، فلا بد من تحسين وتطوير الخدمات البنكية المقدمة لهم والتحسين من جودتها، بما يتلاءم وحاجيات هؤلاء الزبائن .

يتضمن هذا المبحث ثلاثة مطالب حيث سنتعرف في المطلب الأول على مفهوم الخدمة، وفي المطلب الثاني على الخدمة البنكية وتقسيماتها، أما المطلب الثالث والأخير على خصائص و أنواع الخدمات البنكية .

المطلب الأول : مفهوم الخدمة

إن للخدمة أهمية كبيرة في الحياة المعاصرة فهناك مجالات متعددة تحتل الخدمة فيها أهمية بالغة فالخدمة عموماً تعني أي عمل أو جهد غير ملموس يبذل لتلبية وسد إحتياجات الآخرين .

أولاً: تعريف الخدمة

- **تعريف 01** : عرفت الجمعية الأمريكية لتسويق الخدمة بأنها: "مجموعة من الأنشطة أو المنافع التي تعرض للبيع أو تلك التي ترتبط بسلعة معينة."¹

نلاحظ من هذا التعريف عدم تمييزه بين السلعة والخدمة ولا يعكس الطبيعة الخاصة للخدمة .

- **تعريف 02** : يمكن تعريف الخدمة من الناحية التسويقية بأنها: "عبارة عن تصرفات أو أنشطة أو أداء يقدم من

¹ وصفي عبد الرحمن العسة، التسويق المصرفي، طبعة الأولى، دار الكنوز المعرفية العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص 126.

إلى طرف آخر وهذه الأنشطة تعتبر غير ملموسة لا يترتب عليها نقل ملكية أي شيء، كما أن تقديم الخدمة قد يكون مرتبطاً أو غير مرتبط بمنتج مادي ملموس.¹

نلاحظ من خلال التعريف السابق أن الخدمة منتج غير مادي ملموس، ولو تمكنا من جعل الخدمة أكثر ملموسية ومادية ليدركها العقل بسهولة، إذ يمكن للزبون الإحساس بأنه يمسك شيء مادي في يده .

- تعريف 03 : نظر فيليبس كوتلر إلى الخدمة بإعتبارها : "نشاط أو منفعة غير ملموسة يستطيع أن يقدمها طرف (هو منتجها على طرف آخر وهو الزبون الذي تقدم إليه ليستخدمها في إشباع حاجاته غير مشبعة) دون أن يترتب على ذلك نقل ملكية المنتج إلى الزبون و إنتاج الخدمة لا يرتبط بإنتاج مادي ملموس وتكون هنا خدمة خالصة."²

فمثلا الخدمات المقدمة من طرف شركة طيران أو شركات التأمين تعد من الأنشطة الخدمية التي تقدم للزبون، لذلك فهي تحقق إشباع ناتج عن أداء عمل ما، كما أن الخدمة لا تمتلك مثل السلعة المادية، حيث أن هذه الأخيرة يستلزم شرائها أي إقتناءها قبل إستهلاكها .

أما الخدمة تباع أولا ثم تستهلك في نفس الوقت مثل تذكرة طيران وأنت تدفع ثمنها أولا ثم عندما تركب الطائرة فإن الخدمة تؤدي أو المستهلك يستخدمها في آن واحد .

من التعاريف السابقة يمكن تلخيص الخدمة في التعريف التالي: أي نشاط أو منفعة يقدمها طرف لطرف آخر، تكون أساسا غير ملموسة ولا ينتج عنها أية ملكية ، قد يكون إنتاجها مرتبط بمنتج مادي ملموس أولا.

ثانيا : خصائص الخدمة

من خلال التعاريف السابقة يتبين لنا أن للخدمة خصائص عديدة ومنها :

¹ ناجي الذيب معلا، الأصول العلمية للتسويق المصرفي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص74.
مرقاش سميرة، أهمية المزيج التسويقي الخدمي الموسع في تحسين الخدمات التأمينية، مذكرة ماجستير، تخصص ادارة الأعمال، جامعة حسيبة بن بوعلي، شلف، 2006، ص23

1- اللاملموسية

أصل الخدمة غير ملموسة، أي لا يمكن تذوقها أو رؤيتها أو شمها، أو سماعها، أو الإحساس، وهي الخاصة التي تميز الخدمة عن السلعة، وإن تكرار الشراء قد يعتمد على الخبرة السابقة ويمكن للعميل الحصول على أي شيء مادي ملموس يمثل الخدمة، لذلك فقد اقترح (Wilson) إمكانية تقسيم الملموسية إلى درجات، يمكن توضيحها في الجدول التالي :

الجدول رقم (01-01) : تصنيف درجة الملموسية

درجة الملموسية	خدمات المنتج	خدمات المستهلك
الخدمات التي تتميز بعدم الملموسية بشكل كامل و أساسي.	الأمن والحماية، أنظمة الإتصالات، التمويل .	المتحف، وكلاء التوظيف، أماكن الترفيه، التعليم، خدمات النقل
الخدمات التي تعطي قيمة مضافة للسلع الملموسة .	التأمين، عقود الصيانة، الإستشارات الهندسية، الإعلانات، تصميم العبوات	خدمات التنظيف، التصليح، التأمين، العناية الشخصية.
الخدمات التي توفر منتجات مادية ملموسة .	متاجر الجملة، وكلاء النقل، المستودعات، البنوك.	متاجر التجزئة، البيع الآلي، الخدمات البريدية، العقارات.

المصدر: هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان، 2005، ص 18.

يشير هذا الجدول إلى أنه توجد خدمات خالصة و سلع خالصة وبينهما توجد منتجات تجارية أخرى، حيث يرى wilson أن اللاملموسية هي الصفة التي تميز الخدمة عن السلعة.

2- التلازمية (عدم الانفصال):

وتعني بالتلازمية درجة الارتباط بين الخدمة ومقدمها أي أنه يصعب الفصل بين الخدمة والشخص الذي يتولى تقديمها، لأن وقت إنتاج الخدمة هونفسه 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 يوجد اتصال شخصي بين العميل ومقدم الخدمة، فالطرفان عليهما القيام بأدوار معينة حتى يتعرف كل طرف على ما يتوقعه منه الطرف الآخر.

3- 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 واختلاف شخصيات العملاء سوف يؤدي إلى اختلاف في تقديم الخدمة، بالإضافة إلى أن الخدمة التي يراها عميل ذات جودة يراها الآخر أقل جودة، فتقدم القهوة في فندق بدرجة حرارة معينة فهناك من يراها باردة وهناك من يراها ساخنة، فالمعايير الشخصية هي التي تحكم على مذاق القهوة أكان جيد أم لا.

4- عدم القابلية للتخزين :

تعتبر الخدمة ذات طبيعة غير قابلة للتخزين، وذلك لعدم ملموسيتها، أي أن درجة الملموسية تزيد درجة فناء الخدمة، وبالتالي لا يمكن حفظ الخدمة على شكل مخزون وهذا ما يجعل تكاليف التخزين لا توجد نسبياً 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.

5- عدم انتقال الملكية :

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

المطلب الثاني : مفهوم الخدمات البنكية وتقسيماتها

تعتبر الخدمة البنكية خدمة أهم عناصر المزيج التسويقي، بما تتمتع به من خصائص مميزة تنعكس آثارها على بقية العناصر، الأمر الذي يحتم على إدارة المصارف ضرورة تقديم أكبر عدد ممكن من الخدمات البنكية الشاملة، بحيث يتم تقديم مزيج خدمي متكامل بأفضل جودة ممكنة.

أولاً: تعريف الخدمات البنكية

- تعريف 01: مجموعة من العمليات ذات المضمون المنفعي الذي يتصف بتغلب العناصر غير الملموسة على العناصر الملموسة والتي تدرك من قبل الأفراد أو المؤسسات من خلال دلالتها وقيمها المنفعية التي تشكل مصدراً للإشباع حاجاتها المالية والإئتمانية الحالية والمستقبلية والتي تشكل في الوقت نفسه مصدراً لربحية البنك وذلك من خلال علاقة تبادلية بين الطرفين.¹

- تعريف 02: أحد الأنشطة التي يقوم بها البنك بقصد مساعدة زبائنه في نشاطهم المالي واجتذاب زبائن جدد وزيادة موارده المالية ولا يتعرض عند أدائها لمخاطرة.

نستخلص من التعاريف السابقة بأن الخدمة البنكية هي نشاط أو منفعة ذات طبيعة غير ملموسة، حيث تحدث عن طريق التفاعل بين زبون وموظفي الخدمة لتلبية احتياجات زبون وتحقيق ربح للمنظمة.

¹ رعد حسن الصرن، عولمة الخدمة المصرفية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص65.

- **تعريف 03:** الأنشطة والعمليات المالية للزبائن والمتعلقة بالقيمة والمزودين للخدمة البنكية، وكذلك عرفت على أنها المنافع أو الإشباعات غير الملموسة التي يقدمها البنك للإشباع الحاجات المالية والإئتمانية للزبائن وأن إنتاجها قد يرتبط أو لا يرتبط بمنتوج مادي ملموس.

وفي ضوء ما قدم يمكن للباحث تحديد مفهوم خدمة البنكية بأنها: "كافة الأنشطة والعمليات التي يمارسها البنك وتكون مهمة للإشباع حاجات ورغبات الزبائن وفي الوقت ذاته تشكل مصدرا لأرباح البنك من خلال العلاقة التبادلية بين الطرفين".

ثانيا: تقسيمات الخدمات البنكية

يمكن تقسيم الخدمة البنكية حسب معيارين : الأول حسب نوع الخدمة والثاني حسب نوع العملاء.

1- حسب نوع الخدمة:

وتنقسم إلى نوعين: الأول خدمات مصادر الأموال، والثاني خدمات توظيف الأموال، كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (01-02): تقسيم الخدمات حسب نوع الخدمة

خدمات توظيف الأموال	خدمات مصادر الأموال
<ul style="list-style-type: none"> ▪ الإعتمادات المصرفية؛ ▪ القروض؛ ▪ بطاقات الإئتمان. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ الحسابات الجارية؛ ▪ الودائع لأجل؛ ▪ حسابات التوفير؛ ▪ الشهادات الإدخارية والإستثمارية؛ ▪ صناديق الإستثمار.

المصدر: عبده ناجي، تسويق الخدمات المصرفية الأسس والتطبيق العملي في البنوك، إتحاد المصارف

العربية، 2003، ص 199.

2- حسب نوع العملاء:

تنقسم إلى نوعين: الأول خدمات قطاع الأفراد، والثاني خدمات قطاع المنظمات كما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم (03-01): تقسيم الخدمات حسب نوع العملاء

خدمات قطاع الأفراد	خدمات قطاع المنظمات
<ul style="list-style-type: none"> ▪ الحسابات الجارية؛ ▪ حسابات التوفير؛ ▪ شهادات الإستثمار؛ ▪ شهادات الإدخارية؛ ▪ تحويلات العملة؛ ▪ صناديق الإستثمار. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ الحسابات الجارية؛ ▪ الودائع لأجل؛ ▪ خطابات الضمان؛ ▪ تحويلات العملة؛ ▪ صناديق الإستثمار؛ ▪ قروض.

المصدر : من إعداد عبده ناجي، مرجع سبق ذكره، ص ص 199-200.

المطلب الثالث : خصائص و أنواع الخدمة البنكية

أولاً: خصائص الخدمة البنكية

تتصف الخدمة البنكية بمجموعة من الخصائص المميزة التي تضفي عليها درجة من الخصوصية من حيث الشكل والمضمون، والتي يمكن تلخيص أهم هذه الخصائص في مايلي:

1- عدم الملموسية

وهذه الصفة عامة للخدمات كلها، وكذلك الحال بالنسبة للخدمات المصرفية، ونعني هنا باللاملموسية بأن الخدمات المصرفية لا يمكن لمسها أو مشاهدتها أو سماعها أو الإحساس بها قبل أن يتم شرائها، وعليه فإن مهمة المقدم للخدمة (البائع)، هي جعلها ملموسة بطريقة أو بأخرى، إن عدم ملموسية الخدمة المصرفية، تجعل منها غير

قابلة للجرد أو التخزين، وبالتالي طالب الخدمة عليه الإنتظار للحصول على خدمته محل الطلب، لذا فمن الناحية العلمية إن إشباع وإستهلاك الخدمة يحدث في نفس الآونة، لذا يصعب علينا معاينتها.

ومن أبرز الإنعكاسات والمضامين كون الخدمة غير ملموسة، أن المصارف غير معينة بنشاطات التخزين والنقل والرقابة على التخزين وغيرها من النشاطات المرتبطة أصلا بالسلع الملموسة.¹

2- التلازم

تلازم عمليتي إنتاج الخدمة وتوزيعها فالخدمة ترتبط عموما بمؤشر الإستهلاك والإنتفاع المباشر بوقت إنتاجها أي أنها تنتج وتستهلك أو ينتفع منها بذات الوقت، وعليه فالخدمة البنكية مرتبطة أو متلازمة بمنتجها أو مقدمها وهي نتيجة منطقية لتشارك الخبرة والأدوات والعمليات المنجزة التي ينتج عنها الخدمة، فضلا عن كون المستهلك المنتفع يشترك في أحيان كثيرة في تصميم الخدمة مع منتجها.

3- لا يمكن صنع الخدمة مقدما أو تخزينها

من المستحيل إنتاج الخدمة وتخزينها في إنتظار العميل، حيث تعد الخدمة عند حضور العميل بما يتناسب مع طلبه.

4- الخدمة المصرفية تنتج وتستهلك في نفس الوقت وغير قابلة للإستدعاء مرة أخرى

بمجرد أن تقدم الخدمة للعميل فإنه يستهلكها في اللحظة التي تقدم له وبالتالي فإن العميل لا يستطيع تداول هذه مع طرف ثالث، كما أن الخدمة المصرفية التي تقدم للعميل لها طبيعة مختلفة من حيث أنها غير قابلة للإستدعاء مرة أخرى بعد تقديمها وبمجرد أن تقدم الخدمة للعميل يستهلكها في اللحظة.

5- التشتت الجغرافي:

ليس هناك حدود جغرافية بين للمطالب والإحتياجات المصرفية للعملاء، فهناك طلب محلي موزع على أماكن

¹ محمود أحمد محمود، تسويق الخدمات المصرفية (مدخل نظري تطبيقي)، الطبعة الأولى، دار البركة لنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001، ص43.

