

تأثير المعايير الدولية في تحسين جودة الخدمات المصرفية "دراسة استطلاعية في عينة من المصارف العراقية"

م.م. زينب حميد كاطع*

المستخلص:-

لاشك ان إدارة العمل المصرفي يتطلب ان يكون هناك مجموعة من القواعد والمبادئ الخاصة بممارسته، لذلك فإن المعايير الدولية تعد القواعد والمبادئ لمهنة المصارف بحيث تكون مقبولة على النطاق العالمي وتكون بمستوى مقبولاً من الجودة إذا ما وجد الوعي المصرفي لهذه المعايير واستخدامها في قياس وتقييم إدارة الجودة والعمل لرفع كفاءتها بشكل مستمر.

Abstract:

There is no doubt that the management of banking requires a set of rules and principles for its Appliance. Therefore, international standards prepare the rules and principles of the banking work so that they are universally acceptable and the level of quality is approved, it the Awareness of these standards is found and acceptable level of quality if the banking awareness of these standards is found and used in the measurement and evaluation of quality management and work small latter raise its efficiency continuously.

المبحث الأول

(منهجية البحث) أولاً:- مشكلة البحث:-

يمكن ان تتحدد مشكلة البحث من خلال التساؤلات الآتية:-

- 1 . كيف يمكن الوصول إلى خدمات مصرفية عالية الجودة؟
- 2 . وإلى أي مدى يمكن اعتبار الخدمات المصرفية عالية الجودة؟
- 3 . ماهية المعايير الدولية الأيزو ISO 9001: 2015؟
- 4 . مدى التزام المصرف بالمعايير الدولية الأيزو ISO 9001: 2015؟

ثانياً:- أهمية البحث:-

تبرز أهمية البحث من خلال:-

- 1 . أهمية الخدمة المصرفية عالية الجودة في تحقيق رضا الزبون.
- 2 . توضيح المعايير الدولية لجودة الخدمة المدنية الأيزو ISO 9001: 2015 التي يمكن الاسترشاد بها في قياس جودة الخدمة المصرفية.

ثالثاً:- أهداف البحث:-

- 1 . إبراز أهمية جودة الخدمة المصرفية والتعرف على مفاهيم جودة الخدمة المصرفية.

*عضو هيئة تدريس/ معهد الإدارة/ الرصافة

2 . الاستفادة من تطبيق المعايير الدولية في مجال الخدمات المصرفية لتحقيق خدمات عالية الجودة تلبى احتياجات العملاء وتحقق رضاهم.

3 . التعرف على المعايير العالمية ومعايير الأيزو 9001.

4 . التعرف على العوامل التي تحدد جودة الخدمة المصرفية.

رابعاً:- فرضية البحث:-

1 . ان العمل المصرفي يتطلب توافر معايير وقواعد والتي من الواجب الالتزام بها بغية تحقيق جودة خدمة مصرفية عالية.

2 . جودة الخدمة المصرفية تؤدي إلى كفاءة الأداة المصرفية من خلال توفر المتطلبات العملية اللازمة لذلك.

خامساً:- عينة البحث:-

مصرف الرافدين الإدارة العامة في بغداد ومصرف الشرق الأوسط للاستثمار.

المبحث الثاني

(الجانب النظري) (الاطار المعرفي للبحث)

أولاً:- جودة الخدمة المصرفية:-

هي القدرة على تحقيق رغبات المستهلك بالشكل الذي يتطابق وتوقعاته ويحقق رضاه التام عن السلعة أو الخدمة التي تقدم له ونشير هنا إلى أن عملية تعريف جودة الخدمة ومراقبتها تختلف كثيراً في قطاع المصارف قياساً إلى القطاع الانتاجي المتمثل بالسلع الملموسة باعتبار أن الجودة المدركة في الخدمة المصرفية هي غير الجودة المدركة في السلع الملموسة فإن العميل يكون أحكامه حول جودة الخدمة المصرفية على أساس جودة عملية تقديم الخدمة. (Quality of the Service Delivery Process)، فالعميل لا يقيم خدمات المصرف على أساس كشوفات الحسابات التي وردت إليه من المصرف أو هيئة العاملين في المصرف فقط وإنما تقيمه لجودة الخدمة المصرفية يستند أيضاً إلى سلوك العاملين في المصرف خلال تعاملهم معه وكذلك سرعة انجازهم للخدمة. ولأن جودة الخدمة تتضمن عناصر ملموسة وأخرى غير ملموسة فقد جرت المعايير الموضوعية لقياس الجودة تعتمد على الادراكات الاجتهادية للمستخدمين من الخدمة (الزامل احمد، 2005: 131).

كما تعرف جودة الخدمة على أنها الخصائص التي تتمتع بها سلعة أو خدمة معينة وعليه فإن الجودة هي مسألة نسبية تعتمد على معايير محددة مسبقاً (جواد والمؤمن، 1990: 98).

ينظر (Kotler, 1997: 55) إلى جودة الخدمة على أنها الخصائص والصور الكلية للمنتج التي تؤدي إلى اشباع حاجات ضمنية للزبائن. كما يعطي (Evans, 1993: 44) مفهوماً للجودة على أنها قدرة المنتج في تقديم السلعة أو الخدمة بصيغة تفادي الخسائر التي تسببها تلك الخدمة للمجتمع بعد ارسالها إلى الزبائن.

كما ينظر (معهد المقاييس القومي الامريكي، والجمعية الامريكية للسيطرة النوعية) إلى جودة الخدمة على أنها مجموع الخصائص والصفات التي تمتاز بها السلعة أو الخدمة التي تجعلها تفي بالاحتياجات المطلوبة (الفضل والطائي، 2004: 24).

ويعد المهندس الياباني (تاكوشي) جودة الخدمة على أنها تعبير عن مقدار الخسارة التي يمكن تفاديها والتي قد يسببها المنتج للمجتمع بعد تسليمه، ويتضمن ذلك الفشل في تلبية توقعات الزبون والفشل في تلبية خصائص الأداة والتأثيرات الناجمة عن المجتمع كالتلوث والضجيج... وغيرها (العزاوي، 2002: 19).

كما تعني الجودة من وجهة نظر (Bank, 2000: 24) بأنها قدرة السلعة أو الخدمة على تحقيق الاشباع الكامل لحاجات ورغبات الزبون وبأقل التكاليف الممكنة.

وقد عرف (Ramaswanmy, 1996) جودة الخدمة على أنها مجموعة اجراءات أو معاملات تقع بين صاحب العمل (مقدم الخدمة) وبين متلقي الخدمة (العميل) وذلك لإنتاج مخرجات تعمل على ارضاء العميل.

وعليه فإن جودة الخدمة ليس من السهل تعريفها بطريقة دقيقة إذ أن طبيعة خصائص الخدمة قد يكون لها تأثير كبير على تعريفها (الضمور، 2005: 437).

ان مفهوم جودة الخدمة المصرفية (Quality Bank Services) يتضمن جانبين رئيسيين هما (الخدمة والجودة Quality) فبالنسبة للخدمة فقد عرفها (Boon) بكونها "عمل غير ملموس يشبع حاجات ورغبات الزبائن" (Boon, 1992: 188).

ان مفهوم الجودة يرتبط ارتباطاً مباشراً بتقديم الخدمة فجودة الخدمة (Service Quality) في قطاع الخدمة تختلف كثيراً مقارنة بالقطاع الانتاجي المتمثل بالمنتجات الملموسة باعتبار ان الجودة المدركة في المنتجات الملموسة هي غير الجودة المدركة في المنتجات غير الملموسة، وفي حالة الخدمة يكون حكم الزبون على الجودة على أساس عملية تقديم الخدمة فضلاً عن الاساس المستند على المنافع النهائية التي يحصل عليها الزبون من الخدمة وكما ان جودة الخدمة تكمن في ادراكات الزبائن وتتشكل في ضوء توقعاتهم لها، ولهذا فإن جودة الخدمة تقاس في ضوء المقارنة بين

ادراكات الزبائن كجودة مدركة (Perceived Quality) مقارنة بتوقعاتهم كجودة متوقعة (Expected Quality), (Thompson, 1995: 81).

ينظر (Kotler) إلى جودة الخدمة على انها "الخصائص الكلية للمنتوج والتي تقوم على اشباع حاجات ضمنية للزبائن" (Kotier, 1997: 88).

فجودة الخدمة إذا هي تحقيق التميز في تقديم الخدمات المطلوبة بفاعلية بحيث تكون خالية من الاخطاء والعيوب والشوائب وبأقل تكلفة ممكنة، ترقى لمستوى توقعات الزبائن وتحقيق رضاهم التام حاضراً ومستقبلاً وذلك من خلال التحسين والتطوير المستمر والالتزام بمتطلبات ومعايير أداء العمل بشكل صحيح (www.ipa.edu.sa.n.d) مما تقدم يظهر ان الكتاب والباحثين قدموا أطراً تحليلية متعددة لمفهوم جودة الخدمة يعتمد على توقعاتهم وأهداف دراساتهم، ويعزى ذلك التعدد والتباين إلى كون جودة الخدمة ذات أبعاد متعددة ومتنوعة ومن ثم فهي مفهوم مركب، وعلى الرغم من التباين في طرح المفاهيم إلا أنه يمكن تلمس بعض جوانب الاتفاق.

وعلى وفق ذلك وباعتبار ان الخدمة المصرفية هي شكل من أشكال الخدمات فإن جودة الخدمة المصرفية تعني بمجموعة من الأبعاد والخصائص المدركة والتي تلبي حاجات ورغبات زبائن المصرف ويجب توفرها في الخدمة المصرفية عند مقارنتها بتوقعاتهم.

يعد موضوع جودة الخدمة المصرفية من الموضوعات التي تصدرت اهتمامات الباحثين الأكاديميين والممارسين على حد سواء مما أنصب التركيز على وضع تعريف لجودة الخدمة المصرفية وإيضاح مفهومها حيث حدد (Schwartz, 1989: 5) أربعة أبعاد رئيسية هي الخدمة المصرفية وأسلوب تقديمها وخدمة العميل والموارد والإمكانيات المادية والالكترونية.

بينما قدم (Parasuraman, 1996) وزملاؤه نموذج الفجوات وهو من احدث الدراسات في هذا المجال والذي عرف أيضاً بنموذج (PZB) اختصاراً لأسماء الباحثين الثلاثة الذين طوروا الأنموذج ووفقاً لهذا النموذج فإن الأبعاد الرئيسية التي تقاس بها جودة الخدمة المصرفية هي الاعتمادية، سرعة الاستجابة والقدرة أو الكفاءة، سهولة الحصول على الخدمة، اللباقة، الاتصال والمصادقية والأمان ومعرفة وفهم العميل، الجوانب المادية الملموسة، وجودة الخدمة المصرفية تعتبر مقياس للدرجة التي يرقى اليها مستوى الخدمة لتقابل توقعات العملاء.

يشير (Gronroose, 2000: 81) إلى أن لجودة الخدمة المصرفية بعدين رئيسيين هما الجودة الفنية والجودة الوظيفية وجودة الخدمة المصرفية بصورة عامة ليس لها تعريف محدد وإنما هي قياس لمدى رضا العملاء عن الخدمة أو قبولهم لهذه الخدمات.

الجودة للخدمات المصرفية هي معيار لدرجة تطابق الأداة الفعلي للخدمة مع توقعات العملاء لهذه الخدمة، أن الجودة هي ثمن الوصول إلى السوق أي أن القرار الذي يتخذه رجل التسويق هو تحديد مستوى جودة الخدمة التي يقدمها للسوق المستهدف (Johnstone, 1999).

ويرى (Payne) أن جودة الخدمة المصرفية تتعلق بقدرة المصرف على الايفاء بتوقعات الزبون أو التفوق عليها، ويمكن ملاحظة جودة الخدمة من خلال قياس نتائج الأداة، وان جودة الخدمة لها مكونان اساسيان (Payne, 1995: 220).

أ . الجودة الفنية (النقدية):- وهي نتائج عمليات الخدمة، وهي تتمثل بالجوانب الكمية للخدمة المصرفية.

ب . الجودة الوظيفية (المهنية):- وهي البعد الاجرائي في شروط تفاعل الزبون مع مقدم الخدمة، وهي تشير إلى الكيفية التي تتم فيها عملية نقل الجودة الفنية إلى الزبون.
ثانياً:- الأهمية:-

تتفق ادبيات إدارة التسويق على الاهمية الكبيرة التي يمكن ان تجنيها المنظمات المصرفية عند تطبيقها فلسفة الجودة في الخدمات التي تقدمها، وتتحدى اهميتها على وفق الآتي:-
(الدرادكة وآخرون، 2001: 151).

