

مجلة وارث العلمية

مجلة علمية محكمة (فصلية) تعنى بنشر البحوث العلمية

رقم الايداع في دار الكتب والوثائق
المكتبة الوطنية: بغداد 2297 لسنة 2018م

المجلد الرابع - العدد (11)

رقم الصفحة	اسم الباحث	عنوان البحث	ت
1-36	أ.د صلاح مهدي جواد الكواز ميسم جواد عبد الحسن	تخفيض التكاليف في ظل التكامل بين مدخلي الكلفة على اساس النشاط الموجه بالوقت وكفاءة دورة التصنيع	1
37-56	م.د حسام محمد علي العويد الهام علي مهدي الكناني	منتج صديق للبيئة بجهد مشترك من الكلفة المستهدفة وهندسة القيمة	2
57-69	م.د. علي خلف كاطع	دور الافصاح الاخضر في تعزيز القرارات الاستثمارية وانعكاسه على القيمة السوقية للشركات: بحث تطبيقي في عينة من الشركات المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية	3
70-91	أ.د اسعد محمد علي وهاب العواد بنين حسون جواد عماد حمزة عبد العجيلي	استقلالية المدقق الداخلي وتأثيرها في الحد من الممارسات غير القانونية لاستخدام الاموال العامة	4
92-116	أ.م.د محمد سمير دهيرب الربيعي نورة حسن حمزة	دور تقنية الهندسة المتزامنة في تطوير إسمنت أبار النفط وانعكاسه في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة - بحث تطبيقي في الشركة العامة للإسمنت العراقية / معمل إسمنت بابل	5
117-132	م.د نضال عبد الله ياسين المالكي م.د حسين محمد علي كشكول	دور القيادة الحرياء في تحقيق الاداء الجامعي المتميز دراسة استطلاعية لآراء عينة من كليات جامعة الكوفة	6
133-146	م. فاطمه حسين كاظم أ.د محمود فهد الدليمي أ.د عبد الفتاح جاسم زعلان	دور الانتاج الذكي في تعزيز التميز التنظيمي دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من القيادات في الشركة العامة لصناعة السيارات- الاسكندرية - بابل	7
147-161	م. فاطمة عبد علي سلمان المسعودي أحمد مكي محمود	دور تبني استراتيجيات السيارات الخمس (S5) في تحقيق استراتيجيات الاستدامة الاستباقية / دراسة تحليلية في شركة الجود لتكنولوجيا الزراعة الحديثة التابعة لشركة الكفيل للاستثمارات العامة	8
162-173	أ.م.د روى احمد إبراهيم مازن رشيد يوسف	سلوكيات القيادة الفاضلة ودورها في الاستعداد التنظيمي - دراسة تحليلية لعينة من القيادات في جامعة الكوفة	9
174-185	م.د نمارق قاسم حسين	دراسة تأثير وسائل الدفع الالكترونية على ادوات السياسة النقدية في الاقتصاد العراقي	10
186-202	م.م حسين علي عبد الله	تأثير المسؤولية الاجتماعية للقائد في تعزيز تماسك مجموعة العمل من خلال الدور الوسيط لثقافة إدارة الخطأ التنظيمي. بحث تطبيقي على عينة من الاطباء في مستشفى النسائية والتوليد التعليمي في كربلاء المقدسة	11
203-214	أ.م.د حيدر خضير جوان	اثر اليقظة الفكرية في الابداع الاداري وريادة الاعمال المستدامة-دراسة استطلاعية لآراء عينة من المنتسبين في مدارس الكفيل	12
215-233	Luay Naser Jebur	Quality requirement for academic programsto obtain quality certification and accreditation -A SURVEY STUDY- In the	13

		department of Economics of Investment & Business management	
234-247	م.م قاسم كريم جعيل م.م سامر محمد كاظم	الشمول المصرفي وإثره في جذب الودائع المصرفية - دراسة لقطاع المصارف العراقية للمدة (2011- 2019)	14
248-260	أ.د شروق عبد الرضا سعيد بنين احمد حسين	المقارنة بين طريقة بيز و طريقة العزوم في تقدير دالة المعولية الضبابية لتوزيع معكوس كاما بأستعمال المحاكاة	15

تخفيض التكاليف في ظل التكامل بين مدخلي الكلفة على اساس النشاط الموجه بالوقت وكفاءة دورة التصنيع

Reducing costs in light of the integration of time- Driven activity based costing and manufacturing cycle effectiveness approaches

ميسم جواد عبد الحسن

Maysam Jawad Abdul Hasan

maysam.jawad@s.uokerbala.edu.iq

جامعة كربلاء/كلية الادارة والاقتصاد

Karbala University / College of Administration
and Economics

أ.د صلاح مهدي جواد الكواز

prof. Dr Salah Mahdi Jawad Al-Kawaz

salah.m@uokerbala.edu.iq

جامعة كربلاء/كلية الادارة والاقتصاد

Karbala University / College of Administration
and Economics

المستخلص يهدف هذا البحث الى تزويد الوحدة الاقتصادية عينة البحث فضلا عن المتخصصين في مجال محاسبة الكلفة والإدارية، بالمعرفة المعمقة والمتخصصة حول أهمية وضرورة التكامل بين مدخلي الكلفة على اساس النشاط الموجه بالوقت وكفاءة دورة التصنيع وما يعكسه هذا التكامل من اثر كبير في تخفيض التكاليف. تم اختيار معمل الألبسة الرجالية في النجف كعينة للبحث وذلك للدور الذي تلعبه الشركة في انتاج منتجات ذات مساس مباشر بحاجة المواطن ومن اهم الاستنتاجات التي توصلت اليها الباحثة هي تبين من نتائج تطبيق مدخل TDABC أن الكلفة الكلية لمنتج البدلة الرجالية أصبحت بمقدار (72825.15) دينار، في حين ان كلفته بموجب واقع نظام التكاليف المطبق في المعمل عينة البحث هي بمقدار (127290.9) دينار، وهذا يعني حصول تخفيض في الكلفة مقداره (54465.75) دينار. وكذلك تبين من تطبيق مدخل MCE أن نسبة الوقت المضيف للقيمة الى إجمالي وقت دورة التصنيع هي بمقدار 45% وهذه النسبة ضعيفة مما يدل على أن أقل من نصف وقت العمل يهدر وضياعا يتحمله المعمل. وبالنتيجة تبين من تطبيق المقترحات العملية الخاصة بزيادة كفاءة دورة التصنيع عن طريق تخفيض الوقت الذي لا يضيف قيمة حصول تقليص في فجوة الوقت المضيف للقيمة عن الوقت الذي لا يضيف قيمة وبالنتيجة فقد حقق المعمل نتيجة نسبتها 79.05% والناجمة من تطبيق MCE وهذا بطبيعة الحال له دور في التخلص من تكاليف الوقت الذي لا يضيف قيمة. وبالتالي اصبح هناك أثر بارز، للتكامل بين مدخلي TDABC و MCE في إدارة الوقت والكلفة، سيتم في هذا البحث عرض دور التكامل بين هذين المدخلين في تخفيض التكاليف على أن يسبق هذا العرض تناول تخفيض التكاليف من حيث المفهوم، الأهمية، وغيرها من الفقرات ذات العلاقة.

الكلمات المفتاحية: الكلفة على اساس النشاط الموجه بالوقت، كفاءة دورة التصنيع، تخفيض التكاليف.

Abstract: This research aims to provide the economic unit, the research sample, as well as specialists in the field of cost and management accounting, with in-depth and specialized knowledge about the importance and necessity of integration between of time- Driven activity based costing and manufacturing cycle effectiveness approaches, This integration has a significant impact on reducing costs. The men's clothing factory in Najaf was chosen as a sample for the research, due to the role that the company plays in producing products that directly affect the needs of the citizen. One of the most important conclusions reached by the researcher is to show from the results The application of the TDABC entrance showed that the total cost of the men's suit product became (72,825.15) dinars, while its cost according to the reality of the cost system applied in the laboratory sample of the research is by (127290.9) dinars, and this means a reduction in cost of (54465.75) dinars. From the application of the MCE entrance, the ratio of the value-adding time to the total manufacturing cycle time is 45%, and this percentage is weak, which indicates that less than half of the working time is a waste and loss borne by the factory. As a result, it was found from the application of practical proposals for increasing the efficiency of the manufacturing cycle by reducing The time that does not add value has a reduction in the time gap that adds value to the time that does not add value. As a result, the lab achieved a result of 79.05% resulting from the application of MCE, and this naturally has a role in eliminating the costs of time that does not add value. For the integration between the two entrances TDABC and MCE in managing time and cost, the role of integration between these two entrances in reducing costs

will be presented in this research, provided that this presentation should be preceded by addressing cost reduction in terms of concept, importance, and other relevant paragraphs. lameness.

Keywords: Time driven activity based costing, manufacturing cycle efficiency, cost reduction.

1-المقدمة

في ظل التطورات وتغيرات التي تشهدها بيئة الأعمال المعاصرة وبرزها المنافسة شديدة ، قصر دورة حياة المنتج ، التقدم التكنولوجي ، وغيرها ، فان نظم ومداخل الكلفة التقليدية أصبحت غير قادرة على توفير المعلومات الملائمة التي تواكب تلك التطورات بسبب ان تلك النظم كانت قد وجدت بالأساس لخدمة بيئة اعمال لم تشهد مثل هذه التطورات ، ولكن سرعان ما تغيرت معالم بيئة الاعمال تلك لتتحول الى بيئة اعمال ذات ملامح مختلفة تماماً بحيث جعلت الوحدات الاقتصادية وجها لوجه مع خطر عدم الاستمرار وتدهور الوضع التنافسي لها فيما لو لم تتحرك وتمسك بزمام المبادرة في تبني مداخل ونظم استراتيجية حديثة في مجال محاسبة الكلفة والإدارية، إذ يعد مدخلي الكلفة على اساس النشاط الموجه بالوقت وكفاءة دورة التصنيع من بين اهم المداخل الاستراتيجية الحديثة في مجال محاسبة الكلفة والإدارية اللذان بتكاملهما يمكن للوحدات الاقتصادية ادارة كلفها بتخفيضها عن طريق احتساب الكلفة بشكل اكثر دقة من النظم التقليدية وبالنتيجة تحقيق ميزة تنافسية لتلك الوحدات فضلاً عن توفير معلومات مفيدة تساعد في اتخاذ القرارات المختلفة.

وعليه فان هذا البحث يهدف إلى دراسة مدخلي الكلفة على اساس النشاط الموجه بالوقت وكفاءة دورة التصنيع كإطار متكامل يساهم في تخفيض التكاليف ومحاولة تطبيقه في احد معامل الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة المتمثل في معمل الألبسة الرجالية في النجف ، ولتحقيق هذا الهدف فقد اعتمدت الباحثة عند تطبيق التكامل مدخلي الكلفة على أساس النشاط الموجه بالوقت وكفاءة دورة التصنيع على البيانات التي حصلت عليها الباحثة من نتيجة المعايشة الميدانية والإطلاع على سجلات المعمل عينة البحث.

ولتحقيق هدف البحث فقد تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، أختص الأول منها بمنهجية البحث ، فيما حُصِّصَ الثاني لتناول تخفيض التكاليف في ظل التكامل بين مدخلي (TDABC) و(MCE)، أما المبحث الثالث فقد تناول استعراض لأهم الاستنتاجات والتوصيات التي توصل إليها البحث

2- منهجية البحث

1-2مشكلة البحث

إن التطورات السريعة التي تشهدها بيئة الأعمال الحديثة وأبرزها المنافسة الشديدة ، جعل من النظم والمداخل التقليدية لمحاسبة الكلفة والإدارية عاجزة عن تقديم معلومات تساعد الوحدات الاقتصادية على نحو عام والعراقية على وجه الخصوص في تلبية المتطلبات الجديدة التي ينبغي تحقيقها من أجل النجاح في ظل هذه التطورات. لذلك كان من البيهبي على تلك الوحدات ، إذا ما أرادت الاستمرار في ظروف هذه البيئة وما تشهده من تطورات التفكير في تطبيق مداخل محاسبية حديثة تعنى بتخفيض التكاليف مع المحافظة على جودة المنتج وبالشكل الذي يدعم المزايا التنافسية لتلك الوحدات في السوق.

ووفق هذا الأساس يمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤلات الآتية:

1- هل إن استعمال مدخلي الكلفة على أساس النشاط الموجه بالوقت وكفاءة دورة التصنيع كإطار متكامل يفضي إلى تحقيق نتائج جيدة من ناحية تخفيض التكاليف في المعمل عينة البحث ؟

2-هل يساعد التكامل بين مدخلي الكلفة على اساس النشاط الموجه بالوقت وكفاءة دورة التصنيع في التغلب على العيوب والمشكلات التي تعاني منها النظم التقليدية لمحاسبة الكلفة والإدارية ؟

3- هل إن التكامل بين مدخلي الكلفة على أساس النشاط الموجه بالوقت وكفاءة دورة التصنيع، يساعد في احتساب كلفة المنتج على نحو سليم وصحيح عن طريق محاولة ربط كلفة الموارد بالأنشطة التي تصيف قيمة واستبعاد الأنشطة التي لا تصيف قيمة بما تتضمنه من اوقات زمنية وكلف مرتبطة بها ؟

2-2-هدف البحث

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية :

1. عرض نقاش معرفي لمدخلي الكلفة على اساس النشاط الموجه بالوقت وكفاءة دورة التصنيع كونهما من المداخل المحاسبية الحديثة التي تستهدف تخفيض التكاليف على نحو اكثر كفاءة مقارنة بالنظم الكفوية التقليدية.

2. توضيح دور مدخل الكلفة على اساس النشاط الموجه بالوقت في تقديم معلومات متكاملة عن الموارد ومحاولة ربطها بالأنشطة بشكل ملائم وصولاً الى تحديد كلفة المنتج.
3. توضيح دور مدخل كفاءة دورة التصنيع في توفير معلومات ذات علاقة بالأنشطة التي تضيف قيمة والتي لا تضيف قيمة بغية ايجاد المعالجات السليمة للأنشطة التي لا تضيف قيمة وما يرتبط بها من اوقات زمنية وتكاليفها وبالشكل الذي يعزز من اهمية دور هذا المدخل في تخفيض التكاليف.
4. تزويد الوحدة الاقتصادية عينة البحث فضلاً عن المتخصصين في مجال محاسبة الكلفة والإدارية، بالمعرفة المعمقة والمتخصصة حول أهمية وضرورة التكامل بين مدخلي الكلفة على اساس النشاط الموجه بالوقت وكفاءة دورة التصنيع وما يعكسه هذا التكامل من دور كبير في تخفيض التكاليف.

3-2 فرضية البحث

يستند البحث الى فرضية اساسية مفادها " ان التكامل بين مدخلي الكلفة على اساس النشاط الموجه بالوقت وكفاءة دورة التصنيع يسهم في تخفيض التكاليف بصورة اكثر كفاءة وفاعلية مما لو تم تطبيق كل مدخل على نحو مستقل ".
2-4 أهمية البحث

تتبع أهمية الموضوع من مدى حاجة الوحدات الاقتصادية الى تطبيق المداخل الحديثة في مجال محاسبة الكلفة والإدارية لمساعدتها في تحقيق اهدافها والعمل على مواكبة التطورات التي تشهدها بيئة الأعمال وعلى النحو الذي يساعدها من تحقيق الاستفادة من مزايا هذه المداخل وخاصة ما يتعلق بتخفيض التكاليف وهذا سينعكس بطبيعة الحال على تطوير نظم محاسبة الكلفة الحالية بالتصدي لنواحي القصور التي تعاني منها ، ومن بينهما عدم وجود دراسات نظرية وتطبيقية تناولت مدخلي الكلفة على اساس النشاط الموجه بالوقت وكفاءة دورة التصنيع بوصفهما إطارين متكاملين وخصوصاً في البيئة العراقية. كما يحاول البحث ابراز أهمية التكامل بين مدخلي الكلفة على اساس النشاط الموجه بالوقت وكفاءة دورة التصنيع في تخفيض التكاليف مع رفع الكفاءة التشغيلية للوحدات الاقتصادية والاستثمار الامثل للموارد بما يمكنها من تحقيق المزايا التنافسية، مع اعطاء صبغة تجريبية للبحث بتطبيقه في معمل الألبسة الرجالية في النجف.

5-2 حدود البحث:

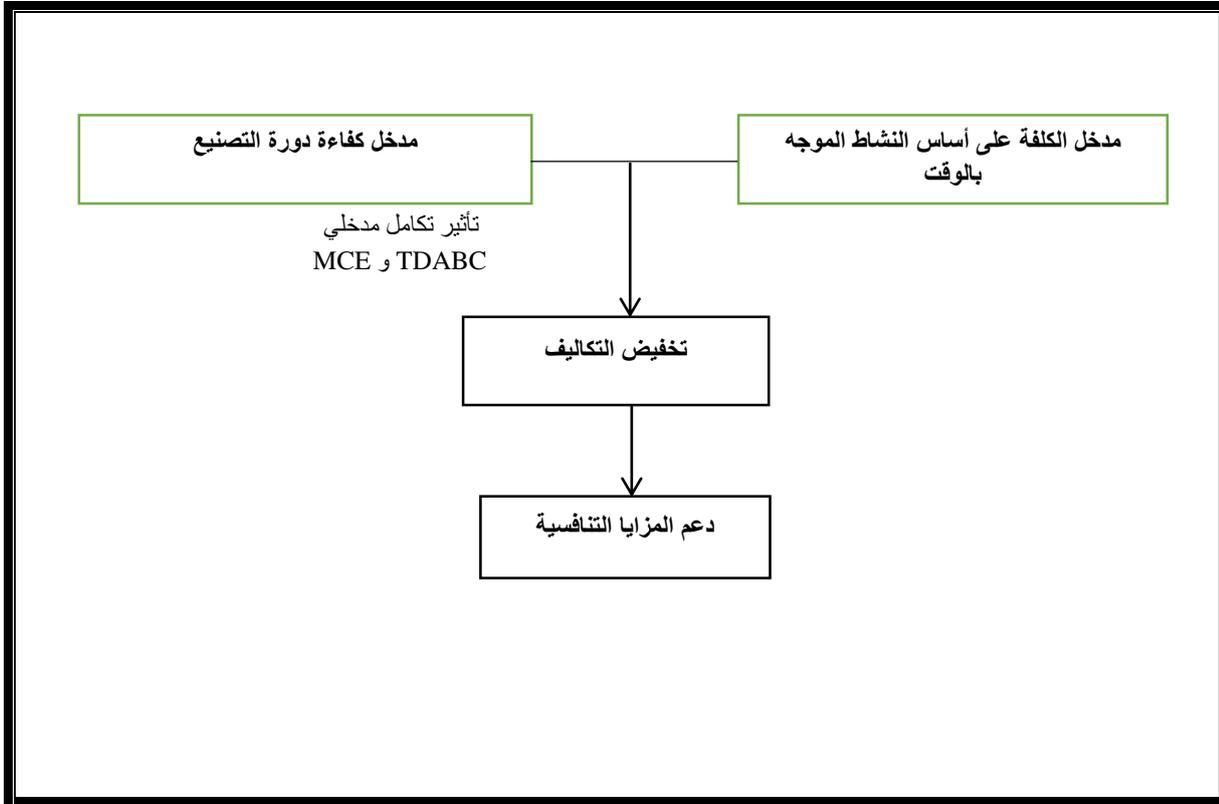
- 1- الحدود الزمانية: تم الاعتماد على بيانات عام (2019) لغرض انجاز ما يهدف إليه البحث.
- 2- الحدود المكانية: تم اختيار الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة مجتمعاً للبحث ، واحد معاملها المتمثل في معمل الألبسة الرجالية في النجف كعينة للبحث وذلك للدور الذي تلعبه الشركة في انتاج منتجات ذات مساس مباشر بحاجة المواطن بالإضافة الى ما تواجهه الشركة من منافسة شديدة نتيجة انفتاح البلد على العالم ودخول منتجات متنوعة تتميز بجودتها العالية وأسعارها المنخفضة.

6-2 منهج البحث :

سيتم انجاز البحث بالاستعانة بمنهجين وكالاتي:

1. المنهج الاستنباطي: يتم ذلك من خلال الاستعانة بالمصادر والدوريات والمراجع المختلفة العربية والأجنبية وشبكة المعلومات العالمية (الانترنت).
2. المنهج الاستقرائي: ويتم ذلك بالاعتماد على وسائل متعددة للحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة ومن أهمها :
 - المعايشة والزيارات الميدانية والمقابلات الشخصية مع المسؤولين والعاملين في معمل الألبسة الرجالية في النجف.
 - السجلات المحاسبية وتقارير التكلفة وبطاقات الوقت الخاصة بمنتج البدلة الرجالية لمعمل النجف لعام 2019.

2-7 نموذج البحث :
 يوضح الشكل (1-1) نموذج البحث



الشكل (1-1) نموذج البحث

المبحث الثاني

تخفيض التكاليف في ظل التكامل بين مدخلي الكلفة على أساس النشاط الموجه بالوقت وكفاءة دورة التصنيع

3- مفهوم تخفيض التكاليف

يعرف (Drury, 2012 :542-543) تخفيض التكاليف بأنه عملية إدارة الكلفة على وفق الإجراءات التي يتخذها المدبرون وبالاعتماد على المعلومات المحاسبية لتحديد الفرص المتاحة التي ينطوي عليها إحداث تحسينات في العمليات الإنتاجية وهذا يؤدي الى حدوث تخفيض في التكاليف بشرط أن لا يكون على حساب رضا الزبون.

أما (عبد الله، 2014 : 181) فيعرف تخفيض التكاليف بأنه استخدام الموارد والامكانيات المتاحة بشكل يحقق توفير في معدلات استخدامها نتيجة التغيير في الطرائق الصناعية ، تبسيط العمليات الإنتاجية ، ازالة القيود ، ورفع مستوى الجودة للوصول إلى المعايير المستهدفة.

ويعرف (يوسف، 2013 : 200) تخفيض التكاليف بأنه عملية الحصول على منافع (مخرجات) أكبر من الموارد (المدخلات) نفسها او الحصول على المخرجات نفسها ولكن بمدخلات اقل.

وترى الباحثة أن تخفيض التكاليف ما هو الا عملية الوصول بالتكاليف الفعلية للمنتج إلى المستوى المستهدف عن طريق التخطيط الجيد لعملياته الإنتاجية وتحسينها بالشكل الذي يحقق جودة المنتج وامتصاص جميع نواحي الهدر والضياع دون أن يؤدي ذلك إلى انخفاض في قيمة المنتج.

1-3 التمييز بين تخفيض التكاليف والرقابة على التكاليف

يشير (الشمري، 2008: 42) و(عزيز، 2006: 93) أنه بالرغم من أن عملية تخفيض التكاليف والرقابة على التكاليف يشتركان في تحقيق الاهداف نفسها وهي تحقيق الكفاية الإنتاجية في استخدام موارد الوحدة الاقتصادية المتاحة ، دعم الموقف التنافسي للوحدة الاقتصادية ، وضمان استمراريتها وبالشكل الذي يتوافق مع رضا الزبائن ، إلا أن مفهوم الرقابة يتعلق بالمحافظة على المستوى المستهدف من التكاليف فضلاً عن أن الرقابة تتم عن طريق مقارنة التكاليف الفعلية بالتكاليف المخططة لأجل كشف الانحرافات بينهما والبحث عن اسبابها لمعالجتها ، أي يمكن القول أن الرقابة هي محاولة لجعل الواقع مطابقاً للمعايير الموضوعه ، أما تخفيض التكاليف فهي محاولة لتحديد المعايير الموضوعه والتي ينبغي العمل بموجبها مع البحث عن المجالات التي يمكن عن طريقها تجاوز تلك المعايير وبالشكل الذي يتحقق فيه التخفيض اللازم في التكاليف ، فضلاً عن أن البحث عن مجالات التخفيض من شأنها أن لا تسهم في تحقيق الرقابة على التكاليف فحسب وإنما جعل المنتج قادراً على أداء وظائفه بالشكل الذي خطط لها ، كما أنه لا يمكن أنجاز عملية تخفيض التكاليف من دون وجود عملية رقابية ملازمة لها.

2-3 أهمية تخفيض التكاليف

يرى (Pierce, 2014: 1-2) أن أهمية تخفيض التكاليف يكمن في انه يعد جزءاً لا يتجزأ من استراتيجية اعمال الوحدة الاقتصادية وليس هدفاً طارئاً تسعى لتحقيقه في الاوقات الصعبة وذلك لاسباب متعددة اهمها:

1- لمواجهة المنافسة الشديدة التي يفرضها السوق والمنتجين الجدد العاملين فيه لأجل تخفيض الاسعار والمحافظة على المستوى الملائم من الربح.

2- أن تطبيق استراتيجية تخفيض التكاليف بشكل مستمر يجعل من السهولة على الوحدة الاقتصادية أن تتخذ الاجراءات الكفيلة بتطبيق هذه الاستراتيجية لاسيما في أوقات الركود الاقتصادي التي تشهد انخفاض في النشاط التجاري.

3- سعي الوحدة الاقتصادية لتحقيق النمو في الارباح التي تعد دورها المصدر الأساس لنمو البنى التحتية لها ولمواجهة الزيادة السنوية في مستحقات العاملين.

4- أن الملاك او حملة الاسهم او المقرضين يبحثون عن مستويات ربحية افضل من سنة لأخرى والتي تشير إلى عدم وجود المخاطرة في مديونية الوحدة الاقتصادية.

ويضيف (Strupeit, 2017: 273-286) بهذا الخصوص أن تخفيض التكاليف هو مؤشر للعوائد التي يمكن تحقيقها نتيجة لعدد من التحسينات التي تحدث على طول سلسلة القيمة كتحديد ومعالجة القيود التي تعترض تدفق الموارد المختلفة ذات العلاقة بالمنتج.

اما (IOMA, 2006: 3-5) فيشير الى أن الوحدات الاقتصادية التي لديها برامج ناجحة ومستمرة لتخفيض التكاليف عادة ما تكون نصف الزيادة المتحققة في ارباحها هي من تخفيض تكاليفها مع امكانية التكيف وبسرعة اكبر مع الظروف التي يحدث فيها انهيار السوق او حدوث زيادة مفاجئة في المنافسة. ويذكر (الشمري، 2008: 43) أن أهمية تخفيض التكاليف تكمن في الآتي:

1- أن تخفيض التكاليف ليس كهدف بحد ذاته وإنما يهدف إلى تجنب التكاليف غير الضرورية حاضرا ومستقبلا دون حدوث تخفيض في قيمة المنتج وذلك أن عامل الكلفة هو من اهم العوامل التي تستطيع إدارة الوحدة الاقتصادية التحكم فيها.

2- تخفيض الاسعار نتيجة لتخفيض التكاليف والتي تؤدي إلى زيادة أقبال المستهلكين على المنتجات وبالنتيجة زيادة القدرة التنافسية للوحدة الاقتصادية.

3- حدوث زيادة في القيمة المضافة وتحقيق إنتاجية متزايدة تؤدي بالنتيجة إلى تحقيق مستوى مقبول من الربحية ودون حدوث تدني في قيمة المنتج.

ويرى (عبد الله، 2014: 182) أن أهمية تخفيض التكاليف تتركز في الآتي:

1- تحقيق زيادة في الكفاءة الإنتاجية من الحرص في الاستعمال الكفوء لموارد الوحدة الاقتصادية دون حصول تأثيرا سلبيا في جودة المنتج.

2- توجيه الوفرة المالية الحاصلة نتيجة ممارسات عملية التخفيض في التكاليف لتطوير إمكانات الوحدة الاقتصادية وتعزيز رأسمالها.

3- متابعة الأنشطة وتكاليفها ابتداءً من مرحلة التخطيط والتصميم ثم مرحلة الإنتاج وصولاً إلى مرحلة خدمات ما بعد البيع.

4- تحقيق رضا الزبائن عن طريق تقديم منتج يتمتع بالجودة العالية والمواصفات المطلوبة وبأقل سعر ممكن.

3-3 مبادئ ومتطلبات تخفيض الكلفة

تستند عملية تخفيض التكاليف إلى مجموعة من المبادئ والمتطلبات التي ينبغي مراعاتها اذا ما اريد ممارسة هذه العملية بنجاح وفعالية . فبالنسبة لمبادئ تخفيض التكاليف فإنها تكمن في الآتي (راجان، 2005:55)، (الجبر، 1997: 187-188) ، (David &David,2017:260)

- 1- التركيز أولاً على العناصر التي تحتمل التخفيض الأكبر في التكاليف بأقل الجهود مقارنة مع العناصر الأخرى.
 - 2- أن لا تتجاوز كلفة دراسة وتحليل وتطبيق البدائل عن العائد المتوقع.
 - 3- يجب ألا يؤدي التخفيض في التكاليف إلى تخفيض الجودة مما يؤثر على إجمالي الإيرادات.
 - 4- ينبغي أن لا يؤثر تخفيض الكلفة في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية الخاطئة كأن يتم الاستغناء عن أصل ما قد تحتاجه الوحدة الاقتصادية مستقبلاً .
 - 5- يجب ألا يؤدي تخفيض التكاليف إلى إضعاف الروح المعنوية لدى العاملين مما يؤثر على الإنتاجية.
- اما بالنسبة لمتطلبات تطبيق اجراءات تخفيض التكاليف فإنها تتركز في الآتي (Berk,2010:3-4) ، (Farr ,2011:191) :

- 1- وجود فريق متعدد الوظائف من أقسام الوحدة الاقتصادية كافة ، يقيم أهمية كل عنصر من عناصر التكاليف مع تحديد مقدار الوفورات المتوقعة فيها في ظل كل بديل من البدائل التي يتم اقتراحها ،أو التي يتم بموجبها رسم خارطة المنتج وما يستلزمه من تكاليف.
- 2- ضرورة قيام الإدارة العليا بدعم الفريق متعدد الوظائف والمهام التي يتم تنفيذها .
- 3- مواجهة حالات المقاومة التي يواجهها الفريق تجاه مقاومة عملية تخفيض التكاليف وتحديد المخاطر الناتجة عن هذه العملية التي تؤثر في القرارات التي يتم اتخاذها.
- 4- تطبيق المداخل والادوات المحاسبية المناسبة التي تعنى بعملية تخفيض التكاليف ولعل اهمها الكلفة المستهدفة ومحاسبة استهلاك الموارد ودراسة الاثر الذي يمكن أن يتركه تطبيقها في قيمة المنتج وهيكلكلفته.
- 5- اقامة علاقة قوية مع الموردين لتقديم افضل عروض الاسعار بشأن المواد التي يستلزم الامر ادخالها في الإنتاج التي تشمل الخصائص التي تتمتع فيها كل مادة واسعارها.

3-4 مداخل وانواع تخفيض الكلفة

يشير (خضر،2005:34) الى أن التغييرات التي تشهدها بيئة الاعمال الحديثة واهمها المنافسة الشديدة قد حتمت على الوحدات الاقتصادية بضرورة تطبيق مداخل حديثة تعنى بتخفيض الكلفة على صعيد جميع دورة حياة المنتج من دون التأثير في جودة المنتج . ويرى (عزيز،2006: 97) أن مداخل تخفيض الكلفة كثيرة لكن إختيارها يخضع إلى ظروف وطبيعة عمل الوحدة الاقتصادية ومنها قناعة ودعم الإدارة العليا.

ويذكر(الشعباني & الحديدي،2010:75) بهذا الصدد أن المداخل التي يتم استعمالها لتحقيق تخفيض التكاليف عملياً يمكن تصنيفها على النحو الآتي:

أ- **المداخل التقليدية** : وتشمل الكلفة المعيارية والموازنات التخطيطية و تحليل القيمة ومخططات نقطة التعادل وغيرها من المداخل ، إلا أن التغيير الحاصل في بيئة الأعمال الحديثة قد أدت إلى عدم ملائمة هذه المداخل للتطبيق في ظل ظروف هذه البيئة.

ب- **المداخل الحديثة** : ويشمل هذا النوع من المداخل الكلفة على أساس النشاط و الكلفة على أساس النشاط الموجهة بالوقت و الكلفة المستهدفة و إدارة الجودة الشاملة و التحسين المستمر و هندسة القيمة وكفاءة دورة التصنيع (التي بصدها الباحثة).

اما (عزيز، 2006: 97) فيذكر ان هناك مداخل أخرى تعنى بتخفيض التكاليف وهي كالآتي :

- أ- تقنية تخفيض العمل الورقي.
- ب- إعادة هندسة العمليات.
- ت- تحسين إنتاجية المستخدمين.
- ث- خرائط التدفق.
- ج- تحسين اسبابية العمل .
- ح- استراتيجية المصادر الخارجية.

اما من ناحية انواع التخفيض ، فتشير اكثر الاديبيات المحاسبية التي تتناول تخفيض التكاليف أن هنالك نوعين من التخفيض الذي يمكن أن يحصل في التكاليف وهي على النحو الآتي:

1. التخفيض الحقيقي للتكاليف : ويقصد بهذا النوع من التخفيض مجموعة الفعاليات التي تركز على إحداث التخفيض الحقيقي في كلفة الوحدة للمنتج وذلك عن طريق استعمال الموارد المادية والبشرية بالحد الأدنى مع المحافظة على مستويات الجودة ، وبطبيعة الحال فإن نتائج تطبيق هذا النوع من التخفيض ستركز في تحقيق ارباح حقيقية وليست صورية ، وتجدر الإشارة الى أن هنالك اوجه متعددة للتخفيض الحقيقي للتكاليف وعلى النحو الآتي (الشمري،2008: 42-43) :

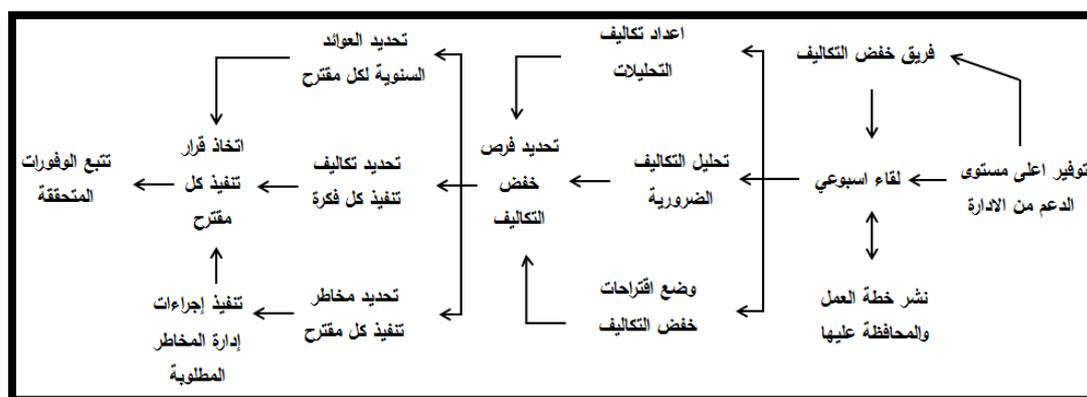
أ- خفض الكلفة الاجمالية للوحدة الواحدة نتيجة زيادة حجم الإنتاج ومن ثمّ عدم حدوث اي زيادة في اجمالي التكاليف.
ب- زيادة حجم الإنتاج بنسبة اكبر من حجم الزيادة الحاصلة في التكاليف.
ج- المحافظة على المستوى المستهدف من الإنتاجية ولكن بتكاليف اقل.

2. التخفيض غير الحقيقي (الوهمي) للتكاليف : ويقصد بهذا النوع من التخفيض مجموعة الفعاليات التي تركز على تعظيم الأرباح بأي شكل من الاشكال بهدف خفض اجمالي التكاليف ولكن من دون الدخول في مجالات تخفيضها وهذا يؤدي إلى تخفيض كلفة الوحدة الواحدة (ثابت، 2010: 60).

ويرى (عبد الله، 2014: 188-189) ان هناك اسلوبان أساسيان لهذا النوع من التخفيض وهما كالآتي:

أ- زيادة حجم الإنتاج ضمن المدى الملائم بهدف توزيع التكاليف الكلية وسيما الثابتة على عدد اكبر من الوحدات ، وبالنتيجة فإن هذا سيؤدي إلى تخفيض نصيب الوحدة الواحدة من تلك التكاليف دون التعرض للتكاليف المتغيرة على الرغم من أنها تمثل الجزء الملازم للنشاط.
ب- زيادة أسعار البيع نتيجة لظروف السوق وقوانين العرض والطلب مما يؤدي إلى زيادة هامش المساهمة دون المساس بتكاليف المنتج الإجمالية.

يتضح ما سبق ، أن التخفيض الحقيقي يركز على تخفيض الكلفة الإجمالية للوحدة الواحدة وبالشكل الذي ينعكس في تحقيق وفورات تعمل على زيادة الأرباح السنوية ، اما التخفيض غير الحقيقي او الوهمي فيركز على تعظيم الارباح باي شكل من الاشكال بهدف خفض اجمالي التكاليف الذي يؤدي الى تخفيض نصيب الوحدة المنتجة منها ،وعليه يمكن القول إن التخفيض الحقيقي ما هو إلا ممارسات مستمرة ودائمة بينما يعد التخفيض الوهمي حالة مؤقتة والشكل (2-4) يوضح خارطة الطريق لعملية تخفيض التكاليف.



شكل (2-4) خارطة الطريق لعملية تخفيض التكاليف

Source: Berk, (2010) , "Cost Reduction and Optimization for Manufacturing and Industrial .Companies" John Wiley & sons,p4

3-5 دور مدخل التكاليف على أساس النشاط الموجه بالوقت في تخفيض التكاليف

إن التطورات التي تشهدها بيئة الأعمال الحديثة التي أهمها التقدم التكنولوجي، انفتاح الأسواق، والمنافسة الشديدة، قد أصبحت بمثابة تحدي أمام الوحدات الاقتصادية وعليها مواجهتها إذا ما أرادت العمل والاستمرار في ظل ظروف هذه البيئة وذلك بتخليها عن تطبيق المداخل التقليدية لمحاسبة التكاليف والإدارية التي باتت عاجزة عن تحديد تكلفة المنتج بشكل ملائم والمباشرة بتطبيق المداخل الحديثة التي تعنى بإدارة التكلفة، ومن هذه المداخل هو مدخل التكاليف على أساس النشاط الموجه بالوقت الذي جاء ردأعلى نواحي القصور التي ترافق تطبيق مدخل التكاليف على أساس النشاط (ABC) التي ابرزها اعتماده على الطاقة النظرية دون العملية.

ويرى (Monroy, et.al, 2012:403) أن مدخل (TD-ABC) يستند في تطبيقه على الطاقة العملية لكل مجمع من مجموعات الموارد بما تتضمنه هذه المجموعات من أنشطة مختلفة، وهذا يعني استبعاد الجزء غير المستغل من الطاقة النظرية. أما (Bonetti & Wernke, 2017:7) فيشير أن النجاح الذي حققته الوحدات الاقتصادية من جراء تطبيق مدخل (TD-ABC) إنما يكمن في المميزات التي يحققها هذا المدخل من ناحية إمكانية تقدير مدخلاته من البيانات ذات العلاقة بمجموعات الموارد المختلفة مع تحديثها بشكل مستمر وسريع بناء على التغيرات الحاصلة في كل مجموعة بما تتضمنه من أنشطة مختلفة، فضلاً عن تقديم رؤية واضحة عن درجة الكفاءة التشغيلية التي يقدمها وذلك من ناحية التمييز بين الطاقة العاطلة والمستغلة. ويضيف (Ellis, 2011:6) بهذا الصدد أنه على الرغم من المزايا التي يتمتع بها مدخل (TD-ABC) في مجال إدارة التكلفة بتخفيضها وذلك بموجب تخصيص التكلفة على أساس الطاقة العملية أو المستغلة واستبعاد الطاقة غير المستغلة، إلا أنه يعاني من مشكلة أساسية وهي أن تحديد الطاقة العملية على أساس نسبة مئوية مفترضة تتراوح بين 80%-85% من الطاقة النظرية قد يفضي إلى حدوث نوع من الارتباك في دقة النتائج التي يتم الحصول عليها من تطبيق مدخل (TD-ABC) وذلك لعدم قدرة هذا المدخل على الدخول في تفاصيل الأنشطة التي تضيف قيمة وتلك الأخرى التي لا تضيف قيمة بأوقاتها المختلفة التي تستهلكها وقياس نسبة الوقت الذي يضيف قيمة، ومن هنا يأتي دور تطبيق مدخل كفاءة دورة التصنيع لمعالجة هذه المشكلة وانعكاس ذلك بالنتيجة في تخفيض التكلفة.

3-6 دور مدخل كفاءة دورة التصنيع في تخفيض التكاليف

إن المنافسة الشديدة التي تشهدها بيئة الأعمال الحديثة تستلزم من الوحدات الاقتصادية إضافة قيمة لزيانها عن طريق إنتاج منتجات تلبي متطلباتهم وبالشكل الذي يجعل تلك الوحدات قادرة على البقاء والنمو، وهذا كله يتحقق بتطبيق مدخل كفاءة دورة التصنيع الذي يعد من المداخل المهمة لإجراء التحسينات اللازمة في عمليات الإنتاج التي يتم إنجازها عبر أنشطة الوحدة الاقتصادية وبالشكل الذي يساعد في زيادة فعالية وكفاءة تلك العمليات وذلك بالحصول على التخفيض اللازم في تكلفتها مع زيادة الإنتاجية (Hansen and Mowen, 2006:775). حيث يساعد مدخل كفاءة دورة التصنيع في احتساب النسبة المئوية للأنشطة التي تضيف قيمة وتلك التي لا تضيف قيمة ومحاولة دعم الأنشطة التي تضيف قيمة وتقليل أو إزالة الأنشطة غير المضافة للقيمة وانعكاس ذلك بالنتيجة على إنتاج منتج عالي الجودة وذات كلفة منخفضة.

ويضيف (Mulyadi, 2003:77) بهذا الصدد، أن وقت دورة الإنتاج يضم مكونين أساسيين، أولهما ما يرتبط بالأنشطة التي تضيف قيمة مثل وقت نشاط المعالجة وأخرى ذات الصلة بالأنشطة التي لا تضيف قيمة التي تتمثل في وقت أنشطة الفحص، النقل، الانتظار والتخزين، لذلك فإن تطبيق مدخل كفاءة دورة التصنيع (MCE) من شأنه أن يزيد من فاعلية الوحدة الاقتصادية من ناحية الكلفة بتخفيضها وذلك نتيجة التحسينات التي تحدث في العمليات ذات الصلة بالمنتج، وبالنتيجة فإن هذا المدخل مهم جداً من ناحية تمكين الوحدة الاقتصادية من إدارة تكاليف الأنشطة التي لا تضيف قيمة والتحكم فيها مع ضمان الجودة المطلوبة، ومن بين ذلك أن الفرص المتاحة للوحدة الاقتصادية في مجال إحداث التخفيض المطلوب في التكاليف إنما تتعلق بالأنشطة غير المضافة للقيمة التي تعد تكاليفها عبء على كلفة المنتج النهائي.

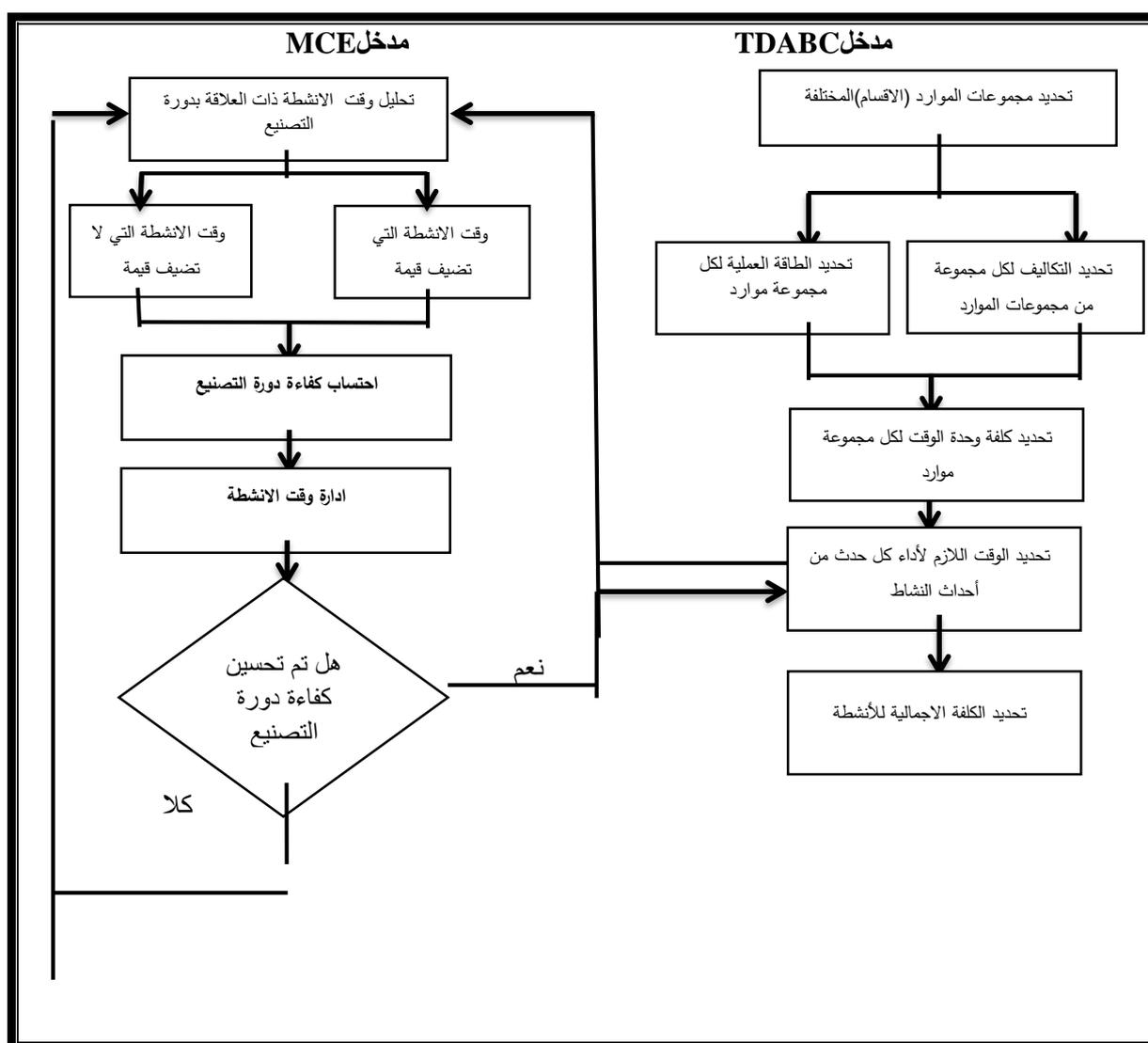
ويشير (Mulyadi, 2007: 99) أن فاعلية دورة عملية إنتاج المنتج وعند بلوغها نسبة 100% فإن هذا يعني أنه تم التخلص من الأنشطة غير المضافة للقيمة، لذلك ينبغي أن لا تنقل تكاليف المنتج بتكاليف الأنشطة التي لا تضيف قيمة، أما إذا كانت نسبة فاعلية دورة عملية الإنتاج أقل من 100% فإن هذا يعني أن المنتج لا يزال يحتوي على أنشطة لا تضيف قيمة ويستدعي الأمر معالجتها.

3-7 دور التكامل بين مدخلي التكاليف على أساس النشاط الموجه بالوقت وكفاءة دورة التصنيع

إن منهج التكامل بين مدخل (TD-ABC) و (MCE) يعتمد على الاستفادة من مخرجات مدخل معين لاستخدامه كمدخلات ضرورية ومهمة لتطبيق المدخل الآخر، فبالنسبة لمدخل التكاليف على أساس النشاط الموجه بالوقت فإنه يعتمد في تطبيق خطواته على مبدأ تحديد الوقت اللازم لكل حدث من أحداث النشاط دون مراعاة ما تتضمنه هذه الأنشطة من اوقات تضيف قيمة او لا تضيف قيمة التي تعد عائقاً أمام الوحدات الاقتصادية نحو تعزيز ميزتها التنافسية، وهنا يأتي دور مدخل كفاءة دورة التصنيع الذي يستند الى القضاء على الأنشطة التي لا تضيف قيمة أو التقليل منها، والوصول إلى الأنشطة الخالية من أي نوع من انواع الوقت الذي لا يضيف قيمة

وعلى هذا الأساس، فإن هناك حاجة للتكامل بين المدخلين في أعلاه وتطبيقاته على وفق منهج من شأنه ان يساعد على غلق اهم فجوة تعاني منها الوحدات الاقتصادية الا وهي تخفيض التكلفة مع المحافظة على الجودة، لذا فان هذا التكامل ما هو الا محاولة يمكن عن طريقها الإجابة عن التساؤلات الآتية: - ما هي ملامح تطبيق إطار التكامل المقترح بين المدخلين أعلاه في الوحدات الاقتصادية العراقية؟ - وما أثر تطبيقه في تخفيض تكاليف المنتجات؟

ان الخطوات الأساسية لمنهج التكامل بين مدخلي (TD-ABC) و (MCE) يوضحها الشكل (2-5).



شكل (2-5) خطوات منهج التكامل بين مدخلي (MCE) و (TDABC)

المصدر : اعداد الباحثة

يتبين من الشكل السابق أن منهج التكامل بين مدخلي الكلفة على أساس النشاط الموجه بالوقت وكفاءة دورة التصنيع يتحقق بتطبيق الخطوات الآتية :-

- 1- تحديد مجموعات الموارد (الأقسام) المختلفة: تتمثل الخطوة الأولى من خطوات منهج التكامل بين مدخلي الكلفة على أساس النشاط الموجه بالوقت وكفاءة دورة التصنيع في تحديد مجموعات الموارد المختلفة التي تسهم في أداء الأنشطة ذات العلاقة بعمليات المنتج التي سبق التطرق إليها في المبحث الأول من هذا الفصل ، ويشير (Gervais et al., 2010:4) الى أن مجموعات الموارد تتمثل بالأقسام والشعب المختلفة داخل نطاق الوحدة الاقتصادية.
 - 2- تحديد التكاليف لكل مجموعة من مجموعات الموارد: وهذه تتمثل بإجمالي التكاليف المباشرة وغير المباشرة عدا المواد المباشرة واللازمة لإنجاز الأنشطة في كل قسم.
 - 3- تحديد الطاقة العملية لكل مجموعة موارد (ساعات العمل المتاحة): تتمثل هذه الخطوة باحتساب الطاقة العملية لكل مجموعة من مجموعات الموارد المختلفة ، ويشير (Guzman,et.al,2014:4-5) الى أن الطاقة العملية عادة ما يتم التعبير عنها بمقدار ما يتم استهلاكه من هذه الطاقة في كل مجموعة موارد بما تتضمنه هذه المجموعة من أنشطة مختلفة.
 - 4- تحديد كلفة وحدة الوقت لكل مجموعة موارد: ويتم ذلك عن طريق قسمة إجمالي كلفة الموارد (الخطوة الثانية) على الطاقة العملية (الخطوة الثالثة).
 - 5- تحديد الوقت اللازم لأداء كل حدث من أحداث النشاط : يتم إنجاز هذه الخطوة بصياغة معادلات الوقت ولكل نشاط من أنشطة مجموعات الموارد.
 - 6 – تحليل وقت الأنشطة ذات العلاقة بدورة التصنيع : يتم في هذه الخطوة اجراء التحليل التفصيلي لاوقات الأنشطة التي تضيف قيمة والتي لا تضيف قيمة (سبق التطرق إليها في المبحث الثاني من هذا الفصل) تمهيدا لتحديد مجالات التخفيض المستهدف في الأنشطة غير المضافة للقيمة.
 - 7- احتساب كفاءة دورة التصنيع: يتم بموجب هذه الخطوة احتساب كفاءة دورة التصنيع وذلك من خلال تطبيق المعادلة التي تم التطرق إليها في المبحث الثاني .
 - 8- ادارة وقت الأنشطة : بعد تحديد جميع الأنشطة واوقاتها يجرى في هذه الخطوة اعادة النظر في اوقات هذه الأنشطة واحداثها سواء بتخفيض او الغاء التي لا تضيف قيمة منها او تعزيز التي تضيف قيمة من هذه الأنشطة .
 - 9- تحسين كفاءة دورة التصنيع : ان عملية تحليل وقت الأنشطة التي تضيف قيمة وتلك التي لا تضيف قيمة وادارتها على نحو صحيح او ملائم من شأنه ان يؤدي الى تحسين كفاءة دورة التصنيع وذلك بتعزيز بسط معادلة كفاءة دورة التصنيع المتمثلة بوقت الأنشطة التي تضيف قيمة مقابل تخفيض او ازالة وقت الأنشطة التي لا تضيف قيمة.
- ومن هنا يتبين الدور الذي يؤديه مدخلي الكلفة على اساس النشاط الموجه بالوقت وكفاءة دورة التصنيع في تخفيض الكلفة.

المبحث الثالث

تطبيق مدخلي الكلفة على اساس النشاط الموجه بالوقت وكفاءة دورة التصنيع في المعمل عينة البحث

4- تحديد مجموعات الموارد المختلفة (الأقسام والشعب)

تشتمل مجموعات الموارد المختلفة على كافة الأقسام والشعب ذات العلاقة بإنتاج البدلة الرجالية في المعمل عينة البحث وقد تم تناولها في المبحث الأول من الفصل الثالث .

4-1 تحديد إجمالي الكلف المخططة لكل مجموعة موارد

يتضمن إجمالي الكلفة لكل مجموعة من مجموعات الموارد المختلفة (الأقسام والشعب) المرتبطة بإنتاج البدلة الرجالية في المعمل عينة البحث في عناصر الكلفة المباشرة وغير المباشرة التي تقابل أداء الأنشطة التي يتم تنفيذها من قبل كافة الأشخاص الذين يشتركون في إنتاج البدلة الرجالية في كل مجموعة، وكما موضح في الجدولين (3-3)،(3-4) ، إذ تشمل الكلفة المباشرة رواتب الأشخاص العاملين فيها، أما الكلف غير المباشرة فتمثل كافة عناصر الكلف الصناعية التي يعكسها واقع نظام الكلفة المطبق في المعمل عينة البحث عدا المواد المباشرة والعمل المباشر.

4-2 تحديد الطاقة العملية لكل مجموعة موارد

يتم في هذه الخطوة احتساب الطاقة العملية التي تنعكس في ساعات العمل اللازمة لكل مجموعة من مجموعات الموارد ، وتجدر الإشارة بهذا الصدد الى ان البحوث العلمية التطبيقية قد اعتمدت نسبة 80% من الطاقة النظرية كطاقة عملية وكما تم ايضاحه في الجانب النظري لذلك تم اعتماد هذه النسبة لمع ملاحظة ان المعمل عينة البحث لم يصل في عمله الى هذه النسبة ومن ثم فان هذه النسبة هي جزء من الاجراءات اللازمة للتحويل من ما هو كائن فعلاً الى ما يجب ان يكون عليه المعمل فضلا عن ان المقابلات التي اجراها الباحث مع مدير المعمل والمهندسين المختصين بإنتاج البدلة الرجالية تؤكد عن امكانية الوصول الى هذا المستوى من الطاقة اذا ما تم تطبيق مداخل إدارة الكلفة الحديثة والتي منها ما يتناوله هذا البحث.

4-3 تحديد معدلات كلفة الطاقة (كلفة وحدة الوقت) لكل مجموعة موارد (قسم أو شعبة)

يتم في هذه الخطوة تحديد تكلفة وحدة الوقت لكل شعبة او قسم ذات العلاقة بإنتاج البدلة الرجالية للمعمل عن طريق قسمة اجمالي التكلفة المباشرة او غير المباشرة التي تقابل اداء الانشطة التي يمارسها الاشخاص كافة الذين يسهمون في انتاج البدلة الرجالية على الطاقة العملية المتمثلة بساعات العمل اللازمة لكل شعبة او قسم وعلى النحو الآتي :

أ- تحديد تكلفة وحدة الوقت للشعب ذات العلاقة بإنتاج الجاكيت

يوضح الجدول (3-3) نتائج عملية احتساب تكلفة وحدة الوقت المتمثلة بالدقيقة الواحدة للشعب ذات العلاقة بإنتاج الجاكيت.

جدول(3-3) كلفة وحدة الوقت (الدقيقة الواحدة) للشعب ذات الصلة بإنتاج الجاكيت لعام 2019

الشعب	الكلفة المباشرة الشهرية لمسؤول الشعبة	كلفة الدقيقة الواحدة	الكلفة المباشرة الشهرية للعامل	كلفة الدقيقة الواحدة	الكلفة غير المباشرة	كلفة الدقيقة الواحدة
خياطة صدر الجاكيت، (27)	1147000	155.167	545000	73.728	8975000	44.968
ربط القنوجة(16)	983600	133.062	621000	84.009	9597255	81.145
خياطة الرदन(6)	956200	129.356	578000	78.192	10321000	232.706
تحضير البطانة (12)	1025000	138.663	618000	83.603	10159000	114.526
ظهر وياقة الجاكيت(7)	975000	131.899	588471	79.609	9783000	189.065
تجميع الجاكيت (14)	989200	133.820	576436	77.981	9381000	90.648
ربطة الياقة مع البدن(5)	1038500	140.489	566097	78.582	8756000	236.904

¹ تتناول الفقرة التالية (4-3) معدلات احتساب الطاقة العملية للمعمل بالتفصيل

70.583	10435000	78.016	576700	161.796	1196000	ربط الرदन (20)
197.003	11650000	86.444	638998	125.405	927000	الخيطة النهائية (8)
47.816	8483000	77.452	572530	155.844	1152000	التنظيف والريافة والتسليم (24)

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على سجلات التكاليف في المعمل عينة البحث

يُلاحظ من الجدول في أعلاه ان احتساب كلفة الدقيقة الواحدة تم من خلال قسمة الكلف المباشرة الشهرية لمسؤول الشعبة أو العامل الذي يقوم بتأدية الأنشطة فيها أو الكلف غير المباشرة على الطاقة العملية التي تم احتسابها كالاتي:

$$\text{الطاقة العملية} = (7 \text{ ساعات عمل يوميا} \times 22 \text{ يوم عمل شهرياً} \times 60 \text{ دقيقة/ساعة}) \times 80\% = 7392$$

$$\text{تكلفة الدقيقة الواحدة لمسؤول الشعبة} = \text{التكلفة المباشرة الشهرية لمسؤول الشعبة} / \text{الطاقة العملية} = 7392 / 1147000 = 155.167$$

$$\text{تكلفة الدقيقة الواحدة للعامل الواحد} = \text{التكلفة المباشرة الشهرية للعامل الواحد} / \text{الطاقة العملية} = 7392 / 545000 = 73.728$$

اما بالنسبة للتكاليف غير المباشرة فأن الطاقة العملية تحتسب كالاتي:

$$\text{الطاقة العملية} = (7 \text{ ساعات عمل يوميا} \times 22 \text{ يوم عمل شهريا} \times 27 \text{ عدد عمال شعبة خياطة صدر الجاكيت} \times 60 \text{ دقيقة/ساعة}) \times 80\% = 199584$$

$$\text{التكلفة غير المباشرة للدقيقة الواحدة} = \text{التكلفة غير المباشرة الشهرية} / \text{الطاقة العملية}$$

$$= 199584 / 8975000 = 44.968$$

وينفس الطريقة يتم الاحتساب لبقية الشعب ذات العلاقة بإنتاج الجاكيت والسروال

ب- تحديد تكلفة وحدة الوقت للشعب ذات العلاقة بإنتاج السروال

يوضح الجدول (3-4) نتائج عملية احتساب تكلفة وحدة الوقت المتمثلة بالدقيقة الواحدة للشعب ذات العلاقة بإنتاج السروال .

جدول (3-4) تكلفة وحدة الوقت المتمثلة بالدقيقة الواحدة للشعب ذات الصلة بإنتاج السروال لعام 2019

الشعب	الكلفة المباشرة الشهرية لمسؤول الشعبة	كلفة الدقيقة الواحدة	الكلفة المباشرة الشهرية للعامل	كلفة الدقيقة الواحدة	الكلفة غير المباشرة	الكلفة الدقيقة الواحدة
خياطة صدر السروال (16)	1185000	160.308	685000	92.667	9164132	77.483
خياطة ظهر السروال (28)	1287800	174.215	548500	74.201	6434200	31.086
ربط جوانب السروال (12)	975210	131.927	679500	91.923	5434600	61.266
ربط كمر السروال (7)	1145600	154.978	624200	84.442	3121000	60.316

39.373	5821000	84.604	625400	138.122	1021000	خياطة المقعد(20)
56.491	5428650	86.025	635900	142.180	1051000	التقوية والتنظيف والتسليم (13)

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على سجلات تكاليف في المعمل عينة البحث

ج- تحديد تكلفة وحدة الوقت ذات العلاقة بمراكز التكلفة الخدمية والادارية

يوضح الجدول (3-5) نتائج عملية احتساب تكلفة وحدة الوقت المتمثلة بالدقيقة الواحدة ذات العلاقة بمراكز التكلفة الخدمية والادارية.

جدول (3-5) تكلفة وحدة الوقت المتمثلة بالدقيقة الواحدة ذات الصلة بمراكز التكلفة الخدمية والإدارية للمعمل عينة البحث لعام 2019

مركز التكلفة	إجمالي التكلفة 1	الطاقة العملية %80 2	تكلفة الدقيقة الواحدة 1÷2
الشؤون الفنية 65 عاملاً	475262610	6177600	76.93
السيطرة النوعية 18 عاملاً	125621450	1710720	73.43
النقل 45 عاملاً	137864210	4276800	32.24
المخازن 48 عاملاً	172412650	4561920	37.8
الصيانة 51 عاملاً	161402540	4847040	33.3
إدارة المعمل 62 عاملاً	341654310	5892480	58

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على سجلات التكاليف في المعمل عينة البحث

4-4 تحديد وتجميع الأنشطة ووقت اداء احداثها

من خلال الزيارات والمعاشرة الميدانية للباحثة ودراسة واقع انتاج البدلة الرجالية في المعمل تم تحديد الأنشطة التي تنفذ من لدن الشعب والاقسام ذات العلاقة بإنتاج الجاكيت والسروال مع تحديد وقت تنفيذ احداث هذه الأنشطة والجهة المسؤولة عن كل حدث ومحاولة تجميعها في مجتمعات التكلفة وعلى النحو الآتي :

أ- تحديد الوقت اللازم لكل حدث من أحداث النشاط ذات العلاقة بشعبة إنتاج الجاكيت:

إن الأنشطة ذات العلاقة بشعب إنتاج الجاكيت ومجمعات التكلفة المرتبطة بها و الوقت اللازم لأداء الأحداث كما موضح في الملاحق (1-2-3-4-5-6-7-8-9-10)، مع الأخذ بالحسبان انه من خلال تحديد مقدار الأوقات الزمنية اللازمة لما يسمى بموجهات الوقت يمكن إعداد معادلات الوقت لها في ضوء كل مقدار، وكما تم توضيحه في الجانب النظري من البحث. حيث يتم تطبيق معادلات الوقت لأنشطة كل شعبة من الشعب ذات الصلة بإنتاج الجاكيت تمهيدا لاحتساب تكلفة التشغيل لتلك الشعب، حيث تصاغ معادلة الوقت لشعبة خياطة صدر الجاكيت على النحو الآتي:

شعبة خياطة صدر الجاكيت = 13.8 (تهيئة المواد الاولية للإنتاج) + 1.7 (استلام استمارة امر العمل من قسم البرمجة) + 0.9 (اعداد القوالب الرئيسية والمساعدة للإنتاج) + 0.5 (القيام بالإجراءات الادارية اللازمة) + 1 (القيام بعمليات فحص جودة المنتج) + 1.02 (الصيانة) + 1.2 (تحويل المنتج التام الى شعبة ربطه القتوجة)

وبهذه الطريقة نفسها يتم إعداد معادلات الوقت لبقية الشعب.

ب- تحديد الوقت اللازم لكل حدث من أحداث النشاط ذات العلاقة بشعب انتاج السروال :

إن الأنشطة ذات العلاقة بشعب انتاج السروال ومجمعات التكلفة المرتبطة بها ومنها الوقت اللازم لأداء أحداثها التي وضحت من خلال الملاحق (11-16)، مع الإشارة الى أن من خلال معلومات الوقت التي توصلنا اليها هذه الملاحق يمكن اعداد معادلات الوقت التي تم توضيحها في الجانب النظري من البحث. حيث يتم تطبيق معادلات الوقت لأنشطة كل شعبة من الشعب ذات العلاقة بإنتاج السروال تمهيدا لاحتساب كلفة التشغيل لتلك الشعب، حيث تصاغ معادلة الوقت لشعبة خياطة صدر السروال على النحو الآتي:

شعبة خياطة صدر السروال = (تهيئة المواد الاولية للإنتاج) + 1.93 (استلام استمارة امر العمل من قسم البرمجة) + 1.23 (اعداد القوالب الرئيسية والمساعدة للإنتاج) + 1.89 (القيام بالإجراءات الادارية اللازمة) + 3.04 (القيام بعمليات فحص جودة المنتج) + 1.55 (الصيانة) + 1.27 (تحويل المنتج التام الى شعبة خياطة ظهر السروال) + 2.09

اما باقي الشعب ذات العلاقة بانتاج السروال فيمكن إعداد معادلة الوقت بالطريقة نفسها

4-5 احتساب تكلفة التشغيل لكل شعبة

يتم إنجاز هذه الخطوة من خلال ضرب كلفة وحدة الوقت (بالدقيقة) لكل مجموعة موارد (التي تم احتسابها في نقطة 4 (أ) و (ب) والموضحة في الجدول (3-3) و (4-3))، في وقت حدث كل نشاط (الذي تم احتسابه في (خامسا) بموجب تطبيق معادلات الوقت) ليتم تحديد الكلفة الإجمالية للموارد المطلوبة التي تمثل كلفة التشغيل المخططة (العمل + ت.ص.غ.م) وكما موضح في ادناه:

أ- احتساب تكلفة التشغيل للشعب ذات العلاقة بانتاج الجاكيت :

- شعبة خياطة صدر الجاكيت : يوضح الجدول (3-6) عملية احتساب تكلفة التشغيل لشعبة خياطة صدر الجاكيت.

جدول (3-6) كلفة التشغيل ذات الصلة بشعبة خياطة صدر الجاكيت لعام 2019

ت	النشاط 1	وقت حدث النشاط (دقيقة)	كلفة وحدة الوقت (دينار/دقيقة) 3	كلفة التشغيل 4 2×3
1	تهيئة المواد الاولية للإنتاج	13.8	118.696 ²	1638.004

² تمثل كلفة وحدة الوقت المباشرة وغير المباشرة للعامل (44.968+73.728) من الجدول (3-3)

340.229	200.135 ³	1.7	استلام استمارة امر العمل للمواد من قسم البرمجة	2
69.237	76.93	0.9	اعداد القوالب الرئيسية والمساعدة للانتاج	3
18.9	37.8	0.5	القيام بالاجراءات الإدارية اللازمة	4
73.43	73.43	1	القيام بعمليات فحص المنتج	5
33.966	33.3	1.02	اعمال الصيانة	6
38.688	32.24	1.2	تحويل المنتج التام الى شعبة ربط القنوجة	7
2212.454				المجموع

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على الملحق (1) والجدولين (3-3) و(5-3)

وبالطريقة نفسها يتم احتساب تكلفة التشغيل للشعب الأخرى المرتبطة بإنتاج الجاكيت، والمبينة طريقة احتسابها في الملاحق (1-10)، وعليه تكون نتائج الاحتساب:

دينار	591.119	=	تكلفة التشغيل لشعبة ربط القنوجة
دينار	825.395	=	تكلفة التشغيل لشعبة تحضير وخياطة الرदन
دينار	947.756	=	كافة التشغيل المخططة لشعبة تحضير البطانة
دينار	1100.262	=	تكلفة التشغيل لشعبة تحضير ظهر وياقة الجاكيت
دينار	1167.291	=	تكلفة التشغيل لشعبة تجميع الجاكيت
دينار	1253.013	=	تكلفة التشغيل لشعبة ربط الياقة مع البدن
دينار	1169.37	=	تكلفة التشغيل لشعبة ربط الرदन
دينار	1243.978	=	كافة التشغيل المخططة لشعبة الخياطة النهائية
دينار	694.801	=	تكلفة التشغيل لشعبة الريافة والتنظيف والتعبئة

ب- احتساب تكاليف التشغيل للشعب ذات العلاقة بانتاج السروال :

• شعبة خياطة صدر السروال :

يوضح الجدول (7-3) عملية احتساب تكلفة التشغيل للشعب ذات العلاقة بانتاج السروال :

جدول (7-3) كلفة التشغيل ذات الصلة بشعبة خياطة صدر السروال لعام 2019

ت	النشاط 1	وقت حدث النشاط (دقيقة) 2	كلفة وحدة الوقت (دينار/دقيقة) 3	كلفة التشغيل 4
1	تهيئة المواد الاولية للانتاج	1.93	170.15	328.389
2	استلام استمارة امر العمل للمواد من قسم البرمجة	1.23	237.791	292.482

³ تمثل كلفة وحدة الوقت المباشرة وغير المباشرة لمسؤول الشعبة (155.167+44.968) من الجدول (3-3) .

145.3977	76.93	1.89	اعداد القوالب الرئيسية والمساعدة للانتاج	3
114.912	37.8	3.04	القيام بالاجراءات الادارية اللازمة	4
113.8165	73.43	1.55	القيام بعمليات فحص المنتج	5
42.291	33.3	1.27	اعمال الصيانة	6
67.3816	32.24	2.09	تحويل المنتج التام الى شعبة خياطة ظهر السروال	7
1104.668				المجموع

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على الملحق (11) والجدولين (3-4) و(3-5)

- تكلفة التشغيل لشعبة خياطة ظهر السروال = 1149.38 دينار .
- تكلفة التشغيل لشعبة ربط جوانب السروال = 1089.061 دينار.
- تكلفة التشغيل لشعبة ربط كمر السروال = 1047.968 دينار .
- تكلفة التشغيل لشعبة خياطة المقعد = 1429.546 دينار.
- تكلفة التشغيل لشعبة التقوية والتنظيف والتسليم = 1200.62 دينار.

4-6 احتساب تكلفة المنتج

بعد احتساب تكلفة التشغيل لكل شعبة من الشعب ذات العلاقة بإنتاج البدلة الرجالية، يتم احتساب التكلفة لمنتج البدلة الرجالية من خلال المعلومات التي يتم الحصول عليها من مجموعات الموارد المختلفة، وذلك بإضافة التكلفة من عنصر المواد الداخلة في كل شعبة إلى تكلفة التشغيل لاستخراج تكلفة الصنع ، وبإضافة حصة كل شعبة من التكلفة التسويقية والإدارية نحصل على التكلفة الكلية لمنتج البدلة الرجالية، وكما في الجدول (3-8).

جدول (3-8)تكلفة البدلة الرجالية في معمل الألبسة الرجالية في النجف لعام 2019

التكلفة /دينار	البيان
47978	المواد الاولية (مواد خام +مستلزمات اخرى)
	تكاليف تشغيل :
11205.439	تكاليف تشغيل للشعب ذات الصلة بإنتاج الجاكيت
7021.243	تكاليف تشغيل للشعب ذات الصلة بإنتاج السروال
18226.682	اجمالي تكاليف التشغيل
66204.682	تكلفة الصنع
6620.468	التكاليف التسويقية والادارية (10%)
72825.15	التكلفة الكلية

المصدر : اعداد الباحثة بالاعتماد على الجدولين (2-3) و (3-6) و(3-7) والملاحق (1-16).

يلاحظ من خلال الجدول (3-8) إن تكلفة منتج البدلة الرجالية في المعمل عينة البحث أصبحت (72825.15) دينار وذلك بموجب تطبيق مدخل الكلفة على أساس النشاط الموجه بالوقت، بينما كانت كلفته (127290.9) دينار وذلك حسب واقع نظام الكلفة المطبق في المعمل عينة البحث، أي إن تطبيق المدخل في اعلاه قد أدى إلى إدارة الكلفة بتخفيضها بمقدار (54465.75) دينار وهذا التخفيض في التكلفة ناتج بالأساس من قدرة مدخل (TD-ABC)، على إدارة وقت الأنشطة واحداثها بتخفيضه وذلك لاعتماد هذا المدخل على الطاقة العملية دون النظرية. ومن هنا يتضح الدور الذي يلعبه تطبيق هذه المداخل في معمل الألبسة الرجالية في النجف في إدارة الوقت والكلفة، مع الإشارة الى أن التخفيض الحاصل نتيجة تطبيق مدخل (TD-ABC) قد لا يكون بمستوى طموح المعمل، حيث يحتاج المعمل عينة البحث إلى تطبيق مدخل الكفاءة دورة التصنيع وذلك لاستكمال بقية إجراءات التكامل بين هذه المداخل ومدخل (TD-ABC) وهذا ما سيتم تناوله لاحقاً.

بعد التعرف في المبحث السابق على مدخل الكلفة على أساس النشاط الموجه بالوقت على وفق خطوات تطبيقه التي تعد كجزءاً من تطبيق إجراءات منهج التكامل بين المدخلين في أعلاه ومدخل كفاءة دورة التصنيع التي أسفرت عن قدرة المعمل على تخفيض التكاليف، فإن هذا المبحث سيتناول بقية إجراءات منهج التكامل بين المدخلين اعلاه عن طريق تطبيق مدخل كفاءة دورة التصنيع بحسب الخطوات أدناه التي سبق التعرض لها في الجانب النظري وهي ذات صلة بهذا المدخل وذلك من أجل تعزيز قدرة المعمل على تخفيض تكاليف منتج البدلة الرجالية الى اقصى ما يمكن .

1-6-4 تعريف المشكلة : يتم التعبير عن المشكلة في تحديد الأنشطة التي لا تضيف قيمة و تشكل عبءاً على الوحدة الاقتصادية من أجل تمييزها عن الأنشطة التي تضيف قيمة.

وتشير المقابلات التي أجرتها الباحثة مع الفنيين ومسؤولي قسم الإنتاج في المعمل عينة البحث ان الأنشطة المضيضة للقيمة والانشطة غير المضيضة للقيمة للشعب الإنتاجية التي تعنى بإنتاج الجاكيت والسروال واحداث تلك الانشطة هي كما موضحة في الجدولين (3-9) و(3-10).

2-6-4 احتساب وقت أداء أحداث الأنشطة وتحليله : يتم بموجب هذه الخطوة احتساب وقت دورة التصنيع الذي يستغرقه أداء كل حدث من أحداث الأنشطة ذات العلاقة بعمليات هذه الدورة مثل وقت المعالجة ووقت النقل وغيره، أي أنّ وقت دورة التصنيع يمثل الوقت الذي تستغرقه جميع الأنشطة في دورة التصنيع سواء كانت أنشطة مضيضة للقيمة أو أنشطة غير مضيضة للقيمة ، وتشير المقابلات التي أجرتها الباحثة مع الفنيين ومسؤولي قسم الإنتاج في المعمل عينة البحث الى أن الأنشطة وأوقات أحداث تلك الانشطة التي تعد مضيضة للقيمة وغير المضيضة للقيمة للشعب الإنتاجية التي تعنى بإنتاج الجاكيت والسروال هي كما موضح في الجدولين (3-9) و(3-10) ، حيث ان اوقات تلك الاحداث يتم تحديدها بالاستفادة من معادلات الوقت التي سبق صياغتها واحتساب مخرجاتها عند تطبيق مدخل الكلفة على اساس النشاط الموجه بالوقت في المبحث الثاني من هذا الفصل وهنا يتجلى دور التكامل بين مدخلي الكلفة على اساس النشاط الموجه بالوقت (TDABC) وكفاءة دورة التصنيع (MCE).

جدول رقم (3-9) الأنشطة المضيضة وغير المضيضة للقيمة الخاصة بالشعب ذات العلاقة بإنتاج الجاكيت و اوقات احداثها

النشاط	احداث النشاط	وقت حدث النشاط (دقيقة)	انشطة مضيضة للقيمة	انشطة غير مضيضة للقيمة
تهينة المواد	نقل واستلام المواد الأولية	3.36	✓	
الاولية للإنتاج و خياطة المنتج	تأشير المثلث اللاصق ولصقه مع الصدر ومنها عمليات تثبيت موقع دكمة الصدر وخياطة الجوانب مع كبس الصدر وجيبه.	4	✓	
	فتح الجيب الجانبي وتقوية مثلثه وتكل	3.5	✓	

			منطقة غطاء الجيب مع تغليف الجيب و كي غطاء الجيب الجانبي
	✓	3.98	غلق جيب الصدر ودرز خام الجيب الجانبي وشريط المسطرة وتحضير وربط قنوجة الصدر
	✓	0.25	تأشير القماش بموجب قالب الردن وكبس الردن مع خياطة العكاسية
	✓	0.55	خياطة مثلث فتحة الردن وتأشير موقع واعداد بيت الدكمة مع كي مثلث فتحة الردن خياطة مثلث فتحة الردن وتأشير موقع واعداد بيت الدكمة مع كي مثلث فتحة الردن
	✓	0.25	ثني وتعديل وخياطة الردن وبطانتها مع تركيب بطانة الردن مع البريم
	✓	0.95	خياطة جوانب البطانة وتكل المنطقة التي في داخل المسطرة و لصق لاصق موقع الجيب وتأشير موقع الجيب مع فتح فتحة الجيب وتغليفه.
	✓	0.45	كي المسطرة و كي خام الجيب الداخلي
	✓	0.5	تقوية الجيب الداخلي والخارجي
	✓	0.6	تأشير القماش بموجب قالب الظهر وثني فتحة الظهر وخياطتها و خياطة جوانب الظهر وتكلها مع خياطة بطانة أعلى الظهر وخياطة الظهر ومثلث فتحة الظهر وبطانتها

	✓	0.25	كي فتحة الظهر وكي خياطة بطانة اعلى الظهر وكي تكل الظهر وكي كسرة بطانة الظهر وفتحته
	✓	0.16	فتح تكل الكتف ودرز اسفل الظهر وبطانتها
	✓	2	طلب العمل المنجز في الشعب السابقة واستلامه منها
	✓	0.78	ربط جوانب الظهر والصدر مع ربط الكتف والمسطرة ببدن الجاكيت
	✓	0.35	تركيب الياقة مع بدن الجاكيت مع قص القرضة وتثبيت نهاية اسفل الياقة ودرزها وتعديلها وكبسها وتركيبها مع بدن الجاكيت
	✓	0.85	تركيب الرदन مع بدن الجاكيت
	✓	1.04	كبس تكل أعلى الرदन وقص القرضة مع خياطة شريط أعلى الرदन مع تثبيت قنوجة الصدر وخياطة البطانة مع تكل ظهر وصدر الجاكيت .