جغرافية متفرقة داخل أي بلد، وهناك طلب خارجي يتمثل في الطلب على التحويلات المصرفية بين الدول وبعضها، واستخدام بطاقات الإئتمان المصرفية خارج حدود الدولة المصدرة للبطاقة، وعلى هذا فإن كافة الخدمات على اختلاف أنواعها يجب تقديمها للعميل حيث يطلبها في أقرب مكان يناسبه مما يجذب العميل على الإستمرار في التعامل مع البنك.¹

6- الموازنة بين النمو والمخاطرة

صحيح أن العمل المصرفي يستند على الثقة في التعامل ولكن هناك حقيقة يفترض إدراكها والتي تكمن في أن التوسع والنمو في العمل المصرفي وفي عملية جذب الأموال ومن ثم إستثمارها وتنوع مصادرها سمة واضحة، إلا أن المخاطر التي ترافق النشاط الخدمي المصرفي هي الأخرى قد تحدث بسرعة وعلى نحو له تأثير سلبي على هيئة وكيان المصرف ودوام وإستمرار عمله ونشاطه، ما يعني الموازنة بين النمو والمخاطرة والتي عدت من المسائل الضرورية التي لا يمكن إغفائها في هذا القطاع.

7- التقلبات في الطلب

الخدمات المصرفية لا يمكن أن تظهر من دون وجود الطلب عليها، هذا الطلب قد يتخذ شكلا بعدم الإستقرار بسبب التباين في الظروف وتنوع الحاجات، عليه فإن التقلبات في الطلب تبدو من السمات الواضحة والتي تظهر لظروف معينة أو ظواهر سوقية معينة، لها تأثير على القطاع المصرفي، ولا يشترط أن تكون كل أنواع الخدمات تحت طائل التقلبات، وإنما قد تشهد قسما منها حالة إستقرار لفترة زمنية طويلة نسبيا وأخرى عكس ذلك.

8- المسؤولية الإئتمانية

وهي مسؤولية تتبع أصلا من مسؤولية المصرف إتجاه الزبائن وبمختلف صور التعامل، وهذه الناحية باتت في حكم المهام الأساسية لدى المصرف والتي لا تحتاج إلى نقاش وجدال، وإلا فإن عدم التأكد من المسؤولية الإئتمانية

¹ ثامر البكري وأحمد الرحومي، تسويق الخدمات المالية، الطبعة الأولى، دار الإثراء لنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 93.

في المصرف فإن الطرف الثاني والمتمثل في الأفراد والمنظمات أو أي جهة أخرى غير مستعدة للمخاطرة بأرصدها وأموالها في مرافق لا تتضمن المسؤولية الائتمانية.¹

9- الإختلاف في طريقة التقديم

صعوبة تقديم نفس مستوى الخدمة في العديد من الحالات، وهو ما يعرف بعدم التجانس في النوعية أو الدقة للخدمة التي تم تقديمها، ويرجع ذلك إلى إستحالة تقديم الخدمة البنكية بنفس الدرجة من الإتقان أو الأداء من طرف رجال البيع في البنك لأن مقدم الخدمة في الأخير هو إنسان معرض لتغيرات في مزاجه وأحواله النفسية وهو ما ينعكس على جودة الأداء والخدمة .

10- صعوبة التمييز في الخدمة المصرفية

الخدمة المصرفية لا تختلف إلا في حدود ضعيفة جدا ولهذا إنها تتصف بقدر كبير من التشابه والنمطية، ولقد أدت هذه النمطية إلى محدودية التنافس بين البنوك على أساس جوهر الخدمات مما فرض على المسؤولين في المصارف ضرورة البحث في مجالات أخرى لتنافس كالجودة والإبداع فيما تقدمه المصارف من خدمات لعملائها.²

ثانيا : أنواع الخدمات البنكية

الخدمات البنكية متعددة ومتشعبة ولا تقتصر فقط على إيداع الأموال بالبنوك، فهناك الخدمات البنكية الشخصية والمقدمة للهيئات والشركات وأيضا فرص سحب وإيداع المبالغ المالية بطرق عدة .

1- الحساب البنكي الجاري:

يعد الحساب الجاري الخدمة الأساسية من ضمن الخدمات البنكية أو الوحدة البنائية للبنوك والتي يعرفها

عبد الرزاق حميدي، محاضرات في التسويق المصرفي، مطبوعة مقدمة لطلبة السنوات الثانية والثالثة "مالية وبنوك، بنوك وتأمينات، تسويق"، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم تسيير، جامعة البويرة، الجزائر، 2015، ص41.

سليمة عبد الله، دور تسويق الخدمات المصرفية الإلكترونية في تفعيل النشاط البنكي (دراسة حالة بنك الشعبي الجزائري)، مذكرة لنيل شهادة الماجستير (مذكرة منشورة)، تخصص تسويق، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2009، ص34.

الجميع، فالبنك يقوم بإتاحة الفرصة لكل من يود حفظ مبلغاً من المال حيث يعرض عليه إيداع المبلغ في حساب بنكي بإسم صاحب المبلغ ويعد ذلك بمثابة عقد بين المالك والبنك حيث يلتزم البنك برد المبلغ كاملاً أو مجرد جزء منه في أي وقت بناء على رغبة صاحب الحساب ويتم ذلك إما بحضوره شخصياً مع إثبات شخصية لضمان عدم التزوير أو عن طريق شيك بنكي يوقع عليه صاحب الحساب لأحد الأشخاص وعليه رقم المبلغ المطلوب سحبه أو بموجب توكيل عام من صاحب الحساب لأحد الأشخاص، لا يشترط في حساب الجاري أن يكون صاحب الحساب شخصاً واحداً، بل يمكن أن يؤول الحساب لمجموعة من الأشخاص أو هيئة عامة أو حتى للشركات التجارية.

2- حساب التوفير

وهي أحد الخدمات البنكية المتعلقة بالإدخار، حيث تسمح للفرد بفتح حساب توفير يقوم خلاله بوضع أي مبلغ مهما بلغت قيمته كنوع من أنواع الإدخار، وكانت بداية نشأة تلك الفكرة لتحفيز محدودي الدخل الذين لم يرتادوا البنوك من قبل على الإستفادة من الخدمات البنكية المقدمة وبالتالي حدوث طفرة ملحوظة في عدد المستخدمين للبنوك والمستفيدين من خدماتها.

3- الودائع

من الخدمات البنكية الشائعة أيضاً، ببساطة شديدة تعتمد فكرة الوديعة على قيام الشخص بإيداع مبلغ مالي في البنك بحد أدنى أعلى من المحدد للحساب الجاري أو لحساب التوفير، ويقوم البنك باستثمار ذلك المبلغ في مشاريع تجارية بحيث يلتزم البنك برد المبلغ مع فائدة مضافة له بالإتفاق مسبقاً على قيمتها.

5- القرض الشخصي

ويعد من أصعب وأخطر الخدمات البنكية على الإطلاق والتي تحتاج لتفكير طويل قبل اتخاذ قرار بذلك: حيث يقوم العميل بتقديم طلب اقتراض مبلغاً ما من البنك بحيث يبدأ سداده بعد فترة معينة كمهلة لتوفير الأقساط ويتم السداد على دفعات شهرية أو سنوية تبعاً لقيمة المبلغ مع احتساب فائدة الربح تؤول للبنك ضمن

أقساط سداد قرض، ولضمان جدية السداد يتم تقديم ضمان للقرض من قبل العميل كعقار أو قطعة أرض أو ما شابه بمبلغ مالي مساوي أو يزيد عن قيمة سداد القرض حيث يتم الإتفاق بطريقتين:

- تقديم طلب قرض شخصي بمبلغ ما للبنك وتقديم الضمانات المتاحة وعندها يقوم البنك بتحديد ما إذا كانت الضمانات كافية أم لا.

- تقديم طلب قرض عام للبنك بضمان ثم يقوم البنك بتشكيل لجنة خاصة لتحديد قيمة الضمان وبالتالي تحديد مستوى القرض وطريقة سداده.

- وفي حالة تعثر العميل في السداد وفشله في إعادة جدولة الأقساط مع البنك يقوم البنك بالحصول على ملكية الضمان وبيعه في مزاد علني حتى يسترد قيمة القرض مضاف له قيمة الأرباح وإذا كان هناك فائض بعد سداد الفوائد يرد حينها إلى العميل أو المقترض.

6- بطاقات الصراف الآلي

وتعد تلك الخدمة الأحدث نشأة من بين مختلف الخدمات البنكية وتعتمد ببساطة على وجود ماكينات صرف آلي يتم ملأ الخزنة الملحقة بها بمختلف الفئات النقدية للعملة المحلية وتتواجد في أماكن كثيرة بداية من مقر البنوك والفروع المختلفة إلى مناطق عشوائية لا تتواجد بها بنوك فيتمكن العميل من سحب المبلغ الذي يريده في أي وقت دون الارتباط بمواعيد العمل الرسمية في البنك وبالتالي لن يشكل ذلك عائقا إذا أردت سحب مبلغ مالي من حسابك ليلا أو في أيام العطلات الرسمية وكذلك ستفادي انتظار دورك في البنك، و تتمكنك من الحصول على المميزات التالية :

7- بطاقة الإئتمان

وتعني حصولك على بطاقة صرف من البنك بدون إيداع مبلغ كحساب جاري حيث تستطيع شراء ما تحتاجه من أي مكان بإعطائهم البطاقة الخاصة بك ليتم تسجيل قيمة المشتريات عليها ويقوم البنك بالتسديد

عندك ثم تدفع في نهاية الشهر المبلغ كاملاً للبنك مع فائدة بسيطة تضاف عليه أي أنه نوع من أنواع القروض الصغيرة.

8- تحويل المبالغ المادية بسهولة

حيث تعد من إحدى الخدمات البنكية التي تسهل على العميل تحويل المبالغ من حسابه إلى أي حساب آخر في أي مكان حول العالم دون الحاجة لوجود شيك بالمبلغ أو ذهاب أي المحول أو المحول إليه إلى البنك، كل ما عليك هو التوجه ببطاقة السحب إلى أقرب ماكينة صرف آلي والقيام بعملية التحويل عن طريق إدخال رقم الحساب البنكي المراد التحويل إليه.

9- وضع حد أقصى لنفقاتك

حيث يمكنك أثناء استخراج البطاقة وضع حد أقصى للسحب أو الإنفاق شهرياً لا تتعداه، فإذا اردت سحب ما يتخطى الحد المسموح به ستخبرك الماكينة بذلك وترفض عملية السحب.

10- ضمان عدم السرقة

ببساطة شديدة يتم ذلك عن طريق وضع رقم سري مكون من عدة أرقام لبطاقتك لا يتم من خلالها أي عملية أو حتى الإطلاع على الرصيد إلا بعد إدخال الرقم السري.

11- الخزنة

تعد الخزنة أحد الخدمات البنكية التي لا تتعلق بعمليات سحب وإيداع الأموال، وهي عبارة عن مجموعة من الغرف الصغيرة المغلقة والتي يودع بها الفرد شيئاً ما ثميناً للغاية يخشى عليه من السرقة ويحصل على مفتاح خاص بالخزنة مقابل عائد معين كل عام يعود للبنك.

12- خدمات إدارة الثروة

وتستهدف تلك الخدمة دوناً عن بقية الخدمات البنكية طبقة الأغنياء الذين يمتلكون مبالغ طائلة للغاية ويودون استثمارها، فيقوم العميل بالإتفاق مع البنك بحيث يتولى توزيع الثروة في موارد استثمار مختلفة مقابل الحصول على نسبة من الأرباح.

13- الخدمات البنكية المقدمة للشركات والهيئات التجارية

● الحساب الجاري: لا يختلف كثيراً عن الخدمات البنكية المقدمة للأفراد إلا في امتلاك الشركة ككيان قائم بذاته للحساب وليس في صورة فرد بعينه أو مجموعة أفراد وكذلك إمكانية تكوين حساب جاري بالعملة المحلية وآخر بالعملات الأجنبية وذلك لتسهيل تعامل الهيئات التجارية مع المصدرين والمستوردين.

● السحب الزائد (على المكشوف): لا تتواجد تلك الخدمة من ضمن الخدمات البنكية في كافة البنوك، ولكن بعضها توفر تلك الخدمة للشركات حيث تمكنهم من تحرير شيك بمبلغ يفوق رصيد الشركة في البنك فيتولى البنك عنهم سداد الفارق بين الرقمين ثم يتم السداد للبنك لاحقاً من قبل الشركة مع دفع نسبة فائدة بسيطة على المبلغ المطلوب.

● الإعتماد البنكي: وهو اعتماد يقدم من البنك للشركة يتعهد من خلاله بدفع مبلغ ما لطرف آخر قد يكون شركة أيضاً أو فرد بعينه في فترة زمنية محددة، ثم تقوم الشركة بتسديد المبلغ لاحقاً للبنك أيضاً بعد إضافة الفائدة

خلاصة:

تعد البنوك من المؤسسات المالية الحيوية ضمن إطار الإقتصاد الوطني ، حيث تلعب دورا رياديا واستراتيجيا في تنفيذ أهداف ومكونات السياسة المالية للدولة بعناصرها الإئتمانية والنقدية ، فالبنوك بمعنى أدق هي مؤسسات مالية وسيطة تتميز بأنها صانعة سيولة ، ، ومن المفترض أن تقوم هذه البنوك بالمساهمة الفعالة في عملية النمو والتنمية الإقتصادية عن طريق إعادة ضخ المدخرات الوطنية في حلقات الإنفاق والتقليل من حدة ندرة الإئتمان ، كما يقوم بتقديم العديد من الخدمات المالية والبنكية الأخرى (حوالات ، اعتمادات ، كفالات... الخ) والتي تساعد على تسهيل النشاط الاقتصادي وزيادة كفاءته

الفصل الثاني :

المفاهيم الأساسية في

الجودة

تمهيد :

تعتقد الكثير من المؤسسات أن النجاح يعني عرض سلع وخدمات بشكل أسرع وأرخص ثمناً وأفضل نوعية وتقديم خدمات ما بعد البيع إرضاء للمستهلك ، ولكن ومنذ أزيد من عشرية كاملة إستبدلت مبادئ الجودة هذا المفهوم أو الاعتقاد، فبدلاً من الحصول على سلع أو خدمات ذات جودة أو نوعية عالية تطابق إلى حد ما مجموعة من المواصفات أو الخصائص، أصبح الإهتمام بالجودة يتم في جميع العمليات والمهام والمراحل بالمؤسسة أو ما يعبر عنه بالجودة أساسها ونقطة البدء فيها الإهتمام بحاجات ورغبات المستهلك ، (total qualité) الشاملة وكيفية إشباعها بل وأكثر من ذلك كيفية خلق رغبة أو حاجة جديدة ثم العمل على تلبيةها لذلك فإن الأمر يتطلب توجيه كل العمليات الداخلية والجهود والموارد نحو هذا الهدف، والتنسيق بين مختلف الوظائف و الهيئات ، و هذا ما يطلق عليه إدارة الجودة الشاملة، وهو ما سوف نتطرق إليه في هذا الفصل من خلال المباحث التالية :

المبحث الأول : ماهية الجودة .