1 . مجال الخدمة:-

لقد ازدادت اعداد المؤسسات المالية التي تقوم بتقديم الخدمات المصرفية أكثر من أي وقت مضى، فعلى سبيل المثال إن معظم المصارف التجارية في الولايات المتحدة الامريكية وأوربا تتعلق انشطتها بالخدمات، فضلاً عن النمو المتزايد في عدد المصارف التي تقدم تلك الخدمات.
2 . ازدياد حدة المنافسة:-

ان استمرار وبقاء المصارف مرهون بحصولها على المركز التنافسي المطلوب، لذا فإن توفير الجودة لخدماتها سيحقق لها العديد من المزايا التنافسية وتحديداً الميزة التنافسية في تقديم الخدمة المصرفية التي يمكن ان تشكل للمصرف هويته الخاصة في العمل المصرفي.

3 . الفهم الأكبر للزبائن:-

ان تقديم خدمات ذات جودة عالية تمثل أساساً مهماً لتحقيق رضا الزبون، والذي يتجلى أهتمام المصرف بفهم حاجات ورغبات الزبون التي أصبحت تمثل الاطار التكاملي لنشاط المصرف المعاصر، بإتجاه تحقيق مفهوم التسويق العلائقي (Relationship Marketing).

4 . المدلول الاقتصادي لجودة خدمة الزبون:-

لقد أصبحت المصارف في دول العالم تحرص على ضرورة الاستمرار في التعامل معها وتوسيع قاعدة زبائنها، مما يعني أن المصارف يجب أن لاتسعى فقط إلى اجتذاب زبائن جدد، بل عليها فضلاً عن هذا الحفاظ على الزبائن الحاليين إذ تعد جودة الخدمة من الادوات الأساسية المهمة لعمل المصرف في إطار تنمية نشاطاته وبالتالي جذب عدد من الزبائن والاحتفاظ بالزبائن الحاليين.

ثالثاً:- قياس مستوى جودة الخدمة المصرفية:-

لجودة الخدمة المصرفية التي تقدم للزبائن مستويات، وتتباين الآراء في مستوى هذه الجودة، إذ يمكن تمييز خمسة مستويات لجودة الخدمة المصرفية (Payne, 1995: 181).

أ . الجودة المتوقعة:- وتمثل الجودة التي يرى الزبائن وجوب توفرها.

ب . الجودة المدركة:- من إدارة المصرف وترى أنها مناسبة وقد تتحقق أو لا.

ج . الجودة القياسية:- وهي تلك الجودة التي تحدد بالواصفات النوعية للخدمة.

د . الجودة الفعلية:- وهي الجودة التي تؤدي بها الخدمة فعلاً، أي المتحققة فعلاً، وترتبط بالأداء الفعلي.

هـ . الجودة المروجة للزبائن:- وهي الجودة التي وعد بها الزبائن من خلال الحملات الترويجية. وقد تماثل توقعات الزبون أو لا.

إذ تتطلب المنافسة الجادة بين مجهزي الخدمات المالية تحليلاً استراتيجياً لكل من تخفيض التكاليف وتحسين الإيرادات من اجل تحقيق المستوى الأفضل لتقديم الخدمات. فالسوق المعاصرة يتطلب المزيد من الخدمات التي تقدم بصورة متميزة لذلك فإن تحسين الجودة يهدف إلى إدخال البهجة في نفس الزبون بشكل يفوق توقعاته من المصرف وهذا يعني ضرورة الإصغاء له والإبداع في تقديم الخدمة والتفاعل بين العاملين والزبائن مما يؤدي إلى زيادة ارتياح الزبون من الخدمة وجعلها أسهل منالأ.

رابعاً:- العوامل التي تحدد جودة الخدمة المصرفية:-

يمكن إيجاز العوامل المحددة لجودة الخدمة المصرفية بالآتي:- (الزامل أحمد، 2012).

1 . الاعتمادية:-

تشير الاعتمادية إلى قدرة المصرف على إنجاز أو أداء الخدمة المصرفية الموعودة بشكل دقيق يعتمد عليه فالعميل يتطلع لان يقدم له المصرف خدمة دقيقة من حيث الوقت والسرية والإنجاز .

2 . الوصول للخدمة:-

يعني ذلك مدى توفر الخدمة من حيث الزمان والمكان اللذين يريد هما العميل بحيث يحصل على الخدمة المصرفية المطلوبة دون انتظارها وتكون عملية وصوله للمصرف عملية سهلة.

3 . الأمان:-

ويعني خلو المعاملات التي تتم بين المصرف والعميل من الخطورة والشك.

4 . المصداقية:-

يتضمن هذا البعد درجة مصداقية المصرف في تعامله مع العملاء والثقة والأمانة والسمعة الجيدة والالتزام بالمواعيد.

5 . درجة فهم المصرف للعميل:-

يشير هذا البعد إلى حجم الجهد المبذول من أجل التعرف على احتياجات العميل ويتضمن هذا البعد أيضاً تفهم المصرف للمتطلبات الخاصة للعميل وتقدير مشاعره والاهتمام الشخصي به.

6 . الاستجابة:-

تشير إلى مدى استعداد ورغبة المصرف في تقديم المساعدة للعملاء والرد على استفساراتهم والسرعة في تقديم الخدمة التي يحتاجون لها.

7 . الجدارة:-

ترتبط الجدارة بالمهارة والقدرة والكفاءة التي ينبغي أن يتمتع بها العاملين في المصرف وتعكس قدرة العاملين على أداء الخدمة التي تستمد من توافر المعلومات والإلمام بظروف وطبيعة العمل.

8 . الأشياء الملموسة:-

يتم تقييم جودة الخدمة المصرفية من قبل العميل في ضوء مظهر التسهيلات المادية (مثل الأجهزة والمعدات والأفراد ووسائل الاتصال) التابعة للمصرف.

9 . الاتصال:-

يشير هذا البعد إلى مدى قدرة البنك على أمداد العملاء بالمعلومات وتنوير العميل حول طبيعة الخدمة المصرفية بالمقدمة والدور الذي ينبغي أن يلعبه العميل للحصول على الخدمة المطلوبة.

خامساً:- أسس ومبادئ نظم إدارة الجودة:-

ترتكز نظم إدارة الجودة على ثمانية مبادئ أساسية وهي كالآتي:-

- 1 . المبدأ الأول: العميل هو بؤرة الاهتمام. العمل على اشباع رغبة العميل والعمل على اقناعه.
- 2 . المبدأ الثاني: القيادة من خلال وضع الاهداف للبرامج لتنفيذها بالشكل الصحيح والسليم.
- 3 . المبدأ الثالث: إشراك العاملين في المنشأة.
- 4 . المبدأ الرابع: منهجية العمليات (الفلسفة والانظمة المختلفة ما بين المؤسسات).
- 5 . المبدأ الخامس: الادارة بمنهجية المنظومات.
- 6 . المبدأ السادس: التحسين المستمر يجب ان يكون هدفاً دائماً.
- 7 . المبدأ السابع: اتخاذ القرار بناء على حقائق ينبغي ان تكون البيانات حقيقة عند اتخاذ القرارات.
- 8 . المبدأ الثامن: الشراكة المربحة للطرفين مع الموردين بتوفير معلومات عن السوق عن المواد عن المنافسين (Foster, 2010: 113).

سادساً:- مراحل تطبيق وتقييم نظم إدارة الجودة:-

على وجه العموم فإن المنظمة الراغبة في تطبيق نظم لإدارة الجودة فإن عليها إتباع الخطوات التالية:-

- 1 . عمل دراسة فجوة فيما بين الوضع القائم للمنظمة وبين متطلبات نظام إدارة الجودة، وعموماً تجرى هذه الدراسة بمعرفة مختصين بالمشاركة مع العاملين بالمنظمة ويستخدم فيها أدوات مختلفة منها "التدقيق" ومنها "المقابلات الشخصية" ومنها "الاستبيانات" وفي نهاية الأمر تتكون صورة محددة عن مدى بعد أو قرب المنظمة عن نظام إدارة الجودة المرجوة. وتكون المخرجات الأساسية لهذه الدراسة هو تحديد دقيق للفجوة الموجودة بين النظام القائم في المنظمة ونظام إدارة الجودة المستهدف (Carole Anton, 2006: 100).
- 2 . تقوم الادارة العليا للمنظمة بالمشاركة مع المختصين بوضع خطة تنفيذية للخطوات والأعمال اللازم اتخاذها لتغطية الفجوة التي تم تحديدها في الخطوة 1 (Bruce Sherring-Lucas, 2005: 192).

3 . يتم على التوازي في المنظمة تبني وتنفيذ برامج تدريبية ونوعية لكل العاملين في المنشأة بمتطلبات نظام إدارة الجودة المستهدف لإعداد المنشأة للتغيير المطلوب (Tricker, Ray, 2005: 320).

4 . يتم من خلال المسؤولين والخبراء تنفيذ الخطة التنفيذية الموضوعية في الخطوة 2 وعلى الإدارة العليا للمنظمة ان تقوم بتوفير الموارد اللازمة للتنفيذ (Tricker, Ray, 2005: 480).

5 . بعد تنفيذ النظام الجديد والمفترض مطابقته لنظام إدارة الجودة ولمدة معقولة تؤكد استقرار النظام الجديد تقوم الإدارة العليا للمنظمة بتكليف مختصين ذوي خبرة مناسبة سواء من داخل المنظمة أو من خارجها بإجراء تدقيق شامل على تنفيذ النظام الجديد في المنظمة، وعادة يتم هذا التدقيق بصورة منهجية وطبقاً لخطة موضوعية سلفاً (Hoyle, David, 2005: 685).

6 . تكون نتائج التدقيق عادة "عدم مطابقات" لمتطلبات نظام إدارة الجودة المستهدف، ويتم بمعاونة الإدارة العليا للمنظمة اتخاذ الاجراءات التصحيحية المناسبة لإغلاق "عدم المطابقات" تقوم المنظمة بتنفيذ العمليات الواردة في البنود 5 & 6 بصورة منظمة للحفاظ على مستوى أداء مرضٍ للمنظمة وطبقاً لمتطلبات نظام إدارة الجودة (Dobb, Fred, 2004: 292).

سابعاً:- المواصفة الدولية لنظام الجودة ISO 9001: 2015:-

عرفت المنظمة الدولية للتقييس (ISO) الجودة بوصفها مجمل السمات والخصائص لمنتج أو خدمة والتي تؤثر في قدرتها على تلبية الاحتياجات المعلنة أو الضمنية. ضمن أسس المنظمة الآتي:-

أ . الجودة تعني الآتي:-

- الالتزام والإيفاء بمتطلبات الزبائن.
 - العمل بالطريقة الصحيحة من أول مرة وفي كل مرة.
 - عدم وجود أخطاء في المنتج أو الخدمة.
 - ملاءمة المنتج أو الخدمة للغرض أو الاستخدام.
- ب . أهم مزايا تطبيق الجودة في المنظمة:-
- ✚ إرضاء أكبر لحاجات ورغبات الزبائن المتزايدة باستمرار.
 - ✚ الاستغلال الامثل للموارد على أكمل وجه.
 - ✚ تحسين الانتاج كماً ونوعاً.
 - ✚ خفض التكاليف.
 - ✚ ملاءمة العرض للطلب ورفع وتيرة التسويق.

- ✚ تحسين بيئة العمل.
- ✚ زيادة الامان بالعمل.
- ✚ زيادة فرص تصدير المنتجات.

معنى المختصر (ISO):-

الكلمة المختصرة (ISO) مشتقة من الكلمة الاغريقية (ISOS) وتعني المساواة أو المطابقة وتستخدم للتعبير عن المنظمة الدولية للتقييس (International Organization of Standardization).

ج . المنظمة الدولية للتقييس (ISO):-

- ❖ تأسست المنظمة الدولية للتقييس في 1947/2/23 ومقرها جنيف في سويسرا.
- ❖ هي منظمة غير حكومية وتضم مجموعة كبيرة من البلدان.
- ❖ تضم في عضويتها (163) دولة وأكثر من (786) هيئة فنية لرعاية وتطوير المعايير.
- ❖ تعد أكبر منظمة دولية تعمل على نشر وتطوير المواصفات الدولية على مستوى العالم.
- ❖ أغلب المواصفات الدولية الصادرة عن المنظمة هي مواصفات اختيارية.
- ❖ المنظمة غير مسؤولة عن التحقق من مدى مطابقة مستخدم المواصفة مع متطلبات هذه المواصفة.
- ❖ وثائق المنظمة محمية بحقوق النشر وتأخذ المنظمة رسوم معينة مقابل الحصول على نسخ من معظم المعايير.
- ❖ تطوير المواصفات في المجالات كافة باستثناء المواصفات الفنية للمنتجات الخاصة بالصناعات الكهربائية والإلكترونية التي هي من مسؤولية منظمة أخرى هي اللجنة العالمية للإلكترونيات التقنية (EIC).