	✓	0.21	كي أعلى الردن	
	✓	1.5	ربط الكتافية وتصفية الصدر مع ربط البطانة الداخلية للردن مع الاجزاء الداخلية وفتح بيت الدكمة مع خياطة الازرار	
	✓	1.06	الريافة وخياطة علامة المعمل مع تصليح الاخطاء وتنظيف الجاكيت	
		13.89	استلام استمارة امر العمل للمواد من قسم البرمجة	استلام استمارة امر العمل للمواد من قسم البرمجة
	✓	8.06	تخطيط وتصميم وتقييم القالب	اعداد القوالب
	✓	3.6	أعداد أمر العمل	الرئيسية والمساعدة للانتاج
	✓	12.43	توقيع المستند	القيام بالإجراءات الادارية اللازمة
		14.55	أعمال الصيانة	اعمال الصيانة
		12.95	فحص العمل المنجز	القيام بعمليات فحص المنتج
		12.18	فحص العمل المنجز	تحويل المنتج الى الشعبة

				اللاحقة او الى مخازن الانتاج التام بعد تعبئته
			104.25	المجموع
			دقيقة	

المصدر: اعداد الباحثة باعتماد الملاحق (1-10)

جدول رقم (3-10) الانشطة المضيفة وغير المضيفة للقيمة الخاصة بالشعب ذات العلاقة بانتاج السروال واوقات احداثها

النشاط	احداث النشاط	وقت حدث النشاط (دقيقة)	انشطة مضيضة للقيمة	انشطة غير مضيضة للقيمة
تهيئة المواد الاولية للانتاج وخياطة المنتج	نقل واستلام المواد الاولية	0.9	✓	
	تأشير بنسة الصدر وأوفر الصدر وخياطة تكل خام جيب الصدر ولصق الجيب وخياطة برده جيب الصدر وتركيبه	0.53	✓	
	أوفر جانب الصدر والمثلث وخياطة كسرات الصدر والمقعد مع فتح بيت الدكمة.	0.25	✓	
	كي صدر السروال وجيبه وخامة الجيب وكي كسرة الجيب	0.25	✓	
	تنسيق الظهر مع الصدر وتأشير بنسة الظهر والمقعد مع أوفر الظهر و لصق خام جيب الظهر وتأشيره وتأشير بيت الدكمة وفتح بيت الدكمة	0.78	✓	

	✓	0.8	<p>خياطة تكل خام جيب الظهر وتثبيته من الأعلى مع تغليف الجيب وفتحه وتقويته وخياطة السحابة</p>
	✓	0.2	<p>كي زية جيب الظهر وبنسة الظهر وكي مثلث السرج</p>
	✓	1	<p>طلب العمل المنجز في الشعب السابقة واستلامه منها</p>
	✓	0.64	<p>خياطة الجوانب الخارجية والداخلية وخياطة سرج السروال</p>
	✓	0.15	<p>كي جوانب السروال</p>
	✓	0.85	<p>تأشير موقع الكمر وتركيب الكمر مع خياطة اللسان وتحضير الكمر وكبسه مع الحشوة بالإضافة لخياطة لسان الكمر وتكل الفلايس الأيسر والأيمن وتثبيت الكلاب</p>
	✓	0.15	<p>كي الكمر ولسانه الأيمن مع كي المقعد</p>

	✓	2.02	خياطة المقعد وربطه مع بدن السروال مع خياطة الازرار وتبنيط مثلث السرج	
	✓	0.25	كي المقعد	
	✓	1.5	تقوية أسفل واعلى الحباسية	
	✓	0.5	اعداد امر العمل	
		12.94	استلام استمارة امر العمل للمواد من قسم البرمجة	استلام استمارة امر العمل للمواد من قسم البرمجة
	✓	8.34	تخطيط وتصميم وتقييم القالب	اعداد القوالب
	✓	3	اعداد امر العمل	الرئيسية والمساعدة للاتنتاج
	✓	12.84	توقيع المستند	القيام بالإجراءات الادارية

				اللازمة
		11.26	اعمال الصيانة	اعمال الصيانة
		11.01	فحص العمل المنجز	القيام بعمليات فحص المنتج
		11.99	فحص العمل المنجز	تحويل المنتج الى الشعبة اللاحقة او الى مخازن الانتاج التام بعد تعبته
				المجموع
				82.15 دقيقة

المصدر: اعداد الباحثة اعتمادا على ملاحق (11-16)

3-6-4 احتساب كفاءة دورة التصنيع (MCE): يتم في هذه الخطوة احتساب كفاءة دورة التصنيع وذلك بتطبيق المعادلة الآتية :

وقت الأنشطة المضيفة للقيمة	
$\frac{\text{إجمالي وقت أنشطة دورة التصنيع سواها كانت مضيفة أو غير مضيفة للقيمة}}{\text{كفاءة دورة التصنيع (\%)}} =$	

ولتطبيق المعادلة في اعلاه يستلزم تحديد عناصرها من واقع سجلات المعمل عينة البحث والموضحة في الجدولين (9-3) و(10-3) ، اذ يتضح من الجدول (9-3) الخاص بالأنشطة المضيفة وغير المضيفة للقيمة ذات العلاقة بشعب إنتاج الجاكيت و اوقات احداثها ان وقت الأنشطة المضيفة للقيمة هو بمقدار 50.68 دقيقة وإجمالي وقت الأنشطة فيبلغ 104.25 دقيقة . اما الجدول (3-10) الخاص بالأنشطة المضيفة وغير المضيفة للقيمة ذات الصلة بشعب إنتاج السروال و اوقات أحداثها فيوضح أنّ وقت الأنشطة المضيفة للقيمة هو بمقدار 34.95 دقيقة وإجمالي وقت الأنشطة فيبلغ 82.15 دقيقة . وعليه يمكن القول ، إنّ إجمالي وقت الأنشطة التي تعنى بإنتاج البدلة الرجالية(الجاكيت+السروال يبلغ 186.4 دقيقة منها 85.63 دقيقة يمثل وقت الأنشطة المضيفة للقيمة. وعليه وتوفر معطيات المعادلة في أعلاه يمكن تطبيقها على وفق الآتي :

$$\frac{85.63}{186.4} = \text{كفاءة دورة التصنيع (MCE)}$$

$$= 45.94\%$$

يتضح من نتيجة احتساب كفاءة دورة التصنيع أنها دون المستوى المطلوب الذي تم تحديده في الجانب النظري ومن ثم فإن هذا يدل على عدم كفاءة المعمل في إدارة الوقت ذات الصلة بدورة تصنيع منتج البدلة الرجالية من حيث أن إجمالي وقت أحداث الأنشطة غير المضيفة للقيمة التي تعنى بإنتاج البدلة الرجالية قد بلغ 186.4 دقيقة والذي يمثل حاصل طرح وقت أحداث الأنشطة التي تضيف قيمة (85.63) دقيقة من إجمالي وقت الأنشطة التي تعنى بإنتاج البدلة الرجالية البالغ (186.4) دقيقة ، ومن ثم فإن الوقت الذي لا يضيف قيمة كبيرة ويتجاوز الوقت الذي يضيف قيمة ، وهذا يستلزم القيام بتحليل الأنشطة ذات الصلة بأنشطة دورة تصنيع البدلة لبحث مجالات تخفيض أوقات الأنشطة التي لا تضيف قيمة وهذا ما يشكل محور الخطوة القادمة. مع الإشارة إلى أن تخفيض وقت الأنشطة التي لا تضيف قيمة سيؤثر بطبيعة الحال في عملية تطبيق معادلات الوقت التي تعد إحدى الركائز الأساسية في تطبيق مدخل (TDABC).

4-6-4 إدارة وقت الأنشطة:- بعد تحديد جميع الأنشطة وأوقاتها ذات العلاقة بشعب إنتاج البدلة الرجالية ومنها تحليلها حسب أوقاتها من أنها تضيف أو لا تضيف قيمة يتم إعادة النظر في وقت تلك الأنشطة و أحداثها سواء التي تضيف قيمة منها أو التي لا تضيف وكما موضح في ادناه.

أنشطة تهيئة المواد الأولية للإنتاج و خياطة المنتج : يتضمن هذا النشاط مجموعة من الأحداث التي تعكس أداء هذا النشاط التي تتمثل في (نقل واستلام المواد الأولية و الريافة و خياطة علامة المعمل و تصليح الاخطاء ، وتنظيف الجاكيت) ، وتشير نتيجة المقابلات مع مهندسي إنتاج البدلة في المعمل عينة البحث إلى إمكانية تخفيض وقت هذه الأحداث إلى 25% في حال قيام المعمل باتخاذ مجموعة من الإجراءات مثل استعمال وسائل متخصصة لنقل المواد الأولية بدلا من الطريقة التقليدية التي تعتمد على جهد العاملين وما يبذل لإيصال هذه المواد والوقت الذي يضيع نتيجة النقل أو التأخير و زيادة الرقابة على العاملين و الاعتماد على الأجهزة المؤتمتة في تأدية بعض الأحداث المهمة مثل الاعداد والتركيب وغيرها ، فهذا من شأنه يمكن أن يساعد في زيادة كفاءة وقت النشاط الحالي بتخفيض أوقات أداء تلك الأحداث.

ب- نشاط استلام استمارة أمر العمل للمواد من قسم البرمجة:- يمثل هذا النشاط وحسب نتيجة المقابلات مع مهندسي المعمل والمعاشية الميدانية للباحثة فرصة كبيرة لتخفيض الكلفة دون أن يؤثر ذلك في قيمة منتج البدلة المقدمة للزبائن، إذ يمكن حذف هذا النشاط باعتماد طريقة الاستشعار الالكتروني بدلا من الإجراءات الروتينية المطبقة بخصوص هذا النشاط.

ج- نشاط إعداد القوالب الرئيسية والمساعدة للإنتاج:- يعد هذا النشاط من الأنشطة المضيفة للقيمة ، ولزيادة كفاءة وقت عمليات التصميم، وإزالة الأداء غير الفعال لهذه الأنشطة يفضل الاعتماد على منظومة التصميم الالكتروني للبدلات التي يروم المعمل إنتاجها والتي تضمن تحقيق دقة عالية جدا وذلك بمساعدة الراسم الالكتروني الذي يعد الركيزة الأساس لعمل تلك المنظومة.

د- نشاط القيام بالإجراءات الإدارية اللازمة:- يمثل هذا النشاط فرصة كبيرة أيضا من وجهة نظر مهندسي المعمل لتخفيض جزء من الكلفة دون أن يؤثر ذلك في قيمة منتج البدلة المقدمة للزبائن، حيث يمكن تقليل وقت هذا النشاط وذلك بأن تنجز الإجراءات الإدارية ذات العلاقة بالبدلة بطريقة مؤتمتة اختصارا بطبيعة الحال للوقت المرافق لتلك الإجراءات التي تتم حاليا بطريقة تقليدية.

هـ- نشاط أعمال الصيانة:- تشير نتيجة المقابلات مع مهندسي المعمل إلى أنه بالإمكان الاستغناء عن فرق الصيانة للمكانات والمعدات وكذلك عمليات فحص المنتج من خلال تطبيق نظم حديثة بشأن إجراء عمليات الصيانة مثل تبني نظام

الصيانة الإنتاجية الشاملة (TPM) الذي ينتج عنه الوصول إلى حالة الأعطال الصفرية في المعدات ، فأحدى مميزات هذا النظام هو أن الصيانة يتم إجراؤها من قبل المشغلين أنفسهم للتخلص أو التقليل من فرق الصيانة والمختصين بها.

و- نشاط عمليات فحص المنتج:- إن تطبيق نظام الصيانة الإنتاجية الشاملة السابق ذكره في الفقرة (د) من شأنه أن يحقق عملية الإدراك بأن الانتاج يحقق حالة العيوب الصفرية وبالنتيجة فان هذا يؤدي الى تخفيض الوقت ذات العلاقة بفحص منتج البدلة الرجالية .

ز- نشاط تحويل المنتج الى الشعبة اللاحقة او إلى مخازن الإنتاج التام بعد تعبئته:- توضح نتيجة المعايشة الميدانية للباحثة في المعمل عينة البحث والمقابلات مع مدير المخازن أن جميع أنشطة مخزون الإنتاج التام هي أنشطة لا تضيف قيمة، اما مخزون المواد الأولية الداخلة في العملية الإنتاجية فتعد من الأنشطة التي تضيف قيمة ، وبالإمكان فيما لو تم توفير عربات متخصصة (بدلاً من النقل اليدوي) لنقل الإنتاج التام الى الشعبة اللاحقة وإعادة ترتيب المخزن لتسهيل حركة تلك العربات ، فان هذا من شأنه أن يؤدي إلى زيادة سرعة كمية المواد المنقولة للمرة الواحدة من جهة وتخفيض عدد مرات النقل وما يرتبط به من وقت. والجدولين (3-11) ، (3-12) يوضحان احداث الانشطة المضيفه وغير المضيفه للقيمة ذات الصلة بشعب إنتاج الجاكيت والسروال بعد التخفيض المقترح في أوقات بعض تلك الاحداث.

جدول رقم (3-11) احداث الانشطة المضيفه وغير المضيفه للقيمة ذات الصلة بشعب إنتاج الجاكيت بعد التخفيض المقترح في اوقاتها

النشاط	احداث النشاط	وقت حدث النشاط (دقيقة) بعد التخفيض المقترح	انشطة مضيفه للقيمة	انشطة غير مضيفه للقيمة
تهيئة المواد الاولية للإنتاج وخطاوة المنتج	نقل واستلام المواد الأولية	2.52	✓	
	تأشير مثلث اللاصق ولصقه مع تأشير موقع البنسة والجيب وخام الصدر فضلا عن عمليات تثبيت موقع دكمة الصدر وخطاوة الجوانب مع كبس الصدر وجيبه.	3	✓	
	فتح الجيب الجانبي وتقوية مثلثه وتكل منطقة غطاء الجيب مع تغليف الجيب وكي غطاء الجيب الجانبي	2.625	✓	
	غلق جيب الصدر ودرز خام الجيب الجانبي وشريط المسطرة وتحضير وربط قنوجة الصدر	2.985	✓	
	تأشير القماش بموجب قالب الرदन وكبس الرदन مع خطاوة العكاسية	0.1875	✓	

	✓	0.4125	<p>خياطة مثلث فتحة الرदन وتأشير موقع واعداد بيت الدكمة مع كي مثلث فتحة الرदन خياطة مثلث فتحة الرदन وتأشير موقع واعداد بيت الدكمة مع كي مثلث فتحة الرदन</p>
	✓	0.1875	<p>ثني وتعديل وخياطة الرदन وبطانتها مع تركيب بطانة الرदन مع البريم</p>
	✓	0.7125	<p>خياطة جوانب البطانة وتكل المنطقة التي في داخل المسطرة و لصق لاصق موقع الجيب وتأشير موقع الجيب مع فتح فتحة الجيب وتغليفه.</p>
	✓	0.3375	<p>كي المسطرة و كي خام الجيب الداخلي</p>
	✓	0.375	<p>تقوية الجيب الداخلي والخارجي</p>
	✓	0.45	<p>تأشير القماش بموجب قالب الظهر وثني فتحة الظهر وخياطتها و خياطة جوانب الظهر وتكلها مع خياطة بطانة أعلى الظهر وخياطة الظهر ومثلث فتحة الظهر وبطانتها</p>
	✓	0.1875	<p>كي فتحة الظهر وكي خياطة بطانة اعلى الظهر وكي تكل الظهر و كي كسرة بطانة الظهر وفتحته</p>
	✓	0.12	<p>فتح تكل الكتف ودرز اسفل الظهر وبطانتها</p>

	✓	1.5	طلب العمل المنجز في الشعب السابقة واستلامه منها	
	✓	0.585	ربط جوانب الظهر والصدر مع ربط الكتف والمسطرة ببدن الجاكيت	
	✓	0.2625	تركيب الياقة مع بدن الجاكيت مع قص القرضة وتثبيت نهاية اسفل الياقة ودرزها وتعديلها وكبسها وتركيبها مع بدن الجاكيت	
	✓	0.6375	تركيب الرदन مع بدن الجاكيت	
	✓	0.78	كبس تكل أعلى الرदन وقص القرضة مع خياطة شريط أعلى الرदन مع تثبيت قنوجة الصدر وخياطة البطانة مع تكل ظهر وصدر الجاكيت .	
	✓	0.1575	كي أعلى الرदन	
	✓	1.125	ربط الكتافية وتصفية الصدر مع ربط البطانة الداخلية للرदन مع الاجزاء الداخلية وفتح بيت الدكمة مع خياطة الازرار	
	✓	0.795	الريافة وخياطة علامة المعمل مع تصليح الاخطاء وتنظيف الجاكيت	
✓		0	استلام استمارة امر العمل للمواد من قسم البرمجة	استلام استمارة امر العمل للمواد من

				قسم البرمجة
	✓	5	تخطيط وتصميم وتقييم القالب	اعداد القوالب
	✓	2	اعداد امر العمل	الرئيسية والمساعدة للانتاج
	✓	10.34	توقيع المستند	القيام بالإجراءات الإدارية اللازمة
✓		0	اعمال الصيانة	اعمال الصيانة
✓		0	فحص العمل المنجز	القيام بعمليات فحص المنتج
✓		8.15	فحص العمل المنجز	تحويل المنتج الى الشعبة اللاحقة او الى مخازن الانتاج التام بعد تعبئته
				المجموع
				45.4325 دقيقة

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على معلومات مهندسي المعمل
جدول رقم (3-12) احداث الانشطة المضيفة وغير المضيفة للقيمة ذات الصلة بشعب انتاج السروال بعد التخفيض المقترح في اوقاتها

النشاط	احداث النشاط	حدث النشاط (دقيقة) بعد التخفيض	انشطة مضيفة للقيمة	انشطة غير مضيفة

للقيمة		المقترح		
	✓	0.675	نقل واستلام المواد الأولية	تهيئة المواد الاولية للإنتاج وخيطة المنتج
	✓	0.3975	تأشير بنسة الصدر وأوفر الصدر وخیاطة تكل خام جيب الصدر ولصق الجيب وخیاطة برده جيب الصدر وتركيبه	
	✓	0.1875	أوفر جانب الصدر والمثلث وخیاطة كسرات الصدر والمقعد مع فتح بيت الدكمة.	
	✓	0.1875	كي صدر السروال وجيبه وخامة الجيب وكي كسرة الجيب	
	✓	0.585	تنسيق الظهر مع الصدر وتأشير بنسة الظهر والمقعد مع أوفر الظهر و لصق خام جيب الظهر وتأشيريه وتأشير بيت الدكمة وفتح بيت الدكمة	
	✓	0.6	خیاطة تكل خام جيب الظهر وتثبيته من الأعلى مع تغليف الجيب وفتحه وتقويته وخیاطة السحابه	
	✓	0.15	كي زية جيب الظهر وبنسة الظهر وكي مثلث السرج	
		0.75	طلب العمل المنجز في الشعب السابقة واستلامه	

	✓		منها	
	✓	0.48	خياطة الجوانب الخارجية والداخلية وخياطة سرج السروال	
	✓	0.1125	كي جوانب السروال	
	✓	0.6375	تأشير موقع الكمر وتركيب الكمر مع خياطة اللسان وتحضير الكمر وكبسه مع الحشوة بالإضافة لخياطة لسان الكمر وتكل الفلايس الأيسر والأيمن وتثبيت الكلاب .	
	✓	0.1125	كي الكمر ولسانه الأيمن مع كي المقعد	
	✓	1.515	خياطة المقعد وربطه مع بدن السروال مع خياطة الازرار وتبنيط مثلث السرج	
	✓	0.1875	كي المقعد	
	✓	1.125	تقوية اسفل واعلى الحباسية	

	✓	0.375	تصليح الاخطاء وريافة ونظافة السروال	
		0	استلام استمارة امر العمل للمواد من قسم البرمجة	استلام استمارة امر العمل للمواد من قسم البرمجة
	✓	5.43	تخطيط وتصميم وتقييم القالب	اعداد القوالب
	✓	1.5	اعداد امر العمل	الرئيسية والمساعدة للاتنتاج
	✓	10.76	توقيع المستند	القيام بالإجراءات الادارية اللازمة
		0	اعمال الصيانة	اعمال الصيانة
		0	فحص العمل المنجز	القيام بعمليات فحص المنتج
		8.56	فحص العمل المنجز	تحويل المنتج الى الشعبة اللاحقة او

				الى مخازن الانتاج التام بعد تعبئته
			34.3275 دقيقة	المجموع

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على معلومات مهندسي المعمل

3-3-5 تحسين كفاءة دورة التصنيع: ان عمليات تحليل الأنشطة التي تم بحثها في الخطوة (4) وهي ذات علاقة بإنتاج البدلة الرجالية بما تتضمنه تلك الأنشطة من أحداث تعكس أداءها وبحث المجالات التي يمكن ان تؤثر في أوقات تلك الاحداث بتخفيضها من شأنها أن تؤدي بطبيعة الحال الى تحسين كفاءة دورة التصنيع ذات الصلة بالبدلة الرجالية للمعمل ، ويمكن توضيح ذلك عن طريق إعادة تطبيق معادلة كفاءة دورة التصنيع وفق النتائج الجديدة التي يوضحها الجدولين (3-11) و (3-12) التي يمكن ايجازها بالاتي :

$$\begin{aligned} & \text{وقت الأنشطة المضيفة للقيمة الخاصة بإنتاج الجاكيت} = 37.2825 \text{ دقيقة} \\ & \text{إجمالي وقت الأنشطة الخاصة بإنتاج الجاكيت} = 45.4325 \text{ دقيقة} \\ & \text{وقت الأنشطة المضيفة للقيمة الخاصة بإنتاج السروال} = 25.7675 \text{ دقيقة} \\ & \text{إجمالي وقت الأنشطة الخاصة بإنتاج السروال} = 34.3275 \text{ دقيقة} \\ & \text{إجمالي وقت الأنشطة المضيفة للقيمة التي تعنى بإنتاج البدلة الرجالية} = 63.05 \text{ دقيقة} + 37.2825 \text{ دقيقة للجاكيت} \\ & \text{إجمالي وقت جميع الأنشطة التي تعنى بإنتاج البدلة الرجالية (الجاكيت + السروال)} \\ & \text{إجمالي وقت جميع الأنشطة التي تعنى بإنتاج البدلة الرجالية (الجاكيت + السروال)} = 79.76 \text{ دقيقة} \end{aligned}$$

وعليه وبوجود معطيات معادلة كفاءة دورة التصنيع فان نتيجة تطبيقها تبلغ (79.05 %) احتسبت كالآتي :

$$\begin{aligned} & \text{كفاءة دورة التصنيع (MCE)} = \frac{63.05}{79.76} \\ & = 79.05\% \end{aligned}$$

يتضح من النتيجة في اعلاه إمكانية تحقيق المعمل للكفاءة في دورة تصنيع منتج البدلة الرجالية بسبب تخفيض وقت أحداث الأنشطة غير المضيفة للقيمة التي تعنى بإنتاج هذا المنتج ، وبطبيعة الحال فان مجالات البحث مفتوحة من أجل إيجاد الحلول الكفيلة بتخفيض ما تبقى من وقت لا يضيف قيمة والذي نسبته (20.95%) .

وبناءً على كل ما تقدم في هذا المبحث يتجلى بوضوح أثر التكامل بين مدخلي الكلفة على أساس النشاط الموجة بالوقت وكفاءة دورة التصنيع في تخفيض كلفة منتج البدلة الرجالية (الذي يعني استخدام مخرجات مدخل معين لتنفيذ مدخل اخر تكون مخرجاته ذات أثر في كلفة المنتج)، وبذلك فقد تم اثبات فرضية البحث ، من حيث أن التكامل بين مدخلي (TDABC) (MCE) يسهم في دعم إدارة الكلفة بتخفيضها بكفاءة وفعالية أكثر ما لو تم تطبيق كل مدخل بشكل مستقل ، إذ ساهم تطبيق مدخل (TDABC) ومدخل (MCE) في تخفيض تكاليف العمليات الإنتاجية ذات العلاقة بالمنتج البدلة الرجالية وذلك من خلال التركيز على كيفية إدارة الوقت والكلفة ، ومنها أن النتائج التي اسفرت عن تطبيق مدخلي الكلفة على أساس النشاط الموجه بالوقت (TDABC) وكفاءة دورة التصنيع (MCE) على نحو انسيابي تؤيد صحة صياغة منهج التكامل الموضح في الشكل (2-5)

5-1 الاستنتاجات

1- هناك أثر بارز، للتكامل بين مدخلي TDABC و MCE في إدارة الوقت والكلفة، وهذا يتضح من خلال الاستغلال الأمثل لموارد الوحدة الاقتصادية وتخصيص كلفتها وفقاً للطاقة العملية المستغلة المعبر عنها بالوقت اللازم لإنجاز الأنشطة داخل أقسام وشعب المعمل لمنتج البدلة الرجالية وبالنتيجة فإن هذا يسهم في تقليل الوقت غير المضيف للقيمة وتخفيض الكلفة، للمعمل عينه البحث.

2- تبين من نتائج تطبيق مدخل TDABC أن الكلفة الكلية لمنتج البدلة الرجالية أصبحت بمقدار (72825.15) دينار، في حين ان كلفته بموجب واقع نظام التكاليف المطبق في المعمل عينة البحث هي بمقدار (127290.9) دينار، وهذا يعني حصول تخفيض في الكلفة مقداره (54465.75) دينار.

3- تبين من تطبيق مدخل MCE أن نسبة الوقت المضيف للقيمة الى إجمالي وقت دورة التصنيع هي بمقدار 45% وهذه النسبة ضعيفة مما يدل على أن أقل من نصف وقت العمل يعد هدراً وضياًعاً يتحمله المعمل .

4- تبين من تطبيق المقترحات العملية الخاصة بزيادة كفاءة دورة التصنيع عن طريق تخفيض الوقت الذي لا يضيف قيمة حصول تقليص في فجوة الوقت المضيف للقيمة عن الوقت الذي لا يضيف قيمة وبالنتيجة فقد حقق المعمل نتيجة نسبتها 79.05 % والناجمة من تطبيق MCE وهذا بطبيعة الحال له دور في التخلص من تكاليف الوقت الذي لا يضيف قيمة.

5-2 التوصيات

1- قيام المعمل عينة البحث بدعم عملية تطبيق التكامل بين مدخلي TD-ABC و MCE ، لما لهذا التكامل من دور في ادارة الكلفة بتخفيضها وبالنتيجة تحقيق ميزة تنافسية للمعمل، فضلا عن المعلومات التي يتم توفيرها نتيجة هذا التكامل التي تساعد المعمل في اتخاذ القرارات الملائمة.

2- نشر ثقافة تخفيض الكلف بين العاملين في المعمل عينة البحث مع اشعارهم بمسؤوليتهم في تحقيق هذا الهدف مع توفير الدافع الذاتي لهم بتشجيع المبدعين منهم ومكافاتهم وبالنتيجة تحسين ممارساتهم التي تؤدي في المعمل وتخفيض الوقت الضائع.

3- ضرورة تفعيل نشاط قسم البحث والتطوير في المعمل وتأهيل الكوادر العاملة فيه تأهيلا علميا وعمليا بما يضمن أداء مهامهم بأفضل وجه. فضلا عن قيام هذا القسم بإعداد الدراسات والتقارير التي بموجبها يتم تحديد نقاط القوة والضعف الموجودة في الوحدة الاقتصادية ومحاولة دعم وتعزيز نقاط القوة وتقديم المقترحات لمعالجة نقاط الضعف والتخلص منها.

4- من خلال المعايير الميدانية للباحثة في المعمل عينة البحث فانها توصي بضرورة تخفيض عدد الايدي العاملة فيه او القيام بفتح خطوط انتاجية جديدة للاستفادة من تلك الزيادة في عدد الايدي العاملة في استخدام الطاقة العاطلة، إذ ان المعمل عينة البحث لديه ملاكات بشرية تتمتع بالخبرة العالية المتراكمة في مجال عملها بالإضافة لامتلاكه الآلات والمعدات الكافية لفتح خطوط انتاجية جديدة تغذي السوق المحلي بالمنتجات المتنوعة التي تنافس محليا وعالميا بحسب رأي مدير المعمل عينه البحث و مهندسي الإنتاج .

5- في ظل النتائج التي آل إليها تطبيق منهجية التكامل بين مدخلي الكلفة على اساس النشاط الموجه بالوقت وكفاءة دورة التصنيع فإنه ينبغي على الوحدة الاقتصادية ومن ضمنها معمل الالبسة الرجالية عينة البحث استغلال الطاقة غير المستغلة عن طريق إيجاد الحلول الكفيلة بأستثمارها لما لها من دور في تخفيض كلفة المنتج .

المصادر

- 1- الشعباني، صالح ابراهيم يونس؛ الحديدي، هشام عمر حمودي، (2010)، "استخدام سلسلة القيمة كاحد الاستراتيجيات الحديثة لإدارة التكلفة بهدف التخفيض بالتطبيق على الشركة العامة لصناعة الادوية والمستلزمات الطبية في نينوى". مجلة تنمية الرافدين- جامعة الموصل كلية الادارة والاقتصاد. العدد 97 مجلد 32.
- 2- الشمري ، فايز هلال عبد الله . (2008) ، " دور تقنيات إدارة الكلفة في تخطيط التكاليف وتخفيضها " (دراسة ميدانية) ، رسالة ماجستير غير منشورة مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بغداد.
- 3- ثابت ، آلاء وضاح محمود ، (2010) ، تخفيض التكاليف بأسلوب إعادة هندسة العمليات الانتاجية بالتطبيق على الشركة الوطنية لصناعات الأثاث المنزلي (ش . م) مختلطة في محافظة نينوى " رسالة ماجستير غير منشورة مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد جامعة الموصل.
- 4- خضر ،انس متي،(2005)،قياس التكلفة المستهدفة لتصنيع المنتج خلال مرحلة التصميم، لأغراض التسعير ،رسالة ماجستير غير منشورة ،كلية الادارة والاقتصاد ،جامعة الموصل.
- 5- راجحان ،ميساء محمود محمد ، (2002) ، " دور التكاليف المستهدفة في تخفيض التكاليف وتطوير المنتجات " ، دراسة ميدانية على المشروعات الصناعية في مدينة جدة ، رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة الملك عبد العزيز، كلية الاقتصاد والادارة قسم المحاسبة.
- 6- عبد الله ،خالد محمد احمد ، (2014) ،"التكامل بين اسلوبي الكلفة المستهدفة والتكلفة على اساس النشاط كأداتين لأداره التكلفة الاستراتيجية لتحديد تكلفة انتاج الكهرباء ، دراسة حالة ، الشركة السودانية للتوليد الحراري المحدودة " اطروحة دكتوراه غير منشورة مقدمة الى كلية الدراسات العليا ،جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- 7- عزيز ،برزين شيخ محمد، (2006)، " استخدام هندسة القيمة واعادة هندسة العمليات في تخفيض التكاليف " اطروحة دكتوراه غير منشورة -جامعة صلاح الدين \ اربيل.
- 8- نبيه بن عبد الرحمن الجبر،(١٩٩٧م)، نحو منهج مقترح لتخفيض التكاليف في المنشآت الصناعية السعودية- دراسة ميدانية، مجلة الدراسات المالية والتجارية- العلوم الإدارية، جامعة القاهرة: كلية التجارة- بني سويف، ع٣، سبتمبر: 187-188.
- 9- يوسف ، زينب جبار ، (2013) ، " اثر استخدام منحى التعلم في إدارة تخفيض التكاليف " (دراسة حالة) ، مجلة التقني ،المجلد 26 ، العدد 4 ،ص 198-221 ، هيئة التعليم التقني.
- 10- Bonetti, Evandro,. Wernke,. (2017) " Um Estudo de Caso sobre a Aplicação do Time-Driven Activity-Based Costing (TDABC) nos Processos da Carteira Agrícola de uma Cooperativa de Crédito, Revista de Finanças e Contabilidade da Unimep – Reficont – v. 4, n. 2, Jul/Dez – 2017.
- 11-Berk. Joseph. (2010)" Cost Reduction and Optimization for Manufacturing and Industrial Companies " John Wiley Sons ,Inc . Hoboken, New Jersey
- 12-- David ,Fred R . &David ,Forest R. (2017) , " Strategic Management A competitive Advantage Approach , concepts and cases ".16th Edition Global edetion ., Pearson Education Limite.
- 13 - Drury ,Colin,(2012) "Management and Cost Accounting " 8th edition printed in china by RR Donnelley.
- 14- Ellis, steven,. (2011) "A theory of constraints service system improvement method: case of the airline turnaround problem" florida international university.
- 15- Farr ,John Vail . (2011)," Systems Life Cycle Costing Economic Analysis, Estimation, and Management " by Taylor & Francis Group, LLC.
- 16- Gervais M., Levant Y. and C. Ducrocq, (2010) " Time-Driven Activity-Based Costing (TDABC): An Initial Appraisal through a Longitudinal Case Study", Jamar, Vol. 8, No. 2, pp. 1-20.
- 17- Hansen, Don R, and Mowen, Maryanne M, 2006, Akuntansi Manajemen, 7th Edition, Jakarta: Salemba Empat
- 18-- John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey. Published simultaneously in Canada. Institute of Management and Administration (IOMA) ,(2006), "cost reduction and control best practices: the best ways for a financial manager to save money"
- 19- Mulyadi, 2003, Activity Based Cost System, 6th Edition, Yogyakarta: UPP AMP YKPN.

20- Mulyadi, 2007, Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen: Sistem Pelipatganda Kinerja Perusahaan, Jakarta: Salemba Empat.

21- Monroy, Carlos Rodriguez,. Nasiri, Azadeh,. Pelez, Miguel Angel,. (2012) "Activity Based Costing, Time-Driven Activity Based Costing and Lean Accounting: Differences among three accounting systems' approach to manufacturing" 6th International Conference on Industrial Engineering and Industrial Management. XVI Congreso de Ingeniera de Organizacian. Vigo, July 18-20, 2012.

22- Pierce Allen . (2014)," Cost Reduction as an Element of Business Strategy "<https://DCApartners.com/whitepapers> , 2014.

23- Strupeit ,Lars . " An innovation system perspective on the drivers of soft cost reduction for photovoltaic deployment: The case of Germany " , Renewable and Sustainable Energy Reviews , journal homepage: www.elsevier.com/locate/rser . <http://dx.doi.org/10.1016/j.rser.2017.04>.

منتج صديق للبيئة بجهد مشترك من الكلفة المستهدفة وهندسة القيمة Environmentally friendly product by joint effort of target costing and value engineering

الهام علي مهدي الكناني

Elham Ali Mahdi Al-Kinani

elham.a@s.uokerbala.edu.iq

جامعة كربلاء – كلية الإدارة والاقتصاد

College of Administration and Economics -

University of Karbala

م.د . حسام محمد علي العويد

Dr. Hussam Muhammad Ali Al-Owaid

Husam.m@uokerbala.edu.iq

جامعة كربلاء – كلية الإدارة والاقتصاد

College of Administration and Economics -

University of Karbala

المستخلص

يهدف البحث إلى بيان الدور الذي يؤديه تطبيق الكلفة المستهدفة الخضراء في المساهمة بتقديم منتج صديق للبيئة وبكلفة تطابق توقعات الزبائن، ولتحقيق هذا الهدف فقد اختيرت الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة كمجتمع للبحث ومن خلال احد معاملها المتمثل بمعمل الاكياس البلاستيكية والمنسوجة. وقد توصل البحث إلى عدة استنتاجات أهمها عدم ملائمة انظمة التكاليف التقليدية المطبقة في بيئة الاعمال الحالية من حيث أنها لم تعد قادرة على امداد الادارة بمعلومات تساعد في اتخاذ القرارات وخصوصا تلك القرارات المتعلقة بالجانب البيئي في ظل التوجه العالمي للاهتمام به، ما أدى إلى ظهور تقنيات حديثة في مجال إدارة الكلفة قادرة على مواكبة هذا التوجه. اما اهم التوصيات فقد تمثلت بضرورة توجيه التقنيات الكلفوية الحديثة لخدمة البيئة بسبب التوجه العالمي للاهتمام بالبيئة بسبب التلوث البيئي وانخفاض الموارد الطبيعية خصوصاً الموارد النادرة منها.

الكلمات المفتاحية: الكلفة المستهدفة، هندسة القيمة.

Abstract

The research aims to demonstrate the role played by the Adoption of the green target cost in contributing to the provision of an environmentally friendly product at a cost that matches the expectations of customers. The research has reached A set of conclusions, the most important of which is the inadequacy of the traditional cost systems applied in the current business environment in that they are no longer able to provide the administration with information that helps in making decisions, especially those decisions related to the environmental aspect in light of the global trend of attention to it, which led to the emergence of modern technologies. In the field of cost management is able to keep pace with this trend. As for the most important recommendations, they were represented in the necessity of directing modern cost-effective techniques to serve the environment due to the global trend of paying attention to the environment due to environmental pollution and the decline of natural resources, especially the scarce ones.

Keywords: target costing, value engineering.

1- المقدمة

بسبب التغيرات في بيئة الإنتاج الحديثة والنمو المتزايد في تكنولوجيا المعلومات ، تواجه الوحدات الاقتصادية الحالية العديد من العقبات. نتيجة لذلك ، يجب تطوير الإجراءات لضمان بقائهم ونجاحهم في سوق تنافسية، هناك متغيرات متنوعة يجب على الوحدات الاقتصادية مراعاتها ، وأهمها قدرتها على تطوير وتسويق المنتجات التي تلي طلبات الزبائن من حيث السعر والجودة دون المساس بالجودة من أجل تحقيق أفضل النتائج المحتملة، نتيجة لذلك ، أصبح من الضروري الآن العمل تحت مظلة النظام العالمي الجديد من أجل تقليل تكاليف المنتج وتحقيق معدلات ربح عادلة من أجل تعزيز وتنمية الصناعات المحلية وتعزيز قدرتها التنافسية.

المبحث الأول

2- منهجية البحث

يُمكن عَرَضُ مَنَهَجِيَةِ البَحْثِ على وفق الآتي:

2-1 مُشكلة البحث

إن التلوث البيئي قد يُصيب الإنسان أو ممتلكاته بصورة مباشرة عن طريق شراءه منتجات لا تمتلك خصائص صديقة للبيئة أو قد يُصيب البيئة ذاتها ولا يُعكسُ على الإنسان إلا بصورة غير مباشرة.

لذلك تُكمنُ مُشكلة البحث بقلة الوعي البيئي على المستوى المحلي، الذي يُمكن أن نَتَلَمَّسَ مَلامِحَهُ في إهمال الوحدات الاقتصادية العراقية من إستعمال تقنيات محاسبية تُسهم في تخفيض الأضرار البيئية وتصنيع منتجات صديقة للبيئة وبكلفة تلبي رغبات الزبون، في الوقت الذي أصبحت التوجهات العالمية تسعى بشكل كبير وجاد نحو تطوير التقنيات المحاسبية الحالية أو إبتكار تقنيات تقلل من انتشار ظاهرة التلوث البيئي، وعلى وفق ماسبق ثمة تساؤلات يصطدم بها من يريد أن يسير في غور هكذا نوع من المشاكل والتي يسعى البحث للإجابة عنها وكالاتي.

1. هل يمكن إعتداد التقنيات المحاسبية الحديثة التي تاخذ المتطلبات البيئية بعين الاعتبار في الوحدات الاقتصادية العراقية، لما تحمله الأخيرة من مشاكل بسبب عدم موكبتها للتطورات؟
2. هل يمكن توظيف معلومات نشر وظيفة الجودة ضمن تقنية الكلفة المستهدفة الخضراء؟
3. هل إن توظيف معلومات نشر وظيفة الجودة ضمن تقنية الكلفة المستهدفة الخضراء تسهم في تصنيع منتجات صديقة للبيئة وذات قيمة لدى الزبون؟

2-2 هدف البحث

بالإستناد إلى مُشكلة البحث يمكن تلخيص اهداف البحث بالاتي :

- 1- عَرَضُ اطار مفاهيمي تفصيلي لتقنية الكلفة المستهدفة الخضراء والتقنيات الداعمة لها، نشر وظيفة الجودة وهندسة القيمة.
- 2- تطبيق الكلفة المستهدفة الخضراء للتغلب على التحديات البيئية وتوضيح الدور الذي يؤديه تطبيق الكلفة المستهدفة الخضراء في المساهمة بتقديم منتج صديق للبيئة وبكلفة تطابق توقعات الزبائن في أحد المعامل التابعة للشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة والمتمثلة بمعمل الاكياس البلاستيكية والمنسوجة.
- 3- زيادة وعي الوحدات الاقتصادية المحلية بأهمية التوجه نحو تقديم منتجات صديقة للبيئة لما لها من أثر ايجابي على صحة الانسان بشكل خاص والبيئية عموماً.

2-3 اهمية البحث:

يُستمد البحث أهمية من أهمية المحافظة على البيئة، إذ تتناول إحدى المشاكل التي تواجه الوحدات الاقتصادية، وهي كيفية تخفيض معدلات التلوث البيئي عن طريق التوجه نحو تطوير تقنيات محاسبية تُمكن الوحدات الاقتصادية من تصنيع منتجات صديقة للبيئة وبكلفة وفق توقعات الزبون تسهم في تقليل الأضرار البيئية، إذ أصبح الوعي البيئي ومدى إحترام الانسان لمكونات البيئة ضرورة ملحة للحفاظ عليها من التدهور والنفاد، إذ إن زيادة الوعي البيئي لدى الزبائن يؤدي في رفع سقف متطلباتهم نحو طلب منتجات تحمل خصائص تسهم في تقليل الأضرار البيئية.

2-4 فرضية البحث

بناءً على المشكلة المعروضة في هذا البحث والاهداف التي يسعى اليها فان البحث يستند الى فرضية اساسية مفادها:

إن تطبيق تقنية الكلفة المستهدفة الخضراء بالاعتماد على جهد مشترك من نشر وظيفة الجودة وهندسة القيمة يمكن أن يؤدي الى تقديم منتج صديق للبيئة وبكلفة وجودة ضمن توقعات الزبون وبالنتيجة خلق مزايا تنافسية تمكن الشركة من الاستمرار في بيئة الاعمال التنافسية ومن ثم زيادة قدرتها التنافسية.

2-5 مصادر البيانات والمعلومات

تتمثل مصادر البيانات والمعلومات للبحث بمصادر تخص الجانب النظري للبحث والمتمثلة في البحوث والكتب والرسائل والأطاريح الأجنبية والعربية فضلاً عن الانترنت ، ومصادر تخص الجانب العملي (التطبيقي) للبحث من خلال تحليل البيانات الخاصة بعينة البحث واستمارة الاستبانة الموزعة على الزبائن بصورة عامة.

2-6 حدود البحث

1- الحدود الزمنية: لغرض إنجاز ما يهدف إليه البحث فقد تم الاعتماد على بيانات ، عام - 2020 - .

2- الحدود المكانية: لغرض اختبار فرضية البحث فقد تم اختيار الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة مجتمعاً للبحث، واحد معاملها المتمثل بمعمل الأكياس البلاستيكية والمنسوجة عينةً له، وذلك للدور الذي تلعبه الشركة في إنتاج منتجات ذات مساس مباشر ،بحاجة المواطن، فضلاً عن ما تواجهه الشركة من منافسة شديدة، نتيجة لانفتاح البلد على العالم ودخول، منتجات متنوعة تمتاز بجودتها العالية وأسعارها المنخفضة.

2-7 انموذج البحث



شكل(1)انموذج البحث

المصدر : من اعداد الباحثين

المبحث الثاني

3-الاطار النظري للدراسة

3-1 الكلفة المستهدفة

تُعد الكلفة المُستهدفة الخَصراء كَتقنية حَديثة للكُلفة المُستهدفة التَقليدية عن طَريق إدماج قُدرات التكلفة المُستهدفة التَقليدية مع المُتطلبات البيئية من أجل إعطاء مُنتجات خَصراء، وبسعر مُناسب للزبائن، لذلك يستوفي هذا المبحث وبشكل موجز الكلفة المُستهدفة التَقليدية، إذ ضمن هذا المبحث سيتم تناول نشأتها، مفهومها، خصائصها، مبادئها، خطواتها، أهدافها.

3-2 التطور التاريخي للكلفة المستهدفة

أغلب الدراسات والبحوث أشارت أن تاريخ نشوء الكلفة المُستهدفة كان خلال ثلاثينات القرن الماضي في شركة *Volkswagen* الألمانية وشركة *MarksSpencer* الانكليزية، لكن تطبيقها وتطورها كان في اليابان من شركة *Toyota* لصناعة السيارات عام 1960م (Briciu & Capusneanu, 2013:457).

في حين بيّن (Boer and Ettlíe, 1999:23) أن من أوائل الدول التي إستعملت التكلفة المستهدفة هي اليابان، إذ أن إستعمال اليابانيون لأسلوب الكلفة المستهدفة يعد أحد عوامل تطور الصناعات اليابانية، وبذلك إستعملت معظم الشركات اليابانية أسلوب التكاليف المستهدفة لما يحققه من مزايا في إنتاج منتج بأقصى درجات الكفاءة والفاعلية مع خفض تكلفة الإنتاج إلى أدنى مستوى، وقد أثبتت الدراسات أن معظم الشركات اليابانية العملاقة وجميع شركات صناعة السيارات في اليابان تستعمل التكاليف المستهدفة مثل تويوتا، ومتسوبيشي، وغيرها.

3-3 مفهوم الكلفة المُستهدفة

في حَقيقة الأمر أن تعريف الكلفة المُستهدفة ليس بالأمر السهل إذ تعددت محاولات الباحثين في تحديد مفهوم أو تعريف شامل لإحتواءه بقدر الإمكان، إذ هنالك العديد من التعاريف التي تناولت مفهوم الكلفة المستهدفة و في أدناه بعض منها :

يُعرّفها *Hilton* بأنها الكلفة المتوقعة على المدى الطويل والتي ستمكن الشركة من الدخول والبقاء في السوق للمنتج والتنافس بنجاح مع منافسي الشركة (Hilton, et al. 2020:682).

كما يُعرّفها *Blocher* بأنها تحديد التكلفة المرغوبة للمنتج على أساس سعر تنافسي معين، لتحقيق الربح المطلوب من المنتج (Blocher et al., 2019 : 14).

ويُعرّف *Garrison&Noreen* الكلفة المستهدفة بأنها عملية تحديد التكلفة القصوى المسموح بها لمنتج جديد ثم تطوير إنموذج أولي يمكن أن يكون مربحاً لهذا الرقم الأقصى للتكلفة المستهدفة (Garrison et al., 2018:623).

أما *Horngren* فيُعرّفها بأنها الكلفة المقدرة على المدى الطويل لكل منتج أو خدمة تمكن الوحدة الاقتصادية من تحقيق الدخل التشغيلي المستهدف عند البيع بالسعر المستهدف (Horngren et al, 2018:532).

3-4 خصائص الكلفة المستهدفة

هنالك عدت خصائص تُميز بها الكلفة المستهدفة وهي كالآتي (Ghafeer et al., 2014:250) ، (Kee & Matherly , 2006:292-293) ، (Cooper and Chew, 1996:9) ، (Terdpapong & Visedsun, 2013:3)

1. تقنية مصممة على أساس أنها موجهة للزبون لتقابل حاجاته ورغباته عن طريق مرحلة التخطيط لإعداد تصميم المنتج.
2. أنها عملية نظامية تستهدف تخفيض التكاليف ذات العلاقة بالمنتج وعلى طول مراحل سلسلة القيمة.
3. تُبيّن الإجراءات المتعلقة بعمليات التطوير المستمرة للوحدة الاقتصادية والإفصاح عن التكاليف وتحليلها، وقدرتها التنافسية مع تحسين الاتصال مع الموردين.

4. تشرح وتصف هيكل أو خطة التطوير مع الأخذ في الاعتبار ديناميكية التسعير وتعدد مكونات المنتج والعلاقة مع الموردين.
5. قدرتها على جعل الوحدات الاقتصادية قادرة على مواجهة التحديات التي تحصل في بيئة الأعمال التنافسية.

3-5 خطوات تطبيق تقنية الكلفة المُستهدفة

1- تحديد السعر المستهدف الذي سيكون الزبائن على استعداد لدفعه مقابل المنتج.

أكد Drury أن أولى خطوات تطبيق الكلفة المستهدفة تتطلب إجراء بحث في السوق لتحديد القيمة المدركة للعملاء للمنتج ، وقيمة تمايزه بالنسبة للمنتجات المنافسة وسعر المنتجات المنافسة (Drury,2018:236) .

2- تحديد هامش ربح مستهدف من السعر المستهدف لتحديد التكلفة المستهدفة.

لأجل تحديد الربح المُستهدف يجب أن نأخذ بعين الاعتبار أن الوحدة الاقتصادية تنتظر إلى عنصرين مهمين، الأول يجب أن يكون الربح المستهدف واقعيًا، والثاني يجب أن يكون قادراً على تعويض تكلفة دورة حياة المنتج، إذ هناك العديد من الطرائق لتحديد الربح المستهدف منها إما على أساس العائد على المبيعات أو نسبة مرجحة من متوسط العائد على المبيعات ومن بين جميع الأساليب إن تحديد الربح المستهدف إستناداً إلى التخطيط الطويل أو متوسط الأجل للربح هو أفضل طريقة لتخطيط أرباح الوحدة الاقتصادية ، ويرجع ذلك إلى أن التخطيط الطويل أو متوسط الأجل يعد التزاماً متفقاً عليه، ويجب على جميع العاملين الإلتزام بتحقيقه (5: 2014, Baharudina& Jusohb) ، أما آلية تحديد الربح المستهدف تكون في ضوء نسبة من سعر البيع المستهدف أو في ضوء الإستناد إلى المعدل الموزون للأرباح السابقة (Hilton,et al.2000:52).

3- تحديد الكلفة المستهدفة

هي الكلفة المسموح بها، إذ يتم طرح دخل التشغيل المستهدف من سعر البيع المتوقع مع المحافظة على جودة المنتج ووظائفه التي يرغب بها العملاء، إذ أن الهدف من التكلفة المستهدفة هو إنجازها عن طريق الضغط على المهندسين والمصممين لأبتكار الطرق لخفض تكلفة تصنيع المنتج (Kwah,2004:38).

4. احتساب الكلفة الحالية

بعد أن يتم تحديد الكلفة المستهدفة للمنتج في الخطوة السابقة، يتم في هذه الخطوة احتساب تكاليفه الحالية ، في حالة ما إذا كان المنتج المقترح في الواقع منتجاً معدلاً، فإن لدى الوحدة الاقتصادية بالفعل أساس التكلفة الذي يمكن من خلاله تحديد التكاليف المحتملة للمنتج الجديد، إذا كانت مواصفات المنتج الجديد وعملية تصنيعه مشابهة إلى القديم (Alexandra,2017:3).

5. تحديد فجوة التكاليف

إن تحديد فجوة التكاليف يكون عن طريق مقارنة الكلفة الحالية للمنتج مع الكلفة المُستهدفة بهدف تحديد الوفورات الكفوية المطلوبة للوحدة الاقتصادية على المستوى التنافسي (Bierer&Gotze,2013:437).

6- تحقيق التخفيض المستهدف

بعد تحديد فجوة التكاليف، تُحدد بعدها الأدوات المُستخدمة في تخفيض الكلفة من أجل الوصول إلى مستوى الكلفة المستهدفة ، وذلك بإبعاد كافة العمليات التي لا تضيف قيمة للمنتج ، وهذا يتطلب التحاور مع الأطراف ذات العلاقة بالمنتج في الوحدة الاقتصادية، مثل اقسام التصميم، الإنتاج، التكاليف، التي من شأنها المساهمة في تحقيق الكلفة المستهدفة (792: 2011, Kinney&Raiborn) ، وأهم هذه الأدوات هي هندسة القيمة، الهندسة العكسية، المقارنة المرجعية.

3-6 اهداف التكاليف المستهدفة

اهداف التكاليف المستهدفة تتمثل بالآتي: (Patrick، 2004: 78)

1. إشباع إحتياجات الزبائن وتَحقيق رَغباتهم بتقديم منتجات ذات سعر وجودة ضمن توقعاتهم.
2. إبتكار موازنه من ناحيه التكلفة والأسعار ورأس المال المستثمر.
3. تخفيض تكلفة المنتج قبل حدوثها.
4. عن طريق توفير منافع الانتماء من قبل العاملين وسعيهم نحو تحقيق أهداف خفض التكلفة يُحسن الموقف التنافسي للشركة.

4-هندسة القيمة

نظرًا لأن معظم التكاليف يتم تحديدها أثناء مرحلة تصميم المنتج، فإن هذه المشكلة تناقش ظهور فكرة هندسة القيمة، فضلاً عن وظيفتها في خفض التكلفة خلال تلك الفترة، مع الأخذ في الإعتبار الأهداف والعناصر والمزايا والخطوات الآتية:

4-1 التطور التاريخي لهندسة القيمة

نظرًا لنقص الموظفين المهرة والمواد الخام والأدوات الاحتياطية وغيرها من العناصر نتيجة الحرب العالمية الثانية ، بدأت شركة *Electric General* في استخدام هندسة القيمة ، إذ بحث كل من *Harry Erlicher ,Lawrence Miles* من شركة *Electric General* عن بدائل مناسبة، واكتشفوا أنها غالبًا ما تؤدي إلى انخفاض التكاليف أو تحسين المنتجات أو كليهما، نظرًا لأن هذه الاستراتيجية قد تم تنفيذها من شركات أخرى في العديد من برامج إدارة الجودة الشاملة المختلفة،

<http://en.wikipedia.org/wiki/valueengineering>

فقد حققت تقنية هندسة القيمة نجاحًا ملحوظًا في *Electric General* عن طريق اكتسابها ميزة تنافسية لنحو عشر سنوات ، وفي عام 1954 تم نقلها إلى وزارة الدفاع الأمريكية، ولا سيما البحرية الأمريكية ، والتي كانت أول وكالة حكومية تتبناها وأطلقت عليها اسم الهندسة القيمة (Wilson، 2005:8).

4-2 مفهوم هندسة القيمة

يأتي مصطلح "هندسة القيمة" من كلمة "قيمة" ، وله ارتباط وثيق بمصطلح "السعر" إنها تقييمات دورية لجميع أجزاء وظائف سلسلة القيمة بهدف خفض التكاليف مع تلبية إحتياجات الزبائن (حسين، 2000: 96-99)، ويعتقد *Blocher* أن هندسة القيمة تُستخدم في التكاليف المستهدفة لتقليل تكلفة المنتج من خلال تحليل الوظائف المختلفة للمنتج، وأن الخطوة الرئيسية في هندسة القيمة هي إجراء التحليلات أثناء مرحلة التصميم الجديدة أو المعدلة للمنتج من وجهة نظر الزبون ، وأن هذا التحليل يشخص التفاصيل الأساسية للزبون (Blocher، 2002:157).

4-3 اهداف هندسة القيمة

- من الاهداف التي تسعى لتحقيقها الوحدات الاقتصادية التي تستعمل نهج هندسة القيمة هو:
1. تحديد وظيفة المنتج أو الخدمة عن طريق تحديد ما تستلزمه هذه الوظيفة ، وإيجاد بدائل عن طريق التفكير الإبداعي، وتوفير الوظائف المطلوبة ، بأقل كلفة دون التضحية بمتطلبات السلامة والجودة والعمليات الخاصة بالصيانة والبيئة.
 2. إستعمال جميع التقنيات والمعلومات والقدرات المتاحة لتحديد النفقات والجهود التي لا تتوافق مع رغبات الزبون وإحتياجاته، وان تأثير ذلك يساعد الجيد في أن يصبح أفضل "to help the good achieve even better" (Kumar, 2015: 32-34).
 3. تخفيض التكاليف غير المضيفة للقيمة من أجل تحسين كفاءة إضافة القيمة (Horngren et al، 2003:416).
 4. زيادة وظائف المنتج (مستوى الأداء الذي يتلقاه الزبون من المنتج) مع الحفاظ على ثبات الموارد (المواد الخام والموارد البشرية والسعر والوقت) ، أو تقليل الموارد مع الحفاظ على الوظيفة ، أو زيادة الوظيفة مع تقليل الموارد في نفس الوقت.
 5. إيجاد التوازن الأمثل للتكلفة والوظيفة والجودة والاعتمادية والأداء لمنتج أو خدمة ، وكذلك لإنهاء الأنشطة بأسرع ما يمكن دون زيادة الأسعار أو خفض الجودة (Taghipour, 2015: 319).

4-4 عناصر هندسة القيمة

من الممكن تحديد العناصر التي تشترك فيها هندسة القيمة ومنها: (سمان، 2000: 2-3) (Hammer &Chamey 1994:534, www.quraan.com)

1. ان يكون التغيير أساسي: تثير هذه الطريقة أسئلة أساسية حول ليس فقط الأساليب والأساليب المستخدمة ، ولكن أيضًا الأعمال نفسها ، فضلاً عن الافتراضات التي يقوم عليها العمل ، مثل لماذا نقوم بالعمل الذي نقوم به؟ لماذا نعمل الأشياء بالطريقة التي نعملها؟ تثير مثل هذه المشكلات الأساسية التساؤل حول فرضيات العمل ، مما يدفع العمال إلى إعادة النظر في هذه الفرضيات.
2. أن يكون التغيير جذري: يجب أن يكون التغيير المطلوب في هندسة القيمة كبيرًا وهدفًا وذا قيمة ، بدلاً من تحسين وتطوير جملي، أي يجب أن يكون التغيير جذريًا، ويتضمن إقلاع ما هو موجود الآن وإعادة إنشاء العناصر أو العمليات بما يتناسب مع احتياجات وأهداف الوحدة الاقتصادية الحالية.
3. أن تكون النتائج جوهرية وضخمة : تتطلب هذه الاستراتيجية تحقيق إنجازات كبيرة وهائلة ، وليس فقط تحسينات تدريجية وتقدم نسبي ورسمي في العناصر أو الأداء.
4. أن يكون التغيير في العمليات : ينبغي ان يكون التركيز على دراسة العمليات وإعادة بنائها بدلاً من مجرد الهياكل والمسؤوليات التنظيمية والوظيفية ؛ بمعنى آخر ، العمليات ، وليس الأفراد أو الأقسام، هي موضوع البحث والاهتمام.
5. أن يعتمد التغيير على تقنية المعلومات: الاعتماد على الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتوظيفها بشكل فعال لتوليد تحول جذري ينتج عنه أسلوب وتقنيات إبداعية لتنفيذ العمل.
6. أن يكون التغيير على اساس التفكير الاستقرائي وليس الاستنتاجي : تعتمد هذه الاستراتيجية على الاستقراء ، وهي عملية البحث عن فرص للنمو والتغيير قبل ظهور المشاكل التي تتطلب التغيير، تعارض هذه الاستراتيجية أيضًا التفكير المنطقي ، الذي يقوم على افتراض أن المشكلة ستظهر من تلقاء نفسها. ثم ابدأ في تقييمه والبحث عن الحلول المناسبة.

4-5 فوائد هندسة القيمة

ينتج عن استعمال هذه الاستراتيجية مجموعة متنوعة من المزايا ، والتي يمكن تلخيصها على النحو التالي:

1. السرعة التي يتم بها إتمام العمل ، بالإضافة إلى العمل المطلوب لأداء الأنشطة بطريقة منسقة.
2. قياس الأداء وتحسين جودة المنتج باستخدام معايير دقيقة وموضوعية.
3. المساعدة في نمو المواهب وتنويعها ، وكذلك خلق أفكار جديدة.
4. تعزيز الثقافة التعاونية وتعزيز المواهب الفردية للتعامل مع مجموعة متنوعة من المهام.
5. مكافأة المبدعين وإلهامهم وغرس الرغبة الإبداع.
6. تطوير عملية اتخاذ القرار وتحسين الضوابط ونظم المعلومات (سرور ، 2018: 373-393).

6-4 خطوات هندسة القيمة

كجزء من مراحل تنفيذ برنامج هندسة القيمة ، تم اختيار الخطوات التالية:

المرحلة الأولى: الإعداد للدراسة

تعد هذه المرحلة بمثابة الأساس لتنفيذ هندسة القيمة، إذ تجري الآن عملية بناء فريق هندسة القيمة الذي سيحلل السلعة أو الخدمة ، ويحل الصعوبات التي ستظهر أثناء عملية التصنيع ، ويعطي إقتراحات تساعد في تحسين جودة المنتج أو الخدمة، وتعد عملية إختيار فريق هندسة القيمة والتي يجب أن تتكون من تخصصات وخبرات متعددة ، إذ ينبغي ألا يتجاوز حجم الفريق عشرة أفراد حتى تكون عملية التحكم بهم سهلة ولا يقل عن خمسة أشخاص وبحسب حجم واحاجة الوحدة الاقتصادية، يتم في الخطوة الأولى من هذه المرحلة (الشابع، 2009: 27) (Torelli, 2011: 59).

المرحلة الثانية: ورشة عمل هندسة القيمة

ان مدة الدراسة التي تقوم بها ورشة العمل عادة ما تكون خمسة أيام بمعدل 40 ساعة عمل ، وهذا لا يشمل فترة الإعداد أو التنفيذ، علماً أن مدة الدراسة تتحدد في ضوء ظروف المشروع وبياناته. ، وأن المدة تعتمد على حجم المشروع وتوافر المعلومات وسهولة الحصول عليها، ووفقاً لخبراء هندسة القيمة ، هناك سبع عمليات أساسية يجب اتباعها، وهذه الخطوات مرتبة بشكل منطقي، لذا يجب إنجاز كل خطوة قبل الانتقال إلى الخطوة التي تليها، والخطوات كالتالي:

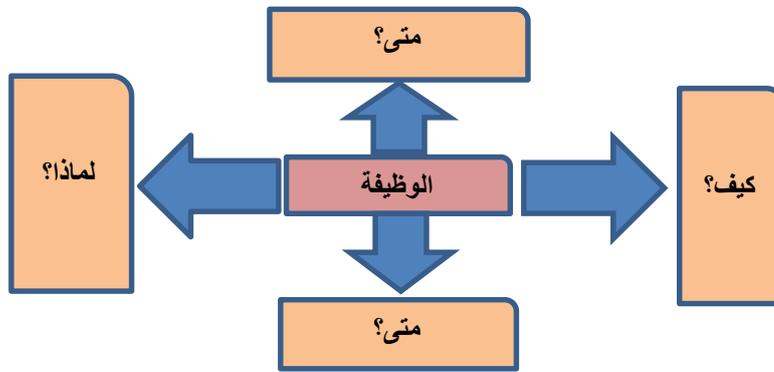
1. **مرحلة المعلومات:** تحديد البيانات الداخلية والخارجية للدراسة، وإختيار مصادر البيانات، وتكاليف المنتج، وتحديد متطلبات الزبون . (Cerquerio et al،2011:141).

2. **تحليل الوظائف:** وهي تُميز برنامج هندسة القيمة عن برامج تحسين الجودة الأخرى في قطاع المنتج أو الخدمة، إذ تُقسّم عملية تحليل الوظيفة إلى خطوات مختلفة، وهي كالاتي(داود، 2009: 126-127) (الموسوي، 2010: 31-37):

1. تحديد الوظائف: يشار إلى الغرض أو العنصر الذي تم إنشاء المنتج أو الخدمة من أجله على أنه وظيفة. نتيجة لذلك ، يمكن تحديد الوظيفة من خلال طرح سلسلة من الأسئلة تبدأ بـ (ماذا تفعل ؟....). ما هو الهدف من استخدام؟ ما هو الغرض من عملية التصنيع لهذا المنتج أو الخدمة؟.

2. تصنيف الوظائف: هناك أربعة تصنيفات وظيفية في خطوة تحليل الوظائف ببرنامج هندسة القيمة (الوظيفة الأساسية ، الوظيفة الثانوية ، الوظيفة الثانوية المطلوبة ، الوظائف غير المرغوب فيها).

3. ربط الوظائف بالرسم البياني فاست (FAST): إنه رسم تخطيطي تم إنشاؤه بواسطة مهندس (Charles Bytheway) في عام 1964 وتم تعريفه على أنه "طريقة لتحديد الوظائف الأساسية والثانوية بالإضافة إلى تحليل وتنظيم وعرض العلاقة المتبادلة بين المهام الأساسية والثانوية (للنظام والمنتج والتصميم) ، عملية ، إجراء ، مرفق ، إلخ). إنها أداة قوية تساعد في تنظيم القوائم أو الترتيب العشوائي للوظائف ، بالإضافة إلى المساعدة في البحث عن الوظائف المفقودة من خلال الإجابة على الأسئلة التالية: كيف؟ لماذا؟ ما هو الغرض من هذا الجهاز؟ كيف يمضي؟ (Wao, 2016 :2)، يظهر نموذج مخطط سريع في الشكل (2).



شكل (2) مخطط FAST

Source: <http://jeanclaude.deponte.free.fr/sectionSI/fast.ht>

4. اختيار الوظائف الممكن تحسينها: سيكون لدينا فهم ووعي أفضل لوظائف المشروع نتيجة لمنهجية FAST ، وسنكون قادرين على تحديد الوظائف التي يمكن تحسينها.

3. **مرحلة الإبداع:** تسمى هذه المرحلة أحياناً بمرحلة التأمل. تمثل هذه المرحلة إطلاق المواهب وتحفيز الإبداع من خلال استخدام أسلوب العصف الذهني أو طرق أخرى ، حيث يقوم أعضاء الفريق المتخصص بدراسة القيمة من خلال تقديم الأفكار الإبداعية بحرية ودون قيود لإيجاد مقترحات وبدائل تحقق وظائف سواء في طريقة أفضل أو في أدنى كلفة أو كلاهما بعد ذلك ، يتم تدوين جميع الأفكار والاقتراحات. تسمح هذه المرحلة لأعضاء الفريق بمشاركة أفكارهم ووجهات نظرهم حول كيفية اكتشاف الإجابات والنهج للتحديات والصعوبات التي أثّرت. كما أنه يخلق بيئة مواتية لإظهار المواهب العلمية بناءً على الخبرات والمعرفة السابقة. تحدد هذه الخطوة البدائل التي توفر نفس الغرض دون الحاجة إلى استخدام جهاز كمبيوتر دون المساس بالجودة (Dell'Isola, 1997:221).

4-**التقييم والاختيار:** تم التوصل إلى العديد من البدائل والأفكار لمعالجة المشكلات القائمة خلال مرحلة الابتكار والعصف الذهني ، ولم يُسمح لأعضاء الفريق بالحكم على الأفكار المقدمة حتى لا تتأثر العملية الإبداعية وأعضاء الفريق ، وبالتالي لم تتأثر إنتاجية أعضاء الفريق وذلك لكيلا تتأثر العملية الإبداعية ويتأثر أعضاء الفريق ، هذا لا يعني أن جميع الأفكار المقدمة جيدة أو عملية. لذلك ، في هذه المرحلة ، يتم إجراء عملية مراجعة جادة للمفاهيم من أجل الموافقة على تنفيذها. الهدف من هذه المرحلة هو القضاء على الأفكار غير الفعالة والتركيز على تلك التي لديها أكبر إمكانية لتحسين جودة الخدمة أو تقديم أفضل حل للمشاكل المطروحة (NEDA, 2009: 28).

5- **مرحلة التطوير:** تتضمن هذه الخطوة استكمال تحليل متعمق لكل اختيار يتم اختياره من أجل العثور على الخيار الذي يوفر المال على المدى الطويل. بالإضافة إلى ذلك ، يتم حساب التكلفة الإجمالية لكل خيار ، والتي تشمل النفقات الرأسمالية وتكاليف التشغيل ونفقات الصيانة (Dhillon, 2002:208). ينقسم الفريق إلى مجموعات صغيرة في هذه المرحلة لتطوير الأفكار بعمق أكبر وتحويلها إلى حلول عملية (Kelly et al ., 2004 : 23).

6-**التنفيذ:** يتم اتخاذ القرارات الأولية من المفاهيم العملية التي تم إنشاؤها وتطويرها وترجمتها إلى مقترحات طوال مرحلة البحث والتطوير. يتم تنظيم هذه المفاهيم المبكرة في حزم واقعية وقابلة للتحقق وفعالة من حيث التكلفة. ثم يتم تقديم هذه المقترحات مع الاقتراحات إلى صانعي القرار في جلسات صنع القرار لكي تتم الموافقة عليها، نتيجة لذلك ، تظهر خطة التنفيذ ، وبمجرد اكتمال عملية اتخاذ القرار ، يتم تقسيم القرار إلى أجزاء لتحديد مهام المتابعة وفرص المزيد من التطوير. يتم احتساب المسؤوليات والموارد والوقت وتخصيصها. أخيراً ، في الجلسة الختامية ، يتم اتخاذ الخيار النهائي (Christos, 2007: 27) (NEDA, 2009: 41).

المرحلة الثالثة : مرحلة الدراسات اللاحقة للقيمة

الغرض من هذه المرحلة هو إكمال تقرير هندسة القيمة من خلال ضمان تضمين جميع اقتراحات هندسة القيمة وتطويرها أثناء خطة العمل ، وأن المصمم يستجيب لهذه المقترحات من خلال تضمينها أو رفضها في تصميم المشروع (Al-,2010:12). Yousef.

المبحث الثالث

5- الجانب التطبيقي

بعد التطرق الى الادبيات المتعلقة بمتغيرات البحث يتناول هذا المبحث تطبيق الكلفة المستهدفة وهندسة القيمة في الشركة العامة لمصانع نسيج الحلة التابعة لوزارة الصناعة والمعادن كمجتمع للبحث، ومصنع الأكياس البلاستيكية والمنسوجة على وجه الخصوص كعينة للبحث .

1-5 نبذة عن مجتمع الدراسة

تأسس هذا المصنع سنة 2010م ضمن تشكيلات الشركة العامة للصناعات النسيجية /الحلة التابعة لوزارة الصناعة والمعادن وبمساحة مقدارها 5000م² وقد افتُتِح سنة 2011م لإنتاج الأكياس البلاستيكية والمنسوجة بأحجام مختلفة ولأغراض متعددة.

ومن الجدير بالذكر أن المعمل يمتلك مكانن حديثة نوع صيني المنشأ موديل 2009 وتُصنبت عام 2010م وبدأت بالانتاج عام 2011 م، علماً أن جميع المنتجات ضمن المواصفات والقياسات المطلوبة وخاضعة للسيطرة النوعية، كما يمتلك المصنع إختصاصات كفاءة إذ تم تدريب 30 منتسب من المهندسين والفنيين من أصل 36 بالإتفاق مع الشركة الصينية ، وكذلك جهز المعمل

بمواد احتياطية من ضمن عقد المكاتن وبمبلغ 2% من قيمة العقد الكلية، في عام 2015 اضافت الشركة الصينية خطوط جديدة (ماكينة قطع وخياطة عدد2) لغرض زيادة الطاقة الانتاجية.

ومن اجل تقديم منتج صديق للبيئة وبتكلفة منخفضة تمكنه من منافسة المنتجات المستوردة في السوق سيتم البحث في مكونات المنتج على ضوء النتائج التي تم الحصول عليها واستعمالها كمدخلات يستخدمها البحث في الخطوة الثانية من تطبيق الكلفة المستهدفة الخضراء.

5-2 تطبيق الكلفة المستهدفة للمنتج الاخضر

ضمن الخطوة الأولى ، تم تحسين خصائص الاكياس المنسوجة لتصبح كمنتجات خضراء باضافة خاصية امن لحفظ الطعام وقابل لإعادة التدوير، إذ تم إشتقاق القيمة المستهدفة عن طريق بحث السوق لتحديد متطلبات الزبائن، اذ تشير النتائج التي تم الحصول عليها من الخطوة السابقة إلى أن الزبائن سوف ينظرون إلى الاكياس المنسوجة كمنتج صديق للبيئة عندما تقيم القيمة المدركة للزبائن بعد إضافة الخصائص المرتبطة بالبيئة امن لحفظ الطعام وقابل لإعادة التدوير إلى خصائص المنتج المتانة و جودة الطباعة الخ.

5-3 تحديد سعر البيع المستهدف و علاوة السعر الاخضر

تعتبر هذه الخطوة هي الخطوة الثانية لتقنية التكلفة المستهدفة الخضراء التي ستبدأ بالاستطلاع الميداني التي قامت به الباحثة في الاسواق العراقية ولدى وكلاء متعددين وبمناطق مختلفة من محافظة كربلاء والمحافظات المجاورة من ضمنها محافظة بغداد للبحث عن منتج الاكياس المنسوجة صديق للبيئة ويطبق مواصفات ومعايير بيئية يرغب بها الزبون فلم تجد ذلك المنتج لذا لجأت إلى المنتجات التقليدية المنافسة في السوق والموضحة في جدول (10) لأحتساب السعر المستهدف لمنتج الأكياس المنسوجة الذي تقدمه الشركة عينة البحث كخطوة أولى بهدف مقارنة هذا السعر مع سعر المنتج الحالي للشركة ثم إضافة علاوة سعرية خضراء للسعر المستهدف كون الشركة تسعى إلى إضافة خصائص بيئية إلى المنتج التقليدي.

جدول (1) أسعار السلع المنافسة (غير صديقة للبيئة) لكيس الطحين وزن 130غم

اسم المنتج	البلد المنشأ	السعر
منتج الشركة(عينة البحث)	عراقي	420
فاخر	تركي	350
سفير	عراقي	350
روبار	تركي	345
الجوهرة	مصري	435
FIOUR0000	كويتي	425
سياستا	عراقي	335
المجموع		2660

المصدر: إحتسابات الباحثة بالاستناد الى الاستطلاع الميداني للباحثة في مكاتب وكلاء البيع في العراق.

$$\text{السعر المستهدف} = \frac{\text{مجموع اسعار المنتجات المنافسة}}{\text{عدد المنتجات المنافسة}}$$

$$\text{السعر المستهدف} = \frac{2660}{7} = 380 \text{ دينار}$$

بما إن الشركة تسعى الى تقديم كيس منسوج أخضر (صديق للبيئة) يحقق ميزة تنافسية من خلال إضافة خصائص بيئية للمنتج ووفقاً للمعايير البيئية ، فهذا يتطلب من الزبائن دفع علاوة سعرية تسمى (بعلاوة السعر الأخضر) تضاف الى السعر المستهدف للمنتج التقليدي يتم استعمالها لتحقيق الخصائص البيئية للمنتج، وهذا سيعتمد على رغبات الزبائن ووعيهم بأهمية استعمال المنتجات

الخضراء ومدى ثقتهم بتحقيق المنافع البيئية عند شرائهم للمنتج، وبما إن المنتجات الخضراء تُعتبر منتجات غير منتشرة في البيئة العراقية، فإن هذا لن يمكن الشركة من إضافة علاوة سعرية كبيرة ، إذ تسعى الشركة الى تعزيز مكانتها في السوق بتقديم منتج متميز عن غيره من المنتجات وبسعر مقارب لسعر المنتج التقليدي وبعلاوة سعرية لا تؤثر بشكل كبير على الزبون، ووفقاً لنتائج المداولات مع المهندسين وموظفي قسم التكاليف، تم حساب تكلفة مادة التحلل البايولوجي لكل كيس واضافتها باعتبارها علاوة سعرية لتجنب الشركة مخاطر عدم إقبال الزبائن على المنتج بسبب ارتفاع سعره مقارنةً بالمنتج التقليدي، وعليه تم حساب العلاوة السعرية وعلى وفق الجدول الآتي:

جدول(2) حساب تكلفة الكيس الواحد من مادة التحلل البايولوجي

سعر الكيلو غرام من مادة التحلل البايولوجي 100000 دينار عراقي
يضاف كيلو غرام واحد الى 160 كيلو غرام من مادة البولي بروبيلين
160 كيلو غرام من مادة البولي بروبيلين ينتج 2000 كيس بوزن 80 غم للكيس
100000 دينار ÷ 2000 كيس = 50 دينار ما يتكده الكيس الواحد من تكاليف مادة التحلل البايولوجي

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على معلومات المهندسين وقسم التكاليف

مقدار العلاوة السعرية هو 50 دينار للكيس وهو نصيب كل كيس من تكاليف مادة التحلل البايولوجي.

لذلك يصبح سعر البيع المستهدف الاخضر بعد اضافة العلاوة السعرية:

$$\text{سعر البيع المستهدف الاخضر} = \text{السعر المستهدف} + \text{العلاوة السعرية}$$

$$\text{سعر البيع المستهدف الاخضر} = 380 + 50 = 430 \text{ دينار}$$

تحديد هامش الربح الاخضر والكلفة المستهدفة الخضراء

بعد القيام بتحديد السعر المستهدف الأخضر ينبغي تحديد هامش الربح والكلفة المستهدفة كخطوة ثالثة من خطوات التكلفة المستهدفة الخضراء، إذ ينبغي تحديد نسبة أرباح منخفضة مقارنة بالمنافع التي سيحصل عليها الزبون نتيجة استعمال هذا المنتج لتجنب رفع سعر المنتج بهدف ترغيب الزبائن باستهلاك هذا النوع من المنتجات الغير منتشر في الأسواق ولا يملك الزبائن معلومات عنه في محاولة لزيادة الوعي البيئي في المجتمع العراقي، وبشكل عام حُدد هامش الربح بنسبة (10%) ، وهذه النسبة معقولة ، مقارنة بهوامش ربح الشركات الأخرى.

$$\text{هامش الربح} = \text{سعر البيع لاخضر} \times \text{هامش الربح}$$

لذلك يكون هامش الربح على وفق المعادلة اعلاه كالاتي:

$$\text{هامش الربح للكيس المنسوج (صديق البيئة)} = 430 \times 10\% = 43 \text{ دينار للكيس الواحد}$$

اما الكلفة المستهدفة الخضراء هي:

$$\text{الكلفة المستهدفة الخضراء} = \text{سعر البيع الاخضر} - \text{هامش الربح}$$

وتكون الكلفة المستهدفة الخضراء على وفق المعادلة اعلاه هو:

$$\text{الكلفة المستهدفة الخضراء للكيس المنسوج} = 430 - 43 = 387 \text{ دينار}$$

اما الكلفة الحالية للكيس المنسوج الخاص بالشركة ليصبح صديق البيئة

$$\text{كلفة الكيس المنسوج صديق البيئة الخاص بالشركة} =$$

الكلفة الحالية للكيس المنسوج التقليدي الخاص بالشركة + كلفة مادة التحلل البيولوجي

$$= 375 + 50 = 425 \text{ دينار}$$

نلاحظ ان الكلفة المستهدفة الخضراء 387 دينار والكلفة الكيس المنسوج الخاص بالشركة 425 لذلك فان كلفة الشركة اعلى من الكلفة المستهدفة الخضراء بمقدار لذلك سيتم تحديد كلفة المكونات لتحديد الفجوة لكل مكون.

جدول(3) كلفة المكونات منتج الشركة حسب سجلات الشركة

الكلفة	اسم المكون
38	Master Batch(MB)
165	Poly Propylene(PP)
15	kalcium Carbonate(KC)
7	الخيوط
225	اجمالي كلفة مكونات الكيس المنسوج
	تضاف له كلفة مادة التحلل البيولوجي ليصبح صديق البيئة
50	Low Density Poly Ethylene(LDPE)
275	اجمالي كلفة الكيس المنسوج صديق البيئة الخاص بالشركة

المصدر : اعداد الباحثة بالاعتماد على سجلات الشركة.

نلاحظ من الجدول اعلاه ان كلفة المكونات 225 دينار بحسب سجلات الشركة ويضاف لها كلفة مادة التحلل البيولوجي 50 دينار لتصبح كلفة المكونات لمنتج صديق البيئة للشركة هو (225 + 50) 275 ، أما الكلفة الكلية للمنتج 425 = 50 + 375

اما الان فيتم استخراج نسبة مساهمة كلفة المكونات الى اجمالي كلفة الكيس المنسوج ويمكن ايجادها وفق المعادلة الاتية:

$$\text{نسبة مساهمة كلفة المكونات الى اجمالي كلفة الكيس المنسوج} = \text{كلفة المكونات} \div \text{اجمالي كلفة الكيس}$$

$$= 275 \div 425 = 65\%$$

اما الكلفة الحالية للكيس المنسوج حسب سجلات الشركة الموضحة في الجدول (1) هي 375 دينار وكلفة الكيس المنسوج بعد اضافة العلاوة السعرية 50 دينار ليصبح صديق للبيئة هي:

كلفة الكيس المنسوج الحالية حسب سجلات الشركة + العلاوة السعرية

$$= 375 + 50 = 425 \text{ دينار}$$

اما الفجوة بين التكاليف الحالية والتكاليف المستهدفة

فجوة الكلفة = الكلفة الحالية لمنتج الشركة صديق البيئة - الكلفة المستهدفة الخضراء

$$\text{فجوة التكلفة} = 425 - 387 = 38 \text{ دينار}$$

ذلك يمكن استنتاج الكلفة المستهدفة الخضراء لمكونات الكيس المنسوج

الكلفة المستهدفة الخضراء × نسبة كلفة المكونات

$$387 \times 65\% = 243 \text{ دينار}$$

اما الفجوة بين الكلفة المستهدفة لخضراء والكلفة الخاصة بالكيس المنسوج للشركة تكون وفق الجدول الاتي

جدول (4) فجوة الكلفة بين الكلفة المستهدفة الخضراء وكلفة الكيس المنسوج صديق البيئة للشركة

المكون	الكلفة الحالية لمكونات منتوج الشركة صديق البيئة	النسبة	الكلفة المستهدفة الخضراء	الفجوة
Master Batch(MB)	38	13.82%	34 ²	4
Poly Propylene(PP)	165	60%	146	19
kalcium Carbonate(KC)	15	5.45%	13	2
الخيوط	7	2.55%	6	1
Low Density Poly Ethylene(LDPE)	50	18.18%	44	6
	275	100%	243	32

المصدر: من اعداد الباحثة بلاعتماد على الجدول (3).