المبحث الثاني :الجودة الشاملة .

المبحث الثالث : إدارة الجودة الشاملة

المبحث الأول : ماهية الجودة

لقد أصبح الإهتمام بالجودة ظاهرة عالمية ، وذلك لإعتبارها لغة عالمية للتمييز بين السلع والخدمات المتداولة، فأصبحت تحظى بإهتمام خاص لكونها الوظيفة الأولى وأسلوب حياة لكل مؤسسة لتمكنها من الحصول على ميزة تنافسية تساعدها على البقاء والنمو في محيطها المعاصر، فهي المحور والقاعدة التي تبنى عليها العديد من مفاهيم فلسفة الجودة الشاملة ونقطة الأساس فيها ، لذلك لا بد أن نتعرف أولاً على المعنى الذي يتضمنه مفهوم الجودة، لذلك سوف نتطرق لنقاط التالية : مفهوم ونشأة وتطور الجودة .

المطلب الأول : مفهوم ونشأة وتطور الجودة .

أولاً: مفهوم الجودة :

لقد تعددت تعريفات الجودة باختلاف النظرة إليها وباختلاف وتطور مفاهيمها في حد ذاته لذلك نجد من التعاريف من يعرف الجودة على أنها مجموعة من المواصفات والخصائص التي تحددها المؤسسة ، والتي يجب أن يتضمنها المنتج أثناء عمليتي التصميم والتصنيع ، ومن بين هذه التعاريف نورد ما يلي :

● «الجودة هي المطابقة لمواصفات ومعايير مخططات تضعها المؤسسة فيكون المنتج ذو جودة إذا كان يمثل لهذه المجموعة من القواعد والمواصفات الفنية»¹.

● «الجودة تعني إنتاج المؤسسة لسلعة أو تقديم خدمة بمستوى عالي من الجودة المتميزة، يكون قادراً من خلالها على الوفاء باحتياجات ورغبات زبائنهم ، بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم ، وتحقيق الرضا والسعادة لديهم ويتم ذلك من خلال مقاييس موضوعة سلفاً لإنتاج السلعة أو تقديم الخدمة وإيجاد صفة التميز فيها»². إذن من خلال ما سبق نستنتج أن مفهوم الجودة ينحصر في مدى مطابقة وامثال منتج معين لمجموعة من المواصفات والمقاييس الموضوعة سلفاً من طرف المؤسسة في شكل مخططات أو تصميمات معينة ، يفترض فيها أن تتفق مع

¹ - J - C TARONDEAU : **MARKETING , STRATEGIE INDUSTRIELLE** , ED VUIBERT, PARIS, 1998, P236

² عمروصفي عقيلي ، المنهجية الكاملة لإدارة الجودة الشاملة، داروائل للنشرعمان، ط1 ، 2001 ، ص 17 .

إحتياجات ورغبات المستهلكين ، مما يمنكها من اكتساب صفة التميز عن بقية منتجات المؤسسات المنافسة ، لهذا كان التنافس حول قدرة المؤسسة على وضع أفضل المقاييس وأفضل التصميمات والمواصفات والالتزام بها ، والمحافظة عليها طالما تلي رغبة المستهلك .

ويرى البعض الآخر أنه نتيجة لشدة المنافسة فإن هذا المفهوم لم يعد صالحا حيث أصبح المستهلك وهو الطرف الرئيس في تحديد هذه المعايير والمواصفات التي يجب على المؤسسة أن تحققها في منتجاتها ، إن أرادت تصريفها ، وفيما يلي مجموعة من التعاريف التي توضح ذلك :

- الجودة تعني قدرة المنتج على إشباع حاجات ورغبات المستهلكين¹.
- هي مجموعة الخصائص والصفات للمنتجات (سلع وخدمات) ، والتي تجعله قادرا على إشباع الحاجات المعلنة* أو الضمنية للزبون والتي تجعله قادرا على إشباع الحاجات المعلنة أو الضمنية للزبون²
- تعرف جودة السلعة أو الخدمة بأنها مجموعة الجوانب والخصائص المحددة من طرف الزبون والتي تشبع حاجاته مقابل سعر معطى³.
- وفي نفس السياق تعرف الجودة على أنها « إشباع الحاجات والخدمات المحددة من طرف الزبائن والمستهلكين⁴.

¹- ETINNE COLIGNON, MICHEL WISSLER : QUALITE ET COMPETITIVITE, DES ENTREPRISES , ED ECONOMICA, 2EM ED , PARIS, 1983 , P 5.

*. المفصود بالحاجات المعلنة: الخصائص التي تكون معروفة لدى الزبون قبل تحمله على المنتج وتمثل في الخصائص الفيزيائية والوظيفية للمنتج مثل الجانب الشكلي، والأداء للوظيفة، أما الحاجات الضمنية: فهي الخصائص التي تظهر بعد الاستخدام لهذا المنتج كالصلاحية ، سلامة الاستخدام ، ملائمتها للمحيط ، التوفريةإلخ.

² MICHEL.G. VIGIER :LAPRATIQUE DE Q.F.D, ED D'ORGANISATION, PARIS,1992, P 15.

³- GUY LAUDOYER : LACERTIFICATION ISO 9000,ED D'ORGANISATION, 3EM ED , PARIS,2000, P 56.

⁴- PATRICK LYONNET : LES OUTILS LE DE LA QUALITE TOTAL, TECHNIQUE ET DOCUMENTATION, 2EM ED, PARIS , 1991 , P05

كما تعرف بأنها عبارة عن : « مجموعة الخصائص والميزات الخاصة بمنتج أو خدمة والتي تسمح له بإرضاء حاجات ظاهرة أو كامنة ، ولها نوعان : الجودة الداخلية وهي القدرة على تحقيق العمليات اللازمة لمتطلبات المنتج أو الخدمة ، والجودة الخارجية : وتمثل مدى قدرة المنتجات أو الخدمات على إرضاء الزبائن »¹.

ولكن نظرا لما أحدثته ظاهري العولمة والشمولية من تداعيات من بينها ضرورة توحيد وتنميط هذه المقاييس، والتي يمكن من خلالها الحكم على جودة الخدمة أو السلعة ، بحيث تأخذ الطابع العالمي ، وهذه المقاييس أو الخصائص تسمى بمقاييس الجودة العالمية، وفي هذا الإطار فإن جودة International Standard Organisation (ISO) Organisation

المنتج توقف على مطابقته لمجموعة من المواصفات الدولية والعالمية ، لذا فإن الجودة حسب هذا المفهوم هي :

- عبارة عن مجموعة من القواعد التقنية المتفق عليها بين المنتجين (وفي بعض الأحيان المستعملين والزبائن)، بهدف تخصيص، وتسهيل ، وتوحيد السلعة أو الخدمة المقدمة .²

- مجموعة من المعايير العالمية المحددة للجودة في كل نشاط من أنشطة المؤسسة، والتي يجب الالتزام بها من أجل تحقيق مستوى أداء وجودة عالين.³

- عبارة عن مجموعة من المواصفات المتفق عليها بين المنتج والمستهلك.⁴

حسب هذين التعريفين فإن الجودة ترتبط بمجموعة من المعايير والمواصفات الدولية التي تلتزم بها المؤسسة في منتجاتها، والتي تعود مهمة وضعها وإنشائها للمنظمة العالمية للمواصفات القياسية ISO وتعمل من خلالها على توحيد مواصفات المنتجات .

¹ - C. JAMBER : **L'ASSURENCE QUALITE, LES NORMES ISO 9000 EN PRATIQUE** ED . ECONOMICA, PARIS, 1995, P 7.

²J-P- HUBERAC : **GUIDE DES METHODES QUALITE**, MAXIMA, PARIS, 1998, P83.

³ عمروصفي عقيلي، مرجع سبق ذكره، ص63

⁴ - L.Krawseki et L.Ritzman : **Operations management- Strategy and analysis**- ed. West publishing company, USE, 1993, P91.

هذا ويمكن النظر إلى الجودة من مجالات مختلفة نوردتها فيما يلي ¹:

- من وجهة نظر فلسفية فإن: «الجودة هي الجانب الجمالي الذي يلمسه المستهلك في المنتج»، أي الجودة حسب هذه النظرة شئ معنوي يخضع للتقييم الشخصي للمستهلك للجانب الجمالي في المنتج.

- من وجهة نظر إنتاجية: «الجودة هي مجموعة من الخصائص والمواصفات الفنية التي لا بد من توفرها في المنتج أثناء إنتاجه» .

- من وجهة نظر تسويقية فإن الجودة: «هي القدرة على إشباع متطلبات وحاجات المستهلكين» ، أي هي قدرة المؤسسة على تجسيد متطلبات وحاجات المستهلك .

- من وجهة نظرقيمية فالجودة: «هي القدرة على تلبية حاجات المستهلك ومتطلباته ولكن بأسعار معقولة، وبأدنى التكاليف بالنسبة للمؤسسة في نفس الوقت» . كما تعرف بأنها: «قابلية إرضاء حاجات الشراء والاستعمال بأحسن تكلفة لتخفيض الخسائر أفضل من المنافسين» ². وبذلك فإنه إذا نظرنا لجودة المنتج من وجهة نظر القيمة فإن الأمر يتطلب من النسبة للمستهلك وتكاليف منخفضة بالنسبة للمنتج، أي نسبة بين الجودة والتكاليف.

- من وجهة نظر إستراتيجية فالجودة المثلى: «محددة بالزمن ، وتؤدي إلى الميزة التنافسية للمنتج مقارنة بالمنتجات الأخرى الموجودة بالسوق وتؤدي نفس الوظائف» ³ ، أي هي قدرة المنتج على تحقيق ميزة تنافسية في السوق .

مما سبق ومن خلال هذه الرؤى المختلفة للجودة نجد أن مفهومها يختلف حسب المجالات التي تستخدم فيها، وحسب نشاطات ووظائف المؤسسة وحسب الموقع أو المرحلة التي استخدمت فيها.

هذا وهناك من يميزين ثلاث أبعاد للجودة والتي تتمثل في ⁴:

¹- J.C. TARONDEAU: **OP. CIT**, P236.

² J.Teboul :**LA DYNAMIQUE QUALITE** , les édition d'organisation , PARIS , 1990, P79

³- B-P. LATEUR: **LA COMPETITIVITE PAR LA QUALITE**, revue française de gestion , N°52, PARIS ,1985,PP86-78.

⁴. سمير محمد عبد العزيز: جودة المنتج بين إدارة الجودة الشاملة والإيزو 9000، 10011، مطبعة الإشعاع، ط1، مصر، 1999، ص ص 09-10

1. **جودة التصميم** : ويقصد بها توفير بعض المواصفات الملموسة وغير الملموسة في تصميم السلعة أو الخدمة .
2. **جودة المطابقة** : ويقصد بها مطابقة السلعة أو الخدمة لمواصفات التصميم، وخلوها من العيوب والأعطال، أي الجودة التي يجب تحقيقها أثناء العملية الإنتاجية.
3. **جودة الأداء** : ويقصد بها قدرة المنتج على أداء المتوقع منه عند إستعماله من طرف المستهلك، أو ما يعبر عنه بالاعتمادية وإمكانية الصيانة.

هذا وما يمكن الإشارة إليه أيضا فإن هناك بعض المصطلحات المرادفة للجودة، والتي سنحاول شرحها وتوضيح الفروقات بينها وبين مفهوم الجودة من خلال دراسات بعض الباحثين :¹

حيث يرى P-V.NGOBO أن هناك فرق بين مصطلحي الجودة والإشباع في أبحاثه التي توصل من خلالها إلى أنه لا يمكن تعريف الجودة على أنها إشباع لحاجات الزبائن، بل يوجد فرق بين المصطلحين الجودة والإشباع من حيث: تجربة الاستهلاك أو الخدمة، حاجيات المنتج، والخدمة، والعد المعرفي والعاطفي، كما يضيف أنه توجد علاقات نسبية بين الإشباع والجودة، من خلال تحليله للموقف المتخذ من طرف المستهلك، فإذا كان المستهلك يقيم أولا تجربة الإستهلاك ثم يكون لديه إحساس فهذا يدل على أن الجودة تسبق الإشباع.

كما قام هو الآخر بتوضيح العلاقات بين الجودة والإشباع والوفاء حيث أن وفاء الزبون يتشكل مع مرور الزمن من خلال الإشباع وكذا الجودة والحقيقة لمكونات الإبداع، وبالتالي فالوفاء ينطلق من الإنتظارات ثم التصميم ثم الانجاز ثم الانتقال إلى تجربة الزبون وإشباعه ومن ثم الوفاء له.

إن ما يمكن أن نستنتجه من كل ما سبق ذكره أنه على الرغم من الاختلاف في مفهوم مصطلح الجودة إلا أنه يمكن ملاحظة أن الجودة :

● هي مجموعة من المواصفات والخصائص التي لا بد من توفرها في المنتج.

● تعطي لمنتجات المؤسسة صفة التميز عن الغير .

- علي رحال وإلهام بجاوي : الجودة والسوق، "مجلة آفاق"، العدد 05، مارس 2001، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، ص ص 45-46.¹

- تهدف إلى تلبية حاجات المستهلك والزبون المعلنة منها والضمنية .
- تشترط تطابق المنتج مع مجموعة من المواصفات والمعايير العالمية .
- علاقة نسبية بين الجودة والتكاليف في المؤسسة .
- ترتبط بأبعاد تصميم ومطابقة وأداء المنتج .

ثانياً: نشأة وتطور الجودة

لقد مر مفهوم الجودة بالعديد من المراحل والتطورات إلى غاية يومنا هذا، وفيما يلي نظرة على أهم التطورات التي مرّ بها هذا المفهوم :

إنّ فكرة الاهتمام بالجودة أرجعها العديد من الباحثين إلى أكثر من سبعة آلاف سنة، وتجسدت في الحضارات الإنسانية المتعاقبة خاصة منها الحضارة الفرعونية اليونانية وغيرها... إلخ، إلا أن أصل الإهتمام الفعلي يعود لفترة ما قبل الثورة الصناعية، حيث إنتاج الورشات و الحرفية يتم وفقاً لمعايير بسيطة يحددها صاحب الورشة.¹

ومع ظهور الثورة الصناعية وتزايد الإعتماد على الآلة والتوسع الهائل في حجم المصانع ومع الطلب المتزايد على حجم الإنتاج ، كان الإهتمام منصبّ على البحث عن تحسين مستوى الإنتاجية وحجم الإنتاج ولوعلى حساب نوعية وجودة المنتج ، والتي تقع مسؤولية تحقيقها على عاتق المشرف المباشر.²

كما أن لظهور حركة الإدارة العلمية الذي تزامن مع هذه المرحلة أثر هو الآخر على مفهوم الجودة،، وضرورة الفصل بين O.S.T خصوصاً المراسلات المتعلقة بالتنظيم العلمي للعمل ووظيفة الإنتاج ووظيفة الرقابة على الإنتاج التي توكل لقسم الرقابة على الجودة من طرف مختصين ، وكان الهدف من هذه الوظيفة هو تحديد الإنحراف أو الخطأ والمسؤول عنه لمعاقبته من قبل المفتش الذي كان هو المسؤول المباشر على جودة العمل.