فوائد تطبيق المواصفات الدولية (ISO):-

- ❖ الإيفاء بالمتطلبات المحلية والإقليمية والدولية.
- ❖ الاعتراف الدولي.
- ❖ دخول أسواق جديدة.
- ❖ الحد من الأخطاء والهدر في الموارد.
- ❖ رفع كفاءة العاملين.
- ❖ مواصلة عملية التحسين.
- ❖ زيادة الأرباح.

هـ . المستفيدون من المواصفة الدولية (ISO):-

- ❖ الدول بصورة عامة.
- ❖ الحكومة.
- ❖ الزبائن.
- ❖ الاشخاص.

ثامناً:- فوائد ومميزات الحصول على شهادة الأيزو:-

تمكن ايجاز فوائد السعي للحصول على شهادة الأيزو بالآتي:-

- 1 . إدارة أو وسيلة لتصحيح الأخطاء وضمان عدم تكررها.
- 2 . الأيزو يحدد المسؤوليات الادارية والصلاحيات وبالتالي عدم القاء التبعات على الآخرين وأيضاً يقوم بالمحاسبة عن الأخطاء .
- 3 . يؤسس أسلوباً احصائياً يمكن الوحدة الاقتصادية من تقييم وفهم أنظمة المعلومات مما يساعدها في اتخاذ قرارات صائبة.
- 4 . الأيزو مراقبة وتفتيش للتأكد من مدى تحقيق شروط الجودة لتلبية رغبات الزبائن.
- 5 . تمكين الوحدة الاقتصادية من التعرف على مدى قوتها وضعفها.
- 6 . يحتوي الأيزو على التدابير اللازمة للتقييم.
- 7 . يحتوي الأيزو على أسس التحسين المستمر .
- 8 . يقدم الأيزو رؤية واضحة لتصبح محل تقدير من الجهات الخارجية.
- 9 . يساهم في تقليل الوقت اللازم لإنهاء المهمة .

- 10 . يكسب ثقة الزبائن ورضاهم.
 - 11 . تقليل الاجتماعات غير الضرورية.
 - 12 . الاقلال من عمليات المراقبة.
 - 13 . الاستفادة المثلى من الموارد المتاحة.
- وبالتالي يمكن تلخيص معظم فوائد الحصول على شهادة الآيزو وهي (Goetsch & Davis, 2001: 339) :-

1 . فوائد للوحدة الاقتصادية:-.

إن ISO 9001 كنظام لإدارة الجودة يصمم لتوفير اطار للتحسين المستمر لزيادة احتمال تعزيز رضا الزبائن ورضا الأطراف الأخرى المعنية. ان الآيزو يوفر الثقة للوحدات الاقتصادية والزبائن على تطوير المنتجات لمطابقة الوفاء بالاحتياجات إن مطالبات الآيزو تكمن من خلال إرضاء الزبائن.

2 . فوائد للزبون:-.

إن الزبائن يرغبون بالمنتجات أو بالخدمات التي تلبى احتياجاتهم، ويرغبون ذلك وفق سعر تنافسي. إن ISO 9001 يستطيع مساعدة الوحدات الاقتصادية في كل المناطق. احتياجات الزبون سوف تلبى إذا استمعت الوحدات الاقتصادية إلى الزبائن وصممت وصنعت المنتجات على وفق ذلك.

تاسعاً:- سلسلة المواصفة ايزو ISO 9001: 2008:-.

عدلت المواصلة القياسية آيزو ISO 9001 ابتداءً من 15 نوفمبر 2008 إذ تبدأ المواصفة بتعريف المتطلبات العامة لنظام إدارة الجودة ثم تعريف متطلبات التوثيق العامة والهامة وتشمل وثائق إدارة الجودة ما يأتي (Faster, 2010: 113):-.

- بيان موثق لسياسة وأهداف الجودة.
- الاجراءات الموثقة المطلوبة في هذه المواصفة القياسية الدولية.
- الوثائق التي تحتاجها الوحدة الاقتصادية لضمان التخطيط والتشغيل والضبط الفاعل لعملياتها.

وتعرض المواصفة القياسية الدولية الآيزو ISO 9001: 2008 موضوعات مهمة داخل أية وحدة اقتصادية سواء أكانت صناعية أم خدمية تهدف إلى تطبيق نظام إدارة الجودة وتعمل على التحسين المستمر لعملياتها وتهدف إلى تعزيز رضا زبائنها وتتمثل هذه الموضوعات فيما يأتي:-.

أ . مسؤولية الادارة في الوحدة الاقتصادية:-.

إذ تناولت المواصفة الجديدة المتطلبات الأساسية وهي التزام الإدارة/ التركيز على الزبائن/ سياسة الجودة/ التخطيط لأهداف الجودة ونظام إدارة الجودة/ تحديد المسؤوليات والصلاحيات ونشرها داخل الوحدة/ مراجعة نظام إدارة الجودة/ مدخلات ومخرجات هذه المراجعة والتأكد من أن كل نشاط أو عملية في الوحدة الاقتصادية يتم دون تعقيد.

ب . إدارة موارد الوحدة الاقتصادية:-

إذ تؤكد المواصفة ضرورة توفير الموارد في الوحدة الاقتصادية من موارد بشرية وضمان كفاءتها وتدريبها وتوعيتها وكفاءة البيئة التحتية للوحدة الاقتصادية من مبان ومعدات وخدمات مساعدة وتوافر بيئة عمل تضمن تحقيق المنتج أو الخدمة لمتطلبات نظام إدارة الجودة الفعال.

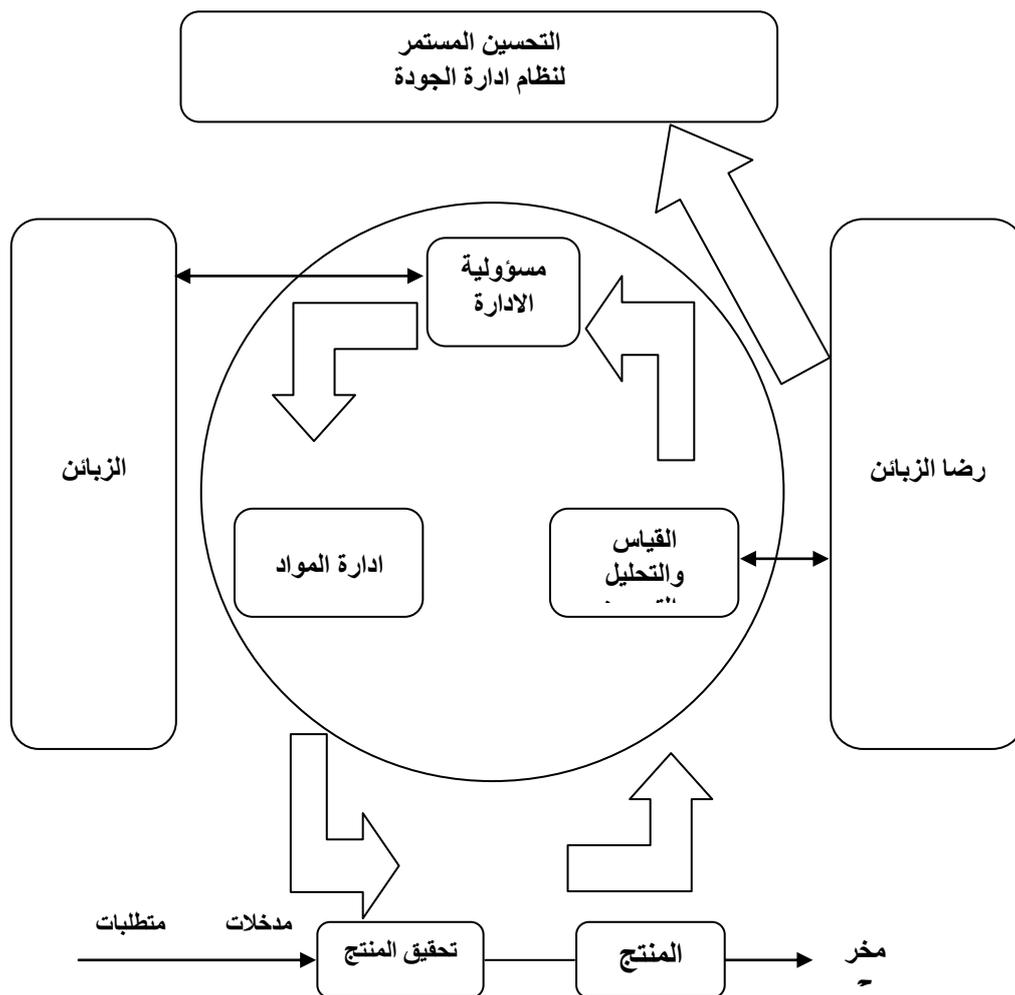
ج . تحقيق المنتج:-

إذ تناولت هذه الفقرة كل العمليات التي تتعلق بمتطلبات تحقيق المنتج أو الخدمة بدءاً من تصميم المنتج لغاية تقديمه للزبون.

د . القياس والتحليل والتحسين:-

كذلك تناولت المواصفة متطلبات محددة لمراقبة وقياس رضا الزبون وكفاءة عمليات التدقيق الداخلي في الوحدة الاقتصادية وقياس كفاءة العمليات والأنشطة ووضع الاجراءات للتحكم في حالات عدم المطابقة للمنتج أو الخدمة واتخاذ الاجراءات اللازمة لإزالة أسباب عدم المطابقة. وسيعتمد على هذه المواصفة كأساس لتصميم نظام التكاليف على وفق متطلباتها في مسؤولية الإدارة في الوحدة الاقتصادية وإدارة موارد الوحدة وتحقيق المنتج والقياس والتحليل والتحسين.

شكل (1) المحاور الرئيسة للمواصفة آيزو 9001: 2008



المصدر/ منشور الاصدار الرابع في 2008/11/15 للمواصفة القياسية الدولية ايزو 9001 ص3.

يبين الشكل أن الزبائن هم نقطة البداية والنهاية من حيث اهتمام الوحدة الاقتصادية. إذ تسعى الوحدة الاقتصادية إلى تلبية احتياجاتهم ورغباتهم باستعمالها لكافة الموارد المتاحة كما تستمر في عمليات التحسين المستمر لنشاطاتها انطلاقاً من المعلومات التي يقدمها الزبائن كما يحتوي الشكل على دورة ديمينغ (خطط، نفذ، افحص، طبق).

المبحث الثالث (الجانب التطبيقي)

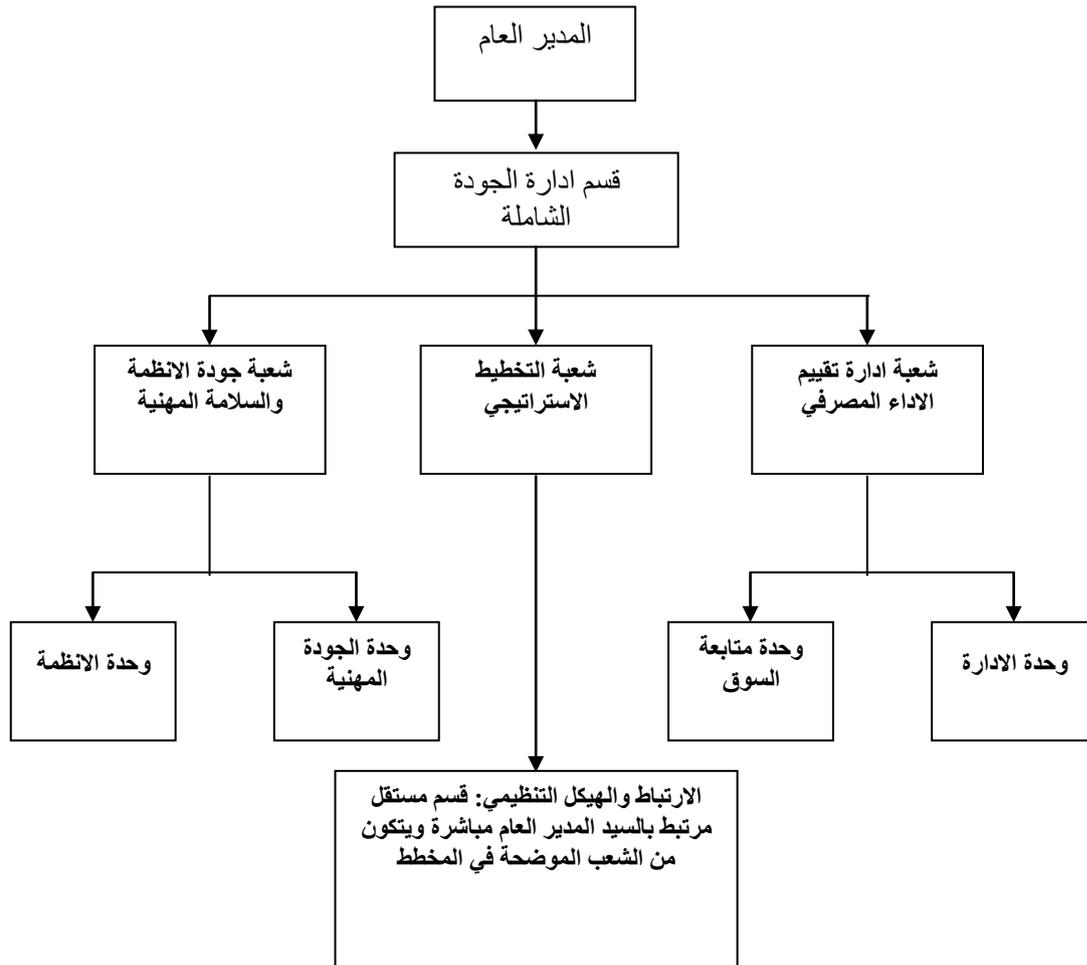
أولاً:- مصرف الرافدين والإدارة العامة في بغداد:-
1 . نبذة مختصرة عن شعبة إدارة الجودة:-

في 2015/6/23 حسب قرار مجلس الادارة رقم 17 في 2015/6/23 العدد الداخلي وصادق عليه من قبل وزارة المالية في 2015/8/6.