5-4 التخفيض باستخدام هندسة القيمة

بهدف الوصول الى التخفيض المطلوب لردم الفجوة بين الكلفة الحالية للكيس المنسوج صديق البيئة والكلفة المستهدفة الخضراء لا بد من استخدام التقنيات الحديثة لتحقيق الهدف الرئيسي الذي تسعى إليه الشركات وهو تلبية متطلبات الزبائن من خلال تخفيض تكاليف المنتجات وتحسين قيمتها لذلك سوف يستخدم البحث تقنية هندسة القيمة بالاعتماد على المعلومات لها في تحقيق من نشر وظيفة الجودة والكلفة المستهدفة من أجل مساندها في تحديد مؤشر القيمة لمكونات المنتج في مرحلة التصميم لكي يتم تخفيضها وتحسين قيمتها من خلال أحداث تغييرات في التصميم وقد تبين في الفصل الخامس أن هناك عدة مراحل لتطبيق هندسة القيمة والتي تعتمد على ثلاث مراحل متتابعة:

اولاً: مرحلة المعلومات:

بعد تحديد المنتج يتم اختيار فريق العمل والذي تكون احد مهامه البحث على اكبر عدد ممكن من المعلومات التي تتعلق بمنتج الأكياس المنسوجة إذ تم جمع المعلومات من داخل الشركة وخارجها بالنسبة للمعلومات التي تم جمعها من داخل الشركة هي التكاليف التفصيلية للمنتج عن طريق تحليل المنتج الى مكوناته (الاجزاء الداخلة في انتاجه) وهذه المعلومات تم الحصول عليها من مدير المعمل، وكذلك المعلومات الخاصة بكلفة كل مكون داخل في إنتاج الأكياس المنسوجة فضلاً عن التصميم الفني للمنتج والاجزاء الداخلة في إنتاجه والأقسام الإنتاجية التي يمر بها ذلك المنتج أما بالنسبة عن المعلومات التي تم الحصول عليها من خارج الشركة فهي معلومات عن المنافسين وعن مجهزي المواد الأولية وغير ذلك.

ثانياً مرحلة التحليل الوظيفي: تعد هذه المرحلة جوهر عمل هندسة القيمة فمن خلالها يمكن تحديد مؤشر القيمة لكل مكون من مكونات منتج الشركة قيد الدراسة من أجل تشخيص المكونات التي تخضع إلى إجراءات هندسة القيمة وعلى العموم تطبق مرحلة التحليل الوظيفي على عدة خطوات وكالاتي:

¹ 38 ÷ 275 = 13.82%
² 243 × 13.82% = 34

1. تحديد الأهمية النسبية لمكونات المنتج: بالنسبة لهذه الخطوة فقد تم الحصول على نتائج الأهمية النسبية لمكونات المنتج عن طريق الخطوة الثالثة من تقنية نشر وظيفة الجودة، والمبينة في الجدول (11) وموضحة في الرسم البياني شكل (25).

المكون	Master Batch(MB)	Poly Propylene(PP)	Calcium Carbonate(KC)	Low Density Poly Ethylene(LDPE)	الخيوط
الأهمية النسبية	17.19%	26.41%	20.57%	15.68%	20.16%

2. تحديد وظائف المنتج : بعد أن تم تقسيم منتج الأكياس المنسوجة إلى مجموعة من المكونات التي تدخل في إنتاجه، ويتم تقسيمه بعد ذلك إلى مجموعة من الوظائف حسب المكونات وكما موضح في الجدول .

جدول (5) تجزئة منتج الأكياس المنسوجة الى وظائفه

الوظيفة		المكونات
اسم	فعل	
الكيس	تلوين الطباعة	Master Batch(MB)
اشربة نسيج الكيس	تكوين مادة لزجة لتصنيع	Poly Propylene(PP)
خلطة الكيس	شد	kalcium Carbonate(KC)
اجزاء الكيس	ربط	الخيوط
تلوث بيئي	منع	Low Density Poly Ethylene(LDPE)

المصدر: من اعداد الباحثة بل اعتماد على مقابلة مع مدير المعمل .

3. تحديد الأهمية النسبية لكلف مكونات المنتج : بموجب هذه الخطوة يتم تحديد كلفة العناصر المكونة لمنتج الأكياس المنسوجة وكذلك الأهمية النسبية لكل مكون وكما موضح في الجدول(6).

جدول(6) كلفة المكونات منتج الشركة حسب سجلات الشركة

الاسم المكون	الكلفة
Master Batch(MB)	38
Poly Propylene(PP)	165
kalcium Carbonate(KC)	15
الخيوط	7
اجمالي كلفة مكونات الكيس المنسوج	225
تضاف له كلفة مادة التحلل البايولوجي ليصبح صديق البيئة	
Low Density Poly Ethylene(LDPE)	50
اجمالي كلفة الكيس المنسوج صديق البيئة الخاص بالشركة	275

المصدر : اعداد الباحثة بالاعتماد سجلات الشركة ومهندسي المعمل

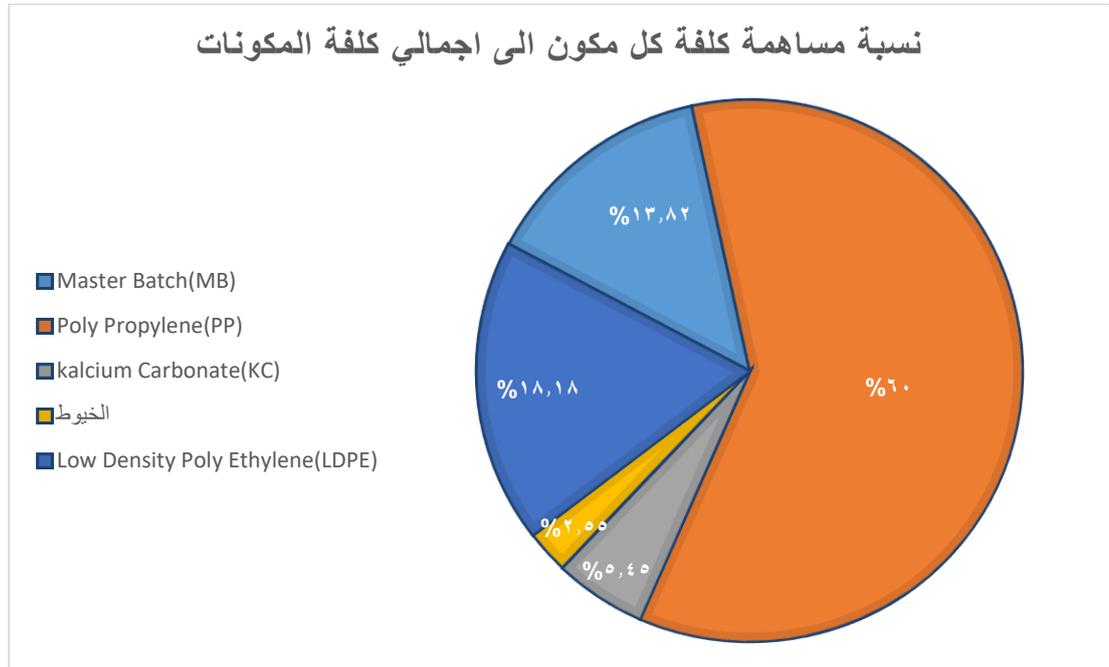
وبنفس الاتجاه فان نسبة مساهمة كلفة كل مكون الى اجمالي كلفة مكونات الكيس المنسوج الخاص بالشركة فيمكن ايجادها وفق الجدول الاتي:

الجدول(7) نسبة مساهمة كلفة كل مكون في اجمالي كلفة المكونات

اسم المكون	الكلفة المستهدفة الاجمالي المكونات	نسبة مساهمة كلفة كل مكون في اجمالي كلفة المكونات
Master Batch(MB)	38	%13.82
Poly Propylene(PP)	165	%60
kalcium Carbonate(KC)	15	%5.45
الخيوط	7	%2.55
Low Density Poly Ethylene(LDPE)	50	%18.18
اجمالي كلفة الكيس المنسوج صديق البيئة الخاص بالشركة	275	%100

المصدر: من اعداد الباحثة بلاعتماد على الجدول (3)

يبين الجدول اعلاه نسبة تكاليف كل مكون الى اجمالي تكاليف المكونات والتي يمكن توضيحها في الرسم البياني الاتي



شكل(3) نسبة مساهمة كلفة كل مكون الى اجمالي كلفة المكونات

المصدر: اعداد الباحثة بالاستناد الى الجدول(3).

يلاحظ من الرسم البياني اعلاه ان أعلى كلفة هي كلفة المكون Poly Propylene(PP) بنسبة 60% احتل مكون Low Density Poly Ethylene(LDPE) المرتبة الثانية بنسبة 18% اما مكون Master Batch(MB) فقد جاءت كلفته بالمرتبة الثالثة بنسبة 14% واجاءت كلفة المكونين kalcium Carbonate(KC) والخيوط بالمرتبة الرابعة والخامسة على التوالي، لذلك

نستنتج ان المكونات الثلاثة الاولى تُكوّن غالبية تكاليف الكيس المنسوج وان البحث بتخفيضها يساهم بشكل كبير في تخفيض كلفة المنتج بشكل عام.

4. تحديد مؤشر القيمة : يمكن الان مقارنة الاهمية النسبية للمكون بالنسبة للزبون مع معلومات الكلفة لتحديد المكونات التي تتطلب خفض التكلفة والمكونات التي قد تكون فيها ميزات التصميم الإضافية مناسبة، اذ ينتج عن قسمة مؤشر الأهمية على مؤشر التكلفة مؤشر قيمة، فإذا كان مؤشر القيمة أكبر من 1 ، فهذا يعني أن الأهمية النسبية للمكون أكبر من الإنفاق النسبي على المكون، وعلى العكس من ذلك ، فإن مؤشر القيمة الأقل من 1 يعني أن الإنفاق النسبي أعلى من الأهمية النسبية، وان تمثيل مؤشر القيمة يكون عن طريق المعادلة الآتية:

مؤشر القيمة = الأهمية النسبية للمكون للزبون ÷ الأهمية النسبية لمساهمة المكون في اجمالي الكلفة

جدول (8) مؤشر القيمة

مؤشر القيمة	الأهمية النسبية لكلفة كل مكون (مؤشر الكلفة)	الأهمية النسبية لكل مكون (مؤشر الأهمية)	المكونات
31.243	%13.82	%17.19	Master Batch(MB)
0.435	%60	%26.14	Poly Propylene(PP)
3.770	%5.45	%20.55	kalcium Carbonate(KC)
6.149	%2.55	%15.68	الخيوط
1.108	%18.18	%20.16	Low Density Poly Ethylene(LDPE)

المصدر : من اعداد الباحثة لاعتماد على الجدولين (11)،(3)

توضح المقارنة اعلاه أنه يتم إنفاق الكثير جداً على مكون **Poly Propylene(PP)** بالنسبة إلى قيمته بالنسبة للزبون، في المقابل ، لا يتم إنفاق ما يكفي على الخيوط و**kalcium Carbonate(KC)** ، بالنسبة لمعايير الزبائن.

5-5 مرحلة الابداع

وتعد المرحلة الاهم في خطة عمل هندسة القيمة وهو طرح اكبر كم من الافكار والمقترحات واقتراح الحلول والبدائل التي تؤدي الوظيفة باقل كلفة وقد تم التشاور مع المهندسين وتحفيزهم في طرح الحلول والافكار وقد طرح المهندسين عدد من الافكار منها قابل للتطبيق ومنها غير قابل للتطبيق الاحتياجها لمقومات اخرى وكالاتي:

1. استيراد مادة **Poly Propylene** بدل من شراءها من السوق المحلي وهذا يؤدي الى تخفيض في كلفة الطن تصل الى 10% بحسب رأي مسؤول التسويق، ولكن هناك معوقات كثيرة تحول دون تمكن المعمل من الشراء بصورة مباشر من مصادر خارج العراق لذلك تم الغاء هذه الفكرة.
2. تغيير مصادر شراء مادة **Poly Propylene** اي التحول للشراء من تجار الجملة الثانويين في بغداد الى المصدر الرئيس في محافظة اربيل، وهذا يوفر تخفيض في كلفة الطن تصل ما بين 5% الى 7% حسب رأي مسؤول التسويق، كذلك تنفيذ هذه الفكرة اصطدمت بمعوقات كثيرة منها إن اقل كمية يمكن سحبها من المصدر او المصادر الرئيسية اكبر من استيعاب مخازن المعمل تم الغاء هذه الفكرة.
3. تجميع اشربة الكيس المعيبة غير (المطابقة للمواصفات) وادخالها في ماكينة خاصة لاعادة تدويرها واعادتها كمادة اولية(حبيبات) اذ تصل نسبة المعاب حسب رأي المهندسين الى 4% وهذه النسبة تتحملها الوحدات الجيدة، وهذه الفكرة موجودة ولكن لايعمل بها
 $165 \times 4\% = 6.6$ دينار .

$$1.243 = \%13.82 \div \%17.19^3$$

المبحث الرابع

6- الاستنتاجات والتوصيات

6-1 الاستنتاجات

6-1-1 استنتاجات الجانب النظري

- 1- عدم ملائمة نظم الكلفة التقليدية المطبقة في بيئة الاعمال الحالية من حيث أنها لم تعد قادرة على امداد الادارة بمعلومات تساعد في اتخاذ القرارات نتيجة للتغيرات التي تشهدها هذه البيئة وبرزها المنافسة الشديدة ، ما أدى إلى ظهور تقنيات حديثة في مجال إدارة الكلفة قادرة على مواكبة هذه التغيرات .
- 2- بتطبيق تقنية الكلفة المستهدفة ، فأنها تعتمد في تحديدها للتخفيض المستهدف على الكلفة الحالية للمنتج والتي تحتسب بدورها بتطبيق تقنية نشر وظيفة الجودة وهندسة القيمة.
- 3- إن من اهم الأسباب التي دعت الى التوجه نحو استعمال التكلفة المستهدفة هي البيئة التي تتواجد فيها الوحدة الاقتصادية مثل البيئة سريعة التغير ، وبيئة متزايدة الطلب.
- 4- إن أسلوب هندسة القيمة يخفض التكاليف دون المساس بالموصفات والخصائص الاساسية للمنتج.
- 5- إن أسلوب هندسة القيمة يتطلب القيام بإعادة التصميم للمنتجات والقيام بالتحسينات الجذرية لعوامل النجاح الرئيسية كالتكلفة والجودة والوقت.
- 6- إن تحليل أو هندسة القيمة في مدخل التكاليف المستهدفة لا يقتصر فقط على العمليات الانتاجية وإنما يتعدى الى أنشطة الوحدة الاقتصادية الاخرى كنشاط الشراء والخزن والتخطيط والتصميم.
- 7- بتطبيق تقنية الكلفة المستهدفة ، فإنها تعتمد في تحديدها للتخفيض المستهدف على الكلفة الحالية للمنتج التي تحتسب بدورها بتطبيق تقنية نشر وظيفة الجودة وهندسة القيمة.
- 8- ان أسلوب هندسة القيمة يعمل على تخفيض تكلفة المنتج من دون المساس برغبات الزبائن ، بينما تسعى مصفوفة نشر الجودة لخلق قيمة للزبائن دون زيادة في التكاليف لذلك فان التكامل بين الأسلوبين يؤدي الى تحقيق أفضل فائدة ممكنة منه.

6-1-2 استنتاجات الجانب العملي

- 1- تساهم مادة التحلل البايولوجي في جعل المنتج قابل لإعادة التدوير مما يساهم في تخفيض التكاليف عن طريق إعادة التدوير المعيب والتلف في العملية الصناعية .
- 2- يساهم المنتج الأخضر (هو المنتج التقليدي عند تحويله الى منتج اخضر) في تحويل المخلفات الناتجة عنه الى سماد يمكن الاستفادة منه، هذا يعني عدم وجود تكاليف ازالة المخلفات لان المخلفات جميعها يمكن الاستفادة منها وكذلك ان المخلفات لا تطرح الى البيئة الخارجية لتلوثها.
- 3- توصلت الباحثة الى تخفيض في كلفة الشراء من خلال المقترح الاول (استيراد مادة البولي بروبيلين من مصدر خارجي) بمقدار(148.5) دينار.
- 4- توصلت الباحثة الى تخفيض في كلفة المعيب من خلال المقترح الثاني(الكلفة المقترحة لمادة البولي بروبيلين للوحدة الواحدة بعد رفع ما تتكبد من المعيب) بمقدار(142.5)دينار .
- 5- توصلت الباحثة الى ان مقدار التقليل في فجوة الكلفة بعد تنفيذ المقترحين في اعلاه هو(22.5) دينار.

6-2 التوصيات

- 1- من الضروري على الوحدة الاقتصادية ان تتبع التقنيات الكفوية الحديثة في احتساب تكلفة منتجاتها من اجل الوصول الى التكلفة الحقيقية للمنتج.
- 2- يجب العمل على تخفيض و تحديد التكاليف وتحسين جودة المنتج في مرحلة التخطيط والتصميم قبل البدء بأي عملية إنتاجية من خلال استخدام أدوات تحجيم التكاليف مثل هندسة القيمة ونشر وظيفة الجودة.
- 3- توصي الباحثة استيراد مادة Propylene Poly من الخارج بدل من شرائها من السوق المحلي وهذا يؤدي الى تخفيض في كلفة الطن تصل الى 10% بحسب رأي مسؤول التسويق.
- 4- توصي الباحثة بإعادة تدوير الاشرطة المعابة كون من مميزات مادة التحلل البيولوجي هي امكانية تدوير المعيب وبنفس جودة الحبيبات الجديدة .

المصادر

الرسائل والاطروحات

- 1- الشبايع ، نور صباح حسين (٢٠٠٩): "دور هندسة القيمة في تخفيض كلف النوعية وتحسين نوعية المنتجات - بالتطبيق على شركة الفداء /مصنع تموز"، رسالة ماجستير غير منشورة في المحاسبة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- 2- حسين، احمد حسين علي، " المحاسبة الادارية المتقدمة " الناشر، قسم المحاسبة، كلية التجارة، الجامعة الاسكندرية، ٢٠٠٠.

الانترنت

1- سمان، عارف، اعادة هندسة العمليات، موقع مركز المدينة للعلم والهندسة، 2000. www.guraan.com

بحوث ودوريات

- 1- الموسوي، عدنان هاشم عيسى (2010) هندسة القيمة والكلفة المستهدفة وأثرهما في خفض التكاليف وتحقيق الميزة التنافسية دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، بحث مقدم الى هيئة الامناء في المعهد العربي للمحاسبين القانونيين / بغداد للحصول على درجة "ماجستير المحاسبة القانونية".
- 2- داود، عمار سالم، عبد الرزاق، تارة (2009) "الهندسة القيمة وامكانية استخدامها في العمارة"، مجلة المخطط والتنمية، العدد (20).
- 3- سرور، منال جبار، ومحمد، حسام أحمد (2018). ((دور الذكاء التنافسي والهندسة العكسية في تحقيق الميزة التنافسية))، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، 19 (72).

Articles

- 1- Boer, G. and Ettlje, J., **Target costing can boost your Bottom Line**, Strategic Finance 1999
- 2-Briciu, Sorin & Capusneanu, Sorinel (2013) "**Pros & Cons for The Implementation of Target Costing Method in Romanian Economics Entities**" Journal of Accounting & Management Information Systems.
- 3- Kee ,Robert & Matherly ,Michele , (2006), " Decision Control Of Products Developed Using Target Costing "Advances In Management Accounting . Volume 15 , 267 – 292 By Elsevir Ltd
- 4-Baharudina , Norhafiza& Jusohb , Ruzita "Target Cost Management (TCM): a Case Study of An Automotive Company " Global Conference on Business & Social Science-, Kuala Lumpur, 15th & 16th December, 2014
- 5-Bierer, A. & Gotze, U. (2013) "Target Costing for Energy & Cost Oriented Product Development", Chemnitz University of Technology, Chair of Management Accounting & Control, pp (435-450).
- 6-M. Hammer and J. Chamey , "**Reengineering the Corporation**" Harper Collins, New York , 1994, p:534

Books

- 1-Blocher ,Edward J., StoutPaul E, David E., Smith, Steven D., 2019,``Cost Management:A Strategic .Emphasis``,8Ed, Mc Graw-Hill Co
- 2-Garrison , R. Noreen, E and Brewer , P.`` Managerial Accounting'',16th Ed., New York,McGraw-Hill Education,2018.
- 3-Hilton, Ronald W., Maher, Michael W.&Setto, Fran K H.,(2020)."Cost Management For Business .Decision",11thEd,Mc Graw-Hill, Inc
- 4-Horngren ,C., Datar, S. ,Foster,G., (2018) "cost Accounting A managerial Emphasis " 11th EDITION , Pearson,
- 5-Drury, C., (2018), " Management & Cost Accounting" , 10 th ed, International Thomson Business Press, .London
- 6-Hilton, Ronald W., Maher, Michael W.&Setto, Fran K H.,(2000)."Cost Management For Business Decision",5thEd,Mc Graw-Hill, Inc.
- 7-Blocher,Edward J.and Chem. ,Kung H. and Lin, Thomas W. , "Cost Management :- A Strategic Emphasis", McGraw- Hill, Co. , 2002 , p:157
- 8-Horngren ,C., Datar, S. ,Foster,G., (2003) "cost Accounting A managerial Emphasis " 11th EDITION , Pearson, prentice Hall,Upp.er Saddle River, NEW Jersey,USA
- 9-WILSON, D. (2005):"Value Engineering App .Lications in Transpotation A Synthesis Of Highway Practice" Transportation Research Board , Washington
- 10- Dhillon, B.S, Engineering and Technology Management tools and Application, Artech House, 2002
- 11- Dell'Isola ,A.J. (1997): "Value Engineering Practical App.lication :For Design Construction Maintenance and Operations", R.S. Means Company , Kingston, Mass
- 12-National Economic and Development Authority (NEDA) (2009) Value Analysis Handbook, Philippine-Australia Partnership for Economic Governance Reforms (PEGR), Government of the Philippines (GOP), Retrieved 1 February, 2017 from: (<http://www.neda.gov.ph/wp-content/uploads/2014/01/Value-Analysis-Handbook.pdf>).

Research and Periodicals

- 1-Ghafaer N. ,Rakman A., Mazahrih B., (2014) "**The Impact Of Target Cost Method To Strengthen The Competitiveness Of Industrial Companies** " , International Journal Of Business And Social Science p(250).
- 2-Terdpaopong ; Kanitsorn .&Visedun Nimnual ,(2013). "**TARGET COSTING IMPLEMENTATION IN THAILAND**" Asia-Pacific [come / abstract =2428063](#) . Management Accounting Association (APMAA) .2013 Annual Conference November 1-4.
- 3-Cooper, R. and Chew, B., **Control Tomorrow's Costs Through Today's Designs**, Harvard Business Review, Vol.74, No.1, Jan/Feb, 1996.
- 4-Alexandra ,Mortura Laura " Considerations Concerning the Application of Target Costing Method in the Industry of Dairy Products " "Ovidius" University Annals, Economic Sciences Series Volume XVII, Issue 1 /2017
- 5-Kumar, Vinod (2015) "**Operations Research and Value Engineering Role in Decision Making and Productivity Improvement**", IJCST Vol. (6), Issue1 Sp1 – 1
- 6-Taghipour, Mohammad, Nokhbefallah, Mojtaba, Nosrafi, Fariba, Yaghoubi, Seyed Jafar, Nazemi Shirin (2015) Evaluation of the effective variables of the value engineering in services(Qazvin post center case study)", Journal of Applied Environmental and Biological Sciences, 5(12S) 319-322
- 7-Torelli, Nicholas (2011) "**Value Engineering: A Guidebook of Best Practices and Tools**], Office of Deputy Assistant Secretary of Defense Systems Engineering, United States of America.

8-Cerquerio ,J.,Lopez,L.,Pose, J .,(2011):",A Persoal to Incorporate the Value Analysis /Value Engineering Techniques into a PLM system ", International Conference on Innovation Methods in Product Design , Universidade do Vigo Venice , Italy , pp .140 149

9-Christos, Trifonopoulos Th. (2007) **The concept of Value Management (V.M.) in Greek construction enterprises – The international know-how and the specific characteristics and differences of the Greek sector, Dissertation submitted to gain the degree of "master of Management in Construction"**, Kingston University.

9-Kelly ,J., Male ,S., and Graham ,D.(2004):" Value Management of Construction Projects", 1st Ed ., Blackwell Science LTD , 350 Main Street , Malden ,USA..

Theses and Dissertations

1-Kwah. Discole Ganye, (2004), **Target Costing in Swedish Firms- Fiction, Fad or Fact? An Empirical Study of some Swedish Firms, International Management**, Masters, Graduate Business School of Economics and Commercial Law. ,8th Edition university of Texas ,South Western Cengage Learn

Internet

1-Wikiped, "**Value Engineering**" 28 November,2006,,P:13.

2-<http://en.wikipedia.org/wiki/valueengineering>

<http://jeanclaude.deponte.free.fr/sectionSI/fast.ht> 3-

4- Al Y-ousef ,A.(2010): "Value Engineering App.lication Benefits in Sustainable construction

دور الإفصاح الأخضر في تعزيز القرارات الاستثمارية وانعكاسه على القيمة السوقية للشركات: بحث تطبيقي في عينة من الشركات المدرجة في سوق العراق لأوراق المالية

The Role of Green Disclosure in Enhancing Investment Decisions and its Reflection on the Market Value of Companies: Applied research in a sample of companies listed in the Iraq Stock Exchange

م.د. علي خلف كاطع

الجامعة التقنية الجنوبية – المعهد التقني / الناصرية

Dr. Ali Khalaf Gatea

Southern Technical University – Nasiriya Technical Institute

Ali.khalaf83@stu.edu.iq

المستخلص: يهدف البحث إلى مناقشة العلاقة بين الإفصاح الأخضر وشفافية المعلومات وتأثيرها في القرارات الاستثمارية وانعكاسه على القيمة السوقية، بالتطبيق على عينة من الشركات المدرجة في سوق العراق لأوراق المالية عن طريق تحليل التقارير التي تصدرها الشركات واستطلاع آراء عينة من المستفيدين منها بواسطة البرنامج الإحصائي (SPSS-25)، إذ تشير النتائج إلى أن هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين الإفصاح الأخضر وشفافية المعلومات الواردة في التقارير المالية التي تصدرها الشركات العراقية وبما يعزز القرارات الاستثمارية المتخذة من أصحاب المصالح وبالنتيجة انعكاسها على القيمة السوقية للشركة، ويوصي البحث بضرورة اعتماد وتعزيز الإفصاح الأخضر في التقارير التي تصدرها الشركات وتبني تشريعات تلزمها بذلك.
الكلمات المفتاحية: الإفصاح الأخضر، القرارات الاستثمارية، القيمة السوقية.

Abstract: The research aims to discuss the relationship between Green Disclosure and information transparency and their impact on investment decisions and their reflection on the market value, by applying to a sample of companies listed in the Iraqi Stock Exchange by analyzing the reports issued by companies and a survey Opinions of a sample of its beneficiaries using the statistical program (SPSS-25). The results indicate that there is a significant relationship between green disclosure and the transparency of the information contained in the financial reports, in a way that enhances the investment decisions taken by stakeholders, and as a result its reflection on the market value of the company. The research recommends the necessity of adopting and strengthening green disclosure in the reports issued by companies and adopting legislation obligating them to do so.

Keywords: Green Disclosure, Investment Decisions, Market Value.

المبحث الأول

1-المقدمة

أن فكرة الإفصاح الأخضر عن الأنشطة المالية هي تطبيق لمبدأ الشفافية في عرض نتائج الأعمال وتعزيز جودة الإبلاغ المتكامل لاتخاذ القرارات المستنيرة من أصحاب المصالح، إذ يعتمد اتخاذ القرار الاستثماري على مجموعة من الأسس التي يتبناها متخذ القرار في قراءة النتائج المستقبلية والتي تضمن تحقيق العائد المرغوب فيه، ومن ضمن تلك الأسس هي جودة الإبلاغ عن الأنشطة المالية وغير المالية، إذ يُعد الإفصاح جزء من مبادئ عملية الإبلاغ والتي تشتمل على أركان رئيسة تشمل (الاعتراف، والقياس، والإفصاح)، إذ تقدم الإدارة المعلومات المالية التي تُعدها ملائمة لتحقيق أهدافها والاستمرارية في مهامها، وبما أنّ مستخدم تلك المعلومات قد لا يمتلك المعرفة التامة لاكتشاف مواطن الخلل في التقارير المالية، إذ يجب أن تحتوي على معلومات موثوقة لجميع أصحاب المصالح وبما يحقق العدالة بين الأطراف المستفيدة سواء كانت داخلية أو خارجية.

إن ظهور أزمات بيئية، واجتماعية، واقتصادية بشكل متزايد إلى جانب أزمات الطاقة وسلاسل التوريد بدأت تؤثر بصورة مباشرة على استراتيجيات وسياسات التنمية التي تتبناها الإدارات على المدى المتوسط والطويل. وأصبح استغلال البيئة وجميع الموارد الطبيعية المتأصلة والتضحية بها من الكيانات الاقتصادية والتجارية سبيلاً لتحقيق نمو اقتصادي وزيادة أرباحها، مما دفع العديد من المنظمات الدولية للمطالبة بضرورة أدرج تشريعات وقوانين ملزمة للشركات في تعزيز عملية الإفصاح الأخضر عن أنشطتها الاقتصادية والخدمات التي تقدمها ذات الصلة بالمجتمع والبيئة والعمل على صياغة استراتيجية طويلة الأمد للتنمية المستدامة والاقتصاد الأخضر.

بالنتيجة فإن تبني مفهوم الإفصاح الأخضر يتأثر بعدد من العوامل ومنها تكوين مجلس الإدارة والمسؤولية الاجتماعية ومدى تبني مفهوم الحوكمة والذي يعطي للإدارة وأصحاب المصالح مساحة واسعة لشرح الوضع المالي والبيئي للشركة والتي تهدف إلى تقديم معلومات ذات صلة باتخاذ القرارات الاستثمارية من أصحاب المصالح.

كما أن مفهوم الإفصاح الأخضر يرتبط بشكل وثيق بالمسؤولية الاجتماعية للشركات وعلاقتها مع أصحاب المصالح والأطراف الأخرى التي يمكن أن تتأثر بأنشطتها البيئية والاقتصادية، وينعكس بصورة مباشرة على الهدف الرئيس المتمثل باستمرارية الأعمال وهو جوهر المسؤولية الاجتماعية للشركات في تعزيز استدامة أعمال الشركة من خلال بناء التعاون مع المجتمع والذي يمثل أصحاب المصالح. وعليه فإن البحث سيناقتش تأثير تطبيق الإفصاح الأخضر في البيئة العراقية ومدى تجاوب الشركات مع حاجات أصحاب المصالح عن طريق عرض مفهوم الإفصاح الأخضر وأهميته في تعزيز شفافية المعلومات الواردة في التقارير المالية وتأثيرها في القرارات الاستثمارية وتعزيز قيمة الشركات المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية.

2-منهجية البحث: أن منهجية البحث هي حجر أساس الباحث لتبني الحلول المفترضة لمشكلة البحث والتي تشتمل على الآتي:

1-2 مشكلة البحث: تقدم الادارة المعلومات المالية التي تُعدّها ملائمة لتحقيق أهدافها والاستمرارية في مهامها، وبما أنّ مستخدميها قد لا يمتلكون المعرفة التامة لاكتشاف مواطن الخلل في التقارير المالية والتي يجب أنّ تقدم معلومات موثوقة لجميع أصحاب المصالح وعليه فإن البحث سيناقتش التساؤلات الآتية:

أ. هل أنّ الإفصاح الأخضر يساهم في تعزيز شفافية المعلومات والتنبؤ بالمخاطر المستقبلية؟

ب. هل أنّ الإفصاح الأخضر يؤثر في القرارات الاستثمارية المتخذة من أحاب المصالح؟

ج. هل أنّ الإفصاح الأخضر يعزز القيمة السوقية للشركات المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية؟

2-2 أهمية البحث: أنّ الإبلاغ في تقارير الشركات يكتسب أهمية كبيرة في اتخاذ القرارات الاستثمارية لدى المستثمرين وبالنتيجة فإنّ عملية الإفصاح الأخضر هي جزء من عملية الإبلاغ المتكامل والتي تشتمل على جميع المعلومات ذات الصلة والنتيجة عن الآتي:

د. أنّ الإفصاح الأخضر يعزز شفافية الإبلاغ المالي وغير المالي للشركات.

ه. أنّ الإفصاح الأخضر يدعم اتخاذ القرارات الاستثمارية الرشيدة.

و. أنّ الإفصاح الأخضر يزيد أفق اتخاذ القرارات بناءً على المخاطر المستقبلية التي يمكن التنبؤ بها.

ز. أنّ الإفصاح الأخضر يعزز القيمة السوقية للشركات المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية.

3-2 هدف البحث: يهدف البحث لمناقشة فكرة تبني مفهوم الإفصاح الأخضر في أعداد التقارير المالية والتي تصدرها الشركات العراقية نتيجة الآتي:

أ. بيان مدى مساهمة الإفصاح الأخضر في تعزيز شفافية تقارير الشركات المنشورة لاتخاذ القرارات الاستثمارية الرشيدة.

ب. إمكانية استقرار المستقبل الاقتصادي للشركات عن طريق الإفصاح الأخضر لتعزيز شفافية المعلومات الواردة في تقارير الشركات المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية.

ج. بيان مدى ارتباط الإفصاح الأخضر باستمرارية الشركات وعدم التعثر المالي الناتج عن عدم شفافية المعلومات الواردة في تقارير الشركات.

4-2 فرضية البحث: يستند البحث على الفرضيات الآتية:

الفرضية الأولى: إمكانية توافق متطلبات الإفصاح الأخضر وفق المعايير الدولية مع تقارير الشركات العاملة في البيئة العراقية.

الفرضية الثانية: أنّ الإفصاح الأخضر يساهم في تعزيز شفافية المعلومات والتنبؤ بالمخاطر المستقبلية.

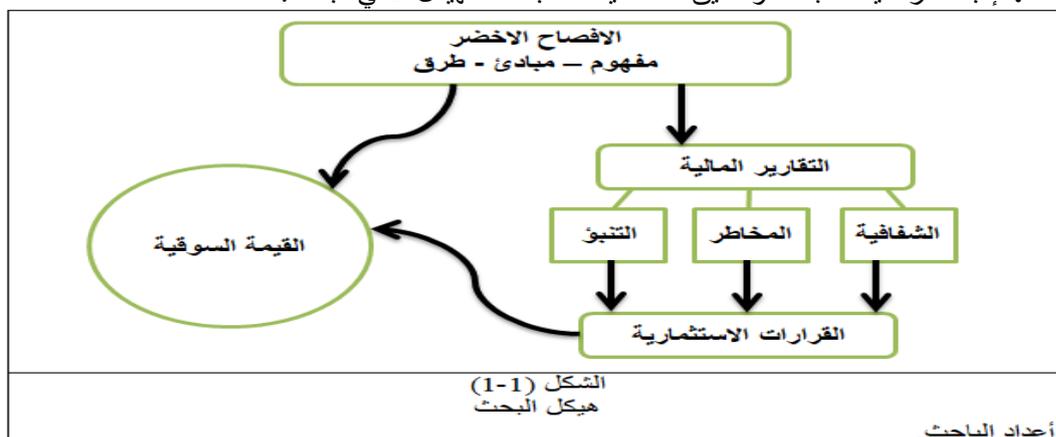
الفرضية الثالثة: إنّ الإفصاح الأخضر يؤثر في كفاءة القرارات الاستثمارية التي يتخذها أصحاب المصالح.

الفرضية الرابعة: أنّ الإفصاح الأخضر يساهم في تعزيز القرارات الاستثمارية والقيمة السوقية للشركات.

الفرضية الخامسة: أنّ جودة الإفصاح الأخضر تؤثر في القيمة السوقية للشركة.

5-2 الحدود المكانية والزمانية للبحث: أنّ بيانات الدراسة ستشتمل على عينة من الشركات العراقية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية والمكونة من (5) والمنشورة تقاريرها لسنة (2021).

6-2 هيكلية البحث: لإثبات فرضيات البحث وتحقيق أهدافه يعتمد الباحث الهيكل الآتي للبحث:



يُعد الإفصاح بمثابة إبلاغ عن معلومات مالية وغير مالية أو كمية أو معلومات اقتصادية أخرى فيما يتعلق بوضع الشركات وأدائها المالي، كما أن المتطلبات العامة لعرض البيانات في التقارير المالية قد حددها المعيار الدولي (IAS1) على وفق المبادئ التوجيهية لعرض البيانات ضمن مجموعة كاملة من الإجراءات والتي تتضمن الموثوقية والشمولية في العرض عن نتائج الاعمال السنوية للشركة بما في ذلك الإفصاحات عن الالتزامات المستقبلية المحتملة والجهات المستفيدة منها والمتمثلة بأصحاب المصالح، وعادة ما يعني الإفصاح محاسبياً هو تقديم المعلومات عن جميع أنشطة الشركة التي قد تؤثر على قرار المستثمر في الوقت المناسب، بما فيها البيانات التي قد تؤثر على الوضع المالي المستقبلي.

وقد أطلق مجلس المعايير المحاسبية الدولية (ISAB) مبادرة الإفصاح في (2017) والتي تضمن عدد من المحاور التي يجب الالتزام بها ضمن نهج تطوير معايير الإبلاغ المالي والتي نصت على أن الهدف الاساس من الإفصاح هو تحقيق جودة المعلومات المالية، إذ حددت ثلاث مشاكل رئيسة تتعلق بالإفصاح في التقارير المالية التي تصدرها الشركات والتي تضمنت الآتي (IFRS,2017):

1. عدم توفر معلومات قادرة على إحداث فرق في القرارات المتخذة بناءً على المعلومات المالية التي توفرها الشركات في تقاريرها والتي قد تجعل أصحاب المصالح يتخذون قرارات متشابهة لا تحقق الهدف الذي يطمحون إليه.
2. وجود معلومات غير مفيدة لمستخدمي التقارير المالية والتي تؤدي إلى أرباك أصحاب المصالح أو عدم وضوح المعلومات الصحيحة التي يبني عليها القرار الاستثماري.
3. صعوبة الربط بين المعلومات التي تحتويها التقارير المالية والذي يجعلها صعبة الفهم وذات كلفة عالية للحصول عليها وتحليلها.

أن المشاكل السابقة هي متأصلة في البيانات المقدمة من الشركات والتي لا يمكن القضاء عليها نهائياً بسبب الالتزام الصارم في تطبيق بنود وإجراءات معايير الإبلاغ المالي الدولية، أو عدم الفهم لبعض الفقرات والتي تسبب تضارب في التطبيق من الإدارات والتي تُعد المسؤول المباشر عن أعداد التقارير المالية والتي عادة ما تتبنى وجهات النظر التي تحقق أهدافها وتضمن استمراريتها في العمل.

بالنتيجة فإن تقارير الشركات لا تتبع نمط متشابه في الاعلان عن نتائج أعمالها بل تتأثر بعدة عوامل تتعلق ببيئة العمل ونوع النشاط والاطر القانونية والتعليمات التي تحكم عملية الإبلاغ المالي، كما أن أحد المفاهيم الرئيسة للمحاسبة هو القياس والذي يشير إلى أن المحاسبة لا تُبلغ إلا عن المعاملات الاقتصادية التي لها قيمة نقدية، وبالنتيجة فإن التقارير المالية تهتم في المقام الأول بالمعاملات ذات الجوهر الاقتصادي والذي يعكس مصلحة المساهمين والمستثمرين والمستخدمين الآخرين الذين لديهم مصلحة مالية مباشرة وعدم التطرق إلى البنود الأخرى والتي يمكن أن تكون موضع اهتمام الجمهور العام أو جهات أخرى وقد تؤثر على الوضع المالي للشركة على المدى المتوسط أو الطويل (Maama, & Appiah,2019)، كما أن التعامل ضمن بيئة الاعمال يختلف بحسب طبيعة النظام الاقتصادي والقانوني إذ يُعد النظر في العوامل السياقية المصاحبة لممارسة النشاط مهماً لتمتع البلدان المتقدمة بصفات غير متجانسة فيما بينها وبالتأكيد بالمقارنة مع بلدان الاقتصاد الناشئ والتي لديها بيئات اجتماعية وسياسية ومؤسسية تختلف عن البلدان المتقدمة، بما في ذلك أنظمتها القانونية وظروفها الاجتماعية والاقتصادية وضعف أنظمة حوكمة الشركات والرقابة التنظيمية (Khan et al,2021).

أن الإفصاح هو أحد أدوات المحاسبة لحماية أصحاب المصالح من السلوك الانتهازي للإدارة والذي أدى إلى عدد من الانهيارات المالية في العقود الماضية، بالإضافة إلى عولمة الاقتصاد والمطالبة بالإفصاح عن المعلومات المالية وغير المالية ضمن تقارير الشركات كأداة للتواصل التام بين الشركات ومستثمريها، إذ يعتمد أصحاب المصالح وبشكل كبير على جودة الإفصاح عن البيانات غير المالية فكلما كانت الشركة أكثر انفتاحاً في الإفصاح كانت جودة المعلومات أفضل وتؤدي إلى إعداد تقارير مالية وغير مالية أكثر موثوقية، ومع ذلك فإن جودة الإفصاح وحدها قد لا تلغي السلوك الانتهازي المحتمل للمدراء في إعداد التقارير (Ghofar & Saraswati,2009).

إن إعداد التقارير المتعلقة بالبيئة أصبحت تشكل أهمية متزايدة لأصحاب المصالح لأن تأثير الأداء الاجتماعي والبيئي على الشركات وقوتها المالية يمثل مصدر قلق متزايد للمستثمرين والحكومات والدائنين والجمهور بسبب الازمات التي يمكن أن يتعرض لها الاقتصاد العالمي وتأثيراته على الاقتصاديات الوطنية ومنها أزمة (COVID-19) التي أدت إلى إغلاق تام وتعطيل سلاسل التوريد.

بالنتيجة فإن إعداد التقارير المالية التي تبنى على الإفصاح الاخضر تُعد وسيلة توصيل إداء الشركة وقيمتها إلى المستثمرين الخارجيين والتي ستعزز من ممارسات الإفصاح في تقليل فجوة المعلومات بين الشركة وأصحاب المصالح وكذلك تحسين كفاءة تخصيص رأس المال وتقليل تكلفة الحصول عليه، إذ يمكن لممارسة الإفصاح الكامل إلى جانب الشفافية في إعداد التقارير المالية بناء وتعزيز الثقة مع المستثمرين والتي تعد أحد أهم العوامل التي تؤثر على جاذبية الشركة للمستثمرين (Mohammadi & Nezhad,2015).

3-2 مفهوم الإفصاح الأخضر

أن تغير المناخ نتيجة الأنشطة البشرية هو واقع سيؤثر بشكل متزايد على جميع مجالات الحياة بما في ذلك النشاط الاقتصادي والرفاهية الاجتماعية، وبالنتيجة فإن سعي أصحاب المصالح إلى الكشف عن المعلومات التي تتعلق بالبيئة والتعامل مع أوجه القصور في الإفصاح التقليدي قد أوجد حاجة ملحة لتطوير معيار محاسبي ليشمل اعتبارات الإفصاح البيئي. كما أن الإفصاح المحاسبي في حالته الحالية قد فشل في تلبية المعلومات التي تحتاجها ممارسات المحاسبة الخضراء للمستخدمين بشأن المسؤوليات البيئية والاجتماعية للشركات (Maama, & Appiah, 2019).

وفي السنوات الأخيرة أصبح الحصول على المعلومات فيما يتعلق بالإفصاح الأخضر معقداً إلى حد ما والذي يشمل مجموعة واسعة من الأدوات التي يتطلب تطبيقها من الشركات، بعضها تفرضه الحكومات والآخر من المنظمات ذات العلاقة والتي تهدف جميعها إلى تقليل عدم تناسق المعلومات فيما يتعلق بالجوانب المتعلقة بالبيئة لخلق فرص الاستثمار وتوفير معلومات بشكل أعم عن القضايا البيئية والاجتماعية والحوكمة، بالنتيجة فإن مبادرات الشفافية في الإفصاح قد ركزت على أن تكون المعلومات بشكل تفصيلي وأن تشمل على تحديد نوع الانبعاثات ومدى الالتزام بالمعايير الوطنية أو الدولية ومقارنة معلومات الشركات مع المتوسطات المسموح بها (Troeger & Steuer, 2021).

ويمكن تعريف الإفصاح الأخضر على أنه الكشف عن معلومات مالية وغير مالية حول علاقات الشركات مع المجتمع وتزويده بمعلومات تهدف التعرف بالمخاطر البيئية (Maama, & Appiah, 2019). وبالنتيجة فإن الإفصاح عن المعلومات الخضراء هو الوسيلة أو الطريقة التي يمكن للشركات من خلالها إخطار المجتمع بالمخاطر المتعلقة بالبيئة.

وهناك نوعان رئيسان من المخاطر المتعلقة بعدم الامتثال لمتطلبات الإفصاح الأخضر استناداً إلى إطار الإفصاح المالي المتعلق بالبيئة (TCFD) وهي المخاطر المتعلقة بالتحول إلى اقتصاد منخفض الكربون (مخاطر التحول) والمخاطر المتعلقة بالآثار المادية لتغير المناخ (المخاطر المادية) إذ يمكن تصنيفها إلى الآتي: (Elderson & Breeden, 2021)

3-2-1 مخاطر التحول (Transition Risks): قد يستلزم الانتقال إلى اقتصاد منخفض الكربون تغييرات واسعة النطاق في السياسة والقانون والتكنولوجيا والسوق لمعالجة متطلبات التخفيف والتكيف المتعلقة بتغير المناخ اعتماداً على طبيعة هذه التغييرات وسرعتها وتركيزها، والتي قد تشكل مستويات مختلفة من المخاطر المالية والقانونية والتي تشمل على الآتي:

أ. المخاطر السياسية والقانونية (Policy and Legal Risks): هي الإجراءات التي تحاول تقييد الآثار السلبية لتغير المناخ أو التي تسعى إلى تعزيز التكيف مع تغير المناخ مثل تنفيذ آليات تسعير الكربون لتقليل انبعاثات الغازات، واعتماد حلول الطاقة المتجددة، وتشجيع تدابير كفاءة استخدام المياه وممارسات الاستدامة، كما هناك خطر آخر مهم هو المخاطر القانونية المتعلقة بقضايا المناخ المرفوعة أمام المحاكم بسبب الفشل في التخفيف من آثار تغير المناخ وعدم كفاية الإفصاح عن المخاطر المالية المادية وتزايد قيمة الخسائر والأضرار الناجمة عن التغيرات المناخية.

ب. مخاطر التكنولوجيا (Technology Risk): يمكن أن يكون للابتكارات التكنولوجية التي تدعم الانتقال إلى نظام اقتصادي منخفض الكربون وفعال للطاقة تأثير كبير على المنظمات كإنتاج الطاقة المتجددة، وتخزين البطاريات إلى الحد الذي تحل فيه التكنولوجيا الجديدة محل الأنظمة القديمة وتعطل بعض أجزاء النظام الاقتصادي الحالي والتي يمكن أن يطلق عليها بعملية "التدمير الإبداعي" والتي يكون توقيت اعتمادها هو أحد عوامل عدم اليقين الرئيسية في تقييم مخاطر التكنولوجيا.

ج. مخاطر السوق (Market Risk): بما أن الطرق التي يمكن أن تتأثر بها الأسواق بتغير المناخ متنوعة ومعقدة فإن إحدى الطرق الرئيسية تتمثل في التحولات في العرض والطلب على بعض السلع والمنتجات والخدمات إذ يتم أخذ المخاطر والفرص المتعلقة بالمناخ في الاعتبار بشكل متزايد.

د. مخاطر السمعة (Reputation Risk): تم تحديد تغير المناخ كمصدر محتمل لمخاطر السمعة المرتبطة بتغير تصورات الزبائن أو المجتمع لمساهمة المنظمة في الانتقال إلى اقتصاد منخفض الكربون أو الانخفاض منها.

3-2-2 المخاطر المادية (Physical Risks): يمكن أن تكون المخاطر المادية مدفوعة بأحداث أو تحولات طويلة الأجل لها آثار مالية مباشرة على الأصول كالتغيرات الشديدة في درجات الحرارة التي تؤثر على عمليات المنظمة أو غير مباشرة على سلاسل التوريد كالنقل وسلامة الموظفين، إذ يمكن تصنيفها إلى:

أ. المخاطر الحادة (Acute Risk): تشير المخاطر المادية الحادة إلى تلك التي تحركها الأحداث بما في ذلك زيادة شدة الظواهر الجوية المتطرفة كالأعاصير والفيضانات.

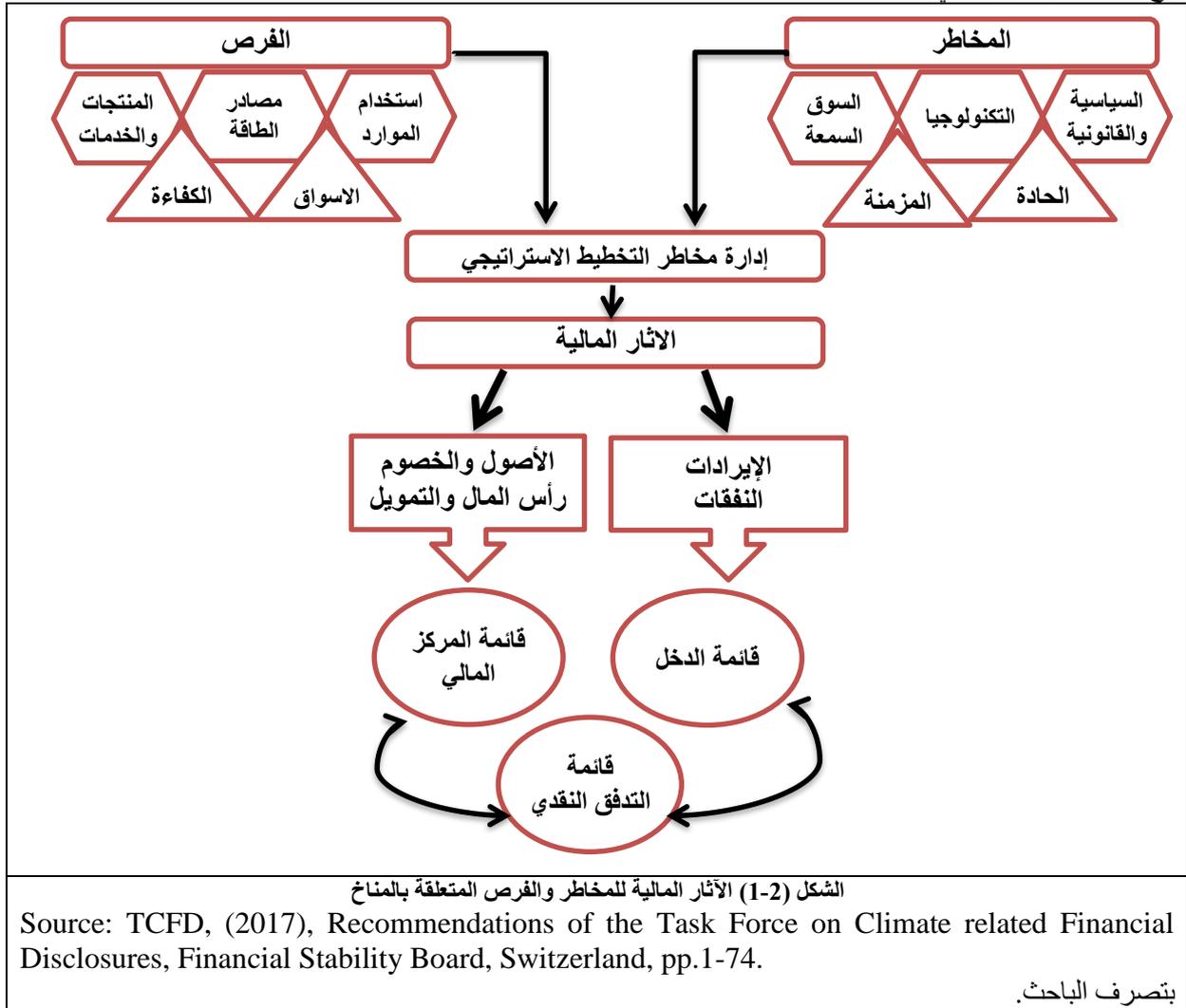
ب. المخاطر المزمنة (Chronic Risk): تشير المخاطر المزمنة إلى التحولات طويلة المدى كارتفاع درجات الحرارة المستمر الذي قد يعكس على جودة المواد الأولية أو سلاسل التوريد أو تفضيلات الزبائن.

وقد حدد أصحاب المصالح المتعلقة بالمناخ بأنها ذات أهمية في اتخاذ القرارات والتي لا يتم تناولها بشكل كافٍ في التقارير السنوية التي تصدرها الشركات، وهذا ما ورد في مبادرة تمويل البرنامج البيئي للأمم المتحدة (UNEP FI) والذي نص على أن المستثمرين قلقون من أن تنفيذ اتفاقية باريس لا يرقى إلى مستوى الهدف المتفق عليه، إذ تزيد هذه الفجوة من المخاطر المادية الناجمة عن تغير المناخ للأجيال الحالية والمقبلة كما تزيد من حالة عدم اليقين الاقتصادي والسياسي وتعيق قدرة المستثمرين ورغبتهم في الاستثمار في تخصيص الأموال اللازمة بشكل صحيح لدعم عملية التحول إلى اقتصاد منخفض الكربون (Li et al, 2019). و تماشياً مع النهج الذي يركز على التمويل الأخضر، فإن الأداة الأساسية للحصول على التمويل المطلوب هو الإفصاح المعزز الذي يتضمن معلومات عالية الجودة حول الأنشطة التمويلية والفرص المتاحة والتي يمكن تقديمها للمستثمرين بما يتوافق

مع تفضيلاتهم الاستثمارية، إذ يجب أن تحفز الاختيارات المستنيرة لأصحاب المصالح بما يتلاءم مع توجيه رأس المال الوسيط بشكل تدريجي إلى الأنشطة الاقتصادية "الخضراء" وبالنتيجة الانتقال إلى اقتصاد أكثر استدامة (Troeger & Steuer, 2021). كما أن تقرير مجلس الاستقرار المالي قد أشار في تقريره الصادر سنة (FSB, 2021) إلى أن الاهتمام الواسع الذي يوليه المجتمع الدولي للتغيرات البيئية قد ساهم في تبني العديد من المبادرات والتي يمكن أن تكون الأساس لإبلاغ شامل للإفصاح المالي المتعلق بالمناخ والتي كانت بوادرها في التحالف العالمي نهاية سنة 2020 عندما بادرت مجموعة من المنظمات الرائدة في مجال إعداد تقارير الاستدامة والتي ضمت مشروع الكشف عن الكربون (CDP)، ومجلس معايير الإفصاح عن المناخ (CDSB)، ومبادرة الإبلاغ العالمية (GRI)، ومجلس معايير محاسبة الاستدامة (SASB)، والمجلس الدولي المتكامل للتقارير (IIRC)، بأعداد مسودة لرؤية مشتركة تدمج كلاً من المحاسبة المالية والإفصاح عن الاستدامة اعتماداً على توصيات (TCFD) التي أصدرها مجلس الاستقرار المالي (FSB).

أن الهدف الأساس من تبني معيار للأفصاحات المتعلقة بالمناخ هو أن تكون المعلومات المتاحة في التقارير المالية تهدف إلى (IFRS SX, 2021):

1. تحديد آثار المخاطر والفرص المتعلقة بالمناخ على المركز المالي للشركة والتدفقات النقدية، ومساعدة أصحاب المصالح في تقييمهم للتدفقات النقدية المستقبلية للشركة وقيمتها وتوقيتها وبقينها على المدى القصير والمتوسط والطويل وبالنتيجة المساعدة في معرفة قيمة الوحدة الاقتصادية.
 2. فهم آلية استخدام الإدارة للموارد المتاحة وما يقابلها من مدخلات وأنشطة ومخرجات ونتائج تدعم استجابة استراتيجيتها لإدارة المخاطر والفرص المتعلقة بالبيئة.
 3. تقييم قدرة الشركة على تكييف تخطيطها ونموذج أعمالها وعملياتها استجابةً للمخاطر والفرص المتعلقة بالبيئة.
- إن الكشف عن الآثار المالية للمخاطر والفرص المتعلقة بالبيئة على الشركة يُعد هدفاً لاتخاذ قرارات استثمارية رشيدة، إذ يحتاج أصحاب المصالح إلى معرفة مدى تأثير تلك المخاطر والفرص المتعلقة بالمناخ على المركز المالي المستقبلي والشكل (1-2) يوضح تلك التأثيرات وكالاتي:



إن الآثار المالية للتغيرات البيئية على الشركة قد لا تكون واضحة أو مباشرة، وقد يكون تحديد المشكلات وتقييم الآثار المحتملة أمراً صعباً بسبب المعرفة المحدودة للإدارة بالقضايا المتعلقة بالبيئة، والتركيز بشكل رئيس على المخاطر قصيرة الأجل دون إيلاء الاهتمام الكافي للمخاطر على المدى الطويل.

إن الشكل (1-2) يوضح أن على الإدارة النظر في التأثير المحتمل للتغيرات البيئية على سلاسل التوريد وانعكاسها على حجم الإيرادات واستغلال الفرص المتاحة لتعزيزها وبما يحقق أهدافها، والذي سيكون محور اهتمام أصحاب المصالح لفهم خطط الإنفاق الرأسمالي ومستوى الدين أو حقوق الملكية لمواجهة تلك التغيرات وكذلك التأكد من استعداد أسواق المال لتوفير التمويل اللازم عند تعرض الشركات لأزمات مالية عن طريق إدارة مخاطر التخطيط الاستراتيجي على المدى القصير والمتوسط وطويل الأجل، فالعلاقة بين التدفقات النقدية سواء التشغيلية أو التمويلية أو الاستثمارية ستعكس بصورة مباشرة على الإنتاج الذي يؤثر على النفقات والإيرادات سواء بالزيادة أو النقصان والذي يعزز المركز المالي للشركة أمام أصحاب المصالح واتخاذ القرارات الاستثمارية الرشيدة بناءً على معلومات أكثر موثوقية وشفافية تأخذ بنظر الاعتبار التغيرات التي يمكن أن تؤثر على استمراريتها وتحقيق أهدافها المستقبلية.

تعد المخاطر التكنولوجية من أكثر المخاطر المتعلقة بالتغيرات البيئية والتي يمكن أن تؤدي إلى اتخاذ قرارات أكثر حدة من الإدارة فيما يتعلق باستبدال الأصول أو تغيير النشاط الإنتاجي بما يتلاءم مع رغبة الزبائن في الحصول على منتجات وخدمات صديقة للبيئة والتي تتطلب زيادة نفقات البحث والتطوير في مجال التقنيات الجديدة والبديلة بما في ذلك الاستبدال المبكر للأصول الحالية وضخ استثمارات رأسمالية لمواجهة انخفاض الطلب على المنتجات والخدمات الحالية (TCFD, 2017).

كما أن إدارة الفرص والمخاطر المتعلقة بالإفصاح الأخضر تتطلب من إدارة الوحدة الاقتصادية اجراءات يجب اتخاذها عند أعداد تقاريرها السنوية والتي يمكن أن تتضمن الآتي: (IFRS SX,2021)

1. الإفصاح عن المعلومات التي تمكن أصحاب المصالح من فهم كيفية تحديد المخاطر المتعلقة بالبيئة وتقييمها وإدارتها والتخفيف من حدتها.

2. تحديد نوع واحتمالية تأثير تلك المخاطر على العمليات المستقبلية.

3. مدى وكيف يتم تحديد وتقييم وإدارة المخاطر المتعلقة بالبيئة في عملية إدارة المخاطر الشاملة.

إن الآثار البيئية هي موضع الاهتمام نتيجة فرضية "ملاذ التلوث" والتي تجادل بأن الصناعات المنتجة للانبعاثات تنتقل من البلدان المتقدمة المتشددة تجاه البيئة إلى البلدان النامية ذات اللوائح البيئية المتساهلة، إذ لا يمكن تقييم قضايا التلوث على أساس عالمي بسبب أن المؤسسات السياسية تلعب دوراً رئيساً في المفاوضات العالمية وقد تم الاعتراف بأنها تمارس تأثيراً مهماً على النمو الاقتصادي العالمي. وقد جذب هذا الاعتراف مزيداً من الاهتمام للعلاقة بين التعددية السياسية والاقتصادية والتنمية، والتي ربما أدت إلى زيادة مستويات التلوث في الاقتصادات التي تمر بمرحلة انتقالية (Bu et al, 2016).

المبحث الثالث

4- الجانِب التَطْبِيقِي

4-1 مجتمع وعينة البحث

إن البيئة الاقتصادية العراقية تقع ضمن فئة الاقتصاديات الناشئة والتي يمكن أن تتأثر بصورة مباشرة بالاضطرابات العالمية المتعلقة بالأزمات البيئية وتغيير المناخ، ويُعد العراق من ضمن الدول الموقعة على اتفاقية باريس للمناخ (2015)، إذ صدرت تعليمات تتعلق بضرورة إفصاح الشركات عن المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها¹.

لذلك فإن البحث يتناول مدى التزام الشركات العراقية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية بمتطلبات الإفصاح الأخضر والذي يمكن أن يساهم في تحسين اتخاذ القرارات الاستثمارية الرشيدة والتي بلغت سنة (2021) وبحسب تقرير هيئة الأوراق المالية بقيمة أجمالية (812,698) مليون دينار منها (49,244) مليون دينار لغير العراقيين. وبناءً عليه فإن مجتمع البحث الرئيس يتكون من (105) شركة يمثل مجموع الشركات المدرجة أسهماً للتداول لغاية 2021/12/31 كان (84) شركة مستمرة بالتداول ضمن (8) فئات قطاعية رئيسية يحتل القطاع المصرفي الأولوية بعدد (29) شركة تم تداول أسهمها و(4) شركات لقطاع التأمين و(4) في قطاع الاستثمار بينما تمثل قطاع الخدمات (7) شركات بالإضافة إلى قطاع السياحة والفندقة (8) شركات، وأن عينة البحث هي الشركات الأعلى بالقيمة السوقية والتي ألتزمت بالإفصاح عن تقاريرها السنوية ضمن المدد المحددة من قبل هيئة الأوراق المالية العراقية لسنة (2021) ضمن القطاعات المختارة وبعدد (5) شركات والتي يوضحها الجدول (1-3) اعتماداً على التقرير السنوي لسوق العراق للأوراق المالية لسنة (2021) والتي تم قياس مدى تطابقها مع متطلبات الإفصاح الأخضر في المعيار الدولي والذي يوضحها الجدول (2-3) عن طريق تحليل تقاريرها السنوية، كما تم تصميم استبيان (الملحق 1) لمعرفة آراء أصحاب المصالح بمدى تأثير الإفصاح الأخضر في القرارات الاستثمارية وانعكاسه على القيمة السوقية وكالاتي:

¹ تعليمات إفصاح الشركات المدرجة رقم (8) البند سابعاً المحدثه لسنة (2021) الصادرة عن سوق العراق للأوراق المالية.

جدول (1-3)
عينة البحث (المبالغ بالدينار العراقي)

القطاع	اسم الشركة	الرمز	عدد الاسهم	سعر السهم	القيمة السوقية
المصرفي	مصرف جيهان الاسلامي	BCIH	255,000,000,000	2.290	583,950,000,000
التأمين	شركة الامين للتأمين	NAME	3,819,312,000	0.620	2,367,973,440
الاستثمار	شركة الامين للاستثمار	VAMF	1,500,000,000	0.600	900,000,000
الخدمات	الموصل لمدن الالعاب	SMOF	1,000,000,000	11.300	11,300,000,000
الفنادق	فندق بابل	HBAY	2,000,000,000	80.000	160,000,000,000

أن الجدول (1-3) تم أعداده اعتماداً على التقرير الختامي لسوق العراق للأوراق المالية لسنة 2021 بعد أن تم استبعاد عدد من الشركات والتي لم تلتزم بالإبلاغ المالي عن أنشطتها لسنة 2021.

الجدول (2-3) مدى توافق التقارير المالية مع متطلبات الإفصاح الأخضر في القطاع المصرفي والخدمي والفندقي

ت	بنود الإفصاح	HBAY	SMOF	VAMF	NAME	BCIH
1	الأصول المستثمرة حسب نوعها وفتتها	✓	✓	✓	✓	✓
2	إدارة عمليات واستراتيجيات الاستثمارات	✓	✓	✓	✓	✓
3	سياسات وإجراءات العلاقة مع أصحاب المصالح	✓	✓	✓	✓	✓
4	قيمة ونوع الائتمان التجاري والصناعي	✓	✓	✓	✓	✓
5	سياسات وإجراءات تحليل الائتمان	✓	✓	✓	✓	✓
6	نوع وقيمة الاستثمار حسب القطاع	✓	✓	✓	✓	✓
7	سياسات وإجراءات إدارة الاستثمار	✓	✓	✓	✓	✓
8	الطاقة المتجددة والتكنولوجيا منخفضة الكربون	✗	✗	✗	✗	✗
9	إجراءات مكافحة التلوث والتغير المناخي	✗	✗	✗	✗	✗
10	الالتزامات المحتملة المتعلقة بالبيئة	✗	✗	✗	✗	✗
11	إجراءات وسياسات التأمين	✓	✓	✗	✓	✓
12	سياسات وإجراءات مواجهة المخاطر البيئية	✗	✗	✗	✓	✓
13	الإيرادات من غير النشاط الجاري	✓	✓	✓	✓	✓
14	القيمة الإجمالية للصفقات الاستثمارية والقروض	✓	✓	✓	✓	✓
15	سياسات وإجراءات الأنشطة المصرفية الاستثمارية	✓	✓	✓	✓	✓
16	قيمة وسياسات وإجراءات الاستثمار العقاري	✓	✓	✓	✓	✓
17	الخسارة المتوقعة نتيجة العوامل البيئية	✗	✗	✗	✓	✓
18	الطاقة الكهربائية المستهلكة	✗	✓	✓	✗	✓
19	المياه المستهلكة	✗	✓	✓	✗	✓
20	تدني قيمة الأصول الناتجة عن العوامل البيئية	✗	✗	✗	✗	✓
	نسبة التوافق	%60	%70	%65	%70	%85

Source: IFRS SX, (2021), Climate-related Disclosures, IFRS Foundation, UK, pp.1-39.

بتصرف الباحث

إن الجدول (2-3) يوضح متطلبات الإفصاح الأخضر ومدى توافقها مع تقارير الشركات العراقية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية والمصادق عليها من ديوان الرقابة المالية لسنة (2021)، إذ يتبين أن القطاع المصرفي هو الأكثر توافقاً مع متطلبات الإفصاح الأخضر بنسبة (85%) والتي يمكن تطبيقها في البيئة العراقية مع الإشارة إلى وجود عدم إفصاح كلي للقطاعات (8،9،10)، بينما تراوحت نسب قطاع التأمين والاستثمار والخدمات والفندقة بين (60%-70%) وهي نسب متقدمة ضمن بيئة العمل العراقية. إن قيام الإدارات بالإفصاح عن المخاطر البيئية المصاحبة لبيئة العمل ضروري لتحقيق شفافية المعلومات واتخاذ القرارات لجذب رؤوس الأموال بناءً على قراءة المستقبل المالي للشركات واحتمالية الالتزامات البيئية المستقبلية في ظل توجه عالمي نحو الاهتمام بالقضايا البيئية والطاقات المتجددة نتيجة الأحداث العالمية التي ألفت بضررها على الاقتصاد ومنها جائحة (COVID-19) والتي انعكست على سلاسل التوريد بصورة مباشرة. بالنتيجة تحقق فرضية البحث الأولى والتي تنص على " إمكانية توافق متطلبات الإفصاح الأخضر وفق المعايير الدولية مع تقارير الشركات العاملة في البيئة العراقية ".

ولمعرفة مدى تأثير الإفصاح الأخضر في القرارات الاستثمارية وانعكاسه على القيمة السوقية للشركات العراقية تم تصميم استمارة استبيان لمعرفة آراء المستفيدين من التقارير التي تصدرها الشركات وتضمنين متطلبات الإفصاح الأخضر لتحقيق الشفافية والتكامل في الإبلاغ عن المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها الشركة في المستقبل نتيجة أحداث أو كوارث طبيعية وغير طبيعية ناتجة عن التغير المناخي أو البيئي والتي يوضحها الملحق (1) ولإختبار صحة فرضيات البحث على وفق ما تقتضيه دلالة الإختبار لإثبات صحة فرضيات البحث والمتمثلة ب (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري)، وبما أنَّ المتغير الذي يعبر عن الاجابات، مقياس ترتيبي والأرقام تعبر عن الأوزان وهي (موافق بشدة=5 ، موافق=4، محايد=3، غير موافق=2، غير موافق بشدة=1)، بالنتيجة فإن حساب الوسط الحسابي (المتوسط المرجح) سيكون (0.8) حاصل قسمة (5/4)، إذ تعكس (4) عدد المسافات (من 1 إلى 2 مسافة أولى، ومن 2 إلى 3 مسافة ثانية، ومن 3 إلى 4 مسافة ثالثة، ومن 4 إلى 5 مسافة رابعة) و (5) هي عدد الاختيارات وبصحيح التوزيع كالاتي:

مستوى الإجابة	مقياس الإجابة	المتوسط المرجح
ضعيف جداً	غير موافق بشدة	من 1 الى 1.80
ضعيف	غير موافق	من 1.81 الى 2.60
متوسط	محايد	من 2.61 الى 3.40
جيد	موافق	من 3.41 الى 4.20
جيد جداً	موافق بشدة	من 4.21 الى 5
المصدر : أعداد الباحث		

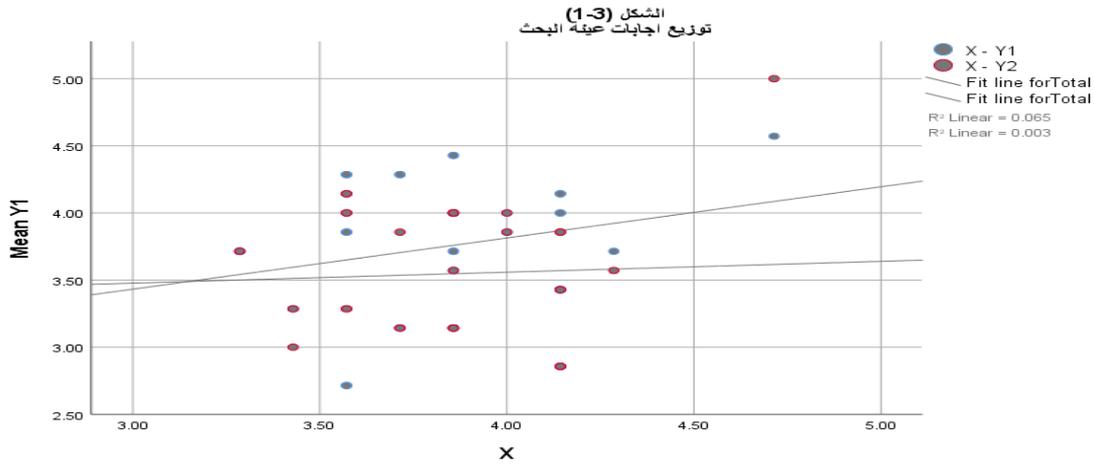
ولغرض قياس ثبات الاتساق الداخلي بين فقرات المحور، تم استعمال مؤشر ثبات (Cronbach's Alpha)، وهو معامل مقياس لثبات الإختبار وأكثرها شيوعاً وملانمة للمقاييس ذات الأوزان المتدرجة وكما يأتي:

المحور	الابعاد	الرمز	عدد الفقرات	معامل الثبات (Alpha Cronbach's)	النتيجة
الأول	الإفصاح الأخضر	X	7	.80	جيد جداً
الثاني	القرارات الاستثمارية	Y1	7	.636	جيد
الثالث	القيمة السوقية	Y2	7	.724	جيد جداً
الكل	لجميع فقرات الاستبيان	G.M	21	.768	جيد جداً
المصدر : أعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SPSS					

أن الجدول (4-8) يوضح درجة الاتساق الداخلي لفقرات المحاور على مستوى الأبعاد جميعها، والتي كلما تجاوزت من (0.60) تأكدت قوة الثبات والصدق بين فقرات المحور. أما تحليل نتائج المحاور فكانت كالاتي:

الترتيب	S. Dev	Mean	N	التفاصيل
1	.817	4.26	35	7 إن الإفصاح الأخضر يعزز موثوقية متخذي القرار بالتقارير السنوية للشركات.
2	.808	4.23	35	3 إن الإفصاح الأخضر يعزز شفافية إجراءات الاستدامة المالية.
3	.718	4.11	35	5 التنبؤ بالانترامات المحتملة المتعلقة بالبيئة يؤدي إلى قرارات رشيده.
4	.818	3.91	35	4 إجراءات وسياسات التأمين ضد المخاطر تزيد فرص الحصول على التمويل لنشاطات الشركة.
5	.838	3.66	35	1 إن الإفصاح الأخضر يعزز شفافية المعلومات لإدارة عمليات واستراتيجيات الاستثمار المستقبلية.
6	.731	3.63	35	6 إن التنبؤ بالمخاطر البيئية يؤثر في سلوك متخذي القرارات.
7	1.491	3.20	35	2 إن سياسات وإجراءات الإفصاح الأخضر تعزز شفافية العلاقة مع أصحاب المصلح.
1	.30990	3.8571	35	البعد الأول : الإفصاح الأخضر (X)
1	.968	3.94	35	3 أن الإفصاح الأخضر يعزز الاستثمار في تكنولوجيا الطاقة المتجددة نتيجة شفافية المعلومات الواردة في التقرير المالية.
2	.887	3.91	35	7 إن عدم كشف المخاطر البيئية يؤدي إلى زيادة مخاطر الاستثمار بما يعكس على قيمة الشركة.
3	.718	3.89	35	5 إن الإفصاح الأخضر يساهم بتقليل مخاطر الاستثمار وتكلفة رأس المال.
4	.950	3.74	35	4 تتأثر القرارات الاستثمارية ذات البعد الاستراتيجي المتعلقة بالطاقات المتجددة بإجراءات ومعلومات الإفصاح الأخضر.
5	1.056	3.66	35	6 اعتماد سياسات وإجراءات مواجهة المخاطر البيئية المستقبلية تؤدي إلى قرارات استثمارية واعدة.
6	.695	3.60	35	1 يفضل المستثمرين الشركة التي لديها إفصاح أخضر في تقاريرها.
7	.778	3.57	35	2 إن الإفصاح عن إجراءات مكافحة التلوث والتغير المناخي يساهم في قراءة المستقبل المالي للشركة.
1	.46326	3.7592	35	البعد الثاني: القرارات الاستثمارية (Y1)
1	.833	3.80	35	5 تدني قيمة الأصول الناتجة عن العوامل البيئية تؤثر في القيمة السوقية للشركة.
2	.980	3.54	35	3 جودة المعلومات عن التغيرات البيئية تنعكس على القيمة السوقية للشركة.
3	.701	3.54	35	4 خسائر الناتجة عن العوامل البيئية تؤثر في القيمة السوقية للشركة.
4	1.010	3.54	35	6 أن تعزيز المسؤولية الاجتماعية للشركة يعزز القيمة السوقية للشركة.
5	1.010	3.54	35	7 أن تعزيز المسؤولية الاجتماعية للشركة يعزز القيمة السوقية للشركة.
6	1.094	3.46	35	2 تعزيز سياسات وإجراءات إدارة الاستثمار الأخضر من قيمة القيمة السوقية للشركة.
7	.914	3.40	35	1 إن معلومات الإفصاح الأخضر تنعكس إيجاباً على القيمة السوقية للشركة.
1	.50268	3.5469	35	البعد الثالث: القيمة السوقية (Y2)
مخرجات برنامج (SPSS-25) يتصرف الباحث.				

إن الجدول (3-5) يوضح نتائج التحليل الاحصائي لإجابات عينة البحث الميداني والتي شملت أصحاب المصالح المستفيدين من التقارير المالية التي تصدرها الشركات العراقية المدرجة في سوق الاوراق المالية بناءً على معلومات الافصاح الاخضر و دورها في تعزيز شفافية المعلومات والتنبؤ بالمخاطر المستقبلية ووفقاً لنموذج الدراسة الفرضي تم اعتماد بُعد (الافصاح الأخضر) كمتغير مستقل يؤثر على القرارات الاستثمارية والقيمة السوقية، إذ تبين النتائج أن أعلى قيمة ضمن المحور الاول كانت للفقرة (7). إن الافصاح الاخضر يعزز موثوقية متخذي القرار بالتقارير السنوية للشركات) بوسط حسابي (4.26)، أما أعلى قيمة ضمن المحور الثاني بُعد (القرارات الاستثمارية) والذي تم اعتماده كمتغير تابع أول كانت للفقرة (3). أن الافصاح الاخضر يعزز الاستثمار في تكنولوجيا الطاقة المتجددة نتيجة شفافية المعلومات الواردة في التقارير المالية) بوسط حسابي (3.94)، و أعلى قيمة ضمن المحور الثالث بُعد (القيمة السوقية) والذي تم اعتماده كمتغير تابع ثاني كانت للفقرة (5). تدني قيمة الاصول الناتجة عن العوامل البيئية تؤثر في القيمة السوقية للشركة). بوسط حسابي (3.80)، والشكل (3-1) يوضح توزيع إجابات عينة البحث ودرجة التقارب بينها وكالاتي:



إن النتائج التي يعرضها الجدول (3-5) تؤكد صحة الفرضية الثانية والتي نصت على " أن الافصاح الاخضر يساهم في تعزيز شفافية المعلومات والتنبؤ بالمخاطر المستقبلية "، وكذلك صحة الفرضية الثالثة " إن الافصاح الاخضر يؤثر في كفاءة القرارات الاستثمارية التي يتخذها أصحاب المصالح ". ولمعرفة علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث تم تحليل نتائجها في الجدول (3-6) وكالاتي:

الجدول (3-6)

علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

Y2	Y1	X	Details
.550	.655**	1	Correlation Coefficient
.001	.000	.	Sig. (2-tailed)
.572**	1	.655**	Correlation Coefficient
.000	.	.000	Sig. (2-tailed)
1	.572**	.550	Correlation Coefficient
.	.000	.001	Sig. (2-tailed)

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Listwise N = 35

b.

مخرجات برنامج (SPSS-25) بتصريف الباحث.

إن الجدول (3-6) يوضح قوة الارتباط بين متغيرات البحث والتي عكست قوة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع الاول (القرارات الاستثمارية) وبدرجة (0.665**) وقيمة احتمالية (0.000)، أما الارتباط مع المتغير التابع الثاني (القيمة السوقية) كانت درجته (0.550) بقيمة احتمالية (0.001) وهي أقل من المتغير التابع الاول، ويوضح أيضاً أن هنالك علاقة ارتباط قوي بين المتغيرين التابعين (القرارات الاستثمارية- القيمة السوقية) وبدرجة (0.572**) وبقيمة احتمالية (0.000). وهي علاقة قوية ذات تأثير يمكن توضيحها عن طريق إيجاد قيمة (F) المحسوبة ومقارنتها مع قيمة (F) الجدولية والتي يوضحها الجدول (3-7) وكالاتي:

الجدول (7-3)
اختبار ANOVA

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Details
.000	.793	.179	8	1.432	Between Groups Y1
.001	3.305	.541	8	4.332	Between Groups Y2

مخرجات برنامج (SPSS) بتصريف الباحث

يوضح اختبار (ANOVA) مدى قوة العلاقة بين المتغيرات مقارنة مع قيمة (F) الجدولية والتي كانت (3.44) وهي أعلى من (F) المحسوبة وبالنتيجة تأكيد قوة علاقة الارتباط وأن المتغيرات (القرارات الاستثمارية- القيمة السوقية) تتأثر طردياً بجودة الإفصاح الأخضر.

أن النتائج التي يعرضها الجدول (7-3) تؤكد صحة الفرضية الرابعة والتي نصت على: " أن الإفصاح الأخضر يساهم في تعزيز القرارات الاستثمارية والقيمة السوقية للشركات".