¹ . عمروصفي عقيلي، مرجع سبق ذكره، ص22

² عمر وصفي عقيلي ، المرجع السابق، ص22

حسب¹ F.TAYLOR وفي سنة 1955 ظهر في اليابان مفهوم جديد للجودة وعلى نطاق واسع ليشمل جميع نشاطات المؤسسة ووظائفها ، كفلسفة جديدة ترى أن الوصول إلى مستوى عال من الجودة وتحقيق إنتاج دون عيوب وأخطاء يتطلب متابعة شاملة لكافة العمليات بدءاً من عملية تصميم المنتج إلى غاية تسويقه وما بعد التسويق.² وقد انتشر هذا المفهوم بعد اليابان في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا الغربية .

وقد تبنت كل من **SAMSUNG** و **GOLD STAR** نفس الفلسفة بعد عام 1980.

المطلب الثاني : تكاليف الجودة

تسعى كل مؤسسة لبلوغ الجودة المثلى في منتجاتها، أي إنتاج سلع وخدمات مطابقة لحاجات الزبائن والمستهلكين بأقل تكاليف ممكنة ، وهذا ما يتطلب منها تفادي عدم المطابقة في منتجاتها وما ينجم عنها من تكاليف والتي يعبر عنها بتكاليف اللأجودة ويقصد بها : (انحراف بين الجودة المستهدفة والجودة المتحصل عليها فعلاً).³

وهناك العديد من الأسباب التي تؤدي إلى اللأجودة نذكر منها:⁴

- عدم تعبئة كل أفراد المؤسسة بالقرارات المتعلقة بالجودة .
- إغفال بعض العناصر التقنية كغياب الصيانة الوقائية .
- عدم فعالية الخدمة المقدمة للزبون (تأخيرات التسليم، سوء المعاملة للزبون ...إلخ).
- عدم الإلمام الكامل بالسوق والمنافسين .

تؤدي اللأجودة إلى تحمل المؤسسة لبعض الآثار السلبية والتي نذكر منها:

- تحمل خسائر في الموارد المالية والبشرية .

¹ J.C.TARONDEAU : **op.cit**, P232.

². عمر وصفي عقيلي ، مرجع سبق ذكره، ص24

³ C.Jambart : **Op. Cit**, P11 ..

⁴. رحال علي وإلهام مجاوي، اللأجودة تكلف باهضا، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد 8، جامعة باتنة، الجزائر، جوان 2003، ص 199

- ارتفاع تكاليف الإنتاج .
- كثرة شكاوى الزبائن والمستهلكين ومطالبتهم بتعويضات .
- تأثر سمعة المؤسسة .

ونظراً لهذه الآثار السلبية للأجودة كان لابد على المؤسسة تفاديها من أجل تخفيض التكاليف الناجمة عنها، وبالتالي تخفيض التكاليف الكلية للجودة هذه الأخيرة التي يتم تصنيفها إلى ¹:

1. التكاليف الوقائية :

وتتمثل في تكاليف الوقاية من حدوث الأخطاء والعيوب والأعطال قبل حدوثها في الإنتاج ، نذكر منها تكاليف :

- تصميم وتخطيط الرقابة على الإنتاج .
- الصيانة الوقائية للأجهزة .
- دراسات ضمان الجودة وتوفيرها في المنتج .

2. تكاليف التقييم أو الرقابة :

وتتمثل في تكاليف الفحص والاختبار لتقييم مستوى الجودة والرقابة عليها، نذكر منها تكاليف :

- فحص واختبار المواد الأولية .
- فحص اختبار الإنتاج تحت التشغيل .
- مستلزمات أنشطة الفحص والاختبار.

¹ - Chantal Bussenault et Martine Prête: **Organisation et gestion de l'entreprise**, vuibert, paris, Juillet 1991, PP 15-16.

3. تكاليف عدم المطابقة الداخلية :

وتتمثل في تكاليف اكتشاف عدم مطابقة المنتوجات قبل تقديمها للمستهلك أو الزبون ، ونذكر منها تكاليف :

- تحليل الأخطاء، وأسباب عيوب الإنتاج .

- حوادث العمل .

- المنتجات المعيبة (المرفوضة) .

- إصلاح المنتج .

4. تكاليف عدم المطابقة الخارجية :

وهي التكاليف التي تظهر في المنتوجات بعد تقديمها للزبون أو المستهلك، أي تكاليف تقديم منتجات معيبة

وغير مطابقة للمواصفات له، ومن أمثلتها تكاليف :

- تسليم المنتوجات للزبون .

- تأخر الدفع

- ضمان ما بعد البيع .

- إصلاح وتغيير وتعويض عن قيمة الوحدات المعيبة .

فهذه إذن التكاليف المتعلقة بالجودة والتي لا بد على المؤسسة أخذها بعين الاعتبار، من أجل تخفيض التكاليف

الكلية للإنتاج .

المطلب الثالث : أهمية الجودة

تعد الجودة من بين الإهتمامات الكبرى للمؤسسات، خاصة مع ظروف المنافسة التي تعيشها والتي استدعت منها

تأقلم وتكيف دائم مع أذواق ورغبات الزبائن والمستهلكين، الذين أصبحت الجودة هي العامل المحرك لسلوكهم بدل

الأسعار، وهذا ما يعكس أهمية الجودة لدى المؤسسة والمستهلك على حد سواء، والتي ستتعرف على أسبابها من خلال هذا المطلب .

تظهر أهمية الجودة من خلال :

1. المخاطر التي قد تتحملها المؤسسة جراء عدم اهتمامها وتحقيقها للجودة : ونذكر منها :¹

. تأثر سمعة المؤسسة في السوق .

. تراجع حجم الطلب على منتجاتها .

. تراجع أرباح المؤسسة وحصتها في السوق .

2. المزايا التي تستفيد منها المؤسسة جراء إهتمامها وتحقيقها للجودة : ونذكر منها:²

. تحسين سمعة المؤسسة في السوق .

. جذب أكبر عدد من المستهلكين والزبائن .

. تحقيق ميزة تنافسية في السوق من خلال الجودة .

. القدرة على رفع الأسعار .

وعليه فقد أصبحت الجودة مسعى العديدة من المؤسسات التي حاولت تجسيدها في كامل نشاطات وعمليات المؤسسة بدل حصرها في المنتج النهائي، أي إضفاء صفة الشمولية عليها لتحقيق " الجودة الشاملة "، والتي سنتطرق إليها في المبحث الموالي .

. أحمد سيد مصطفى: إدارة الجودة الشاملة والإيزو 9000، مرجع سابق، ص 79.77¹

. مأمون الدرداكة وطارق الشبلي وآخرون، مرجع سابق، ص 54.53²

المبحث الثاني: الجودة الشاملة

في ظل التطور، والإتساع الحاصل على مستوى العالم، بات العالم قرية صغيرة، وباتت المعلومة، والمعرفة سلعاً تُسرى، وتُباع، مما أدى إلى ظهور الحاجة إلى تقديمها بسرعة كبيرة، وبشكل تنافسي، بهدف إرضاء العملاء، فظهرت الحاجة إلى تطوير الأنظمة، والآليات، والعاملين، بالإضافة إلى الإهتمام برفع مستوى الكفاءة، وبالتالي الحاجة إلى ما يسمى بـ "الجودة الشاملة"¹.

المطلب الأول : مفهوم الجودة الشاملة وأسباب نشأتها

أولاً- مفهوم الجودة الشاملة :

هي عملية متكاملة تشمل جودة جميع الوظائف والعمليات و الأنشطة، وذلك بتكامل جهود كل أفراد المؤسسة الذين يعملون كفريق واحد، أي أنها تشمل كافة العناصر والعمليات على كافة المستويات وذلك بهدف إرضاء المستهلك من خلال التحسين المستمر لجودة السلع والخدمات المقدمة له، والتي تحقق إشباع حاجاته ومتطلباته.

ثانياً- أسباب نشأة الجودة الشاملة :

لقد ساهمت جملة من الأسباب و العوامل في نشأة وظهور الجودة الشاملة، واعتمادها من قبل المؤسسات، وستقوم بالتطرق لبعض من هذه الأسباب فيما يلي :

هناك من يلخص أسباب ظهور الجودة الشاملة في العناصر التالية :

1. المتغيرات الدّاخلية :

حيث أن المؤسسة التي تريد التركيز على الجودة لابد أن تحترم المبادئ التالية :

. البحث عن الإتقان (الإمتياز).

¹ محمد بن عبد العزيز الراشد، إدارة الجودة الشاملة، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، السعودية، 2011، ص 32

. خدمة الزبون والمستهلك.

. جعل العلاقة بين المورد والزبون مبنية على الثقة المتبادلة .

2. المتغيرات الخارجية : وتمثل في التغيرات العديدة التي تزامنت مع النصف الثاني لسنة 1970، ونذكر منها:

. التعقيد المتزايد للسلع والخدمات.

. الأزمة الإقتصادية التي زادت من حدة المنافسة العالمية ، وحدة تنافسية المؤسسات.

. المتطلبات والحاجات الجديدة للزبائن والمستهلكين.

. غزو المنتجات اليابانية للأسواق الغربية ، والتي كانت تتميز بجودتها العالية خاصة في مجال المركبات الإلكترونية ، صناعة السيارات...إلخ.

3. تكاليف الحصول على الجودة: وتمثل في تكاليف التقييم والوقاية مثل تكاليف الفحص ، الإختبار...إلخ ، وكذا تكاليف الوقاية وتكاليف الإعتمادية.

أما البعض الآخر فيرجع أسباب إعتماد المؤسسة للجودة الشاملة للعوامل المالية ، التقنية ، والإجتماعية التالية :

- **عولمة السوق :** لقد ساهمت العولمة في زيادة المنافسة بين المؤسسات ، حيث أصبحت تعمل على جذب أكبر عدد من الزبائن الذين أصبحت الجودة هي المصدر لجذبهم .

- **التطور التقني والتنظيمي :** وهي سعي المؤسسات للإنتاج بعدد كبير وبأقل التكاليف مع تحقيق الجودة ومرونة بمعنى آخر التكيف مع تغيرات السوق ، وذلك باستخدام أساليب جديدة في تسيير الإنتاج.

- **التطور الإجتماعي :** حيث ساهم هذا التطور في تغير حاجات الأفراد إلى :

. إشباع حاجات المستهلكين والزبائن وإرضاءهم .

. حب الذات لأفراد المؤسسة .

إن هذه الأسباب تظهر لنا نقاط أساسية وهي اعتماد المؤسسات على الجودة الشاملة من أجل مسايرة التغيرات الناتجة عن عوامة السوق ، وتكيف مع الحاجات الجديدة للزبائن والمستهلكين ، فمبدأ الجودة الشاملة هو السعي لتحقيق الرضا و الإشباع سواء كان لأفراد المؤسسة أو الزبائن والمستهلكين .

المطلب الثاني : أسس وأهداف الجودة الشاملة

تقوم الجودة الشاملة على أسس من خلالها يتم تحقيق مجموعة من الأهداف ، وفي هذا المطلب سنتطرق إلى الأسس التي تقوم عليها الجودة الشاملة و أهدافها.

تقوم الجودة الشاملة على مجموعة من الأسس والتي تتمثل في :

. السعي لتطوير الجودة والخدمات التي تقدمها المؤسسة .

. خلق بيئة عمل مناسبة لدعم استمرارية المؤسسة .

. الحرص على الرقابة ومتابعة الأنشطة داخل المؤسسة وهي مسؤولية الجميع .

. الثقة التي تكون من طرف الزبون والمستهلك مرتبطة بسمعة المؤسسة.

. التقييم من أجل التحكم في التكاليف .

إذن هذه هي الأسس التي تقوم عليها الجودة الشاملة والتي من خلالها يتم تحقيق جملة من الأهداف ، وتتمثل في:

1. تخفيض تكاليف الإنتاج : من أهم فوائد الجودة الشاملة أنها فعالة جدا في إصلاح الأشياء التالفة و إعادة إنجازها

بأفضل و أسرع ، وبالتالي فإنها الوسيلة الأنسب لتقليل تكاليف الإنتاج. **2. توفير الوقت :** لا شك أن الوقت من

أهم الثروات التي تمتلكها أية مؤسسة منتجة تسعى لإستفادة من جهود العاملين لديها وكذا الرواتب المدفوعة إليهم ،

وبالفعل نجد أن إجراءات الجودة الشاملة تنظم العمل بحيث يتم الإنجاز أسرع دون هدر في الوقت .

3. تحقيق الجودة : الهدف الأبرز لأي نظام جودة سواء كان شاملاً أو غير شامل ، أنها تطور جودة المنتج وتحسن

من رواجه و إمكاناته .

المطلب الثالث : مبادئ وشروط نجاح الجودة الشاملة.

المبادئ التي تقوم عليها الجودة الشاملة تساعد في تحقيق أفضل أداء ممكن وتمثل في :

1- المطابقة : وهي أن تكون السلع و الخدمات مُماثل مع حاجات و رغبات الزبائن والمستهلكين ، من خلال ضمان مطابقة هذه السلع والخدمات للخصائص المحددة من طرف الزبون أو المستهلك.

2- الوقاية : وهي الإجراءات التي تمنع حدوث الأخطاء ، وتكتشفها .

3- القياس : وهي قياس السلع والخدمات المقدمة للزبائن أو المستهلك ومطابقتها مع الحاجات الواضحة له.

4- الإتقان (الإمتياز، الجودة) : وهذا المبدئ يكلف وقتاً وجهداً كبيراً للمؤسسة من أجل تحقيق صفر خطأ ، وذلك بالتحكم الكليّ في الجودة .

5- المسؤولية : والتي تكون على جميع أفراد المؤسسة في كل المستويات والوظائف .

أما بالنسبة لشروط التي يتوقف عليها نجاح الجودة الشاملة متمثلة في :

. تحديد إحتياجات الزبائن والمستهلكين وتلبية طلباتهم وسعي لتحقيق أقصى إشباع لهم .