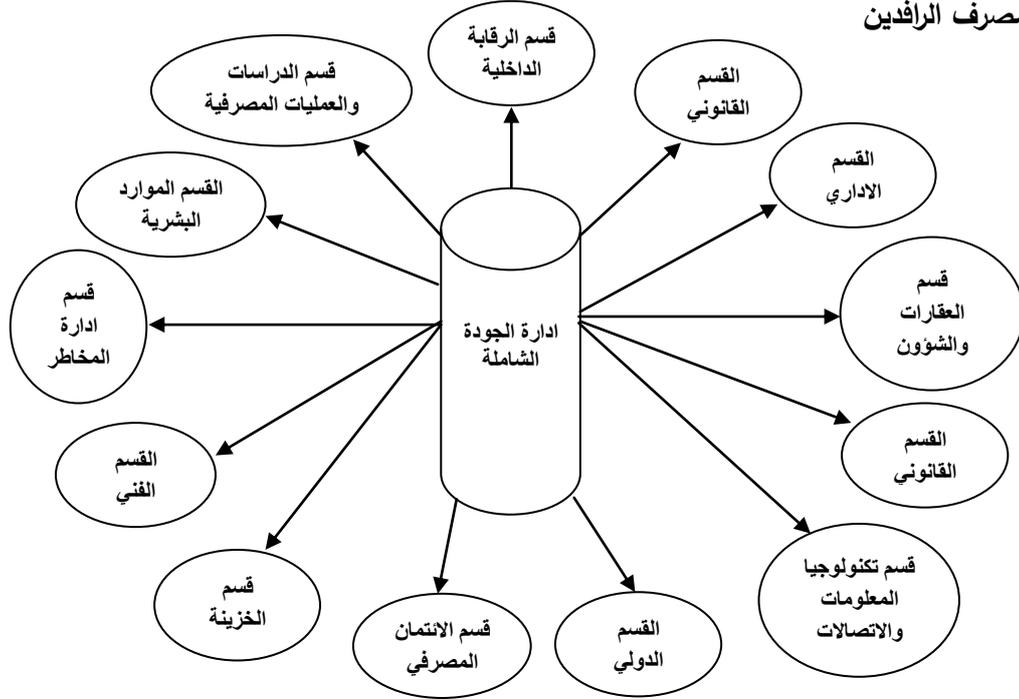
استحدثت بمستوى وحدة ارتبطت بتقييم المخاطر في حينها وبعد متابعة شخصية من قبل مدير الوحدة إلى وزارة المالية التي هي ترجع المصرف قررت الوزارة فك ارتباط الوحدة وربطها بمكتب المدير العام نظراً لأهمية الموضوع مع تطور أداء الوحدة وقيامها بتدقيق اعمال الفروع في محاولة للحصول على مستوى مقبول من الجودة تم رفع مستوى تمثيلها إلى شعبة وذلك في 2016/1/23. أهم الأعمال التي قامت بها الشعبة بالاستناد إلى تعليمات الأمانة العامة لمجلس الوزراء بتاريخ 2016/1/23. ومحاولة تطبيق انظمة ومعايير المواصفات الدولية من 8001-9001 وحسب ما تقتضيه الحاجة وتحاول الشعبة تحسين ومراجعة جميع الاجراءات والآليات المعتمدة في المصرف وتشارك إدارة المصرف في اعداد الخطة الاستراتيجية له بالإضافة للأخذ بعينة الاعتبار الرؤية والرسالة والأهداف والمتغيرات.

تقوم الشعبة بإعداد تقارير شهرية وفصلية وأحياناً اسبوعية من جميع الاعمال التي تقترحها وتنفذها إدارة الجودة الشاملة وإبداء الحلول المطلوبة لمعوقات العمل لغرض اعتمادها من قبل الادارة العليا. ضمن الخطة التي وضعتها الخطة من سنة إلى ثلاث سنوات هي نشر ثقافة إدارة الجودة في فروعها وأقسامها ووضعت في نصب عينها هدف محاولة الحصول على شهادة الجودة من مؤسسات رصينة.

2 . الهيكل التنظيمي لادارة الجودة الشاملة:-.



مصرف الرافدين



3. أعمالها:-

أ . من الأعمال التي قامت بها زيارة وزارة الاسكان والأعمار التي قطعت باع كبير في الجودة ولكنها تختلف عن المصارف وكذلك وزارة التخطيط.

ب . القيام بدورات لجميع الموظفين في مجال الأيزو والجودة لتوعية الموظفين بجودة الخدمة المصرفية.

ثانياً:- مصرف الشرق الأوسط للاستثمار:-

1 . تأسيس المصرف:-

أسس مصرف الشرق الأوسط العراقي للاستثمار كشركة مساهمة خاصة استناداً لقانون الشركات رقم (36) لسنة 1983 الملغي حينذاك بموجب شهادة التأسيس الصادرة عن دائرة تسجيل الشركات المرقمة م ش/5211 والمؤرخة في 1993/7 برأسمال أسمى مقداره (400) مليون دينار عراقي سدد منه (100) مليون دينار. وبعد أن حصل المصرف على إجازة الصيرفة من البنك المركزي العراقي بكتابه المرقم ص أ/د/491 في 1993/9/28 وفقاً لأحكام قانون البنك المركزي العراقي الناقد حينذاك المرقم (64) لسنة 1976, باشر المصرف بممارسة اعماله عن طريق الفرع الرئيس أولاً حيث أستقبل الجمهور يوم 1994/5/8.

2 . نبذة مختصرة عن قسم التوعية:-

تم افتتاح قسم التوعية المصرفية وحماية الجمهور استناداً لتعليمات البنك المركزي العراقي ويقوم قسم التوعية المصرفية بما يلي:-

- أ . ورشة عمل عن التوعية المصرفية وحماية الجمهور في البنك المركزي العراقي.
- ب . ورشة عمل عن معايير الأيزو للجودة المصرفية في مصر نهاية شهر تشرين الثاني لهذا العام.
- ج . دوره في تركيا لتوعية الموظفين في معايير الأيزو في الأشهر القادمة.
- د . ورشة عمل عن التوعية المصرفية عن جودة الخدمة ونظام إدارة الجودة ISO في البنك المركزي.

يقدم المصرف الخدمات التالية:-

- يعتمد المصرف على نظام مصرفي متطور نظام اوريون Orion Finance.
 - فتح الحسابات الجارية بالدينار العراقي والعملات الأجنبية.
 - قبول الودائع (حسابات التوفير والودائع الثابتة بالدينار العراقي والعملات الأجنبية).
 - قبول الودائع من الزبائن الذين لا يرغبون التعامل بالفوائد لقاء تقديم هدية بدلاً عنها.
 - إصدار السفاتج والصكوك المصدقة.
 - بيع وشراء العملات الأجنبية.
 - ينفرد المصرف بتقديم خدمة مصرفية إلكترونية (البنك البيتي (E-Banking)) التي تلبى احتياجاتكم في (الاستعلاء عن الرصيد/ طلب كشف حساب/ طلب دفتر صكوك) دون الحاجة إلى مراجعة المصرف.
 - منع الائتمان المصرفي بأنواعه.
 - تقديم التمويل إلى المشاريع الصغيرة والمتوسطة (القائمة والجديدة) والأفضلية للمشاريع الشبابية والنسائية، ويكون التمويل من أموال المصرف أو أموال الصندوق الوطني لتمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة 100% من أموال الدولة/ البنك المركزي العراقي.
 - إصدار خطابات الضمان الداخلية والخارجية بالدينار العراقي والعملات الأجنبية.
 - فتح الاعتمادات المستندية عن الاستيرادات الخارجية.
 - قبول الحوالات الخارية والداخلية بكافة أنواعها.
 - خدمة (توظيف الرواتب) لموظفي الدولة والقطاع الخاص.
 - تداول الاسهم والسندات لصالح المواطنين من خلال سوق العراق للأوراق المالية عن طريق شركة (براعم الخير) المملوكة للمصرف.
 - إصدار بطاقات (ماستر كارد).
- 3 . التطورات التي حصلت على رأس المال وتواريخها:-

خلال الفترة الممتدة من تأسيس المصرف في سنة 1993 حتى نهاية السنة الحالية 2015 أستمر رأس مال المصرف بالزيادة المضطردة إلى أن وصل كما هو في نهاية السنة الحالية بمقدار (250) مليار دينار حيث أن قسم من الزيادات كانت نتيجة تحويل الأرباح القابلة للتوزيع إلى رأس المال والقسم الآخر كان نتيجة طرح أسهم زيادة رأس المال للأكتتاب.

4 . أهداف المصرف الرئيسية والأنشطة التي يقوم بها:-

استناداً لعقد تأسيس المصرف فإن أهدافه تنصب في تعبئة المدخرات وتوظيفها في المجالات الاستثمارية المختلفة. لدعم وترصين البنية الاقتصادية ضمن إطار السياسة الاقتصادية والمالية للدولة. ونشاطه يتركز في ممارسة الصيرفة التجارية والاستثمارية وحسبما تسمح به القوانين النافذة وتعليمات البنك المركزي العراقي.

5 . عدد ومواقع فروع المصرف:-

المصرف لديه (23) فرعاً تعمل داخل العراق، منها ثمانية فروع تعمل داخل مدينة بغداد وخمسة عشر فرعاً خارجها.