ولغرض قياس جودة الإفصاح الأخضر في تقارير عينة البحث تم اعتماد عدد من المتغيرات التي يرى البحث أنها ذات تأثير يتناسب مع جودة المعلومات الواردة في التقارير السنوية التي تصدرها الشركات العراقية لتحقيق الإفصاح المتكامل والمسؤولية الاجتماعية ومتطلبات الحوكمة اعتماداً على معادلة (Khan et al,2021) والتي نصت على الآتي:

$$GBDI = \beta_1 GREEN LAW + \beta_2 BRDSIZE + \beta_3 BRDIND + \beta_4 INSTOWN + \beta_5 FSIZE + \beta_6 GOP + \beta_7 FAGE + \beta_8 LEV + \beta_9 ROA + \beta_{10} FOREIGN + \beta_{11} CEOPAY + \beta_{12} FEMDIR + \beta_{13} GOVOWN$$

Source: Khan, H. Z., Bose, S., Sheehy, B., & Quazi, A. (2021). Green banking disclosure, firm value and the moderating role of a contextual factor: Evidence from a distinctive regulatory setting. *Business Strategy and the Environment*, 30(8), 3651-3670.

بتصريف الباحث.

وتعني الآتي:

البيان	الرمز
درجة أو مؤشر الإفصاح عن الأنشطة الخضراء معبراً عنه بالنسبة المنوية.	GBDI
توفر المتطلبات القانونية للإفصاح الأخضر معبراً عنها بقيمة (1) أو (0).	$\beta_1 GREEN LAW$
عدد أعضاء مجلس الإدارة.	$\beta_2 BRDSIZE$
نسبة الأعضاء المستقلين من غير حملة الاسهم في مجلس الادارة.	$\beta_3 BRDIND$
نسبة المؤسسين في حق الملكية.	$\beta_4 INSTOWN$
إجمالي أصول الشركة.	$\beta_5 FSIZE$
الفرق بين القيمة الدفترية والسوقية / إجمالي الأصول.	$\beta_6 GOP$
عمر الشركة.	$\beta_7 FAGE$
الرافعة المالية (إجمالي الدين / إجمالي الأصول).	$\beta_8 LEV$
العائد على حق الملكية.	$\beta_9 ROA$
نسبة امتلاك الأجانب.	$\beta_{10} FOREIGN$
رواتب ومكافأة رئيس مجلس الادارة.	$\beta_{11} CEOPAY$
عدد أعضاء مجلس الادارة الاناث.	$\beta_{12} FEMDIR$
نسبة ملكية القطاع العام.	$\beta_{13} GOVOWN$

إن المعادلة أعلاه تجمع بين عناصر التقارير المالية والحوكمة لتحقيق ميزة الإفصاح الأخضر عن المخاطر البيئية والتي يمكن أن تتعرض لها الشركة نتيجة عوامل تفرضها بيئة النشاط الاقتصادي الذي تمارسه الشركة. ولغرض قياس جودة الإفصاح الأخضر سيتم تعويض المتغيرات بـ (1) للالتزام بمتطلبات الإفصاح الأخضر و(0) لعدم الالتزام بعد تم استخراج البيانات من واقع التقارير السنوية للشركات عينة البحث وكالآتي:

الجدول (8-3)
قيم متغيرات جودة الإفصاح الاخضر

ت	رمز الشركة	β1	β2	β3	β4	β5	β6	β7	β8	β9	β10	β11	β12	β13	GBDI	%2
1	BCIH	0.0	0.8	0.0	1.4	9.1	1.7	1.1	1.9	0.4	0.0	0.0	0.0	0.0	16.4	54%
2	NAME	0.0	0.7	0.0	1.6	9.6	1.6	1.3	0.7	0.9	0.2	0.0	1	0.0	17.6	69%
3	VAMF	0.0	0.7	0.0	0.0	9.2	1.6	1.3	1.5	0.5	0.0	0.0	3	0.0	17.8	54%
4	SMOF	0.0	0.8	0.5	1.1	9.5	2.4	1.4	1.5	1.2	0.0	0.0	0.0	1.7	20.1	69%
5	HBAY	0.0	0.9	0.0	1.6	9.2	2.7	1.5	1.6	2.5	1.6	0.0	1	1.6	24.3	77%
	Mean	0.0	0.8	1	1.1	9.3	2	1.3	2.8	1.1	0.4	0.0	0.5	0.7	20.1	65%

الجدول أعداد الباحث اعتماداً على التقارير السنوية التي تصدرها الشركات لسنة (2021) معبراً عن القيم باللوغاريتم العشري.

إن الجدول (8-3) يبين درجة جودة الإفصاح الاخضر في تقارير الشركات عينة البحث لسنة (2021) والتي تبين أن فندق بابل (HBAY) قد حقق أعلى درجة إفصاح بلغت (24.3) وإفصاح عن (10) بنود من أصل (13) وبنسبة (77%). ولعرض معرفة تأثير جودة الإفصاح الاخضر في القيمة السوقية للشركات عينة البحث و والتي عرضها الجدول (3-1) سابقاً، إذ كانت نتائج التحليل الاحصائي كالاتي:

الجدول (10-3)

علاقات الارتباط بين جودة الإفصاح الاخضر والقيمة السوقية لعينة البحث

القيمة السوقية	جودة الإفصاح الاخضر	Details	جودة الإفصاح الاخضر
.672*	1	Pearson Correlation	جودة الإفصاح الاخضر
.002		Sig. (2-tailed)	
5	5	N	
1	.672*	Pearson Correlation	القيمة السوقية
	.002	Sig. (2-tailed)	
5	5	N	

أعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS-25).

يبين الجدول (10-3) درجة تأثير جودة الإفصاح الاخضر في القيمة السوقية للشركات عينة البحث وعلاقة الارتباط والتأثير بينهما وبدرجة (672). وبقيمة احتمالية (0.002)، والتي تبين أن كلما زادت جودة الإبلاغ الأخضر فإنها ستؤثر بالقيمة السوقية للشركة نتيجة تحسن شفافية المعلومات والتنبؤ بالمخاطر المستقبلية والذي سنعكس على القرارات الاستثمارية التي يتخذها أصحاب المصالح وعليه يتم إثبات صحة الفرضية الخامسة والتي تنص على: " أن جودة الإفصاح الاخضر تؤثر في القيمة السوقية للشركة "

المبحث الرابع

5- الاستنتاجات والتوصيات

5-1 الاستنتاجات

نتيجة لما سبق ولكون العراق من الدول ذات التأثير الكبير بالتغيرات البيئية والمناخية والذي أدرج ضمن تقرير الامم المتحدة لسنة (2020) وبعد استعراض المراجع الأدبية والعلمية التي تناولت الإفصاح الاخضر وما اثبتته بيانات الجانب التطبيقي يمكن أن نستنتج الآتي:

1. أن الإفصاح الاخضر يعزز شفافية المعلومات الواردة في التقارير التي تصدرها الشركات العراقية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية.
2. يساهم الإفصاح الاخضر بزيادة فرص التنبؤ بالمخاطر المستقبلية والتي يمكن أن تتعرض لها الشركة نتيجة الكوارث والاحداث الطبيعية وغير الطبيعية في بيئة العمل.
3. يعزز الإفصاح الاخضر المسؤولية الاجتماعية للشركات والعلاقة مع أصحاب المصالح.
4. أن معلومات الإفصاح الاخضر تعزز كفاءة وفعالية القرارات الاستثمارية التي يتخذها أصحاب المصالح.
5. تُعد جودة الإفصاح الاخضر أحد العناصر المؤثرة في القيمة السوقية والتي تساعد الشركات في توفير التمويل المالي لاستمرارية الشركة المستقبلية.
6. أن الإفصاح الاخضر يعزز الفرص الاستثمارية في مجال تكنولوجيا الطاقات المتجددة والتي تساهم في فتح أسواق جديدة أمام الشركات والعمل على تطوير الخطط المستقبلية بناءً على الحاجات المستقبلية للزبائن.

5-2 التوصيات

وعليه فأن البحث يوصي بالآتي:

1. التوجه نحو إصدار تشريعات وقوانين ملزمة للشركات بضرورة الاهتمام بمتطلبات الإفصاح الأخضر كونها جزء ملزم ضمن تقاريرها السنوية.
2. الاهتمام بمشاريع الطاقة النظيفة والمتجددة وتشجيع الشركات على استغلال الطبيعة الجغرافية والموارد المتاحة لتقليل انبعاثات الغازات المضرّة وتأثيراتها على البيئة.
3. فرض رقابة صارمة على المشاريع التي لا تلزم بالمعايير البيئية وإجراءات مكافحة التغير المناخي وأشراك الجهات ذات العلاقة لتعزيز المسؤولية الاجتماعية للشركات.
4. دعم وتوفير التمويل اللازم من المصارف العراقية للمشاريع التي تعتمد على الطاقات البديلة في إنتاجها أو التي تقدم خدمات خضراء للمستهلكين.
5. توظيف الدراسات والأبحاث العلمية في دراسة متطلبات الإفصاح الأخضر ومدى توافقها مع البيئة الاقتصادية العراقية والعمل على تشجيع الثقافة الخضراء بين طبقات المجتمع.

Reference:

1. Bhasin, N., Kar, R. N., & Arora, N. (2015). Green disclosure practices in India: A study of select companies, *Joint Journal of Novel Carbon Resource Sciences & Green Asia Strategy*, Vol. 02, Issue 02, pp. 5-13.
2. FSB, Board F. S. (2021). Task Force on Climate-Related Financial Disclosures: status report, Switzerland, pp.1-117.
3. Bose, S., Khan, H. Z., Rashid, A., & Islam, S. (2018). What drives green banking disclosure? An institutional and corporate governance perspective. *Asia Pacific Journal of Management*, 35(2), 501-527.
4. Bu, M., Lin, C. T., & Zhang, B. (2016). Globalization and climate change: new empirical panel data evidence. *Journal of Economic Surveys*, 30(3), 577-595.
5. Dewi, I. G. A. A. O., & Dewi, I. G. A. A. P. (2017). Corporate social responsibility, green banking, and going concern on banking company in Indonesia stock exchange. *International Journal of Social Sciences and Humanities (IJSSH)*, 1(3), 118-134.
6. Elderson, F. & Breeden, S., (2021), Climate Scenarios for central banks and supervisors, Network for Greening the Financial System, France, pp.1-51.
7. Ghofar, A., & Saraswati, E. (2009). Financial Reporting Problems: The Analysis of Quality of Disclosure and the Measurement System of the Traditional Accounting. In *International Symposium on Finance and Accounting*, July (pp. 6-8).
8. IFRS SX, (2021), Climate-related Disclosures, IFRS Foundation, UK, pp.1-39.
9. IFRS, (2017), Disclosure Initiative—Principles of Disclosure, UK. pp.1-110.
10. Khan, H. Z., Bose, S., Sheehy, B., & Quazi, A. (2021). Green banking disclosure, firm value and the moderating role of a contextual factor: Evidence from a distinctive regulatory setting. *Business Strategy and the Environment*, 30(8), 3651-3670.
11. Li, A., Michaelides, M., Rose, M., & Garg, M. (2019). Climate-related Risk and Financial Statements: Implications for Regulators, Preparers, Auditors and Users. *Australian Accounting Review*, 29(3), 599-605.
12. Maama, H., & Appiah, K. O. (2019). Green accounting practices: lesson from an emerging economy. *Qualitative Research in Financial Markets*, 11(4), 456-478.
13. Mohammadi, S., & Nezhad, B. M. (2015). The role of disclosure and transparency in financial reporting. *International Journal of Accounting and Economics Studies*, 3(1), 60-62.
14. TCFD, (2017), Recommendations of the Task Force on Climate related Financial Disclosures, Financial Stability Board, Switzerland, pp.1-74.
15. Troeger, T. H., & Steuer, S. (2021). The Role of Disclosure in Green Finance. *European Corporate Governance Institute-Law Working Paper*, (604).

الملحق (1)
استمارة استبيان

البعد الاول : الافصاح الاخضر أن الافصاح الاخضر يساهم في تعزيز شفافية المعلومات والتنبؤ بالمخاطر المستقبلية.						
ت	الاسئلة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	أرفض بشدة
1	إن الإفصاح الاخضر يعزز شفافية المعلومات لإدارة عمليات واستراتيجيات الاستثمار المستقبلية.					
2	إن سياسات وإجراءات الإفصاح الأخضر تعزز شفافية العلاقة مع أصحاب المصالح.					
3	إن الإفصاح الاخضر يعزز شفافية إجراءات الاستدامة المالية.					
4	إجراءات وسياسات التأمين ضد المخاطر تزيد فرص الحصول على التمويل لنشاطات الشركة.					
5	التنبؤ بالالتزامات المحتملة المتعلقة بالبيئة يؤدي إلى قرارات رشيدة.					
6	إن التنبؤ بالمخاطر البيئية يؤثر في سلوك متخذي القرارات.					
7	إن الإفصاح الاخضر يعزز موثوقية متخذي القرار بالتقارير السنوية للشركات.					
البعد الثاني : القرارات الاستثمارية: إن الافصاح الاخضر يؤثر في كفاءة القرارات الاستثمارية التي يتخذها أصحاب المصالح.						
1	يفضل المستثمرين الشركات التي لديها إفصاح أخضر في تقاريرها.					
2	إن الإفصاح عن إجراءات مكافحة التلوث والتغير المناخي يساهم في قراءة المستقبل المالي للشركة.					
3	أن الإفصاح الاخضر يعزز الاستثمار في تكنولوجيا الطاقة المتجددة نتيجة شفافية المعلومات الواردة في التقارير المالية.					
4	تتأثر القرارات الاستثمارية ذات البعد الاستراتيجي المتعلقة بالطاقات المتجددة بإجراءات ومعلومات الإفصاح الأخضر.					
5	إن الإفصاح الاخضر يساهم بتقليل مخاطر الاستثمار وتكلفة رأس المال.					
6	اعتماد سياسات وإجراءات مواجهة المخاطر البيئية المستقبلية تؤدي إلى قرارات استثمارية واعدة.					
7	إن عدم كشف المخاطر البيئية يؤدي إلى زيادة مخاطر الاستثمار بما ينعكس على قيمة الشركة.					
البعد الثالث: القيمة السوقية: أن المعلومات الواردة في التقارير المالية نتيجة الافصاح الاخضر تؤثر في القيمة السوقية للشركات.						
1	إن معلومات الإفصاح الاخضر تنعكس إيجاباً على القيمة السوقية للشركة.					
2	تعزز سياسات وإجراءات إدارة الاستثمار الاخضر من قيمة القيمة السوقية للشركة.					
3	جودة المعلومات عن التغيرات البيئية تنعكس على القيمة السوقية للشركة.					
4	الخسائر الناتجة عن العوامل البيئية تؤثر في القيمة السوقية للشركة.					
5	تدني قيمة الاصول الناتجة عن العوامل البيئية تؤثر في القيمة السوقية للشركة.					
6	أن تعزيز المسؤولية الاجتماعية للشركة يعزز القيمة السوقية للشركة.					
7	تتأثر القيمة السوقية بتجاهات المستثمرين لمعرفة المخاطر البيئية المستقبلية.					
تم تصميم الاستبانة بتصريف الباحث اعتماداً على :						
Source: IFRS SX, (2021), Climate-related Disclosures, IFRS Foundation, UK, pp.1-39.						

استقلالية المدقق الداخلي وتأثيرها في الحد من الممارسات غير القانونية لاستخدام الاموال العامة

The Independence of the Internal Auditor and its Impact in Reducing Illegal Practices of Using Public Funds

بنين حسون جواد
كلية الادارة والاقتصاد – جامعة كربلاء

Benin Hassoun Jawad
College of Administration and
Economics - University of Karbala
baneen.hassoon@s.uokerbala.edu.iq

ا.د. اسعد محمد علي وهاب العواد
كلية الادارة والاقتصاد – جامعة كربلاء

Pro.D. Asaad Muhammed Ali Wahab Al-Awwad
College of Administration and Economics -
University of Karbala
asaad.m@uokerbala.edu.iq

عماد حمزة عبد العجيلي
كلية الادارة والاقتصاد-جامعة كربلاء

Emad Hamza Abdel Ajeili
College of Administration and Economics
University of Karbala
emad.h@s.uokerbala.edu.iq

المستخلص:

يهدف البحث الى الوقوف على واقع استقلالية المدققين الداخليين في وحدات القطاع العام وتأثيرها في الحد من الممارسات غير القانونية للإدارات التنفيذية في القطاع العام العراقي والتي تؤثر على النفقات العامة، والتعرف على انواع الممارسات غير القانونية من قبل الادارات العليا لتمير الصفقات الاحتياالية من خلال الضغوطات على المدققين الداخليين والضغوطات التي يتعرض المدققين الداخليين وأثرها على استخدام الاموال العامة. وقد استعمل الباحثون الاسلوب الوصفي في عرض الادبيات الخاصة بالموضوع وفي الجانب العملي استعمل الاسلوب التحليلي من خلال توزيع 77 استبانة على المدققين الداخليين في دوائر محافظة كربلاء وتحليل النتائج، وكانت الاستنتاجات التي توصل اليها ، يجب على المدققين الداخليين الالتزام بمعايير التدقيق الداخلية المعتمدة دوليا عن طريق وجود خبرة وكفاءة عند المدققين ، كذلك اهتمام الادارة بتطوير قسم التدقيق الداخلي وضع الخطط التدريبية للمدققين وتطوير قدراتهم. وتوصل البحث الى تعرض المدققين الداخليين الى ضغوطات من قبل الادارات التنفيذية لتمير المعاملات غير القانونية والتي ادت الى الهدر في الاموال العامة.

الكلمات المفتاحية: الاستقلالية، المدقق الداخلي، الممارسات غير القانونية، الاموال العامة.

Abstract:

It aims to research to determine the reality of the independence of internal auditors in public sector units and its impact on limiting the illegal practices of executive departments in the Iraqi public sector that affect public expenditures, and to identify the types of illegal practices by higher administrations to pass fraudulent deals through pressures on auditors. Internal auditors and the pressures on internal auditors and their impact on the use of public funds. The researchers used the descriptive method in presenting the literature on the subject. On the practical side, the conclusions reached by the research were, the internal auditors must adhere to the internationally approved internal auditing standards through the presence of experience and competence in the auditors, as well as the administration's interest in developing the internal audit department, setting training plans for auditors and developing their capabilities. The analytical method was used by distributing 77 questionnaires to the internal auditors in the departments of Karbala governorate and analyzing the results. Waste of public funds.

المبحث الاول

1-منهجية البحث

1-1 أهمية البحث

تتبع أهمية البحث من أهمية ممارسات التدقيق الداخلي الحديثة في اضافة قيمة للمنظمة التي يعمل فيها والحد من الممارسات غير القانونية.

1-2 اهداف البحث:

يسعى البحث الى تحقيق الاهداف الآتية: -

- أ- الوقوف على واقع الاستقلالية للمدققين الداخليين في القطاع العام العراقي.
- ب- التعرف على انواع الممارسات غير القانونية من قبل الادارات العليا لتمرير الصفقات الاحتياطية من خلال الضغوطات على المدققين الداخليين.
- ج- الوقوف على الضغوطات التي يتعرض المدققين الداخليين وأثرها على استخدام الاموال العامة.

1-3 مشكلة البحث:

تكمن مشكلة البحث في طرح التساؤلات الآتية: -

- أ- هل يتمتع المدققون الداخليون في القطاع العام العراقي بقدر كافي من الاستقلالية؟
- ب- هل يتعرض المدققون الداخليون لضغوطات من الادارات التنفيذية؟
- ج- هل يوجد هدر للأموال العامة نتيجة الضغوطات على المدققين الداخليين؟

1-4 فرضيات البحث:

يستند البحث الى الفرضيات الرئيسية الآتية:

- الفرضية الاولى: H1: يتمتع المدققون الداخليون في القطاع العام العراقي بالاستقلال الكافي.
- الفرضية الثانية: H0: لا يتمتع المدققون الداخليون في القطاع العام العراقي بالاستقلال الكافي.
- الفرضية الثالثة: H1: توجد ضغوطات من قبل الادارات التنفيذية على عمل المدققين الداخليين.
- الفرضية الرابعة: H0: لا توجد ضغوطات من قبل الادارات التنفيذية على عمل المدققين الداخليين.
- الفرضية الخامسة: H1: يوجد ضغوطات على المدققين الداخليين من الادارات التنفيذية.
- الفرضية السادسة: H0: لا توجد الضغوطات على المدققين الداخليين من قبل الادارات التنفيذية.

1-5 مصادر جمع البيانات والمعلومات:

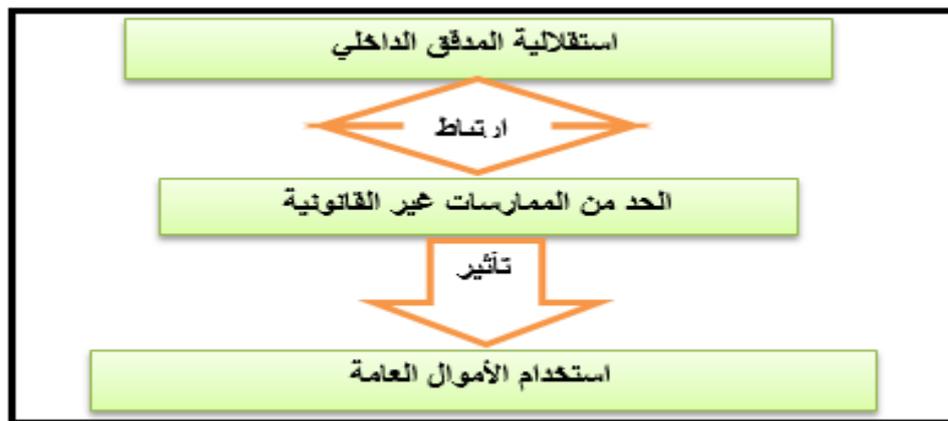
اعتمد الباحثون في اعداد الجانب النظري على المنهج الوصفي من خلال البحوث والدراسات والمقالات والكتب ومواقع الشبكة الدولية للمعلومات (الانترنت) والمتعلقة بمجال البحث. اما في الجانب التطبيقي اعتمد الباحثون على المنهج التحليلي لمتغيرات البحث وفرضياته.

1-6 حدود البحث:

1-6-1 الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية بمجموعة من مديريات البلدية في العراق.

1-6-2 الحدود الزمانية: توزيع 77 استمارة استبانة للفترة من 2022/1/25 الى 2022/4/15

1-7 المخطط الفرضي للبحث :



8-1 مجتمع وعينة البحث

يشمل مجتمع الدراسة جميع وحدات التدقيق الداخلي والعاملين فيها والعاملين في الرقابة والمدراء العاملين والماليين والمحاسبين في البلديات.

9-1 مصادر الحصول على البيانات

المعلومات اللازمة في موضوع البحث وتم تفرغها وتحليلها، اما المصادر الثانوية فتمثلت بمراجعة الادبيات والدوريات العربية والأجنبية وبعض المواقع على شبكة الانترنت لتعزيز الجانب النظري للبحث.

المبحث الثاني

2-1-2 استقلالية المدقق الداخلي والممارسات غير القانونية على الاموال العامة

2-1-2 مدخل مفاهيمي لتدقيق الداخلي

هناك العديد من التعاريف التي اشارت الى مفهوم (التدقيق الداخلي)، وهي مصنفة حسب التطور التاريخي لهذا العمل. استعرض الباحثون بعض التعاريف المختلفة في هذا العمل. تعتبر وظيفة المراجعة الداخلية في الدوائر الحكومية واحدة من اهم الوظائف اللازمة والمهمة فأنها تعمل على عملية الفحص للنشاطات المالية، وتمنح الادارات بالمعلوماتيات تحتاجها في تحقيق كل من الحماية للأصول، بالإضافة الى العمليات التي تقع ضمن نطاق مسؤوليتها. فقد كانت هناك معايير جديدة لعام (2001) وبدا اولها في اوائل (2002) (Reding,et.al,2013:204)، وقد عرف المجمع العربي للمحاسبين التدقيق الداخلي بأنه " وهو احدى الوظائف الداخلية الملحقة بإدارة المنشأة للتعبير عن النشاط الداخلي المستقل لتأسيس رقابة ادارية ، بما في ذلك المحاسبة ، لتقييم مدى امتثال النظام لمتطلبات الادارة او العمل من اجل الاستخدام السليم للموارد من اجل تحقيق الحد الاقصى. كفاءة الانتاجية. "، كما عرف الاتحاد الدولي للمحاسبين التدقيق الداخلي بأنه " يتمثل نشاط التقييم الذي يتم انشاؤه داخل المؤسسة لأغراض خدمتها ، ومن بين وظائفها ، في اختبار وتقييم ومراقبة مدى كفاية وفعالية النظام المحاسبي ونظام الرقابة الداخلية " (Chauke,2021:33)، ويستنتج الباحثون من التعريفات السابقة ان التدقيق الداخلي هو اوسع واشمل من كونه يقتصر على التدقيق المالي والمحاسبي ، اذ انه يشمل مجالات ادارية وتشغيلية مثل تقييمات للخطط واجراءات وسياسات والاقتراحات الملائمة والالتزام بها من خلال موظفي الوحدات، وكذلك الاستغلال الامثل للموارد والكفاءة، ويرى الباحثون ان دور التدقيق الداخلي الرقابي كنظام شامل للرقابة ، حيث يعمل على التقييم والدعم للنظم الرقابة الاخرى، ومراقبتها، وبالتالي وجود التدقيق الداخلي بالوحدات يمثل الركيزة الاساسية والهامة للكفاءة والفعالية للظم الرقابة الاخرى .

2-2 اهداف التدقيق الداخلي في القطاع العام

لقد اشارت نشرة المعايير الخاصة بالأداء المهني للرقابة الداخلية و الصادرة من قبل معهد المدققين الداخليين في الولايات المتحدة الامريكية لعام(1978) في المقدمة لها ان هدف التدقيق الداخلي الرئيسية هي المساعدة لجميع اعضاء الوحدة لتأدية مسؤولياتهم بفاعلية وكفاءة، ويتحقق ذلك عن طريق قيام التدقيق الداخلي بتزويدهم بمعلومات وبالتحليلات والتقويمات، والتوصيات، والمشورة التي تخص أنشطة معينة، والتي يتم مراقبتها من قبل النظام وتتمثل اهداف التدقيق الداخلي برفع الكفاية (الانتاجية) وذلك من خلال التدريب، اذ ان ادارات التدقيق الداخلي بحكم امامها التام بجميع اوجه نشاطات الوحدة وعملياتها، امكن من بقاء لدوائر والاقسام على المساهمات الفعالة في البرامج التدريبية ، اذ اقتراحات اللازم بها، وربما صياغة بعض المواد، كما انها تعمل على والتحديد للأسباب والمشكلات التي تحدث في الوحدة وتعمل على التقدير للخسائر والاضرار الناجمة عنها، واقتراح ما من شأنه المعالجة ولتجنب حدوث في المستقبل، وكذلك اجراء الدراسات والاختبارات الخاصة ببناءً على طلبات الادارات (Handoyo&Bayunitri,2021: 47-29)، وقد اضاف (العواد، 2020) على ما سبق من اهداف التدقيق الداخلي تتمثل بتقييم وتحسين فعالية ادارة المخاطر في الوحدات وتقييم وتحسين فعالية الرقابة على الأنشطة، كما انها تقييم وتحسين فعالية عمليات التحكم المؤسسي للاكتشاف الغش والاطفاء وضبط البيانات المحاسبية والتأكد من سلامة السجلات والبيانات المحاسبية وعدم احتوائها على الاخطاء للمحافظة على اصول المنشأة والتأكد من مدى كفاءة وفعالية اداء الادارات والاقسام المختلفة للمنشأة كما انها تتحقق من مدى الالتزام المنشأة الحكومية بالسياسات والاجراءات ووسائل الرقابة الداخلية المصرح بها في المستويات الادارية المختلفة، اما (ايمان ورحمة،2019) اشاروا الى ان اهداف التدقيق الداخلي تتلخص في اجراء فحص وتقييم وكفاية للنظم الرقابة المحاسبية والادارية والعمل على رفع كفاءتها بشكل كبي للتأكد من مدى الالتزام بالخطط والسياسات الموضوعية من قبل الجهات المختصة، كما انها تتأكد من حمايه الاصول وممتلكات المنشأة من السرقات والاختلاسات والتلاعب لتقديم التوصيات الضرورية والتي تعمل على تطوير النظم والسياسات واساليب العمل. (العواد، 2020، 29)

2-3 اهمية التدقيق الداخلي في القطاع العام

في الاواني الاخيرة زادت الاهمية للتدقيق الداخلي في القطاع العام وبات نشاط تقويمي لكل النشاطات والعمليات في الوحدة، بهدف التطوير والتحسين لعمل تلك النشاطات ورفع الكفاية الانتاجية والخدمية، واهمية هذه الوظيفة تعود للخدمات التي تقدمها للإدارات في المجالات المختلفة من الاعمال، اذ تعتبر تلك الوظيفة كصمامات الامان في يد ادارة هذه الوحدات.

وتتبع اهمية التدقيق الداخلي لإدارات وحدات العام من خلال تقديم الخدمات الوقائية التي تقوم بالتأكد من وجود الحماية الكافية لمجودات الوحدة، وحماية السياسات الادارية من الانحرافات عند التطبيق الفعلي لها، كما انها تقدم الخدمات التقويمية التي تعمل على كل من القياس والتقويم لفاعلية النظم الرقابة واجراءاتها في الوحدات، و الالتزام بالسياسات و الاجراءات الموضوعية من قبل الادارات عن طريق مراقبة الفعلي مع المخطط العمل على تقويم مسار الانحرافات التي تظهر نتيجة لعملية القياس، فضلا عن الخدمات الانشائية (بناءة) التي تقوم بطرح اقتراح التحسينات الضرورية على الانظمة الموضوعية في الوحدات، وتضمن الادارة على سلامة وصحة ودقة المعلومات المقدمة لها. (ايمان ورحمة، 2019:4)، اذ وجود نظام مستقل للرقابة الداخلية يقلل التكاليف المرتفعة التي يتم دفعها نتيجة لعملية التدقيق المستمرة من قبل المدقق الخارجي وذلك كون ان نظام التدقيق الداخلي كلما كان قوي وفعال قلت ساعات التدقيق الخارجي وبالتالي سوف يقلل من التكاليف لان التدقيق الخارجي يعتمد على ساعات العمل التدقيقية في احتساب الاجور، كما انه يمثل اداة فعالة يتم استخدامها من قبل الادارة في رصد فعالية العمليات والتقيد بسياسات الموضوعية من قبل الجهات ذات العلاقة، وهو بذلك يسعى على التأكد من مدى دقة المعلومات وصحتها الواردة في التقارير المالية، فضلا عن ذلك قيد الوحدات المحاسبية المختلفة بالتعليمات والقوانين المحددة لأعداد هذه التقارير بكل دقة وكفاءة (Bubilek,2017:15-16):

ويرى الباحثون بعد العرض اعلاه لأهمية التدقيق الداخلي، ولضرورة قيام وظيفة التدقيق الداخلي التقييم لنظم الرقابة الداخلية في الوحدات الحكومية، والكشف عن الانحرافات ووضع الحلول الملائمة والمناسبة لها، وبضرورة استقلالية التدقيق الداخلي بالوحدات حتى تتمكن القيام بأعمالها على اتم وجه من دون التأثير عليها من قبل الادارات التنفيذية الخاصة بهذه الوحدات.

2-4-1 الهيكل التنظيمي للرقابة الداخلية في القطاع العام

تمثل ادارة التدقيق الداخلي جزءاً مكملاً في الهيكل التنظيمي للوحدات الحكومية، وتقوم بأداء وظيفتها استناداً الى السياسات الموضوعية من قبل الادارات العليا، اذ ان اهداف ادارة التدقيق الداخلي وصلاحياته ومسؤولياته تتم الاعتماد عليها من قبل الادارات العليا حصراً (سفيان: 2018، 16)، وهناك العديد من العوامل التي يجب ان تأخذ في الاعتبار عند تحديد موقع ادارة التدقيق الداخلي في الهيكل التنظيمي للوحدات الحكومية وكذلك اثناء القيام بعملية التنظيم الداخلي لإدارة التدقيق الداخلي وهي كما يأتي.

2-4-1 موقع ادارة التدقيق الداخلي في الهيكل التنظيمي للوحدات الحكومية:

ان ادارة التدقيق الداخلي هي الادارة المستقلة عن الادارات التشغيلية، وتتبع لأعلى سلطة في الهرم الاداري اي للإدارات العليا، اذ تستمد القوة والسلطة منها، ويمكنها الموقع من النظر الى الوحدة بعمق وشمولية اكبر، ويحقق لها الاستقلالية اكبر نتيجة ابتعادها عن الادارات التنفيذية او التشغيلية، وتحقق لها تبعيتها للإدارات العليا الهدف من وجودها، الا وهو المساعدة للدارة العليا في الرقابة على اعمال الوحدة، (Izedonmi & Olateru 2021:19)، وهناك اعتبارات يجب ان يؤخذ في الاعتبار عند تحديد الموقع التنظيمي المناسب لإدارة التدقيق الداخلي وهي الاعتبارات الآتية (Eisa,2018:57-60):

1. يجب ان يحدد الموقع عند المستوى الذي يؤكد الدعم الادارات العليا.
2. يجب ان يسعى المدققين الداخليين الى القيام باي اعمال او أنشطة تنفيذية وذلك للتجنب في تضارب بالمصالح.
3. كذلك يجب ان تكون الادارات مسؤولة امام جهة تتمتع بقدر عالي من السلطة الكافية والتي تسمح لهم بتدعيم الاستقلالية للمدقق الداخلي وتتيح له مجال واسع للقيام بأعماله.

ويرى الباحثون ضرورة الأخذ بالنظر بهذه الاعتبارات عند تحديد الموقع التنظيمي لأداره التدقيق الداخلي، اذ ان هذه الاعتبارات تعتبر من المقومات الاساسية والضرورية التي تزيد من فاعلية التدقيق الداخلي، وكذلك التأكيد على ضرورة دعم الادارات العليا لهذه الادارة (التدقيق الداخلي) وذلك عن طريق عقد الدورات المهنية اللازمة لهم التي تعمل على زيادة الدقة والفاعلية للرقابة الداخلية.

2-4-2 الهيكل التنظيمي الداخلي لإدارة التدقيق الداخلي في القطاع العام

ان التنظيم الداخلي لإدارة التدقيق الداخلي يعتمد على عدة عوامل من بينها واهمها هو حجم الوحدة ونوعها وطبيعة النشاط الذي تقوم به هذه الوحدات واهداف التدقيق الداخلي وازدواج الى اعداد العاملين في ادارة التدقيق الداخلي وما هي المؤهلات، كذلك يجب ان تكون ادارة التدقيق الداخلي منظمة وتحت ادارة شخص مهني وذو خبرة جيدة اي حاصل على ذو درجة كبيرة من التأهيل الفني والمهني، ومن المستحسن تقسيم ادارة التدقيق الداخلي الى وحدات اصغر وهي تدقيق مالي وتدقيق اداري، اذ ان الحاجة الى التخصص في بعض الاحيان تعتبر امراً ضرورياً (Abidin,2020:150).

وفيما يأتي وصف للأجزاء الوظيفية في ادارة التدقيق الداخلي المتمثلة بالاتي (Abbott,et.al,2016:3-17):

1. مدير التدقيق الداخلي:

يحول مدير التدقيق بالإدارة شاملة والواسعة للرقابة الداخلية، اذ يسعى مدير التدقيق بتحديد الاهداف اللازمة التي تسعى ادارة التدقيق الداخلي الى تحقيقها سنويا والتي تبنى على اساس اهداف وغايات عملية التدقيق وفقاً على الخطط المرسومة والسياسات الخاص بالوحدة وتحديد الجهات التي يتم عمل التقارير اليها اي الجهات المستفيدة او الجهات ذات العلاقة، كما انها تكون لديه حرية الاطلاع الكاملة على كافة العمليات داخل الوحدة والسجلات والممتلكات ولتقديم التقارير بشكل مباشرة الى الادارات العليا.

2. رئيس التدقيق الداخلي:

يعتبر رئيس التدقيق هو الشخص المسؤول عن تنسيق خطط التدقيق والموافقة على اوراق العمل النهائية، وهو الذي يسعى برفع تقاريره مباشرة الى مدير التدقيق.

3. المدقق الرئيس:

هو الشخص المسؤول عن العمليات الخاصة بالتدقيق الجاري (المالي والعمليات) والتي تكون عند اشراف رئيس التدقيق، كما وهو مشرف على المدققين المساعدين اثناء القيام بعملية التدقيق، وكذلك من مهامه ايضا التأكد من اتباع خطوات برامج التدقيق المعتمدة واجراء بعض التعديلات على اجراءات التدقيق عند الحاجة اليها.

4. المدقق المساعد:

هو الشخص الذي يكلف المدقق المساعد بأداء اعمال ومهام عملية التدقيق التفصيلية تحت اشراف المدقق الرئيسي والتوجيهات التي يصدرها، ويتعين على ادارة الوحدة ان تقوم بأجراء التدريب اللازم للمدققين المساعدين خلال السنة اأشهر الاولى من تعيينهم كونهم يكونون مبتدئين وبحاجة الى كسب الخبرة الازمة في مجال التدقيق الداخلي.

5-2 حقوق وواجبات المدقق الداخلي في القطاع العام

ان الدور الهام الذي يلعبه المدقق الداخلي لتحقيق الشفافية المالية يجعل له حقوق يتمتع بها، وتقابلها واجبات عليه القيام بها، وفيما يلي بيان لتلك الحقوق والواجبات.

1-5-2 حقوق المدقق الداخلي في القطاع العام

يمكن تلخيص حقوق المدقق الداخلي حق الاطلاع الكامل على كافة مستندات وسجلات الوحدة، وكذلك حق الوصول الكامل الى الموارد البشرية للشركة واصولها وممتلكاتها، كما له حق طلب اي بيانات وايضاحات يراها المدقق ضرورية للمساعدة على القيام بعمله، وحق لتحديد الوقت الخاص بجرد الممتلكات التابعة للوحدة وماهي التزاماتها اتجاه الغير من اجل التأكد من عدالة عرض البيانات المالية للواقع. (Kagermann, et.al:2018,28):

2-5-2 واجبات المدقق الداخلي:

يعين المدقق الداخلي عن طريق ادارة الوحدة في القطاع العام، ويعتبر التدقيق الداخلي جزءاً من النظام الشامل للرقابة الداخلية، كما ان المدقق الداخلي لا ينتمي الى قسم المحاسبة اذ يسعى هو بنفسه بمراجعة اعمال هذا القسم ورفع التقارير عنه، ويعتمد مدى ونطاق حجم اعمال المدقق الداخلي حسب ما يمنح له من قبل الادارة من صلاحيات في هذا المجال.

يمكن تحديد واجبات المدقق الداخلي في الاتي (Akkerman, et.al.2018:42):

الدراسة والتقييم لنظام الرقابة الداخلية. والمساعدة في التصميم والتطبيق لنظام الرقابة الداخلية لغرض تحقيق الاهداف. وعرض اقتراحات وتوصيات لتحسين اجراءات نظام الرقابة الداخلية. والقيام بالدراسات او المهام المحددة التي تطلبها الادارة. والقيام بالإجراءات المعينة يطلبها نظام الرقابة الداخلية. والقيام بأعباء المراجعة الشاملة لتلبيه احتياجات الادارة ويشتمل على مراجعة الالتزام المالي والكفاءة والفعالية في الوحدة.

6-2 استقلالية وموضوعية المدقق الداخلي في القطاع العام

يقصد بمفهوم الاستقلالية عدم وجود تضارب في المصالح، مما يتطلب ان يكون المدقق الداخلي مستقلا عن النشاط الذي ينوي تدقيقه وغياب تأثير الطرف الذي يقوم بتدقيق انشطته، مما يعني ان الممارسين يشعرون انهم قادرون على القيام بذلك. قرارات بدون ضغوط او قيود من يتأثر بالقرارات، وهذا ينطبق على المدقق الداخلي في القطاعين العام والخاص، اما مفهوم الموضوعية فهو مرتبط بجودة وجودة التقييمات والقرارات والاحكام بناءً على الحالة الذهنية الداخلية. يمر المدقق، مما يعني ان الموضوعية هي نتاج الاستقلال، وان غياب عنصر الاستقلالية للمدقق الداخلي يحرمه من القدرة على تقديم اي منفعة للمؤسسة بمعنى اخر، تفقد عملية التدقيق قيمتها، لكن مفهوم الاستقلالية مفهوم مطلق ويصعب تطبيقه، حيث يتم التعاقد مع المدقق الداخلي مع الدائرة كموظف داخل الدائرة. (Sarens&Beelde,2016:10) وفيما يلي اربعة انواع لاستقلالية المدقق الداخلي وهي الاتي (Bozkurt,2019:17-20):

1-6-2 الاستقلالية المهنية: ويمكن ان يتحقق هذا النوع من الاستقلالية من خلال تشكيل لجنة مستقلة داخل الوحدة تفوض المدقق الداخلي لأداء العمل، وكذلك البت في تعيينه وعزله، وتحديد راتبه ومكافأته، والحصول على رايه من مدقق الحسابات. يعتقد باحثو اللجنة ان هذا هو ما يمكن ان يسمى الاستقلال التنظيمي، والذي يتم الحفاظ عليه من خلال الهيكل التنظيمي

2-6-2 الاستقلالية في اداء عملية التدقيق: وهذا يعني ان المدقق الداخلي لا يعتمد على اراء الاخرين في التخطيط لعملية التدقيق وفي اجراء التدقيق، ويعتقد الباحثون ان هذا ما يعرف بالموضوعية التي تدعمها قواعد مهنية رفيعة المستوى ومعايير اخلاقية يتم ملاحظتها من قبل المدقق الداخلي والاطراف المتعلقة بعمله.

3-6-2 الاستقلالية الفنية: وهذا يعني ان المدقق الداخلي يتمتع بأعلى مستوى من التميز في اداء العمل المنوط به، ويتعزز ذلك بالمؤهلات الاكاديمية العالية والتدريب المناسب.

الاستقلالية المالية: وهذا يعني موافقة الادارة العليا على مخصصات التدقيق الداخلي ومناقشة التفاصيل مع الادارة العليا، ويعتقد الباحثون ان هذا النوع من الاستقلالية هو امتداد للاستقلالية المهنية

7-2 معايير اداء التدقيق الداخلي في القطاع العام

يتم تنفيذ أنشطة التدقيق الداخلي في القطاع العام في بيئات ثقافية وقانونية مختلفة، وكذلك في وحدات تختلف في أهدافها وحجمها وهيكلها التنظيمي (Uzel,2018:17)، تصف هذه المعايير أنشطة التدقيق الداخلي وكيفية تنفيذ كل مهمة من مهام التدقيق الداخلي في القطاع العام وتنفيذها. ويمكن قياس هذا الأداء من خلال قيام رئيس التدقيق بإدارة أنشطة التدقيق الداخلي بفعالية، مما يوفر قيمة مضافة للكيان مثل تساهم هذه الأنشطة في تحسين إدارة التدقيق الداخلي. عملية المخاطر والرقابة المؤسسية باستخدام نهج منظم ومنضبط، حيث يتم اشتقاق ثلاثة معايير من هذا المعيار. المعيار الأول يتعلق بإدارة المخاطر من خلال مساهمة التدقيق الداخلي بتقييم المخاطر وتحسينها، والمعيار الثاني يتعلق بتقييم وتفعيل أنظمة الرقابة، والمعيار الثالث يتعلق بوضع التوصيات المناسبة لعملية الرقابة المؤسسية لتحقيق الأهداف المراد تحقيقها، وهذا المعيار له أربعة معايير. المعيار الأول يتعلق بالتخطيط فيما يتعلق بأهداف المراجعة ومدى كفاية وفعالية هذا المعيار هو إدارة المخاطر وتقييم المخاطر المحتملة والامتثال للقواعد والقوانين. المعيار الثاني يتعلق بنطاق المهمة لأنه يشمل جميع السجلات والأنظمة والأفراد والأصول المادية ذات الصلة. المعيار الثالث هو المهام المتعلقة بالموارد، ويجب أن يسعى المدققون الداخليون إلى تحديد الموارد المناسبة لعملية التدقيق لتحقيق أهدافها وتحديد طبيعة مهمة التدقيق الداخلي ومدى تعقيدها وتقييم المعلومات من خلال تنفيذ المهمة، والموافقة عليها مسبقاً من قبل الإدارة العليا وموافقتها أيضاً على أي تعديلات يتم إجراؤها لاحقاً على الفور. (الماغوط: 70-55، 2018، اصدر المعهد الأمريكي للمدققين الداخليين معيار الممارسة المهنية رقم (2) للإبلاغ عن نتائج التدقيق الداخلي وفقاً لهذه المعايير، حيث يجب اعداد تقرير مكتوب وموقع عند الانتهاء من المراجعة، ويمكن اعدادها كتابياً او شفهيًا، ويتم ابلاغها رسمياً او غير رسمي، وتناقش الاستنتاجات والتوصيات مع المستويات الادارية المناسبة قبل اصدار تقرير نهائي مكتوب، يجب ان تكون التقارير موضوعية وواضحة وموجزة، ويجب ان تعرض الغرض منها ونطاقها ونتائجها، وتحتوي على تعبير واضح عن رأي المدقق الداخلي، والتوصيات اللازمة للتحسينات المستقبلية، والاداء المرضي، توصيات للإجراءات التصحيحية وبيان الاشخاص الذين سيتم ارسال التقرير اليهم (جواد واحمد: 2022، 27)

8-2 مدخل مفاهيمي للمال العام

المقصود بالمال العام هو " الموارد المالية التي حصلت عليها الإدارة العامة في كل المستويات وما تقابلها من النفقات العامة تقوم بها الإدارة، أو بعبارة أخرى، الأنشطة التي تقوم بها الإدارة والمؤسسة العامة وجميع لتعهداتها ومرافقها والممتلكات المتعلقة بالمجتمع كلياً أو جزئياً من أجل الحصول على موارد مالية بهدف إعادة توزيعها لصالح المجتمع نفسه"، ويرى آخر ان المال العام هو " كل الاموال التابعة للدولة او غيرهم من الاشخاص العامين او المحليين او ذوي الصلة، سواء كانت تلك الاموال اموالا اساسية لتشغيل الشركة او تكون مخصصة لإنتاج (السلع)، الا اذا تم تحويلها الى اخرين. " (Păunescu, Mirela,2020:24)

يرى الباحثون من خلال التعريفين السابقين لمفهوم المال العام انها مقصورة على الاموال المملوكة للدولة او الاشخاص العاملين، فضلا عن الاصول الثابتة والاموال المنتجة، بشرط ان يستفيد منها المجتمع

8-1-2 مفهوم الرقابة على المال العام:

تتنوع المفاهيم الخاصة بالرقابة على المال العام عرفها (الجابري، محمد علي، 2014:45) بانها " هو اشراف، التدقيق، فضلا عن المراجعة من قبل سلطة اعلى لديها هذا الحق لمعرفة كيفية سير العمل في الوحدات، ولضمان استخدام الاموال العامة بشكل صحيح للأغراض التي قصدت من اجلها.، وان يتم الحصول على الموارد وفقا للقوانين والأنظمة والمبادئ التوجيهية المعمول بها، ولضمان ان المشروع يحقق اهدافه بشكل كافٍ للأغراض الحفاظ على الاموال العامة وضمان مصداقية نتائج المشروع. الشركات والمراكز المالية من خلال تحسين الاداء وتحديد المخالفات والانحرافات ودراسة الاسباب التي ادت الى حدوثها واقتراح سبل التعامل معها لمنع تكرارها مستقبلا سواء في قطاع الخدمات او وحدات الاعمال". (الجابري، محمد علي، 2014:45)

8-2-2 انواع الرقابة على المال العام:

تتخذ الرقابة على الاموال العامة عدة اشكال، بعضها نص عليه التشريع المعني، والبعض الاخر يستخدم عند الحاجة. ومن انواع الرقابة على المال العام (هشام، عشور، 2020:35):

1. **رقابة مسبقة:** هي الرقابة التي يمارسها المراقب قبل التنفيذ (اي قبل الصرف او قبل التحصيل) من اجل ضمان انتظام القرارات المتخذة في هذا الصدد وانتظام الحسابات، بهدف منع وقوع الأخطاء او الاستغلال المالي مقدماً.
2. **رقابة لاحقة:** وتتم بهدف التحقق من انتظام التنفيذ سواء من اذ الصرف او الاستلام او الاستلام او التسليم
3. **رقابة مستندية:** وتعتمد على كل من المستندات واهماها مستندات صرف، استلام، المستندات الفرعية الاخرى، والمستندات المؤيدة لها، والسجلات فضلا عن التقارير الصادرة عنها.

4. **رقابة حقيقية:** تشمل الرقابة المادية مما يفعله المراقب وعدم رضاه عن التحقق المستندي، مثل جرد النقد والمخزون والارصدة المستحقة القبض من خلال التأييد والصلاحيه وكمية العمل المنجز.
5. **رقابة شكلية:** وتتمثل في التحقق من اكتمال كافة الجوانب الرسمية للوثيقة، مثل اكتمال تواريخ الاشخاص المخولين والكتابة الصحيحة للبيانات، فضلا عن صحة الجدولة والترميز. السيطرة الرسمية هي نقطة البداية لأنواع اخرى من السيطرة
6. **رقابة موضوعية:** انها الرقابة التي تتجاوز الرقابة الوثائقية والرسمية الى الكشف عن التجاوزات والاختلاس والانتهاكات التي تستند على نكاه وكفاءة المراقب
7. **رقابة جزئية:** هذا يعني انه يقتصر على وقت معين من العام او نشاط معين دون اي نشاط اخر.
8. **رقابة شاملة:** وهي تمثل كافة أنشطة الوحدة، ويتم استخدامها خلال اول تدقيق، او عند وجود حالات اختلاس، او تعسف تستدعي ذلك
9. **رقابة داخلية:** هذا يعني ان التحكم داخل الوحدة هو الذي يمارسه موظفو الوحدة او الرؤساء المباشرين
10. **رقابة خارجية:** تمارسها وحدة مستقلة عن باقي الوحدات ويمكن ان تمثل السلطة التشريعية في اغلب الحالات

2-8-3 دور التدقيق الداخلي في الرقابة:

يشير (درس، 2010) الى ان نظام التدقيق الداخلي من اهم عناصر النظام الامني بأنواعه المختلفة (درس، 2010: 17) وان الرقابة الداخلية ليست فقط جزء من النظام الداخلي. نظام الرقابة الداخلية ولكنه يمثل بؤرة تركيزه خاصة بعد ان تم تحويله الى نظام دولي مطبق في كاف الوحدات الخارجية، يتمثل دور الرقابة الداخلية في هذا المجال في اختبار هذه الاجراءات وتقييمها ايضاً والتحقق من توفر عناصر نظام الرقابة الداخلية. ان تأكيد الاداء السليم للنظام وعرض تقييمه على الادارة العامة يجعله لاعبا رئيسيا في تطوير نظام الرقابة الداخلية، كوظيفة استشارية في هذا المجال. (Louwers,et,al,2015:290)

2-8-4 الرقابة المركزية على الهيئات المحلية:

ان استقلالية السلطات المحلية هي حجر الزاوية الذي يسعى عليه نظام الحكم المحلي، ورغم اهمية هذا الجانب الا انه يعتبر استقلالية نسبية غير مطلقة، ويبقى ضمن الاطار الذي حدده المشرع، و الهدف هو منع ظهور وحدات مستقلة عن الدولة، وضمان شرعية الاجراءات التي تقوم بها المجالس المحلية، ولممارستها بطريقة فعالة وكفؤة، تختلف السيطرة المركزية على السلطات المحلية وفقاً للدول وايدولوجياتها، وتهدف السلطة المركزية عموماً من وراء سيطرتها على السلطات المحلية الى الاهداف التالية (Kapepo,2017:20): ضمان بقاء الدولة كوحدة ادارية وسياسية موحدة، لان عدم تقييد استقلالية السلطات المحلية وجعلها مستقلة، يشكل قطعاً لوحدة الدولة ويهددها بالتفكك والتفكك. والضمان لتحقيق المستوى المناسب من اداء الهيئات محلياً. الوصول الى درجات مرتفعة من التكامل، والانسجام في ادارة برامج مختلفة من التنمية على المستويين المحلي والوطني والحماية للمواطنين من التجاوزات التي قد تنجم عن خلل في السلطة الادارية على المستوى واحد فقط وهو المحلي واطهار نقاط الضعف، والقوة في نظام الحكم المحلي والعمل على تفادي الاخطاء وتحفيز الاجابيات مما يساعد على تطوير وتحسين هذا النظام

من خلال هذه الاهداف، يعتقد الباحثون انه يجب اعطاء السلطة المركزية للحكومات المحلية حتى استقلالية جزئية وبعض الصلاحيات حتى تتمكن من القيام بعملها اليومي بسهولة دون اي عائق امامها

2-8-5 مصادر التمويل في الدوائر الحكومية:

تمول خدمات الدولة من الميزانية العامة للدولة عبر ميزانية وزارة الحكم المحلي. فضلا على ما سبق، يمكن ان يكون تكوين تمويل الخدمات الحكومية مزيجاً من المنح والمساعدات الحكومية، والقروض البسيطة والمخفضة بأسعار الفائدة، فضلا عن رسوم الاشتراك (Vašíček,2019:31).

تعد مهمة التدقيق الداخلي للإدارات من الوظائف الهامة، اذ تساعد في مراجعة وتقييم الأنشطة المالية وتزويد ادارة الوحدات بالمعلومات الضرورية لمساعدة في الرقابة على الاصول والعمليات وحمايتها. التي تقع ضمن مسؤولياتهم

الفصل الثالث

3-الجانب التطبيقي

في الجانب التطبيقي للبحث تم الاعتماد على استمارة استبيان، التي تم تصميمها لغرض اختبار فرضيات البحث وقد تكونت هذه الاستمارة من ستة محاور، حيث تم توزيع واسترداد 77 استمارة استبيان من افراد العينة، وقد استعمل للتعبير عن مجمل الابعاد الستة مقياس ليكرت الخماسي والذي تتراوح القياسات فيه بين نقطة واحدة بمضمون لا اتفق تماماً، وبين خمسة نقاط بمضمون اتفق تماماً. والجدول الاتية تبين خصائص وسمات مجتمع الدراسة

3-1-المعلومات العامة:

1-جنس:

يوضح جدول (1) ان الاغلبية من العينة المبحوث هم من الذكور، وجزء قليل من العينة المبحوث من الاناث، اذ 5.93 % من العينة المبحوث هم من الذكور، و5.6 % من العينة المبحوث هم من الاناث.

جدول (1) توزيع العينة حسب جنس

نسبة مئوية	تكرار	جنس
93.5	72	الذكر
6.5	5	الانثى
100.0 %	77	مجموع

2-المؤهل العلمي:

يوضح جدول (2) ان اغلب العينة المبحوث هم حملة البكالوريوس، وجزء قليل جدا هم من حملة الدراسات العليا، اما درجة الدبلوم فلا يوجد اي من افراد العينة المبحوثة يحمل هذه الدرجة، اذ ان 94.8% من العينة المبحوث مؤهلاتهم العلمية بكالوريوس، و 5.2% من العينة المبحوث مؤهلاتهم العلمية دراسات عليا، ويدل ذلك على ان غالبية افراد العينة المبحوث لديهم تأهيل علمي عالي يمكنهم في فهم الاستبانة، والاجابة عليها بصدق .

جدول (2) توزيع العينة المبحوثة حسب (مؤهل علمي)

نسبة مئوية	تكرار	مؤهل علمي
0.0	0	الدبلوم
94.8	73	البكالوريوس
5.2	4	الدراسات العليا
100.0 %	77	مجموع

3-تخصص علمي:

يوضح جدول(3) بان هناك تنوع في التخصصات الادارية والمحاسبية والاقتصادية، ولكن الاغلبية من الافراد العينة المبحوثة هم محاسبين واداريين، اذ 84.4% منها العينة المبحوثة تخصصهم العلمي هو المحاسبة، و 10.4% من العينة المبحوثة تخصصهم علمي ادارة الاعمال، و 5.2% من العينة المبحوثة تخصصهم العلمي الاقتصاد، ويعتبر هذا دليل ايجابي يسعى في الاجابة على اسئلة الاستبانة موضوعية.

جدول (3) توزيع عينة الدراسة حسب اتخصص علمي

نسبة مئوية	تكرار	تخصص العلمي
84.4	65	المحاسبة
10.4	8	ادارة الاعمال
5.2	4	الاقتصاد
0.0	0	الآخري
100.0 %	77	مجموع

4- مسمى وظيفي :

نلاحظ من الجدول (4) ان هناك تنوع في مسميات الوظيفة وكذلك مستويات الادارية لأفراد العينة ، اذ ان 3.9% من العينة المبحوث المسمى الوظيفي هو المدير العام، و15.6% من العينة المبحوثة مسمى لهم هو المدير المالي، و33.8% من العينة المبحوث مسماهم رئيس قسم، و5.2% من العينة المبحوث رؤساء اقسام ويقومون بمهام مدققين داخليين، و11.7% من العينة المبحوثة مسماهم رئيس شعبة، و2.6% من العينة المبحوثة مسماهم المدقق، و27.3% من العينة المبحوثة المسمى لهم محاسب، و5.2% من العينة المبحوثة المسمى لهم اخرى، ويدل ذلك ان اغلب افراد العينة المبحوث من ذوي الخبرات واصحاب القرارات، والمستوى الاداري لهم يستطيعون من خلاله من الاطلاع على المجريات اكثر من الغير، وهذا يمكنهم من الاجابة على الاستبانة بكل دقة .

جدول (4) توزيع العينة حسب مسمى وظيفي

نسبة مئوية	تكرار	مسمى الوظيفي
3.9	3	المدير العام
15.6	12	المدير المالي
28.6	22	رئيس القسم
5.2	4	رئيس القسم/ يسعى بمهام المدقق الداخلي
11.7	9	رئيس الشعبة
2.6	2	المدقق
27.3	21	المحاسب
5.2	4	الاخرى
100.0 %	77	مجموع

5-سنوات خبرة:

يوضح جدول (5) ان افراد العينة المبحوث لديهم درجة كبيرة من الخبرات، اذ 14.3% منها العينة المبحوثة يمتلكون الخبرة العملية بلغت اقل من 5 السنوات، و 16.9% من العينة المبحوثة يمتلكون الخبرة العملية تتراوح من 5-10 سنوات، و 32.5% من العينة المبحوثة يمتلكون الخبرة العملية تتراوح من 11- 15 سنة، و 16.9% من العينة المبحوث يمتلكون الخبرة العملية تتراوح من 16-20 سنة، و 19.5% من العينة المبحوث يمتلكون الخبرة العملية بلغت اكثر من 20 سنة، وهذه الاجابات تدل على التنوع لسنوات الخبرات لدى العينة، وان الاغلب منهم لديهم الخبرة اكثر من 11 سنة، مما يكون لديهم مؤهل على الاجابة على الاستبانة .

جدول (5) توزيع العينة السنوات الخبرة

السنوات الخبرة	تكرار	نسبة مئوية
اقل من 5 سنوات	11	14.3
5-10 سنة	13	16.9
11-15 سنة	25	32.5
16-20 سنة	13	16.9
اكثر من 20 سنة	15	19.5

مجموع	77	% 100.0
-------	----	---------

6- البلديات التي يتم العمل بها:

يتضح من الجدول (6) ان النسبة الاكبر من افراد العينة المبحوث يقومون في دوائر حكومية مصنفة A، ويعزز الباحثون ذلك الى الكبر والحجم الاعمال والموظفين هذه دوائر حكومية، اذ ان 49.4% من العينة المبحوث يقومون في بلدية A، و 37.7% من العينة المبحوث يقومون في بلدية B، و 6.5% من العينة المبحوث يقومون في بلدية C، و 6.5% من العينة المبحوث يقومون في بلدية D.

جدول (6) توزيع العينة حسب البلديات التي يتم العمل بها

التصنيف	تكرار	نسبة مئوية
البلديات A	38	49.4
البلديات B	29	37.7
البلديات C	5	6.5
بلدية D	5	6.5
مجموع	77	% 100.0

7- متغير محافظة :

يوضح جدول (7) ان النسبة الاكبر من العينة المبحوثة يقومون في المحافظة، ويعزز الباحثون الى ان ارتفاع اعداد موظفي في هذه محافظات، اذ ان 23.4% من العينة المبحوث يقومون في المحافظة الشمالية، و 24.7% من العينة المبحوث يقومون في المحافظة و 15.6% من العينة المبحوث يقومون في المحافظات الوسطى، و 27.3% من العينة المبحوث يقومون في المحافظة، و 9.1% من العينة المبحوثة يقومون في المحافظة .

جدول (7) توزيع العينة حسب المحافظة

محافظة	تكرار	نسبة مئوية
شمال	18	23.4
شرق	19	24.7
وسطى	12	15.6
غرب	21	27.3
جنوب	7	9.1
مجموع	77	% 100.0

8- العينة حسب عمر الافراد:

يوضح جدول (8) ان الافراد تتراوح اعمارهم من 36-45 سنة هي الاعلى من بين العينة، اما الفئة اقل من 25 سنة فهي الاقل من بين العينة المبحوث اذ ان 2.6% من العينة المبحوث تتراوح اعمارهم اقل من 25 سنة، و 27.3% من العينة المبحوث تتراوح اعمارهم من 25-35 سنة، و 32.5% منها العينة المبحوث تتراوح اعمارهم من 36-45 سنة، و 14.3% منها العينة المبحوث تتراوح اعمارهم من 46-49 سنة، و 23.4% من العينة المبحوثة تتراوح اعمارهم 50 سنة فما فوق، ويدل ذلك على خبرتهم وامتداد فترة الخدمة .

جدول (8) توزيع العينة وفق العمر

العمر	تكرار	نسبة مئوية
الأقل من 25 سنة	2	2.6
25-35 سنة	21	27.3
36-45 سنة	25	32.5
46-49 سنة	11	14.3
50 سنة فأكثر	18	23.4
مجموع	77	100.0 %

4-الاداة المستخدمة في الدراسة:

ولتحقيق هدف البحث للتعرف على واقع التدقيق الداخلي في دوائر الحكومة العراقية، اعد الباحثون تصميم دراسة باستخدام المؤلفات السابقة المماثلة والتشاور مع الخبراء في هذا المجال اذ تم توزيع الاستبانة على كل الافراد للعينة المبحوثة لكافة البيانات اللازمة للبحث، وقد تم تقسيم الاستبانة الى قسمين كما يأتي:

قسم اول: يعمل هذا القسم لجمع البيانات الشخصية عن الباحثين مثل (الجنس، الدبلوم، التخصص، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، التصنيف للبلديات، المحافظة، العمر، وجود تدقيق داخلي، لمن يتابع دائرة التدقيق الداخلي، هل تتعاقد البلديات مع المدقق الخارجي) وتتكون من (11) فقرات.

قسم ثاني: هذه تسمى مجالات الدراسة، ويتكون الاستبيان من 53 فقرات مقسمة الى ستة أجزاء اساسية.

المجال الاول: ما مدى اداء المدقق الداخلي لدوائر الحكومة العراقية مهام التدقيق الداخلي المطلوبة والمكونة من (10) فقرات

مجال ثاني: مدى اهتمام الادارة بتطوير دائرة التدقيق الداخلي في دوائر الحكومة العراقية وتتكون من (9) فقرات

مجال ثالث: التزام المدقق الداخلي لدوائر الحكومة العراقية بالالتزام بمعايير التدقيق الداخلي المقبولة عموماً، وتتكون من (12) فقرة.

مجال رابع: مدى إدراك الاعضاء في مجلس المدينة لأهمية وجود خدمة تدقيق داخلي في دوائر الحكومة العراقية وتتكون من (7) فقرات.

مجال خامس: وجود دائرة تدقيق داخلي تؤدي الى جودة نتائج الادارة المالية في دوائر الحكومة العراقية رغم تبعيتها لها، وتتكون من (9) فقرات.

مجال سادس: مدى مساهمة المدقق الداخلي في خدمات الحكومة العراقية من خلال تسهيل عمل المراجع الخارجي، ويتكون من (6) فقرات.

عند الاستخدام لمقياس ليكرت المكون من خمسة نقاط لتحديد اهمية كل فقرة من فقرات الاستبيان، لقياس ردود الباحثين على فقرات الاستبيان، وتألفت الردود على كل فقرة من (5) اجابات اذ الدرجة (5) تعني موافق تماماً والدرجة (1) تعني اعراض بشدة كما هو مبين في الجدول رقم(9)

جدول (9) الدرجات الخاصة بمقياس ليكرت الخماسي

الفترة	1.80-1	2.60 -1.80	3.40 -2.60	4.20 -3.40	5.0 -4.20
درجة الموافقة	لاتفق بشدة	اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة
درجة	1	2	3	4	5

4-1 ثبات الاستبانة:

تعني صدق الاستبيان ان اسئلة الاستبيان تقيس ما تم تصميمه لقياسه، ويعني ايضاً ان "النظر من خلال الاستبيان في جميع العناصر التي يجب تضمينها في التحليل من ناحية، ووضوح من ناحية اخرى، فقراته ومفرداته، باذ يمكن فهمها من قبل كل من يستخدمها" وقد قام الباحثون بالتحقق من صدق الاستبانة باستخدام اسلوب التناسق الداخلي. (درس، 2010: 17)

صدق المحكمين:

قام الباحثون بعرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من (8) متخصصين في المحاسبة والإدارة والاحصاء، لغرض الاسترشاد بأرائهم في مدى مناسبة فقرات الاستبانة للهدف منها كذلك للتأكد من صحة الصياغة ووضوحها، وقد استجاب الباحثون لاراء المحكمين مع إضافة او حذف او تعديل لبعض الفقرات ،بذلك خروج الاستبانة في صورتها النهائية.

4-2 ثبات القياس

اولا: الاتساق الداخلي Internal Validity :

وهذا يشير الى الصدق ومدى اتساق كل الفقرات في الاستبيان مع المجال الذي ينتمي اليه الفقرات الكلية لعينة الدراسة الاستطلاعية البالغ حجمها (25) مفردة كما يأتي:

يوضح الجدول (10) معاملات الارتباط لكافة فقرات المجال الاول (مدى قيام المدقق الداخلي في الدوائر الحكومية العراقية بمهام التدقيق الداخلي المطلوبة) والدرجة الكلية للمجال، والذي يتضح منه ان معامل الارتباط المبينة دالة في المستوى ذو الدلالة (0.05)، اذ ان القيمة الاحتمالية لجميع الفقرات اقل من (0.05) والقيمة ل r المحسوبة اعلى من القيمة ل r الجدولية والتي تساوي (0.396)، وبذلك تعتبر فقرات مجال الاول صحيحة.

جدول (10) معامل الارتباط ومستوى الدلالة لجميع الفقرات مع الدرجة الكلية للمجال الاول

ت	الفقرات	المعامل	قيمة احتمالية
1	يضمن المدققون الداخليون دقة التسجيل والجدولة للعمليات المحاسبية.	0.769	0.000
2	يسعى المدققون الداخليون بالتأكد من تطبيق المبادئ المحاسبية المتعارف عليها.	0.710	0.000
3	يتأكد المدققون الداخليون من وجود ومطابقة الاصول مع السجلات بالجرد المفاجئ بشكل دوري.	0.728	0.000
4	يسعى المدققون الداخليون بدراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية.	0.761	0.000
5	يسعى المدققون الداخليون بتقديم الاقتراحات والتوصيات اللازمة لتحسين اجراءات نظام الرقابة الداخلية.	0.800	0.000
6	يسعى المدققون الداخليون بالتأكد من فعالية الوسائل المستخدمة في حماية الاصول.	0.765	0.000
7	يسعى المدققون الداخليون بالكشف والافصاحات عن الانحراف التي تحدث والاقتراحات التي تؤدي الى تصحيح الأوضاع مستقبلا.	0.874	0.000
8	يسعى المدققون الداخليون بتدقيق الالتزام بالقوانين والتشريعات والانظمة والمتطلبات الخارجية.	0.742	0.000
9	يسعى المدققون الداخليون بتقييم العمليات الادارية لتحقيق الاهداف للبلديات.	0.811	0.000

قيمة r الجدولية في المستوى ذو الدلالة 05.0 ودرجة حرية "23" تساوي 0.396

يوضح جدول (11) معامل الارتباط بين فقرات مجال ثاني (مدى اهتمام الادارة بتطوير قسم التدقيق الداخلي في الدوائر الحكومية العراقية) والدرجة الكلية للمجال، والذي يوضح ان معامل الارتباط المبينة دالة في المستوى ذو الدلالة (0.05)، اذ ان القيمة الاحتمالية لكل الفقرات اقل من (0.05) وقيمة r المحسوبة اعلى من القيمة ل r الجدولية والتي تساوي (0.396)، وبذلك تعتبر فقرات مجال ثاني صادقة لما وضعت لقياسه

جدول (11) معامل الارتباط ومستوى الدلالة لجميع الفقرات مع الدرجة الكلية للمجال الثاني

ت	الفقرات	معاملات الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	تسعى الادارات الى زيادة العاملين في مجال التدقيق الداخلي مع زيادة المهام في البلديات.	0.672	0.000

0.005	0.546	هناك تأثير لثقافة الإدارات العليا في التدقيق الداخلي على حجم قسم التدقيق الداخلي.	2
0.000	0.657	يتلقى المدققون الداخليون الدورات التدريبية الكافية للقيام بأعماله الرقابية بشكل جيد.	3
0.000	0.774	تحرص البلديات على تدريب المدققين الداخليين بناء على خطة تدريب تعد سنويا.	4
0.000	0.754	تهتم البلديات بتقديم الدورات التدريبية والمهنية لمدققيها.	5
0.000	0.851	تقوم البلديات بتقييم نتائج الدورات التدريبية بدقة وموضوعية ومتابعة أثرها على المتدرب.	6
0.000	0.784	تهتم البلديات بتطوير أداء المدققين الداخليين المتميزين في العمل.	7
0.000	0.700	للبلديات موازنات للتدريب والبرامج توفر الفرص المنتظمة للتدريب وخاصة المدققين منهم وتنمية قدراتهم.	8
0.000	0.807	تقوم البلديات بتوعية الموظفين بدور التدقيق الداخلي.	9

قيمة r الجدولية في المستوى ذو الدلالة 05.0 ودرجة حرية "23" تساوي 0.396

يوضح جدول (12) معامل الارتباط فقرات مجال ثالث (التزام المدقق الداخلي في الدوائر الحكومية العراقية بمعايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها) والدرجة الكلية للمجال، والذي يوضح ان معامل الارتباط المبينة دالة في المستوى ذو الدلالة (0.05)، اذ ان القيمة الاحتمالية لكل فقرة اقل من (0.05) وقيمة r المحسوبة اعلى من القيمة ل r الجدولية والتي تساوي (0.396)، وبذلك تعتبر الفقرات مجال ثالث صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول (12) معامل الارتباط ومستوى الدلالة لكل فقرة مع الدرجة الكلية للمجال الثالث

ت	الفقرات	معاملات الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	يسعى المدققون الداخليون بالتأكد من كفاية وفعالية العمليات لحماية الاصول.	0.785	0.000
2	يسعى المدققون الداخليون بالتأكد من مدى انسجام اهداف المشروع مع التطبيق.	0.807	0.000
3	يسعى المدققون الداخليون بمراجعة كافة البرامج قيد التطبيق للتأكد من مدى مطابقتها لاهدافهم.	0.829	0.000
4	يركز المدققون الداخليون على اجراءات الرقابة المتوافقة مع الاهداف المهمة.	0.903	0.000
5	التزام المدققون الداخليون بمعايير السلوك المهني الصادرة عن معهد المدققين الداخليين	0.799	0.000
6	يسعى المدققون الداخليون بفحص مدى الالتزام بالسياسات المالية والادارية الداخلية والالتزام بمعايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها.	0.835	0.000
7	يتوفر الكفاءة المهنية المطلوبة من المدققين الداخليين لإتمام اعمالهم بكفاءة ومهارة وخبرة.	0.794	0.000
8	قسم التدقيق الداخلي يوفر المعلومات بشكل دقيق ومنظم للإدارة لاتخاذ قراراتها ومساعدتها في فحص وتقويم سلامة النظم والاجراءات فيها.	0.757	0.000
9	تتوفر في البلديات المعايير السليمة للرقابة على الاداء بما يساعدهم في الحكم على مدى التقدم في اتمام المهام المطلوبة.	0.434	0.030

10	0.820	0.000	يحرص المدققون الداخليون باستمرار على متابعة التطورات الحاصلة على معايير التدقيق الداخلي ويستند إليها عند أداء عمله.
11	0.797	0.000	يبدل المدققون الداخليون العناية المهنية اللازمة أثناء تنفيذ أعمالهم.
12	0.723	0.000	يوفر قسم التدقيق الداخلي سياسات واجراءات مكتوبة كدليل لهيئة العاملين.

قيمة r الجدولية في المستوى ذو الدلالة 0.05 ودرجة حرية "23" تساوي 0.396

يوضح جدول (13) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الرابع (مدى إدراك الاعضاء في المجلس البلدي بأهمية وجود قسم للرقابة الداخلية في الدوائر الحكومية العراقية) والدرجة الكلية للمجال، والذي يوضح ان معامل الارتباط المبينة دالة في المستوى ذو الدلالة (0.05)، اذ ان القيمة الاحتمالية لكل فقرة اقل من (0.05) وقيمة r المحسوبة اعلى من القيمة ل r الجدولية والتي تساوي (0.396)، وبذلك تعتبر فقرات المجال الرابع صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول (13) معامل الارتباط ومستوى الدلالة لجميع الفقرات مع الدرجة الكلية لمجال الرابع

ت	الفقرات	معاملات الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	يمتاز الاعضاء في المجلس البلدي بالخبرة والكفاءة اللازمة.	0.717	0.000
2	يوجد إدراك من قبل الاعضاء في المجلس البلدي بأهمية وجود التدقيق الداخلي.	0.674	0.000
3	يمتاز الاعضاء في المجلس البلدي بان لهم رؤويات واضحات عن الاعمال مما يسهل الأعمال المالية بالبلديات.	0.546	0.005
4	يسعى الاعضاء في المجلس البلدي لتقديم الدعم الضروري للمدققين الداخليين ليتمكنوا من القيام بعملهم.	0.603	0.001
5	يهتم الاعضاء في المجلس البلدي بالاقترحات والمبادرات التي يقدمها قسم التدقيق الداخلي.	0.672	0.000
6	يمتاز الاعضاء في المجلس البلدي بتخصصات اكااديمية واعية لأهمية التدقيق الداخلي.	0.743	0.000
7	يمتاز الاعضاء في المجلس البلدي بتخصصات فنية مدركة لأهمية التدقيق الداخلي.	0.751	0.000

قيمة r الجدولية في المستوى ذو الدلالة 0.05 ودرجة حرية "23" تساوي 0.396

يوضح جدول (13) معامل الارتباط بين لكل فقرات المجال الخامس (وجود قسم للتدقيق الداخلي يعمل على جودة مخرجات الادارة المالية في الدوائر الحكومية العراقية بالرغم من تبعيته لها) والدرجة الكلية للمجال، والذي يوضح ان معامل الارتباط المبينة دالة في المستوى ذو الدلالة (0.05)، اذ ان القيمة الاحتمالية لكل الفقرات اقل من (0.05) وقيمة r المحسوبة اعلى من القيمة ل r الجدولية والتي تساوي (0.396)، وبذلك تعتبر فقرات مجال خمسة، صادقة

جدول (13) معامل الارتباط ومستوى الدلالة لكل الفقرات مع الدرجة الكلية للمجال الخامس

ت	الفقرات	معاملات الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	يسعى التدقيق الداخلي في زيادة دقة البيانات المالية.	0.636	0.001
2	يسعى التدقيق الداخلي في زيادة الموثوقية بالمعلومات المالية.	0.611	0.001
3	يسعى التدقيق الداخلي في تخفيض الاخطاء والانحرافات.	0.649	0.000

0.002	0.593	يسعى التدقيق الداخلي بالتقيد بالأنظمة والقوانين من قبل موظفين الادارة المالية.	4
0.002	0.592	يسعى التدقيق الداخلي على رفع كفاءة وفاعلية النظام المحاسبي.	5
0.000	0.822	وجود قسم مستقل للرقابة الداخلية يوفر تغذية راجعة للمعلومات بشكل جيد.	6
0.000	0.835	وجود قسم مستقل للرقابة الداخلية توفر معلومات يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات.	7
0.002	0.595	وجود قسم مستقل للرقابة الداخلية يوفر معلومات قابلة للفهم.	8
0.000	0.709	وجود قسم مستقل للرقابة الداخلية يؤدي الى الحصول على المعلومات والتقارير المالية بالتوقيت الملائم.	9

قيمة r الجدولية في المستوى ذو الدلالة 0.05 ودرجة حرية "23" تساوي 0.396

يوضح جدول (14) معامل الارتباط بين كل فقرات المجال السادس (مدى مساهمة المدققون الداخليون في الدوائر الحكومية العراقية بتسهيل عمل المدقق الخارجي) والدرجة الكلية للمجال، والذي يوضح ان معامل الارتباط المبينة دالة في المستوى ذو الدلالة (0.05)، اذ ان القيمة الاحتمالية لكل فقرة اقل من (0.05) وقيمة r المحسوبة اعلى من القيمة ل r الجدولية والتي تساوي (0.396)، وبذلك تعتبر الفقرات للمجال السادس صادقة لما وضعت لقياسه .

جدول (14) معامل الارتباط ومستويات الدلالة لكل فقرات مع الدرجة الكلية للمجال السادس

ت	الفقرات	معاملات الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	يسعى التدقيق الداخلي في توفير المعلومات اللازمة التي يمكن للمدقق الخارجي الاعتماد عليها والثقة بالنظام الرقابي الداخلي.	0.690	0.000
2	وجود قسم مستقل للرقابة الداخلية يوفر جهد ووقت المدقق الخارجي.	0.677	0.000
3	وجود قسم مستقل للرقابة الداخلية يقلل من تكاليف المدقق الخارجي.	0.749	0.000
4	ان خبرة وكفاءة المدققون الداخليون تساهم في تخفيض نطاق عمل المدقق الخارجي	0.790	0.000
5	ان كفاية عمل المدققون الداخليون يسعى في تخفيض الادلة التي يطلبها المدقق الخارجي.	0.729	0.000
6	التزام المدققون الداخليون بقواعد وآداب المهنة يؤدي الى تخفيض عبئ المدقق الخارجي.	0.897	0.000

قيمة r الجدولية في المستوى ذو الدلالة 0.05 ودرجة حرية "23" تساوي 0.396

ثانيا: صدق بنائي Structure Validity :

يعد الصدق البنائي أحد مقاييس الصلاحية للأداة التي تقيس الى اي مدى تم تحقيق الاهداف التي تريد الاداة تحقيقها. ويوضح جدول (15) ان جميع معامل الارتباط بين درجة كل مجال بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة دالة في المستوى ذو الدلالة (0.05)، اذ ان القيمة الاحتمالية للفقرات من 0.05 والقيمة ل r المحسوبة اعلى من القيمة ل r الجدولية والتي تساوي (0.396)، وبذلك يعتبر جميع مجالات الاستبانة صحيحة، لما وضعت لقياسه.