. جعل الجودة مسؤولية كل فرد بالمؤسسة .

. تطوير العمليات الإدارية وأداء العاملين عن طريق التعاون الجماعي .

. تخفيض تكاليف المؤسسة وذلك من خلال تحسين الجودة وبالتالي الزيادة في أرباحها .¹

. تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة وتحقيق ميزتها .

. الإرتقاء بمهارات العاملين وقدراتهم .

. تقليل نسبة المرفوضات والعيوب في منتج .

. تحقيق مرونة أكبر لمواجهة المتغيرات في إحتياجات العملاء وسوق العمل والبيئة المحيطة بالمنظمة .²

¹ البكري سونيا ، إدارة الجودة الكلية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2003 ، ص 17

² محمد نور أروى ، إدارة الجودة الشاملة المفهوم والأدوات و وسائل آيزو 9000 و14000 ، شركة مطابع السودان للعملة ، الخرطوم ، 2008 ، ص

المبحث الثالث : إدارة الجودة الشاملة

لقد شهدت مؤسسات تحديات في المجتمع المعاصر لتقرب بجوانب الجودة على الصعيد السلعي وخدمي ، فأصبح هذا الإتجاه تستخدم فيه الجودة كسلاح تنافسي ، وقد تم الإهتمام بالإطار الفلسفي وفكري بما يسمى بإدارة الجودة الشاملة ، حيث أصبحت مسعى العديد من المؤسسات التي تعمل على تحقيق أقصى إشباع للزبائن ومستهلكين و كسب ثقتهم وتحقيق الإستمرارية في السوق ، وهذا ما جعلها تستحوذ على الإهتمام الواسع من قبل المؤسسات سواء إقتصادية ، أو خدمية وهذا نظراً لأهميتها في جميع المجالات .

المطلب الأول : مفهوم وأهمية وأهداف إدارة الجودة الشاملة

أولاً- مفهوم الجودة الشاملة :

هي عبارة فلسفية أو مجموعة من الأفكار تندرج ضمن نظام وفق إستراتيجية إدارية ، وتطوير ومراجعة وتحليل العمليات الإدارية من خلال البحث عن طرق لرفع مستوى الأداء وذلك بالإستغناء عن الوظائف عديمة الفائدة وغير ضرورية للعميل أو العملية وذلك لتخفيض التكلفة ورفع مستوى الجودة ، ولذلك نجد المؤسسة تسعى لتحقيق يرتكز على تحقيق الإشباع الأمثل للمستهلك من خلال تقديم السلع والخدمات ذات النوعية الجيدة والسعر الذي يتلائم مع قدراته الشرائية ، وتوفير الضمانات الشاملة بالحصول على السلعة أو الخدمة في المكان والزمان المناسبين.¹

ثانياً- أهمية إدارة الجودة الشاملة :

تعد الجودة من أهم الوسائل التي تنافس بها المؤسسات وتظهر قوتها وتميزها وبذلك لجذب أكبر عدد ممكن من الزبائن والمستهلكين ، وإيجاد وسيلة ناجحة لإيصال حاجاتهم و رغباتهم بأفضل ما يمكن ، فإدارة الجودة تسعى إلى تقديم خدمات ومنتجات ذات جودة عالية ولها أهمية ، منها:²

¹ فواز التميمي ، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للأيزو 9001 ، عالم الكتيب الحديث ، عمان ، 2008 ، ص 24
² www.islammemo.cc/fan-el-edara/fkr-Edary/2007/03/29/38548.html , consulé le 26-04-2016..

1- خفض التكاليف :

ظهر أنه كلما زاد تحسن المنتج للمؤسسة قلت التكاليف ، وذلك بالإستغناء عن الأنشطة والأشياء التي ليست لها قيمة وتالفة ، وتساهم إدارة الجودة الشاملة في تخفيض حالات عدم تطابق المعايير للمنتج ، وهذا يؤدي إلى زيادة أرباح الشركة.

2- الوقت اللازم لإنجاز المهمات للعميل :

الكثير من الإجراءات التي توضع لإنجاز الخدمات للعميل تكون طويلة و جامدة ، مما يؤثر سلبا على العميل ، يتم تقليل الوقت اللازم لإنجاز المهمات للعميل .

3- تحقيق الجودة :

تطوير المنتجات والخدمات حسب رغبة العميل ، وبالتالي إرضائه ونيل ثقته التي تزيد من حجم مبيعات في السوق .

كما أشار خضير كاظم إلى أن أهمية إدارة الجودة الشاملة تتجلى فيما يلي :¹

4- إنحصار شكاوي المستهلكين و تقليصها :

لقد ظهر من خلال إستخدام أسلوب إدارة الجودة الشاملة تقليص شكاوي المستهلكين بشأن المنتجات المقدمة، وإنعكاس ذلك على تخفيض التكاليف بشكل عام .

5- زيادة الحصة السوقية :

حيث إن إدارة الجودة الشاملة تتيح للمؤسسة تقديم المنتجات والخدمات بجودة مميزة ، وبالتالي تمكن المؤسسة من تحقيق زيادة في الطلب ينتج عنه زيادة في الإيرادات وفي الحصة السوقية.

¹ خضير كاظم حمود ، إدارة الجودة الشاملة ، ط 2، دار المسيرة للنشر ، 2005، ص 81

6- تقليص الحوادث والشكاوي :

تشير الوثائق الرسمية إلى أن شركة فلوريدا للقوة والإضاءة أول مؤسسة غير يابانية حصلت على جائزة ديمينج عام 1989 حيث فاعلية الأنشطة النوعية فيها قلصت الخدمات المقدمة للمستهلكين نتيجة الشكاوي من قبلهم من معدل 100 دقيقة في عام 1982 إلى معدل 48 دقيقة عام 1988 كما ساهمت في تقليص الأحداث للعاملين من 3 إلى 1 وهذا يؤكد الدور الذي تلعبه إدارة الجودة الشاملة .

7- تقليص العيوب وزيادة رضا المستهلكين :

لقد استخدمت شركة فورد في الولايات المتحدة الأمريكية إدارة الجودة الشاملة منذ عام 1979 وقد حققت تخفيض في شحن الأجزاء المطلوبة من 2750 وحدة عام 1984 إلى 2000 وحدة عام 1989 ثم إلى 1500 وحدة 1992 وهكذا يتضح من خلال ذلك علميا قدرة الإستخدام الأمثل لإدارة الجودة الشاملة على تحقيق الأهداف والفاعلية للأنشطة الإنتاجية .

8- زيادة كفاءة :

لقد تم استخدام إدارة الجودة من قبل منذ عام 1988م ، وقد تم من خلال ذلك تحسين 28 مشروع خلال السنة الأولى من التطبيق .

9-زيادة الإنتاجية و الأرباح المحققة والحصة السوقية :

تشير التقارير التي أكدتها شركة بأن الأرباح المحققة لها زادت بمقدار 244% الإنتاجية ارتفعت بمقدار 120% وقد حققت بالوقت ذاته انخفاض في المخزون السلعي بنسبة 36% وانخفاض في تكاليف الصنع بنسبة 42% و انخفاض نسب المعيب والفسل بنسبة 79%.

10- تحقيق وفورات متعددة في مجال الإتصالات والمشاركة الفعالة :

لقد تحققت في شركة بيريلبركان قدرت ب 11 مليون من خلال التحسينات التي حققت سبل الإتصالات والتعاون الهادف التي حققته أساليب إدارة الجودة الشاملة كذلك تخفيض دوران العمل من 20% إلى 5% .

ثالثا- أهداف إدارة الجودة الشاملة :

خلال تبني المؤسسة نظام إدارة الجودة الشاملة تسعى إلى تحقيق العديد من الأهداف يمكن إنجازها فيما يلي :

- . زيادة القدرة التنافسية .
- . تحقيق مستوى عالي من الجودة .¹
- . تقليل المهام والنشاطات اللازمة لتحويل المدخلات (المواد الأولية) إلى منتجات أو خدمات ذات قيمة للعملاء .
- . زيادة الكفاءة وزيادة التعاون بين الإدارات وتشجيع العمل الجماعي .
- . زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة .²
- . تخفيض تكاليف الجودة من خلال عمليات التحسين المستمر .
- . تحسين الربحية و إنتاجية .
- . تحقيق الرضا لكل من زبائن و الموظفين والمديرين على حد سواء .³
- . منح حق إتخاذ القرار المتعلقة بالجودة لتحسين مجالات العمل المشترك .⁴

¹ قاسم نايف علوان الخياوي ، ادارة الجودة في الخدمات، الشروق ، عمان، 2006، ص 14

² .علي سلمى ، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للإيزو ، دار غريب للنشر والتوزيع ، الإسكندرية ، 1995 ، ص 18

³ ادارة الجودة الشاملة ، الموقع: http://www.iruarabic.org/doc_52/unit_208.doc.

⁴ فرانسيس ماهوني ، كارل جي ثور ، ثلاثية إدارة الجودة الشاملة : ترجمة عبد الحكيم أحمد الخزامي دار الفجر للنشر والتوزيع ، القاهرة ، ص 27

المطلب الثاني : أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة

أولاً- أسس إدارة الجودة الشاملة :

إن تطبيق أسس إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسة يستند أو يبني على مجموعة أسس نذكر منها :

. الإهتمام بمحاجات و رغبات العملاء الحالية و المستقبلية وتحقيق توقعاته .

. فهم ما يريد المستهلك و إشباع إحتياجاته وقت طلبها بأقل تكلفة .

. الجودة مسؤولية جميع أفراد المؤسسة ، وشاملة لجميع أجزائها .

. تحسين مستوى الجودة .

ثانياً- مبادئ إدارة الجودة الشاملة :

يقوم نظام إدارة الجودة الشاملة على أساس عدة مبادئ ، ولتبني المؤسسة هذا النظام ، يجب أن تأخذ بعين

الإعتبار هذه المبادئ لنجاحه وتحقيق الأهداف ، التي وضعتها وهذه المبادئ هي :

1- التركيز على العميل :

نجاح المنظمة يعتمد على رضا الزبون عن المنتجات (سلع أو خدمات) التي تقدمها له ، لذلك العميل هو محور

الأساسي لإدارة الجودة الشاملة ، لأنه هو أول من يحكم على الجودة المنتج وأول من يقيمه ، فيقع على عاتق المنظمة

أن تعرف ماهي متطلبات الزبون وماهي إحتياجاته.

2- تحسين المستمر :

يقصد به " المراقبة المستمرة لكل مراحل العمليات دون توقف ، حيث يتم تحديد الأخطاء مسبقا ومعرفة أسبابها

ومعالجتها قبل وقوعها والتطلع باستمرار إلى طرق أفضل لتقديم المنتج بشكل يواكب تغيرات متطلبات الزبون

والمستهلك " ¹.

3- إلتزام الإدارة العليا :

إن القرارات المتعلقة بالجودة تعتبر من القرارات الإستراتيجية ولذا فإن إلتزام الإدارة العليا في دعمه وتطويره ، وتنشيط حركة القائمين عليه يعد من المهام الأساسية التي تؤدي بلا شك لنجاح النظام المستهدف .

4- التركيز على العمليات ونتائج معاً :

أي عدم التركيز على مراقبة المنتجات النهائية فقط و إنما يجب أن تشمل هذه الرقابة العمليات الإنتاجية أيضاً ، وذلك لتفادي إنتاج سلع معيبة .

5- إتخاذ القرارات بناء على الحقائق :

تتبع المنظمات التي تعتمد على منهج الجودة إلى حد بعيد على بناء فريق ممتاز وعلى الإتصال الفعال الذي يمكن من اتخاذ قرارات التحسين بناء على معلومات و بيانات مستمدة من حقائق ثابتة .

6- الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها :

وذلك بتوفير و إستخدام معايير للقياس أثناء الإنتاج من أجل تفادي الأخطاء والعيوب التي تظهر في المنتجات، ولضمان مطابقة هذه الأخيرة بالمواصفات المعيارية ، وذلك ما يساعد على تخفيض التكاليف وزيادة الإنتاجية ².

المطلب الثالث : مراحل إدارة الجودة الشاملة

إن فكرة تبني المؤسسة إدارة الجودة الشاملة وتطبيقها في جميع مجالات أنشطة ، ليس بالأمر السهل اذ يتطلب المرور بالعديد من المراحل الأساسية :

¹ محمد أحمد الطراونة ، الجودة الشاملة والقدرة التنافسية ، مجلة دراسات ، المجلد 29 ، العدد 1: كانون الثاني 2002 ، ص 37

² سونيا محمد البكري ، مرجع سبق ذكره، ص 374

1- مرحلة إعداد وتهيئة البيئة :

- تبني الإدارة العليا نظام إدارة الجودة الشاملة .¹
- الإستعانة بمستشار خارجي في إدارة الجودة الشاملة أو الاعتماد على العاملين بالمؤسسة في هذا المجال .²
- تشكيل مجلس الجودة الذي ينبغي أن يضم في عضويته أعضاء من مجلس إدارة المؤسسة لزيادة قدرته وفعالته على تحقيق الأهداف المرجى بلوغها .
- إرساء ثقافة تؤيد التغيير وتعزز مفهوم الجودة من خلال زيادة الوعي بين العمال ومسيري المؤسسة .
- تحديد إحتياجات المستفيدين ومتطلباتهم و إتحاهاهم ورغباتهم بإعتبارها أساسا مهما من أسس صياغة أهداف المؤسسة .³

2- مرحلة التخطيط :

- تحليل البيئة الداخلية بما فيها من عناصر القوة ومواطن الضعف .
- التخطيط لجودة المنتجات والخدمات والعمليات والأفراد وغيرها من المتطلبات .
- وضع الأهداف الإستراتيجية التي تسعى لتنميتها المؤسسة على المستوى الكلي والتشغيلي لتنفيذ العمليات .
- تحليل البيئة الخارجية سواء الفرص المتاحة أو التهديدات المتوقعة وذلك بهدف الإستعداد لها مسبقا .
- تصميم خطط التنفيذ المتعلقة بالمرحلة التالية مع الأخذ بعين الإعتبار الموارد المادية والبشرية المتاحة للمؤسسة .

¹ أحمد سيد مصطفى، محمد مصيلحي الأنصاري، برنامج إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في المجال التربوي، المركز العربي للتدريب التربوي لدول الخليج، الدوحة، 2002 ، ص 47

² سعدون بوكوس، متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الاقتصادية، مجلة جديد الإقتصاد، العدد00 ، جامعة الجزائر ، ديسمبر 2006 ، ص32

³ زروقي ابراهيم، خثيري محمد ، مرجع سبق ذكره، ص7

3- مرحلة التنفيذ :

وهي مرحلة تنفيذ فيها الخطط الموضوعة حيث يقوم العملاء بإحداث تغييرات اللازمة وذلك بأداء المهام الموكلة إليهم للوصول إلى الأهداف المحددة فيبدءون بتدريبات في المؤسسة بدعم من المسؤولين عن إدارة الجودة الشاملة فيقومون في هذه المرحلة بتحديد طرق التحسين المستمر للأنشطة والعمليات في المؤسسة .