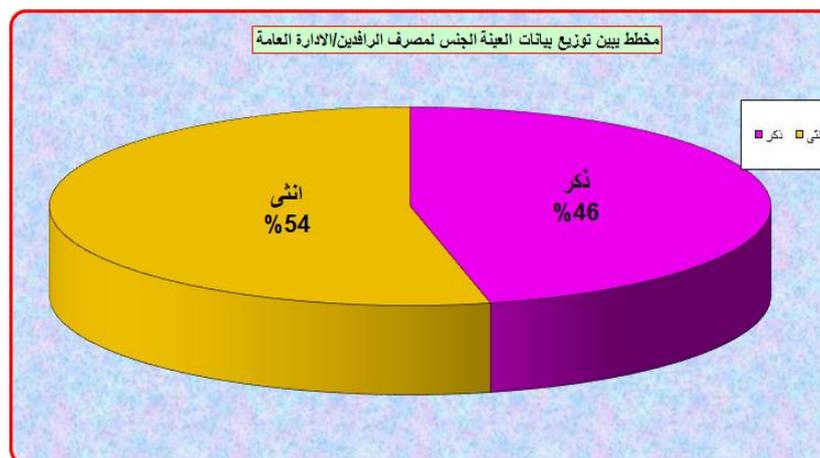
ثالثاً:- التحليل الإحصائي للبيانات

1- أساليب التحليل الوصفي:

1- الرسوم البيانية:

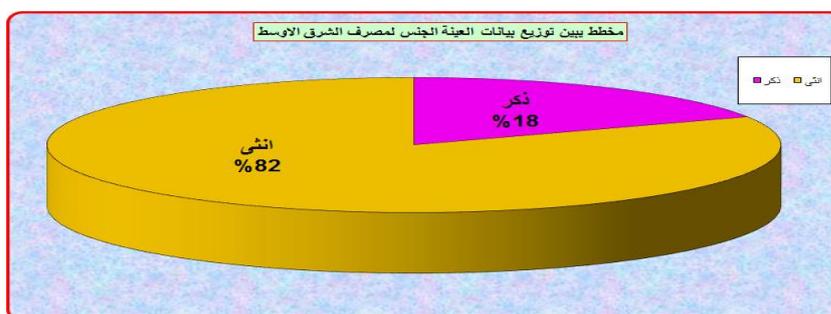
أ- توزيع بيانات العينة حسب الجنس لمصرف الرافدين/الادارة العامة : أظهرت نتائج الاستبيان ان توزيع الإناث كان أكثر من الذكور،وكما موضح في الجدول والمخطط التالي:

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	13	46%
انثى	15	54%
المجموع	28	100%



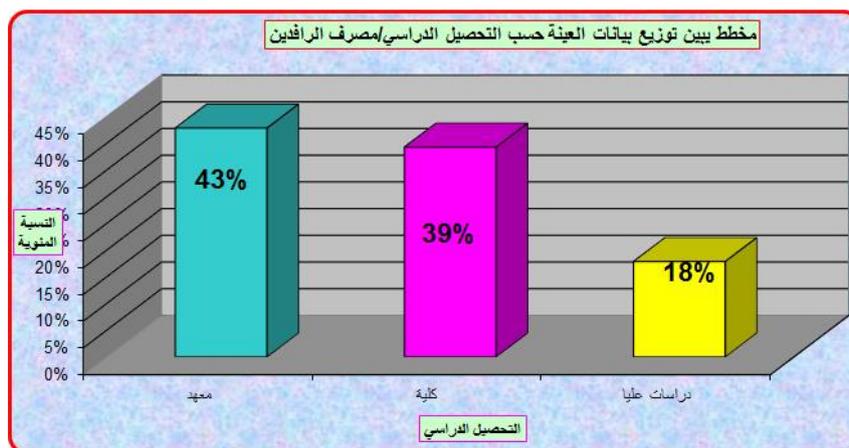
ب- توزيع بيانات العينة حسب الجنس لمصرف الشرق الأوسط: أظهرت نتائج الاستبيان ان توزيع الإناث كان أكثر من الذكور، وكما موضح في الجدول و المخطط التالي:

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	2	18%
انثى	9	82%
المجموع	11	100%



ج - توزيع بيانات العينة حسب التحصيل الدراسي لمصرف الرافدين الادارة العامة: أظهرت نتائج الاستبيان ان أغلبية الذين شملهم الاستبيان كانوا من حملة شهادة المعهد بنسبة 43% يليها شهادة الكلية 39% وأخيرا الدراسات العليا بنسبة 18% ، وكما موضح في الجدول والمخطط التالي:

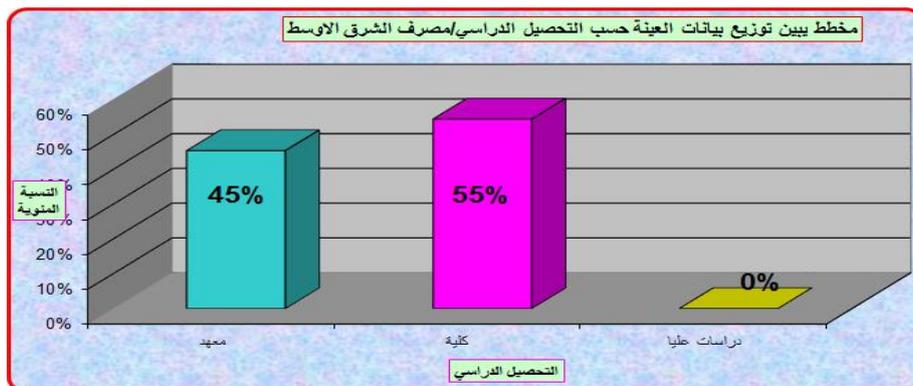
التحصيل الدراسي	التكرار	النسبة المئوية
معهد	12	43%
كلية	11	39%
دراسات عليا	5	18%
المجموع	28	100%



ح - توزيع بيانات العينة حسب التحصيل الدراسي لمصرف الشرق الاوسط: أظهرت نتائج الاستبيان أن اغلبية الذين شملهم الاستبيان كانوا من حملة شهادة البكالوريوس بنسبة 55% يليها شهادة الدبلوم 45%، وكما موضح في الجدول و المخطط التالي:

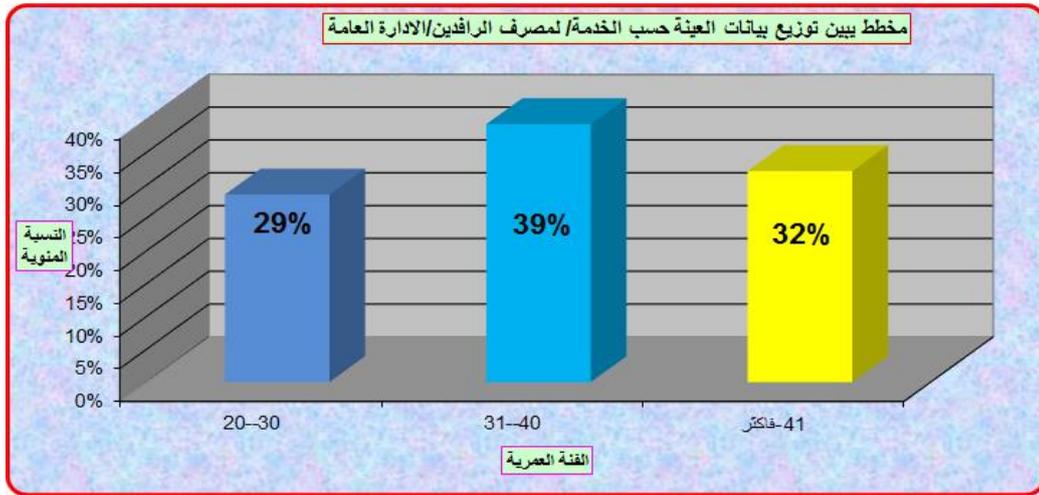
التحصيل الدراسي	التكرار	النسبة المئوية
معهد	5	45%
كلية	6	55%
دراسات عليا	0	0%
المجموع	11	100%

خ- توزيع بيانات العينة



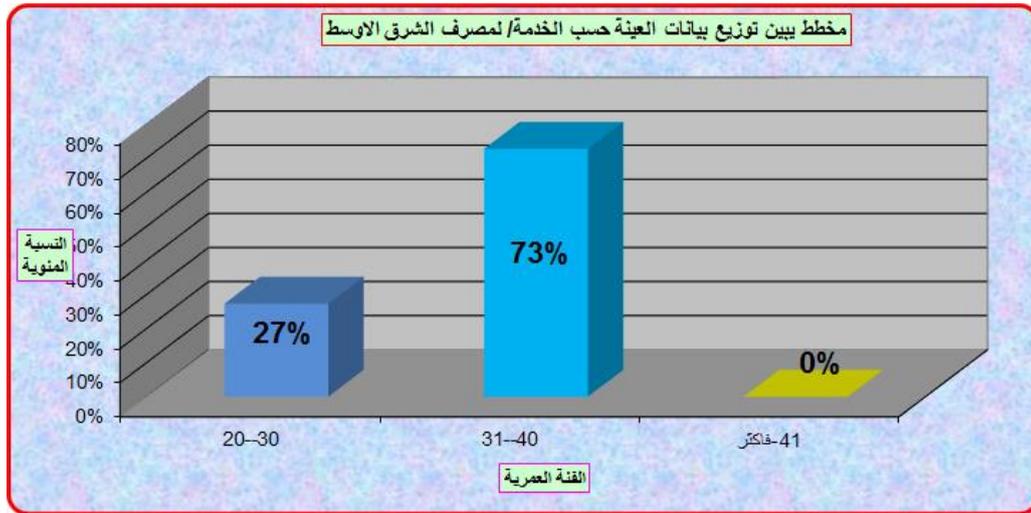
حسب الخدمة لمصرف الرافدين: أظهرت نتائج الاستبيان ان أغلبية الذين شملهم الاستبيان كانت لديهم خدمة من 40 إلى 31 ثم يليهم الفئة أكثر من 41 سنة واخيرا الفئة من 20 إلى 30 سنة وهذا جيد في مؤسسات الدولة بسبب الخبرة التي يتمتعون بها والتي تخدم البحث، وكما موضح في الجدول و المخطط التالي:

الفئة الخدمة	التكرار	النسبة المئوية
20—30	8	29%
31—40	11	39%
41 - فاكثر	9	32%
المجموع	28	100%



ر- توزيع بيانات العينة حسب الخدمة لمصرف الشرق الاوسط: أظهرت نتائج الاستبيان ان اغلبية الذين شملهم الاستبيان كانت لديهم خدمة من 31 إلى 40 سنة يليهم من 20 إلى 30 وهذا جيد في مؤسسات الدولة بسبب الخبرة التي يتمتعون بها والتي تخدم البحث ، وكما موضح في الجدول والمخطط التالي:

الخدمة	التكرار	النسبة المئوية
20 — 30	3	27%
31— 40	8	73%
41 فاكثر	0	0%
المجموع	11	100%



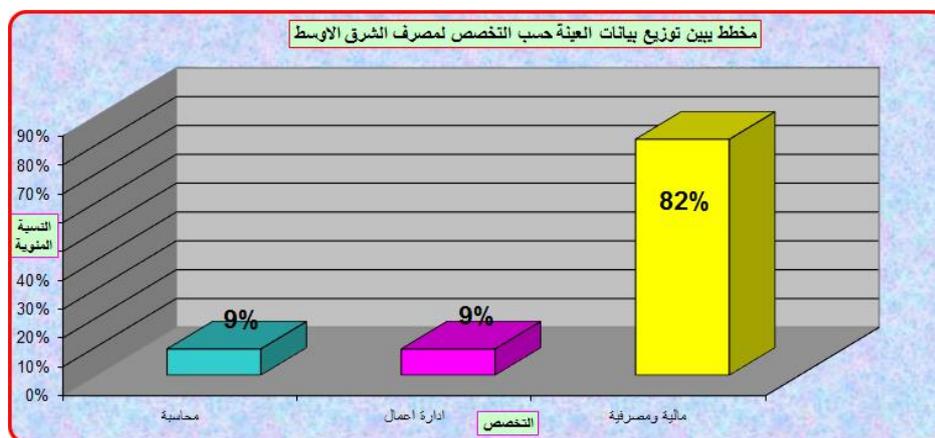
و - توزيع بيانات العينة حسب التخصص لمصرف الرافدين: أظهرت نتائج الاستبيان ان اغلبية الذين شملهم الاستبيان كانوا محاسبين ثم يليهم من تخصص إدارة الاعمال ثم من تخصص المالية والمصرفية وهذا يخدم البحث بسبب الخبرة التي يتمتعون بها وكما موضح في الجدول والمخطط التالي:

التخصص	التكرار	النسبة المئوية
محاسبة	19	68%
إدارة اعمال	17	61%
مالية ومصرفية	3	11%
المجموع	28	100%



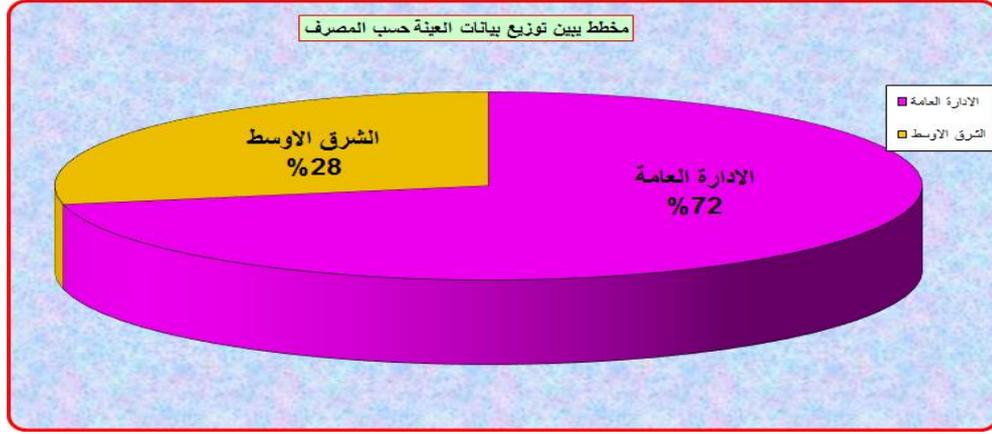
ي - توزيع بيانات العينة حسب التخصص لمصرف الشرق الأوسط: أظهرت نتائج الاستبيان ان اغلبية الذين شملهم الاستبيان كانوا ضمن اختصاص مالية ومصرفية ثم يليهم من تخصص إدارة الاعمال ثم محاسبة وهذا يخدم البحث بسبب الخبرة التي يتمتعون بها وكما موضح في الجدول و المخطط التالي:

التخصص	التكرار	النسبة المئوية
محاسبة	1	9%
إدارة اعمال	1	9%
مالية ومصرفية	9	82%
المجموع	11	100%



ه - توزيع بيانات العينة حسب المصرف: أظهرت نتائج الاستبيان ان اغلبية الذين شملهم الاستبيان كانوا يعملون ضمن مصرف الرافدين الادارة العامة ثم يليهم مصرف الشرق الاوسط وكما موضح في الجدول و المخطط التالي:

المصرف	التكرار	النسبة
الادارة العامة	28	72%
الشرق الاوسط	11	28%
المجموع	39	100%



2- أجراء اختبار الثبات والصدق لاسئلة الاستبيان المستخدمة في جميع البيانات:

يقصد بالثبات استقرار المقياس وعدم تناقضة مع نفسه أي ان المقياس يعطي نفس النتائج باحتمال مساو لقيمة المعامل إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة، وهو يقيس أيضاً درجة مصداقية البيانات من عكس نتائج العينة على مجتمع الدراسة ويتم ذلك من خلال استخدام أحد معاملات الثبات مثل معامل الفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) أو التجزئة النصفية (Split-Half)، ومعامل الثبات يأخذ قيما تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح. فإذا لم يكن هنالك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل ستكون صفر وعلى العكس إذا كان هنالك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل سوف تساوي الواحد الصحيح.