جدول (15) معامل الارتباط ومستوى الدلالة لكل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

محاو	عنوان	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
الاول	مهام المدققون الداخليون في الدوائر الحكومية العراقية.	0.876	0.000
الثاني	ما مدى الاهتمام من قبل الإدارات بتطوير أقسام التدقيق الداخلي الدوائر الحكومية العراقية.	0.882	0.000
الثالث	ما مدى الالتزام لدى المدققون الداخليون في الدوائر الحكومية العراقية بالمعايير المتعارف عليها.	0.934	0.000
الرابع	ما مدى الإدراك عند الاعضاء في المجلس البلدي بأهمية وجود اقسام للرقابة الداخلية في الدوائر الحكومية العراقية.	0.723	0.000
الخامس	وجود قسم تدقيق الداخلي يؤدي على جودة مخرجات الادارة المالية في الدوائر الحكومية العراقية بالرغم من تبعيته لها.	0.612	0.001
السادس	مدى مساهمة المدققون الداخليون في الدوائر الحكومية العراقية بتسهيل عمل المدقق الخارجي.	0.748	0.000

قيمة r الجدولية في المستوى ذو الدلالة 0.05 ودرجة حرية "23" تساوي 0.396 ثبات الاستبانة **Reliability**:

يعني استقرار الاستبيان ان هذا الاستبيان سيعطي نتيجة متماثلة اذا تمت اعادة التوزيع اكثر من مرة واحدة تحت نفس الشروط والظروف، او بعبارة اخرى، يعني ضمان ان تكون الاجابة هي نفسها تقريبا اذا تم تطبيقها بشكل متكرر لنفس الاشخاص في اوقات مختلفة. (دريس، 2010: 17) وقد اجرى الباحثون خطوات الثبات على عينة استطلاعية نفسها وذلك بطريقتين كما يأتي:

3-4 طريقة التجزئة النصفية Split-Half Coefficient:

اذ تمت التجزئة لل فقرات في الاختبار الى جزئين (اسئلة ذات ارقام فردية، واسئلة ذات ارقام زوجية) ثم تم ايجاد معاملات الارتباط بين درجات اسئلة فردية واسئلة زوجية وبعد ذلك تم التصحيح لمعاملات الارتباط باستخدام معامل ارتباط سبيرمان براون للتصحيح (Spearman-Brown Coefficient) وفق المعادلة الآتية:

معامل الثبات = $r_2 + 1$ / r حيث r معامل الارتباط بين درجات الاسئلة الفردية ودرجات الاسئلة الزوجية.

يتضح من الجدول (16) ان القيمة لمعامل الثبات كبيرة بشكل نسبي لكل فقرات الاستبانة مما يطمئن الباحثون على استخدام الاستبيان بكل طمأنينة.

جدول (16) طريقة التجزئة النصفية لقياس ثبات الاستبانة

المجال	عنوان المجال	التجزئة النصفية		
		عدد الفقرات	معامل الارتباط	معامل الارتباط المصحح
اول	مهام المدققون الداخليون ونفي الدوائر الحكومية العراقية.	10	0.7825	0.8780

0.000	0.8227	0.6987	9	مدى اهتمام الادارة بتطوير قسم التدقيق الداخلي في الدوائر الحكومية العراق.	ثاني
0.000	0.8634	0.7596	12	مدى التزام المدققين الداخليين في الدوائر الحكومية العراق بمعايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها.	ثالث
0.000	0.8544	0.7459	7	مدى ادراك الاعضاء في المجلس البلدي بأهمية وجود قسم للرقابة الداخلية في الدوائر الحكومية العراق.	رابع
0.000	0.8506	0.7400	9	وجود قسم تدقيق الداخلي يؤدي على جودة مخرجات الادارة المالية في الدوائر الحكومية العراق بالرغم من تبعيته لها.	خامس
0.000	0.8232	0.6995	6	مدى مساهمة المدققين الداخليين في الدوائر الحكومية العراق بتسهيل عمل المدقق الخارجي.	سادس
0.000	0.8730	0.7746	53	كافة المجالات	

قيمة r الجدولية في المستوى ذو الدلالة 0.05 ودرجة حرية "23" تساوي 0.396

اختبار التوزيع الطبيعي

اختبار كولمجروف سمرنوف (1- Sample K-S)

سيعرض الباحثون اختبار كولمجروف سمرنوف لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الصحيح ام لا. ويوضح الجدول رقم (17) نتائج الاختبار حيث ان القيمة الاحتمالية لجميع مجالات الدراسة اكبر من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على ان البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويجب استعمال الاختبارات المعملية.

جدول رقم (17) اختبار كولمجروف سمرنوف

القيمة الاحتمالية	قيمة Z	عدد الفقرات	المجال
0.125	1.177	10	الأول
0.550	0.797	9	الثاني
0.213	1.058	12	الثالث
0.220	1.050	7	الرابع
0.481	0.840	9	الخامس
0.818	0.633	6	السادس
0.753	0.675	53	المجموع

4-4 اختبار فرضيات البحث:

تم استخدام T اختبار One Sample T test للعينة الواحدة لتحليل فقرات الاستبانة ، وتكون الفقرة إيجابية عندما تكون المحسوبة اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.99% او القيمة الاحتمالية اقل من 0.05 والوزن النسبي اكبر من 60% والعكس اذا كانت الفقرة سلبية. وفيما يلي الجداول توضح نتائج اختبار البحث للمحاول الستة حسب الجداول الاتية:

جدول رقم (18) تحليل فقرات المجال الأول

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية
1	4.16	1.040	83.12	9.757	0.000
2	3.97	1.076	79.48	7.945	0.000
3	3.78	1.115	75.53	6.071	0.000
4	3.50	1.217	70.00	3.583	0.001
5	3.60	1.127	71.95	4.652	0.000
6	3.43	1.141	68.57	3.297	0.001
7	3.75	1.041	75.06	6.351	0.000
8	3.73	1.072	74.55	5.955	0.000
9	3.49	1.084	69.78	3.996	0.000
المجموع	3.71	0.914	74.20	6.817	0.000

جدول رقم (19) تحليل فقرات المحور الثاني

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية
1	3.09	1.183	61.82	0.674	0.502
2	3.47	1.172	69.47	3.525	0.001
3	3.10	1.220	62.08	0.747	0.457
4	2.80	1.241	56.00	-1.395	0.167
5	2.92	1.242	58.42	-0.555	0.581
6	2.79	1.162	55.84	-1.569	0.121
7	2.96	1.219	59.22	-0.281	0.780
8	2.66	1.131	53.25	-2.620	0.011
9	3.00	1.158	60.00	0.000	1.000
المجموع	2.98	0.990	59.67	-0.146	0.885

جدول رقم (20) تحليل فقرات المحور الثالث

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية
1	3.48	1.059	69.61	3.982	0.000
2	3.49	1.096	69.87	3.952	0.000
3	3.57	1.031	71.43	4.861	0.000
4	3.62	1.045	72.37	5.185	0.000
5	3.38	1.101	67.53	3.002	0.000
6	3.64	1.146	72.73	4.873	0.000
7	3.68	1.032	73.51	5.744	0.000
8	3.58	1.185	71.69	4.328	0.000
9	3.40	1.091	68.05	3.237	0.002
10	3.49	1.096	69.87	3.952	0.000
11	3.81	1.014	76.10	6.971	0.000
12	3.16	1.215	63.12	1.126	0.264
المجموع	3.53	0.904	70.51	5.100	0.000

جدول رقم (21) تحليل فقرات المحور الرابع

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية
1	3.45	0.897	69.09	4.449	0.000
2	3.39	0.891	67.79	3.838	0.000
3	3.35	0.870	67.01	3.536	0.001
4	3.01	0.939	60.26	0.121	0.904
5	3.21	0.908	64.16	2.008	0.048
6	3.34	0.837	66.75	3.541	0.001
7	3.18	0.869	63.64	1.835	0.071
المجموع	3.38	0.735	65.53	3.300	0.001

جدول رقم (22) تحليل فقرات المحور الخامس

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية
1	4.25	0.746	84.94	14.662	0.000
2	4.19	0.812	83.90	12.916	0.000
3	4.28	0.759	85.53	14.661	0.000
4	4.13	0.784	82.60	12.648	0.000
5	4.14	0.914	82.86	10.977	0.000
6	4.21	0.937	84.16	11.315	0.000
7	4.17	0.938	83.38	10.940	0.000
8	4.09	0.861	81.82	11.116	0.000
9	4.06	0.848	81.30	11.017	0.000
المجموع	4.17	0.675	83.39	15.214	0.000

جدول رقم (23) تحليل فقرات المحور السادس

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية
1	4.03	0.888	80.52	10.137	0.000
2	4.03	0.828	85.97	13.760	0.000
3	3.92	1.010	78.44	8.011	0.000
4	4.09	0.920	81.82	10.402	0.000
5	4.04	0.834	80.78	10.929	0.000
6	4.09	0.830	81.82	11.533	0.000
المجموع	4.08	0.731	81.56	12.943	0.000

جدول رقم (24) تحليل مجالات البحث

القيمة الاحتمالية	قيمة t	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
0.000	6.817	74.20	0.914	3.71	الأول
0.885	-0.146	59.67	0.990	2.98	الثاني
0.000	5.100	70.51	0.904	3.53	الثالث
0.001	3.300	65.53	0.735	3.28	الرابع
0.000	15.214	83.39	0.675	4.17	الخامس
0.000	12.943	81.56	0.731	4.08	السادس
0.000	8.092	72.10	0.656	3.61	المجموع

المبحث الرابع:

5- الاستنتاجات والتوصيات

5-1 الاستنتاجات:

بعد ملاحظة العرض اعلاه وما توصل له التحليل الاحصائي توصل الباحثون الى بعض الاستنتاجات وهي الاتي:

1. اظهرت تحليل البحث الى ان هناك علاقة بين تصنيف البلديات ووجود قسم مستقلة للرقابة الداخلية لدى الدوائر الحكومية في العراق بصورة جيدة.
2. قيام المدققين الداخليين بمهام التدقيق الداخلي المطلوبة بصورة الحيدة، عن طريق التأكيدات على الدقة والتبويب الصحيح العمليات الحسابية، وتطبيق المبادئ المحاسبية المتعارف عليها، ومطابقة الموجودات من خلال الجرد المفاجئ بشكل دوري.
3. عدم الاهتمام من قبل الادارات العليا بتطوير قسم التدقيق الداخلي عن طريق عدم وجود الخطط التدريبية السنوية والمعتمدة لتدريبهم، وانعدام وجود الموازنة الخاصة بتدريب المدققين وتنمية قدراتهم وعدم الاهتمام الكافي من قبل البلديات لتطوير ادائهم كمدققين داخليين واطهار من هو أكثر تميزاً من بينهم.
4. يجب على المدققين الداخليين الالتزام بمعايير التدقيق الداخلي المعتمدة دولياً، عن طريق وجود خبرة وكفاءة عند المدققين الداخليين وقيامهم بالفحص وما هي درجة الالتزام بالسياسات المالية، والادارية الداخلية والالتزام بمعايير التدقيق الداخلي المتعارفة.
5. يجب الادراك والاهتمام من قبل الاعضاء في المجالس البلديات بأهمية وجود قسم للرقابة الداخلية في الدوائر الحكومية العراق، وذلك من خلال تميزهم بالخبرات والكفاءات وادراكهم بأهمية وجود قسم للرقابة الداخلية وعندهم رؤويات واضحة للأعمال مما تسهل الكثير من الامور المالية بالبلديات.
6. وجود القسم المستقل للرقابة الداخلية يؤدي الى زيادة جودة المخرجات الادارة المالية في الدوائر الحكومية العراق، وذلك من خلال المساهمة في اكتشاف الاخطاء، والانحرافات، وتوفير المعلومات، والتقارير المالية المناسبة لعملية اتخاذ القرارات.
7. مساهمة المدققين الداخليين بفاعلية يؤدي الى تسهيل اعمال المدققين الخارجيين درجة كبيرة، وذلك من خلال كفاءات وخبرات المدققين الداخليين والتزامهم بأداب المهنة ومساهماتهم في توفير وقت، والجهد، والنطاق عمل المدققون الخارجيون.
8. ينتبع اقسام التدقيق الداخلي في الدوائر الحكومية العراق الادارات المالية وليس للإدارات العليا.
9. انعدام وجود القوانين الخاصة التي تلزم الدوائر الحكومية ضرورة بوجود اقسام خاصة للتدقيق الداخلي والخارجي.

5-2 التوصيات:

في ضوء النتائج التي توصلت اليها الدراسة فان الباحثون يقترحون التوصيات الآتية:

1. يجب على المدققون الداخليون القيام بكافة المهام الخاصة بهم في الدوائر الحكومية العراق بشكل أكبر عند قيامهم بعمليات التدقيق سواء كان تدقيق مالي او اداري او تشغيلي.

2. يجب على الإدارات العليا الاهتمام بتطوير وحدات التدقيق الداخلي، من أمثلتها زيادة بالعاملين، وعمل لهم الموازنة الخاصة بتدريبهم لتنمية قدراتهم.
3. يجب الالتزام بمعايير التدقيق الداخلي من قبل المدققين الداخليين مثل التطوير، والتنمية لقدراتهم العلمية والعملية، ومواكبته للتطورات الحاصلة بالمعايير.
4. ضرورة اهتمام الاعضاء في المجلس البلدي بقسم التدقيق الداخلي والمتمثلة بتقديم دعم والموارد الضرورية للقسم المعني وتوفير الكوادر وتكنولوجيات التي يحتاج إليها لتطوير العمل.
5. يجب التنسيق بين كل من المدققين الخارجيين والداخليين لغرض توفير الوقت، والجهد، ولسهولة تحقيق اهداف الوحدة.
6. يجب اهتمام الجهات المعنية بمهنة التدقيق وتفعيلها، وذلك لدورها الضروري في تفعيل نظم الرقابة الداخلية.

المصادر

المصادر العربية

1. الجابري، محمد علي، (2014) "تقييم دور المدققون الداخليون في تحسين نظام الرقابة الداخلية لنظم المعلومات المحاسبية في شركات التأمين العاملة في اليمن"، دراسة ميدانية، رسالة الماجستير في المحاسبة، الاكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية-صنعاء،
2. العواد اسعد محمد علي وهاب، (2021) "التدقيق المتقدم في اطار معايير التدقيق الدولية"، العراق دار الكتب ، الطبعة الاولى.
3. الماغوط، غنوه محمد، " اثر استخدام بطاقة الاداء المتوازن على جودة التدقيق الداخلي "دراسة تطبيقية على البنوك الخاصة السورية" رسالة ماجستير في ادارة الجودة، الجامعة الافتراضية السورية. 2017
4. ايمان، دغه، رحمة، عنان، "دور التدقيق الداخلي في تفعيل نظام الرقابة الداخلية": دراسة حالة مؤسسة سونلغاز ورقلة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر اكايمي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير قسم علوم المالية ومحاسبة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة – الجزائر، 2019
5. جواد، تيسير عبد القادر محمد، احمد، نضال رؤوف، "تقييم التدقيق الداخلي في النشاط التاميني في ضوء المعايير الدولية (IIA)"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الحادي والستون، 2022
6. دريس، خالد وجيه، (2010) "اثر تقديم خدمة التدقيق الداخلي من جهات خارجية في جودة التدقيق الداخلي بالشركات المدرجة في بورصة عمان- دراسة ميدانية"، مذكرة ماجستير، قسم المحاسبة، كلية الاعمال، جامعة جدارا، اردب، الاردن،
7. علواني سفيان، "دور التدقيق الداخلي في تحسين الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسة سونلغاز وحدة ام البواقي، مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم المحاسبة والمالية، جامعة ام البواقي، 2018
8. هشام، عشور، (2020) "مساهمة التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر في الشركة وانعكاسه على تجسيد متطلبات حوكمة النوادي الرياضية" مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر جامعة محمد بوضياف،

(Foreign References)

1. Abbott, L. J., Daugherty, B., Parker, S., & Peters, G. F. (2016) "Internal audit quality and financial reporting quality": The joint importance of independence and competence. Journal of Accounting Research, 54(1), 3-40..
2. Akkerman S, Admiral W. F, Brekelmans M, Oost. H. (2018) "Auditing Quality of Research in Social Sciences. Quality & Quantity, 42:257–274., Springer, vol. 42(2),.
3. Bozkurt, Orhan, (2019) "The Effects of Internal Audit Procedures and Auditors' Responsibilities on the Independent Audit Decisions", Uludag University, Faculty of Inegol Business, İnegöl İşletme Fakültesi, Cerrah Yolu 16400. İnegöl-Bursa, Turkey E-mail of the corresponding author: obozkurt@uludag.edu.tr, Vol.5, No.1,
4. Bubilek, Olga, (2017) "Importance of Internal Audit and Internal Control in an organization" – Case Study International Business Degree Thesis Bachelor of Business Administration
5. Chauke, Deroul, " Ethical Sensitivity Of Internal Audit University Students" (2021), Submitted In Fulfilment Of The Requirements For The Degree Of Master Of Commerce (Accounting) To Be Awarded At The Nelson Mandela University
6. Eisa, S. K. (2008) "Determinants of the quality of internal audit to improve the quality of corporate governance": An empirical study, Journal of the Faculty of Commerce for Science Rosemly. 45 (1) 1-57.
7. Handoyo, Bregitta Roemkenya Madolidi: Bayunitri, , Bunga Indah," The influence of internal audit and internal control toward fraud" (2021), prevention, Accounting Department, Widyatama University, Bandung, Indonesia, Vol3, No1,
8. Izedonmi F. I. O. , Adeparubi Olateru. (2021) "Internal Audit Quality and Public Sector" Management in Nigeria, Vol 6 , No 5,
9. Kagermann , Henning :Kinney , William , Kuting , Karlheinz : Weber, Claus-Peter, (2018) "Internal Audit Handbook , First Edition , Springer-Verlag Berlin Heidelberg,

10. Kapepo, Shali Dama Omwene, (2017) "An Investigation Into Challenges Facing The Internal Audit Function In The Namibian Public Sector", A Thesis Submitted In Partial Fulfilment Of The Requirements For The Degree Of Master Of Science In Accounting And Finance, The University Of Namibia
11. Louwers. Timothy J, Ramsay. Robert J, Sinason. David H, Strawser. Jerry R, Thibodeau. Jay C, (2015) "Auditing & Assurance Services".
12. Narkchai, Sutana, and Faudziah Hanim Binti Fadzil. (2017) "The communication skill on the performance of internal auditors in Thailand public limited company." International Review of Management and Marketing 7.4
13. Nor Hafizah Zainal Abidin, (2020) "Internal Audit Quality And Disclosure On Risk Management And Internal Control". International Journal of Business, Economics and Management, 1 Vol. 8, No. 3,
14. Reding, K., Sobel, P., Anderson, U., Head, M., Ramamoorti, S., Salamasick, M. and Riddle, C. (2013) "Internal auditing. Altomonte Springs, Fla.: Institute of Internal Auditors, Research Foundation .
15. The Institute of Internal Auditors. International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing (Standards)(2017):
16. Uzel, Marina Sliško, (2018.) "Završni Rad Faze Interne Revizije" Rrif Visoka Škola Za Financijski Menadžment, "UZagrebu Preddiplomski Stručni Studij Računovodstvo I Financije
17. Vašíček, Matěj, (2019) "Komparace interního a externího auditu Comparison of Internal and External Audit", Vysoká Škola Báňská–Technická Univerzita Ostrava Ekonomická Fakulta Katedra Účetnictví A Daní:

دور تقنية الهندسة المتزامنة في تطوير إسمنت أبار النفط وانعكاسه في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة

بحث تطبيقي في الشركة العامة للإسمنت العراقية / معمل إسمنت بابل

The Role Of Concurrent Engineering Technique In Developing Oil Well Cement To Reduce Costs And Achieve Sustainable Competitive Advantage

الباحثة نورة حسن حمزة

researcher. Nora Hassan Hamz

noora.h@s.uokerbala.edu.iq

جامعة كربلاء- كلية الإدارة والاقتصاد

Al-Muthanna University - College of Business and Economics

أ.م.د محمد سمير دهيرب الربيعي

Prof. Dr. Mohamed Samir Duhairb Al-Rubaie

dr.mohamdsm@mu.edu.iq

جامعة كربلاء- كلية الإدارة والاقتصاد

Al-Muthanna University - College of Business and Economics

المستخلص

يهدف البحث الى بيان دور تقنية الهندسة المتزامنة في تقديم منتج صديق للبيئة ، وذلك لكونها تعد إحدى أهم التقنيات التي ظهرت نتيجة لاستراتيجيات العمل التي تتغير بسرعة مع متطلبات السوق وجوهر عملية الإنتاج الحديثة، من خلال تصنيع المنتجات التي تلبي رغبات الزبائن في أقصر وقت ممكن وأقل تكلفة. ولتحقيق هذا الهدف فقد تم اختيار الشركة العامة للإسمنت العراقية كمجتمع للبحث ومن خلال احد معاملها والمتمثل بـ (معمل بابل). وقد توصل البحث الى عدة استنتاجات تتمثل في التحول من تطوير المنتجات المتتابعة إلى تطوير المنتجات المتزامنة ، والتي تمكنها من الاستجابة بسرعة عن طريق تقليل الوقت اللازم لدخول المنتجات في السوق والتكيف مع بيئات العمل المتغيرة ، ويعد اتباع الهندسة المتزامنة في تطوير المنتج اختصاراً لعملية تصميم المنتج وتطويره. واهم التوصيات فتمثل بضرورة توجيه التقنيات الحديثة لخدمة البيئة نظراً لاتجاه الاهتمام العالمي بالبيئة بسبب التلوث البيئي وقلة الموارد الطبيعية وخاصة الموارد النادرة.

الكلمات المفتاحية : الهندسة المتزامنة ، الميزة التنافسية

Extract

The research aims to demonstrate the role of concurrent engineering technology in providing an environmentally friendly product, because it is one of the most important technologies that have emerged as a result of work strategies that change rapidly with market requirements and the essence of the modern production process, through the manufacture of products that meet the desires of customers in the shortest possible time and at the lowest cost . To achieve this goal, the General Company for Southern Cement was selected as a research community and through one of its laboratories represented by (Babel Factory). The research reached several conclusions represented in the shift from sequential product development to concurrent product development, which enables it to respond quickly by reducing the time required for products to enter the market and adapt to changing work environments, and following concurrent engineering in product development is a shortcut to the product design and development process . The most important recommendations are the need to direct modern technologies to serve the environment in view of the trend of global interest in the environment due to environmental pollution and the scarcity of natural resources, especially scarce ones.

Keywords: concurrent engineering, sustainable competitive advantage.

1-المقدمة

رافقت بيئة الأعمال العديد من التغيرات والتطورات السريعة والمستمرة التي تشكل تحديات وضغوطاً وتهديدات لمستقبل الوحدات الاقتصادية. وتتميز هذه البيئة بالتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية والقانونية والتكنولوجية ، واستخدام أنظمة التصميم والإنتاج الحديثة ، فضلاً عن عولمة السوق والمنافسة بين الوحدات الاقتصادية ، بالإضافة إلى التركيز على التغيرات في أذواق الزبائن وسلوكياتهم ، من أجل أن تتكيف الوحدات الاقتصادية مع هذه التغيرات والتطورات . وذلك، لتطوير خطة عمل مناسبة تهدف في تحقيق وفورات في التكلفة والوقت مع الحفاظ على مستويات مقبولة من الجودة من خلال إنشاء فريق متعدد الوظائف ، يمكن القول أن سرعة التصميم والتصنيع والتجميع يمكن أن تساعد في

تحقيق ميزة المرونة في الاستجابة للتغيرات في احتياجات الزبائن ورغباتهم ، وهذه التقنية بدورها يمكن أن تساعد الوحدات الاقتصادية على اكتساب ميزة تنافسية والتكيف مع التغيرات البيئية المختلفة .

المبحث الأول

2-منهجية البحث

2-1مشكلة البحث

نظراً للتغيرات والتطورات السريعة والمتتالية التي ترافق بيئة الأعمال والمتمثلة في التطورات العلمية والتكنولوجية ، فضلاً عن زيادة حدة المنافسة بين الوحدات الاقتصادية، وكما تواجه الوحدات الاقتصادية العراقية العديد من المشاكل المتعلقة بالكلفة والجودة والوقت والمرونة . وقد أدت هذه المشاكل الى وجود فجوة كبيرة بين الوحدات الاقتصادية والوحدات الأجنبية المصنعة لنفس المنتج ، وبرزت هذه المشاكل ارتفاع الكلفة وانخفاض الجودة وزيادة وقت التصميم ووقت التصنيع ووقت التسليم ، بالإضافة الى انخفاض مستوى المرونة في الاستجابة لأية تغيرات في احتياجات ورغبات الزبائن .

2-2هدف البحث

في ضوء تحديد المشكلة يهدف البحث إلى:

- 1- بيان المرتكزات لتقنية الهندسة المتزامنة
- 2- بيان المرتكزات المعرفية لمفهوم الميزة التنافسية المستدامة.
- 3- تطبيق تقنية الهندسة المتزامنة في بيئة الأعمال العراقية ، وذلك من خلال وضع منهجية لتطبيق المقترح ، وبما يتناسب مع الوحدات الاقتصادية العاملة في هذه البيئة ، من اجل مساعدة هذه الوحدات في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة .

2-3 أهمية البحث

تتبع أهمية البحث من أهمية تقنية الهندسة المتزامنة والميزة التنافسية المستدامة ومدى ملاءمتها للتغيرات الهندسية والبيئية المتزامنة التي تشكل ضغطاً وتحدياً على مستقبل الوحدات الاقتصادية العاملة في هذه البيئة ، فضلاً عن بيان دور تطبيق تقنية الهندسة المتزامنة لتحقيق الوفورات في كل من الكلفة، وقت التصميم، ووقت التصنيع والتجميع من خلال اجراء هذه العمليات بشكل متزامن ، والتركيز على جودة المنتجات بطريقة تساعد على توفير المرونة الكافية للاستجابة لأية تغيرات في احتياجات الزبائن ورغباتهم.

2-4 فرضية البحث

يعتمد البحث على فرضية مفادها:

" أن استعمال تقنية الهندسة المتزامنة يساعد في تحقيق رغبات الزبائن ومتطلباتهم بما يسهم في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة للوحدات الاقتصادية "

2-5 حدود البحث

أولاً- الحدود المكانية : تم اختيار الشركة العامة للإسمنت العراقية / معمل إسمنت بابل (السدة) لغرض اجراء الجانب التطبيقي ، وذلك لأسباب متعددة وهي على النحو الآتي :-

- 1) بالإمكان تصميم منتج جديد وهو الإسمنت الفائق النعومة من قبل معمل إسمنت بابل (السدة)
- 2) تواجه الشركة حالياً منافسة قوية من الشركات الأجنبية التي تقدم منتجات في السوق المحلي ، الأمر الذي يتطلب تطبيق تقنيات جديدة لها تأثير إيجابي على جميع الصناعات والتركيز على الكلفة والجودة والوقت والمرونة.
- 3) تتبع الشركة حالياً الطرق التقليدية لتحليل الكلفة وحسابها ، مما أدى إلى حدوث أخطاء في قياس تكلفة عملياتها ومنتجاتها ، ومن ثم تحمل تكاليف اضافية .
- 4) تحتاج الإدارة إلى معرفة طرائق جديدة لخفض التكاليف من خلال الاطلاع على أهم التقنيات الكفوية والادارية والمتمثلة بتقنية الهندسة المتزامنة ، بهدف تقليص فجوة المنافسة بين الشركة والشركات الأجنبية المصنعة للمنتج نفسه .

ثانيا- الحدود الزمانية للبحث : تتمثل الحدود الزمانية للبحث في السنة المالية 2021 ، وذلك لكون نتائجها اقرب لواقع اداء الشركة حالياً من غيرها من السنوات السابقة ، ويعود هذا الاختيار الزمني الى توقف الانتاج بسبب جائحة كورونا خلال السنة السابقة .

2-6 المنهج العلمي للبحث ومصادر جمع البيانات

ولتحقيق أهداف البحث تم اتباع منهجين علميين هما المنهج الاستنتاجي والمنهج الاستقرائي. وعلى وفق لهذين المنهجين يمكن توضيح مصادر جمع البيانات وكالاتي :

1- المنهج الاستنتاجي : تم الاعتماد على البحوث والرسائل والاطاريح الجامعية والدوريات ، وكذلك الكتب العربية والأجنبية المتوفرة في المكتبات ، بالإضافة إلى الدراسات والمقالات المنشورة على شبكات المعلومات الدولية.

2- المنهج الاستقرائي : تم الاعتماد على وسائل معينة للحصول على البيانات اللازمة لتحقيق أهداف البحث ، وهي كما يلي:

أ) المعايشة الميدانية والمقابلة مع المسؤولين في عينة البحث : ساعدت المعايشة الميدانية وكذلك المقابلة مع المسؤولين في عينة البحث وعلى النحو الآتي:

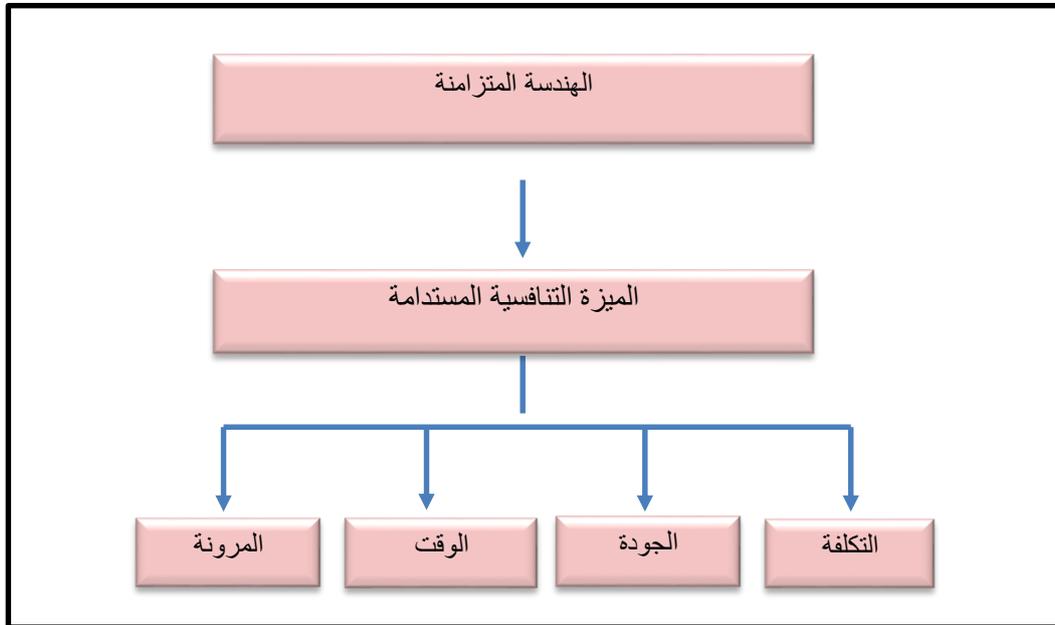
➤ معرفة أهم المشاكل التي يعاني منها المعمل ، ومنها تلك المشاكل المتعلقة بالكلفة والاداء الوظيفي وجودة المنتج.

➤ التعرف على طبيعة عمليات الإنتاج والخدمات ، وكذلك تحديد مكونات المنتج ووظائف كل مكون بدقة ، ثم تحديد تكلفة كل منها بدقة.

ب) المصادر الرسمية : تم الاعتماد على السجلات والتقارير المالية وتقارير الأداء وتقارير مراقبة الجودة والبيانات التحليلية والحسابات الختامية بالإضافة إلى القوانين والأنظمة والتوجيهات الخاصة بعينة البحث.

2-7 الاتموذج الافتراضي للبحث

يوضح الشكل (1) الاتموذج الافتراضي للبحث



المصدر : اعداد الباحثين

3-الاطار النظري للدراسة 3-1 تقنية الهندسة المتزامنة

هناك عدة طرق لتطوير المنتج ، أولها الطريقة التقليدية أو ما يسمى بـ (الهندسة المتتابعة) ، والتي اعدت في بداية استخدامها كطريقة لتطوير تصميم المنتج وذلك لأنها تستخدم التغذية العكسية في إعادة تصميم المنتج ، ومع ذلك ، فإن هذه الطريقة فيها بعض العيوب ولا يمكن الاستمرار فيها، ومن هذه العيوب فإنه سيتم اكتشاف عيوب كل مرحلة من مراحل الإنتاج بعد اكتمالها ويتم نقل المخرجات إلى المرحلة التالية وبالتالي سوف يحمل المنتج تكاليف إعادة التصميم وتكاليف الوقت الإضافية ، بالإضافة إلى ذلك تأخر وصول المنتج إلى السوق وبالتالي سيتم اشباعه من قبل الشركات الصناعية المنافسة نتيجة لذلك ، تضعف الميزة التنافسية وتفقد الشركة قيمتها السوقية ، مما يحث الشركة على التحرك نحو حل الإخفاقات في الهندسة المتتابعة والتوجه إلى استخدام طريقة الهندسة المتزامنة .

3-2 التطور التاريخي للهندسة المتزامنة

أشارت اغلب الدراسات والبحوث إلى تاريخ نشوء تقنية الهندسة المتزامنة كان خلال الثمانينات من القرن الماضي حيث كانت تستخدم في تطوير الأسلحة ترسانات النقل الأمريكية (Makinen,2011:20) ، وفي بداية التسعينات من القرن الماضي بدأت تقنية الهندسة المتزامنة بالانتشار على نطاق واسع لأنها غطت صناعات متعددة في بلدان مختلفة حول العالم. وقد طبقتها الشركات الأمريكية واليابانية والألمانية على مختلف الصناعات مثل الطائرات والسيارات والآلات والأجهزة الكهربائية. لذلك عدت أداة مهمة لتقليل التكاليف وتحسين الجودة (داوود ومازن، 2016: 186).

3-3 مفهوم وتعريف الهندسة المتزامنة

تم اعتماد مصطلح الهندسة المتزامنة في أواخر الثمانينيات لتوضيح الطريقة المنهجية لتصميم المنتج المتزامن وجدولة ودعم عمليات الإنتاج والهندسة المتزامنة كمفهوم يعني تقليل وقت تطوير المنتج استجابة للتغيرات في تقنيات الإنتاج ، وإدارة الجودة وتركيب السوق وزيادة تعقيد المنتج والتسليم السريع للحصول على أقل تكلفة (Kamara,2007:1). وقد أشار (Mani,et.al.,) إلى الهندسة المتزامنة على أنها فريق متعدد الوظائف ، يهدف إلى إيجاد حلول محددة للعديد من المشكلات التي قد تنشأ عند تصميم المنتجات وتصنيعها وتجميعها من خلال التطوير المتزامن للمنتجات وعمليات الإنتاج ، وبمثل هذا التطور عنصرًا أساسيًا للحلول الجذرية التي يمكن من خلالها دخول المنتجات إلى السوق ومن خلال الأداء الممتاز في بعدي التكلفة والوقت يمكن التنافس مع الأسواق العالمية ، وفقًا لذلك ، يؤكد (Mani) وآخرون على أن الهندسة المتزامنة هي طريقة لإيجاد حلول جذرية للمشاكل التي يمكن أن تنشأ عند تنفيذ عمليات تصميم المنتج والتصنيع والتجميع بمساعدة فريق متعدد الوظائف من خلال إجراء هذه العمليات بشكل متزامن لتقليل التكاليف – وتحقيق وفورات في الوقت (Mani,et.al.,2015:128-129).

3-4 أهداف الهندسة المتزامنة

- 1- تحقيق وفورات في التكلفة: الهدف الرئيسي للهندسة المتزامنة هو تقليل التكلفة الإجمالية للمنتج عن طريق التخلص من تكاليف الوقت التي لا تضيف قيمة ، لأن العمليات المتزامنة ستزيد من الإبداع وتميز بين استخدام الموارد المتاحة. بالإضافة إلى ذلك فإنها تساعد على توفير الرقابة على التكاليف الإجمالية والتحكم في تخفيض التكاليف وجعلها في أدنى مستوى (Basu,et.al.,2013:17)
- 2- تحقيق الوفورات في الوقت : إدارة الوقت هي إحدى الركائز الأساسية لعمل تقنية الهندسة المتزامنة (Anumba,et.al.,2007:202) . لذلك ، فهي تهدف إلى تحقيق الوفورات التالية :
أ) تحقيق وفورات في وقت التصميم : تعتمد أنشطة التصميم المتزامنة على مبدأ التوازي أو التناظر لتحقيق التكامل بين هذه الأنشطة وتنفيذها المتزامن ، وبالتالي تقليل وقت عمل التصميم لكل منتج و عملية الإنتاج وسلسلة التجهيز (Albizzati,2012:25) .
ب) تحقيق وفورات في وقت التصنيع والتجميع : يمكن أن يؤدي تنفيذ عملية ترتيب المصنع في شكل وحدات عمل وتنفيذ عملية التصميم المتزامن إلى إنشاء أرضية مناسبة لعمليات التصنيع والتجميع المتزامنة ، مما يساعد على تقليل الوقت لهذه العمليات (Fonche,2010:11).
- 3- الحفاظ على مستوى الجودة المطلوب : تسعى هذه التقنية للحفاظ على مستويات ومعايير الجودة المطلوبة من خلال استثمار المعرفة والموهبة بطريقة منظمة لتحقيق الجودة المطلوبة ، لتحقيق درجة معينة من التوافق بين الوقت والسعر والجودة واختيار المزيج الأمثل لها (Belay, 2013: 16).

- 4- الاستجابة السريعة للتغيرات في حاجات ورغبات الزبائن : في الأعمال التجارية التنافسية ، تكون رغبات واحتياجات الزبائن في حالة تغير وتجديد مستمر. لكي يميز الكيان الاقتصادي بين عنصر المرونة والتغيير في الاستجابة لهذا الموقف ، فإنه يستخدم في الوقت نفسه الهندسة لتطوير منتجاته أو تصميماته الحالية وإنشاء منتجات جديدة في وقت أقل وبتكلفة أقل وجودة أعلى مقارنة لما يقدمه المنافسون (محمد الفلاحي ، 2019 : 43).
- 5- تحقيق الميزة التنافسية : يلاحظ من خلال النقاط الأربعة السابقة ان تقنية الهندسة المتزامنة تساعد في تحقيق الميزة التنافسية من خلال أبعادها الأربعة وهي: التكلفة الأقل، والجودة الأعلى، ووقت الاستجابة للزبون الأقل، والمرونة في الاستجابة للتغيرات في حاجات الزبون ،وقد أكد (Tayal) على ان هذه التقنية يمكن أن تحقق العديد من الفوائد على المدى البعيد تتعلق بتحسين مؤشرات كل من التكلفة والجودة والوقت والمرونة مما يعني تحقيق الميزة التنافسية (Tayal,2012:679).
- 6- تحسين الاداء: تساعد تقنية الهندسة المتزامنة في تكوين بيئة جيدة للعمل منذ المرة الاولى والتي سيتم من خلالها تقليص التكرار في مراجعة وتنقيح النماذج الأولية للتصميم وتساعد في الفهم الدقيق لعمليات التطوير والاكتشاف المبكر لمشكلات التصميم وتحسين جودة العمليات والمنتجات وتخفيض تكاليفها وبالتالي تحقيق تحسينات ملحوظة في الأداء (البرزنجي، 2007: 27).

3-5 مداخل تطبيق تقنية الهندسة المتزامنة

اولا : مدخل الهندسة المتزامنة ثنائية الابعاد

يعتمد هذا المدخل على التصميم المتزامن للمنتج وعملية الانتاج ، وتصميم الأجزاء المختلفة للمنتج بالتزامن مع تصميم عملية الإنتاج التي تشمل تخطيط الإنتاج وطرق التصنيع والموارد المطلوبة في العملية وذلك من اجل اختصار دورة حياة المنتج مما يساعد على دخول المنتج مبكراً إلى السوق (Marchetta,et.al.,2011:1-2) ، كما اشار (Finch) الى ان قابلية تصميم المنتج والعملية الانتاجية بشكل متزامن تؤدي الى ابتكار تصميم يتضمن عمليات متعددة من حيث الخبرة والتقانة مما يؤدي إلى انخفاض التكاليف بشكل عام ، فضلاً عن تحقيق مستويات جودة ممتازة (Finch,2006,119) ، علاوة على ذلك ، نظراً لأن السوق يتميز بالقلب والتغيير ، فإن هذا يتطلب مزايا الخيارات المختلفة ، وأن تقليل الدفعات أدى إلى زيادة الحاجة إلى تصميم المنتج والعملية معاً مع تجنب تأخير التسليم هنا ، يجب استخدام الهندسة المتزامنة لدمج جوهر المنتج والعملية الانتاجية ، حيث يجب مراعاة تصميم الأجزاء وتصميم الإنتاج ومرافق الإنتاج. ومع ذلك ، يمكن تقليل دورة التصميم والإنتاج على الفور ، مع مراعاة قيود الإنتاج في أسرع وقت ممكن (Martin,et.al.,2011,18).

ثانيا : مدخل الهندسة المتزامنة ثلاثية الابعاد

تعد تقنية الهندسة المتزامنة ثلاثية الأبعاد من التقنيات الحديثة ، حيث لعبت دوراً في صياغتها كنموذج قوي لتطوير المنتجات الحالية ، وقد تم اعتماد هذا النموذج من قبل (Fine) في الهندسة المتزامنة التي ركزت سابقاً على تصميم المنتج والعملية الانتاجية دون الوصول إلى سلسلة التجهيز وبعد اضافتها من قبل (Fine) نتج عن ذلك تكامل بين سلسلة التجهيز وتصميم المنتج والعملية الانتاجية (Fine، 2000: 213-222) و (Kopczak,Johnson,2003) و (27-34).

وهناك ثلاثة ابعاد للهندسة المتزامنة ويمكن توضيحها من خلال الاتي:

- 1- **تصميم المنتج** : يحتاج تصميم المنتج إلى تصميم مكوناته ووظائفه ومواصفاته وخصائصه مع مراعاة ملامحتها لاحتياجات ورغبات ومتطلبات الزبون من أجل جعل المنتج مناسباً لاستخدامه من حيث الأداء الوظيفي الجيد والجودة العالية (Kumar & Suresh,2009:23)، كما ذكر (Akinci,.) يمكن للوحدة الاقتصادية تحديد مدى عدم التأكد في نجاح المنتج وتقليل المخاطر من خلال اتخاذ قرارات صحيحة في مراحل مختلفة من عملية تصميم المنتج الجديد. وتعتمد قدرة هذه الادارات على اتخاذ القرارات الصحيحة على عوامل نجاح تطوير منتجات جديدة وأحد هذه العوامل المهمة بالتعاون مع الزبائن وخاصة الذين يستخدمون المنتج بشكل رئيسي ، كما يمكن تجميع الابتكارات التكنولوجية التي تجمع بين الخبرات الوظيفية في التطوير الجديد للمنتجات بالإضافة الى تلبية احتياجات الزبائن المتغيرة بهدف تحقيق ميزة تنافسية (Akinci,2018:262)، لذلك ، يتطلب ذلك وجود موظفين أكفاء من مهندسي التصميم للمشاركة في إدارة العمليات وإدارة الإنتاج ، بالإضافة إلى مهندسي التصنيع والتجميع والصيانة لإكمال هذه المهمة ، بينما يحتاج موظفو المبيعات إلى المشاركة في عملية التصميم لأنهم على احتكاك مباشر بالزبائن حتى يتمكنوا من الاتصال بالزبائن وتحديد احتياجاتهم بدقة (داوود ومازن ، 2016 : 189).
- 2- **تصميم العملية الانتاجية** : يتطلب تخطيط العملية تحديد جميع الأنشطة اللازمة لتنفيذ أنظمة الإنتاج في الوحدة الاقتصادية ، بما في ذلك طرق الإنتاج والتكنولوجيا والمعدات والموارد البشرية والمشاركة في عملية الإنتاج

، وبالتالي توفير المتطلبات الوظيفية اللازمة لتحويل المواد الخام إلى منتجات تامة الصنع (Kumar & Suresh,2009:23). في ظل استخدام تقنية الهندسة المتزامنة ، يمكن تنفيذ الأنشطة في وقت واحد مع تحديد الموارد البشرية والمادية المطلوبة ، بغض النظر عما إذا كانت هذه الأنشطة مرتبطة بعمليات التصنيع والتجميع (Sapuan,et.al.,2006:144) يناقش (Chikwendu)، تمثل الزيادة في جودة المنتج الميزة التنافسية الرئيسية للوحدة الاقتصادية التي يتم تطبيقها على الهندسة المتزامنة مثل إنتاج منتجات عالية الجودة. يمكن النظر إلى الجودة على أنها تتجاوز احتياجات الزبائن وتوافر قيمة أعلى للوحدة الاقتصادية. أن الجهود المتميزة التي بذلت في مرحلة تصميم الإنتاج والتي تشمل العديد من الاختبارات واستخدام البيانات المعروفة ، تضمن القدرة على إنتاج المنتجات المصممة وإزالة النماذج الأولية غير الواقعية ، مما يؤدي إلى إنتاج منتجات عالية الجودة في وقت أقل بسبب تحديد مشاكل الإنتاج وحلها في المراحل المبكرة وبالتالي القضاء على التصميمات والعيوب غير الواقعية (Chikwendu,2017:78-71).

3- **تصميم سلسلة التجهيز** : تعتبر سلسلة التجهيز جزءاً لا يتجزأ من عملية التخطيط الاستراتيجي في الوحدة الاقتصادية لأنها تشمل جميع أنشطتها وعملياتها ووظائفها ، حيث توضح قدرة الوحدة الاقتصادية على التنسيق والتعاون بين كل من المجهزين والمصنعين وقنوات التوزيع بالإضافة إلى ذلك الزبائن ، من أجل إنتاج منتجات منخفضة التكلفة وعالية الجودة تلبى احتياجاتهم ومتطلباتهم ، يُنظر إلى سلسلة التجهيز على أنها تتحكم في تدفق المعلومات والمواد والمنتجات والخدمات لزيادة قيمتها بين المجهزين والزبائن والوحدة الاقتصادية (داوود ومازن، 2016: 190) ، كما يعرف (Hataminezhad) سلسلة التجهيز المتكاملة، بأنها عملية تنظيمية تدمج المجهزين والزبائن مع العمليات الداخلية لتحسين الأداء العام لجميع الشركاء في سلسلة التجهيز ، مما يدل على أن تكامل الموردين والزبائن طريقة مفيدة للحصول على موارد خارجية من الموردين. ، يمكن يؤدي التكامل بين الموردين والزبائن (مع التركيز على التكامل الداخلي) أيضاً إلى تطوير المنتجات من خلال التفاعلات مثل التنسيق الوظيفي وفريق متعدد الوظائف لتحسين التفاعل والتعاون بين الإدارات الاقتصادية ، والتأكيد على المبدأ الأول في عالم الأعمال اليوم. المبدأ هو خلق قيمة للزبون ، وهو أمر مستحيل تحقيقه ، فقط من خلال عمليات الشركة وسلسلة التجهيز الخاصة بها (Hataminezhad,2019:120)

ثالثاً : مدخل الهندسة المتزامنة رباعية الأبعاد :

بعد ما اتفق الكثير من الكتاب والباحثين على مرحلة الهندسة المتزامنة ثلاثية الأبعاد والتي عدت المرحلة أكثر شيوعا استعمال الى يومنا هذا في الكثير من الوحدات الاقتصادية التي تتبنى الهندسة المتزامنة والمتمثل (بعد تصميم استدامة منتج) يشتمل هذا البعد على دراسة الجوانب الاستدامة أهمية موضوع الاستدامة الكبيرة في العالم حجم مردوده الإيجابي الكبير على المجتمع العراقي على البيئة الصناعية العراقية سيتم بهذا البعد على قضيتين مهمة قضايا الاستدامة الا وهما أن يكون المنتج صديق للبيئة وامكانية اعادة تدوير سعيا لتغطية جوانب الاستدامة .
اذ يؤكد (Dongre, al.,2017:2766) أن الفكرة الأساس للهندسة المتزامنة تدور حول مفهومين:
المفهوم الأول: هو أن جميع عناصر دورة حياة المنتج من الناحية الوظيفية إنتاجية تجميع مقابلة له الاختبار وقضايا الصيانة ينبغي أن تؤخذ في الحسبان بعناية كبيرة في مراحل التصميم المبكرة
أما المفهوم الثاني: وهو أنشطة التصميم السابقة ينبغي أن تحصل جميعها في الوقت نفسه الفكرة هي ان الطبيعة المتزامنة هذه العناصر تزيد شكل كبير من الإنتاجية وجودة المنتج (Dongre, &al.,2017:2766).
يذكر (Kim et al., 2014: 44) أن أحد دوافع وراء موضوع الاستدامة هو ان الزبائن يطلبون المزيد من المنتجات غير الضارة بصحتهم وسلامتهم وكذلك المنتجات الصديقة للبيئة المتعلقة بإعادة الاستعمال وإعادة التدوير وإعادة تصنيع المنتجات القديمة، كما يرى (Ishioka& Yasuda.,2009:1699) أنه في كثير من الحالات يكون الغرض من تطوير المنتج هو اضافة تحسينات وتعديلات على أدائه ووظائفه لتحقيق أفضل مستوى من رضا الزبون ومع ذلك فان تلك التحسينات و التعديلات على أداء المنتج او وظائفه ليست العوامل الفعالة في رضا الزبون في أسواق اليوم لذلك يجب تحديد الاتجاه تطوير المنتجات وهو اتجاه إنتاج المنتجات المستدامة ، يناقش (Dyllick & Rost, 2017: 1) .
من المعتقد بشكل عام أن تحسين البيئة مرتبط بزيادة تكاليف الإنتاج. ومع ذلك ، بسبب توفير الموارد والضرائب (على سبيل المثال ، الدافع وراء التحسينات البيئية المكلفة هو في النهاية توقع زيادة الأرباح بسبب زيادة حسن النية تجاه الشركة المصنعة والوحدة الاقتصادية الشاملة(Nielsen&Wenzel,2002:253). والشكل (1) يوضح مستويات تطوير استدامة المنتج.



الشكل (1) مستويات تطوير استدامة المنتج

Source: Dyllick, T., & Rost, Z., (2017), "Towards true product sustainability", Journal of Cleaner Production, Vol. (162), p. (3).

3-6 مراحل تطبيق تقنية الهندسة المتزامنة

المرحلة الأولى : مرحلة التهيئة والأعداد (Setup and Preparing Phase)

في هذه المرحلة يتم ما يلي.

- 1- تحديد نطاق كل منتج وعملية الإنتاج وعملية تصميم سلسلة التجهيز.
- 2- يتم تحديد احتياجات الزبائن وأرائهم وتوقعاتهم.
- 3- تخصيص وظائف النظام والخبراء لكل وظيفة.
- 4- تحديد إمكانيات وقدرات وموارد الوحدات الاقتصادية التي يمكن استخدامها في عملية التصميم.
- 5- ادراج مدخلات المستفيد في عملية التصميم سواء كانت داخلية أو خارجية.
- 6- توفر الأفراد والأدوات المناسبة لتنفيذ تلك التكنولوجيا. ووضع خطة عمل متناسقة لبدء تطبيق التقنية.
- 7- يجب أن تكون الخطة متناسقة مع مؤشرات الاداء القياسية ومتناسقة مع رؤية واستراتيجية الوحدة.

المرحلة الثانية : مرحلة التصميم (Design Phase)

- 1- تطبيق تقنية الهندسة المتزامنة وفقاً للخطة الموضوعية.
- 2- إنشاء قاعدة بيانات عامة.
- 3- تبادل المعلومات بين أعضاء الفريق الفني متعدد الوظائف.
- 4- تصميم كل منتج بشكل متزامن مع عملية الإنتاج.
- 5- استخدام الفريق الهندسي الموازي للعمل مع خبراء في القطاعات البيئية والاقتصادية.
- 6- تبني أفكار الكتاب المفتوحة التي تتبناها الشركات اليابانية خلقت أساساً مناسباً للنقاش والحوار بالإضافة إلى خلق بيئة عمل متكاملة.
- 7- تحضير الإجابات على جميع الأسئلة المحتمل طرحها وحل المشكلات التي قد تنشأ أثناء مرحلة التصميم.

المرحلة الثالثة : مرحلة المراجعة والتقويم (Review and Evaluation Phase)

في هذه المرحلة سيقوم الفريق الهندسي المتزامن بما يلي.

- 1- مراجعه التصميم المعد لكل منتج وعملية الإنتاج وسلسلة التوريد.
- 2- مراجعة التصميم وتغييره حسب الحاجة.
- 3- تقييم التصميم من خلال مقارنة التكلفة الفعلية والأهداف المرجوة منه.
- 4- المقارنة بين تكلفة التصميم السابق والتكلفة التقديرية للتصميم الحالي.
- 5- تعتبر هذه المرحلة مرحلة التعديل والتحسين المستمر لعملية تصميم المنتج وعملية الإنتاج وسلسلة التوريد.
- 6- كما يتم في هذه المرحلة تحديد التصميم المناسب وفقاً للشروط التالية.

- أ- يوصى بالاقترحات المتعلقة بالهندسة والتكنولوجيا والتكلفة للتطبيق في المراحل المتقدمة.
ب- باختيار التصميم الذي يمكنه تحقيق أفضل التأثيرات الهندسية والفنية.
ت- تحميل التعديلات والتحسينات بأقل كلفة.

المرحلة الرابعة : مرحلة الانتقال الى الانتاج (Transition to Production Phase)

تعتبر هذه المرحلة هي المرحلة الختامية.

- 1- مرحلة الانتقال إلى الإنتاج بعد الموافقة على التصميم النهائي والتوصية بتطبيقه مع الأخذ في الاعتبار أنه مناسب لكل منتج.
- 2- تتبع عملية الإنتاج وسلسلة التوريد التصميم الموصي به أثناء الانتقال إلى عملية الإنتاج.
- 3- تنفيذ عمليات التصنيع والتجميع في نفس الوقت ضمن خطه زمني محدود. من أجل تحقيق الأهداف المتوقعة للتكنولوجيا من حيث التكلفة والجودة والوقت والمرونة.
- 4- مراعاة الالتزام بعمليات التحسين المستمر والسعي طويل الأمد والإنتاج.

4- الميزة التنافسية المستدامة

4-1 نشأة الميزة التنافسية المستدامة

ظهرت الميزة التنافسية المستدامة في عام 1984 وتم تعريفها على أنها المزايا التي تم تحقيقها من خلال تطبيق استراتيجية فريدة لخلق القيمة ، والتي لا شك أنها قابلة للتطبيق مع المنافسين الحاليين أو المحتملين ، ولكنها قابلة للتطبيق عندما لا يتم تقليد فوائد الاستراتيجية ، مما يؤدي إلى تميز مستوى الأداء التنظيمي (Morabito,etal.,2010:207) ، هناك الكثير من العلامات التي تدل على أن المعلومات "سلاح تنافسي حقيقي للمنظمات التي لديها أفضل المعلومات وتتحكم فيها بشكل أكثر فعالية ، حيث تعتمد الميزة التنافسية المستدامة على المعرفة والمهارات التي تمتلكها الشركات وتحفزهم من خلال مشاركتهم والاحتفاظ بهم ، الأمر الذي يشكل قيمة للشركة بشكل إيجابي من أداء الشركة العالي فيما يتعلق بالمنتجات والخدمات الجديدة التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً، بالإضافة إلى تلبية توقعات الزبائن وبناء علاقات معهم للحفاظ على قاعدة قيمة الزبون للنجاح في الأسواق التجارية (Torres et al،2018: 453-472) .

4-2 مفهوم الميزة التنافسية المستدامة

تسبب التغيرات السريعة والمستمرة المصاحبة لبيئة الأعمال بشكل عام ، وخاصة بيئة التصنيع ، خلق منافسة قوية بين الوحدات الاقتصادية ، والتي تركز على أفضل أساليب الإبداع والتفوق من أجل تحقيق رضا الزبائن ، وبالتالي التفوق على المنافسين . (Hana,2013:82)، يُنظر إلى المنافسة على أنها مفهوم متعدد الأوجه يعتمد على اختيار العوامل المناسبة للنجاح ، اعتماداً على الحاجة إلى التكيف مع التغيرات المختلفة في البيئة الداخلية والخارجية. (Tehrani & Rahmani,2014:81) ، ويؤكد (Bataneh & Al Zoabi,) على ضرورة اختيار استراتيجية تنافسية تتناسب مع قدرات وإمكانات وموارد الوحدة الاقتصادية ، يمكن من خلالها تقديم منتجات تلبية احتياجات الزبائن ورغباتهم ، وأن تكون هذه المنتجات منخفضة التكلفة وعالية الجودة ، بحيث يمكن من خلالها أن تكتسب الوحدة الاقتصادية حصة كبيرة في السوق. وبالتالي يمكن تعريف الميزة التنافسية المستدامة من منظور الوحدات الصناعية على أنها " الميزة التي تحصل عليها الوحدة في حال اتباع استراتيجية تنافسية معينة " (Bataneh & Al Zoabi, 2011:17)

او تعريفها على إنها " عملية تنفيذ استراتيجية تخلق قيمة عندما لا يتمكن المنافسون الجدد أو الحاليون من تنفيذ نفس الاستراتيجية ، مما يؤدي إلى مضاعفة مزايا هذه الاستراتيجية والاستفادة منها.(علاء الدعي ، 2012 : 141) .

كما تم تعريفها على إنها " إذا تجاوزت القيمة التي أنشأتها الشركة تكلفة الأنشطة للوصول إلى هذه القيمة ، تكون الشركة مربحة (نجم عبود، 2008 : 447) ، ويؤكد (Salunkeet) على تعريف الميزة التنافسية المستدامة على إنها " إنها قدرة الوحدة الاقتصادية على تحقيق مكانة مميزة في السوق " (Salunkeet,et.al,2019: 144-156).

4-3 مداخل الميزة التنافسية المستدامة

تتمثل مداخل الميزة التنافسية المستدامة من خلال الاتي : (علي حسون واخرون،2012: 16-17)

أولاً: مدخل التحليل الاستراتيجي

ان هذا المدخل يعتمد على بيئتين: البيئة الخارجية ، والتي تشمل الفرص والتهديدات ، والبيئة الداخلية التي تشمل نقاط القوة والضعف. ان الفرص المتاحة للوحدة الاقتصادية تسمح لها باختيار الاستراتيجية المناسبة ، وتنفيذها لتحقيق أداء عالٍ في بيئة

تنافسية. فضلاً عن ذلك ، تمكنها من تجنب التهديدات المحتملة ، من أجل الحفاظ على الميزة التنافسية المستدامة ، وحمايتها من فشل وكلائها. إن إهمال الوحدة الاقتصادية للتغيرات البيئية يجعلها أكثر عرضة للتهديدات المحتملة ، مما يؤدي إلى ما يضعف وضعها التنافسي .

ثانياً: مدخل الاستراتيجيات العامة

ترتبط الاستراتيجية التنافسية في هذا المدخل بالمركز النسبي للوحدة الاقتصادية سواء في الصناعة صناعة أو قطاع معين ، وهذا المركز هو ما يحدد قدرتها على تحقيق ربح أعلى من المتوسط العام لمجال الصناعة التي تعمل فيها ، تتركز أهم متغيرات الميزة التنافسية المستدامة في الوحدة الاقتصادية في التكلفة الأقل والتمايز.

ثالثاً: مدخل هيكل الصناعة

بدأ انطلاق مدخل تحليل هيكل الصناعة من قبل Porter ، يعتمد هذا المدخل على الافتراض الأساسي بأن الميزة التنافسية هي الدليل الذي يحكم القطاع الصناعي ، والذي يتميز بخصائص يمكنه بموجبها مقاومة القوى التفاوضية للمشتري والموردين ، وكذلك إمكانية مواجهة التهديدات من قبل الداخلين في هذا المجال الجدد ، والبدائل المحتملة ، حيث إن هذه العناصر هي التي تحدد قوة المنافسة في هذا المجال .

رابعاً: مدخل سلسلة القيمة

هذا المدخل هو أحد الأساليب التي يمكن استخدامها كإطار لتحديد قوة الوحدة الاقتصادية وإيجاد ميزتها التنافسية ، بناءً على افتراض أن الهدف الاقتصادي للوحدة هو خلق قيمة من خلال فحص الأنشطة المختلفة ، فضلاً عن تدقيق موارد الأنشطة لمعرفة مدى كفاءتها وفعاليتها وكذلك الرقابة عليها . كل هذا يمكن أن يقود الوحدة الاقتصادية إلى فهم قدرة هذه الأنشطة على خلق قيمة ، ومن ثم تحديد مزاياها وتحويلها إلى مزايا تنافسية.

خامساً: مدخل النظرة المستندة إلى الموارد

يعتمد هذا المدخل على افتراض أن الوحدة هي وحدة مناسبة للتحليل. ويرجع هذا الرأي إلى تنوع مكونات الوحدة الاقتصادية من أجل الحصول على ميزة تنافسية. يمكن للمؤسسة التي لديها القدرة على الجمع بين الموارد النادرة والمهارات التي يصعب محاكاتها أن تخلق ميزة تنافسية على منافسيها في الصناعة .

4-4 دور تقنية الهندسة المتزامنة في تخفيض التكاليف وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة

في هذه الفقرة ، سيتم توضيح دور تقنية الهندسة المتزامنة في خفض التكاليف، وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة من حيث التكلفة والجودة والوقت والمرونة ، كما موضح في الآتي :

4-4-1 دور تقنية الهندسة المتزامنة في تخفيض التكاليف

التكلفة هي العامل الأكثر تأثيراً في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في ضوء بيئة الأعمال والتغيرات المصاحبة لها ، كما أن عملية خفض التكلفة وفقاً للمدخل الاستراتيجي ستساعد الوحدة الاقتصادية على تحقيق مزايا تنافسية أخرى مثل الجودة والتوقيت والمرونة في الاستجابة ، لتغيير احتياجات الزبائن ورغباتهم. وعادةً ما يتم تقدير التكاليف في المراحل الأولى من دورة حياة المنتج ، خاصة في مرحلة التصميم ، ويجب أن يعتمد هذا التقدير على أساس علمي وليس تقدير عشوائي ، لأنه سيتم اتخاذ القرارات التي تؤثر على الوضع التنافسي للوحدات الاقتصادية. لذلك ، بالإضافة إلى تقدير تكلفة المنتج والعملية خلال مرحلة التصميم ، يجب أيضاً تحديد التكلفة المستهدفة ، بشرط إجراء مقارنة بينهما لاتخاذ القرار المناسب بشأن قبول أو رفض التصميم المقترح (Moges,2007:40-49) .

4-4-2 دور تقنية الهندسة المتزامنة في تحسين الجودة

أشرنا في المبحث الأول من الفصل الثاني إلى مبادئ تقنية الهندسة المتزامنة ، التي تشير إلى أهمية التركيز على الزبون ، حيث يرغب الزبون بالمنتجات التي تلبى احتياجاته ، بشرط أن تكون هذه المنتجات بمستوى جودة مقبول السؤال الذي يطرح نفسه هنا ، هو كيف يمكن أن تساعد تقنية الهندسة المتزامنة في الحفاظ على جودة العمليات ، والمنتجات ، وتحسينها؟.

يمكن الإجابة على هذا السؤال من خلال تحديد كيفية عمل الهندسة المتزامنة التي تم ذكرها في المبحث الأول ، ويلاحظ أن هذه التقنية تركز على فعل الشيء الصحيح في المرة الأولى ، وهي مبدأ أساسي لإدارة الجودة الشاملة وكذلك التركيز على الزبون (Shafer&Meredith,1998:80). نجد أن نقطة التقاء الهندسة المتزامنة وإدارة الجودة الشاملة معاً ، تتمثل في

التركيز على الزبون وتحسين الجودة من خلال تقليل العيوب الداخلية والخارجية والقيام بالعمل على نحو صحيح منذ المرة الأولى ، فضلاً عن استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة مثل تقنيات العصف الذهني (Teare,et.al.,1997:110).

3-4-4 دور الهندسة المتزامنة في تخفيض الوقت

تعد تقنية الهندسة المتزامنة إحدى العناصر المهمة والحاسمة للإدارة القائمة والمستندة على الوقت ، ويعدُّ الوقت عنصراً أساسياً للمنافسة في ضوء بيئة الأعمال التنافسية بالإضافة إلى التغييرات والتطورات المصاحبة (Levandowski,2014:6) ، ويمكن توضيح دور تقنية الهندسة المتزامنة في تقليل الوقت من خلال ما يأتي :

1. تتيح تقنية الهندسة المتزامنة توفير وقت التصميم من خلال تنفيذ عملية التصميم على نحو متزامن ومراجعة التصميم وتعديله في الوقت نفسه ، ويصل الوقت الموفر إلى 40% من إجمالي وقت عملية التصميم (Belay,2013:108) ، ونظراً لذلك فقد استطاعت شركة (Kodak) التي تقوم بصناعة كاميرات رقمية ، على تحقيق وفورات وصلت إلى 50% من وقت التصميم ، وذلك لأنها قامت بتصميم كل من (الهيكل ومحركات الفيلم، والعدسات) على نحو متزامن ودقيق (هامر وشامبي ، 2011 : 32).
2. تساعد تقنية الهندسة المتزامنة في إنشاء أرضية مناسبة ، للتنفيذ القيام بعملية التصنيع المتزامن ، ومن ثم يتم تحقيق وفرة في وقت التصنيع ، (Sapuan,et.al.,2006:144) المتطلبات الأساسية والتي تحت الوحدة الاقتصادية على القيام بعمليات التصنيع هي تحديد الأنشطة المتجانسة ، التي من الممكن تنفيذها الوقت نفسه، وكما يتطلب الأمر تصحيح الأخطاء في وقت حدوثها، وذلك من خلال مساعدة فريق العمل الهندسي المتزامن حيث لا توجد حواجز بين المراحل المختلفة لأقسام التصميم والتصنيع والتجميع وغيرها (Fonche,2010:6) .
3. عندما تقوم الوحدة الاقتصادية بعمليات التجميع وعلى نحو متزامن ، فإن هذا يؤدي إلى تحقيق في الوقت نفسه وفورات في الوقت الفعلي للتجميع ، حيث حققت شركة (Northtrop) أكبر قدر ممكن من الوفورات المتحققة في وقت التجميع التي وصلت إلى 60% من الوقت الإجمالي (Mohamad,1999:79) ، وهكذا يمكن القول أن تطبيق الهندسية المتزامنة في أنشطة (التصميم، والتصنيع، والتجميع) فإنها تساعد في زيادة فعاليتها ، مما يؤدي إلى تحقيق أكبر قدر ممكن من الوفورات من الوقت الإجمالي لدورة حياة المنتج على نحو كبير (Brown,et.al.,2001:87).
4. يؤدي تخفيض وقت كلاً من التصميم والتصنيع والتجميع إلى تخفيض الوقت الإجمالي لدورة حياة المنتج، مما يؤدي إلى تخفيض الوقت الذي يساعد في تسليم المنتجات للزبائن في الوقت المحدد والمتفق عليه ، الأمر الذي يساعد الوحدة الاقتصادية على تحقيق رضا الزبائن (Basu,et.al.,2013:17) .
5. تعمل تقنية الهندسية المتزامنة في تصفير دورة حياة المنتج عن طريق تخفيض وقت العملية الإنتاجية، ومن ثم طرح الأفكار في السوق بسرعة (Ebrahimi ,2011:48) ، ويؤكد (Tenkorang)، أن تقصير دورة حياة المنتج هو مطلب أساسي لمواجهة المنافسين في السوق من خلال إجراء تغييرات سريعة، في كل من العمليات والمنتجات التي من خلالها يمكن تحقيق رضا الزبائن ، ومن ثم تحقيق ميزة تنافسية مستدامة (Tenkorang,2011:2) .

3-4-4 دور تقنية الهندسة المتزامنة في تحقيق المرونة

تشير المرونة إلى القدرة على الاستجابة للتغييرات والتطورات المحتملة في عمليات التصميم ، والتصنيع ، والتسويق بطريقة تلبي احتياجات الزبائن ورغباتهم ومتطلباتهم ، إن المرونة تساعد الوحدة الاقتصادية في العمليات الداخلية نتيجة الاستجابة للتغيرات في احتياجات الزبائن ومتطلباتهم (الطويل واسماعيل ، 2008 : 14) .

ومن خلال عنصر المرونة ، يمكن للوحدة الاقتصادية أن تلبي احتياجات الزبائن ورغباتهم ومتطلباتهم من خلال تقديم منتجات أفضل من المنافسين في السوق ، واكتساب ميزة تنافسية مستدامة تعتمد على درجة التطور الاقتصادي. وذلك من خلال توظيف إمكانات وموارد الوحدة الاقتصادية من أجل تقديم منتجات جديدة للزبائن (Krajewski,et.al.,2007:208).

السؤال الذي يطرح نفسه هنا هو : كيف يمكن أن تساعد تقنية الهندسة المتزامنة في تقديم المرونة الكافية للاستجابة للتغيرات في احتياجات الزبائن ورغباتهم؟ للإجابة عن هذا السؤال، تجدر الإشارة إلى أن عملية التصميم يمكن أن تسرع أو تبطئ عملية تطوير المنتج. في ضوء المنافسة الشديدة، وتحتاج الوحدة الاقتصادية إلى تسريع أو تغيير تطوير المنتج في أسرع وقت

ممكن قبل قيام الجهات المنافسة بذلك ، ويبرز دور التقنية الهندسية المتزامنة في تحقيق هذا الهدف، وذلك من خلال الآتي (Bogus,et.al.,2005:1181)

- 1- تقديم تصاميم وحلول متنوعة ، واختيار أفضل تصميم لحل المشاكل في المنتج ، مع مراعاة التغيرات ، والتطورات البيئية المختلفة.
- 2- مرونة عناصر التصاميم استجابة لأي تغيرات في احتياجات الزبائن ورغباتهم ، فضلاً وسرعة تقديم تصميم المنتج بأقل وقت ، مما يساعد على ضمان رضا الزبائن عن منتجات الوحدة الاقتصادية التي تقدمها اليهم .
- 3- إنشاء قاعدة بيانات مشتركة ، لتسهيل عملية تبادل المعلومات الداخلية والخارجية، للمساعدة في تحديد أي تغييرات وتطورات قد تحدث في احتياجات ورغبات الزبائن والاستجابة السريعة لتلك التغيرات .

المبحث الثالث

5- الجانب التطبيقي

بعد التطرق الى الجانب النظري لمتغيرات البحث ، فإن هذا المبحث يتناول تطبيق تقنية الهندسة المتزامنة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في الشركة العامة للإسمنت العراقية والتركيز على أحد معاملها (معمل إسمنت بابل) كعينة للبحث .

5-1 نبذة مختصرة عن عينة البحث

يعد معمل إسمنت بابل (السدة) أحد معامل الشركة العامة للإسمنت العراقية التابعة لوزارة الصناعة والمعادن. تم تأسيسه في عام 1957 لإنتاج مادة الإسمنت البورتلاندي وبالطريقة الرطبة ويعتبر من اقدم المعامل المنتجة في العراق . توقف المعمل عن الإنتاج في عام 1985 بسبب عدم استطاعته سد الحاجة المحلية وكلفة انتاجه الغير مجدية ، وفي عام 1999 تم ربط ادارته بالشركة العامة للإسمنت العراقية ، اما في 2009 تم تحويل الإنتاج من مادة الإسمنت البورتلاندي الى الإسمنت المقاوم ، وفي سنة 2017 تم انتاج بعض أنواع إسمنت ابار النفط الخاصة بأبار النفط ، وذلك للحاجة الماسة اليها في حفر الإبار ، حيث يعمل المعمل وفق طاقة تصميمية 198,000 طن سنوياً .

5-2 نظام التكاليف في معمل إسمنت بابل (السدة) :-

تعتبر صناعة السمنت من الصناعات التحويلية التي تعمل على نظام المراحل الإنتاجية و من خلال الزيارات الميدانية للباحثة تبين أن المعمل يعتمد في عمله على النظام المحاسبي الموحد في عمله المحاسبي وتقسيم عناصر التكلفة للوصول إلى تكلفة الطن ، لأنها ملزمة قانوناً بذلك لأنه ينتمي إلى شركة قطاع عام تملكها وتديرها الدولة، ويتم الوصول إلى تكلفة المنتج، وتبويب عناصر التكلفة في معمل إسمنت بابل الى الحسابات التي سيتم توضيحها على النحو الآتي :-

د/31 الرواتب والأجور : يشمل هذا الحساب التكاليف المدفوعة نقدًا أو عينيًا لموظفيها على هيئة رواتب وأجور وسلع مقابل الوظائف الإنتاجية والإدارية والخدمية لمختلف إقسام وشعب الوحدة .

د/32 المستلزمات السلعية : يتضمن هذا الحساب تكلفة المواد المستخدمة على نحو مباشر أو غير مباشر في عملية الإنتاج أو المستخدمة في مراكز الإنتاج ، وكذلك تكلفة المواد المستخدمة في التنظيم والإدارة والعمليات الإنتاجية والخدمية.

د/33 المستلزمات الخدمية: يتضمن هذا الحساب تكلفة الخدمات المقدمة من قبل أطراف اخرى والضرورية لنشاط الوحدة ، مثل خدمات الصيانة ، والبحوث ، والاستشارات ، والإعلان ، والطباعة ، والنقل ، والإيفاد وغيرها.

د/ 36 الفوائد وإيجارات الأراضي: يتضمن هذا الحساب المبالغ المدفوعة من قبل الآخرين لأطراف خارجية لاستخدام الأموال والأراضي المملوكة لهذه الأطراف لغرض تسهيل القيام بأنشطتها .

د/ 37 الاندثار آت : يتضمن هذا الحساب علاوة الاندثار للأصول المستخدمة في النشاط ، على وفق القواعد والتعليمات المعمول بها.

د/38 المصروفات التحويلية : تتضمن كافة المبالغ التي تتحملها الوحدة وبدون أي مقابل والتي لا يحصل منها سلع أو خدمات، كما أنها لا ترتبط مباشرةً بأنشطة الوحدة.

د/39 المصروفات الأخرى : يتضمن هذا الحساب مصروفات من السنوات السابقة ومنها الخسائر العرضية والرأسمالية.

3-5 تطبيق تقنية الهندسة المتزامنة

1-3-5 الخطوة الأولى:- مرحلة الإعداد والتهيئة

تمثل المرحلة الأولى لتطبيق تقنية الهندسة المتزامنة في معمل إسمنت بابل عن بيانات السنة المالية 2021 ، وتتضمن الخطوات الآتية :-

أولاً: تشكيل فريق عمل الهندسة المتزامنة

يتطلب تطبيق تقنية (CE) في معمل أسمنت بابل تشكيل فريق متعدد الوظائف يتكون من متخصصين في مجالات الإدارة ومحاسبة التكاليف و(هندسة التصميم والتصنيع والتجميع والصيانة)، وإدارة العمليات و الإنتاج، والمشتريات والمبيعات . الامر الذي ساعد الباحثة على الاستفادة من اراء فريق العمل لتطبيق هذه التقنية.

ثانياً: إعداد خطة الدراسة

يتم وضع خطة الدراسة بعد تحديد المشاكل التي يعاني منها معمل الإسمنت، التي تتمثل في ارتفاع تكاليف منتج الاسمنت والترهل الوظيفي بالإضافة الى قُدم المعدات المستخدمة في الإنتاج واندثارها ، والمنافسة الشديدة في الاسواق المحلية ، لذلك يجب وضع خطة عمل مناسبة تتسم بالمرونة الكافية ، من أجل تهيئة الارضية المناسبة لتطبيق تقنية الهندسة المتزامنة، وذلك من خلال اعادة تصميم المنتج ، مع مراعاة عملية تصميم المنتج وتصنيعه وتجميعه لحل المشاكل المذكورة اعلاه ، بالإضافة الى اكتساب ميزة تنافسية مستدامة.

2-3-5 الخطوة الثانية :- تطبيق أبعاد الهندسة المتزامنة

البعد الأول : تصميم المنتج

أولاً : مواصفات تصميم المنتج

أن معمل إسمنت بابل ينتج نموذجين من منتج الاسمنت ، اذ يوجد بعض الفروقات بين هذين النموذجين من حيث المكونات ونسب الخلط ، اذ يتكون النموذج الأول (الإسمنت المقاوم) من (الكلنكر + جيس الميكس) وتكون نسبة معامل الاشباع الجبري تساوي تقريبا (0.87) ، أما النموذج الثاني (إسمنت الأبار) من (الكلنكر + جيس هيت) ، وتكون نسبة معامل الإشباع الجبري تساوي تقريبا (0.95) ، فضلا عن ذلك يكون جيس هيت عالي النقاوة حيث تصل نسبة نقاوة الكبريتات الى 40% ، و إجمالي التكاليف التي تم صرفها لإنتاج (32,000) طن من النموذجين وبواقع (19,000) من الإسمنت المقاوم و (13,000) من إسمنت أبار النفط ، بحيث تصل التكاليف الاجمالية للنموذجين (6,762,662,000) دينار خلال شهر حزيران وسيتم توضيح التفاصيل بالكامل في الجدول (1) و(2) ، حيث يوضح كلاً من الجدولين تكلفة الوحدة الواحدة لمنتج الإسمنت المقاوم ، وإسمنت الأبار لسنة 2021 من خلال الآتي:

الجدول (1) تكلفة منتج الإسمنت المقاوم خلال السنة المالية 2021

ت	عناصر التكاليف	اجمالي التكاليف لإنتاج (13000) طن	التكلفة الصناعية للطن / دينار
العنصر الأول: التكاليف المباشرة			
أولاً: الخامات والمواد المباشرة			
1	حجر الكلس	7,350	

	3,650	التراب العادي	2
	120,000	تراب الحديد	3
	5,970	جبس الميكس	4
	4,000	رمل عالي السيلكا	5
	704	الوقود والزيوت	6
141,674		المجموع	
		ثانيا العمل المباشر	
45,336	589,373,845	الأجور المباشرة	
187,010		إجمالي التكاليف المباشرة	
		العنصر الثاني : التكاليف الصناعية غير المباشرة	
4,210	54,740,000	الماء والكهرباء	1
615	8,000,000	الصيانة	2
9,239	120,110,000	استئجار موجودات ثابتة	3
310	4,038,123	الأدوات الاحتياطية	4
2,340	30,430,437	الاندثارات	5
16,714		إجمالي التكاليف الصناعية غير المباشرة	
203,724		إجمالي التكاليف الصناعية للطن الواحد للإسمنت المقاوم	
		العنصر الثالث : التكاليف التسويقية	
600	7,812,324	التعبئة والتغليف	1
230	3000,000	دعاية وطبع وضيافة	2
95	1,243,846	المنتجات	3
925		إجمالي التكاليف التسويقية	
		العنصر الرابع : التكاليف الإدارية	
223	2,910,000	أبحاث واستشارات	1
733	9,538,000	نقل وإيفاد واتصالات	2
133	1,730,000	مصرفات خدمية متنوعة	3
25	325,000	تدريب وتأهيل	4
248	3,235,000	صيانة أثاث وأجهزة مكاتب	
175	2,275,000	مصرفات سنوات سابقة	
1,537		إجمالي التكاليف الإدارية	
206,186		إجمالي تكلفة الطن للإسمنت المقاوم	

بالاعتماد على البيانات المالية لسنة 2021

ويوضح الجدول أدناه التكاليف الفعلية للنموذج الثاني المتمثل في إسمنت الآبار لسنة 2021

الجدول (2) التكلفة الفعلية لمنتج إسمنت الآبار خلال السنة المالية 2021

ت	عناصر التكاليف	تكلفة الطن الواحد/بالدينار	إجمالي التكاليف الصناعية للطن
	العنصر الأول : التكاليف المباشرة		
	أولاً: الخامات والمواد المباشرة		
1	حجر الكلس	7,350	

	3,650	التراب العادي	2
	120,000	تراب الحديد	3
	4,000	رمل عالي السليكا	4
	18,640	جيس هيت	5
	704	وقود وزيت	6
153,704		المجموع	
		ثانياً: ثانيا العمل المباشر	
45,336	589,373,8 45	أجور العمال	
199,040		إجمالي التكاليف المباشرة	
		العنصر الثاني : التكاليف الصناعية غير المباشرة	
4,210	54,740,00 0	الماء والكهرباء	1
615	8000,000	الصيانة	2
9,239	120,110,0 00	استنجاز موجودات ثابتة	3
310	4,038,123	الأدوات الاحتياطية	4
2,340	30,430,43 7	الاندثارات	5
16,714		إجمالي التكاليف الصناعية غير المباشرة	
215,754		إجمالي التكاليف الصناعية للطن الواحد لإسمنت آبار النفط	
		العنصر الثالث : التكاليف التسويقية	
600	7,812,324	التعبئة والتغليف	1
230	3000,000	دعاية وطبع وضيافة	2
95	1,243,846	المنتجات	3
925		إجمالي التكاليف التسويقية	
		العنصر الرابع : التكاليف الإدارية	
223	2,910,000	أبحاث واستشارات	1
733	9,538,000	نقل وإيفاد واتصالات	2
133	1,730,000	مصرفات خدمية	3
25	325,000	تدريب وتأهيل	4
248	3,235,000	صيانة أثاث وأجهزة مكاتب	5
15	2,275,000	مصرفات سنوات سابقة	6
1,537		إجمالي التكاليف الإدارية	
218,856		إجمالي تكلفة الطن لإسمنت آبار النفط	

بالاعتماد على البيانات المالية لسنة 2021

ثانياً:- التصميم النظري

وسيتم في هذه الخطوة تصميم النموذج النظري وهو كالآتي :

_ (بقاء جميع مكونات منتج الإسمنت المقاوم وإضافة مسحوق الزجاج بهدف إنتاج إسمنت آبار النفط بأقل تكلفة وأقل وقت)

من أجل تطوير منتج الوحدة الاقتصادية ، وكذلك لتقليل التكاليف التي تتمثل في تكلفة الحصول على الخصائص الوظيفية التي يطلبها الزبون، بالإضافة إلى تقليص وقت الحصول على هذه الخصائص المذكورة في الخطوة الأولى ، فإنه سيتم استخدام

منتوج الإسمنت المقاوم كنموذج يتم تطويره ، للحصول على إسمنت الأبار ، وذلك لكونه يحتوي على مواد أولية منخفضة التكلفة والتي من الممكن ان تحقق رضا الزبون ، وذلك من خلال إضافة مسحوق الزجاج المأخوذ من النفايات ، وبمقدار (0.02) ، من وزن الإسمنت المقاوم ، ومن ثم إعادة الفحوصات الكيميائية ، وذلك لغرض مقارنة النتائج التي تم الحصول عليها بعد اضافة مسحوق الزجاج مع منتوج إسمنت أبار النفط ، ومعرفة مدى التغيير الحاصل في خصائص المنتج ، فضلاً عن مقارنة عناصر المكونات والمركبات الموجودة في تركيبة منتج الإسمنت المطور مع مكونات ومركبات الإسمنت العالمية . والجدول (3) يوضح تكلفة المواد الأولية لإسمنت أبار النفط بعد إضافة مسحوق الزجاج.