4- مرحلة المراقبة :

ويتم هنا بناء نظام الرقابة في إدارة الجودة الشاملة الذي يناسب طبيعة النشاط ، كما يتم فيها تحديد أساليب الرقابة التي سوف تستخدم في قياس الأداء ومدى نجاح المنظمة في التطبيق لمنهجية إدارة الجودة الشاملة . وتمثل مهامها في :

- قيام المنظمة بعملية التقييم الذاتي عن طريق العاملين فيها .
- الإعتماد على التغذية الراجعة من آراء على مدى تلبية احتياجاتهم .
- تدريب العاملين على استخدام أساليب الرقابة .
- اتخاذ الإجراءات التصحيحية لتعديل الأخطاء .
- توفير البساطة وتقليل التكلفة والقدرة على كشف الأخطاء¹ .

5- المرحلة المتقدمة :

وهو تطبيق النهجية لإدارة الجودة الشاملة بصورة ممتازة ، تجعل المنظمة قدوة لمنظمات الأعمال الأخرى ، ومن المهام التي تتم في هذه المرحلة :

¹ علي سلمي ، مرجع سبق ذكره ، ص 18

- قيام المنظمة بدعوة المنظمات الأخرى لتشهد الإنجازات التي حققتها .
- نشر التجارب والنجاحات التي تحققت .
- المشاركة في المسابقات الدولية والمحلية لإدارة الجودة الشاملة .
- توضيح للعاملين الذين كان لهم دور في تطبيق إدارة الجودة الشاملة ، على العمل الإيجابي الذي قاموا به .

خلاصة

نستخلص لكل ما سبق ذكره في هذا الفصل أن الجودة هي المحور والأساس الذي تدور حوله الجودة الشاملة بتضمينها في كافة جوانب العمل وفي جميع نشاطات ووظائف وعمليات المؤسسة ، بهدف تحقيق الإشباع الحدي للمستهلك والزبون ، إلا أن ذلك يتطلب تنسيقاً وتوجيهاً للجهود لتحقيق هذا الهدف من خلال ما يسمى بإدارة الجودة الشاملة ، كفلسفة للتسيير تقوم على عدة مبادئ وأسس ومتطلبات تسعى لتحقيق هدف المؤسسة في تلبية حاجات ورغبات الزبائن والمستهلكين والأفراد العاملين على حد سواء ، وبالتالي تحقيق التميز للمؤسسة تنافسياً.

الفصل الثالث:

تطبيق أبعاد الجودة الشاملة

بالبنوك الجزائرية – دراسة

حالة بنك الفلاحة الريفية –

وكالة قصر الشلالة –

تمهيد :

نحاول في هذا الفصل التعرف جودة الخدمات البنكية وكذا القاء الضوء على تطبيق هذه العملية على أرض الواقع، كل هذا يتم انطلاقا من دراسة ميدانية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية .

وذلك من خلال المباحث التالية :

المبحث الاول : تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية .

المبحث الثاني : دراسة حالة على مستوى وكالة قصر الشلالة .

المبحث الأول : تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

في هذا المبحث سنتطرق الى تعريف بالبنك الفلاحة و التنمية الريفية ومراحل تطوره واهدافه .

المطلب الأول : التعريف ببنك الفلاحة والتنمية الريفية ومراحل تطوره .¹

سيتم التركيز في هذا المطلب على العناصر التالية :

أولا : نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية

ينتمي بنك الفلاحة والتنمية الريفية الى القطاع العمومي،فهو وسيلة من وسائل سياسة الحكومة الرامية إلى المشاركة في تنمية القطاع الفلاحي وترقية العالم الذي أنشئ بموجب مرسوم رقم 82-106 المؤرخ في 13 مارس 1982 تبعاً لإعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري، بهدف المساهمة في تنمية و ترقية ودعم النشاط الصناعي التقليدي و الحرفي للقطاع الفلاحي .

ولقد قام بنك الفلاحة والتنمية الريفية بتمويل المؤسسات الفلاحية التابعة للقطاع الإشتراكي، مزارع الدولة والمجموعات التعاونية، وكذلك المستفيدين الفرديين للثورة الزراعية، مزارع القطاع الخاص، تعاونيات الخدمات، والدواوين والمؤسسات الفلاحية الصناعة الى جانب قطاع الصيد البحري .

أما في اطار الإصلاحات الاقتصادية بعد عام 1988 اصبح بنك الفلاحة والتنمية الريفية شركة مساهمة يقدر رأس ماله 22 مليار دينار جزائري، مقسم الى 2200 سهم بقيمة 1.000.000 دج للسهم الواحد، ولكن بعد صدور قانون النقد و القرض في 06-05-1990 الذي منح استقلالية أكبر وتم من خلاله إلغاء نظام التخصص مما جعل بنك الفلاحة والتنمية الريفية يباشر جميع الوظائف كغيره من البنوك التي تقوم بها البنوك التجارية التي تتمثل في منح التسهيلات الإئتمانية و تشجيع الإدخار ، المساهمة في التنمية ، وضع قواعد من اجل حماية البنك وتقل المخاطرة في معاملته مع زبائنه فقد وضع البنك استراتيجية شاملة عن طريق التغطية الجغرافية لكامل التراب الوطني بأكثر من 300 وكالة ، وذلك من أجل تحقيق أهدافه.

¹ www.badr-bank.net le 08/04/2017

ثانياً : تطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية :

مر بنك الفلاحة والتنمية الريفية في تطوره بثلاث مراحل رئيسية هي :

1- مرحلة 1982_1990: خلال هذه المرحلة أصبح البنك يهتم على بتحسين موقعه في سوق المصرفي، والعمل من أجل ترقية العالم الريفي من خلال فتح وكالات مصرفية كثيرة، في المناطق ذات النشاط الفلاحي

2- مرحلة 1991_1999 : بموجب قانون النقد والقرض الذي الغي من خلاله التخصيص القطاعي للبنوك، توسع نشاط بنك الفلاحة والتنمية الريفية ليشمل مختلف قطاعات الاقتصاد الوطني خاصة قطاع الصناعات الصغيرة والمتوسطة دون الا ستغناء عن القطاع الفلاحي الذي تربط معه علاقات مميزة، في المجال التقني فهذه المرحلة شهدت فيها ادخال وتعميم استخدام الاعلام الالي عبر مختلف وكالات البنك، وتميزت هذه المرحلة بمايلي:

- **عام 1991 :** تم الانخراط في نظام سويفت لتسهيل معالجة وتنفيذ عمليات التجارة الخارجية، ونظام سويفت عبارة عن اتصال سريع يؤمن مصداقية المعلومات المتبادلة بين البنوك داخليا وخارجياً.

Télétraitement يساعد على سرعة اداء العمليات المصرفية من خلال ما يسمى Sybu - **عام 1992 :** وضع نظام تؤمن ربط الوكالات المصرفية بالمديرية العامة وتسمح BADR عبارة عن شبكة معلوماتية خاصة بينك Sybu ونظام بالقيام بأعمال وتعاملات مصرفية يختص بها عمال البنك .

- **عام 1993 :** الانتهاء من ادخال الاعلام الآلي على جميع العمليات المصرفية.

- **عام 1994 :** بدء العمل بمنتج جديد يتمثل في بطاقة السحب بدر .

- **عام 1996 :** ادخال نظام المعالجة عن بعد لجميع العمليات المصرفية في وقت حقيقي .

- **عام 1998 :** بدء العمل ببطاقة السحب ما بين البنوك CIB

3- مرحلة 2002_2004 : تميزت هذه المرحلة بمساهمة بنك الفلاحة والتنمية الريفية في دعم الإستثمارات وتمويلها، والتوجه نحو تطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فقد قام بنك الفلاحة والتنمية الريفية بوضع

الفصل الثالث: تطبيق أبعاد الجودة الشاملة -دراسة حالة بنك الفلاحة الريفية-وكالة قصر الشلالة-

برنامج على مدى خمس سنوات يتمحور أساسا حول عصرنه البنك وتحسين اداءه، بالإضافة الى تنبيه استخدام التكنولوجيا الحديثة في مجال العمل المصرفي، ولقد حقق هذا البرنامج نتائج هامة وتمثلت في مايلي :

- عام 2000 : القيام بفحص دقيق لنقاط ونقاط الضعف في سياسته، مع وضع استراتيجية تسمح للبنك باعتماد المعايير العالمية في مجال العمل المصرفي .

- عام 2001 : قام البنك بإجراء عملية تطهير محاسبية ومالية من اجل تحديد مركزه المالي ومواجهة المشاكل المتعلقة بالسيولة، والعمل على تقليص العمليات المصرفية تجاه الزبائن.

- 2002 : تعميم تطبيق مفهوم البنك الجالس مع خدمات مشخصة على مستوى جميع وكالات البنك.

- 2004 : تميزت هذه السنة بالنسبة للبنوك بدخول تقنية جديدة تعمل على سرعة تنفيذ العمليات المصرفية تمثلت في نقل شيك عبر الصور الذي كان وقت تحصيله يستغرق مدة قد تصل الى 15 يوما، اصبح الزبائن بإمكانهم تحصيل شيك بدر في وقت قصير، وهذا يعتبر انجاز غير مسبوق في مجال العمل المصرفي في الجزائر .

المطلب الثاني : اهداف ومهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية

سنتطرق في هذا المطلب الى اهداف و مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية

أولا : اهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية

امام كل هذه الأوضاع وجب على المسؤولين اعادة التنظيم تقنيات التسيير التي يتبعها البنك، والاجتهاد على تطوير وترقية منتجاته و خدماته المصرفية من ارضاء زبائنهم.

لقد لجأ بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى القيام بأعمال ونشاطات متنوعة وعلى مستوى عال الجودة للوصول إلى استراتيجية تجعله مؤسسة مصرفية كبيرة وشاملة يتدخل في تمويل كل العمليات الاقتصادية، ولقد بلغت ميزانيته حوالي 5,8 مليار دولار، وينشط بواقع 30% من التجارة الخارجية بالجزائر، وبهذا اصبح يثق به المتعاملين

الفصل الثالث: تطبيق أبعاد الجودة الشاملة -دراسة حالة بنك الفلاحة الريفية-وكالة قصرالشلالة-

الاقتصاديين والأفراد الزبائن على حد سواء، وذلك لتدعيم مكانته داخل الوسط المصرفي ومن أهم الأهداف المسطرة من طرف ادارة البنك مايلي :¹

- تنوع وتوسيع مجالات تدخل البنك كمؤسسة مصرفية شاملة .
- تحقيق أقصى قدر من الربحية من خلال تطوير العمل المصرفي .
- تحسين نوعية وجودة الخدمات .

ولتحقيق تلك الأهداف قام البنك بتهيئة الشروط للإنتلاق في المرحلة الجديدة التي تميزت بتحويلات هامة ناتجة عن انفتاح السوق المصرفية أمام البنوك المحلية والأجنبية، حيث قام البنك بوضع أجهزة وأنظمة معلوماتية ووسائل تقنية حديثة وتوفير شبكات جديدة، أما القائمون على البنك بذلوا مجهودات كبيرة لتأهيل موارده البشرية، و ترقية الإتصال داخل وخارج البنك، مع ادخال تعديلات على تنظيمات والهياكل الداخلية للبنك تتوافق مع المحيط المصرفي الوطني وإحتياجات السوق.

وكان البنك يسعى لتحقيق هذه الأهداف بفضل قيامه ب :

- رفع حجم الموارد بأقل التكاليف .
- توسيع نشاطات البنك فيما يخص التعاملات .
- تسيير صارم لخزينة البنك بالدينار والعمللة الصعبة .

ثانياً : مهام بنك الفلاحة التنمية الريفية

وفقا للقوانين و القواعد المعمول بها في المجال المصرفي، فإن بنك الفلاحة والتنمية الريفية مكلف بالقيام بالمهام التالية :

- معالجة جميع العمليات الخاصة بالقروض، الصرف والصندوق .

¹ www.badr-bank.net le 08/04/2017.

الفصل الثالث: تطبيق أبعاد الجودة الشاملة -دراسة حالة بنك الفلاحة الريفية-وكالة قصر الشلالة-

- استقبال الودائع وفتح حسابات لكل شخص طالب لها .
 - العمل على خلق خدمات مصرفية جديدة مع تطوير المنتجات والخدمات القائمة.
 - تطوير الموارد والتعاملات المصرفية و شبكته ومعاملته النقدية .
 - المشاركة في تجميع الادخارات .
 - تأمين الترقيات الخاصة بالنشاطات الفلاحية وما يتعلق بها .
 - تقسيم السوق المصرفية والتقرب اكثر من ذوي المهن الحرة .
- لقد عمل بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالقيام بمخطط استراتيجي بدأ في تطبيقه مع بداية العقد الأول من القرن الحادي والعشرين، وذلك لتعزيز مكانته التنافسية والتوجه الاقتصادي الجديد للدولة وسياستها بصفة عامة، تلخصت أهم محاوره في:
- تطهير وتحسين الوضعية المالية .
 - تحسين العلاقات مع الأطراف الأخرى .
 - احترافية العاملين .
 - عصنة البنك (تقوية التنافسية) .

المطلب الثالث : التنظيم على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية .

يعتمد تنظيم بنك الفلاحة والتنمية الريفية على شكلين هما : التنظيم المركزي والتنظيم اللامركزي .

أولا : التنظيم المركزي :

- مجلس إداري برئاسة الرئيس المدير العام: (P.D.G).

الفصل الثالث: تطبيق أبعاد الجودة الشاملة -دراسة حالة بنك الفلاحة الريفية-وكالة قصر الشلالة-

- مديريات عامة مساعدة، على رأس كل منها مدير عام مساعد .

تتكون أهم المديريات العامة المساعدة لعمل الرئيس المدير العام من :

- المديرية العامة المساعدة للإدارة والوسائل .

- المديرية العامة المساعدة للمراقبة والتطوير .

- المديرية العامة المساعدة للإعلام الآلي، المحاسبة والصندوق .

- المديرية العامة المساعدة للعمليات الدولية .

- المديرية العامة المساعدة للموارد والتعهدات .

- مديرية الإتصال والتسويق .