أما الصدق فيقصد به ان المقياس يقيس ما وضع لقياسه، ويمكن حساب معامل الصدق Validity عن طريق حساب جذر معامل الثبات.

ومن الجدول التالي يتبين أن قيمة معامل الفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمصرف الرافدين الادارة العامة هي 0.912 وهي قيمة جيدة جداً، أي ان المقياس يعطي نفس النتائج باحتمال 0.912 إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة ولجميع الأسئلة. كما ان هنالك ثقة مقدارها 0.954 ان المقياس يقيس ما وضع لقياسه.

أما بالنسبة لمصرف الشرق الأوسط هي 0.923 وهي قيمة جيدة جداً، أي ان المقياس يعطي نفس النتائج باحتمال 0.923 إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة ولجميع الاسئلة. كما ان هنالك ثقة مقدارها 0.96 ان المقياس يقيس ما وضع لقياسه.

Cronbach's Alpha	المصرف
0.912	الرافدين / الادارة العامة
230.9	الشرق الاوسط

2- حساب المتوسط المرجح لمعرفة الاتجاه والاتفاق لآراء المستجيبين ولكل سؤال في الاستمارة: يتضمن هذا التحليل حساب الوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري لكل سؤال لغرض معرفة اتجاه الاجابة ،وبسبب ان الاجابات هي أحد خمسة خيارات فقد تم اعطائها الترميز الرقمي وكما في الجدول التالي :

الرمز	الرأي
1	لا أتفق بشدة
2	لا أتفق
3	محايد
4	أتفق
5	أتفق بشدة

يتم بعد ذلك حساب الوسط الحسابي المرجح ثم إيجاد الاتجاه حسب قيم المتوسط المرجح وكما في الجدول التالي:

المتوسط المرجح	الرأي
من 1 إلى 1.79	لا أتفق بشدة
من 1.8 إلى 2.59	لا أتفق
من 2.6 إلى 3.39	محايد
من 3.40 إلى 4.19	أتفق
من 4.2 إلى 5	أتفق بشدة

نلاحظ ان طول الفترة المستخدمة هنا هي (4/5) أي حوالي 0.8 وقد حسبت طول الفترة على أساس ان الأرقام الخمسة (1,2,3,4,5) قد حصرت فيما بينها أربع مسافات .

بالنسبة لمصرف الرافدين كانت:

السؤال أو المحور	متوسط الاجابات	الانحراف المعياري	الاتجاه	الاتفاق
X ₁₁	4.421	0.6554	أتفق بشدة	يوجد اتفاق على هذا الرأي
X ₁₂	4,345	0.654	أتفق بشدة	يوجد اتفاق على هذا الرأي
X ₁₃	4.325	0.453	أتفق بشدة	يوجد اتفاق على هذا الرأي
X ₁₄	4.256	0.874	أتفق بشدة	يوجد اتفاق على هذا الرأي
X ₁₅	4.876	0.346	أتفق بشدة	يوجد اتفاق على هذا الرأي
X ₁₆	4.98	0.761	أتفق بشدة	يوجد اتفاق على هذا الرأي
القيادة	4.127	0.976	أتفق بشدة	يوجد اتفاق على هذا الرأي
X ₂₁	4.876	0.866	أتفق بشدة	يوجد اتفاق على هذا الرأي
X ₂₂	4.768	0.654	أتفق بشدة	يوجد اتفاق على هذا الرأي
X ₂₃	4.765	0.5544	أتفق بشدة	يوجد اتفاق على هذا الرأي
X ₂₄	4.987	0.548	أتفق بشدة	يوجد اتفاق على هذا الرأي
X ₂₅	4.345	0.8495	موافق	يوجد اتفاق على هذا الرأي
رضا الزبون	4.076	0.872	موافق	يوجد اتفاق على هذا الرأي
X ₃₁	4.236	0.836	أتفق بشدة	يوجد اتفاق على هذا الرأي
X ₃₂	4.654	0.765	أتفق بشدة	يوجد اتفاق على هذا الرأي
التحليل والتقييم	4.326	0.837	أتفق بشدة	يوجد اتفاق على هذا الرأي
X ₄₁	4.116	0.675	موافق بشدة	يوجد اتفاق على هذا الرأي
X ₄₂	4.654	0.876	موافق بشدة	يوجد اتفاق على هذا الرأي
X ₄₃	4.324	0.768	موافق	يوجد اتفاق على هذا الرأي
التحسين	4.873	0.985	أتفق بشدة	يوجد اتفاق على هذا الرأي
X ₅₁	4.345	0.976	أتفق بشدة	يوجد اتفاق على هذا الرأي

يوجد اتفاق على هذا الرأي	أتفق بشدة	0.866	4.273	X ₅₂
يوجد اتفاق على هذا الرأي	موافق	0.654	4.751	X ₅₃
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أتفق بشدة	0.5544	4.721	X ₅₄
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أتفق بشدة	0.836	4.335	المراقبة والقياس
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أتفق بشدة	0.765	4.457	X ₆₁
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أتفق بشدة	0.866	4.632	X ₆₂
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أتفق بشدة	0.654	4.872	X ₆₃
يوجد اتفاق على هذا الرأي	موافق	0.985	4.238	إدارة المواد
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أتفق بشدة	0.976	4.281	Y ₁₁
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أتفق بشدة	0.866	4.295	Y ₁₂
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أتفق بشدة	0.654	4.263	Y ₁₃
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أتفق بشدة	0.876	4.421	الإدارة العليا
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أتفق بشدة	0.654	4.762	Y ₂₁
يوجد اتفاق على هذا الرأي	موافق	0.876	4.012	Y ₂₂
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أتفق بشدة	0.654	4.004	التسويق المصرفي
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أتفق بشدة	0.743	4.053	Y ₃₁
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أتفق بشدة	0.876	4.347	Y ₃₂
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أتفق بشدة	0.567	4.295	Y ₃₃
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أتفق بشدة	0.987	4.263	Y ₃₄
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أتفق بشدة	0.873	4.421	Y ₃₅
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أتفق بشدة	0.987	4.043	Y ₃₆
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أتفق بشدة	0.754	4.876	Y ₃₇
يوجد اتفاق على هذا الرأي	موافق	0.876	4.263	الرقابة الداخلية

نلاحظ من الجدول السابق ان أغلب الآراء كانت أتفق بشدة على الأسئلة المطروحة كما يوجد إجماع واتفاق على تلك الآراء .

بالنسبة لمصرف الشرق الأوسط كانت:

الاتفاق	الاتجاه	الانحراف المعياري	متوسط الاجابات	السؤال أو المحور
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أتفق بشدة	0.768	4.721	X ₁₁
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أتفق بشدة	0.985	4.335	X ₁₂
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أتفق بشدة	0.976	4.457	X ₁₃
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أتفق بشدة	0.866	4.632	X ₁₄
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أتفق بشدة	0.654	4.872	X ₁₅
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أتفق بشدة	0.5544	4.238	X ₁₆
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أتفق بشدة	0.836	4.281	القيادة
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أتفق بشدة	0.768	4.876	X ₂₁
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أتفق بشدة	0.985	4.335	X ₂₂
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أتفق بشدة	0.976	4.457	X ₂₃
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أتفق بشدة	0.866	4.632	X ₂₄
يوجد اتفاق على هذا الرأي	موافق	0.654	4.872	X ₂₅
يوجد اتفاق على هذا الرأي	موافق	0.5544	4.238	رضا الزبون
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أتفق بشدة	0.836	4.281	X ₃₁
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أتفق بشدة	0.985	4.295	X ₃₂
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أتفق بشدة	0.976	4.263	التحليل والتقييم
يوجد اتفاق على هذا الرأي	موافق بشدة	0.866	4.421	X ₄₁
يوجد اتفاق على هذا الرأي	موافق بشدة	0.654	4.762	X ₄₂
يوجد اتفاق على هذا الرأي	موافق	0.5544	4.012	X ₄₃
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أتفق بشدة	0.836	4.335	التحسين
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أتفق بشدة	0.765	4.457	X ₅₁
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أتفق بشدة	0.837	4.632	X ₅₂
يوجد اتفاق على هذا الرأي	موافق	0.654	4.872	X ₅₃
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أتفق بشدة	0.5544	4.238	X ₅₄
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أتفق بشدة	0.836	4.281	المراقبة والقياس

يوجد اتفاق على هذا الرأي	أُتفق بشدة	0.765	4.295	X ₆₁
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أُتفق بشدة	0.866	4.263	X ₆₂
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أُتفق بشدة	0.654	4.421	X ₆₃
يوجد اتفاق على هذا الرأي	موافق	0.985	4.762	إدارة المواد
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أُتفق بشدة	0.976	4.012	Y ₁₁
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أُتفق بشدة	0.866	4.004	Y ₁₂
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أُتفق بشدة	0.654	4.263	Y ₁₃
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أُتفق بشدة	0.876	4.421	الإدارة العليا
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أُتفق بشدة	0.654	4.762	Y ₂₁
يوجد اتفاق على هذا الرأي	موافق	0.876	4.012	Y ₂₂
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أُتفق بشدة	0.654	4.872	التسويق المصرفي
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أُتفق بشدة	0.743	4.238	Y ₃₁
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أُتفق بشدة	0.876	4.281	Y ₃₂
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أُتفق بشدة	0.976	4.295	Y ₃₃
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أُتفق بشدة	0.866	4.263	Y ₃₄
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أُتفق بشدة	0.654	4.421	Y ₃₅
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أُتفق بشدة	0.876	4.765	Y ₃₆
يوجد اتفاق على هذا الرأي	أُتفق بشدة	0.654	4.324	Y ₃₇
يوجد اتفاق على هذا الرأي	موافق	0.765	4.764	الرقابة الداخلية

نلاحظ من الجدول السابق ان أغلب الآراء كانت أُتفق بشدة على الأسئلة المطروحة كما يوجد إجماع واتفاق على تلك الآراء .