الجدول (3) تكلفة المواد الأولية لإسمنت أبار النفط بعد الإضافة

ت	عناصر التكاليف	تكلفة الطن الواحد بالدينار	إجمالي التكاليف الصناعية للطن
1	حجر الكلس	7,350	
2	التراب العادي	3,650	
3	تراب الحديد	120,000	
4	جبس الميكس	5,970	
5	رمل عالي السليكا	4000	
6	مسحوق الزجاج	10,000	
7	وقود وزيوت	704	
	المجموع		151,674

نلاحظ من الجدول أعلاه ان تكاليف المواد الأولية لإسمنت أبار النفط ، قد تم تخفيضها بمقدار (2,670) للطن الواحد اذ تصبح تكلفة المنتج (216,186) ، ومن هذه الخطوة يمكن القول بأنه تم تحقيق المطالب الأهم من متطلبات الزبائن المذكورة في الاستبانة .

البعد الثاني :- تصميم العملية الإنتاجية

يتم التخطيط لعملية الإنتاج بعد النظر في التصميم المناسب لتلبية احتياجات الزبون ، مع مراعاة التكلفة المحددة ، فضلاً عن معرفة هل التصميم مناسب للوحدة الاقتصادية (معمل بابل) ، من حيث قابلية الإنتاج ، ومعرفة الخطوات التي يمر بها النموذج أثناء التصنيع ، نظراً لأن الخبرة التصنيعية تلعب دوراً مهماً في هذه المرحلة ، يجب مراعاة جميع المعايير ، بما في ذلك وقت التوقف عن العمل ، عند صياغة خطة عمل عملية الإنتاج ، لأن وقت إنتاج المنتج يلعب دوراً جوهرياً ، لأنه يعكس بشكل مباشر تكلفة المنتج. لذا فإن عند تطبيق الأنموذج المقترح وهو إضافة مسحوق الزجاج الى الإسمنت المقاوم بهدف إنتاج إسمنت أبار النفط ، فإنه يكون ملائم للزبون من حيث التكلفة ، اما من حيث قابلية إنتاجه في الوحدة الاقتصادية ، الأمر الذي يجب مراعاته من حيث الأجهزة المستخدمة في الإنتاج والمتمثلة في الآلات والمعدات المستخدمة ، فضلاً عن المختبرات التي تجري فيها التحاليل الفيزيائية والكيميائية ، بالإضافة الى معرفة نسب الخلط من المواد المستخدمة في الإنتاج ، والجدول (4) يبين نتائج التحليل الكيميائي لنماذج الإسمنت المستخدمة والتي أجرت في مختبر معمل إسمنت بابل(السدة).

الجدول (4) التحليل الكيميائي لنماذج الإسمنت المستخدم

المركبات	اسمنت مقاوم بدون مضاف	إسمنت مقاوم بعد إضافة مسحوق الزجاج	إسمنت أبار النفط	تحسين الجودة بمقدار
SiO ₂	20.30	21.90	21.40	0.5
Al ₂ O ₃	5.86	6.68	4.16	2.52
Fe ₂ O ₃	3.56	3.32	4.84	- 1.52
CaO	60.21	57.63	62.62	- 4.99
MgO	4.34	4.38	2.83	1.55

0.76	1.21	1.97	2.02	SO ₃
2.9	1.02	3.92	2.75	L.O.I
1.72	98.08	99.80	99.04	Total
- 0.52	1.23	0.8	0.67	F.CaO
0.01	0.18	0.19	0.23	Ins.res
- 0.11	2.38	2.27	2.15	SM
0.04	0.86	0.90	1.65	AM
1.83	90.77	92.60	88.83	L.S.F
- 11.97	48.89	36.92	39.82	C ₃ S
2.45	24.55	27	29.74	C ₂ S
9.72	2.84	12.56	9.51	C ₃ A
- 4.71	14.71	10	10.82	C ₄ AF

اعداد الباحثين بالاعتماد على بيانات قسم النوعية

بناءً على بيانات الجدول اعلاه ،فأنه سوف نستخرج المركبات والعناصر من الجدول والتي تعتبر الأساس في تحديد الخواص الكيميائية للإسمنت المستخدم في تسميت آبار النفط ، ومن ثم ندرجها في الجدول الآتي :

الجدول (5) نسب (المركبات والعناصر) الكيميائية لكل عينات الإسمنت المستخدمة في الدراسة

المركبات الكيميائية	النسبة القياسية العالمية (API)	نسبة إسمنت آبار النفط	نسبة الإسمنت المقاوم	نسبة الإسمنت المعالج
MgO max %	6.0	2.83	4.34	4.38
SO ₃ max %	3.0	1.21	2.02	1.97
Loss on Ing. Max %	3.0	1.02	2.75	3.92
Insoluble Res. Max %	075	0.18	0.23	0.19
C ₃ S max %	85-48	40	39.82	57.57
C ₃ A max %	1	0.08	9.51	12.65
Total Alkali as Na ₂ O%	0.75	0.52	0.57	0.71

أعداد الباحثين بالاعتماد على بيانات قسم النوعية

اما بالنسبة للفحوصات الفيزيائية التي اجريت في معمل بابل ، حيث يبين الجدول (5) ، نتائج فحوصات الخواص الفيزيائية التي تم الحصول عليها ، اذ كانت الفترة لفحص مقاومة الانضغاط (3) أيام ، بينما درجة حرارة زمن التصلب كانت بنسبة(28) درجة مئوية ونسبة إضافة كمية الماء الى الإسمنت هي بنسبة 30% ، ودرجة نعومة الإسمنت المطور كانت أقل او تساوي (75µM) ، كما ان نسبة الاضافة من مسحوق الزجاج المستخدم الى الإسمنت المستخدم هي بمقدار (2%) الى (100) غم من وزن الإسمنت .

الجدول (6) نتائج الفحوصات الفيزيائية لخواص إسمنت المقاوم بعد الإضافة

نوع الفحص	النتيجة بعد الإضافة
زمن التصلب الابتدائي	91 درجة عند درجة الحرارة (125 f) ، وضغط (5160 psi)
مقاومة الانضغاط	(760 Psi) ، عند درجة حرارة (100 f) ، و(1685 psi) عند درجة

حرارة (140f)	
“ 2.2cc لكل 250 cc ”	المحتوى المائي الحر

اعداد الباحثين بالاعتماد على قسم النوعية

الجدول (7) يمثل المقارنة ما بين النتائج التي تم الحصول عليها بعد الاضافة والنتائج القياسية وحسب المواصفات العالمية (API)

نوع الفحص	درجة الحرارة	الانضغاط	(A P I) نتائج	النتيجة بعد الاضافة
زمن التصلب	125f	5 1 6 0 p s i	2 0 - 9 0 دقيقة	91دقيقة
مقاومة الانضغاط	10 0 f	-	350p s i كحد أدنى مستوى	760p s i
	1 4 0 f		1 5 0 0 p s i	1 6 8 5 p s i
المحتوى المائي الحر	-	-	3.5c لكل 2 5 0 c c كحد اعلى	2 . 2 c c لكل 2 5 0

اعداد الباحثين بالاعتماد على بيانات قسم النوعية

من خلال النتائج الموضحة في الجداول والتي تم الحصول عليها ، يتبين ان هذا النوع من الإسمنت (المطور) يقع ضمن الحدود المتوقعة والمشروطة من قبل المعهد الأمريكي للبترو .

البعد الثالث : تصميم سلسلة التجهيز

تكمن أهمية سلسلة التجهيز في الاهتمام الكبير لعدد من الأطراف ، سواء كانوا اطراف داخلية مثل (مجهزي المواد الأولية ، او الأجزاء النصف مصنعة) ، التي تحتاجها الوحدة الاقتصادية في عملية التصنيع ، أما الأطراف الخارجية فيتمثلوا ب(الوكلاء ، والزبائن) ، و يعني بالوكلاء (تجار الجملة الذين سيحصلون على السلع التامة الصنع من الوحدة الاقتصادية) ، أن وجود المجهزين ضمن الفريق الهندسي المتزامن مما يسهل عمل مهندسي التصميم وعمل الأعضاء المسؤولين عن عملية الإنتاج ، الامر الذي يسهل على الإدارة اتخاذ العديد من القرارات.

يتم اجراء المفاضلة بين المكون (مسحوق الزجاج) المستخدم في المنتج، في حالة الشراء او إعادة التدوير المخلفات الصلبة وكما يأتي:

الجدول(8) تكلفة الزجاج المستخدم في المنتج

التفاصيل	الكمية	في حالة الشراء	في حالة استعمال نفايات الزجاج	الفرق
كمية الزجاج	طن	13000	13000	-

40,000	10,000	50,000	دينار عراقي	سعر طن الزجاج
520,000,000	130,000,000	650,000,000		التكلفة الاجمالية

أعداد الباحثين بالاعتماد على بيانات المعمل

البعد الرابع: تصميم استدامة المنتج

المنتج الأخضر الصديق للبيئة هو أي منتج يتم تصميمه وتصنيعه وفقاً لمعايير مصممة لحماية البيئة وتقليل استنزاف الموارد الطبيعية ، مع الحفاظ على خصائص الأداء الوظيفي. بالإضافة إلى ذلك ، لا يشترط أن يكون المنتج الصديق للبيئة جديداً تماماً ، وإنما هناك العديد من الإضافات للمنتج العادي للاقتراب من تحقيق الهدف المطلوب المتمثل في تقليل المواد المستخدمة ومستوى آثار المنتج السلبية على البيئة.

الأمر الذي يحتاج الى تعديلات على مستوى مراحل الإنتاج ، حيث تعمل شركات الإسمنت حالياً على هذه النقطة ، وذلك باستخدام تقنيات هندسية لإعادة هندسة صناعة الإسمنت ، بالإضافة الى إضافة (النفايات الصلبة) الى الإسمنت حيث يؤدي الى تخفيض ما يقارب 900 كغم من غاز ثنائي أكسيد الكربون (CO₂) وذلك لكونه يحتوي على نسبة عالية من أوكسيد المغنيسيوم (Mgo) ، وبذلك فإن التصميم البيئي بعد الإضافة يسمى ب(المنتج الأخضر) حيث سيتم احتساب هذه النسب وكما موضحة في الجدول ادناه.

الجدول (9) كميات وتكاليف الغبار المتطاير والاتربة المترسبة لمعمل إسمنت بابل لسنة 2021

ت	التفاصيل	كمية طن	نسبة الغبار المتطاير %	كمية الغبار المتطاير والتراب المترسب/طن	تكلفة الغبار المتطاير/دينار	تكلفة الطن الواحد من الغبار المتطاير/دينار
1	المرحلة الأولى : طحن المواد الأولية:		4%	624	135,566,144	10,505
	حجر الكلس	11,388				
	تراب الطين	3,276				
	تراب الحديد	437				
	رمل عالي السليكا	499				
	المجموع	15,600				
2	المرحلة الثانية : حرق المعجون		9%	1,348	295,017,888	22,693
	كمية المعجون	14,976				
3	المرحلة الثالثة : طحن السمن					
	الكلنكر					

10,555	137,222,712	627	%4.6	13,219	
				409	الجبس
				13,628	المجموع
43,754	568,806,744	2,599			مجموع الغبار المتطاير
28,282	367,678,080	1,680			التراب المترسب
72,036	936,484,824	4,279			مجموع الغبار المتطاير والتراب المترسب

أعداد الباحثين استناداً لبيانات قسم الإنتاج

بعد الانتهاء من تحديد كميات الغبار المتطاير والترسبات لمعمل إسمنت بابل (السدة) ، فهنا يأتي دور تقنية الهندسة المتزامنة ومن خلال البعد الرابع (بعد استدامة المنتج) ، والذي من احد مرتكزاته هو ان يكون المنتج صديق ، الامر الذي يشير الى تخفيض كمية هذه الملوثات (الغبار المتطاير ، والترسبات) ومن خلال المعادلات الآتية :

تخفيض كمية الغبار المتطاير بعد تطبيق تقنية الهندسة المتزامنة = كمية مخلفات الغبار / كمية الإنتاج

$$13,000 / 2,599 =$$

$$\% 20 =$$

تخفيض كمية الترسبات بعد تطبيق تقنية الهندسة المتزامنة = كمية الترسبات / كمية الإنتاج

$$13,000 / 1,680 =$$

$$\% 12 =$$

يتبين من المعادلات أعلاه ان كمية الغبار المتطاير ستتناقص بنسبة (20%) لمنتج السمنت ، اما كمية الترسبات ستتناقص بنسبة (12%) وسيتم توضيح كميات الانخفاض في كل من الغبار المتطاير والترسبات لمعمل إسمنت بابل من خلال الجدول (10) الآتي :

الجدول(10) كمية الغبار المتطاير والترسبات في معمل بابل قبل وبعد تنفيذ تقنية الهندسة المتزامنة عن سنة 2021

التفاصيل	البيان
2,599	كمية الغبار المتطاير قبل تطبيق تقنية الهندسة المتزامنة
$-(20\% \times 2,599)$ 2,079 (2,599)	كمية الغبار المتطاير بعد تطبيق تقنية الهندسة المتزامنة
1,680	كمية الترسبات قبل تطبيق تقنية الهندسة المتزامنة
$-(12\% \times 1,680)$ 1,478	كمية الترسبات بعد تطبيق تقنية الهندسة المتزامنة

(1,680	
4,279	كمية الغبار المتطاير والترسبات قبل تطبيق تقنية الهندسة المتزامنة
3,557	كمية الغبار المتطاير والترسبات بعد تطبيق تقنية الهندسة المتزامنة
(3,557÷4,279) %12	معدل تخفيض كل من كمية الغبار المتطاير والترسبات بعد تطبيق تقنية الهندسة المتزامنة

المصدر : اعداد الباحثين

في ختام استعراض تطبيق تقنية الهندسة في الوحدة الاقتصادية عينة البحث (معمل إسمنت بابل) ، اذ يمكن تلخيص ذلك في تقرير موحد يفصح عن المزايا التنافسية المتحققة للوحدة الاقتصادية وكالاتي :

الجدول (11) تقرير موحد عن المزايا التنافسية المتحققة من تطبيق تقنية الهندسة المتزامنة

التفاصيل	بيانات مالية					المزايا التنافسية	ابعاد الهندسة المتزامنة
	ع د د	وقت	ن س د ة م ة و ي ة	ك م ي ة	المبلغ/دينار		
من خلال اجراء استقصاء ميداني	-	-	-	-	-	معرفة رغبات الزبائن	
من خلال استعمال النفايات الصلبة	-	-	-	-	34,710,000	تخفيض التكاليف للمنتج	البعد الأول (تصميم م (المنتج)
يتم إضافة هذه النسبة من وزن الاسمنت(100%)			2 %	-	-	إضافة مادة مسحوق الزجاج	
تحقيق تصلب ابتدائي بوقت 6.57 دقيقة وتصلب نهائي 95 دقيقة	-	76.5-95	-	-	-	زيادة قوة التماسك	البعد الثاني (تصميم م (المنتج)
من خلال مقارنة المنتج قبل وبعد الاضافة	-	-	-	-	-	تحسين جودة المنتج	العملية الإنتاجية (ة)
من 15 – 21 وسيلة نقل	6					زيادة عدد وسائل	البعد الثالث (تصميم م (المنتج)

						النقل	م سلسلة التجهيز (
يكثر الطلب على اسمنت آبار النفط من قبل وزارة النفط والشركات النفطية في العراق	4	-	-	-	-	زيادة عدد زبائن المعمل	
من خلال استخدام جبس الميكس بدلاً من جبس هيث	-	-	-	-	77,610,00 0	تخفيض تكلفة شراء الجبس	البعـد الرابع (تصميم م استدامة المنتج)
من خلال إضافة () النفايات الصلبة) الى الإسمنت حيث يؤدي الى تخفيض ما يقارب 900 كغم من غاز ثنائي أكسيد الكربون () CO ₂ وذلك لكونه يحتوي على نسبة عالية من أكسيد المغنيسيوم (Mgo)	-	-	-	-	-	تقليل مخاطر التلوث البيئي	
من خلال اعتماد نسبة التخفيض بعد تطبيق الهندسة المتزامنة	-	-	-	-	455,220,4 80	تخفيض كمية وكلفة الغبار	
من خلال اعتماد نسبة التخفيض بعد تطبيق الهندسة المتزامنة	-	-	-	-	323,469,1 68	تخفيض كمية وكلفة الترسبات	
-	-	-	-	-	891,009,6 48	المجمو ع	

مما سبق ، وفي ختام الجانب العملي للدراسة تبين أن هناك مجموعة من المزايا التنافسية التي يمكن للوحدات الاقتصادية الصناعية العراقية أن تحققها إذا طبقت تلك الوحدات الاقتصادية النموذج المقترح في هذه الدراسة ، وتمثلت هذه المزايا التنافسية من خلال مجموعة من التحسينات المقترنة بتطبيق تقنية الهندسة المتزامنة ، والذي انعكس بالإيجاب على تحقيق مجموعة واسعة من المزايا التنافسية في تخفيض تكاليف التصنيع ، وتقصير وقت وصول المنتجات إلى السوق ، وزيادة ولاء الزبائن لمنتجات المصنع مما يؤدي إلى جودة عالية للمنتجات الجديدة ، وحماية البيئة المحيطة من التلوث من خلال تصنيع منتجات صديقة للبيئة وقابلة لإعادة التدوير وكذلك الحفاظ على الموارد الطبيعية المحدودة.

- 1- الهندسة المتزامنة هي تقنية تسعى إلى تنفيذ عمليات التصميم والتطوير في وقت واحد وبشكل متزامن من خلال الاستفادة من جميع المعلومات المتاحة ، بالإضافة إلى إمكانية تطبيقها في عمليات التصنيع والتجميع والتسويق ، من خلال تشكيل فريق متعدد الوظائف وصياغة خطة عمل مناسبة ، فإنه يهدف إلى تحسين الجودة وتحقيق وفورات في التكاليف والوقت ، فضلاً عن توفير المرونة الكافية للاستجابة لأي تغييرات قد تطرأ على احتياجات الزبائن و رغباتهم ومتطلباتهم.
- 2- هناك عدد من الوحدات الاقتصادية التي تستخدم تقنيةً هندسيةً ثلاثية الأبعاد متزامنة وحقت نجاحاً في هذا الصدد ، لكنه نجاح نسبي ، ومن أجل تحقيق نجاح أكبر يضمن الاستدامة في بيئة السوق التنافسية ، الأمر الذي يتطلب توسيع قاعدة المزايا التنافسية في الوحدة الاقتصادية وإضافة بعد رابع للهندسة المتزامنة ثلاثية الأبعاد الذي يعد مكملاً لتقنية الهندسة المتزامنة والمتمثل بـ (بعد تصميم استدامة المنتج) ، ويشارك هذا البعد إلى حد كبير في اكتساب ميزة تنافسية مستدامة ، حيث لا يمكن تحقيق بيئة نظيفة دون إنتاج منتجات صديقة للبيئة ، بالإضافة إلى إسهام هذا البعد في الحفاظ على الموارد الطبيعية المحدودة ، وفي إمكانية الاستفادة من المنتجات القديمة وتحويلها إلى منتجات جديدة قابلة للاستخدام ، وهو ما يسمى بـ (عملية إعادة التدوير).
- 3- هناك عدد من المزايا المتحققة للوحدات الاقتصادية المطبقة لتقنية الهندسة المتزامنة ، وأحدى هذه المزايا هي تقصير الوقت اللازم لتسويق المنتج ، مما يعني ان وصول المنتج مبكراً الى السوق قبل وصول المنتجات المنافسة ، الأمر الذي يمكن الوحدة الاقتصادية من الحصول على حصة سوقية أكبر ، نظراً لبيئة العمل المتغيرة ، ستعمل الوحدات الاقتصادية على تغيير تصميم منتجاتها على نحو دائم ، ومن ثم فإن تقديم منتجات بمواصفات جديدة إلى السوق قبل المنافسين هو أحد أهم الأدوات لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للوحدات الاقتصادية.
- 4- تم تطبيق الهندسة المتزامنة أولاً على منتج إسمنت آبار النفط ، وقد وجد ان هناك بعض الخصائص الوظيفية المرغوبة من قبل الزبائن، التي تم التوصل إليها بعد إجراء استبانة لأهم الخصائص المرغوبة ، وقد تم تطوير المنتج وإضافة الخصائص المرغوبة ، أما فيما يخص تكلفة المنتج قبل تطويره كانت (218,856) وبعد إجراء عملية التطوير المنتج عند تطبيق تقنية الهندسة المتزامنة أصبحت تكلفة المنتج (216,186) وهي تكلفة أقل من تكلفة المنتج قبل تطويره ، وبالإضافة إلى تخفيض كمية وكلفة الغبار المتطاير والترسبات ونسبة 20% من كمية الغبار المتطاير و12% من الترسبات.

6-2 التوصيات

- 1- ان هدف الوحدات الاقتصادية هو تحقيق الإيرادات وتعزيز حصتها السوقية ، وذلك من خلال إنتاج منتجات تلبى متطلبات ورغبات الزبائن ، الأمر الذي يؤدي إلى نجاح هذه الوحدات في بيئة العمل التنافسية . لذا فإن على الوحدة الاقتصادية (عينة البحث) لتحقيق هدفها اتباع تقنيات و ابرز هذه التقنيات هي تقنية الهندسة المتزامنة ، حيث يتم من خلالها إنتاج المنتجات التي تلبى رغبات الزبائن وبتكلفة منخفضة تحقق أهداف الوحدات الاقتصادية.
- 2- تضمين خطة عمل تقنية الهندسة المتزامنة معلومات عن تكلفة ووقت العملية الإنتاجية قبل تنفيذها ، بالإضافة إلى توزيع المهام بين أعضاء الفريق حسب التخصص المطلوب ، ويتم ذلك بعد تحديد تاريخ تنفيذ الخطة وموقع العمل .
- 3- ونظراً لأهمية معالجة القضايا البيئية ، لذا على الوحدة الاقتصادية (عينة البحث) الالتفات إلى جانب إعادة التدوير ، لما لها دور في الاستفادة منها لتخفيض كلفة شراء المواد الخام المستخدمة للإنتاج ، وذلك للحد من التلوث البيئي .

4- اتخاذ الإجراءات اللازمة لتأهيل أقسام وشعب الوحدة الاقتصادية ، وكذلك تدريب الفريق العامل في قسم الجودة على الإلمام بأنظمة الجودة ، والحصول على شهادات الايزو (14001) إدارة الجودة البيئية ونظام إدارة الجودة (9001:2015).

المصادر

1. داوود ، فضيلة سلمان ومازن ، شهباء ، " دور الهندسة المتزامنة في تعزيز الأداء الاستراتيجي " – بحث تطبيقي في شركة الزوراء العامة ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، 2016 .
2. محمد راضي رفيف الفلاحي ، " استعمال الهندسة المتزامنة رباعية الابعاد لتنفيذ التصنيع الفعال وتحقيق الميزة التنافسية " – دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة السيارات والمعدات ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة واسط ، 2019 .
1. Makinen, Jukka Tapani E. (2011), "Concurrent Engineering Approach to Plastic Optics Design", Academic Dissertation to be Presented with the Assent of the Faculty of Technology, University of Oulu for Public Defense in Topsail, Finland, February/2011, pp:(1-104) .
2. Anumba, Chimay J.& Kamara, John M.& Decelle, Anne-Francoise Cutting(2007),. Concurrent Engineering in Construction Projects., First published 2007 This edition published in the Taylor & Francis e-Library.
3. Mani, M. F. ; Manikandan, K. D. & Manikandan, M. P. (2015), "Design for Manufacturing Based on Concurrent Engineering", International Journal of Innovative Researches in Sciences, Vol.(4), No.(2), pp:(128-131) .
4. Basu, S. L. ; Biswas, N. M. ; Naha, S. Y. & Sarkar, S. F. (2013), "A Study on Concurrent Engineering - Based Design and Product Development", Inter-national Journal of Recent Advances in Mechanical Engineering, February/ 2013, Vol.(2), No.(1), pp:(15-20) .
5. Anumba, Chimay J.& Kamara, John M.& Decelle, Anne-Francoise Cutting(2007),. Concurrent Engineering in Construction Projects., First published 2007 This edition published in the Taylor & Francis e-Library.
6. Albizzati, Fabio M. (2012), "Establishing 3D-CE Approach in Product Development Practices", PHD Thesis in Management, Economics and Industrial Engineering, University of Politico Milano, Italia .
7. Fonche, Cosmas Abong Fonche (2010), "Manufacturing, Simulation and Implementation of Concurrent Engineering to Improve Production : A Case Study in Palm Oil Industry", Master Thesis in Mechanical Engineering, University of Eastern Mediterranean, USA .
8. Belay, Alemu Moges (2009), "Design for Manufacturability and Concurrent Engineering for Product Development", International Journal of Mechanical, Aerospace, Industrial, Mechhdronic and Manufacturing Engineering, Vol.(3), No.(1), pp:(1-7).
9. Tayal, S. P. (2012), "Concurrent Engineering", Proceedings of the National Conference on Trends and Advances in Mechanical Engineering, YMCA University of Science & Technology, Faridabad, Haryana, 19-20 October/ 2012, pp:(676-680).
10. Kumar, Neeraj H. ; Vikash, Aronstein K. & Paramvir, Yamane G. (2014), "Concurrent Engineering - An Emerging Tool for Product Industry", Inter-national Journal of Mechanical Engineering and Robotics Researches (IJM-ERR), Vol.(3), No.(3), pp:(422-431) .
11. Akinci, Adil(2018), —Interdisciplinary Public Finance, Business and Economics Studies – Volume II, Library of Congress , Berlin 2018.
12. Hambali, A.& Sapuan, S.M.& Ismail, N.& Nukman, Y.& Abdul Karim, M.S.(2009),| The Important Role of Concurrent Engineering in Product Development Process|, Universiti Putra Malaysia Press Pertanika J. Sci. & Technol,Vol. (17),NO(1),pp(9 – 20).
13. Chikwendu, Charles& E., Jude(2017),| Benefits and Barriers to Successful Concurrent Engineering Implementation|, Journal of Multidisciplinary Engineering Science and Technology Vol.(4) ,pp.(7868-7873).

14. Atakulu, Israel & Shalpegin, Timofey & Wynn, David C. (2019), "Integration Model to Support Configuration of Product Architecture and Supply Chain Design", INTERNATIONAL DEPENDENCY AND STRUCTURE MODELING CONFERENCE, DSM MONTEREY, CA, USA, pp.(79-88).
15. Horngren, Charles T. ; Dater, Srikant M. & Rajan, Madhav V. (2012), "Cost Accounting : A Managerial Emphasis", 14th ed., Pearson Prentice-Hall, USA .
16. Dongre, A. U., Jha, B. K., Aachat, P. S., & Patil, V. R., (2017), "Concurrent Engineering: A Review", International Research Journal of Engineering and Technology (IRJET), Vol. (4), Issue (5), pp. (2766–2770).
17. Ishioka, Masaru, and Kazuhiko Yasuda, (2009), "Product Development Concept with Product Sustainability", PICMET: Portland International Center for Management of Engineering and Technology, Proceedings, 2009, 1699–1706 .
18. Dyllick, T., & Rost, Z., (2017), "Towards true product sustainability", Journal of Cleaner Production, Vol. (162), pp. (1-33).
19. Nielsen, P.H. & Wenzel, H. (2002), "Integration of environmental aspects in product development: a stepwise procedure based on quantitative life cycle assessment", Journal of Cleaner Production ,(10) ,pp(247-257).
20. Morabito, Vincenzo, Themistocleous, Marinos & Serrano, Alan, "A survey on integrated IS and competitive advantage", Emerald Group Publishing Limited, Journal of Enterprise Information Management, Vol. 23 No. 2, 2010.
21. Torres, A. I., Ferraz, S. S., & Santos-Rodrigues, H. (2018). The impact of knowledge management factors in organizational sustainable competitive advantage. Journal of Intellectual Capital, 19(2), 453-472.
22. Hana, Urbancova (2013), "Competitive Advantage Achievement through Innovation and Knowledge", International Journal of Industrial, Economic and Business Management, (JEL Classification : O19 & D83), March/2013, Vol.(15), Issue (24), pp:(82-92).
23. Tehrani, Mohammad Bolden & Rahmani, Faezeh Sami (2014), "Evaluation Strategy Michael Porter's Five Forces Models of the Competitive Environment on the Industry : A Case Study in Haraz Dovich Company", American Journal of Engineering Researches, Vol.(3), No.(5), pp:(80-85).
24. Bataineh, M. T., & Al Zoabi, M. (2011). The effect of intellectual capital on organizational competitive advantage: Jordanian Commercial Banks (Irbid District) An empirical study. International Bulletin of Business Administration (10), 15-24.
25. Lee, E. M., Lee, H. J., Pae, J. H., & Park, S. Y. (2016). The important role of corporate social responsibility capabilities in improving sustainable competitive advantage. Social Responsibility Journal, 12(4), 642-653.
26. Altindag, E., Zehir, C., & Acar, A. Z. (2011). Strategic orientations and their effects on firm performance in Turkish family owned firms. Eurasian Business Review, 1(1), 18-36.
27. Ziggers, G. W., & Henseler, J. (2016). The reinforcing effect of a firm's customer orientation and supply-base orientation on performance. Industrial marketing management, 52, 18-26.
28. Sellers, R. (2016). Would you pay a price premium for a sustainable wine? The voice of the Spanish consumer. Agriculture and agricultural science procedia, 8, 10-16
29. -Jeong, E., & Jang, S. S. (2019). Price premiums for organic menus at restaurants: What is an acceptable level?. International Journal of Hospitality Management, 77, 117-127.
30. -Yu, J. (2019). Verification of the Role of the Experiential Value of Luxury Cruises in Terms of Price Premium. Sustainability, 11(11), 3219.
31. -Ba, S., & Pavlou, P. A. (2002). Evidence of the effect of trust building technology in electronic markets: Price premiums and buyer behavior. MIS quarterly, 243-268.
32. -Anselmsson, J., Vestman Bondesson, N., & Johansson, U. (2014). Brand image and customers' willingness to pay a price premium for food brands. Journal of Product & Brand Management, 23(2), 90-102.
33. Munir, S., Humayon, A. A., Ahmed, M., Haider, S., & Jehan, N. (2017). Brand image and customers' willingness to pay a price premium for female's stitched clothing. Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS), 11(3), 1027-1049.

34. -Persson, N. (2010). An exploratory investigation of the elements of B2B brand image and its relationship to price premium. *Industrial Marketing Management*, 39(8), 1269-1277.

دور القيادة الحرباء في تحقيق الاداء الجامعي المتميز
دراسة استطلاعية لاراء عينة من كليات جامعة الكوفة

The role of chameleon leadership in achieving outstanding university performance An exploratory study of the opinions of a sample of the faculties of the University of Kufa

م.د حسين محمد علي كشكول

Dr. Hussein Mohammed Ali Kashkool

hussain.kashkool@uowa.edu.iq

جامعة وارث الأنبياء، كربلاء، العراق

University of Warith Alanbiyaa ,Iraq

م.د نضال عبد الله ياسين المالكي

Dr.Nidhal Abdullah Yaseen Almaliki

dr.nidhal.al.maliki@uowa.edu.iq

جامعة وارث الأنبياء، كربلاء، العراق

University of Warith Alanbiyaa ,Iraq

المستخلص

يتمثل الهدف العام من هذه الدراسة في التعرف على اهمية القيادة الحرباء في تحقيق الاداء الجامعي المتميز، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الاستدلالي من خلال اراء عينة من موظفي كليات جامعة الكوفة، وقد تبنت الدراسة ضمن الاطار المفاهيمي موضوع القيادة الحرباء باعتباره من المواضيع الحديثة كمتغير مستقل تفسيري، والاداء الجامعي المتميز كمتغير مستجيب، وتم اجراء التحليل باعتماد مجموعة من الادوات الاحصائية التي تتناسب وهدف الدراسة، وتم اعتماد برنامجي الحزمة الاحصائية (Smart PLS)، وتضمنت الدراسة عدد من الاستنتاجات: اهمها ان تتسم الشخصية الحربائية بانها ذات المستوى العالي من المراقبة الذاتية من شأنه ان يساهم بشكل فاعل في تقليل الجهد والوقت وانسيابية العمل مما يساهم في تحقيق الاداء الجامعي المتميز، وقد قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات بالاعتماد على النتائج التي تم التوصل اليها.

الكلمات المفتاحية: القيادة الحرباء، الاداء الجامعي المتميز، الشخصية الحربائية، المراقبة الذاتية

Abstract:

The general objective of this study is to identify the importance of chameleon leadership in achieving outstanding university performance, and the study relied on the descriptive and inferential approach through the opinions of a sample of the employees of the faculties of the University of Kufa. Explanatory, and outstanding university performance as a responsive variable, and the analysis was conducted by adopting a set of statistical tools that fit the objective of the study.

The two statistical package programs (Smart PLS) were adopted, and the research included a number of conclusions:

The most important of which is that the chameleon personality is characterized by a high level of self-monitoring that would effectively contribute to reducing effort time and workflow, which contributes to achieving outstanding university performance, and the research presented.

A set of recommendations based on the results that have been reached.

key words:

Chameleon leadership, outstanding university performance, chameleon personality, self-monitoring

المبحث الاول

1- منهجية الدراسة

1-1 مشكلة الدراسة

في ظل الظروف الاقتصادية والامنية والسياسية التي تمر بها بلدنا العراق ، وما نتج عنها من افرازات وضغوط تسببت في ضياع الجهد والوقت والمال ، اصبح لزاما للبحث عن مجموعة العوامل والاساليب التي يمكن ان تساهم في معالجة بعض من اهم المشاكل التي تواجه المؤسسات وخصوصا المؤسسات الحكومية ، وهنا برز دور القيادة الحربية وكيفية توظيفها للمساهمة في حل هذه المشكلة ، ولعل الاداء الجامعي المتميز يقف في مقدمة الوسائل التي يجب توظيفها وبشكل فاعل في تسهيل اجراء الاعمال المطلوبة وبالتالي تحقيق الاداء المتميز والنهوض بواقع جيد ، ومن هنا تبرز مشكلة الدراسة والتي يمكن تمثيلها بالاتي : ما مدى اسهام القيادة الحربية وابعادها في تحقيق الاداء الجامعي المتميز.

2-1 اهمية الدراسة

ان التوجه في جهود القيادة الحربية ابرزت مجموعة متعددة من الراء والخبرات التي تشير الى ان عملية تجاوز المشاكل التي تعاني منها المنظمات لا يمكن اكماله الا بالبحث عن الاساليب الحربية الابداعية، وفي هذا الاطار تبرز اهمية الدراسة من اهمية الموضوع الذي تنطلق منه وتحاول معالجته ، فالقيادة الحربية من الموضوعات الحيوية الحديثة والتي تحاول الدراسات والابحاث تقديم الحلول اللازمة لتحقيقه، باعتباره عنصرا حيويا ينبغي الاحاطة بكل جوانبه، بالإضافة الى ان التقدم العلمي القى بضلاله على كافة القطاعات، ووجب ان تتماشى معه المنظمة وتحاول ان تستفيد من افرازاته، وهذا ما اوجد ضرورة بحثية لتناول دور القيادة الحربية في المنظمات وربطها بعملية الاداء الجامعي المتميز والذي سيعزز من ادائها في المستقبل.

3-1 اهداف الدراسة

تهدف الدراسة الى تحقيق الاتي:

- 1) التعرف على مفاهيم القيادة الحربية والاداء الجامعي المتميز والمفاهيم المرتبطة بها .
- 2) التحقق من مستوى تأثير القيادة الحربية وابعادها في تحقيق الاداء الجامعي المتميز.
- 3) الاستفادة من النتائج وتوظيفها في تحقيق الاصلاح المنشود في جامعة الكوفة.

4-1 فرضيات الدراسة

تتمثل فرضيات الدراسة كالاتي :

الفرضية الرئيسية الاولى : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين القيادة الحربية والاداء الجامعي المتميز . وتنبثق عنها

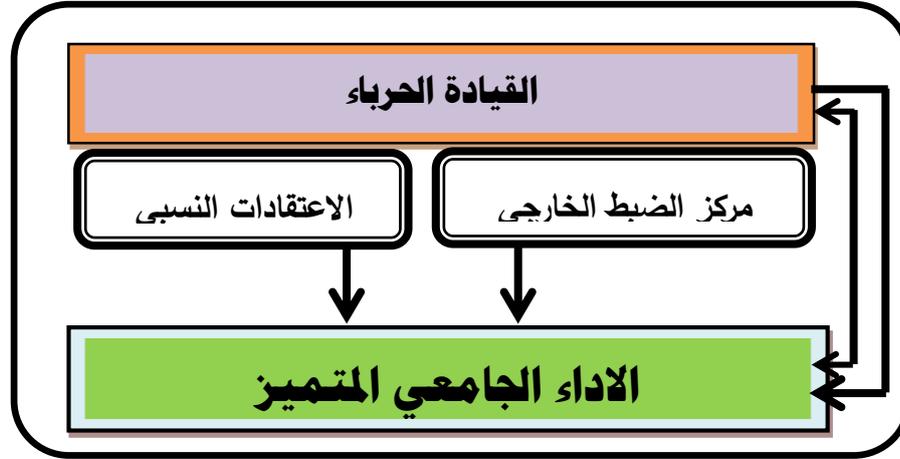
الفرضيات الآتية:

- توجد علاقة تأثير معنوية بين مركز القيادة الحربية واصحاب المصالح .
- توجد علاقة تأثير معنوية بين القيادة الحربية والعمليات .
- توجد علاقة تأثير معنوية بين القيادة الحربية والموارد .
- توجد علاقة تأثير معنوية بين القيادة الحربية والثقافة التنظيمية .

5-1 انموذج الدراسة الفرضي

يتضمن الانموذج الفرضي الاتي :

- 1-5-1 المتغير المستقل: (القيادة الحربية) : وتشمل (مركز الضبط الخارجي، الاعتقادات النسبية)
- 1-5-2 للمتغير المعتمد : (الاداء الجامعي المتميز) : وتشمل (اصحاب المصالح ، العمليات، الموارد ، الثقافة التنظيمية)



الشكل (1) أنموذج الدراسة الفرضي

المصدر: اعداد الباحثان

1-6مجتمع وعينة الدراسة

تم تطبيق هذه الدراسة وفقاً لآراء عينة من الموظفين في بعض كليات جامعة الكوفة (كلية الإدارة والاقتصاد، كلية الآداب، كلية التربية، كلية التمريض)، حيث تم اختيار عينة عشوائية من بينهم، تم حسابها بحسب معادلة (Richard Geiger equation) والتي تحسب من المعادلة التالية:

$$n = \frac{\left(\frac{z}{d}\right)^2 \times (0.50)^2}{1 + \frac{1}{N} \left[\left(\frac{z}{d}\right)^2 \times (0.50)^2 - 1\right]}$$

حيث ان :

N	حجم المجتمع
Z	الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0.95 وتساوي 1.96
d	نسبة الخطأ

ومن المعادلة اعلاه تم التوصل الى ان حجم العينة يجب ان يكون ($n \geq 112$) وبناءاً عليه تم اختيار العينة عشوائياً، وبلغ عدد الاستثمارات الموزعة (160) استثماراً، تم استرجاع (137) استثماراً، استبعدت 11 استثماراً غير صالحة، وكان عدد الصالح للتحليل منها (126) استثماراً، وبنسبة استرجاع (85.6%)، وهنا اصبح حجم العينة ($n=126$)، وهي مناسبة للعدد المطلوب .

1-2 مفهوم القيادة الحرياء او المتلون :

يتشابه الحريائيون مع كائن الحرياء من حيث انهم يتلونون حيثما يداهمم الخطر، فبدلا من المواجهة او الهرب او الاستسلام فانهم يلجئون الى التلون والخداع ووضع الأقنعة التي تخفي وجوه الحقيقة، وعادة ما يبدأ السلوك الحريائي كمحاولة لصد المنافسين وحماية الذات الا انها سرعان ما تتحول الى سلوك تلقائي يحدث بصورة غير واعية، يصف الشخص الحريائي بانه شخص غير متسق ومتقلب ويتلون لليد التي تطعمه، وبذلك فانه يختلف عن سلوك الديناصور الذي يشير الى الشخص الذي لا يتكيف ولا يتغير. وبشكل عام يحاول الحريائيون الى إرضاء أي شخص يكون بجانبهم سواء كانوا خصوما او اصدقاء، أملا في ان يتمازجوا في المجموعة. (Lynch, 2009 : 19) . وعندما يكون الالتزام بالقيم والمواقف الأخلاقية مستقرا وموحدا يمكن للموظفين الاعتماد على آليات التنظيم الذاتي للتغلب على توجههم الذي لا يهتم بالاهتمام الذاتي في كثير من الأحيان وإزالة صنع القرار وقد تؤدي الميزات الشخصية التي تبرز السلوك الحرياء إلى زيادة قدرة الموظفين على التأثير الخارجي وتعيق التزامهم بقيم أخلاقية مختارة إن مجرد إدراك سلوكيات الآخرين أو سماتهم أو قيمهم أو التفكير فيها يخلق ميلا قويا للانخراط دون وعي في سلوكيات مماثلة أو مقترنة ولكن قد تؤدي الاختلافات الفردية أيضا خاصة إذا كانت تشجع التأثيرات الشبيهة بالحرياء مثل المظهر الخارجي و المعتقدات النسبية على سبيل المثال اثنين من الميزات الشخصية التي يمكن أن تدفع الموظفين لاستخدام نهج تشبه الحرياء في صنع القرار وتوحي مقابلات خارجية بالحاجة إلى قرارات تعتمد على السياق والمعتقدات النسبية التي لا تركز على أي مبادئ أخلاقية عالمية وبالتالي فإن هذه السمات الشخصية أكثر توافقا مع استخدام أساليب تشبه سلوك الحرياء كما أن المصلحة الذاتية ليست سمة أساسية لهؤلاء الأفراد في حد ذاتها فإننا نقول إنهم أكثر عرضة للدافع وراء هذا الدافع لعدة أسباب و يتطلب استخدام المناهج الشبيهة بسلوك الحرياء تحليل البيئة الطبيعية لاتخاذ القرار الأنسب وفقا لكل حالة معينة و لا يرتبط هذا النهج في حد ذاته بالانتهازية و هو ما يحدده على أنه مصلحة ذاتية تسعى إلى الوصم ولكن يمكن أن يشجع أنماط صنع القرار التي تعكس تعديلات عملية محتسبة مع السياق لتلبية توقعات الآخرين ويميل هذا الأسلوب العملي إلى اشتغال التصرفات على السلوكيات التي تمارس في سياق معين و يحدد طريقة استجابة متلاحقة تستند إلى الفضيلة على سبيل المثال النمو البشري والخداع الهائل وباستخدام هذه المقاربات الشبيهة بالحرياء إذا كانوا يعتمدون على تقليد السلوكيات لتحقيق نهاية إيجابية معينة والتي يبدو أنها هي الحالة التي على الأرجح لا يمكن أن تتطور الى عادات جيدة موجهة إلى الخير نفسه و التي تبني شخصيتها وتنتج تحسنا اجتماعيا من حولهم فالفضائل التي تم تعريفها على أنها عادات مستدامة تؤثر على السمات الشخصية للأفراد هي أقل عرضة للتطور في مثل هذه السيناريوهات وبالتالي فهي تنطوي على اعتبارات لاحتياجات الآخرين (Ruiz-Palomino & Banon-Gomis, 2017 : 1) .

لذا يرى (Chartrand & Bargh, 1999: 893) أن سلوك الحرياء هو أفضل سلوك يمكن ان يتبع في المنظمات ، وان يلعب الانسان سلوكيات الحرياء والذي لا يمكن إلا أن تأخذ عليه من خلال مجموعة من السلوكيات كسلوك والشخصية، والقيم. وان يتغير كلون الحرياء ليتناسب مع محيطه الحالي، ويتغير سلوك الفرد او القائد ليتناسب مع معايير وقيم المجموعة التي يشارك فيها حاليا. كما يرى (Williams, et, 2011: 10) ان القيادة الحرياء عباره عن سلوك تموية يتمتع بمجموعة من السمات والخصائص التي يمكن من خلالها ان تتسجم مع محيطها الداخلي والخارجي لضمان البقاء على قيد الحياة في بيئات غير مألوفة في حين عرفه (Ruiz-Palomino & Banon-Gomis, 2017) سلوك الحرياء وهو قدرة الافراد على تغيير عن سلوكه والتكيف مع بيئات مختلفة من اجل تحقيق أهدافه الشخصية او الذاتية.

لذا فيراها الباحثان القيادة الحرياء هي مجموعة من الأعمال او السلوكيات او الممارسات التي لديها القدرة على التكيف مع احتياجات البيئة في حين تبقى في جوهرها. الحرياء فقط تغيير الألوان لا الأشكال.

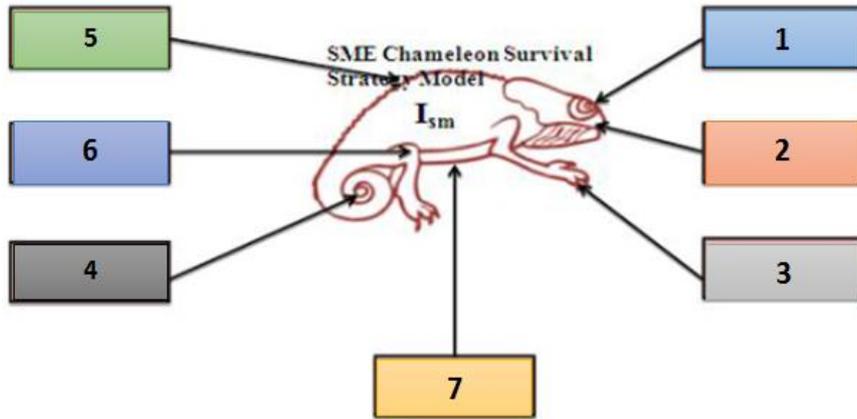
2-2 فلسفة المنظمات الحرياء من منظور استراتيجي

عندما نتكلم عن المنظمات الحرياء فأنا يجب النظر الى القيادة العليا للمنظمة بإدارتها وقوتها وصلابتها ومقاومته للعوامل الداخلية والخارجية لها نرى ان مثل هكذا قيادة يجب ان يكون لها قياده وإدارة تتمتع بمجموعة من الألوان والمرونة والاستراتيجيات التي يمكن من خلالها تحقيق أهدافه الشخصية وأهدافه المجموعة، وإن الصفات القيادية الفعالة ضرورية في المنظمات المعقدة والمتنوعة اليوم لأن منظمات اليوم تواجه قضايا تتعلق بالأفراد العاملين والطوارئ الخارجية. لذا زودت قيادة الحرياء المشاركين بالأدوات اللازمة لاستخدام مهارات القيادة الشخصية المتطورة بثقة لإدارة التغيير بنجاح داخل المنظمة. يعتقد أن التواصل الجيد زاد من التنوع للقيادة

عند التفاعل مع الأفراد الذين يظهرون شخصيات مختلفة وأساليب تعلم مختلفة. يبدو أن موضوع قيادة الحرب يؤثر على المهارات البيئية التي تم تطويرها في المنظمات وخبرات الإدارة. (Williams, et, 2011: 10)

2-3 خصائص القيادة الحربية

القيادة الحربية هي القيادة التي تتغير بسرعة وبشكل مستمر مع تأثيرات البيئة، ولها القدرة على محاكاة استراتيجيات المنظمات المنافسة وتأخذ هذه القيادة صفاتها من الخصائص والقدرات التي يمتلكها كائن الحرباء (Baquer&Yousef, 2015: 194) وكما يتضح في الجدول (1) والشكل رقم (2) ادناه.



الشكل (2) يوضح الشكل التوضيحي لخصائص الحرباء

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على ادبيات الدراسة

جدول (1) خصائص القيادة الحربية

ت	خصائص كائن الحرباء	خصائص القادة الحربية
1	قدرة للعينين بالتحرك بشكل مستقل الأخرى.	نظرة مستمرة ومتعددة المحاور لمراقبة البيئة، وتصبحها قدرة على الاستجابة الفعالة مع البيئة.
2	لسان يمكن اطلاقه لصيد الفريسة.	توظيف سمات ومقدرات فريدة من اجل كسب ميزة تنافسية، ومن ثم العمل على تعظيم هذه المقدرات التي يفتقر اليها المنافسون.
3	أقدام خاصة قادرة على امساك الأشياء.	تدعيم مركز المنظمة في السوق وجعل المنظمة مقاومة للاهتزازات في منطقة عملها.
4	ذيل طويل يدعم توازن الجسم وقادر على المناورة.	المعايرة واستقرار العمليات، والتي تمنحها القدرة على تأسيس هية لها في السوق.
5	خلايا الجلد قادرة على تغيير لونها.	التكيف مع التغييرات والتطورات في البيئة، وهذا التكيف يجب ان يركز على البقاء وإصلاح الرؤية الاستراتيجية.
6	حركات حذرة ومدروسة.	صياغة وتنفيذ استراتيجي فعال، من خلال اخذ الحذر والحيلة عندما تجري المنظمة حساباتها من اجل ضمان مستقبل ناجح.
7	قدرات تمرکز استراتيجي.	التمركز الاستراتيجي من اجل البقاء، اذ ان النظام لا يمكن باي حال ان يعمل بمعزل عن البيئة وهنا يبرز دور واهمية التمركز الاستراتيجي في نجاح المنظمة.

المصدر: اعداد الباحثين

2-4 ابعاد القيادة الحربية

تم تحديد بُعدين للقيادة الحربية والمتمثلان بنوعين من السمات الشخصية وهما مركز الضبط الخارجيو الاعتقادات النسبية، اذ تم قياس مركز الضبط الخارجيمن خلال فقرتين تم اعتمادها من مقياس (Zahra 1989)، في حين قام بقياس الاعتقادات النسبية من خلال ثلاثة فقرات تم تكييفها من مقياس (Peterson et al. (2001) وكما يتضح في الجدول رقم(3).

1-4-2 مركز الضبط الخارجي **External Locus of Control**: يشير الى درجة اعتقاد الافراد بان لديهم السيطرة على النتائج والاحداث المؤثرة في حياتهم. والأشخاص التي تكون لديهم هذه السمة يعتقدون بان القدر والحظ يحدد قراراتهم ونتائج هذه القرارات ولذا فانهم يتجنبون تحمل مسؤولية قراراتهم ويعتمدون على إشارات موقفية بدلاً من قيمهم في تحديد المسار الصحيح للتصرف.

2-4-2 الاعتقادات النسبية **Relativistic Beliefs**: وفقاً للأشخاص الذين يؤمنون بالنسبية فان الصواب والخطأ هي مفاهيم نسبية، كذلك فان المعايير الأخلاقية مرتبطة بالمجتمع والثقافة والتفضيلات الشخصية ولذا فانهم يرفضون هذه المعايير، وتكون لديهم النزعة في السعي للكسب على حساب الآخرين بسبب فقدان الوازع الأخلاقي واعتقادهم بان الاخلاق تسوقها الظروف المحيطة بالاحداث. (Lynch, 2009 : 19) والشكل رقم (3) ابعاد لقياس القائد الحربي



الشكل (3) يوضح ابعاد القائد الحربي

المصدر: اعداد الباحثين

2-5 الاداء الجامعي المتميز

يعد مفهوم الاداء من أهم المفاهيم المرتبطة بإدارة الاعمال وذلك لظهوره مع البدايات الاولى للنظريات الإدارية، لذا فقد حاز على اهتمام واسع من قبل الباحثين في هذا المجال ، ويتضح ذلك من خال التعاريف الواردة في ادناه: (علي واخرون، 2010، 13) يعد الاهتمام بمفهوم الاداء العالي او كما يطلق عليه بعض الباحثون على انه الاداء المتفوق وبشكل خاص ، ومن المفاهيم الادارية التي حظيت اهتمام كبير في مستوى عالي من الاهتمام من قبل المنظمات لكونها تهدف الى نجاح المنظمة في ظل البيئة التنافسية المتغيرة ويرتبط ارتباطاً كبير في الاداء المتفوق (العابدي والعبادي ، 2007 : 221) كما يعد الاداء من المصطلحات والمفاهيم الاساسية للمديرين في كافة المستويات التنظيمية والادارية ولكافة انواع المنظمات لان مخرجات هذا الاداء قد تكون ذات آثار سلبية على ربحية واداء المنظمة او قد تكون اساس في بقائها وتعزيز قدرتها التنافسية في هذه البيئية. (يوسف، 2006: 37:27) ويقصد بالاداء المتميز اعلى مستوى من مستويات الاداء التي يمكن ان ينجزه الافراد العاملين في المنظمة (شعبان والعبادي ، 2009: 27) او هو قدرة المنظمة على تحقيق اهدافها من خلال استخدام الموارد المتاحة بشكل كفاءة وذا فعالية عالية (يوسف، 2006، 27،

في حين يرى الباحثان ان الاداء الجامعي المتميز هو ترابط بين متغيرات المجموعة المتماسكة ضمن المعايير مع بعضها البعض لتكون ميزه تنافسية تتفوق على منافسيها من اجل تحقيق اهدافها. وكما عرفة كل من (Robins & Wiersema، 1995 : 278) على انه قدرة المنظمة على تحقيق اهدافها طويلة الامد وازفاده على انها الاداء الذي يتجاوز متوسط الاداء الاعتيادي وانه يمثل سلسله من الاداء المتميز المتفوق. في حين يرى (الحكيم واخرون، 2009: 9) على ان احد اوجه الابداع اذ يعرفه الابداع انه ذلك العمل الذي يدرك بانه شيء متميز وفريد من نوعه.

2-6 أساليب تحقيق الأداء المتميز

تسعى المنظمات إلى تحقيق الاداء المتميز من خال توفير مستلزمات وإتباع أساليب معينة وتهيئة بيئة ملائمة تساعد الأفراد العاملين للوصول إلى الاداء المتميز. وقبل استعراض هذه الأساليب يمكن الإشارة إلى ما اقترحه (Person) أن هناك عدة خطوات يمكن اتباعها لتحقيق أداء متميز هي : (يوسف، 2005: 52).

1. وضع معايير عالية للأداء لكل الافراد المنظمة والعمل على رفع المعايير بشكل تدريجي.
2. تطوير المديرين، وذلك بأسناد أعمال جديدة اليهم وبتابع اسلوب التناوب الوظيفي، والحرص على تعلم الجميع بشكل مستمر، وعدم ايقاء الافراد ذوي القدرات الجامعية من الموظفين في مراكزهم نفسها مدة اطول من الحد المقرر.

3. العمل على اجراء تعديلات في البيئة العمل بشكل مستمر ،كالثقافة التنظيمية وسياسه المنظمة وبنيتها.
4. القيام بتزويد كل مستوى من مستويات المنظمة بموهبة جديده وتوظيف مديرين مناسبين وقادة حربانيين لجل مشكلات التنظيمية.

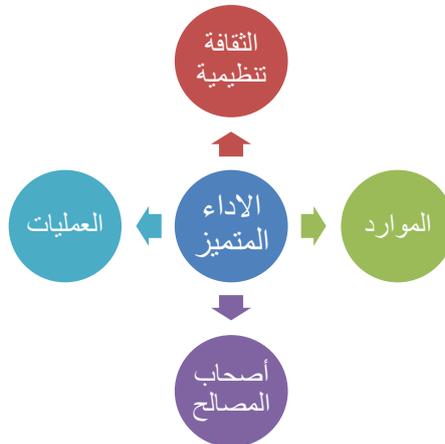
ابعاد الاداء الجامعي المتميز

تتصف المنظمات التي تسعى إلى تحقيق التميز في الاداء بخصائص مغايرة للمنظمات ذات الاداء التقليدي، ان تميز المنظمة في ادائها هو انعكاس لاداء الفردي، ولقد قدمت المنظمة الاستشارية (Arther) أنموذج لخصائص المنظمات ذات الاداء المتميز، وأشارت إلى ضرورة توافر أربعة ابعاد بوصفها مفاتيح لهذا النوع من الاداء : وهي (Kotler , 2000: 40-42) 1. أصحاب المصالح (المستفيدون): ينبغي على المنظمات ان تقوم بتشخيص أصحاب المصالح وتحديد احتياجاتهم، وأصحاب المصالح هم اية جهة لها مصلحة في المنظمة، ويمثلون باصحاب المصالح والعاملين والموردين والموزعين...، إذ يستوجب الامر أن تقوم المنظمة بإشباع الحد الأدنى من توقعات من هذه مجموعة من هذه المجموع كي تكون متميزة في لنشاط عملها.

2. العمليات : ان المنظمات التي تسعى لرضا أصحاب المصالح لا يمكنها تحقيق ذلك إلا من خلال إدارة عملياتها بشكل فاعل ، اذ تقوم المنظمة بإنجاز أعمالها بوساطة أقسامها الفرعية، إذ يعمل قسم على تعظيم أهدافه الخاصة التي قد لا تتطابق مع أهداف المنظمة، الأمر الذي يؤدي إلى انخفاض كفاءتها، ان المنظمات عالية الاداء هي في تركيز متزايد على إدارة الجوهرية كتطوير منتج جديد، او جذب اصحاب المصالح والاحتفاظ بهم، فضلا عن قيامها بإعادة هندسه الأعمال وبناء فرق العمل .

3. الموارد: تحتاج المنظمات إلى الموارد لتنفيذ عملياتها، وينبغي على المنظمات ان تمتلك او تسيطر علب هذه الموارد لكي تحافظ علب تميزها على المنظمات المنافسة، وقد تلجأ المنظمات إلى الحصول على هذه الموارد من خارج المنظمة لكون ان بعض الموارد التي تحت سيطرتها الا تؤدي كفاءة الموارد نفسها التي تحص عليها من خارج المنظمة، ومن أهم الموارد التي ينبغي الاهتمام بها هي الموارد البشرية.

4. الثقافة تنظيمية: تتألف المنظمة من هياكل وسياسات وثقافات وان هذه المكونات قد ترتبك في البيئات سريعة التغير، ويلاحظ إن الهياكل والسياسات تتغير بصعوبة، الا إن الثقافة التنظيمية تكون أكثر صعوبة في التغيير. إن اهتمام المنظمات بتوفير ثقافة عالية يدعم العاملين للوصول إلى مستويات الاداء المتميز (الحكيم واخرون، 2010 : 15) . والشكل رقم (3) يوضح ابعاد الاداء الجامعي المتميز.



الشكل (3) يوضح ابعاد الاداء الجامعي المتميز

المصدر: اعداد الباحثين

2-7 الاداء المتميز في التعليم الجامعي

تعد المؤسسات التعليمية ومن المنظمات الخدمية ، الا ان مغايره الى حد كبير عن المؤسسات او المنظمات الخدمية الاخرى فضلا عن المنظمات الانتاجية ، وذلك بحسب طبيعة عمل هذه المنظمات والمتمثلة بتقديم الخدمات كالعلم والمعرفة والابداع في مسيره العلمية واجراء البحوث العلمية التي تعزز من تحقيق الاداء الجامعي المتميز ، كما تقع على عاتق هذه المنظمات المسؤولية في رفد المجتمع الاكاديمي من اجل تأهيل كوادر متميزة في انشطتها عن طريق اداء مؤسسي والذي يمثل راس المال الفكري لشغل هذه الوظائف في المنظمات، كما تتسم بالطابع الذهني والفكري وان يتجاوز معايير الاداء الموضوعة من قبل ادارة هذه

المنظمات(الجامعة) فضلاً عن تقديم اداء اعلى من نشاط اقرانه من اعضاء الكوادر او الهيئة التدريسية من خلال مجموعة من الأنشطة التقليدية والتي من اهمها لقاء المحاضرات والاشراف على الطلبة وخاصة طلبة الدراسات العليا وانجاز البحوث العلمية التي ستعزز ومن تحقيق الاداء المتميز للجامعات او المنظمات وتقديم الاستشارات ، ان عملية رفع قدرات راس المال الفكري في الجامعة لا يقتصر فقط على ساعات التدريب الرسمية داخل الجامعة ، ولكن من خلال التعلم المستمر لاكتساب المهارات والمعارف الازمة التي تمكننا من المشاركة في لمعلومات والخبرات التي يحصل عليها اي فرد من داخل الجامعة.(علي واخرون، 2010: 15)

المبحث الثالث

3- الجانب العملي للدراسة
3-1 ترميز فقرات المقياس

جدول (1) ترميز فقرات المقياس

المتغير	الفقرات	المتغير	الفقرات
القيادة الحربية	CL	الاداء الجامعي المتميز	UP
مركز الضبط الخارجي	ELC	اصحاب المصالح	SH
الاعتقادات النسبية	RB	العمليات	P
		الموارد	R
		الثقافة التنظيمية	OC

المصدر: اعداد الباحثين

3-2 جمع وفحص البيانات

تم توزيع الاستبانات على مجموعة من موظفي جامعة الكوفة ، حيث تم توزيع 160 استبانة، كانت 126 منها صالحة للتحليل الاحصائي.

3-3 التحليل الوصفي

يكشف الجدول (2) عن التحليل الوصفي للمقياس وباستخدام المعدل كقياس للنزعة المركزية واستخدام الانحراف المعياري كقياس لتشتت البيانات، لقد أظهرت نتائج المعدل تجاوز كافة الفقرات للوسط الفرضي البالغ 3 (عند استخدام مقياس ليكرت الخماسي) وهذا يدل على انتشار كافة الفقرات والمتغيرين في المنظمة قيد الدراسة، كما أظهرت نتائج التحليل الوصفي نسب متدنية من الانحراف المعياري مما يدل دقة إجابات المستجيبين وفهمهم للفقرات.

جدول (2) التحليل الوصفي لفقرات المقياس

الفقرة	Mean المعدل	Min ادنى قيمة	Max اقصى قيمة	Standard Deviation الانحراف المعياري
ELC1	4.50	2	5	0.73
ELC2	4.04	2	5	0.68
ELC3	4.34	2	5	0.84
RB1	3.98	2	5	0.78
RB2	4.37	2	5	0.81
RB3	4.41	2	5	0.74
القيادة الحربية	4.27	2	5	0.76
SH1	4.05	2	5	0.87

0.79	5	2	3.94	SH2
0.87	5	2	4.05	SH3
0.75	5	2	4.37	P1
0.67	5	2	3.94	P2
0.89	5	2	3.78	P3
0.84	5	2	4.08	R1
0.74	5	2	3.92	R2
0.87	5	2	4.01	R3
0.84	5	2	3.90	OC1
0.65	5	3	3.97	OC2
0.64	5	3	4.57	OC3
0.78	5	2	4.04	الاداء الجامعي المتميز

المصدر: مخرجات برنامج Smart PLS

3-4 تقييم جودة المقياس

يعد تقييم جودة المقياس او ما يسمى بانموذج القياس من الخطوات الأساسية للتحليل والتي تسبق عملية اختبار الفرضيات، ويتم تقييم انموذج القياس في نمذجة المربعات الصغرى وفقاً لـ (Hair et al., 2014) من خلال أربعة معايير وكما يظهر في الجدول (3):

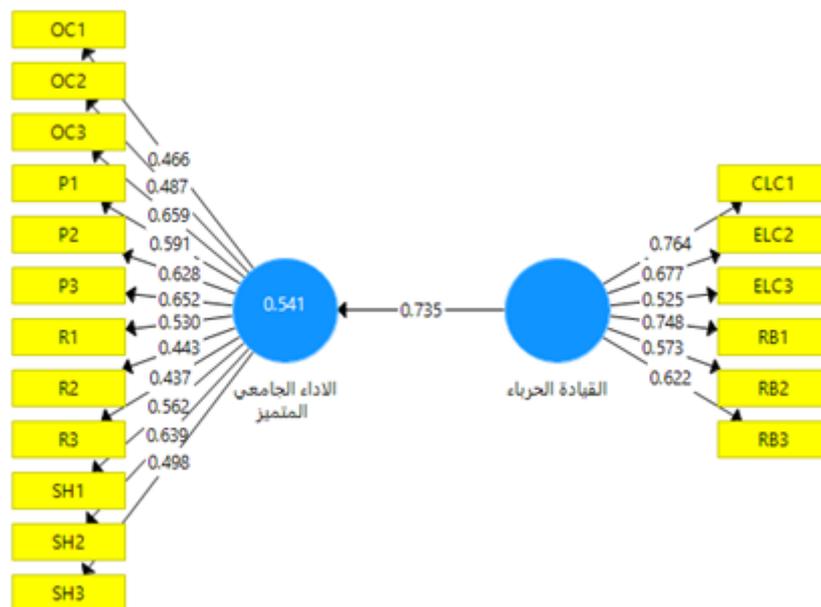
جدول (3) معايير تقييم انموذج القياس

المعيار	الغرض	الحد الأدنى المقبول
معامل كرونباخ الفا	اختبار ثبات واتساق المقياس	0.7
الثبات المركب	اختبار ثبات واتساق المقياس	0.6
ثبات الفقرة (التشبعات)	اختبار صدق المقياس	0.7
متوسط التباين المستخلص (AVE)	اختبار صدق المقياس	0.5

المصدر: اعداد الباحثان بالاستناد الى

Hair, J. (2014). *A primer on partial least squares structural equations modeling (PLS-SEM)*. Los Angeles: SAGE.

وباستخدام برنامج SmartPLS تم بناء انموذج القياس والذي يظهر في الشكل (1) ادناه:



شكل (1) انموذج القياس لمتغيرات الدراسة

المصدر: مخرجات برنامج Smart PLS

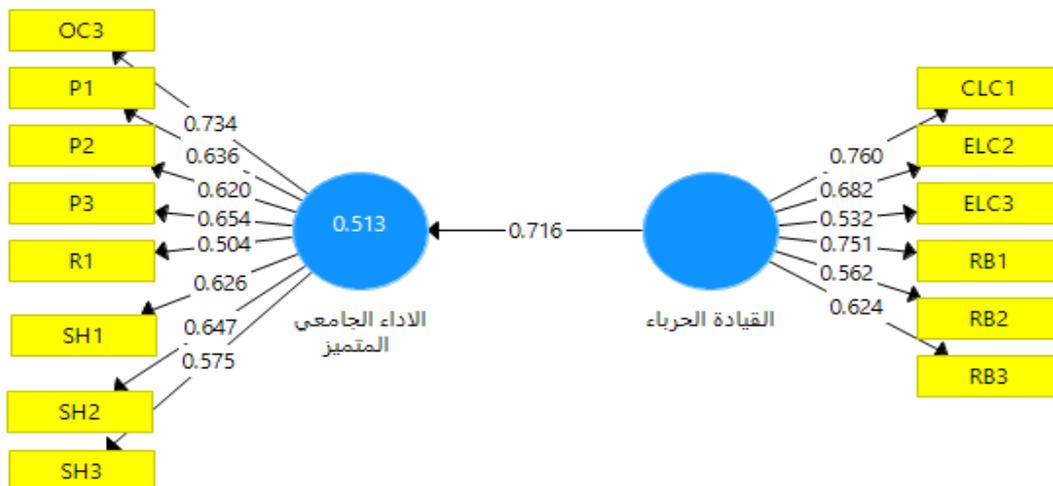
ملاحظة: الأرقام في الأسهم تمثل التشبعات (ثبات الفقرة)

جدول (4) نتائج اختبار انموذج القياس

AVE	الثبات المركب	كرونباخ الفا	التشبعات	الفقرات	المتغير
0.308	0.840	0.797	0.764	ELC1	القيادة الحربية
			0.677	ELC2	
			0.525	ELC3	
			0.748	RB1	
			0.573	RB2	
			0.622	RB3	
0.432	0.766	0.737	0.466	SH1	الاداء الجامعي المتميز
			0.487	SH2	
			0.659	SH3	
			0.591	P1	
			0.628	P2	
			0.652	P3	
			0.530	R1	
			0.443	R2	
			0.437	R3	
			0.562	OC1	
			0.639	OC2	
			0.498	OC3	

المصدر: مخرجات برنامج Smart PLS

يبين الجدول (4) نتائج اختبار انموذج القياس والتي أظهرت قصور في تشبعات بعض الفقرات وهذا ما يستلزم حذفها كما ان قيم كل من كرونباخ الفا وAVE تعد غير مقبول وفقا للمعايير في الجدول (3) وهذا يلزم الباحثان بتعديل الانموذج وحذف الفقرات (SH1,SH2 ,R2 ,R3,OC3) لان تشبعاتها دون القيم المقبولة، لذلك تم تعديل الانموذج وكما يظهر في الشكل (2) ادناه:



شكل (2) انموذج القياس المعدل لمتغيرات الدراسة

المصدر: مخرجات برنامج Smart PLS

جدول (5) نتائج اختبار انموذج القياس المعدل

المتغير	الفقرات	التشبعات	كرونباخ الفا	الثبات المركب	AVE
القيادة الحربية	ELC1	0.760	0.737	0.837	0.503
	ELC2	0.682			
	ELC3	0.532			
	RB1	0.751			
	RB2	0.562			
	RB3	0.624			
الاداء الجامعي المتميز	SH3	0.734	0.779	0.18	0.530
	P1	0.636			
	P2	0.620			
	P3	0.654			
	R1	0.504			
	OC1	0.626			
	OC2	0.647			
	OC3	0.575			

المصدر: مخرجات برنامج Smart PLS
ملاحظة: الأرقام في الأسهم تمثل التشبعات (ثبات الفقرة)

يبين الجدول (5) نتائج اختبار انموذج القياس المعدل والتي أظهرت تحقيق كافة الفقرات للحدود المقبولة من التشبعات، كما حققت المتغيرات الحدود المقبولة لكل من كرونباخ الفا والثبات المركب وAVE .
3-5 اختبار فرضية التأثير

يتم اختبار فرضيات التأثير من خلال معاملات المسار في الانموذج الهيكلية، ويتم تقييم الانموذج الهيكلية في نمذجة المربعات الصغرى وفقاً لـ (Hair et al., 2014) من خلال المعايير في الشكل معايير وكما يظهر في الجدول (3) ادناه:

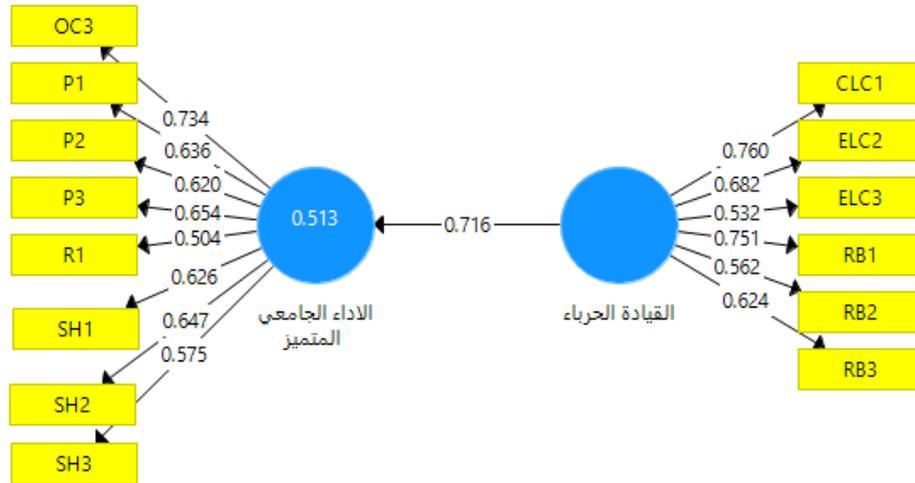
جدول (6) معايير تقييم الانموذج الهيكلية

المعيار	العتبة (الحد المسموح)
معنوية معامل المسار	قيمة t أكبر أو تساوي 1.96 قيمة p أقل أو تساوي 0.05
معامل التفسير	R ² 0.25 ضعيف، 0.5 متوسط، 0.75 عالي

المصدر: اعداد الباحثان بالاستناد الى

Hair, J. (2014). *A primer on partial least squares structural equations modeling (PLS-SEM)*. Los Angeles: SAGE.

لغرض اختبار فرضية التأثير تم بناء الانموذج الهيكلية وكما يظهر في الشكل (3) ادناه



شكل (3) الانموذج الهيكلي لمتغيرات الدراسة

المصدر: مخرجات برنامج Smart PLS

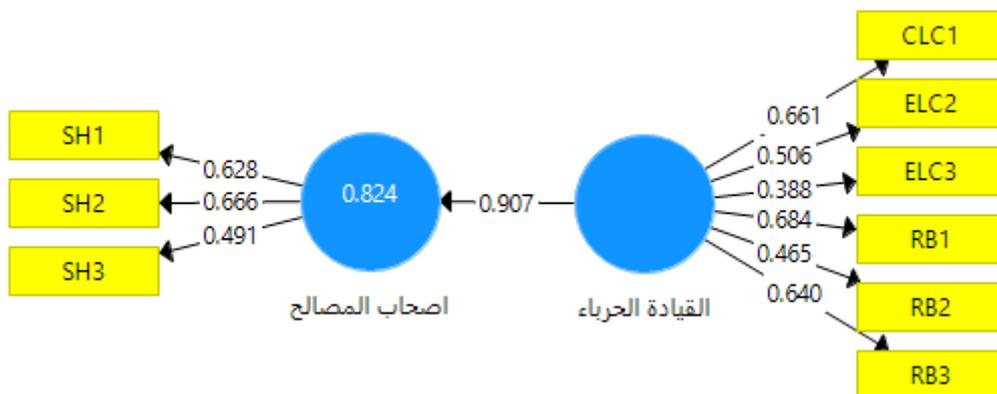
جدول (7) نتائج تحليل الانموذج الهيكلي

قيمة p	قيمة t	R ²	معامل المسار	المسار
0.000	12.155	0.513	0.716	القيادة الحربية ← الاداء الجامعي المتميز

المصدر: مخرجات برنامج Smart PLS

أظهرت نتائج التحليل الظاهرة في الجدول (7) بان معامل المسار (التأثير المباشر) قد بلغ 0.716 وبمعامل تحديد R² (تفسير) قدره 0.513 وللتحقق من معنوية معامل المسار فان كل من قيمة t و p تحقق الحدود المسموحة في الجدول (6) مما يدل على معنوية علاقة التأثير وبالتالي يتم قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على انه "توجد علاقة تأثير معنوية بين القيادة الحربية والاداء الجامعي المتميز".

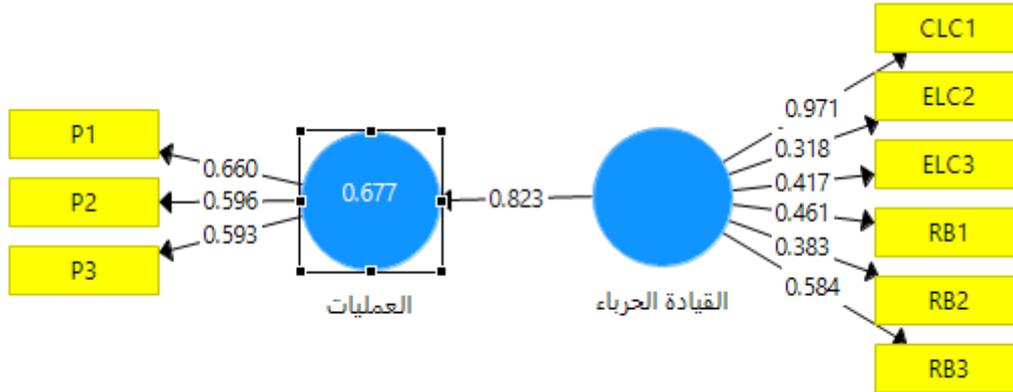
الفرضية الفرعية الاولى توجد علاقة تأثير معنوية بين القيادة الحربية واصحاب المصالح (ويمكن اثباتها وفق نموذج معامل المسار وكما يظهر في الشكل (4) :



شكل (4) الانموذج الهيكلي لمتغيرات الدراسة

المصدر: مخرجات برنامج Smart PLS

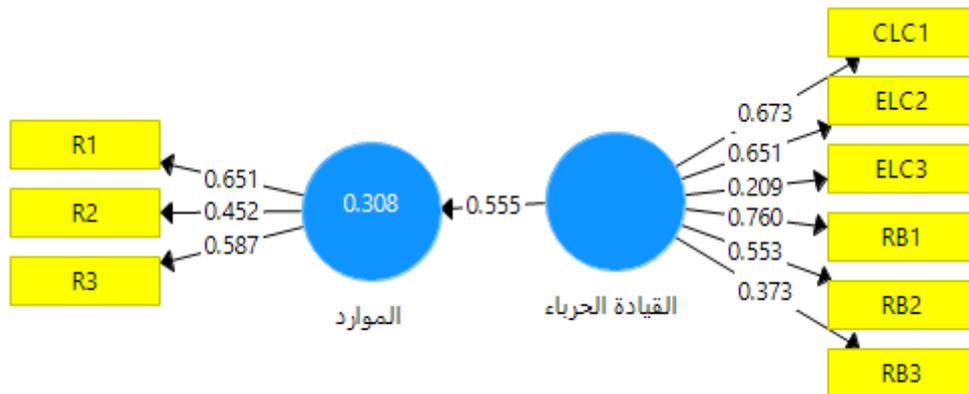
حيث اظهرت النتائج من الشكل اعلاه بان معامل المسار (معامل التأثير) قد بلغ (0.907) وبمعامل تحديد (تفسير) (R^2) (0.824) وللتحقق من معنوية معامل المسار فان قيمة (t) بلغت (9.520) وهذه القيمة مقبولة مما يدل على معنوية علاقة التأثير وبالتالي قبول الفرضية الفرعية الاولى " توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين القيادة الحربية واصحاب المصالح ".
الفرضية الفرعية الثانية توجد علاقة تأثير معنوية بين القيادة الحربية والعمليات و يمكن اثباتها وفق نموذج معامل المسار وكما يظهر في الشكل (5) :



شكل (5) الانموذج الهيكلي لمتغيرات الدراسة

المصدر: مخرجات برنامج Smart PLS

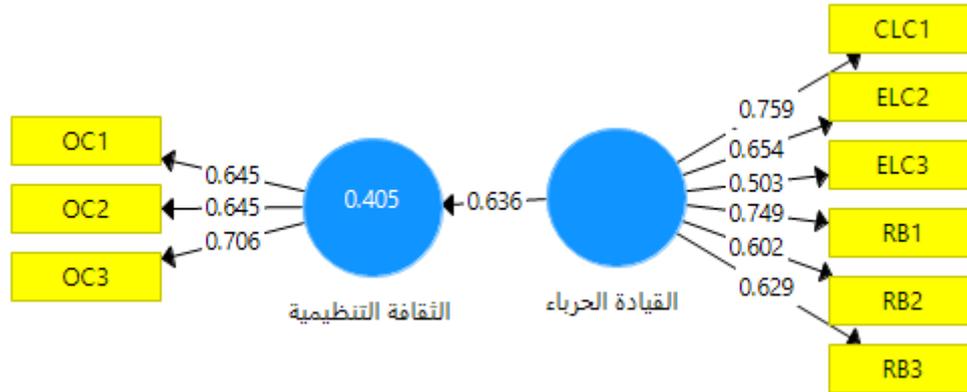
حيث اظهرت النتائج من الشكل اعلاه بان معامل المسار (معامل التأثير) قد بلغ (0.823) وبمعامل تحديد (تفسير) (R^2) (0.677) وللتحقق من معنوية معامل المسار فان قيمة (t) بلغت (10.561) وهذه القيمة مقبولة مما يدل على معنوية علاقة التأثير وبالتالي قبول الفرضية الفرعية الاولى " توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين القيادة الحربية والعمليات ".
الفرضية الفرعية الثالثة توجد علاقة تأثير معنوية بين القيادة الحربية والموارد و يمكن اثباتها وفق نموذج معامل المسار وكما يظهر في الشكل (6) :



شكل (6) الانموذج الهيكلي لمتغيرات الدراسة

المصدر: مخرجات برنامج Smart PLS

حيث اظهرت النتائج من الشكل اعلاه بان معامل المسار (معامل التأثير) قد بلغ (0.555) وبمعامل تحديد (تفسير) (R^2) (0.308) وللتحقق من معنوية معامل المسارح فان قيمة (t) بلغت (4.226) وهذه القيمة مقبولة مما يدل على معنوية علاقة التأثير وبالتالي قبول الفرضية الفرعية الثالثة " توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين القيادة الحرباء والموارد ".
الفرضية الفرعية الرابعة توجد علاقة تأثير معنوية بين القيادة الحرباء والثقافة التنظيمية و يمكن اثباتها وفق نموذج معامل المسار وكما يظهر في الشكل (7) :



شكل (7) الانموذج الهيكلي لمتغيرات الدراسة

المصدر: مخرجات برنامج Smart PLS

حيث اظهرت النتائج من الشكل اعلاه بان معامل المسار (معامل التأثير) قد بلغ (0.636) وبمعامل تحديد (تفسير) (R^2) (0.405) وللتحقق من معنوية معامل المسارح فان قيمة (t) بلغت (8.121) وهذه القيمة مقبولة مما يدل على معنوية علاقة التأثير وبالتالي قبول الفرضية الفرعية الرابعة " توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين القيادة الحرباء والثقافة التنظيمية ".