وبالإضافة، توجد المفتشية العامة، المستشارون واللجان اللذين يقومون بإعطاء النصائح و الآراء والمراقبة بما يتعلق بعمل ونشاط البنك بصفة عامة، بما أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يمتلك شبكة كبيرة من الوكالات عبر التراب الوطني، فإنه يعتمد على تنظيم اللامركزية، أين يخول للمجموعات الجهوية لإستغلال بعض الصلاحيات والإستقلالية وكذا مهام المراقبة والتفتيش لعمل وأنشطة الوكالات المصرفية التي تحت مسؤوليتها.

ثانيا : التنظيم اللامركزي : تتمثل في

1- المجموعة الجهوية للإستغلال (G.R.E) : التي تتولى مهمة تنظيم، تنشيط، مساعدة، مراقبة ومتابعة الوكالات المصرفية التي هي تحت مسؤوليتها، غالبا ما تكون هذه المجموعات الجهوية للإستغلال ولائية، يمتلك بنك الفلاحة والتنمية الريفية عبر كامل التراب الوطني 41 وكالة جهوية للإستغلال .

2- الوكالة المحلية للإستغلال (A.L.E) : تتمثل في الوكالة المصرفية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية تكون تابعة للمديرية العامة تحت رقابة احدى المجموعات الجهوية للإستغلال، تقوم الوكالة المحلية للإستغلال بمعالجة جميع أو بعض العمليات المصرفية حسب مناطق تواجدها وما يقتضيه عملها، أي تدخل في علاقة مباشرة مع الزبائن .

الفصل الثالث: تطبيق أبعاد الجودة الشاملة -دراسة حالة بنك الفلاحة الريفية-وكالة قصر الشلالة-

يملك بنك الفلاحة والتنمية الريفية حاليا حوالي 300 وكالة محلية للاستغلال عبر كامل التراب الوطني متضمنة وكالة مركزية مقرها بالجزائر العاصمة، كما يسعى البنك حاليا الى التوسع عبر فتح وكالات مصرفية جديدة قدر عدد المشاريع بها ب 47 مشروعا، بعدما كان يمتلك البنك حوالي 140 وكالة عند بداية نشاطه سنة 1982 مما يشير الى التوسع الكبير للبنك واتساع حجم أعماله وتعاملاته .

أما من ناحية منح القروض, فهو يعتمد على سياسة السقوف المحددة، اذ يخول للوكالة المصرفية منح قروض للزبائن اذا لم تتعدد قيم مبالغها السوق المحددة من طرف الإدارة العامة وحسب نوع القرض المطلوب، فإذا تجاوزت قيمة القرض السقف المخول صلاحية للوكالة، يتم تحويل الملف الى المديرية الجهوية للاستغلال، التي بدورها قد تخرج عن صلاحيتها اذا تجاوزت السقف المحد لها، ويتم تحويل الملف الى المديرية المختصة به بالجزائر العاصمة .

المبحث الثاني: تطبيق أبعاد الجودة الشاملة للخدمات البنكية -دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة قصر الشلالة

المطلب الأول : لمحة عن وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية لقصر الشلالة.

أولا : التعريف بالوكالة المستقبلية

تم إنشاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة قصر الشلالة في مارس 1983 تحت دليل 547 وهو تابع للمديرية الجهوية تيارت .

تقع الوكالة بنهج عمار إدريس - قصر الشلالة - بجوار مركز البريد والمواصلات والمحكمة .

ثانياً : مهام الوكالة

يمكن انجاز مهام البدر في ثلاث نقاط أساسية هي كالتالي :

أولا : بنك البدر بنك تجاري

- منح القروض لتمويل المؤسسات الإقتصادية و تمويل الفلاحين مع أخذ الضمانات الملائمة .

الفصل الثالث: تطبيق أبعاد الجودة الشاملة -دراسة حالة بنك الفلاحة الريفية-وكالة قصرالشلالة-

- السعي في الحفاظ على زبائنها وذلك بتحسين نوعية الخدمات المقدمة إليهم .
- أخذ آراء ومقترحات الزبائن وأخذها بعين الإعتبار .
- تعمل على أن يكون معدل الفائدة متلائم مع تكلفة الإيرادات .

فهي تسعى لأهداف تتمثل في :

- تحسين العلاقة مع الزبائن و الخدمات المقدمة لهم .
- تحقيق مردودية وفعالية كبيرة .

ثانياً : مجال تدخل بنك البدر

كان على بنك الفلاحة والتنمية الريفية عند إنشائه تمويل هياكل ونشاطات الإنتاج الزراعي و الصناعات الزراعية والحرف التقليدية في الأرياف وكل المهن والمنشآت الخاصة المتواجدة في أي مكان في الريف ويمكن ذكر بعض المتعاملين مع بنك الفلاحة والتنمية الريفية آنذاك:

● الأطباء والصيدلة وأطباء الأسنان و البيطريون .

● مزارع القطاع الخاص و العام .

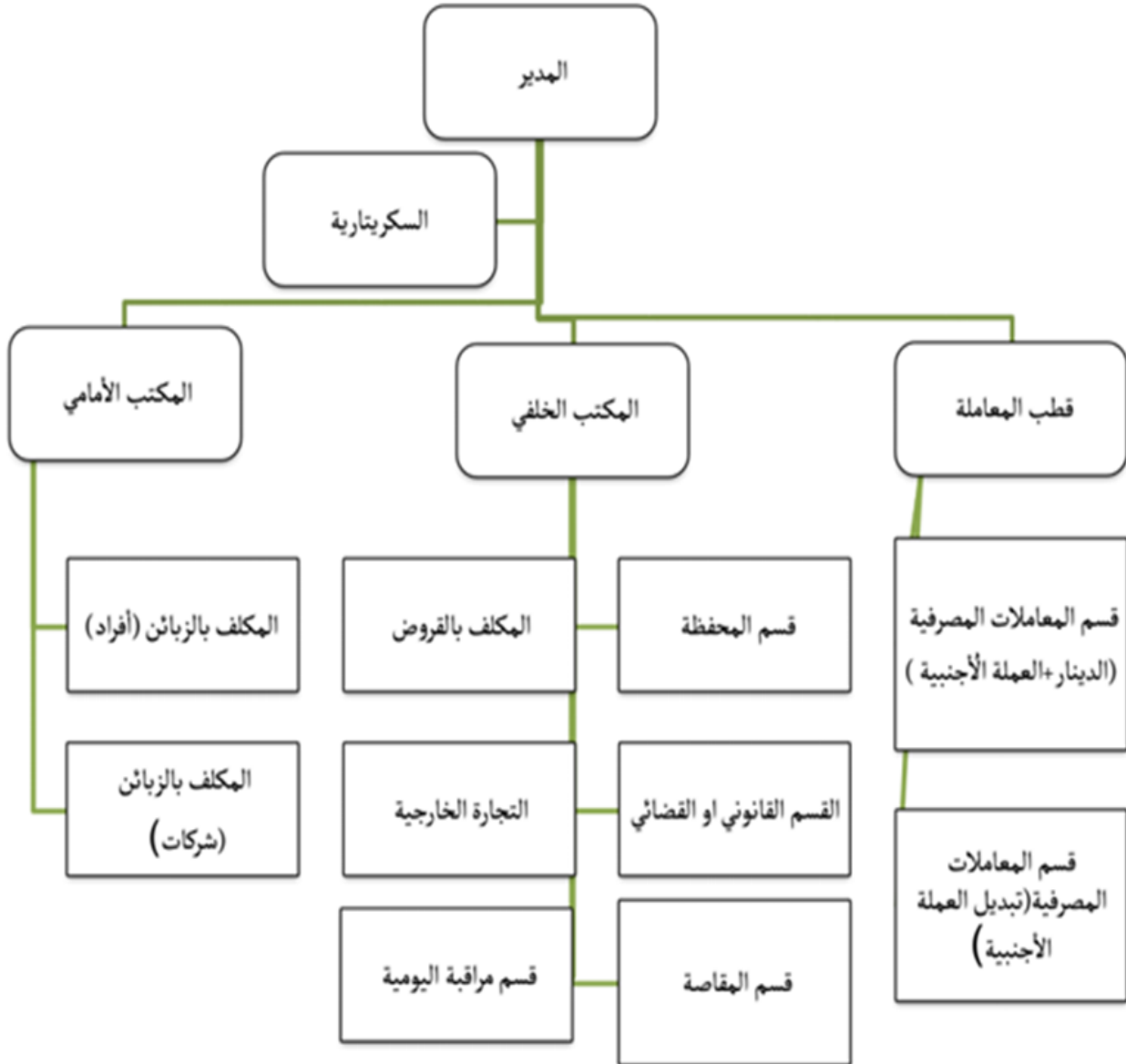
● المجموعات و التعاونيات .

● الدواوين الفلاحية الصناعية من كل نوع .

لقد أصبح بنك البدر مجبر على تحديث وسائله وتطويرها نتيجة لما نلاحظه في السنوات الأخيرة بفعل التغيرات السياسية والإقتصادية، ولذلك يسعى لتوسيع نشاطه والتدخل في جميع قطاعات النشاط وذلك بتقديم خدمات بنوعية جديدة من أجل إرضاء زبائنه بصفة خاصة والجمهور بصفة عامة .

3- الهيكل التنظيمي :

الشكل رقم (01-03) : يمثل الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية .



المصدر: من إعداد الطالب باعتماد على وثائق الوكالة .

المطلب الثاني : خدمات المقدمة من طرف الوكالة -قصر الشلالة-

أولاً: الخدمات التي يقدمها بنك الفلاحة و التنمية الريفية وكالة -قصر الشلالة-

تظهر أهم هذه الخدمات في :

- فتح مختلف الحسابات للزبائن و تخليص الصكوك بأمر المعني أو بأمر الآخرين .

- خدمات البنك للمعينة (BADR Consulte) التي تمكن الزبائن من معاينة ومراجعة التحويلات التي طرأت على أرصدهم عبر إستعمال الأرقام الشخصية السرية لهم المعطاة من طرف البنك، من خلال استعمال أجهزة الإعلام الآلي المتاحة.

- خدمات الفحص السلكي (Télétraitement) : التي تسمح بخدمة أحسن لزبائن البنك باستعمال شبكة الفحص السلكي في تنفيذ العمليات التحويلية المصرفية في الوقت الحقيقي .

- التحويلات المصرفية .

ثانياً : الخدمات الإلكترونية التي يقدمها بنك الفلاحة و التنمية الريفية وكالة -قصر الشلالة -

تقدم الوكالة لزبائنها عدة خدمات تتميز بالتطور التكنولوجي، ويتم عرض هذه الخدمات عن طريق شبكة

الأنترنت عبر الموقع الإلكتروني إلى الصفحة الرئيسية <http://www.badr-bank.net>

و بمجرد الدخول للموقع يتم عرض كافة خدمات البنك .

الشكل رقم (02-03) : الصفحة الرئيسية لبنك بدر



Source : <http://www.badr-bank.net/2009/index.htm>,22/07/1012,18:33.

وتتمثل الخدمات المقدمة من طرف البنك عبر شبكة الأنترنت فيما يلي:

- 1- خدمة البنك الالكتروني : هو خدمة تسمح للعملاء بفحص حساباتهم عبر الانترنت خلال 24/24 ساعة 7/7 ايام، ومن أجل الاستفادة من هذه الخدمة يجب أن تكون لديك رقم حساب بنكي، ثم الذهاب إلى أقرب وكالة بنكية لبدر من أجل طلب التسجيل في خدمة البنك الالكتروني.

الشكل رقم(03-03) :صفحة خدمة البنك عن بعد



Source :<http://ebanking.badr.dz/fr,22/07/1012,18:40>.

2- خدمة طلب دفتر الشيكات :

إذا أراد العميل طلب دفتر شيكات إلكترونياً دون الانتقال إلى الوكالة، فبنك بدر يسمح لك بالدخول إلى طلب دفتر الشيكات وتعبئة الاستمارة الموجودة في الشكل الموالي :

الشكل رقم (03-04) : صفحة طلب دفتر الشيكات



Source :<https://ebanking.badr.dz/part/fr/dciweb.htm?p0=home.tht,22/07/2012,18:43>.

3- خدمة طلب تغيير رقم السري :

تسمح هذه الخدمة للعميل بتغيير كلمة المرور التي يستخدمها في حالة ما أحسن إن الكلمة السابقة سهلة ومن الممكن اكتشافها، وهذا كنوع من الحيطة من طرف العميل والسرية والأمن من طرف البنك الذي عادة ما ينصح العملاء بتغييرها عندما يتجاوز استخدامها حدا معين.

الشكل رقم (05-03): خدمة طلب تغيير الرقم السري

The screenshot shows the 'CHANGEMENT MOT DE PASSE' (Change Password) page of the online banking system. The page is in French and features a green header with the bank's logo on the left and the title 'CHANGEMENT MOT DE PASSE' in the center. Below the header, there is a navigation menu on the left with options like 'Accueil', 'Services', 'Mon Compte', 'Engagement de crédit', 'Passage personnel', 'Espace', and 'Outils'. The main content area displays the date 'Date: 03/02/2005' and the client information 'Client: CLIENT DE DÉBLOCATION' and 'N° de carte de passage en valid'. A central instruction reads: 'Pour modifier votre mot de passe, saisissez les informations correspondantes :'. Below this, there are three input fields for 'Nouveau mot de passe', 'Nouveau mot de passe', and 'Nouveau mot de passe', each followed by a confirmation field. The page also includes logos for 'Cibank' and 'Algerbank' at the bottom.

Source: <http://ebanking.badr.dz/part>

4- خدمة طلب الاشتراك في البنك عن بعد :

إذا أراد العميل طلب الاشتراك في خدمة البنك الإلكتروني عليه ملئ الاستمارة الموجودة في الشكل الموالي :

الشكل رقم (06-03): استمارة الاشتراك أو التسجيل عبر الانترنت



Source: <http://ebanking.badr.dz/part/fr/dciweb.htm?p0=hom.tht>,31/10/2009.

5- خدمة البريد الالكتروني :

للحصول على أي معلومات أو تقديم تعليقات، شكاوي، طلبات التوضيح، يرجى الاتصال بالبنك عبر البريد الالكتروني وانتظار الرد في أقرب وقت ممكن .

الشكل رقم (07-03): البريد الالكتروني



Source: <http://mail.badr-bank.net/webmail>,31/10/2009,14:43h

6- بطاقة CIB لبنك الفلاحة والتنمية الريفية :

توفر هذه البطاقة لزبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية إمكانية سحب النقود من آليات الصرف، كما تعتبر أداة لتسديد فواتير المشتريات من السلع والخدمات من مختلف المحلات التي تشتري في خدمة شبكة البنك بدر، وهناك عدة بطاقات يضعها البنك تحت تصرف زبائنه، والمتمثلة في البطاقة الذهبية وهي مخصصة للزبائن ذوي الدخل المرتفع ، وبطاقة CPR والتي تمكن حاملها من سحب النقود عن طريق الموزعات الآلية، وهي صالحة للاستعمال في الجزائر فقط عبر كافة شبكات بنك بدر.