3- تحليل الارتباط Correlation Analysis:

يتم في هذا الفصل دراسة الارتباط بين جميع متغيرات البحث ومحاولة معرفة وجود علاقة بين المتغيرات ومعرفة أي متغيرين الاقوى ارتباطاً وأيهما الأقل ارتباطاً وهل العلاقة معنوية أم لا ، ويتم ذلك من خلال حساب معامل الارتباط الخطي البسيط Linear Correlation Coefficient بين المتغيرات ، إذ ان قيمة معامل الارتباط تتراوح ما بين $(-1,+1)$ وتشير القيمة الموجبة إلى العلاقة الطردية بين المتغيرين "أي يزداد أحد المتغيرين بزيادة المتغير الآخر والعكس صحيح" والقيمة السالبة إلى العلاقة العكسية "أي يقل أحد المتغيرين بزيادة المتغير الآخر والعكس صحيح" وكلما اقترب معامل الخطي من الواحد دل ذلك على قوة العلاقة وتشير العلامة (*) أو (**) إلى وجود ثقة ومعنوية إحصائية مقدارها 95% و 99% في المؤشر على التوالي ،ومن تحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة بإستخدام معامل ارتباط بيرسون Spearman Correlation Coefficient ووفقاً للفرضيات المثبتة تبين التالي:

بالنسبة لمصرف الرافدين كانت:

معامل الارتباط	الإدارة العليا	التسويق المصرفي	الرقابة الداخلية
القيادة	0.68	0.312	0.43
رضا الزبون	0.32	0.71	0.39
التحليل والتقييم	0.51	0.78	0.293
التحسين	0.712	0.457	0.241
المراقبة والقياس	0.342	0.617	0.783
إدارة المواد	0.346	0.653	0.812

ونتايج التحليل موضحة في الجدول التالي:

نتيجة الفرضية	المتغير الثاني	المتغير الأول	ت
وجود ارتباط طردي متوسط إلا أنه غير معنوي	الادارة العليا	القيادة	1
وجود ارتباط طردي ضعيف إلا أنه غير معنوي	التسويق لمصرفي	القيادة	2
وجود ارتباط طردي ضعيف غير معنوي	الرقابة الداخلية	القيادة	3
وجود ارتباط طردي ضعيف إلا أنه غير معنوي	الادارة العليا	رضا الزبون	4
وجود ارتباط طردي قوي و معنوي	التسويق لمصرفي	رضا الزبون	5
وجود ارتباط طردي ضعيف إلا أنه غير معنوي	الرقابة الداخلية	رضا الزبون	6
وجود ارتباط متوسط القوة ومعنوي	الادارة العليا	التحليل والتقييم	7
وجود ارتباط طردي قوي و معنوي	التسويق لمصرفي	التحليل والتقييم	8
وجود ارتباط طردي ضعيف إلا أنه غير معنوي	الرقابة الداخلية	التحليل والتقييم	9
وجود ارتباط طردي قوي و معنوي	الادارة العليا	التحسين	10
وجود ارتباط طردي ضعيف وغير معنوي	التسويق لمصرفي	التحسين	11
وجود ارتباط طردي ضعيف وغير معنوي	الرقابة الداخلية	التحسين	12
وجود ارتباط طردي ضعيف وغير معنوي	الادارة العليا	المراقبة والقياس	13
وجود ارتباط طردي متوسط وغير معنوي	التسويق لمصرفي	المراقبة والقياس	14
وجود ارتباط طردي قوي إلا أنه غير معنوي	الرقابة الداخلية	المراقبة والقياس	15
وجود ارتباط طردي ضعيف إلا أنه غير معنوي	الادارة العليا	إدارة المواد	16
وجود ارتباط طردي متوسط إلا أنه غير معنوي	التسويق لمصرفي	إدارة المواد	17
وجود ارتباط طردي قوي معنوي	الرقابة الداخلية	إدارة المواد	18

بالنسبة لمصرف الشرق الاوسط :

معامل الارتباط	الادارة العليا	التسويق المصرفي	الرقابة الداخلية
القيادة	0.592	0.257	0.492
رضا الزبون	0.621	0.538	0.342
التحليل والتقييم	0.572	0.665	0.293
التحسين	0.342	0.753*	0.532
المراقبة والقياس	0.465	0.527	0.572
إدارة المواد	0.428	0.538	0.452

ونائج التحليل موضحة في الجدول التالي:

نتيجة الفرضية	المتغير الثاني	المتغير الأول	ت
وجود ارتباط طردي متوسط إلا أنه غير معنوي	الادارة العليا	القيادة	1
وجود ارتباط طردي ضعيف إلا أنه غير معنوي	التسويق لمصرفي	القيادة	2
وجود ارتباط طردي ضعيف غير معنوي	الرقابة الداخلية	القيادة	3
وجود ارتباط طردي متوسط إلا أنه غير معنوي	الادارة العليا	رضا الزبون	4
وجود ارتباط طردي متوسط إلا أنه غير معنوي	التسويق لمصرفي	رضا الزبون	5
وجود ارتباط طردي ضعيف إلا أنه غير معنوي	الرقابة الداخلية	رضا الزبون	6
وجود ارتباط طردي متوسط القوة و غير معنوي	الادارة العليا	التحليل والتقييم	7
وجود ارتباط طردي متوسط القوة و غير معنوي	التسويق لمصرفي	التحليل والتقييم	8
وجود ارتباط طردي ضعيف إلا أنه غير معنوي	الرقابة الداخلية	التحليل والتقييم	9
وجود ارتباط طردي متوسط القوة و غير معنوي	الادارة العليا	التحسين	10
وجود ارتباط طردي قوي ومعنوي	التسويق لمصرفي	التحسين	11
وجود ارتباط طردي متوسط القوة و غير معنوي	الرقابة الداخلية	التحسين	12
وجود ارتباط طردي ضعيف و غير معنوي	الادارة العليا	المراقبة والقياس	13
وجود ارتباط طردي متوسط و غير معنوي	التسويق لمصرفي	المراقبة والقياس	14
وجود ارتباط طردي متوسط إلا أنه غير معنوي	الرقابة الداخلية	المراقبة والقياس	15
وجود ارتباط طردي ضعيف إلا أنه غير معنوي	الادارة العليا	إدارة المواد	16
وجود ارتباط طردي متوسط إلا أنه غير معنوي	التسويق لمصرفي	إدارة المواد	17
وجود ارتباط طردي ضعيف إلا أنه غير معنوي	الرقابة الداخلية	إدارة المواد	18

4 - تحليل الانحدار Regression Analysis:

يهدف هذا التحليل إلى معرفة اثر ومعنوية المتغيرات التوضيحية (القيادة ، رضا الزبون، التحليل والتقييم، التحسين، المراقبة والقياس وادارة المواد) على المتغيرات المعتمد (الادارة العليا ، التسويق المصرفي والرقابة الداخلية) ، ويتضمن المؤشرات التالية:

1- معامل التوضيح أو التفسير R^2 : ويمثل نسبة تفسير المتغير التوضيحي من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد والنسبة المتبقية تعود إلى العوامل الأخرى التي لم يؤخذها الباحث بنظر الاعتبار.

2- الاحتمال المرافق لقيمة F المحتسبة (p-value of F): وتستخدم لاختبار معنوية المتغيرات المستقلة بشكل إجمالي على المتغير المعتمد ، فإذا كانت قيمتها أقل من 0.05 نرفض فرضية العدم (عدم وجود تأثير معنوي) ونقبل الفرضية البديلة (وجود تأثير معنوي للمتغير التوضيحي على المتغير المعتمد) والعكس صحيح.

3- معلمة الانحدار Regression Coefficient: وتمثل مقدار التغير في المتغير المعتمد إذا تغير المتغير التوضيحي بمقدار وحدة واحدة ، فإذا كانت الإشارة موجبة فالزيادة في المتغير التوضيحي تسبب زيادة في المتغير المعتمد وإذا كانت الإشارة سالبة فالزيادة في المتغير التوضيحي تؤدي إلى نقصان في المتغير المعتمد والعكس صحيح.

4- الاحتمال المرافق لقيمة t المحتسبة (p-value of t): وتستخدم لاختبار معنوية المتغيرات التوضيحية بشكل فردي على المتغير المعتمد ، فإذا كانت قيمتها أقل من 0.05 نرفض فرضية العدم (عدم وجود تأثير معنوي) ونقبل الفرضية البديلة (وجود تأثير معنوي للمتغير التوضيحي على المتغير المعتمد) والعكس صحيح. ومن تحليل البيانات تبين التالي:
بالنسبة لمصرف الرافدين:

1- تأثير المتغيرات التوضيحية على الادارة العليا :

أخذ تأثير المتغيرات التوضيحية على المتغير التابع الادارة العليا

المتغير التابع (الادارة العليا)	قيمة (P)	قيمة (F) المحسوبة	معامل التحديد	Sig.	قيمة (t) المحسوبة	قيمة معامل	قيمة الثابت (a)	المتغيرات المستقلة
			R ²			(B) بيتا		
	0.039	9.67	66%	0.038	1.64	0.435	1.54	
				0.0012	1.74	0.342		
				0.034	4.43	1.76		
				0.045	2.32	0.32		
				0.056	1.87	0.879		
				0.56	0.004	.7670		

1- المتغيرات المستقلة تفسر ما مقداره 66% من التغيرات الموجودة في الادارة العليا والمتغيرات الأخرى تساهم بنسبة 34% وهي نسبة جيدة جداً تعكس أهمية تلك المتغيرات.

2- بما ان قيمة sig. أقل من 0.05 أي ان التأثير معنوي أي اننا نقبل الفرضية البديلة التي تنص "بوجود تأثير معنوي للمتغيرات المستقلة بشكل إجمالي على الادارة العليا".

3- نلاحظ من خلال قيمة sig. الخاصة باختبار t ان جميعها كانت أقل من 0.05 ما عدا آخر متغيرين كانت أكبر من 0.05 وهذا يؤشر وجود تأثير معنوي لجميع المتغيرات ما عدا آخر متغيرين.

2- تأثير المتغير التوضيحي على التسويق المصرفي :

أخذ تأثير المتغيرات التوضيحية على المتغير التابع التسويق المصرفي

المتغير التابع (التسويق المصرفي)	قيمة (P)	قيمة (F) المحسوبة	معامل التحديد	Sig.	قيمة (t) المحسوبة	قيمة معامل	قيمة الثابت (a)	المتغيرات المستقلة
			R ²			بيتا (β)		
	0.039	7.967	9%4	0.023	1.765	0.223	1.76	
				0.0063	2.435	0.673		
				0.007	2.643	0.654		
				0.004	4.54	1.545		
				0.043	3.732	1.832		
				0.0569	1.654	0.324		
				80.05	0.541	0.34		

1- المتغيرات المستقلة تفسر ما مقداره 49% من التغيرات الموجودة في التسويق المصرفي والمتغيرات الأخرى تساهم بنسبة 51% وهي نسبة متوسطة تعكس أهمية تلك المتغيرات.

2- بما ان قيمة sig. أقل من 0.05 أي ان التأثير معنوي أي اننا نقبل الفرضية البديلة التي تنص "بوجود تأثير معنوي للمتغيرات المستقلة بشكل إجمالي على التسويق المصرفي".

3- نلاحظ من خلال قيمة sig. الخاصة باختبار t ان جميعها كانت أقل من 0.05 ما عدا آخر متغيرين كانت أكبر من 0.05 وهذا يؤشر وجود تأثير معنوي لجميع المتغيرات ما عدا آخر متغيرين.

3- تأثير المتغير التوضيحي على الرقابة الداخلية:

أخذ تأثير المتغيرات التوضيحية على المتغير التابع الرقابة الداخلية

المتغير التابع (الرقابة الداخلية)	قيمة (P)	قيمة (F) المحسوبة	معامل التحديد	Sig.	قيمة (t) المحسوبة	قيمة معامل	قيمة الثابت (a)	المتغيرات المستقلة
			R ²		(β) بيتا			
	0.0343	6.459	43%	0.032	1.435	0.265	1.39	
				0.043	1.54	0.345		
				0.032	2.87	0.365		
				0.023	1.86	1.765		
				0.029	2.48	1.665		
				0.062	1.002	0.89		
				0.238	0.9	.878		

1- المتغيرات المستقلة تفسر ما مقداره 43% من التغيرات الموجودة في الرقابة الداخلية والمتغيرات الأخرى تساهم بنسبة 57% وهي نسبة متوسطة تعكس أهمية تلك المتغيرات.

2- بما ان قيمة sig. أقل من 0.05 أي ان التأثير معنوي أي اننا نقبل الفرضية البديلة التي تنص "بوجود تأثير معنوي للمتغيرات المستقلة بشكل إجمالي على الرقابة الداخلية".

3- نلاحظ من خلال قيمة sig. الخاصة باختبار t ان جميعها كانت أقل من 0.05 ما عدا آخر متغيرين كانت أكبر من 0.05 وهذا يؤثر وجود تأثير معنوي لجميع المتغيرات ما عدا آخر متغيرين.

بالنسبة لمصرف الشرق الأوسط

1- تأثير المتغيرات التوضيحية على الادارة العليا :

أخذ تأثير المتغيرات التوضيحية على المتغير التابع الادارة العليا

المتغير التابع (الادارة العليا)	قيمة (P)	قيمة (F) المحسوبة	معامل التحديد	Sig.	قيمة (t) المحسوبة	قيمة معامل	قيمة الثابت (a)	المتغير ات المستقلة
			R ²			بيتا (β)		
	0.73	2.676	41%	0.23 0.29 0.72 0.18 0.61 0.376	1.65 1.93 1.5 1.76 3.76 1.75	0.545 0.334 1.006 0.45 0.789 .390	0.54	

1- المتغيرات المستقلة تفسر ما مقدارة 41% من التغيرات الموجودة في الادارة العليا والمتغيرات الأخرى تساهم بنسبة 59% وهي نسبة جدا جيدة تعكس أهمية تلك المتغيرات .