المبحث الرابع

4-الاستنتاجات والتوصيات

4-1 الاستنتاجات:

1. تطوير الاساليب القيادة الحرباء من خلال تطوير وتبني الاداء المعرفي المتميز في الجامعة.
2. ان استخدام القيادة الحرباء يمكن للمنظمات وخاصة الجامعات من تحقيق الاداء المتميز في عملها والتي تعزز من ادائها بالشكل الذي ينعكس على افراد عينة الدراسة.
3. ان تطوير المهارات القيادية واستخدام الاساليب الحرباء في المنظمة والتكيف مع التغيرات من اجل تحقيق اهدافها بشكل الذي يرسم صورته مشرقة للجامعة والذي ينعكس من خلال تقديم اداء متميز كبير لأفرادها ولكلياتها.
4. اتضح من خلال التحليل الاحصائي ، ان أفراد عينة الدراسة متفقون تماماً وبشكل كبير حول استخدام الاساليب الحرباء التي تعزز من تحقيق الاداء الجامعي وهذا يعني ان استخدام مثل هكذا اساليب قيادية حربية من قبل الجامعة موضوع الدراسة سيمكنها من تحقيق الاداء المتميز والمعرفة .
5. اتضح من خلال عمليات التحليل الاحصائي، أن أفراد عينة الدراسة متفقون تماماً وبشكل واضح حول خصائص منظمات الاعمال ذات الاداء المتميز، وهذا يعني انه في حال استخدام هذه الخصائص من قبل الجامعة ستتمكن من تحقيق التميز في اداء أعمالها.

4-2 التوصيات

1. يوصي الباحثين الآخرين بأجراء الدراسات المستفيضة والمتعمقة وبصوره مستمرة حول اليات واستراتيجيات استخدام الاساليب الحربائية في المنظمات او الجامعات من أجل التكيف مع متغيرات الواقع الاكاديمي.
2. التأكيد على ضرورة تطوير والاستفادة من استخدام الاساليب القيادة الحرباء من اجل تحقيق الاداء الجامعي المتميز ضمن استراتيجيات واساليب التي تعزز من تحقيقها وتكيفها في بيئة العمل الجامعي التي تمس روح وثقافة وقيم الافراد الموظفين.
3. يجب الاستفادة الضرورية القصوى من اهداف القيادة الحرباء في الجامعة وابعادها في بيئة تتسم بالتعليم الاكاديمي.
4. العمل على تبني استخدام المعايير والخصائص ذات الاداء الجامعي المتميز والذي ينعكس على عمليات التعليم الجامعي والنهوض بالواقع الجامعات العراقية متطورة.
5. بهدف النجاح والتطوير عمليات الحرباء يجب اجراء عمليات التدريب واستخدام اساليب تتماشى من الواقع الذي تعيشه الجامعة على الرغم من وجود القوانين لكن التغيرات التي يحيط بها تجعلها تتكيف من اجل تحقيق اهدافها.
6. ضرورة تبني وتطبيق خصائص وممارسات الاداء المتميز في الجامعة والتي يمكن من خلالها النهوض بالواقع بما مكلفه بها في الوقت الحاضر كونها منظمة عراقية والتي سينعكس ادائها على الجامعات الاخرى.
7. يجب عند استخدام اساليب القيادة الحرباء توفير مناخ يساعد على تطبيقها والذي يخلق التعاون والمحبة في عمليات اتخاذ القرارات والتي ينعكس على تحقيق الاداء الجامعي المتميز الذي يليق بالجامعة كونها احدى الجامعات العراقية العريقة.

المصادر:

اولاً: المصادر العربية

1. الحكيم، ليث علي، زوين، عمار عبد الامير، الخفاجي، حاكم جبوري، 2009، دور ادوات التعليم التنظيمي في تحقيق الاداء الجامعي المتميز (دراسة استطلاعية لأراء عينة من القيادات الادارية في جامعة الكوفة)، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية المجلد (11) العدد (2).
2. العبادي، علي رزاق، العابدي، هاشم فوزي، 2007، استخدام اسلوب المقارنة المرجعية في تقويم الاداء الجامعي، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد التاسع العدد الثالث.
3. العنزي، سعد علي حمود، العابدي، علي رزاق جواد، 2009، دور ادارة المعرفة في تحقيق الاداء الجامعي المتميز (دراسة تطبيقية في كلية الادارة والاقتصاد / جامعة الكوفة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية / جامعة بغداد/كلية الادارة والاقتصاد، المجلد 15: الاصدار 56.
4. شعبان، عبد الكريم هادي، العابدي، علي رزاق، 2009، الانماط القيادية ودورها في تقويم اداء اعضاء الهيئة التدريسية (دراسة تطبيقية، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد التاسع، العدد الخامس.
5. علي، ليث، زوين، عمار، الخفاجي، حاكم، 2010، دور نموذج سلسلة القيمة لإدارة المعرفة في تحقيق الاداء الجامعي المتميز (دراسة استطلاعية)، دراسات ادارية المجلد (3) العدد (6).
6. يوسف، بسام عبد الرحمن، 2005، اثر تقنية المعلومات وراس المال الفكري في تحقيق الاداء الجامعي المتميز، دراسة استطلاعية في عينة من كليات جامعة الموصل، رسالة مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد في اختصاص ادارة الاعمال.

ثانياً: المصادر الاجنبية:

7. Hair, J. (2014). A primer on partial least squares structural equations modeling (PLS-SEM. Los Angeles: SAGE .
8. Karen Danna Lynch , " The Chameleon Factor: The Mental Management Of Multiple Roles (And What It Reveals About The Organization Of Culture) " , New Brunswick, New Jersey May,2009.
9. Kotler, Philip, (2000), "Marketing Management", Millennium Edition, Prentice-Hall International, Inc.
10. Pablo Ruiz-Palomino A, , Alexis Ban On-Gomis B , " The Negative Impact Of Chameleon-Inducing Personalities On Employees' Ethical Work Intentions: The Mediating Role Of Machiavellianism" , European Management Journal Xxx (2016) 1e14 .
11. Robins, Gregory & Wiersema, Ricky W., "Organization & Behavior" Princeton, New Jersey, 1995.

12. Williams, J. A., Roberts, C., & Bosselman, R. (2011). Youth Sports And The Emergence Of Chameleon Leadership. *Journal Of Leadership Studies*, 5(3), 6-12.
13. Yousef Al-Taie Hagym Sultan , Baqer Khudhair Abdul Al-Abbas Alhadrawi , " The Chameleon Organization Assumptions And Futures Digital Age Organization " , No ; 2 , (2015), Issue No1 (January).

دور الانتاج الذكي في تعزيز التميز التنظيمي
دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من القيادات في الشركة العامة لصناعة السيارات –
الاسكندرية - بابل

**The role of Smart Production in Enhancing organizational excellence
An analytical
exploratory study of the opinions of a sample of leaders in the
General Company for the Automotive Industry - Alexandria –**

أ.د محمود فهد الدليمي

Mahmod Fahad Abd Ali

جامعة كربلاء – كلية الادارة والاقتصاد

College of Administration and Economics -
University of Karbala

م. فاطمه حسين كاظم

Fatima Hussein Kazem

fatima.uob@gmail.com

جامعة كربلاء – كلية الادارة والاقتصاد

College of Administration and Economics -
University of Karbala

أ.د عبد الفتاح جاسم زعلان

Abdel Fattah Jassem Zaalan

جامعة كربلاء – كلية الادارة والاقتصاد

College of Administration and Economics -
University of Karbala

المستخلص

يهدف البحث إلى إيضاح الدور التفاعلي للإنتاج الذكي معبر عنه بـ(الذكاء التكنولوجي، الذكاء التنظيمي، الذكاء العملي) استناداً إلى (AbdulRahman,2019:8)، في تعزيز التميز التنظيمي المتمثل بـ(تميز القيادة، تميز المعرفة، تميز الاستراتيجية، تميز المرؤوسين) استناداً إلى (Jwaifell,2019,66) حيث تمثلت مشكلة البحث بتساؤل مهم مفاده ما هو دور الانتاج الذكي في تعزيز التميز التنظيمي؟ كما تتجلى أهمية البحث بوصفه محاولة جادة لإبراز دور الانتاج الذكي بوصفه احد اهم اسس الثورة الصناعية الرابعة الهادفة الى ابراز مقدرات العنصر البشري في تعزيز مقدرات النظم الانتاجية لتحقيق التميز التنظيمي، ومن اهداف البحث الحرص على تعميق الفهم من قبل المنظمات الصناعية نحو تحقيق التميز في جميع انشطتها واعمالها ووظائفها وتحقيق نتائج مسبوقة تتفوق بها على منافسيها وهذا ما دفع الشركة عينة البحث نحو التميز والاداء بأفضل صورة. من اجل ذلك اختيرت الشركة العامة لصناعة السيارات والمعدات – الاسكندرية - بابل كعينة بحث، واستخدام اسلوب العينة القصدية لمدرء ورؤساء لأقسام والشعب في هذه الشركة. وتم استخدام عدد من الوسائل والبرامج الاحصائية منها (Spss, Excel) وخرج البحث بجملة من الاستنتاجات كان اهمها اهتمام ادارة الشركة عينة البحث بمتغير الانتاج الذكي وابعاده الفرعية وسعيها نحو تبني تقنيات تكنولوجية تسهم من تحسين جودة المنتج عبر تحفيز العاملين ومشاركتهم الفعالة في عملية اتخاذ القرار في تطوير عملياتها الانتاجية بمستوى عال من الكفاءة والفعالية وبما يضمن تعزيز التميز التنظيمي، ومن اهم التوصيات التي اقرها البحث ضرورة الاستثمار الامثل لمقدرات الانتاج الذكي وتوجيهها نحو تحقيق متطلبات الزبون الكامنة.

الكلمات المفتاحية: الانتاج الذكي، التميز التنظيمي

Abstract

The research aims to clarify the interactive role of smart production, expressed in (technological intelligence, organizational intelligence, operational intelligence) based on (AbdulRahman, 2019:8, in promoting organizational excellence represented by (leadership excellence, knowledge excellence, strategy excellence, subordinate excellence) Based on Jwaifell, 2019, 66 a) where the research problem was represented by an important question that what is the role of smart production in promoting organizational excellence? The importance of research is also evident as a serious attempt to highlight the role of smart production as one of the most important foundations of the Fourth Industrial Revolution aimed at highlighting the capabilities of the human element in enhancing the capabilities of production systems to achieve organizational excellence, and one of the research objectives is to ensure a deepening of understanding by industrial organizations towards achieving excellence in all their activities And its business and functions and achieving unprecedented results that outperform its competitors, and this is what prompted the research sample

company towards excellence and performance in the best way. For this purpose, the General Company for the Manufacturing of Automobiles and Equipment - Alexandria - Babylon was chosen as a research sample, and the intentional sampling method was used for managers, heads of departments and people in this company. A number of statistical methods and programs were used, including (Spss, Excel), and the research came out with a number of conclusions, the most important of which was the company's management's interest in the research sample in the smart production variable and its sub-dimensions and its quest to adopt technological techniques that contribute to improving product quality by motivating workers and their active participation in the decision-making process in Developing its production processes with a high level of efficiency and effectiveness in a manner that ensures the promotion of organizational excellence.

Keywords: smart production, organizational excellence

1-المقدمة

تشهد بيئة الأعمال تغيرات سريعة في التكنولوجيا وتنوع حاجات ورغبات الزبائن وزيادة حدة المنافسة في الأسواق العالمية، ومن أجل مواجهة التحديات لابد قيام المنظمات احداث تغييرات في جميع انشطتها عبر تبني ابرز التقنيات لتحسين عملياتها الانتاجية وتحسين جودة المنتج، ومن بين اهم المواضيع التي تتسم بالحدثة الإنتاج الذكي حيث يمثل طفرة حقيقية للتطور في عالم الأعمال والمنافسة فهو يحرص على استخدام التقنيات الحديثة في الإنتاج مثل البيانات الكبيرة، الأنظمة السيبرانية الفيزيائية من أجل تحقيق تميز في أداء هذه المنظمات. من هنا يهدف البحث إلى توضيح دور الإنتاج الذكي في تعزيز التميز التنظيمي، في أربع مباحث تناول الأول المنهجية العلمية وعالج الثاني الإطار النظري في حين تطرق الثالث الى الجانب العملي والأخير الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول :

1-منهجية البحث

1-1 مشكلة البحث

يعتبر الإنتاج الذكي من المواضيع الحديثة في إدارة الأعمال فقد حاز على جدل فكري وتطبيقي واسع فهو نتاج عمل اكاديمي لمراكز البحوث الاوربية التي سعت لابتكار نموذج عملياتي يسهم في إعادة بريق المصانع الإنتاجية في مواجهة تطور الخدمات عالميا من جهة، ولمواجهة أي أزمة مالية او أزمة موارد عالمية قد تؤثر على إدارة الإنتاج مستقبلا مع التركيز على الدور التنافسي النشط لخط الإنتاج الذكي ودوره البالغ في الحفاظ على الموارد من جهة اخرى، مما اوجب على المنظمات تأمين البنية التحتية للإنتاج الذكي مما يعزز التميز فيها. وقد تم تحديد مشكلة البحث من خلال اثاره التساؤلات الآتية:

1- ما هو دور الانتاج الذكي في تعزيز التميز التنظيمي في الشركة المبحوثة؟

2- ما طبيعة علاقات الارتباط ونوعها والتأثير بين كل من متطلبات الانتاج الذكي في تعزيز التميز التنظيمي في الشركة المبحوثة ؟

1-2 أهمية البحث

- 1- يمكن إن يسهم الانتاج الذكي بمساعدة المنظمات الصناعية في تعزيز التميز التنظيمي وتحقيق القدرات التنافسية في ظل التقلبات السوقية الكبيرة والتغير في حاجات ورغبات الزبائن .
- 2- يساعد الانتاج الذكي في استخدام الطرائق والأساليب المتطورة في أنتاج وتوزيع السلع والخدمات بكفاءة وبالتالي الحفاظ على استمرار المنظمات وديمومتها في بيئة تنافسية.

1-3 أهداف البحث

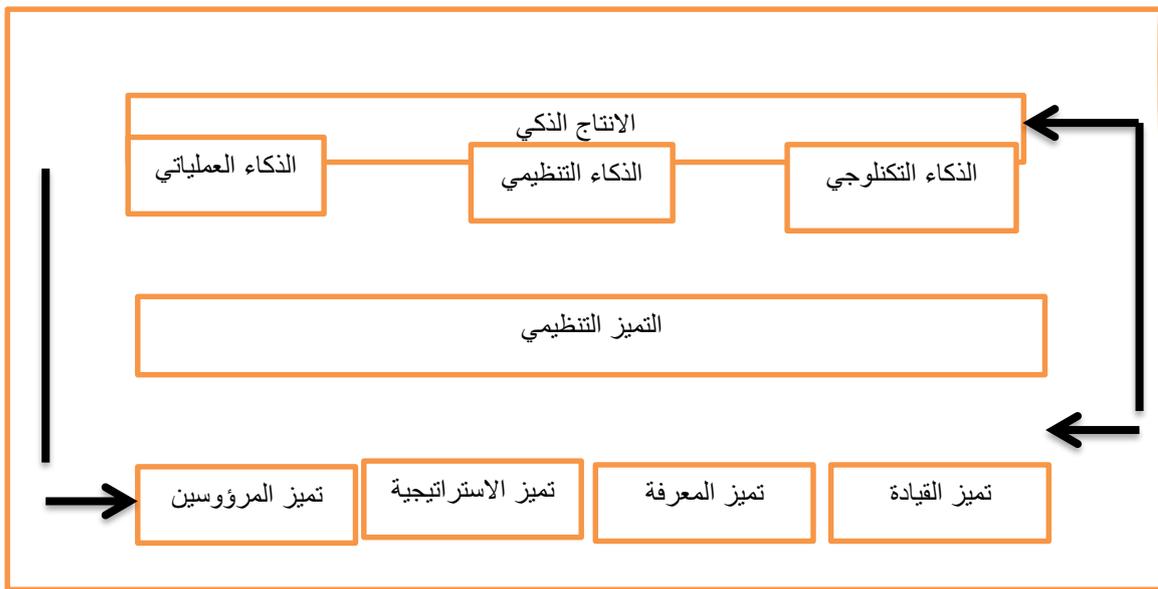
- 1- ما مدى توفر وتبني أساليب وأدوات الانتاج الذكي في بيئة التصنيع وتقييم فوائدها في الشركة المبحوثة .
- 2- التعرف على متطلبات تطبيق نظام الانتاج الذكي ومدى إمكانية توفيرها، وتأثير ذلك على تعزيز التميز التنظيمي الشركة المبحوثة .

4-1 فرضية البحث في إطار مخطط البحث الفرضي تنبثق الفرضيات الآتية :-

1-4-1 الفرضية الرئيسية الاولى:- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الانتاج الذكي و التميز التنظيمي وتنبثق منها الفرضيات الآتية:

- (1) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الذكاء التكنولوجي و التميز التنظيمي .
 - (2) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الذكاء التنظيمي و التميز التنظيمي .
 - (3) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الذكاء العملياتي و التميز التنظيمي.
- 1-4-2 الفرضية الرئيسية الثانية:** هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لنظام الانتاج الذكي في تعزيز التميز التنظيمي لشركة صناعه السيارات عينة البحث.

1-5 مخطط الفرضي لغرض الإسهام في تحديد أهداف البحث لايد من صياغة مخطط يحدد متغيرات البحث والارتباطات الموجودة بين مكوناته، بما ينسجم مع مشكلة البحث واهدافه وفرضياته كما موضح بالشكل (1).



شكل (1) المخطط الفرضي للبحث

المصدر من اعداد :- الباحثان

1-6 حدود البحث

1- الحدود الزمانية : امتد الإطار الزمني لإجراء الدراسة للمدة الزمنية من (2020/10/20) ولغاية (2021 /10/6) وتخللتها المعايير الميدانية في الشركة والملاحظة المباشرة والمقابلات والاطلاع على المستندات و الوثائق.

2-تم اختيار الشركة العامة لصناعه السيارات والمعدات - الاسكندرية -محافظة بابل موقعاً لأجراء الدراسة الميدانية.

1-7 أساليب جمع المعلومات والبيانات :- تم الحصول على المعلومات من المصادر العربية والأجنبية والمجلات العلمية الرصينة، واعتمدنا على الاستبيان النسبي في جمع المعلومات عن واقع الإنتاج اليومي للشركة قيد البحث.

1-8 المجتمع وعينة البحث

1- مجتمع البحث :- تعد الشركة العامة لصناعه المعدات والسيارات احدى الشركات التابعة لوزارة الصناعة والمعادن والتي تأسست عام (1969)، وهي عبارة عن خمسة مصانع (مصنع انتاج السيارات، مصنع صناعات الميكانيكية، مصنع الابدان والمعدات التخصصية، مصنع المستلزمات، مصنع بابل ،مصنع البطاريات) وقد تم دمجهم في ثلاثة شركات عام (2016).

2-عينة البحث :- اتجهت الدراسة الى اختيار العينة القصدية لذا سعى الباحث الى تضمين العينة جميع القيادات في الشركة وعدد من الأقسام الانتاجية والخدمية ، نظرا لما يتمتعون به من خبره كونهم مرتبطين بالعمليات الانتاجية واصحاب القرار داخل الشركة

، حيث يتكون مجتمع البحث (230) فرداً ،أما عينة البحث التي خضعت للتحليل بلغت (210) فرداً موزعة بين (المدير العام ،معاون المدير العام ،رؤساء الاقسام، مدرء الشعب، ومدراء الوحدات) باعتبارهم عينة البحث.

1-9 الوسائل الإحصائية :- مجموعه من المقاييس الاحصائية، الوصفية معامل الارتباط (Pearson)، نمذجة المعادلة الهيكلية (Structural Equation Modeling) لقياس علاقات التأثير، التحليل المعدل (Moderation Analysis) وقد استخدمت هذه الاساليب عن طريق البرامج الاحصائية (Amos V. 23, SPSS V. 24).

المبحث الثاني :- الاطار النظري للبحث

2-2-لانتاج الذكي

2-1-مفهوم الانتاج الذكي

ان الإنتاج الذكي يعد مستوى جديد (فائق) من الاتمه العالية وربط عمليات الإنتاج بالتكنولوجيا المتقدمة والاعتماد على التصاميم الهجينة للمنتجات بين العالم الحقيقي والعالم الافتراضي فضلاً عن الرقابة الشديدة على عمليات الإنتاج عبر الانترنت والاستخدام المكثف للمعلومات ما يؤهل المنظمة للتصرف واتخاذ التدابير اللازمة قبل الاخرين (Bhosle,2018:233). وقد تنوعت مفاهيم الانتاج الذكي باختلاف واختصاص من عرفه والجدول (1) يعرض تلك المفاهيم:

جدول (1) بعض اسهامات الباحثين لمفهوم الانتاج الذكي

1-	هو يمثل المصانع الذكية والتي تقوم بتقديم عمليات التصنيع عبر الرقمنة مع أنظمة المعلومات لتخطيط الإنتاج وإدارته، والهياكل والاستراتيجيات المرنة، والاتمه والتبادل التلقائي للبيانات، التي سترتقي بأنظمة التصنيع إلى مستوى أكثر تقدماً.	Grabowska,2020:90
2-	يوصف الإنتاج الذكي بأنه نظام فيزيائي موجه نحو الإنتاج، يدمج أنظمة الإنتاج والمستودعات والخدمات اللوجستية وحتى المتطلبات البيئية والاجتماعية لإنشاء رقمته بيئة التصنيع المؤتمتة.	Ejaz,2020: 283
3-	عملية الدمج بين العلوم الفيزيائية او المادية بالأنظمة الرقمية البيولوجية في عمليات التصنيع عبر الات يتم التحكم فيها الكترونياً والألات الذكية متصلة بالانترنت مثل انترنت الاشياء والذكاء الاصطناعي والروبوتات داخل مجالات العمل .	Choi,2021:1178

أما من وجهة نظر الباحث فيرى ان الانتاج الذكي هو التكامل التقني للأنظمة الفيزيائية الإلكترونية في العمليات الإنتاجية والخدمات اللوجستية مع استخدام "انترنت الأشياء" للربط بين الخدمات والعمليات الإنتاجية، ويساهم ذلك في إضافة قيمة جديدة منها إعداد نماذج الأعمال، والتطوير المستمر لشكل المخرجات، وعمليات تطوير وتنظيم العمل.

2-2-اهمية واهداف الانتاج الذكي

ان تحديد واختيار افضل الطرق الانتاجية هي استخدام استراتيجيات الانتاج الذكي القابلة للتطبيق من اجل انشاء صناعة مستدامة، مع الاستغلال الامثل للمكانن والألات الانتاجية حيث ان تنفيذ سياسات الإنتاج الذكي له تأثيرات مهمة ومتعددة منها (Sarkar,2019:2):

1- الأثار التقنية لأنظمة الإنتاج الذكية:- خطوط الإنتاج التقليدية تتكون من خط وأحد يقوم بتصنيع نوع وأحد من المنتجات، فإن الهدف من نظام إنتاج المصنع الذكي هو معالجة أنواع متعددة من المنتجات في وقت وأحد.

2- الأثار الاقتصادية لأنظمة الإنتاج الذكية:-الهدف الرئيس لشركة التصنيع هو أن تكون منظمة رابحة لذلك، من المهم تقييم الأثار الاقتصادية لأنظمة الإنتاج الذكية.

3- الأثار البيئية لأنظمة الإنتاج الذكية:- بسبب التوجيه الذكي لعملية التصنيع بأكملها، فإن أنظمة الإنتاج الذكي تقلل من النفايات، والإفراط في الإنتاج واستهلاك الطاقة. تستخدم اللوجستية في المصنع الذكي مبدأ السحب الذي يعني أنه يتم طلب المواد الخام أو مواد الإنتاج شبه النهائية عند الطلب

4- الأثار الاجتماعية لأنظمة الإنتاج الذكية:- ويرى (Pershina,2017:1) أن تنفيذ أنظمة الإنتاج الذكية سيؤدي إلى خلق طلب من المتخصصين في تكنولوجيا المعلومات، سيتطلب قطاع تكنولوجيا المعلومات من الأشخاص المهرة تصميم برامج الشبكات وتطويرها وتشغيلها وصيانتها. وسيكون هناك زيادة في فرص العمل في مجال تكنولوجيا المعلومات.

3-2-2 ابعاد الانتاج الذكي :-

يعد موضوع الإنتاج الذكي من المواضيع الحديثة على مستوى الفكر الإداري المعاصر حيث ترتبط الانطلاقة الحقيقية لنشأة الإنتاج الذكي بالثورة الصناعية الرابعة التي سلطت الضوء على حقائق ومرتكزات وفلسفة الإنتاج الذكي كأحد الحلول الواقعية والحقيقية لتعظيم مخرجات الإنتاج وتعزيز الأرباح وتحسين الجودة والإنتاج (Zhang,2018:4020). ان الانتاج الذكي له هوية يمكن اظهارها من خلال الأبعاد الثلاثة ادناه ادناه، وان هذه الأبعاد في النهاية ستحدد بالبحوث والتطبيقات التي قد تظهر في المستقبل حيث يعتمد الانتاج الذكي على الأبعاد الآتية:- (Abdulrahman,2019:69)

1-3-2- الذكاء التكنولوجي:- يعتبر مفهوم الذكاء التكنولوجي من المفاهيم التي ناقشها الكثير من الباحثين والمفكرين، واختلفوا في نظرته له بسبب اختلاف تخصصهم وتطور خصائص التكنولوجيا نفسها . (Mortara,2009:1)، اوضح(Cho,2016:5) إن الذكاء التكنولوجي مجموعة من القدرات التنظيمية منها قدرات الشبكات التكنولوجية التي تشير الى قدرة المنظمة على الربط بين الأجزاء المكونة لوحدها التنظيمية وقدرات الاتصال التي تمثل قدرة المنظمة على تشغيل شبكات الاتصالات اللاسلكية بالتوافق مع أنظمة الحاسوب وقدرات البحث والتطوير المسؤولة عن إدارة وحيازة التكنولوجيا المتقدمة وتحليلها ونشرها وتعليم العاملين عليها. وأشار (Loh,2017:5) ان الذكاء التكنولوجي هو براعه الافكار التي تضم (الاساليب والأنشطة والمكانن) المستخدمة لتحويل المدخلات التنظيمية (المواد، المعلومات) الى مخرجات (سلع وخدمات) فقد صنف الباحث التكنولوجيا من منظورين:

الاول - تكنولوجيا المنتج :- والتي تتضمن جهود التكنولوجيا لتطوير المنتجات الجديدة.
الثاني- تكنولوجيا العمليات:- والتي تتضمن مجموعه المعدات والعمليات والاجراءات التي تساعد العملية الانتاجية بتحويل المواد الأولية واضافة القيمة وانجاز الاهداف الاستراتيجية . واكد (Baucus,2019:2) ان اهمية الذكاء التكنولوجي تتجلى عبر :-
أ- تضع قيودا على توزيع المهام والعمل بين الافراد والجماعات
ب- الاسهام في تحسين ظروف العمل المادية
ت- الاسهام في ايجاد شبكات الاتصال وتحديدها بطريقة تحقق عبرها التلاحم المنظمي بأقصى كفاءة وفاعلية.
ث- الاسهام في رفع كفاءة الافراد من حيث تقليل فرص الهدر والضياع والاستخدام الامثل للموارد الانتاجية .

2-3-2 الذكاء التنظيمي :- تختلف المنظمات الذكية عن غيرها من منظمات الأعمال كونها تناضل للبقاء والاستمرار بسبب التحديات البيئية، ومن منظور آخر يرى (Yolles,2014:99)، أن الذكاء التنظيمي يمتاز بالندرة وتتوافر فيه عدد من المتطلبات فهو يمثل رأس مال بشري موهوب وتكنولوجيا معلومات متطورة ومنظومة قيم مؤسسية تعتمد على الشفافية وإدارة الإبداع والتكنولوجيا وتحويل التغيير التنظيمي لتشكل سلوكاً لعمل المنظمة، حيث يتمتع مديرها بمستوى عال من المعرفة والحكمة للتعامل مع الفرص والتحديات عبر مخزونها المعرفي. وأشار (Hozoori,2017:279) ان الذكاء يمثل كل الامكانيات الموجودة في المنظمة والتي يتم عبرها توظيف عقلية الاعمال والتي تساعد على كسر روتينيات الاستراتيجية والآلية وباقي الاطر التنظيمية فكل موقف يمكن ان يطور مفهوم فكري مفاهيمي بالمنظمة يعد جزءا من ذكاءها، حيث تتكون من ثلاثة عوامل مترابطة ومتكاملة هي :-

أ- (الغرض)، الفكري للمنظمة ومرتبطة برويتها.

ب- (الملكية)، الفكرية التي تمكن الفرد لتكون معروفة ومحددة.

ت- (الممارسات)، الفكرية التي تساعد على اظهار الفكرة وربطها ببرامج التطوير زمنيا.

3-3-2 الذكاء العملياتي :- تعد ادارة العمليات كأحد أهم الوظائف الادارية في منظمات الاعمال الحديثة في انها تمثل القلب النابض بالحوية ، والجوهر الحقيقي لنشاط المنظمة من جانب ، وأنها تعمل على بناء التكامل الشمولي بين وظائف المنظمة الاخرى كالتسويق والمالية والانتاج من جانب آخر. (James,2006:2)

3-التميز التنظيمي

3-1 مفهوم التميز التنظيمي

اوضح (Al-Dhaafri,2016:47) ان مفهوم التميز التنظيمي تم تناوله في الأدبيات المختلفة، فقد اتفق العديد منها على أن التميز هو (التفوق في أداء الفرد أو المؤسسة على نفسها أو مثيلاتها أو توقع العملاء، وذلك بتحقيق نتائج متفردة وإنجاز مخرجات فائقة الجودة وقد لا تترك احتمالا لوقوع الأخطاء بها)، وايضا تم وصفه (بالعلو والتفرد والتفوق في أداء المؤسسة على غيرها من المؤسسات، عبر تقديم أفضل الممارسات في أداء مهامها وعملياتها وتخطي التوقعات المستقبلية لعملائها). والبعض وصفه (بفلسفة عمل واستراتيجية انجاز يدمج بين الوسائل والغايات ،وان مراميها لا ينحصر في تحقيق الارباح الانية ،بل يمثل مسؤولية اجتماعية وجانب اخلاقي). وقد تنوعت مفاهيم التميز التنظيمي باختلاف واختصاص من عرفه والجدول (2) يعرض تلك المفاهيم:

جدول (2) بعض اسهامات الباحثين لمفهوم الانتاج الذكي

1-1	Jabbar,2019:1	الممارسة الباهرة في ادارة المنظمة وتحقيق النتائج المرجوة عبر زيادة القدرة على تحسين العمليات وتطوير المنتجات الجديدة والحصول على فرص افضل للنجاح.
2-2	Musa,2020:109	مفهوم شامل في الفكر الاداري والاستراتيجي المعاصر ،اذ يجمع بين مقومات تطوير المنظمات على اساس التمايز والرقي لمواجهة التغيرات في البيئة الخارجية من جهة، وبين كيفية تحقيق الترابط والتناسق المتكامل بين عناصرها الداخلية واستثمار مقدراتها الجوهرية لتحقيق ميزة تنافسية وصولا لتلبية تطلعات واهتمامات اصحاب المصالح كافة .
3-3	Ghamari,2020:1	توجه فكري وفلسفة ادارية تعتمد على مدخل متكامل يرتبط بكيفية انجاز نتائج ملموسة للمنظمة لتحقيق الموازنة في اشباع احتياجات الاطراف كافة سواء اكان اصحاب المصلحة ام المجتمع ككل في اطار ثقافة من التعلم والابتكار والتحسين المستمر.

اما من وجهة نظر الباحث فان التميز التنظيمي حالة من الابداع الاداري والتفوق التنظيمي لتحقيق مستويات عالية من الاداء الاستثنائي والتحسين المستمر للمنتجات والخدمات المقدمة وهذه الحالة المثالية تسعى المنظمات بلوغها والمحافظة عليها عبر استغلال الفرص الحاسمة بالاعتماد على التخطيط الاستراتيجي الذي يتطلب قيام المنظمة بإجراءات جوهرية طويلة الامد تساعد على التكيف مع بيئة الاعمال.

3-2 اهمية واهداف التميز التنظيمي

تسعى العديد من المؤسسات الانتاجية الى تحقيق التميز، لأنها مؤسسات تهتم باتجاهات التطور بمعنى اخر انها تحاول معرفه مقدار تطورها لتحديد ما تريد تطويره وتبعد كل العقبات التقنية التي تؤخر تنفيذ هذا التطور ،حيث تسعى هذه المؤسسات الى تبني فكر اداري جديد بوصفه احد التوجهات الحديثة فضلا عن كونه هدفا رئيسا للمنظمات الانتاجية اليوم، حيث يساعد التميز التنظيمي على تحقيق ميزة تنافسية استراتيجية عبر تقديم انواع متفوقة من المنتجات والخدمات للآخرين ،وكذلك يحدد التميز قدرة المنظمات على تحقيق الجودة والاداء الفائقين بالمقارنة مع منافسيها. (Alheet,2017:70)، و اضاف (Ramesh,2018:117) ان للتميز التنظيمي اهمية بارزة لتحقيق الاتي :-

- 1- ان التميز التنظيمي يعي تحقيق الدقة والاتقان عبر التحسين المستمر بهدف تكوين فلسفة عن العمل والاساليب الانتاجية .
- 2- يكمن في النظر الى التميز التنظيمي كنوع من اداء الفرد والذي يتحقق في ظروف صعبة.

- 3- ان التميز التنظيمي يرتبط بجودة المنتج والخدمة عبر القدرة على تغيير الأفراد وتنميتهم باستمرار ،واضافه قيم جديدة الى معارفهم من جهة وتحقيق رضا العملاء من جهة اخرى .
- 4- ان التميز التنظيمي يعني القدرة على تقدير الجانب المادي، اضافة الى التميز في تقديمه للمنتجات وخدمات مطلوب تحقيقها والغرض منها .

3-3 ابعاد التميز التنظيمي:-

يشمل التميز جميع مفاصل المنظمة والمتمثلة بثقافتها ،تنظيمها، ادارتها، خططها الاستراتيجية واعمالها ،والعاملين فيها ،اضافة الى منتجاتها وكفاءة الاداء العام .وهذا يتطلب من ادارة العمل وفق منهجية علمية معتمدة على الوسائل التكنولوجية سعياً لرفع مستوى المنظمة وتحقيق التميز.

ولغرض توضيح المرتكزات الفكرية للتميز التنظيمي كان لا بد من التعقيب عن الابعاد التي بحثها مجموعه من الباحثين وكالاتي:-

3-3-1 تميز القيادة:- في حين اكد (Araya,2019:92) ان التميز القيادي هو الذي يتمتع بمستوى عال من السلوك الاخلاقي والقيم النبيلة حيث يعمل على استثارة التابعين وتحول اهتماماتهم الذاتية لمستوى اعلى من الوعي بالقضايا الرئيسية ، ففي تغيير تفكيرهم من الهدف في البقاء الى هدف الانجاز العالي والتقدم والتنمية الذاتية .واضاف (David,2020:122) ان من اهم عوامل النجاح في المنظمات هي القيادات الكفوة فهي تعد المحرك الاساسي للمنظمة لتعمل ضمن استراتيجية عمل واضحة وهادفة لأنها تمثل قدرتها على التأثير بالأشخاص او المجموعة وتوجيههم وارشادهم من اجل كسب تعاونهم وحفزهم على العمل بمستوى عالي في سبيل تحقيق الاهداف المحددة ، ولقد تمثلت هذه العوامل بالشكل الاتي:- (الناس، الاهتمام بالزبائن Attention To Customers، الابتكار Innovation ، القيادة Leadership (Management By Wandering Around) .

3-3-2 تميز المعرفة:- ان ادارة المعرفة مجموعة من الافكار الحديثة ذات الاثر الهام والفعال على نجاح الانتاج ،وتأتي اهميتها من كونها احدى المكونات الجوهرية لنجاح المنظمات وضمان بقائها عبر قدرتها على المساهمة في صيانه وتطوير رؤية طويلة الامد لكونها المكافئ الاكثر حيازة للقيمة والاكثر فاعلية للميزة التنافسية ويعود ذلك لأسباب التالية:- (Kutut,2018:1)

أ- زيادة حدة المنافسة بالأسواق وسرعة الاكتشافات والابتكارات الجديدة وعليه تحسين الخدمة المقدمة للزبائن .

ب- المحافظة على الزبائن ذوي الولاء عبر تقديم خدمه افضل للزبائن

ت- تخفيض الكلف واساليب طرق العمل

3-3-3 تميز الاستراتيجية :- و اشار (Tapera,2014:122) ان التميز الاستراتيجي هو الاطار الذي يحدد بوضوح الاحتياجات التنظيمية في القدرات والامكانيات ويوجهها نحو التغيير والتطور في خطط العمل فضلا عن سد الفجوات وتكوين قرارات نهائية موجّهة طويلة الاجل ،فهو نهج معرفي يخلق التميز بين الفشل والنجاح.وباختلاف اراء العديد من الباحثين والكتاب حول مستويات التميز الاستراتيجي فقد اتفق اغلبهم على وجود ثلاثة مستويات رئيسة وكالاتي:- (Rahman,2019:292)

1- استراتيجية على مستوى المنظمة :- ويتحدد عبر هذه الاستراتيجية مسار المنظمة ككل وتشمل تنمية الموارد البشرية والعمالة ومصادر الموارد الاولية.

2- استراتيجية على مستوى وحدات الاعمال :- يحدد عبرها الطرائق التي تمارس عملية ادارة التنافس.

3- الاستراتيجية على المستوى الوظيفي:- تعد من الاستراتيجيات المهمة التي تشير الى كيفية مساهمة أنشطة الاعمال المختلفة في تنفيذ الاستراتيجية الكلية في المنظمة.

3-3-4 تميز المرؤوسين:- اوضح (Setia,2014:789) ان مفهوم تميز المرؤوسين كل فرد ينتمي الى المنظمة ويقوم بممارسة الأنشطة داخلها وبالتالي ارتبط بقراراتها فهو مصدر الثروة وتركيبية من مجموعة خصائص متمثلة في (القدرات، المهارات، الكفاءات، الخبرات). ويمكن تحقيق التميز التنظيمي عن طريق قيام المنظمات بإجراءات تتعلق بالموارد البشرية والمتمثلة بالاتي :- (Mele, 2016: 472)

أ- العمل على جعل المورد البشري أحد أصول المنظمة الأساسية التي تحقق لها القيمة المضافة.

ب- دعم جهود ادارة الموارد البشرية لتفجير طاقات وقدرات الموارد البشرية، وتحفيزها بشكل جيد لتحقيق الابداع والابتكار لديها.

ت- توفير المرونة الكافية في عمل الموارد البشرية وادارتها.

ث- العنصر البشري هو سلاح المنظمة في البقاء، لان الرضا الزبون مرتبط برضاه.

المبحث الثالث

4- الأطار العملي للبحث

1-4 تطبيق البحث:- اتجه البحث الى اختيار العينة القصدية لذا سعى الباحث الى تضمين العينة جميع القيادات المتمثلة بـ (المدير العام،معاون المدير العام،رؤساء الاقسام، مدراء الشعب، ومدراء الوحدات) في الشركة وعدد من الأقسام الانتاجية والخدمية ، نظرا لما يتمتعون به من خبره كونهم مرتبطين بالعمليات الانتاجية واصحاب القرار داخل الشركة ،حيث يمارسون مهام استراتيجية من خلال دورهم المباشر أو غير المباشر في انتاج السيارات والعجلات التخصصية وقد قام الباحث بتوزيع (230) استمارة استبيان على الأفراد المبحوثين في مواقع عملهم وأعيد منها (220) استمارة أي نسبة الإجابة بلغت (0.95)، وأهملت منها (10) لعدم صلاحيتها لتصبح بذلك عدد الاستمارات المعتمدة في التحليل (210) استمارة، والتي شكلت نسبتهم (0.92%) من مجتمع الدراسة البالغ عددهم (270) فرداً وبذلك أصبحت نسبة الاستمارات الصالحة (77%) وهي نسبة جيدة من الاستمارات. وكانت إجابات العينة على النحو الآتي:-

النوع الاجتماعي / ذكر (177) أنثى (33).

الجدول (3)مدة الخدمة لعينة البحث في الشركة

مدة الخدمة							
26سنة فاكثر		25-21		20-16		15-11	
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت
41.90	88	32.4	68	20.5	43	5.2	11

2-4 ساليب تحليل البيانات :-

أ- اختبار المصدقية :- تم استخدام معامل المصدقية ألفا (Cronbach's – alpha) لقياس درجة مصداقية إجابات القيادات العليا في الشركة العامة لصناعة السيارات عن أسئلة الاستبيان ، وتتراوح قيمة ألفا ما بين (0 – 1) وان القيمة المقبولة إحصائيا معامل ألفا (70%) فأكثر وذلك لكي تكون مصداقية القياس جيدة وقد تم احتساب هذا المعامل لجميع الأسئلة وقد بلغت قيمة ألفا لردود المنتسبين على أسئلة البحث (88%) وهي نسبة جيدة لأنها اكبر من الحد الأدنى المقبول لمعامل الثبات وفق مقياس البحث النسبي.

ب: تحليل فقرات الاستبيان

3-4 عرض وتحليل نتائج الانتاج الذكي :- تضمن المقياس الانتاج الذكي على (15) فقرة ضمن منهجية البحث اذ كانت الفقرات موزعة على الابعاد الثلاثة ولكل بعد خمسة فقرات أساسية، وفيما يأتي تحليل لكل فقرة من فقرات هذه الأبعاد.

1-3-4 بعد الذكاء التكنولوجي : يظهر الجدول (4) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعدها الذكاء التكنولوجي الذي يتمثل بخمسة مؤشرات ميدانية (TS₁-TS₅) ، اذ بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (3.923) والانحراف المعياري (0.579) ومعامل الاختلاف النسبي (14.76%) والاهمية النسبية (78.47%) ، وهذا يدل على ان اتفاق افراد العينة على هذا البعد كان مرتفعاً ما يؤكد ان الشركة عينة الدراسة تسعى الى تبني التطورات والابتكارات التكنولوجية المستحدثة في صناعة السيارات بهدف تحسين اداء المنتجات التي تقدمها في السوق وفي الوقت نفسه تهتم بتخفيض التكاليف الى ادنى مستوى وهي بذلك تدعم الافكار التي تطور تقنيات الانتاج وامكاناتها التكنولوجية في مجال التجهيز والتصنيع والتوزيع عبر منافذها المختلفة .

جدول (4) الاحصاءات الوصفية لبعدها تميز القيادة

الترتيب الفقرات	الاهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
4	78.18	21.23	0.830	3.909	تحرص الشركة على ادامة الأتمتة العالية لجميع محطات الإنتاج والتخزين
5	75.12	25.75	0.967	3.756	تدعم الشركة الأفكار والابتكارات التكنولوجية التي تسهم في تطوير وتحسين جودة المنتج
3	78.28	19.60	0.767	3.914	تعمل الشركة على الاستفادة من التجارب التكنولوجية في مجال تصنيع المعدات والسيارات
2	79.81	19.19	0.766	3.990	تحاول الشركة إيجاد بدائل تكنولوجية لتقليل التكاليف
1	80.96	18.09	0.732	4.048	تستغل الشركة فقرات الشبكات والاتصالات والبحث

					والتطوير في تحسين عمليات الانتاج
-	78.47	14.76	0.579	3.923	المعدل العام لبعء الذكاء التكنولوجي TS

2-3-4 بعد الذكاء التنظيمي : يظهر الجدول (31) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعء الذكاء التنظيمي الذي يتمثل بخمسة مؤشرات ميدانية ($OS_1 - OS_5$) ، حيث بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (3.965) والانحراف المعياري (0.548) ومعامل الاختلاف النسبي (13.83%) والاهمية النسبية (79.29%) ، وهذا يدل على ان اتفاق افراد العينة على هذا البعد كان مرتفعاً مما يؤكد ان الشركة عينة الدراسة تعمل على تعزيز قدراتها وامكاناتها التنظيمية عبر تحسين مستوى بيئة العمل ودعم المناخات الايجابية للعمل وتحسين عوامل الثقافة الايجابية الداعمة لتحقيق الاهداف وتعزيز هياكلها التنظيمية وتحديد عناوينها الوظيفية وما يتضمنه ذلك من تحديد للصلاحيات والمسؤوليات والواجبات الخاصة بكل وظيفة .

جدول (5) الاحصاءات الوصفية لبعء الذكاء التنظيمي

الترتيب الفقرات	الاهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الانحرا ف المعيار ي	الوسط الحسابي	الفقرات
1	82.01	18.28	0.750	4.101	تعزز الشركة مناخ عمل مفتوح وقابل للتغيير وتنتج بالاعتماد على طرق جديدة في التفكير بالعمل
3	79.71	19.91	0.793	3.986	تمتلك الشركة عمليات فعالة لتطوير قاداتها في المستقبل
5	76.56	18.81	0.720	3.828	يعبر الافراد العاملون عن إحساسهم بالفخر والاعتزاز لانتمائهم للشركة
2	79.90	18.12	0.724	3.995	تقوم الشركة بتفويض المسؤوليات والصلاحيات للمستويات الادارية الدنيا
4	78.28	21.29	0.833	3.914	تمتلك الشركة برامج مؤسسية لتطوير المسار الوظيفي لجميع العاملين
-	79.29	13.83	0.548	3.965	المعدل العام لبعء الذكاء التنظيمي OS

3-3-4 بعد الذكاء العمليتي : يظهر الجدول (32) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعء الذكاء العمليتي الذي يتمثل بخمس مؤشرات ميدانية ($OPI_1 - OPI_5$) ، اذ بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (4.119) والانحراف المعياري (0.605) ومعامل الاختلاف النسبي (14.70%) والاهمية النسبية (82.37%) ، وهذا يدل على ان اتفاق افراد العينة على هذا البعد كان مرتفعاً مما يؤكد ان الشركة عينة الدراسة تعمل تحسين اداء عملياتها خاصة الانتاجية عبر دعم الافكار الابداعية وتخفيض التكاليف وتحسين جودة العمليات والمنتجات وتبني مجمل التقنيات الحديثة الخاصة بتحقيق افضل تدفق للمواد والمنتجات خلال خطوط الانتاج لتحقيق الاهداف المرجوة.

جدول (6) الاحصاءات الوصفية لبعء الذكاء العمليتي

الترتيب الفقرات	الاهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الانحرا ف المعيار ي	الوسط الحسابي	الفقرات
5	78.28	20.85	0.816	3.914	تحرص الشركة باتخاذ الاجراءات المناسبة لتطوير العمليات بشكل ابداعي
4	79.33	23.63	0.937	3.967	تحدد الشركة اليه عمل للتطوير المستمر لعملياتها وبما يتناسب مع حاجات ورغبات زبائننا
3	82.20	17.73	0.729	4.110	تحرص الشركة بقياس ومراقبة خصائص العملية في مراحل متعددة للتأكد من استيفائها لمطلبات الجودة
2	84.50	18.60	0.786	4.225	تتصف العمليات الانتاجية داخل الشركة بالمرونة العالية
1	87.56	16.08	0.704	4.378	تحرص الشركة على تدريب وتطوير العاملين لتحسين

					العملية ورفع نسب الانجاز و كفاءة العمليات الداخلية
-	82.37	14.70	0.605	4.119	المعدل العام لبعء الذكاء العملياتي OPS

4-4 عرض وتحليل نتائج التميز التنظيمي :- اشتمل مقياس القدرات الإنتاجية على (15) فقرة ضمن منهجية البحث، وتم توزيع الفقرات الابعاد الخمسة، ولكل بعد خمسة فقرات، وفيما يأتي تحليل لكل بعد من هذه الابعاد.

4-4-1 بعد تميز القيادة : يظهر الجدول (25) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعء تميز القيادة الذي يتمثل باربعة مؤشرات ميدانية (LEE₂-LEE₅) بعد ان تم حذف الفقرة الاولى عبر التحليل العملي التوكيدي ، اذ بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (3.840) والانحراف المعياري (0.662) ومعامل الاختلاف النسبي (17.25%) والاهمية النسبية (76.79%) ، وهذا يدل على ان اتفاق افراد العينة على هذا البعد كان مرتفعاً ما يؤكد ان الشركة عينة الدراسة تهتم بالبرامج القيادية بشكل جيد وهذا يتضح عبر سعيها الى تنمية المهارات والقدرات القيادية لديها عبر التركيز على برامج التاهيل والتطوير القيادي وادخال القادة الدورات التدريبية اللازمة لتحسين تعاملهم في ممارسة الوظائف المكلفين بها وتعزيز عوامل المشاركة والتعاون في اتخاذ القرارات المختلفة

جدول (7) الاحصاءات الوصفية لبعء تميز القيادة

ترتيب الفقرات	الاهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
					تشجع الادارة العليا في الشركة على مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات والالتزام بتنفيذها
4	73.97	24.87	0.920	3.699	تعزز الادارة العليا في الشركة ثقافة التميز بين الافراد العاملين
3	76.84	21.49	0.826	3.842	تشجع الادارة العليا روح الفريق والتعاون على كافة المستويات بالشركة
1	79.14	20.93	0.828	3.957	تراقب الادارة العليا كافة مرافقها بشكل مستمر لتحسين الية تقديم الخدمات
2	77.22	23.48	0.907	3.861	تسعى إدارة الشركة إلى تبني فلسفة التغيير حسب الحاجة عبر تقديم أفكار متميزة
-	76.79	17.25	0.662	3.840	المعدل العام لبعء تميز القيادة LEE

4-4-2 بعد تميز المعرفة : يظهر الجدول (26) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعء تميز المعرفة الذي يتمثل بخمسة مؤشرات ميدانية (CE₁ – CE₅) ، حيث بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (3.797) والانحراف المعياري (0.720) ومعامل الاختلاف النسبي (18.97%) والاهمية النسبية (75.94%) ، وهذا يدل على ان اتفاق افراد العينة على هذا البعد كان مرتفعاً مما يؤكد ان الشركة عينة الدراسة تهتم الى حد جيد بالمهارات والمعارف التي يمتلكها المنتسبين لديها خاصة ما يتعلق بالمعرفة بالانشطة الانتاجية وامكانات التصنيع والتجميع الخاصة بالمنتجات التي تقدمها وهي بذلك تعتمد على ما تمتلكه من موارد معرفية عالية المستوى في تقديم مستوى متقدم من الاداء الانتاجي واتخاذ القرارات الفاعلة .

جدول (8) الاحصاءات الوصفية لبعء تميز المعرفة

ترتيب الفقرات	الاهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
3	75.89	28.20	1.070	3.794	تستخدم ادارة الشركة اسلوب البحث والتطوير من اجل اكتساب وخلق التميز المعرفي
5	72.82	29.01	1.056	3.641	تهتم الشركة بخزن الافكار الجديدة من اجل استثمارها في العمليات المستقبلية
2	77.42	21.01	0.813	3.871	تدعم الادارة العليا تدريب العاملين على كافة العمليات الإنتاجية لزيادة معارفهم النظرية والعملية
1	78.18	23.48	0.918	3.909	تدرك الشركة بان استثمار راس المال المعرفي هو احد اهم اسباب التميز التنافسي لها

4	75.41	25.41	0.958	3.770	تستثمر الادارة العليا الموارد المعرفية الموجودة في الشركة في دعم عملية اتخاذ القرارات
-	75.94	18.97	0.720	3.797	المعدل العام لبعء تميز المعرفة CE

3-4-4 بعد تميز الاستراتيجية : يظهر الجدول (27) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعء تميز الاستراتيجية الذي يتمثل بخمسة مؤشرات ميدانية ($SE_1 - SE_5$) ، حيث بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (3.813) والانحراف المعياري (0.727) ومعامل الاختلاف النسبي (19.07%) والاهمية النسبية (76.27%) ، وهذا يدل على ان اتفاق افراد العينة على هذا البعد كان مرتفعاً مما يؤكد ان الشركة عينة الدراسة تسعى الى صياغة استراتيجيات متميزة لتنافس المنتجات المستوردة القائمة عليها صناعة السيارات وهذا يتحقق عبر صياغة اهدافها بما ينسجم مع المتطلبات والامكانات التي تمتلكها وكيفية سعيها الى تقييم متطلباتها البيئية وتحديد نقاط قوتها وضعفها لتعزيز الاولى ومواجهة الثانية .

جدول (9) الاحصاءات الوصفية لبعء تميز الاستراتيجية

ترتيب الفقرات	الاهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
4	75.50	24.81	0.937	3.775	تطور الشركة التوجه الاستراتيجي على انه نموذج مرجعي لتقافه التميز
5	74.83	27.61	1.033	3.742	تطور الشركة في الغالب رؤية استراتيجية تستند على عملية فحص دقيق للبيئة الداخلية والخارجية
3	76.56	24.69	0.945	3.828	تعمل الشركة على صياغة استراتيجية قادرة على خلق التوازن بين نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات
2	77.13	26.04	1.004	3.857	تتسجم الخطط بعيدة المدى مع الأهداف التي تسعى الشركة الى تحقيقها
1	77.32	25.00	0.966	3.866	تعمل الشركة على تحسين خدماتها ومنتجاتها بما يوازي أو يفوق ما أنتجه المنافسون.
-	76.27	19.07	0.727	3.813	المعدل العام لبعء تميز الاستراتيجية SE

4-4-4 بعد تميز المرؤوسين : يظهر الجدول (28) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعء تميز المرؤوسين الذي يتمثل بخمسة مؤشرات ميدانية ($SUE_1 - SUE_5$) ، حيث بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (4.021) والانحراف المعياري (0.616) ومعامل الاختلاف النسبي (15.31%) والاهمية النسبية (80.42%) ، وهذا يدل على ان اتفاق افراد العينة على هذا البعد كان مرتفعاً مما يؤكد ان الشركة عينة الدراسة تهتم بامكانات وقدرات الموظفين لديها عبر تحسين بيئة العمل والاهتمام بالعوامل الشخصية الخاصة بهم وكيفية تحسين مستوى مهاراتهم ومشاركتهم عبر اتخاذ القرار وتعزيز مهارات حل المشاكل وبث روح التعاون فيما بينهم لتحقيق احسن مستويات الانجاز .

جدول (10) الاحصاءات الوصفية لبعء تميز المرؤوسين

ترتيب الفقرات	الاهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
5	74.83	24.17	0.904	3.742	تساعد الشركة موظفيها على تطوير مهاراتهم بشكل مستمر
1	82.87	20.34	0.843	4.144	يمتاز العاملون بالشركة بالحماس والمثابرة المطلوبة لإنجاز الاعمال المناطة بهم
4	80.57	20.06	0.808	4.029	يتمتع الافراد العاملون بالذكاء في إيجاد أفضل وأسرع وأسهل الحلول للمشكلات التي تواجه الشركة
3	81.82	23.81	0.974	4.091	يتحلى الافراد العاملون بمرونة عالية في التعامل مع

الأخريين داخل الشركة					
2	82.01	21.45	0.879	4.101	تساعد بيئة العمل على قيام الافراد العاملين بأداء افضل لتحقيق التميز التنظيمي
-	80.42	15.31	0.616	4.021	المعدل العام لبعده تميز المرؤوسين SUE

4-5 الفرضية الرئيسية الثانية : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإنتاج الذكي في التميز التنظيمي) عبر ملاحظة الشكل (30) يتبين وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لمتغير الإنتاج الذكي في التميز التنظيمي ، اذ نلاحظ ان نتائج مؤشرات مطابقة الانموذج كانت ضمن قاعدة القبول المخصصة لها ، فقد بلغت قيمة (RMR=0.035) وهي اقل من المدى المقبول الخاص بها البالغ (0.08). كما يتضح ان قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.58) وهذا يعني ان متغير الإنتاج الذكي يؤثر في متغير التميز التنظيمي بنسبة (58%) على مستوى الشركة عينة الدراسة . وهذا يعني ان تغير وحدة انحراف واحدة من الإنتاج الذكي في الشركة عينة الدراسة سوف يؤدي الى تغير ايجابي في التميز التنظيمي بنسبة (58%) . وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (38) البالغة (10.159) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته.

جدول (11) مسارات ومعلمات اختبار تأثير الإنتاج الذكي في التميز التنظيمي

المسارات Paths	الاوران الانحدارية المعيارية S.R.W.	التقدير اللامعيارى Estimate	الخطأ المعيارى S.E.	النسبة الحرجة C.R.	النسبة المعنوية P
التميز التنظيمي	.576	.569	.056	10.159	***
TS	.844	.981	.043	22.690	***
OS	.868	.956	.038	25.251	***
OPS	.874	1.063	.041	25.921	***
LEE	.555	.747	.078	9.627	***
CE	.828	1.212	.057	21.294	***
SE	.808	1.193	.060	19.754	***
SUE	.678	.848	.064	13.307	***

المبحث الرابع :- الاستنتاجات والتوصيات

4-6 الاستنتاجات :-

- 1- ان اهتمام ادارة الشركة عينة الدراسة بمتغير الإنتاج الذكي وابعاده الفرعية وسعيها نحو تبني تقنيات تكنولوجية تسهم من تحسين جودة المنتج عبر تحفيز العاملين ومشاركتهم الفعالة في عملية اتخاذ القرار في تطوير عملياتها الانتاجية بمستوى عال من الكفاءة والفعالية وبما يضمن تعزيز التميز التنظيمي ،
- 2- استنتب هذا عبر قوة الارتباط ومستوى الانسجام الظاهر في اجابات افراد العينة حول الإنتاج الذكي وابعاده الفرعية (الذكاء التكنولوجي، الذكاء التنظيمي، الذكاء العمليتي) في تعزيز التميز التنظيمي بأبعاده.
- 3- استنتب هذا عبر وجود تأثير ذو دلالة معنوية للإنتاج الذكي في تعزيز التميز التنظيمي بأبعاده الفرعية ، كما اتضح ان اعلى تأثير للإنتاج الذكي كان في بعد الذكاء التنظيمي ، ومن ثم الذكاء العمليتي ، واخيرا بعد الذكاء التكنولوجي .

4-7 التوصيات :-

- 1- لكي تحقق الشركة العامة لصناعه السيارات التميز لابد ان تؤمن بالتغيير ، وعليه يجب ان تعمل بشكل مستمر تجاه كيفية التغيير نحو الافضل عن طريق الاستمرار بالتطوير في الخطط والموارد والعمليات .

2- ضرورة الاستفادة الكاملة من الإمكانيات التي تقدمها تكنولوجيا خط الإنتاج الذكي ومن أهمها الذكاء الاصطناعي والكاميرات الحرارية والواقع المعزز فضلاً عن انترنت الأشياء، إذ تساعد هذه الأدوات على تسهيل أداء الأعمال ومراقبة الأداء داخل الشركة فضلاً عن تعزيز جودة المنتج النهائي بعد الحرص على مطابقته للمواصفات التي يرغبها الزبون.

3- ضرورة اهتمام الشركة قيد الدراسة باستخدام الأساليب العلمية الحديثة في تحسين منتجاتها وتطويرها وعملياتها الإنتاجية عبر تطوير مهارات وخبرات العاملين فيها وإشراكهم في دورات تدريبية لإكسابهم مهارات جديدة مما يعزز أسس التميز لديهم ويحقق أهداف الشركة في زيادة إنتاجها وتحسين أدائها.

المصادر

المصادر الاجنبية

- 1- Abdulrahman,2019,**Industry 4.0 Implementation Strategy For Small Medium Enterprises**, Electronic Theses And Dissertations, University Of Windsor Scholarship At U Windsor.
- 2- Al-Dhaafri,2016,**Organizational Excellence as the Driver for Organizational Performance: A Study on Dubai Police**, International Journal of Business and Management; Vol. 11, No. 2,pp 47-52
- 3- Alheet,2017,**The Impact of Talent Management on Organizational Excellence: An Applied Study on Jordan Telecommunication Company**, European Journal of Business and Management, Vol.10, No.5, pp70-73
- 4- Araya ,2019,**Achieving Organizational Excellence through Self-Assessment Based on EFQM model as a tool for continuous improvement**, A Thesis Submitted to Addis Ababa University, School of Graduate Studies in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Master of Science in Management Specialization in Total Quality Management and Organizational Excellence,
- 5- Baucus,2019,**Emerging Technology and Business Model Innovation: The Case of Artificial Intelligence** ,Journal Open Innovation Techno, VOI.5, NO. 4,pp2
- 6- Bhosle,2018,**Industry 4.0 – A Glimpse**, International Conference on Materials Manufacturing and Design Engineering,pp.233-238, <http://www.sciencedirect.com>
- 7- Cho,2016,**Exploiting technology intelligence in designing and manufacturing complex product systems**, Asian Journal of Information and Communications, Vol. 8, No. 2,pp. 55-68
- 8- Choi,2021,**Industry 4.0: Architecture and Equipment Revolution**, Journal of Computers, Materials & Continua, vol.66, no.2,PP1178
- 9- David,2020, **Quality Management For Organizational Excellence Introduction To Total Quality**, Ninth Edition, 221 River Street, Hoboken, New Jerseypp122
- 10- Ejaz,2020,**An Implementation Of 9 Pillars Of Industry 4.0 In Conventional Footwear Industry Model**, International Journal Of Engineering Applied Sciences And Technology, Vol. 4, Issue 12, Issn No. 2455-2143, Pp. 283-286
- 11- Ghamari,2020,**Assessment of Organizational Excellence Based on Analytical Hierarchy Process (AHP) Emphasizing on the Development of Bank Shahr Economic Capabilities**, Urban Economics and Management, Vol. 5, No3,pp1-13
- 12- Grabowska,2020,**Smart Factories In The Age Of Industry 4.0**, Silesian University of Technology, Volume 28, Issue 2, pp. 90-96
- 13- Hozoori,2017,**Relationship between Workforce Agility and Organizational Intelligence (Case Study: The Companies of "Iran High Council of Informatics")**,Published by Canadian Center of Science and Education, Vol. 10, No. 4,pp279-282
- 14- Jabbar,2019,**Strategic Alignment Role In Achieving The Organizational Excellence Through Organizational Dexterity**, Journal Of Southwest Jiaotong University, Vol. 54 No. 6,pp1-7
- 15- James,2006,**Business Process Management Systems**, 7th ed, Taylor & Francis Group
- 16- Kutut,2018,**The Effect Of Knowledge Management, Organizational Culture And Organizational Learning On Innovation In Automotive Industry**, Journal of Business Economics and Management, Volume 2, Issue 1,pp1.
- 17- Loh,2017,**How to Measure Technology Intelligence?** , International Journal of Technology Intelligence and Planning , Vol. 1, No. 14,pp5
- 18- Mele, C. & Colurcio, M., (2016), **The Evolving Path of TQM: toward Business Excellence and Stakeholder Value**, International Journal of Quality & Reliability Management, Vol. 23, No. 5, P464-484
- 19- Mortara,2009,**Technology intelligence practice in UK technology-based companies**, International Journal of Technology Management , VOI.48, NO. 1,pp1
- 20- Musa,2020,**Identifying and Prioritizing the Components of Organizational Excellence Model in Bushehr Maritime Command**, Agricultural Marketing and Commercialization Journal, v4,n(1),pp109-111

- 21- Pershina,2017,**A new paradigm of industrial system optimization based on the conception "Industry 4.0**, Journal of Volgograd State University, 7, 133,pp1-5
- 22- Rahman,2019,**Strategic Leadership, Operational Excellence and Organizational Performance: A Lesson from Japanese Company in Malaysia**, International Journal of Recent Technology and Engineering, Volume-8 Issue-2S, pp292
- 23- Ramesh,2018,**Role And Challenges Of Strategic Vision And Organizational Excellence**, International Journal Of Management And Applied Science, Volume 3, Issue 5,Pp117-119
- 24- Sarkar,2019,**Optimization of Safety Stock under Controllable Production Rate and Energy Consumption in an Automated Smart Production Management**, pp., 2-16, <http://www.mdpi.com/journal/energies>
- 25- Setia,2014,**Human Resource Management Practices and Organizational Excellence: An Indian Perspective**, Global Journal of Finance and Management, Volume 6, Number 8, pp. 789-796
- 26- Tapera,2014,**The Importance of Strategic Management to Business Organizations**, Research Journal of Social Science Management, Volume: 03, Number11,pp122.
- 27- Yolles,2014,**Organizational intelligence**, The Journal of Workplace Learning Vol. 17 No. 1,pp. 99-114
- 28- Zhang, Y., Guo, Z., Lv, J., & Liu, Y.(2018) **A framework for smart production-logistics systems based on CPS and industrial IoT**. IEEE Transactions on Industrial Informatics, 14(9), 4019-4032

دور تبني استراتيجيات السينات الخمس (S5) في تحقيق استراتيجيات الاستدامة الاستباقية / دراسة تحليلية في شركة الجود لتكنولوجيا الزراعة الحديثة التابعة لشركة الكفيل للأستثمارات العامة

The role of adopting the Five Years Strategy (S5) in achieving proactive sustainability strategies / Analytical study in Al-Joud Company for Modern Agricultural Technology affiliated with Al-Kafeel Company for Public Investments

الباحث :- أحمد مكي محمود

Ahmed Makki

makiahed850@gmail.com

07710302795

الباحثة :- م. فاطمة عبد علي سلمان المسعودي

Fatima Abid Ali Salman

Fatima.abid.ali@uokerbala.edu.iq

07802607296

المستخلص

تناول هذا البحث موضوع استراتيجيات السينات الخمس (S5) في تحقيق استراتيجيات الاستدامة الاستباقية في شركة الجود لتكنولوجيا الزراعة الحديثة التابعة لشركة الكفيل للأستثمارات العامة ، ولتحقيق ذلك تم اعتماد أبعاد المتغير المستقل للسينات الخمس (التصنيف ، الترتيب ، التنظيف ، المعايير ، الاستمرارية) ، كما أعمدت أبعاد استراتيجية الاستدامة الاستباقية (الاستدامة الاستباقية البيئية ، الاستدامة الاستباقية الاجتماعية ، الاستدامة الاقتصادية) بالاعتماد على مقاييس جاهزة ، وسعى البحث الى تحقيق عدة اهداف من أهمها (تشخيص طبيعة علاقات الارتباط والاثار بين استراتيجية السينات الخمس (S5) واستراتيجيات الاستدامة الاستباقية) ، وقد وقع الاختيار على شركة الجود ميدانا للبحث عن طريق استمارة أستبيان عدت لهذا الغرض وطبق البحث على عينة تبلغ (80) شخص من الافراد العاملين في الشركة ، وتم اعداد مخطط فرضي يتضمن متغيرات البحث فضلا عن صياغة عدد من الفرضيات الرئيسية والفرعية ، وقد توصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات أهمها :- وجود علاقة ارتباط قوية بين استراتيجيات السينات الخمس S5 واستراتيجيات الاستدامة الاستباقية ، وهناك تأثير كبير في تحقيقها .

الكلمات المفتاحية :- استراتيجيات السينات الخمس S5، استراتيجيات الاستدامة الاستباقية ، شركة الجود لتكنولوجيا الزراعة الحديثة التابعة لشركة الكفيل للأستثمارات العامة

Abstract

This research dealt with the subject of the five years strategy ((S5) in achieving proactive sustainability strategies in Al-Joud Company for Modern Agriculture Technology, affiliated with Al-Kafeel Company for Public Investments. Dimensions of a proactive sustainability strategy (environmental proactive sustainability, social proactive sustainability, proactive economic sustainability) based on ready-made standards, and the research sought to achieve several goals, the most important of which are (diagnosing the nature of the relationship and impact between the five years strategy (S5) and proactive sustainability strategies. The selection was made on Al-Joud Company as a field to search through a questionnaire form prepared for this purpose. The research was applied to a sample of (80) individuals working in the company. A hypothetical scheme was prepared that includes the research variables as well as the formulation of a number of main and subsidiary hypotheses. A set of conclusions, the most important of which are: – There

is a strong correlation between the five S5 strategies and the proactive sustainability strategy, and there is a significant impact in achieving them.

Keywords: S5 five-year strategy, proactive sustainability strategies, Al-Joud Company for Modern Agricultural Technology, affiliated with Al-Kafeel Public Investments Company.

1-المقدمة

تسعى الشركات في العصر الحالي الى اثبات وجودها من خلال تقديم منتجات تفوق توقعات زبائنها ، وهذا هو مفتاح التميز عن باقي المنافسين مما يتطلب توافر بيئة عمل تتسم بالمثالية تنعكس ايجابا في تحقيق أعلى مستويات الاداء ، لذا أصبح موضوع تبني استراتيجية السينات الخمس (S5) من اهم المواضيع التي لا بد من ان تهتم بها شركات الاعمال اذ تعد هذه الاستراتيجية مفتاح التغيير الناجح لأية تحسينات في مكان العمل وجعلها لائقة وصحية، ومع ظهور العولمة وندرة الموارد والتسابق التكنولوجي بدأت الشركات تتبنى مفاهيم تتعلق بالاستدامة من اجل المحافظة على قدراتها ومواردها التنافسية بطريقة استباقية عن باقي الشركات المنافسة الاخرى ، اذ توصلت هذه الشركات الى حقيقة مفادها ان بقائها ونموها يعتمد على تحقيق التوازن (البيئي – الاقتصادي – الاجتماعي) من اجل الحصول على مواردها الحيوية دون المساس بموارد ومقدرات الاجيال القادمة .

المبحث الاول

2-منهجية البحث

1-2مشكلة البحث :- تتجسد مشكلة البحث في محاولة تسليط الضوء على أهمية تبني استراتيجية السينات الخمس (S5) من قبل الشركات عموما والشركة قيد البحث خصوصا والتي تعد المفتاح الانسب في الوصول الى بيئة عمل مثالية تنعكس ايجابا على مستويات الاداء وجوده المنتجات المقدمة ، اذ تواجه الشركات اليوم العاملة في مختلف القطاعات الاقتصادية تحديات متنامية توجب عليها ترجمة هذه التحديات الى فرص عمل مستقبلية ، تمكنها من تحقيق الاستدامة الاستباقية ، لذا فإن التساؤلات الاساسية لهذا البحث تتمثل ب :-

1-هل توجد علاقة ارتباط بين استراتيجية السينات الخمس (S5) واستراتيجيات الاستدامة الاستباقية .

2-هل توجد علاقة تأثير بين استراتيجية السينات الخمس (S5) واستراتيجيات الاستدامة الاستباقية .

2-2 أهمية البحث :- تتجسد أهمية هذا البحث بالنقاط الآتية :-

1-يوجد هناك ندرة في الدراسات التي تناولت متغيرات هذه الدراسة وهذا ما جعلنا نخوض بها لمعرفة العلاقة الكامنة بين هذه المتغيرات .

2-تحاول هذه الدراسة اعطاء مساهمة متواضعة للأطر النظرية لمتغيرات الدراسة عن طريق طرح خلاصات أفكار الباحثين في هذا المجال .

3- تقديم عدد من النتائج والتوصيات من واقع الشركة المبحوثة والتي يمكن ان تستفيد منها، فضلا عن امكانية الاستفادة منها في باقي الشركات الاخرى عن أهمية تبني استراتيجية السينات الخمس (S5) ، وكيف يمكن ان تؤدي الى امتلاك مرتكزات الاستدامة الاستباقية .

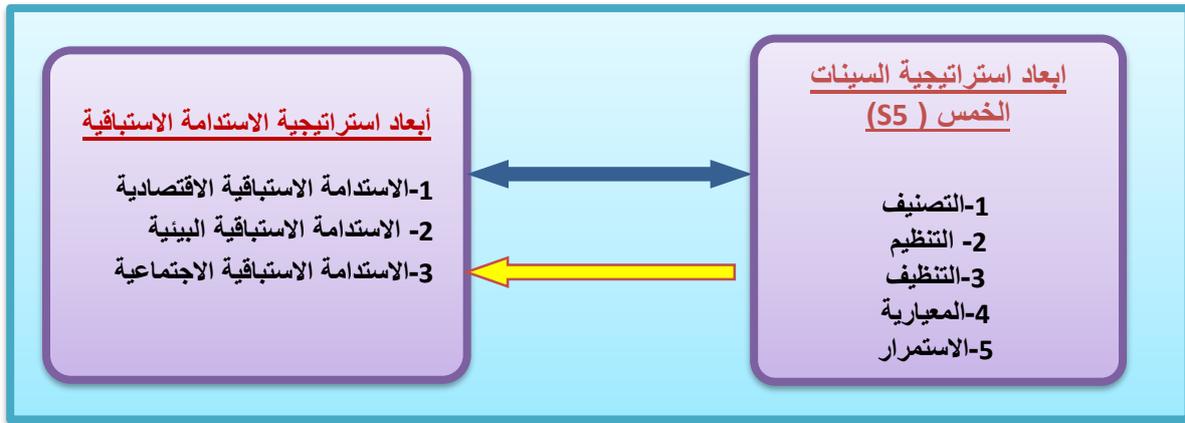
3-2 أهداف البحث :- يسعى هذه البحث الى تحقيق الاهداف الآتية :-

1-تسليط الضوء على المفاهيم النظرية لكل من استراتيجية السينات الخمس (S5) و استراتيجيات الاستدامة الاستباقية .

2-التعرف على مدى تبني الشركة المبحوثة لأبعاد استراتيجية السينات الخمس (S5) ومدى مساهمتها في تحقيق استراتيجيات الاستدامة الاستباقية .

3-محاولة التعرف على طبيعة العلاقة الكامنة بين استراتيجية السينات الخمس (S5) واستراتيجيات الاستدامة الاستباقية .

4-2 الانموذج الفرضي للبحث :- انطلاقا من مشكلة البحث ووفق اطارها النظري تم تصميم الانموذج الفرضي والذي يوضح طبيعة العلاقة المنطقية بين متغيراته



شكل (1) / نموذج البحث الفرضي
المصدر: اعداد الباحث استناداً للأدبيات ذات العلاقة

- 2-5 فرضيات البحث:-** في ضوء مشكلة البحث ومن أجل تحقيق أهدافه ، تم صياغة الفرضيات الآتية:-
- 1-الفرضية الرئيسة الأولى : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استراتيجية السينات (S5) والخمس واستراتيجيات الاستدامة الاستباقية .
- 2-الفرضية الرئيسة الثانية : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين استراتيجية السينات الخمس (S5) واستراتيجيات الاستدامة الاستباقية .
- وقد انبثقت منها عدد من الفرضيات الفرعية .
- 2-6 أساليب جمع البيانات وتحليلها:-** بهدف الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة والإجابة على تساؤلات البحث واختبار فرضياته فقد تم اعتماد عدداً من الأساليب وكما يأتي:
- 1-الجانب النظري: لقد اعتمد الباحث في تغطية الجانب النظري على ما هو متوافر من المصادر العربية والأجنبية الحديثة التي تناولت متغيرات البحث من كتب ودوريات وبحوث ورسائل واطاريح جامعية، فضلاً عن شبكة المعلومات الدولية(الانترنت).
- 2-الجانب العملي: لقد استعان الباحث لتنفيذ الجانب العملي على استمارة الاستبيان ، وقد تم توزيع (80) استمارة صممت على نحو يتلاءم مع المنظمات عينة البحث، مع مراعاة الدقة والشمولية عند صياغتها لمحوري البحث، وتم تدرج الاستجابة على فقرات الاستبيان تدرجاً خماسياً (مقياس ليكرت الخماسي) والمرتب بالتدرج من عبارة اتفق بشدة التي تأخذ الوزن (5) وصولاً إلى العبارة لا اتفق بشدة التي أخذت الوزن (1) وبوسط فرضي قدرة (3)، ولغرض تحقيق أهداف البحث قام الباحث بتصميم الاستمارة وتقسيمها إلى جزئين رئيسيين هما: الجزء الأول: ويتضمن العبارات الخاصة بالمتغير المستقل (استراتيجية السينات الخمس S5) بأبعاده الخمس والتي شملت (25) فقرة لقياسه وزعت على الأبعاد التي اعتمدها الباحث في الجانب النظري والمخطط الفرضي للبحث وبواقع (5) فقرات لكل بعد فرعي، أما الجزء الثاني: ويتعلق بالمتغير المعتمد(استراتيجيات الاستدامة الاستباقية) بأبعاده الثلاث وبضم(15) فقرة وبواقع (5) فقرات لكل بعد فرعي. كما تم استخدام الاساليب الاتية لتحليل العلاقات بين متغيرات البحث واختبار فرضياته وهي:
- *الأساليب الإحصائية الوصفية: تستخدم للتحقق من تمركز إجابات عينة البحث وتشتتها وهي (الوسط الحسابي الموزون، الانحراف المعياري).
- *الأساليب الإحصائية التحليلية: وتتمثل ب(معامل الارتباط البسيط Pearson، معادلة الانحدار البسيط، الانحدار المتعدد بطريقة (Stepwise).
- *تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS V.25) و(Amos V.23) لمعالجة البيانات.