الشكل رقم (8):بطاقة CIB لبنك الفلاحة والتنمية الريفية



Source :http://www.cpa-bank.dz/?p=cpa_monnaie,23/07/2012,11 :09.

خلاصة

من خلال ما يقدم هذا الفصل نجد أن الجودة في الخدمات أصبحت بالأمر الضروري أوجبه التغيرات الحاصلة من أجل تلبية احتياجات العملاء وخدمتهم بالدرجة الأولى، فنرى أن البنك الفلاحة والتنمية الريفية في تطبيق هذه الخدمات قد نجح في ارضاء زبائنه، أما بالنسبة لعلاقة الموظفين بالزبائن في الوكالة فنستنتج أن أغلب الموظفين يدركون أهمية الدقة في أداء الخدمات ودورها في تفعيل نشاط البنك كما أنهم يدركون أهمية الزبائن ويعملون على تحسين صورة الوكالة لديهم.

خاتمة

من خلال هذه الدراسة إتضح لنا أن للجودة الشاملة أهمية قصوى في الإقتصاد المعاصر لما لها من أثر على البنوك وبقائها فهي تعد أهم المفاهيم الحديثة وأحد الوسائل الناجحة في تحقيق العديد من المؤسسات البنكية أعلى درجات الجودة من خلال تطبيق مستلزماتها بشكل سليم، مما جعل البنوك في تفكير بكل طرق من أجل تبني هذه الجودة وكيفية توظيفها وتحقيق نتائج المطلوبة بناءً على التطبيق الصحيح لها.

ولقد مكنا هذا البحث من تأكيد الفرضيات السابقة، فالبنوك تؤثر وتتأثر بالمتغيرات المتواجدة بالبيئة، كما أن الجودة عرفت تطورات عديدة فأصبحت تأخذ معناها الشامل لتشمل جميع المستويات، لذا وجب ادراج إدارة الجودة الشاملة كمتغير إستراتيجي تضمن نجاحها في ظل إشتداد المنافسة.

كما أثبتت الدراسة النظرية أن إدارة الجودة الشاملة أسلوب يؤدي إلى تحقيق رضا الزبون، إذ كان ظهور إدارة الجودة الشاملة مطلب حتمي لمواجهة الظروف التي فرضتها تغيرات المحيط، فبعد أن تعددت وزادت حدة المنافسة أصبح الهدف الأساسي هو كيفية جلب الزبون هو الركيزة الأساسية لإدارة الجودة الشاملة وذلك ما يسمح لها بالتميز والتفوق .

1- نتائج الدراسة:

لقد مكنا البحث بالخروج بالنتائج التالية :

- تعد إدارة الجودة الشاملة من المفاهيم الحديثة وأحسن الوسائل التي تحقق النجاح وتطور الميزة التنافسية في البنك.
- أصبح هدف تعظيم الربح هدف ثانوي وليس أساسيا عند البنوك، بعدما أصبح البنك محور على إرضاء زبائنه.
- إدارة الجودة الشاملة يمكن اعتبارها كأسلوب لتسيير حديث في البنوك يخدم الموقع التنافسي لها، بعدما أثبت أنها إحدى الوسائل وأساليب تحقيق مختلف أهداف البنك.
- مرتكزات إدارة الجودة الشاملة بالتكامل، فلا يمكن تطبيق مبدأ والتخلي عن الآخر فكل مبدأ يكمل الآخر.
- نجاح إدارة الجودة الشاملة مرهون بالموارد البشري، الذي احتل مكانة هامة في ظل هذا المدخل الجديد.

- إدارة الجودة الشاملة تضع رضا الزبون ووفائه الركيزة الأساسية لها، لذلك حددت عددا من الطرق للوصول إلى الزبون، حيث جعلت مبدأ التحسين المستمر أساس الجودة الشاملة.

- تستخدم البنوك إستراتيجية المنافسة على أساس السعر وليس الجودة.

2- توصيات الدراسة:

من خلال النتائج التي تحصلنا عليها يمكننا صياغة بعض التوصيات التي من شأنها أن تحدث تغيير إيجابي بالبنوك الجزائرية التي سعت أو تسعى لتطبيق إدارة الجودة الشاملة وهي :

- تشجيع روح التعاون والعمل كفريق من أجل تعزيز قنوات الإتصال بين العمال مما يساهم في وجود كفاءات جماعية .

- الإهتمام أكثر بجودة المنتج لنيل رضى الزبون، فهذا الأخير هو مصدر ربحية البنك.

- يعتبر المورد البشري هو الركيزة الأساسية لإدارة الجودة الشاملة، بالتالي على البنك إستقطاب موظفين مؤهلين، والإهتمام بالأفراد وتحفيزهم.

- إشراك العمال في إتخاذ القرارات أمر ضروري.

قائمة

المصادر

والمراجع

1- الكتب باللغة العربية :

- بوعتروس عبد الحق، الوجيز في البنوك التجارية، مطبوعات جامعة منتوري، قسنطينة .
- بوعتروس عبد الحق، الأنظمة البنكية والتقنيات المالية، جامعة التكوين المتواصل مركز قسنطينة و فرع: قانون العلاقات اقتصادية الدولية.
- أنس البكري ، وليد صافي ، "النقود والبنوك بين النظرية والتطبيق"، دار المستقبل للنشر وتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2009،
- خالد أمين عبد الله ، العمليات المصرفية ، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع ، مصر ، 2006
- رياض الحلبي ، النقود و البنوك ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، سوريا ، 2000
- صلاح السيبي ، الموسوعة المصرفية العلمية و العملية ، الطبعة 2 ، مجموعة النيل العربية للنشر ، مصر ، 2007
- طاهر لطرش ، تقنيات البنوك ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، 2001
- رشاد العصار ، رياض الحلبي ، النقود والبنوك ، دار الصفاء للنشر و التوزيع ، طبعة 1 ، عمان ، 2000
- صبحي تادرس قريصة ، مدحت العقاد ، النقود و البنوك و العلاقات الإقتصادية الدولية ، دار النهضة العربية ، بيروت، 1983
- إسماعيل أحمد الشناوي، عبد النعيم مبارك، إقتصاديات النقود والبنوك والأسواق المالية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2000
- عبد المطلب عبد الله ، العولمة ، وإقتصاديات البنوك ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2001
- وصفي عبد الرحمن العسة، التسويق المصرفي، طبعة الأولى، دار الكنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2011

- ناجي الذيب معلا، الأصول العلمية للتسويق المصرفي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2015
- مرقاش سميرة، أهمية المزيج التسويقي الخدمي الموسع في تحسين الخدمات التأمينية، مذكرة ماجستير، تخصص ادارة الأعمال، جامعة حسيبة بن بوعلي، شلف، 2006
- محمود أحمد محمود، تسويق الخدمات المصرفية (مدخل نظري تطبيقي)، الطبعة الأولى، دار البركة لنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001
- ثامر البكري وأحمد الرحومي، تسويق الخدمات المالية، الطبعة الأولى، دار الإثراء لنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008
- عبد الرزاق حميدي، محاضرات في التسويق المصرفي، مطبوعة مقدمة لطلبة السنوات الثانية والثالثة "مالية وبنوك، بنوك وتأمينات، تسويق"، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم تسيير، جامعة البويرة، الجزائر، 2015
- سليمة عبد الله، دور تسويق الخدمات المصرفية الإلكترونية في تفعيل النشاط البنكي (دراسة حالة بنك الشعبي الجزائري)، مذكرة لنيل شهادة الماجستير (مذكرة منشورة)، تخصص تسويق، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2009
- عمروصفي عقيلي : المنهجية الكاملة لإدارة الجودة الشاملة، داروائل للنشر عمان، ط1 ، 2001
- سمير محمد عبد العزيز: جودة المنتج بين إدارة الجودة الشاملة والإيزو 10011، 9000، مطبعة الإشعاع، ط1 ، مصر، 1999
- علي رحال وإلهام يجياوي : الجودة والسوق، "مجلة آفاق"، العدد 05، مارس 2001، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر
- رحال علي وإلهام يجياوي: الالجودة تكلف باهضا، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد 8، جامعة باتنة، الجزائر، جوان 2003
- محمد بن عبد العزيز الراشد ، إدارة الجودة الشاملة ، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية ، السعودية ، 2011

- البكري سونيا ، إدارة الجودة الكلية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2003
- محمد نور أروى ، إدارة الجودة الشاملة المفهوم والأدوات و وسائل آيزو 9000 و14000 ، شركة مطابع السودان للعملة ، الخرطوم ، 2008
- فواز التميمي ، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للأيزو 9001 ، عالم الكتيب الحديث ، عمان ، 2008
- خضير كاظم حمود ، إدارة الجودة الشاملة ، طبعة 2 ، دار المسيرة للنشر ، عمان ، 2005
- قاسم نايف علوان المياوي ، ادارة الجودة في الخدمات ، الشروق ، عمان ، 2006
- علي سلمي ، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للإيزو ، دار غريب للنشر والتوزيع ، الإسكندرية ، 1995
- فرانسيس ماهوني ، كارل جي ثور ، ثلاثية إدارة الجودة الشاملة : ترجمة عبد الحكيم أحمد الخزامي دار الفجر للنشر والتوزيع ، القاهرة.
- محمد أحمد الطراونة ، الجودة الشاملة والقدرة التنافسية ، مجلة دراسات ، المجلد 29 ، العدد 1: كانون الثاني 2002
- أحمد سيد مصطفى ، محمد مصيلحي الأنصاري ، برنامج إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في المجال التربوي ، المركز العربي للتدريب التربوي لدول الخليج ، الدوحة ، 2002
- سعدون بوكبوس ، متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الإقتصادية ، مجلة جديد الإقتصاد (الجزائر: جامعة الجزائر ، العدد 00 ، ديسمبر 2006 ،)

J – C TARONDEAU : MARKETING , STRATEGIE
.INDUSTRIELLE , ED VUIBERT, PARIS, 1998

ETINNE COLIGNON, MICHEL WISSLER : QUALITE ET
COMPETITIVITE, DES ENTREPRISES , ED ECONOMICA, 2EM
ED , PARIS, 1983

GUY LAUDOYER : LACERTIFICATION ISO 9000,ED
D'ORGANISATION, 3EM ED , PARIS,2000

MICHEL.G. VIGIER :LAPRATIQUE DE Q.F.D, ED -
D'ORGANISATION,PARIS,1992

PATRICK LYONNET : LES OUTILS LE DE LA QUALITE
TOTAL, TECHNIQUE ET DOCUMENTATION, 2EM ED, PARIS ,
1991

C. JAMBER : L'ASSURENCE QUALITE, LES NORMES ISO 9000
EN PRATIQUE –ED . ECONOMICA, PARIS,1995

J-P- HUBERAC :GUIDE DES METHODES QUALITE, MAXIMA,
PARIS, 1998,

L.Krawseki et L.Ritzman :Operations management- Strategy and
analysis- ed. West publishing campany, USE,1993

J.Teboul :LA DYNAMIQUE QUALITE , les édition d'organisatio , -
PARIS

B-P. LATEUR: LA COMPETITIVITE PAR LA QUATITE,revue
française de getion , N°52, PARIS ,1985

Chantal Bussenault et Martine Préte: Organisation et gestion de
l'entreprise, vuibert, paris, Juillet 1991

www.tadwiina.com

www.islammemo.cc/fan-el-edara/fkr--

Edary/2007/03/29/38548.html,consulé le 26-04-2016

[http://www.iruarabic.org /doc 52/ unit % 208.doc.](http://www.iruarabic.org/doc_52/unit%20208.doc)

www.badr-bank.net le 08/04/2017

<http://www.badr-bank.net/2009/index.htm>,22/07/1012,18:33

<http://ebanking.badr.dz/fr>,22/07/1012,18:40.

<https://ebanking.badr.dz/part/fr/dciweb.htm?p0=home.tht>,22/07/2012,18:43.

<http://ebanking.badr.dz/part>

<http://ebanking.badr.dz/part/fr/dciweb.htm?p0=hom.tht>,31/10/2009.

<http://mail.badr-bank.net/webmail>,31/10/2009,14:43h

[http://www.cpa-bank.dz/ ?p=cpa_monnaie](http://www.cpa-bank.dz/?p=cpa_monnaie),23/07/2012,11 :09.

الملخص :

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على مدى تبني البنوك الجزائرية لأبعاد الجودة الشاملة وأهمية إدارة الجودة الشاملة، فهي تعتبر مدخل مناسب للإرتقاء بمستوى الخدمة على مستوى البنوك وتتسم بخاصية المنافسة التي أصبحت تشكل أحد الضغوط الكبيرة التي تدعو إلى الإهتمام بالجودة وتوفير الكثير من الصفات التي تخص متطلبات الجودة لمختلف الزبائن، ومن ثم تطبيق إدارة الجودة الشاملة التي تستلزم تعاون جميع المديرين و الأفراد على مستوى كل البنوك من أجل تلبية حاجات ورغبات الزبائن ومن ثم القدرة على مواجهة المنافسة والبقاء في السوق وتحقيق جميع الأهداف.

فإدارة الجودة الشاملة تعتبر أسلوباً ممتازاً في البنوك و تطبيقها يتطلب جملة من المتطلبات تبدأ بإقتناء وإلتزام الإدارة بتطبيقها وهذا حتى يتم بناء نموذج لإدارة جودة الشاملة يحقق رضا العميل الداخلي للبنوك.
الكلمات المفتاحية : الجودة الشاملة، إدارة الجودة الشاملة، الخدمة، الميزة التنافسية، رضا العميل.

Résumé :

Cette étude visait à faire la lumière sur la mesure dans laquelle les banques algériennes ont adopté les dimensions de la qualité totale et l'importance de la gestion de la qualité totale. La qualité pour les différents clients, puis l'application de la gestion de la qualité totale, qui nécessite la coopération de tous les gestionnaires et des individus au niveau de toutes les banques afin de répondre aux besoins et envies des clients et ensuite la capacité à faire face à la concurrence et à rester sur le marché et atteindre tous les objectifs.

La gestion de la qualité totale est considérée comme une excellente méthode dans les banques, et son application nécessite un ensemble d'exigences qui commencent par l'acquisition et l'engagement de l'administration envers son application, et ce jusqu'à ce qu'un modèle de gestion de la qualité totale soit construit qui atteigne le client interne satisfaction des banques.

Mots-clés : qualité totale, gestion de la qualité totale, service, avantage concurrentiel, satisfaction client.