2- بما ان قيمة sig. أكبر من 0.05 أي ان التأثير غير معنوي أي اننا نقبل فرضية العدم التي تنص 'بوجود تأثير معنوي للمتغيرات المستقلة بشكل إجمالي على الادارة العليا'.

3- نلاحظ من خلال قيمة sig. الخاصة باختبار t ان جميعها كانت أكبر من 0.05 وهذا يؤشر عدم وجود تأثير لجميع المتغيرات .

2- تأثير المتغير التوضيحي على التسويق المصرفي :

أخذ تأثير المتغيرات التوضيحية على المتغير التابع التسويق المصرفي

المتغير التابع (التسويق المصرفي)	قيمة (P)	قيمة (F) المحسوبة	معامل التحديد	Sig.	قيمة (t) المحسوبة	قيمة معامل	قيمة الثابت (a)	المتغيرات المستقلة
			R ²		بيتا (β)			
	0.049	7.34	71%	0.043	1.9	0.98	0.895	
				0.0074	2.48	0.65		
				0.0083	2.873	1.654		
				0.0092	4.38	1.655		
				0.0093	4.18	1.72		
				0.028	1.82	1.98		
				0.0237	1.871	1.876		

1- المتغيرات المستقلة تفسر ما مقداره 71% من التغيرات الموجودة في التسويق المصرفي والمتغيرات الأخرى تساهم بنسبة 29% وهي نسبة متوسطة تعكس أهمية تلك المتغيرات.

2- بما ان قيمة sig. أقل من 0.05 أي ان التأثير معنوي أي اننا نقبل الفرضية البديلة التي تنص "بوجود تأثير معنوي للمتغيرات المستقلة بشكل إجمالي على التسويق المصرفي".

3- نلاحظ من خلال قيمة sig. الخاصة باختبار t ان جميعها كانت أقل من 0.05 وهذا يؤشر وجود تأثير معنوي لجميع المتغيرات .

3- تأثير المتغير التوضيحي على الرقابة الداخلية:

أخذ تأثير المتغيرات التوضيحية على المتغير التابع الرقابة الداخلية

المتغير التابع (الرقابة الداخلية)	قيمة (P)	قيمة (F) المحسوبة	معامل التحد يد	Sig.	قيمة (t) المحسوبة	قيمة معامل	قيمة الثابت (a)	المتغيرات المستقلة
			R ²			بيتا (β)		
	0.051	4.93	21%	0.056	1.34	0.455	1.87	
				0.067	1.37	0.165		
				0.076	2.85	0.235		
				0.086	1.27	1.985		
				0.093	2.28	1.83		
				0.0792	1.043	0.84		
				0.87	0.64	8.45		

1- المتغيرات المستقلة تفسر ما مقداره 21% من التغيرات الموجودة في الرقابة الداخلية والمتغيرات الأخرى تساهم بنسبة 79% وهي نسبة صغيرة تعكس أهمية تلك المتغيرات.

2- بما ان قيمة sig. أكبر من 0.05 أي ان التأثير غير معنوي أي اننا نقبل فرضية العدم التي تنص "بعدم وجود تأثير معنوي للمتغيرات المستقلة بشكل إجمالي على الرقابة الداخلية".

3- نلاحظ من خلال قيمة sig. الخاصة باختبار t ان جميعها كانت أكبر من 0.05 وهذا يؤشر بعدم وجود تأثير معنوي لجميع المتغيرات .

(الاستنتاجات والتوصيات)

أولاً:- الاستنتاجات:-

في ضوء ما تقدم من الجانب النظري والعملية يمكن الوصول إلى الاستنتاجات :-

- 1 . هناك اتجاه متزايد لدى المصارف عينة البحث نحو الاهتمام بمستوى الجودة للخدمة المصرفية ومحاولة الحصول على شهادة الأيزو 9001:2015 وهذا يتطلب نظام قائم وفقاً لمتطلبات الأيزو 9001:2015.
- 2 . على الرغم من أن مصرف الرافدين عينة البحث له قسم جودة طور التكوين إلا ان توجد لديهم خطة إستراتيجية لتحقيق الجودة ومحاولة الحصول على شهادة الأيزو أما مصرف الشرق الأوسط لديه قسم التوعية وليس لديه قسم الجودة إلا أنه يعمل هذا القسم بتطبيق الجودة ومعايير الأيزو.
- 3 . اعتماد نظام إدارة الجودة يجب أن يكون قراراً إستراتيجياً للمصرف لانه يساعد في تحسين الأداء العام للمصرف لتعزيز رضا الزبون.
- 4 . ان المعايير الدولية تمثل الاسس والمبادئ والقواعد التي تنظم العمل المصرفي وهي تسهم بتحقيق الجودة في أداء المصرف والخدمة المقدمة للزبون.
- 5 . وجود علاقة طردية قوية الشدة وذات معنوية إحصائية بثقة مقدارها 95% ما بين القيادة والادارة العليا، أي اننا نرفض فرضية العدم "عدم وجود علاقة معنوية ما بين بين القيادة والادارة العليا" ونقبل الفرضية البديلة "وجود علاقة معنوية ما بين بين القيادة والادارة العليا" إذ بلغ معامل الارتباط الخطي البسيط 0.76.
- 6 . وجود علاقة طردية قوية الشدة وذات معنوية احصائية بثقة مقدارها 95% ما بين رضا الزبون والتسويق المصرفي، أي أننا نرفض فرضية العدم "عدم وجود علاقة معنوية ما بين رضا الزبون والتسويق المصرفي" إذ بلغ معامل الارتباط الخطي البسيط 0.79.
- 7 . وجود علاقة طردية متوسطة الشدة وذات معنوية احصائية بثقة مقدارها 95% ما بين التحليل والتقييم والادارة العليا، أي اننا نرفض فرضية العدم "عدم وجود علاقة معنوية ما بين التحليل والتقييم والادارة العليا" إذ بلغ معامل الارتباط الخطي البسيط 0.52.
- 8 . وجود علاقة طردية قوية الشدة وذات معنوية احصائية بثقة مقدارها 95% ما بين التحليل والتقييم والتسويق المصرفي، أي اننا نرفض فرضية العدم "عدم وجود علاقة معنوية ما بين التحليل والتقييم والتسويق المصرفي" إذ بلغ معامل الارتباط الخطي البسيط 0.81.

- 10 . وجود علاقة طردية قوية الشدة وذات معنوية احصائية بثقة مقدارها 95% ما بين التحسين والادارة العليا، أي اننا نرفض فرضية العدم "عدم وجود علاقة معنوية ما بين التحسين والادارة العليا" حيث بلغ معامل الارتباط الخطي البسيط *0.78.
- 11 . تمتاز الخدمات المصرفية في مصرف الشرق الأوسط بجودة وتقنية عالية أكثر من الخدمات التقليدية المقدمة في مصرف الرافدين الادارة العامة من حيث استخدام النظام الشامل والتقنيات الحديثة.
- 12 . يقتصر مصرف الرافدين على الدورات الداخلية بينما مصرف الشرق الاوسط دورات في جودة الخدمة خارجية في كل من تركيا ولبنان لزيادة التوعية لثقافة الجودة لدى العاملين.

ثانياً:- التوصيات:-

على وفق الاستنتاجات نوصي بالآتي:-

- 1 . لتحقيق جودة الخدمة المصرفي يجب الالتزام بالمعايير والقواعد والمبادئ وفقاً لمتطلبات مسؤولية الادارة والقياس والتحليل والتحسين والتقييم للعمل لان الجودة مسؤولية الجميع.
- 2 . ضرورة الاهتمام بالعنصر البشري وتوفير برامج تدريب للعاملين لرفع الوعي المصرفي ورفع معدلات ادائهم باستمرار .
- 3 . اعتماد سياسة الجودة والعمل على توفير تعليمات واضحة للوصول إلى جودة الخدمة المصرفية وفقاً للمعايير الآيزو.
- 4 . ضرورة وجود دليل ارشادي بكافة المعايير الآيزو يعتمدها الموظف في عمله المصرفي.
- 5 . ضرورة الدعم من البنك المركزي وذلك من خلال تشجيع العاملين والزام المصارف وفروعها كافة بتطبيق معايير الآيزو 9001:2015 للحصول على جودة الخدمة المصرفية.

المصادر باللغة العربية:-

1. ابو فارة، يوسف، التدقيق التسويقي، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الخليل، فلسطين، 2001.
2. احمد محمود الزامل، جودة محفوظ احمد، إدارة الجودة الشاملة (مفاهيم وتطبيقات، ط1، دار وائل للنشر، عمان، الاردن، 2005.
3. الاصدار الأول للمواصفة القياسية الدولية الآيزو 9001 لسنة 2015 لنظام إدارة الجودة (المتطلبات).
4. البرواري، عيشوني، التميز المؤسسي مدخل الجودة وافضل الممارسات مبادئ وتطبيقات، ط1، 2013، دار الوراق.
5. التقرير السنوي لمصرف الرفادين لسنة 2015.
6. التقرير السنوي لمصرف الشرق الأوسط لسنة 2015.
7. جمعة، سعيد فرحان، إدارة التسويق، ط1، جامعة بغداد، 2000.
8. جواد والمومن، سياسات الاعمال، مطبعة البرواري، بغداد، 1990.
9. الدرادكة، مأمون وطارق الشلبي، الجودة في المنظمات الحديثة، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، الاردن، 2002.
10. طائي يوسف مجيم، محمد عاصي، حكيم، ليث علي (2009) نظم إدارة الجودة في المنظمات الانتاجية والخدمية، عمان- الاردن، دار اليازوري للنشر والتوزيع.
11. العجارمة، تيسير، التسويق المصرفي، ط2، دار الحامد للنشر، عمان، 2005.
12. عجيلي، يوسف مجيم، طائي.
13. العزاوي، محمد عبد الوهاب، انظمة إدارة الجودة والبيئة، ط1، دار وائل للنشر، عمان، 2002.
14. الفضل والطائي وآخرون، نظم إدارة الجودة في المنظمات الانتاجية والخدمية، عمان، الاردن، دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2009.
15. المقابلات، استاذ جلال احمد منصور، مدير شعبة إدارة الجودة في مصرف الرفادين الادارة العامة. والست ضحى ، مدير شعبة التوعية في مصرف الشرق الأوسط.
16. منظمة ISO العالمية، المواصفة القياسية الدولية الاصدار الأول 2008: 9001.
17. منظمة ISO العالمية، المواصفة القياسية الدولية الاصدار الأول، 2015: 9001.

المصادر باللغة الانكليزية: -

18. **A managerial Emphasis. (14th ed). U.S.A.**
19. **Bruce Sherring-Lucas (2005). ISO 9001: 2008 In Brief, Second Edition. Butterworth- Hinemann; Tricker, Ray.**
20. **Carole Anton (2006). ISO 9001 Survival Guide, Third Edition. AEM Consulting Group, Inc; Anton, Doug.**
21. **Dobb, Fred (2004). ISO 9001: 2000 Quality Registration Step-by-Step, Third Edition. Butterworth- Heinmann.**
22. **Foster, s. Thomas, (2010), Managing Quality INTEGRATING The Supply CHAIN, 4th ed Pearson Education, new jersey.**
23. **Goetsch pavid L, Davis, Stanley B, (2010), Quality Management For Organizational Excellence. Introduction to total Quality (6th ed) Pearson Education, new jersey.**
24. **Horngren, Charles T, Dater, Srikantm and Ragan, Madhav V, (2012), Cost Acconnting.**
25. **Horngren, Charles T, Dattar, Srikantm., Foster, George.**
26. **Horngren, et.at, 2003, 654.**
27. **Hoyle, David (2005). ISO 9000 Quality Systems Handbook, Fifth Edition. Butterworth- Heinmann.**
28. **<http://www.iso-tec.com/ar/content.aspx?cid=115>.**
29. **Raga, Madhav, and Ittner, Christopher, (2009), Cost Accounting A Managerial Emphasis, (13th ed) INC., New Qersey, USA.**
30. **Tricker, Ray (2005). ISO 9001: 2000 Audit Procedures, Second Edition. Butterworth- Heinmann.**
31. **Tricker, Ray (2005). ISO 9001: 2000 For Small Businesses. Butterworth- Heinmann.**