المبحث الثاني / الجانب النظري

3- السينات الخمس (S5)

3-1 مفهوم السينات الخمس (S5)

يعد هذا النظام نقطة الانطلاقة الأساسية لأي تحسين يمكن ان يتحقق في بيئة العمل وذلك لسهولة فهمه وتطبيقه في مختلف بيئات العمل ولمختلف القطاعات سواء الانتاجية منها او الخدمية ، وهو مكون من خمس خطوات أساسية وكل خطوة منها تسمى باليابانية بكلمة تبدأ بحرف (S) ومن هنا جاء مسمى (S5) وقد تم ترجمة هذه الكلمات اليابانية الى خمس كلمات انكليزية تبدأ أيضا بحرف (S) هي (Sorting , Set in Order , Shine , Standardize , Sustain) من اجل ان تتداول هذه التسمية ، ثم ترجمت هذه الكلمات الخمس الى كلمات عربية تبدأ بحرف (ت) وهي (تصنيف ، تنظيم ، تنظيف ، تنميط ، تثبيت) (ابو طبل ، 2016 : 18) ، وأول من قدم هذا النظام هو المهندس الياباني (هيروكهيرانو) الخبير في شركة تويوتا في كتابة الأركان الخمس لمان العمل المرئي والذي يعد نظام متكامل للتطوير المستمر وعنصر اساسي في المدرسة اليابانية لتقليل الكلف ورفع مستويات الاداء ويطبق هذا النظام بأسلوب تدريجي وبطريقة منتظمة (عثمان ، 2017 : 26) ، فهي استراتيجية انتاجية ناجحة جاءت من واقع الحياة والثقافات السائدة في اليابان وتعود جذورها الى الفلسفات والافكار والديانات القديمة الا انها ليست حكرا على أحد ويمكن تطبيقه على أي نظام عمل في أي شركة في العالم (Garcia & Acaraz , 2017 : 10) ، فهو يعد برنامج مشاركة واسع ينخرط فيه كل الافراد العاملين في المنظمة (Kobayashi et al., 2006 : 13) ، ويتم من خلاله الابتعاد عن الأساليب القديمة والتقليدية وادخال التحسينات المستمرة في العمل والحصول منه على افضل الممارسات من قبل الافراد العاملين والتي تمكن الشركة من المنافسه والوصول الاستدامة الناجحة (Kwak & Anbari , 2006 : 29) ، لذا يعد هذا النظام منهج اساسي في تنفيذ الانتاج الرشيق بأدارة بيئة العمل وتنظيمها وازالة كل العناصر التي لا تضيف قيمة لها وتحسين اداء القدرات البشرية والانتاجية وتخفيض الهدر وتعزيز الارباح من خلال عمل المنظمة بطريقة فاعلة وكفؤة (عباس والساعدي ، 2020 : 62) .

3-2 أهداف السينات الخمس (S5)

(عباس ، 2017 : 32)

- أن تطبيق هذا النظام يساهم في خلق مكان عمل مثالي ولائق من خلال الاتي :-
- أ. تعزيز كفاءة وفاعلية الافراد بما ينعكس على الاداء العام للشركة .
 - ب. تحسين جودة المنتج من خلال سهولة الوصول الى المطلوب بكفاءة وفاعلية .
 - ج. المساهمة في تعزيز سلامة بيئة العمل بما ينعكس ايجابا على سلامة وصحة العاملين .
 - د. تطوير وتنمية الافراد وتحفيزهم على تبني هذا المفهوم .
 - هـ. تحسين جودة المنتجات من خلال مساعدة العاملين على التركيز في العمل .
 - و. تحقيق الاستخدام الامثل للموارد المتاحة في الشركة .

3-3 أبعاد استراتيجية السينات الخمس (S5)

أ. **التصنيف (Sorting)** :- وهي الخطوة الاولى في هذا النظام ويتم فيها تصنيف (فرز) جميع الادوات والمعدات داخل بيئة العمل مثل المواد او الأجهزة او الملفات وغيرها حسب طبيعة قطاع الاعمال ، وعند البدء في هذه العملية لا بد من وضع الوقت الكافي للقيام بها (الجغوبي والمطيري ، 2021 : 288) ، وينتطلب القيام بهذه الخطوة عمل الأتي :- (Pentti , 2014 : 22)

- عزل المخلفات والمواد غير الضرورية .
- من الضروري في هذه المرحلة ان يتم جعل ثقافة العمل الجماعي هي السائدة .
- القيام بالإصلاحات الضرورية للتخلص من هدر وضياح الوقت .
- التخلص من عمليات النقل الفائضة وغير الضرورية .

ب. **الترتيب (Set in Order)** :- وهي تعني ترتيب الأشياء الضرورية لإنجاز الاعمال وتبويبها وتحديدتها بطريقة تمكن من سهولة الوصول اليها عند الحاجة وفي أقل وقت ممكن (Zelinski , 2005 : 75) ، ويجب ان تتم هذه العملية في بيئة العمل بشكل يفهمه جميع العاملين مما يسهل عليهم إنجاز المهام المناطة بهم بأفضل السبل ، وعملية التنظيم قد تشمل إعادة الهيكلة في تخطيط بيئة العمل (الجغوبي والمطيري ، 2021 : 288) .

ج. **التنظيف (Shine)** :- وهي تعني ان يكون كل شيء محيط بالعمل نظيفا من أرضيات وأدوات ومعدات ومكاتب ونوافذ وممرات ومخازن بهدف خلق بيئة عمل نظيفة ، ويجب أن تتم هذه العملية بطريقة دورية ومنتظمة مما يساعد في الكشف المبكر عن اي خلل او عيوب او ضرر (Sinisalo , 2016 : 11) ، ومن المهم جدا ان يتم الاهتمام بهذا الجانب اذ يعبر مكان العمل عن هوية الشركة وصورتها أمام الآخرين لذل وجب ان يكون لائقا ومميزا دائما ومن خلاله تكون الشركة متأققة دائما ونظيفة

بين أقرانها من باقي الشركات (29: Jaskari , 2014).
ع . وضع المعايير/ الترميز (Standardize) :- وهو عبارة عن وضع قواعد مخصصة لكل خطوه من الخطوات السابقة في مكان العمل وبما يتماشى مع طبيعة بيئة العمل وانطلاقاً من تحديد مسؤوليات كل فرد بخصوص عمليات التصنيف والترتيب والتنظيف ووضع طرق تقييم أدائه عند الانتهاء من عملة (ابو الراغب ، 2015 : 48) ، ويتم في هذه الخطوة زيادة الوعي العام لدى جميع العاملين كما يتم ادراك الادوار والمسؤوليات من اجل السيطرة عليها بشكل تام ولكل خطوه من الخطوات الثلاثة الاولى السابقة ، وكما يركز على توحيد الممارسات في كل مكان داخل بيئة العمل وعبر كل مهمه وان تطوير وتحديث هذه المعايير يسهم بدوره في تطوير استراتيجية السينات الخمس (Bartnicka , 455 : 2018) .

هـ . الاستمرارية (Sustain) :- وهي تعني الحفاظ على ما تم أنجازه في الخطوات السابقة والسعي للتقدم والتحسين المستمر لتصبح هذه الاستراتيجية هي الثقافة السائدة داخل الشركة (Pham , 2015 : 22) ، وتهدف الى تطبيق المعايير بانتظام وأنضباط من اجل عدم الأتلاق الى العمليات التقليدية القديمه ، وهي تعد نظام خاص بالدعم يضمن تحقيق التدفق السلس للمواد والافراد بصورة عامة (Christopfer , 2016 : 13) .

3-4 مفهوم استراتيجيات الاستدامة الاستباقية

وهي عباره عن مفهوم متكامل بين البيئة والشركة والمجتمع بالشكل الذي يمكن من خلالها تطوير القدرات والامكانيات الازمة لأنجاحها ، اذ يعد وجود استراتيجيات استدامة استباقية واحدة من أهم مرتكزات التفوق في عالم تتنامى فيه حدة المنافسة (Jones , 2007 : 3) ، وهي تعد خطة اعمال شاملة ومتكاملة وموحدة مصممة لضمان تحقيق الاهداف المستقبلية ، وينظر لها على شكل سلسلة من الاجراءات المتسقة والمتناسقة مع بعضها البعض لتكون هي المصدر المثالي لخلق الميزة التنافسية وتمكين الشركات من الحصول على الاداء المتميز والتفوق لفترة طويلة من الزمن (Nylen , 2015 : 81) ، وتعد هذه الاستراتيجيات نوع من انواع العمليات التي تقوم بها شركات الاعمال من اجل الوصول الى تحقيق الاستجابة الاجتماعية والاقتصادية والتنافسية ، فهي تعد التزام بممارسات النشاطات المستدامة بيئيا واجتماعيا واقتصاديا من خلال تجديد الطاقه والمنتجات المعاد تدويرها (Shoreline Eommunity College , 2011 : 2) ، وقد عبر عنها كل من (البكري وحمدان ، 2013 : 4) بأنها تشير الى الالتزامات والافعال المتقابلة بين الشركات بشتى تخصصاتها وأنشطتها من جانب وبين المجتمع عبر ممارساته وبجميع اشكاله من جانب آخر ، وتوصف الشركات التي تتبنى هذا المفهوم بأسم الشركات المنقبة وهذا ما أشار إليه كل من ، فالشركات التي تتخذ موقفا استباقيا تدعى بالشركات المنقبة التي تسعى لتطوير عملياتها الفنية والادارية ودمج معلوماتها مع ماهو متاح من فرص فهي بهذا تعتمد على ثلاث مرتكزات اساسية وهي التحليل المستمر والتكنولوجيا المرنة وتمكين افرادها من الانخراط في الابتكار (الكرعوي ، 2015 : 86) .

3-5 أنواع الاستراتيجيات الاستدامة الاستباقية

يرى كل من (Fulop & Hernadi , 2012 : 110) بأن هناك أنواع أربعة استراتيجيات استدامة استباقية وهي كالآتي :-
(أ) الاستراتيجية الموثوقة :- وهي تركز على سمعة الشركة ومكانتها الذهنية ، وهي تهدف الى بناء وتعزيز والمحافظة على راس المال غير الملموس للشركة (السمعة) .

(ب) استراتيجية الكفاءة :- وهي تركز على تعزيز الانتاجية والكفاءة فيما يتعلق بأدارة البيئة وهي استراتيجية معروفة وتطبق على نطاق واسع بأسم (الكفاءة الايكولوجية) .

(ج) الاستراتيجية المبتكرة :- وهي تركز على الاثار البيئية والاجتماعية وهي توفر فرصة للتميز المنتجات في السوق وتهدف الى زيادة المبيعات من خلال تطوير وبيع منتجات مبتكرة تكون صديقة للبيئة والمجتمع معا .
(د) الاستراتيجية التحويلية :- وهي تسعى الى تطوير الاسواق والمجتمع ، وان خلق الاسواق الجديدة يتطلب احداث تغييرات ضمن اطار الاحتياجات الانسانية للمجتمع ككل .

3-6 أسس استراتيجية الاستدامة الاستباقية

- حدد (Azua , 2012 : 3) أسس استراتيجية الاستدامة الاستباقية بالنقاط الآتية :-
- الامتياز بهوية واضحة المعالم عن باقي الشركات الاخرى العاملة في نفس القطاع .
 - الالتزام المستمر والدؤوب بالاهتمام بعمليات الابتكار .
 - التركيز على عمليات النمو وقرارات العولمة .
 - الاهتمام بعنصر الالتزام داخل الشركة ومشاركة ونشر المعلومات فيها .
 - العمل على أكتشاف اسواق جديدة من خلال منتجات جديدة ومبتكرة .
 - تعزيز شبكات التعاون بين الشركات بالطريقة التي تنمي وتعزز من مقدرات الشركة .

3-7 أبعاد استراتيجية الاستدامة الاستباقية

يرى العديد من الباحثين والكتاب في هذا المجال أن أبعاد استراتيجية الاستدامة الاستباقية تتجسد في ثلاث محاور أساسية وهي تشكل جوهر هذه الاستراتيجية (Wijethilake , 2017 : 52) ، (Nutaneeye Ann, teal , 2013 : 81) ، (الظالمي ، 2018 : 138)

أ. **الاستدامة البيئية الاستباقية :-** لقد أصبحت الاستدامة البيئية ومنذ عام 2000 هدفا من أهداف الالفية الثالثة للتنمية MDG وهي تسعى للمحافظة على قاعدة ثابتة من الموارد الطبيعية وتجنب الاستنزاف الزائد (Israel , 2005 : 131) ، ويقصد بها اتخاذ الإجراءات والخطوات اللازمة للتقليل من الأثار السلبية للأنشطة البشرية ، والحكمة في استخدام الموارد النادرة غير المتجددة بطريقة تتصف الاجيال الحالية والمستقبلية (Yuan , 2013 : 177) ، لذا تسعى الشركات التي تتبنى هذا الجانب الى محاولة تقليل السموم والاشعاعات الملوثة في الماء والهواء ، والتخلص من المخلفات والنفايات الخطرة بطرق أمنه من اجل القضاء على تأثيراتها السلبية للمناخ وبالتالي ينسحب هذا الاثر السليبي على الموارد الطبيعية في الكوكب (Khanna & Speir , 2013 : 2664) .

ب. **الاستدامة الاجتماعية الاستباقية :-** وهي ناتجة عن الاهتمام بتنمية وتطوير المقدرات البشرية مثل المهارات والامكانيات العقلية والفكرية التي تتحكم بكل من (التجارة ، الانتاج ، التعلم) وتعد من الموارد الحيويه غير الملموسة والتي تنعكس بالتالي على الاعراف والقيم واساليب الحياة داخل المجتمعات (Slaus & Jacobs , 2011 : 100) ، فهي تركز على المسؤولية الاجتماعية الاستباقية للشركات أتجاه المجتمع من ناحية الصحة والسلامة وتحقيق الرفاهية العامة وتنمية وتحفيز المهارات والقدرات المستدامة لأفراده من اجل اتاحة الفرص لهم للتطوير والارتقاء لها (European Commission , 2003 : 5) .
ج. **الاستدامة الاقتصادية الاستباقية:-** وهي تشير الى الاداء الاقتصادي والنمو والربحية طويلة الامد للشركات ، وهي تركز على ثلاث جوانب اساسيه هي الاداء المالي ، والقدرة التنافسية و التأثير الاقتصادي في مجموعات اصحاب المصالح (أورساتو : 2012 : 74) ، وتشير الاستدامة الاستباقية الى الاستخدام الامثل للموارد التي تمتلكها الشركات بكافة انواعها (المادية ، المالية ، البشرية ، المعلوماتية) بهدف ايجاد التوازن المستدام لها وعلى المدى الطويل من خلال الاسترداد وإعادة التدوير، وبطريقة تدعم النمو الاقتصادي (غريغوري ، 2005 : 42) .

المبحث الثالث :

4-الجانب التطبيقي

يتناول هذا المبحث عرض ثلاث جوانب اساسية يهتم الاول منها باستكشاف مدى صدق اداة القياس ويختص الجانب الثاني بعرض الوصف الاحصائي لابعاد ومتغيرات البحث بينما يهتم الثالث باختبار الفرضيات من خلال استخدام برنامج (Smart PLS) الذي يعتمد على نمذجة المعادلة الهيكلية فضلا عن امكانية استخدامه لمختلف احجام العينات اذ يعالج هذا البرنامج العينات صغيرة الحجم وكبيرة الحجم على حد سواء ، ويستخدم برنامج (Smart PLS) في خطوتين اساسيتين الاولى بناء واختبار نماذج القياس للتأكد من صدق وثبات المقياس والثانية بناء واختبار النموذج الهيكلي.

1-4 ترميز ووصف الابعاد والمتغيرات: يعرض جدول (1) ترميز الابعاد والمتغيرات الخاصة بالبحث وكما يلي:

جدول (1) الترميز والتوصيف

المصدر	الرمز	عدد العبارات	البعد الفرعي	المتغير
Abw Tbl , Mna Mstfa (2016)	SO	5	التصنيف	استراتيجيات السينات الخمس
	SE	5	الترتيب	
	SH	5	التنظيف	
	ST	5	وضع المعايير	
	SU	5	الاستمرارية	
Wijethilake (2017)	PE	5	الاستدامة البيئية الاستباقية	استراتيجيات الاستدامة الاستباقية
	PS	5	الاستدامة الاجتماعية الاستباقية	
	PR	5	الاستدامة الاقتصادية الاستباقية	

المصدر: اعداد الباحث باعتماد الادبيات ذات العلاقة

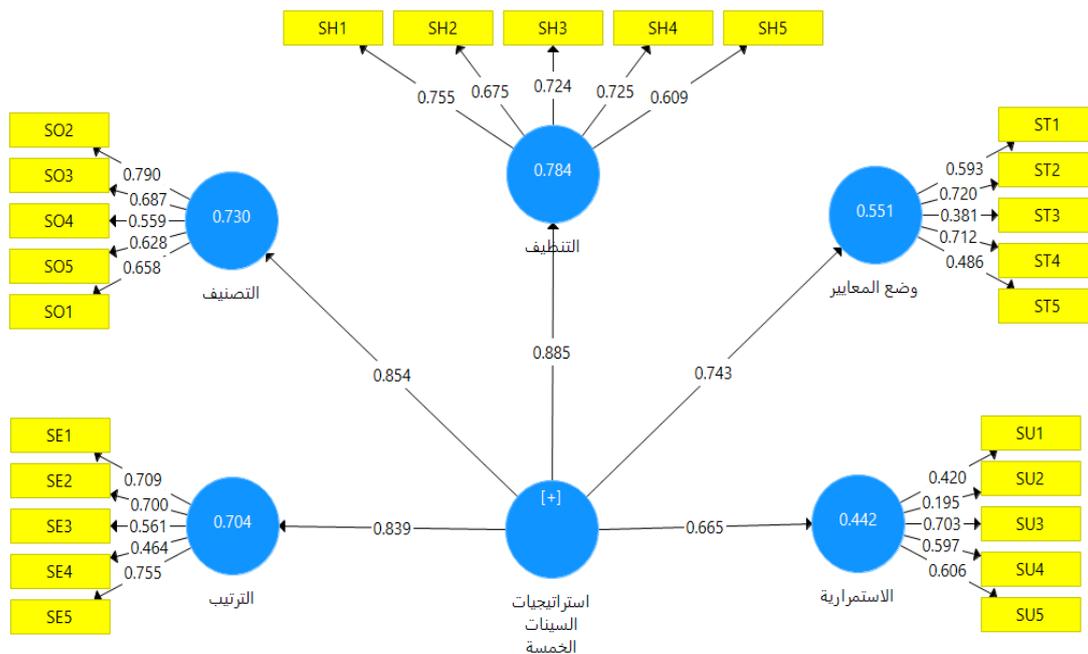
2-4 اختبار وتقييم مقياس البحث : اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع الاستبانات وللاطمئنان لدقة عكسها للظاهرة المراد درستها سيتم اجراء الخطوات الاتية:-
1. التحقق من صدق اداة القياس وثباتها: يتعلق هذا الاختبار بالتحقق من مدى صدق وثبات اداة القياس ويتم ذلك من خلال مجموعة من المعايير كالآتي:

جدول (2) المعايير الخاصة بتقييم اداة القياس

ت	اسم المعيار	حدود القبول
1	ثبات الاتساق الداخلي	الثبات المركب ≤ 0.60 ، كرونباخ الفا ≤ 0.70
2	ثبات المؤشر	التشبع المعياري للمؤشر ≤ 0.70 تستبقى الفقرة التشبع المعياري للمؤشر بين 0.40-0.70 يختبر مدى تأثيرها على باقي معايير النموذج التشبع المعياري للمؤشر اقل من 0.40 تحذف
3	الصدق التقاربي	متوسط التباين المستخلص (AVE) ≤ 0.50
4	الصدق التمييزي	اختبار استقلالية الفقرات Cross Loading اختبار عدم تداخل الأبعاد (Variable Correlation-Root Square of AVE)

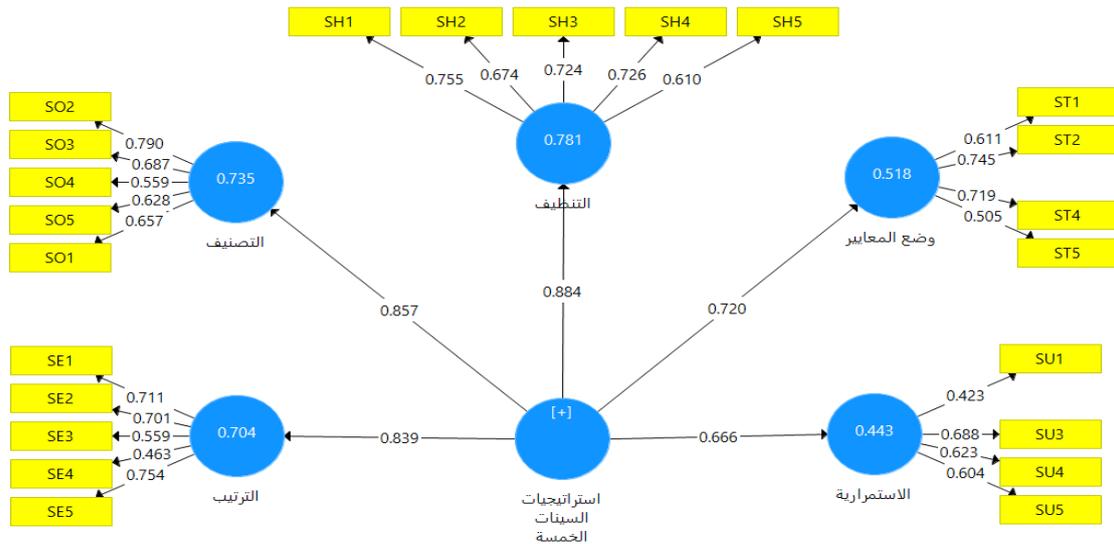
المصدر: اعداد الباحث باعتماد (Hair et al, 2017)

اولا:- التقييم لأنموذج قياس استراتيجيات السينات الخمس: اذ يوضح الشكل (2) ان بعض تشبعات الفقرات لم تتجاوز الحد المطلوب (0.40) وهي (ST3,SU2) مما يستوجب حذفها وإعادة التحليل. وبعد اعادة التحليل تبين ان هناك فقرات اخرى كانت مرتبطة بذات الفقرات التي تشبعاتها اقل من المعيار مما جعل تشبعها ينخفض عن المعيار المقبول ولهذا استوجب ايضا حذفها لتقوية النموذج والتحقق من صدق انتماء الفقرات للبعد



شكل (2) نموذج القياس لمتغير استراتيجيات السينات الخمسة

اذ يتضح بعد عملية الحذف ان جميع تشبعات الفقرات المتبقية قد تجاوزت الحد المطلوب (0.40) فضلا عن النتائج الخاصة بالمعايير الاخرى الخاصة بمعيار (AVE) ومعامل كرونباخ الفا والثبات المركب اذ يتضح ان النموذج المختبر قد تجاوزت النسب فيه المعايير المطلوبة لتحقيق مصداقية وثبات مقياس استراتيجيات السينات الخمس.



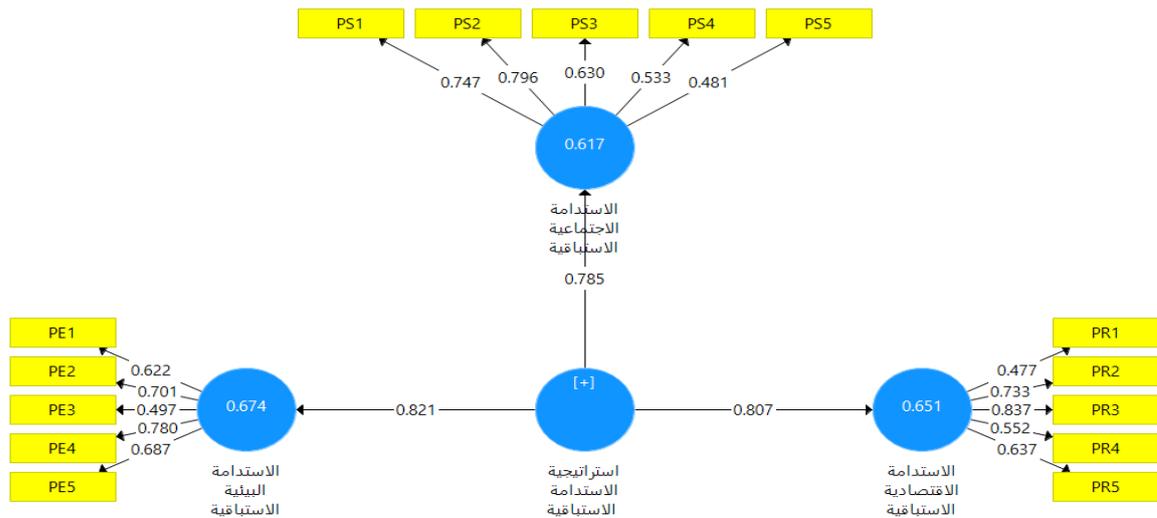
شكل (3) انموذج القياس لمتغير استراتيجيات السينات الخمسة بعد التعديل

جدول (3) التقييم الخاص بمتغير استراتيجيات السينات الخمس

AVE	الثبات المركب	كرونباخ الفا	الفقرات	الابعاد	AVE	الثبات المركب	كرونباخ الفا	الفقرات	الابعاد
0.507	0.757	0.702	ST1	وضع المعايير	0.506	0.814	0.734	SO1	التصنيف
			ST2					SO2	
			ST3					SO3	
			ST4					SO4	
			ST5					SO5	
0.536	0.814	0.746	SU1	الاستمرارية	0.509	0.837	0.754	SE1	الترتيب
			SU2					SE2	
			SU3					SE3	
			SU4					SE4	
			SU5					SE5	
					0.503	0.814	0.742	SH1	التنظيف
			SH2						
			SH3						
			SH4						
			SH5						

المصدر: مخرجات برنامج Smart-PLS

3-4 التقييم لأنموذج قياس استراتيجيات الاستدامة الاستباقية: اذ يوضح الشكل (3) ان جميع تشعبات الفقرات قد تجاوزت الحد المطلوب (0.40) فضلا عن النتائج الخاصة بالمعايير الاخرى الخاصة بمعيار (AVE) ومعامل كرونباخ الفا والثبات المركب اذ يتضح ان النموذج المختبر قد تجاوزت النسب فيه المعايير المطلوبة لتحقق مصداقية وثبات مقياس استراتيجيات الاستدامة الاستباقية.



شكل (4) نموذج القياس لمتغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية

جدول (4) نتائج تقييم نموذج القياس لمتغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية

AVE	الثبات المركب	كرونباخ الفا	الفقرات	الابعاد	AVE	الثبات المركب	كرونباخ الفا	الفقرات	الابعاد
0.509	0.790	0.727	PR1	الاستدامة الاقتصادية الاستباقية	0.519	0.825	0.735	PE1	الاستدامة البيئية الاستباقية
			PR2					PE2	
			PR3					PE3	
			PR4					PE4	
			PR5					PE5	
					0.502	0.829	0.742	PS1, PS2, PS3, PS4, PS5	الاستدامة الاجتماعية الاستباقية

المصدر: مخرجات برنامج Smart-PLS

4-5 اختبار صدق التمييز: اذ يشتمل على فقرتين اساسيتين

1. اختبار عدم تداخل الابعاد لمتغير استراتيجيات السينات الخمس: اذ يوضح الجدول التالي عدم وجود تداخل بين ابعاد المتغير فضلا عن استقلالية الفقرات مما يؤكد صدق التمييز لمتغير استراتيجيات السينات الخمس .

جدول (5) اختبار عدم تداخل الابعاد واستقلالية الفقرات لمتغير استراتيجيات السينات الخمس

الاستمرارية	وضع المعايير	التنظيف	الترتيب	التصنيف	الفقرات	الابعاد	نوع الاختبار
				0.831		التصنيف	اختبار عدم تداخل الابعاد
			0.713	0.657		الترتيب	
		0.893	0.577	0.507		التنظيف	
	0.789	0.674	0.407	0.271		وضع المعايير	
0.714	0.521	0.538	0.528	0.586		الاستمرارية	
0.448	0.287	0.243	0.255	0.458	SO1	التصنيف	اختبار استقلالية الفقرات
0.252	0.203	0.340	0.236	0.511	SO2		
0.591	0.083	0.527	0.374	0.665	SO3		
0.148	0.413	0.295	0.411	0.463	SO4		
0.613	0.134	0.415	0.512	0.766	SO5		

0.534	0.069	0.338	0.660	0.622	SE1	الترتيب
0.326	0.377	0.356	0.593	0.294	SE2	
0.326	0.337	0.377	0.774	0.443	SE3	
0.348	0.283	0.447	0.809	0.428	SE4	
0.420	0.420	0.517	0.709	0.523	SE5	
0.481	0.444	0.791	0.541	0.539	SH1	التنظيف
0.508	0.095	0.571	0.322	0.522	SH2	
0.293	0.354	0.486	0.214	0.218	SH3	
0.466	0.364	0.753	0.403	0.437	SH4	
0.179	0.457	0.467	0.238	0.170	SH5	
0.180	0.607	0.172	0.216	0.147	ST1	وضع المعايير
0.303	0.722	0.371	0.308	0.220	ST2	
0.059	0.616	0.180	0.186	0.062	ST3	
0.082	0.497	0.305	0.096	0.004	ST4	
0.294	0.570	0.470	0.321	0.260	ST5	
0.536	0.377	0.351	0.205	0.371	SU1	الاستمرارية
تم حذفها بناء على مخرجات التحليل العاملي التوكيدي					SU2	
0.636	0.225	0.449	0.401	0.613	SU3	
0.697	0.224	0.407	0.423	0.502	SU4	
0.683	0.106	0.422	0.404	0.618	SU5	

المصدر: مخرجات برنامج Smart-PLS

2. اختبار عدم تداخل الأبعاد لمتغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية: إذ يوضح الجدول التالي عدم وجود تداخل بين أبعاد المتغير فضلا عن استقلالية الفقرات مما يؤكد صدق التمييز لمتغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية.

جدول (6) اختبار عدم تداخل الأبعاد واستقلالية الفقرات لمتغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية

الاستدامة الاقتصادية الاستباقية	الاستدامة الاجتماعية الاستباقية	الاستدامة البيئية الاستباقية	الفقرات	الأبعاد	نوع الاختبار
		0.782		الاستدامة البيئية الاستباقية	اختبار عدم تداخل الأبعاد
	0.708	0.702		الاستدامة الاجتماعية الاستباقية	
0.789	0.557	0.692		الاستدامة الاقتصادية الاستباقية	
0.519	0.709	0.836	PE1	الاستدامة البيئية الاستباقية	اختبار استقلالية الفقرات
0.384	0.592	0.764	PE2		
تم حذفها بناء على مخرجات التحليل العاملي التوكيدي			PE3		
0.730	0.322	0.742	PE4		
تم حذفها بناء على مخرجات التحليل العاملي التوكيدي			PE5		
0.372	0.721	0.419	PS1	الاستدامة الاجتماعية الاستباقية	
0.587	0.868	0.732	PS2		
0.453	0.813	0.599	PS3		
0.291	0.573	0.317	PS4		

0.107	0.498	0.253	PS5	الاستدامة الاقتصادية الاستباقية
0.757	0.682	0.580	PR1	
0.820	0.406	0.683	PR2	
0.500	0.065	0.173	PR3	
0.712	0.321	0.399	PR4	
0.454	0.077	0.181	PR5	

المصدر: مخرجات برنامج Smart-PLS

4-5 وصف وتفسير نتائج البحث: تتعلق هذه الفقرة بعملية وصف وتفسير نتائج الاستبانة عن متغيرات وابعاد البحث الحالي أي البحث في مدى توافرهم من خلال قناعات عينة البحث¹ اذ يوضح جدول (7) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى الاجابة لعينة البحث حول متغيرات وابعاد البحث ومدى توافرها في بيئة التطبيق اذ يتضح ان المعدل العام لمتغيرات البحث كان مرتفعا جدا مما يؤشر وجود قناعة لدى عينة البحث عن توافر المتغيرات في بيئة التطبيق فضلا عن ارتفاع وتوافر ابعاد المتغيرات بشكل اجمالي مما يؤشر ادراك جيد لدى المستجيبين حول متغيرات البحث وابعاده

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة لابعاد ومتغيرات البحث

المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاجابة	المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاجابة
استراتيجيات السينات الخمس	3.77	0.678	مرتفع	استراتيجية الاستدامة الاستباقية	4.00	0.599	مرتفع
التصنيف	3.60	.770	مرتفع	الاستدامة البيئية الاستباقية	4.07	.626	مرتفع
الترتيب	3.69	.670	مرتفع	الاستدامة الاجتماعية الاستباقية	4.06	.556	مرتفع
التنظيف	3.80	.824	مرتفع	الاستدامة الاقتصادية الاستباقية	3.89	.614	مرتفع
وضع المعايير	3.76	.625	مرتفع				
الاستمرارية	4.00	.500	مرتفع				

المصدر اعداد الباحث باعتماد مخرجات برنامج Spss V.25

4-6 اختبار فرضيات البحث: تهتم هذه الفقرة باختبار علاقات الارتباط والتأثير المباشر بين متغيرات البحث وضمن محورين هما اختبار علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة: تختص هذه الفقرة بعلاقات الارتباط بين متغيرات البحث استراتيجيات السينات الخمس واستراتيجية الاستدامة الاستباقية .
الفرضية الرئيسية الاولى (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متغير استراتيجيات السينات الخمس بأبعاده ومتغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية) تم استخدام معامل ارتباط بيرسون² اذ يوضح جدول (8) ان علاقة الارتباط بين استراتيجيات السينات الخمس واستراتيجية الاستدامة الاستباقية بلغت (0.520) وهي قيمة معنوية عند ($P < 0.01$) وهي قيمة تشير الى قوة علاقة الارتباط بين المتغيرين في حين كانت علاقة الارتباط بين ابعاد استراتيجيات السينات الخمس ومتغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية انها جميعا كانت بمستوى علاقة ارتباط قوية وذات دلالة معنوية وكما يوضحها جدول (8) مما يقدم دعما كاملا تجاه قبول الفرضية الرئيسية الاولى.

1 . هنالك خمس فئات تنتمي لها المتوسطات الحسابية. وتحدد الفئة من خلال ايجاد طول المدى (4=1-5)، ومن ثم قسمة المدى على عدد الفئات (5) (4=5\0.80). وبعد ذلك يضاف (0.80) الى الحد الأدنى للمقياس (1) او يطرح من الحد الأعلى للمقياس (5)، وتكون الفئات كما في الجدول () (Dewberry, 2004: 15)

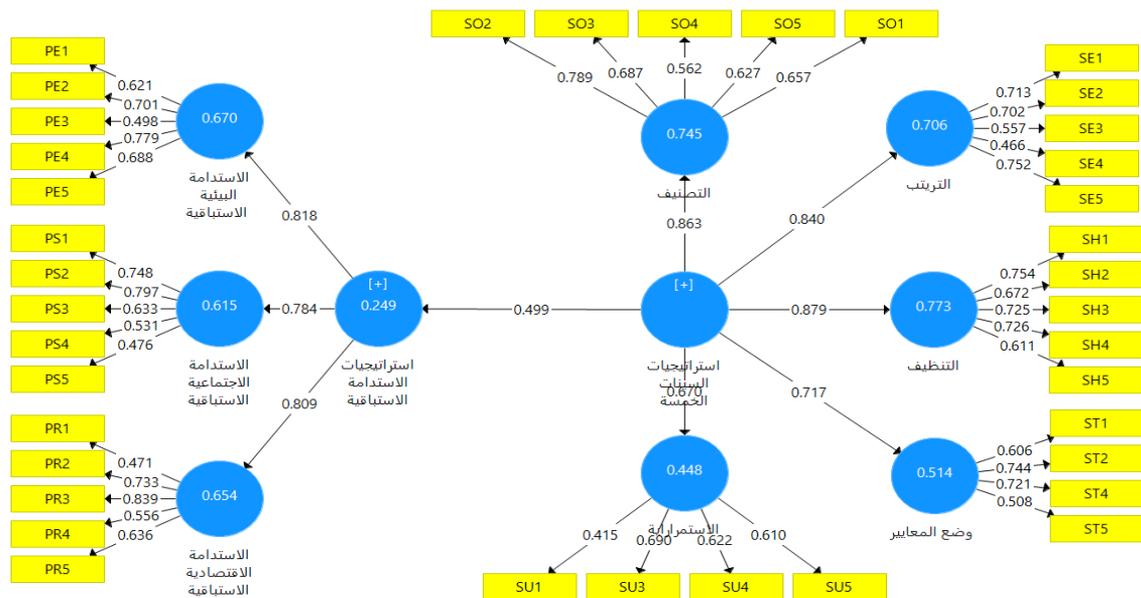
2 . علاقة ارتباط منخفضة (سلبية او ايجابية) (اذا كان معامل الارتباط اقل من 0.30-0.00 ±)، (علاقة ارتباط قوية (سلبية او ايجابية) اذا كان قيمة معامل الارتباط بين 0.31-0.70 ±)، (علاقة ارتباط قوية جدا (او تامة) (سلبية او ايجابية) اذا كان معامل قيمة الارتباط اعلى من 0.71-0.99 ±)، (لا توجد علاقة ارتباط اذا كان معامل قيمة الارتباط، علاقة ارتباط تامة (سالبة او موجبة) (0 ±1) (Saunders, et al, 2009,459)

(8) جدول مصفوفة معاملات الارتباط بين متغير استراتيجيات السينات الخمس ومتغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية

Correlations							
		التصنيف	الترتيب	التنظيف	وضع المعايير	الاستمرارية	استراتيجيات السينات الخمسة
استراتيجية الاستدامة الاستباقية	Pearson Correlation	.378**	.499**	.400**	.323**	.505**	.520**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.003	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80

**** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).**

أ. التحقق من تحقق فرضيات التأثير: تهتم هذه الفقرة باختبار التأثير المباشر بين متغيرات البحث وكما يلي:
 اولاً. الفرضية الرئيسية الثانية: (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين استراتيجيات السينات الخمس بأبعاده ومتغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية) تم الاعتماد على نمذجة المعادلة الهيكلية في حساب وتقدير تأثير المتغير المستقل في المتغير المعتمد باعتماد الحزمة الاحصائية (Smart PLS. V.20). اذ يتبين ان معامل التفسير (R^2) بلغ (0.25) وهي قدرة تفسيره جيدة بينما كانت النسبة المتبقية والبالغة (0.75) تعود لمتغيرات اخرى غير داخلية في هذا النموذج المختبر، في حين بلغ معامل التأثير (β) ما مقداره (0.50) وهذا يعني انه عندما تزداد توافر استراتيجيات السينات الخمس بمقدار وحدة واحدة فان الزيادة الحاصلة في استراتيجيات الاستدامة الاستباقية تكون بذات القدر البالغ (0.50) ويبين الشكل (5) مسارات التأثير للنموذج المختبر المتعلق بمتغير استراتيجيات السينات الخمس ومتغير استراتيجيات الاستدامة الاستباقية كما يبين جدول (8) بان جميع قيم الاختبار كانت معنوية وضمن جودة المطابقة المطلوبة لصحة الاختبار



شكل (5) المسار الاحدائي الخاصة بالفرضية الرئيسية الثانية وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية

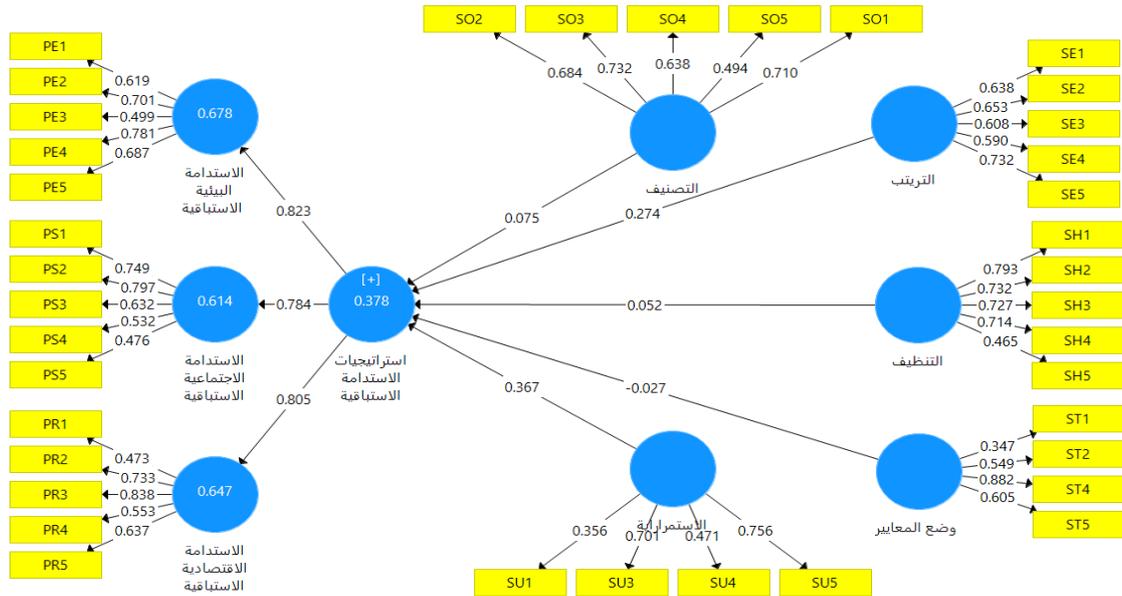
جدول (9) تقديرات نموذج التأثير بين متغير استراتيجيات السينات الخمس ومتغير استراتيجيات الاستدامة الاستباقية

معامل التحديد R^2	S.R.W	P value	T value	المسار	GoF	Q2
0.249	0.499	0.000	8.281	استراتيجيات السينات الخمس --- استراتيجيات الاستدامة الاستباقية	0.518	0.243

المصدر: اعداد الباحث باعتماد مخرجات برنامج Smart-PLS

كما يتضح من خلال شكل (5) ان ابعاد استراتيجيات السينات الخمس تفسر ما نسبته (38%) من التغيرات في استراتيجيات الاستدامة الاستباقية بينما حققت بعض الابعاد علاقات تأثير معنوية وهي (بعد الترتيب وبعد الاستمرارية اذ بلغ عل التوالي (0.274,0.367) على التوالي بينما كانت باقي الابعاد (بعد التصنيف، وبعد التنظيف وبعد وضع المعايير) لم تحقق تأثيرا دالا في

المتغير المعتمد مما يؤثر عدم توظيفها في التأثير على متغير استراتيجيات الاستدامة الاستباقية.



شكل (6) المسار الانحداري الخاصة بالفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية

جدول (10) تقديرات نموذج التأثير بين متغير ابعاد استراتيجيات السينات الخمس ومتغير استراتيجيات الاستدامة الاستباقية

معامل التحديد R ²	S.R.W	P value	T value	المسار	GoF	Q2
0.378	0.075	0.605	0.517	التصنيف --- < استراتيجيات الاستدامة الاستباقية	0.582	0.330
	0.274	0.031	2.161	الترتيب - < استراتيجيات الاستدامة الاستباقية		
	0.052	0.671	0.425	التنظيف - < استراتيجيات الاستدامة الاستباقية		
	-0.027	0.825	0.221	وضع المعايير - < استراتيجيات الاستدامة الاستباقية		
	0.367	0.002	3.182	الاستمرارية - < استراتيجيات الاستدامة الاستباقية		

المصدر: اعداد الباحث باعتماد مخرجات برنامج Smart-PLS

المبحث الرابع

5-الاستنتاجات والتوصيات

1-5 الاستنتاجات

1. تبين وجود علاقة ارتباط قوية بين ابعاد استراتيجيات السينات الخمس ومتغير استراتيجيات الاستدامة الاستباقية أذ انها جميعا كانت بمستوى علاقة ارتباط قوية وذات دلالة معنوية .
2. اثبتت النتائج وجود تأثير لأستراتيجيات السينات الخمس (S5) في تحقيق استراتيجيات الاستدامة الاستباقية ، خاصة لبعدي الترتيب والاستمرارية .
3. تبين وجود ندرة في الدراسات التي تناولت الجمع بين هذه المتغيرات في بيئة الاعمال العراقية .
4. ان تبني استراتيجيات السينات الخمس (S5) يمكن الشركات من الوصول الى بيئات عمل مرتبة ومنظمة مما ينعكس ايجابا على تسهيل اداء الاعمال والمهمات فيها .
5. يوجد ادراك وقناعة لدى الشركة المبحوثة بأهمية تطبيق استراتيجيات السينات الخمس (S5) وجعلها هي الثقافة السائدة فيها .
6. اثبتت النتائج وجود اهتمام لدى الشركة المبحوثة على وضع العدد والادوات داخل محطات العمل بالأماكن المخصصة لها ، ولا يسمح بالجلوس عليها من قبل الافراد العاملين .
7. اثبتت النتائج ان الشركة المبحوثة تحرص على ان يتم تنظيف الارضيات والارصفة داخل محطات العمل مره واحدة يوميا كحد أدني .

8. أثبتت النتائج ان بعض مناطق التخزين الداخلية والخارجية للعدد والادوات يوجد عليها غبار وأتربة .
9. أثبتت النتائج ان توزيع لوحات العرض كان جيدا في جميع المحطات الانتاجية ، وهي على مرأى من جميع الافراد العاملين .
10. تدرك الشركة المبحوثة اهمية تبني استراتيجية الاستدامة الاستباقية لغرض تحقيق التميز عن باقي الشركات المنافسة الاخرى .
11. يوجد ادراك بأن تطبيق استراتيجية الاستدامة الاستباقية بطريقة ناجحة يساعد الشركة في تحقيق استجابة سريعة للأحداث والمتغيرات البيئية الداخلية والخارجية المتسارعة .
12. أن تطبيق استراتيجية الاستدامة الاستباقية يجعل الشركة قادرة على ان تحمل صفة الرائد في الدخول الى مجالات اعمال جديدة غير مسبوقه من قبل (اسواق جديدة ، منتجات جديدة) ومواجهة ظروف ومخاطر عدم التأكد فيها .

5-2 التوصيات

1. ضرورة العمل على الاستمرار بنشر ثقافة استراتيجية السينات الخمس (S5) واستراتيجية الاستدامة الاستباقية وزيادة الاهتمام بتوعية الافراد العاملين بأهميتهما .
2. الاستمرار بعمل وتنظيم الدورات التدريبية المكثفة للأفراد العاملين في الشركة من اجل تدعيم مهاراتهم وقدراتهم في اداء المهام الموكلة اليهم .
3. التركيز على الاهتمام ببعدي الترتيب والاستمرارية لما لها من تأثير كبير على تحقيق استراتيجيات الاستدامة الاستباقية في الشركة .
4. ان عمل الشركة المبحوثة يتم في بيئة متغيرة ومتزايدة التعقيد لذا فأن تبني هذه الاستراتيجيات يعزز من قدرتها على تحقيق استجابة سريعة وتحقيق تعامل ناجح مع كل ما هو جديد وغير متوقع .
5. العمل على توفير مناخ يشجع على توليد الافكار الابداعية غير المسبوقه والتي تساعد الشركة في الوصول الى الاستدامة الاستباقية لمواردها وامكانياتها .
6. يتوجب على الشركة ان تنتبنى رؤى جديدة لغرض التعرف على الاتجاهات المستقبلية للأسواق وبالتالي تحقيق استجابة سريعه لجميع احتياجاتها بطريقة أسرع من باقي المنافسين .

المصادر العربية

- 1- البكري ، ثامر ، حمدان ، بني خالد ، " الاطار المفاهيمي للاستدامة والميزه التنافسية المستدامة / محاكاة لشركة (HP) في اعتمادها لأستراتيجية الاستدامة " ، المجلة الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية ، العدد 9 ، عمان ، الاردن ، 2013 .
- 2- ابو راغب ، " منهج الجودة اليابانية " الكايزن " في تطوير وتحسين الانتاجية ، ط 1 ، المناهج للنشر والتوزيع ، عمان/الاردن ، 2015 .
- 3- أبو طيل ، منى مصطفى ، " تطبيق نظام الانتاج المرشد بأسلوب (S5) لتحقيق متطلبات الفاعلية الانتاجية داخل مطابع الليث أوفست المصرية ، قسم الطباعة والنشر والتغليف ، كلية الفنون الجميلة ، جامعة حلوان ، القاهرة / مصر ، 2016 .
- 4- أورساتو ، ريناتوجية ، " استراتيجيات الاستدامة / متى يكون التوجه الأخضر مجزيا ؟ " ، ط 1 ، مركز الامارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية ، ابو ظبي م الامارات العربية المتحدة ، 2012 .
- 5- الجفوبي ، سلمى ، والمطيري ، سارة ، " أثر فاعلية نظام السينات الخمس S5 على أنتاجية العاملين وجودة البيئة التشغيلية (مصنع بيبسي الرياض كنموذج) ، مجلة الاقتصاد والاعمال ، المجلد 10 ، العدد 2 ، 2021 .
- 6- الظالمي ، محمد ، " أملاك المهارات السياسية لتحقيق استراتيجية الاستدامة الاستباقية من خلال بناء قدرات التجديد التنظيمي " ، رسالة دكتوراة في فلسفة ادارة الاعمال مقدمة الى قسم ادارة الاعمال/كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء ، 2018 .
- 7- عباس ، لبابة عبد العظيم ، " أثر تطبيق التأت الخمس على تحسين الاداء في المؤسسات الصحية / دراسة حالة على مستشفى امدرمان للولادة " ، عمادة الجودة والتطوير ، كلية الدراسات العليا ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، السودان ، 2017 .
- 8- عباس ، بشرى ، والساعدي ، رعد ، " تأثير منهجية S5 في تحقيق رضا الزبون / دراسة تحليلية لأراء عينة من الكادر الطبي في مستشفى الامام الحسين التعليمي في ذي قار " ، مجلة كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة كربلاء ، المجلد (9) ، العدد (35) ، 2020 .
- 9- عثمان ، عبد الرحمن ، " تشخيص واقع تطبيق السينات الخمسة S5 في المستشفيات المصرية ، دراسة ميدانية على عينة من المستشفيات الخاصة ، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، 2017 .
- 10- غريغوري ، كلاستون ، " الاستراتيجيات المستدامة للتنمية الاقتصادية ، جامعة ميشيغان ، الولايات المتحدة الامريكية ، 2005 .
- 11- الكرعاعي ، محمد ثابت فرعون ، " استراتيجية ريادة الاعمال لتبني أنموذج المنظمات الذكية من خلال بناء قدرات الموارد البشرية " ، دراسة ميدانية في شركات الاتصالات المتنقلة في العراق ، اطروحة دكتوراه ، كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء .

المصادر الاجنبية

- 1- Azua ., Sabin , " Sustainable strategies for the future : Management , Innovation and Humanization , Partner and CEO , B + I strategy , P3 , 2012 .
- 2- Bartnicka , C. , " The effect of implementing 5s as the foundation for work improvement on the workplace " , Multidisciplinary Aspects of production Engineering , 1(1) , 2018.
- 3- Baumgartnes R. J ., " Sustainable business management " , Grundlagen , steateging and Instrumente einer nachhaltigen Unternehmens fuhrung . In Wertsteigerung durch , Nachhaltigen , 2005 .
- 4- Christopher , M., Logistics & supply chain Management , Pearson UK , 2016.

- 5- European , Commission , " Rrsponsible Entrepreneurship A Collection of Good Practice Cases among Small and Medium – Sized Enterprises across Europe , (Bruxelles , Belgium) , 2003.
- 6- Fulop , Glulam , " Corporate sustainability – strategic alternatives and methodology – Implementation " ,management knowledge learning , international conference , 2012 .
- 7- Garcia – Alcaraz , J. L . , Oropesa – Vento , M., &Maldonado – Macias , A. A. , Kaizen P lanning , Impementing and Controlling , Springer International publishing , 2017 .
- 8- Israel , Olugbenga Adetunji , " Sustainable construction : A Web – based performance Assessment tool " , A dissertation thesis submitted in partial fulfillment of the requirements for the award of the degree doctor of Engineering (EngD) , Loughborough University , 2005 .
- 9- Jones , Dow ., " Sustainable Indexes (Djsl) , Dow Jones Sustainability world Indexes Guide , P3 , 2007 .
- 10-Jons Sustainability World Indexes Guide . p3 , 2007 .
- 11-Jaskari , S., Applying Lean – Principles for Electric Motors Production , 2014 .
- 12-Kobayashi , K., Gapp, and Fisher , R ., in cobett , L. and Elias , A. (Eds) , " 5S – improvement tool or business strategy : comparing application and understanding within Australian and New Zealand to Proceedings , Victoria management Scgool , Victoria niversity of wellington , Wellington , 2006 .
- 13-Kwak , Y., H., & Anbari , F. T. , Benefits , obstacles , and future of six sigma approach , Technovation , 26 (5) , 708 – 715 , 2006 .
- 14- Khanna , Madhu & Speir , Cameron , " Motivations Proactive Environmental Management " , Sustainability , 2013 .
- 15-Nuttaneeye Ann , Torugsa , " Proactive Corporate sustainability practices and performance in small and medium enterprises " , Doctor thesis of philosophy , Universityof Tasmanin , 2013 .
- 16-Nylen , D, " Digital innovation and ehanging indentities : investigating organizational implications of digitalization , doctoral theses , Umea U niversity 2015.
- 17-Valente ,M. , " Thebrizing firm adoption of sustaincentrism " , Organization studies , 33 , 2012 .
- 18--Pentti , O., Applying the Lean 5S method to laboratories and prototype workshops .
- 19-Pham , Ngoc , L., Apply Lean thinking in Project Management , 2015 .
- 20-Shoreline Community College , Sustainable Business Leader ship – certifieate of Completion , (cc) – planning Guide , P11 , 2011 .
- 21- Sinisalo , T., " Improving Efficiency of the order picking process in the Case Company Warehouse , 2016 .
- 22- Slaus ., Ivo & Jacobs ., " Human Capital and Sustainability " , journal Sustainability , Vol , 3, no 97 , p100 , Garry , 2011 .
- 23-Wijethilake , Chaminda , "Proactive sustainability strategy and corporate sustainability performance : the mediating effect of sustainability control systems " , journal of Environmental management 196 , PP : 569 – 582 , 2017 .
- 24- Yuan , Yulan Y., " Adding environmental sustainability to the Management of event tourism " , International Journal of Culture , Tourism and Hospitality Research , VOL . 7 ON . 2 , PP . 175-183 , 2013.
- 25- Zelinski , P . C. " If 5S is good , try 13S next " , Modern Machine shop , Vol .77 No .9 , p. 12 , 2005.

سلوكيات القيادة الفاضلة ودورها في الاستعداد التنظيمي - دراسة تحليلية لعينة من القيادات في جامعة الكوفة

Virtuous leadership behaviors and their role in organizational readiness - an analytical study of a sample of leaders at the University of Kufa

الباحث/ مازن رشيد يوسف

Mazin Rashid Yousif

mazin.r1978@gmail.com

جامعة تكريت/كلية الادارة والاقتصاد /قسم ادارة الاعمال
University Tikrit College of Administration
and Economics

أ.م.د روى احمد ابراهيم

Dr.Asst. Prof. Rawa Ahmed Ibrahi

Roy54@tu.edu.iq

جامعة تكريت/كلية الادارة والاقتصاد /قسم ادارة الاعمال
University Tikrit College of Administration
and Economics

المستخلص

يهدف البحث إلى التعرف على دور سلوكيات القيادة الفاضلة كمتغير مستقل في الاستعداد التنظيمي كمتغير معتمد، إذ طبقت على القيادات الجامعة عينة مكونة (115) فرداً، واستخدمت الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات، اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي. والحصول على النتائج البحث أهمها، العلاقة بين أبعاد سلوكيات القيادة الفاضلة والاستعداد التنظيمي، وبعد الاستعداد التنظيمي استعداد للمواهب لتلبية الاحتياجات المستقبلية المنظمة من العمليات ذات الصلة والتي تعزز معاً القيادة المستمرة داخل المنظمة. وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات من أهمها، زيادة التأكيد بالاهتمام المنظمة عينة البحث بأجراء دراسة شاملة لسلوكيات القيادة الفاضلة، لأهميتها بتوفير المعلومة بسرعة عالية من أجل تطبيق الاستعداد التنظيمي.

الكلمات المفتاحية: سلوكيات القيادة الفاضلة، الاستعداد التنظيمي، جامعة الكوفة .

Abstract. The research aims to identify the role of virtuous leadership behaviors as an independent variable in organizational readiness as a dependent variable, as a sample of (115) individuals was applied to university leaders, and the questionnaire was used as a main tool for data collection, which adopted the descriptive analytical approach. And obtaining the most important research results, the relationship between the dimensions of virtuous leadership behaviors and organizational readiness, and organizational readiness is a readiness for talents to meet the future needs of the organization from related processes that together enhance continuous leadership within the organization. The study presented a set of recommendations, the most important of which is to increase the emphasis on the interest of the organization in question to conduct a comprehensive study of the behaviors of virtuous leadership, because of its importance in providing information at a high speed in order to implement organizational readiness .

Keywords: virtuous leadership behaviors, organizational readiness, University of Kufa.

1. المقدمة

تعتبر القيادة الفاضلة من الموضوعات الحيوية والقيمة المضافة في مجال الدراسات والأبحاث التنظيمية، إلا أن الاتجاهات المعاصرة لكثير من المتخصصين في نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي دعت إلى ضرورة العودة إلى مبادئ الفضيلة والأخلاق والقيم العليا وجعلها الأساس الذي تقوم عليه جميع الإجراءات الإدارية للحصول على مستوى أداء متميز وتحقيق أهدافها وبمستوى عالٍ من الكفاءة والفعالية. وكانت معظم الجامعات والكليات في العراق ومنها جامعة الكوفة (المنظمة عينة البحث) تعاني من نقص في الدراسات والبحوث المتعلقة بالمتغيرات الإدارية المعاصرة، وهذا النقص في دراسة المتغيرات المعاصرة ومنها سلوكيات القيادة الفاضلة الاستعداد التنظيمي يمثل مشكلة الدراسة الحالية، لأنه يعني حرمان المؤسسات التعليمية من الاستفادة من بياناتها ودورها في تحقيق التميز والفرادة.

تسلط الضوء على الاستعداد التنظيمي في المنظمات لها القدر على العمل وفقاً للأفكار والاستراتيجيات المبتكرة وتنفيذها، والتعامل بنجاح مع الجوانب التشغيلية والسياسية والثقافية. أصبح من الضروري للمنظمات البحث عن أساليب إدارة سلوكيات القيادة الفاضلة، والتخلي عن سلوكيات القيادة النمطية والتقليدية، والانتقال بدلاً من ذلك نحو الأساليب الحديثة للقيادة التي يمكن أن تستثمر موارد المنظمة الاستثمار الأمثل لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

2. مشكلة البحث

على الرغم من أن قطاع التعليم العالي في العراق يحقق درجة عالية جداً من السمعة والتميز، إلا أنه لا يزال هناك العديد من التحديات التي تواجهه. وتمثل هذه التحديات بازدياد أعداد الطلبة المقبولين عدم القدرة على استيعاب الأعداد المتزايدة من حيث المرافق أو هيئة التدريس، والاعتماد على التمويل الحكومي، وضعف البحث التطبيقي والبحث العلمي بشكل عام، والفساد المالي والمعنوي لبعض المسؤولين. الجامعات كمؤسسات التعليم العالي تعاني من مشاكل مختلفة خاصة المشاكل المالية التي تؤثر على أداء هذه الجامعات. يمكن أن يكون الاستعداد التنظيمي في الجامعات هو الحل لمثل هذه المشاكل. لذلك أقترح هذا البحث سلوكيات القيادة الفاضلة ودورها في الاستعداد التنظيمي. في مؤسسات التعليم العالي في العراق، وتطبق هذا البحث على جامعة الكوفة. لذا يمكن تلخيص مشكلة البحث بالأسئلة التالية:

- 2.1 هل لدى الجامعة المنظمة عينة البحث فكرة واضحة المعالم عن تحقيق الاستعداد التنظيمي من خلال سلوكيات القيادة الفاضلة؟.
- 2.2 التوسع في البحث تبني سلوكيات القيادة الفاضلة وعدم تفويت الفرص على الجامعات العراقية في الإفادة منها في مواجهة التحديات المحيطة بها مما يؤهلها للوصول إلى تحقيق أهدافها.
- 2.3 ما هي سلوكيات القيادة الفاضلة التي تساعد الجامعة المنظمة عينة البحث على الاستعداد التنظيمي؟.
- 2.4 هل هنالك دور لسلوكيات القيادة الفاضلة في الاستعداد التنظيمي؟.

3. أهمية البحث

تناول البحث أهمية سلوكيات القيادة الفاضلة ودورها في الاستعداد التنظيمي من خلال التعرف على الخصائص الضرورية للقائد الفاضل الحديث ليكون فعالاً في سوق عالم المنظمات التي تزداد صعوبة وتنافسية ويعتبر قطاع التعليم العالي الذي ينتمي إليه مجتمع الدراسة حالياً أحد القطاعات الحيوية في جميع أنحاء العالم، ولاسيما في العراق وإن إجراء مثل هذا الدراسة سيساعد جامعة الكوفة على تحديد نقاط الضعف لزيادة ترتيبها بين الجامعات المماثلة في تصنيفات الجامعات العالمية وبناء الجامعة وتطويرها والاستعداد التنظيمي على العمل وفقاً للأفكار والاستراتيجيات المبتكرة وتنفيذها.

فضلاً على ذلك، تعد السلوكيات القيادية الفاضلة موضوعاً مهماً للغاية لم تتم دراسته جيداً في سياق الدول العربية، لذلك يمكن لهذه الدراسة أن تضيف لبنة أخرى في بناء الإطار النظري. كما أن نتائج هذه الدراسة يمكن أن تساعد متخذي القرار في المنظمة عينة البحث على متابعة الجهود المتقدمة نحو مزيد من التميز في الخدمات التعليمية المختلفة.

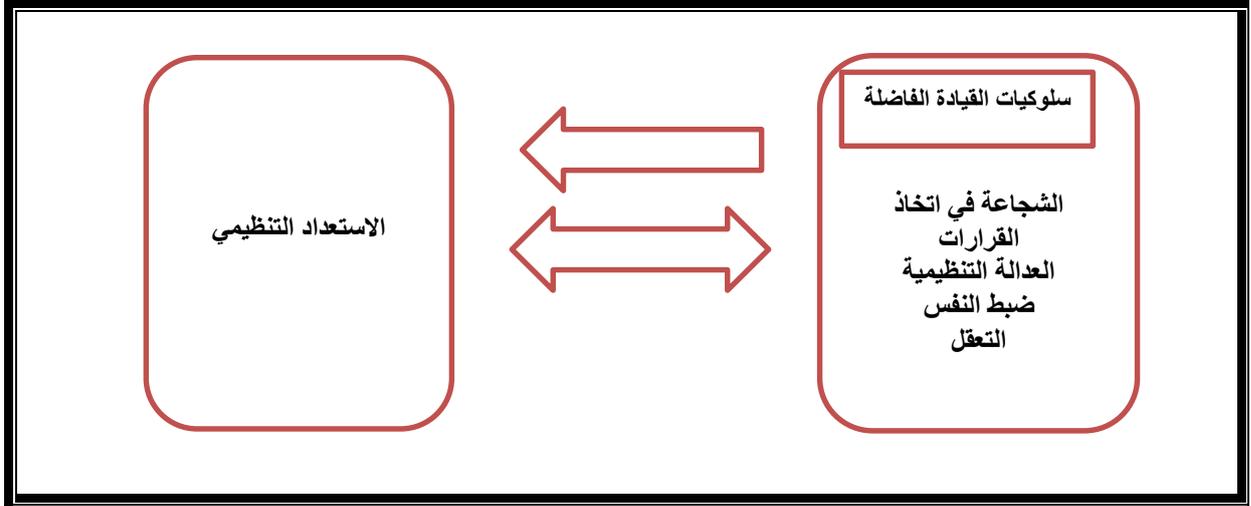
4. أهداف البحث

يبرز هذا البحث سلوكيات القيادة الفاضلة ودورها في الاستعداد التنظيمي المنظمة عينة البحث، وتشخيص، وتحليل العلاقة، والأثر بين سلوكيات القيادة الفاضلة، والاستعداد التنظيمي. حاول هذا البحث تفصي مقومات القيادة الفاضلة، والاستعداد التنظيمي من أجل تحقيق الأهداف التالية :-

- 4.1 التعرف على سلوكيات القيادة الفاضلة والاستعداد التنظيمي في الجامعة .
- 4.2 التعرف على طبيعة العلاقة بين سلوكيات القيادة الفاضلة والاستعداد التنظيمي .
- 4.3 مدى تأثير سلوكيات القيادة الفاضلة على الاستعداد التنظيمي .
- 4.4 ايجاد علاقة الارتباط والتأثير بين سلوكيات القيادة الفاضلة والاستعداد التنظيمي في جامعة الكوفة.

5. نموذج بحث الافتراضي

انطلق المخطط الفرضي من مشكلة البحث وفرضياتها واتجاه العلاقة بين المتغير المستقل سلوكيات القيادة الفاضلة وابعاده الشجاعة في اتخاذ القرارات، ضبط النفس (الاعتدال)، العدالة التنظيمية، التعقل (الحكمة)، بالاعتماد على الباحثين (Wang & 2016) (Hackett)، والمتغير التابع الاستعداد التنظيمي، بالاعتماد على الباحثين (Palmer & Kaplan, 2007).



شكل رقم (1)

المصدر: من إعداد الباحث

6. فرضيات البحث

6.1 الفرضية الأولى: هناك علاقة ارتباط ذو دلالة معنوية بين سلوكيات القيادة الفاضلة الاستعداد التنظيمي في المنظمة عينة البحث.

6.2 الفرضية الثانية: هناك تأثير ذو دلالة معنوية بين سلوكيات القيادة الفاضلة الاستعداد التنظيمي في المنظمة عينة البحث .

7. منهج وأداة البحث

يتضمن منهج وأداة البحث الفقرات الآتية:

7.1 منهج البحث: اعتمد الباحث في هذا البحث بشكل اساسي على المنهج الوصفي التحليلي، وقد سعت لاختبار عدد من الفرضيات الرئيسة والفرعية المتعلقة بعلاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث ، بهدف التعرف الشامل بجميع جوانب المشكلة وتحليلها ، ومن ثم بيان أبعادها ومن ثم متغيراتها والعلاقة بينهما، وفي بحثنا تم بحث سلوكيات القيادة الفاضلة ودورها في الاستعداد التنظيمي.

7.2 أداة البحث (طرق جمع البيانات): تعد أداة البحث هي الطريق المتبعة في جمع المعلومات والبيانات اولية والثانوية، للحصول على البيانات الثانوية والخاص بالجانب النظري في البحث، تم الاعتماد في جمع البيانات من خلال الباحثين المتخصصين في المتغيرات البحث (سلوكيات القيادة الفاضلة والاستعداد التنظيمي) ومن مصادر العربية والاجنبية، أما جمع البيانات العملية لغرض اختبار الفرضيات البحث استخدمت الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات حول متغيري البحث.

8. اختبار أداة البحث

8.1 قياس صدق الظاهري: تم استخدام استمارة الاستبيان على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والمعرفة والاختصاصات العلمية المختلفة بلغ عددهم (10) محكماً من أجل معرفة آراءهم بمدى تناسق فقرات الاستبيان، وترابطها وقدرة الوضوح لقياس متغيرات البحث المطلوبة.

8.2 اختبار ثبات الاستبانة: تستخدم هذه الأداة لبيان الاتساق الداخلي للمقياس، وتأتي عن طريقها يمكن احتمالية الحصول على نفس النتائج عند تكرار نفس المقياس، أن المعامل الاتساق الداخلي ألفا كرو نباخ بشكل إجمالي للمقياس كانت قيمته (0,92)، إذ تمتع بتقييم عال، وقد تشير النتائج أن مقياس البحث (الاستبانة) تمتع بمستوى ثبات عال، وهذا يدل على مدى كفاءة ذلك الاتساق الداخلي له، وثبات فقراتها وهي نسبة جيدة.

9. حدود البحث

9.1 الحدود المكانية: تمثل حدود البحث بالقيادات التابعة لجامعة الكوفة.

9.2 الحدود الزمانية: تمثلت الحدود للبحث بالمدة من (2021/11/1) ولغاية (2022/3/1).

9.3 الحدود البشرية : شمل البحث القيادات العليا في جامعة الكوفة حيث اعتمد الباحث على اختيار عمداء الكليات ومعاونيه ومديري الأقسام في المنظمة عينة البحث.

10. مفهوم القيادة الفاضلة

تعددت المفاهيم حول ماهية القيادة الفاضلة ومن اين جاءت تلك التسمية وكذلك بالنسبة لتاريخ ظهورها وعلى هذا النحو وبذلك، لا يوجد ايضا اتفاق على عناصر فاضلة محددة، وواضحة لقياس سلوك القيادة الفاضلة وآلية قياسها. وبالاعتماد على ما ورد في الرسمه التاريخية والمحاور والمقالات تم الاعتماد على المفاهيم الكونفوشيوسية، والأرسطية، التي حددت تلك السلوكيات التي تمتاز بها القيادة الفاضلة، وتتميز بها مفاهيمها، عن العديد من وجهات النظر ذات الصلة.

ولقد تناول الباحثون عدة تعاريف فلقد عرف (Avolio, 2014:107) القيادة الفاضلة(إنها عملية التأثير الاجتماعي، لإحداث تغيير، في سلوك الأفراد). وكما اضاف(الكلابي،2019: 27) (قدرة القائد على تحقيق أهداف المنظمة في أقل وقت ممكن وبالإمكانات المتاحة من خلال التأثير على سلوك الافراد وتعزيز هذه السلوكيات من خلال استيعاب أنشطة الافراد). يمكن تعرف سلوكيات القيادة الفاضلة بأنها(على أنها مجموعة من الظواهر السلوكية للقادة الذين يمتلكون سلوكيات تمكنهم من أقناع المجموعة وفريق العمل، والتأثير في السمات الشخصية والعقلية والإدارية والسلوكية للأفراد العاملين في المستويات الوسطى والمستوى الدنيا من السلم الوظيفي ويسعى بالتالي إلى تطوير قدراتهم العقلية والبدنية من أجل الوصول إلى اهداف المنظمة المنفردة والمتخصصة الذي تنفرد فيها المنظمات عن سابقتها من اجل تحقيق أهداف أخلاقية جيدة للفوز بالميزة التنافسية التي تميزها عن باقي المنظمات).

11. أهمية القيادة الفاضلة

تناول البحث أهمية سلوكيات، القيادة الفاضلة، من خلال التعرف على الخصائص الضرورية، للقائد الفاضل الحديث ليكون فعالاً في سوق عالم المنظمات التي تزداد صعوبة وتنافسية. يعتبر قطاع التعليم العالي، الذي ينتمي إليه مجتمع البحث، حاليًا أحد القطاعات الحيوية، في جميع أنحاء العالم، وخاصة في العراق. إن إجراء مثل هذا البحث سيساعد جامعة الكوفة، على تحديد نقاط الضعف، لزيادة ترتيبها بين الجامعات المماثلة في تصنيفات الجامعات العالمية، وبناء الجامعة وتطويرها. في أدبيات سلوكيات القيادة الفاضلة، تتضح أهمية سلوكيات القيادة الفاضلة التي اقترحها كل من (Cameron & Caza,2002:35) أنها يمكن أن تحرك المنظمة، وتوجهها إلى الأمام في حالة واجهت المنظمة مشاكل تنظيمية. وترى (Margaret,2003:106) بأن الاتجاه السائد في الأونة الاخيرة من أبحاث القيادة هو نحو سلوكيات القيادة الفاضلة. كما أوضح (Caldwell et al,2015:1184) أن أهمية سلوكيات القيادة الفاضلة، التي تسعى من خلال تقديم الخدمة، والمسؤولية والتميز، وأنها تضع استراتيجيات للمنظمة على المدى الطويل .

ويرى الباحث أن أهمية سلوكيات القيادة الفاضلة لا تقل عن أي نوع آخر من القيادة، أو يمكن وصفها بالقيادة الرئيسية لأنها تسعى دائماً لتحقيق أفضل النتائج التي تخدم الفرد والمجتمع والمنظمة، مقتطفاً الطاقات الإبداعية، والحفاظ على القدرات الأساسية، والتي تعد مصدراً رئيساً للميزة التنافسية للمنظمة، ويمكن التركيز على أهمية سلوكيات القيادة الفاضلة كما يلي:

❖ تضع استراتيجيات للمنظمة على المدى الطويل وتحقق التنمية المستدامة وبذلك تحقق التقدم للمنظمة الى الامام بين منافسيها .

❖ اتخاذ القرارات السليمة (الصحيحة) وقدرة التأثير على الأفراد لتحقيق الاداء التنظيمي.

12. مميزات القيادة الفاضلة

تناول الباحث (Desmarai, 2015:18) مميزات سلوكيات القيادة الفاضلة وكما يلي:

12.1 يتميز القائد بحافز قوي للمسؤولية، وإنجاز المهام، والحيوية والمثابرة في السعي لتحقيق الأهداف.

12.2 يمتلك القائد، الثقة بالنفس، والشعور بالهوية الشخصية.

12.3 استعداد القائد لقبول، عواقب القرار والعمل.

12.4 يساهم في تقارب وجهات نظر الافراد .

12.5 الاستعداد لتحمل الإحباط، والتأخير، والقدرة على التأثير على سلوك الافراد .

13. خصائص القيادة الفاضلة

بخصائص سلوكيات القيادة الفاضلة فقد حدد (Cameron & Caza, 2004:6) مجموع خصائص لسلوكيات القيادة الفاضلة تتمثل بالآتي:-

13.1 القيادة المرتبطة بالصلاح الاخلاقي، ويمثل ما هو جيد وصحيح ترتبط بازدهار الفرد، والشخصية الاخلاقية من خلال، القوة البشرية، والاعتدال والمرونة .

13.2 ايجاد القيمة الاجتماعية التي تتجاوز الرغبات، وتنتج المنفعة للأفراد بغض النظر عن المعاملة بالمثل تعتبر من صفات الشخصية للقادة.

13.3 تكتسب من خلال التعلم، والممارسة المستمرة التي امتازت القيادة الفاضلة، من خلال الأعمال التطوعية للقيادات حيث تتجسد القيادة الفاضلة بشجاعة في المواقف الاخلاقية. (Brown,2011:7)

13.4 نسج الفضائل في الحياة الداخلية للقادة، ولا يتم تطويرها بسهولة، أو التخلص منها بسهولة، ولكنها تستمر بمرور

الزمن .

14 أبعاد سلوكيات القيادة الفاضلة 14.1 الشجاعة في اتخاذ القرارات

تعرف الشجاعة لغويا في المعجم العربي (بأنها شدة القلب عند البأس، وأصل هذه الكلمة يدل على الجراءة، والاقدام)، كما عرف بعد الشجاعة على انها (Yearley, 2003:144) (أنها سمة شخصية، يمتلكها القائد الفاضل تسمح للناس بالتغلب على الخوف أو السيطرة عليه، خاصة تلك المخاوف، التي تمنع الناس، من القيام بما يريدون القيام به، أو يعتقدون أنه ينبغي، عليهم القيام به).
وقد يرى (Barker & Coy, 2003) (أن الشجاعة مطلوبة في مواجهة، المخاطر الشخصية المحسوبة يمكن أن يضر بمسيرته المهنية، ويلطخ الصداقات، ويؤدي إلى اتهامات بارتكابها عدم الولاء، مثل الخائن).
ويرى الباحث بان الشجاعة (وهي السمة التي تتبلور في كنوانتها الشخصية القيادية الفاضلة والتي تمكن القادة من القيام بذلك دون خوف).

14.2 ضبط النفس (الاعتدال)

تعرف ضبط النفس لغويا في المعجم العربي (سيطرة الشخص على مشاعره، او رغباته، او افعاله، بإرادته الشخصية بهدف التطور، والتحسين الشخصي، والتبصر، وعدم الانفعال). واصطلاحاً (بأنها السيطرة على الذات)، عرف (Wang,2011:39) الاعتدال على أنه (سمة شخصية تساعد القادة على التحكم في ردود أفعالهم العاطفية ورغباتهم في إرضاء الذات). اضاف (Wang & Hackett, 2016) الاعتدال (السيطرة على ردود الفعل العاطفية تجاه اللذة والألم بغض النظر عن مصادرها). ويرى الباحث ان ضبط النفس (الاعتدال) (هي القدرة والقابلية الشخصية على السيطرة والتحكم الكامل في الانفعالات وردود الافعال).

14.3 العدالة التنظيمية

تعرف العدالة لغويا في معجم العربي (الحياد التام، وعدم التحيز، ويقوم على اعطاء كل ذي حق حقه، و عدم الاعتداء على الآخرين) أوضح (أن العدالة مطلوبة أثناء تخصيص الموارد، التي يقدرها الناس، مثل (المال، والممتلكات، والجنس، والمكاتب، والسلطة). تشير المراجعة أعلاه أن القائد يظهر الانصاف، عند مواجهة تضارب المصالح، توزيع المسؤوليات، أو تخصيص الموارد القيمة، أو اكتساب السلطة. اضاف (Wang & Hackett,2016) العدالة (سمة شخصية تحفز الاعتراف المحترم وحماية حقوق الآخرين في أن يعاملوا معاملة عادلة، وفقاً لمعايير موحدة وموضوعية). ويرى الباحث أن العدالة (هي مدى حرص الإدارة العليا في تعزيز الشعور بالعدالة بين الافراد، وتطبيق المساواة، والتأثير على السلوك الوظيفي).

14.4 التعقل (الحكمة)

تعرف الحكمة لغويا في معجم العربي (أنها حالة، أو صفة يتم من خلالها، التمييز ما بين المقبول، وغير المقبول)، تناول الباحثين (Wang & Hackett,2016) الحكمة (هي سمة شخصية تمكن القادة من إصدار أحكام "صحيحة" واختيار صحيح يعني تحقيق الأهداف الصحيحة)، وصف (محمد، 2019: 266) الحكمة (إنها نية العقل أو ميله الذي يوجهه في الاتجاه القرارات الصحيح). ويرى الباحث ان التعقل (الحكمة) (أنها سمة شخصية تمكن القادة من اتخاذ القرارات الحكيمة والصحيحة لتحقيق أهداف المنظمة).

15 مفهوم الاستعداد التنظيمي

وفقاً (Kaplan & Palmer, 2007:7) الاستعداد التنظيمي في المنظمات له القدر على العمل وفقاً للأفكار والاستراتيجيات المبتكرة وتنفيذها، والتعامل بنجاح مع الجوانب التشغيلية والسياسية والثقافية والمطالب المالية التي ستنتج، حتى مع الرؤية الأكثر إلهاماً والخدمات المبدعة، قد لا تكون المنظمة ببساطة في وضع يمكنها من التنفيذ الفعال. عرف (Kaplan & Palmer, 2007:8) الاستعداد التنظيمي (الوسائل التي تتوقع المنظمات من خلالها تأمين الإمدادات الكافية والنظر في استعداد المواهب لتلبية الاحتياجات المستقبلية المنظمة من العمليات ذات الصلة والتي تعزز معاً القيادة المستمرة داخل المنظمة). أضاف (بن التومي، 2020:88) الاستعداد التنظيمي (القدرة على البدء بالخطوة الأولى للإبداع، وقد تحرك المنظمة أو تحد من قدرتها لتنفيذ أفكار أو استراتيجيات جديدة، وقدرتها على إدارة العمليات، والسياسية، والثقافية، و بنجاح المتطلبات المالية التي ستظهر في المستقبل). في ضوء ما تم عرضه يرى الباحث أن الاستعداد التنظيمي (له أهمية كبيرة بالنسبة للمنظمات التي تؤثر على شكل العلاقات القائمة وتوزيع الوظائف فيها وتأهيل قوة بشرية مهنية قادرة على الاستجابة بشكل مناسب، لتنفيذ الخطط الحالية من أجل تحقيق الإبداع الاستراتيجي).

15.1 أصناف الاستعداد التنظيمي

حدد الباحثون (عكاب، 2020: 89)، (Palmer & Kaplan, 2007:7) ثلاثة أصناف للاستعداد التنظيمي التي يمكن أن تكون المنظمة قادرة على تنفيذ أفكارها ومبادراتها الإبداعية، وتقييم استعدادها التنظيمي .

15.1.1 الاستعداد الثقافي:- يشير هذا إلى العقلية والمعايير التي تسمح للأفراد والفرق بالتفكير بشكل إبداعي، واتخاذ

مخاطر حكيمة، والبحث عن حلول مبدعة وخلقها وتقديمها. ويشمل عوامل مثل: أساليب عمل القيادة العليا

وتوجهاتها (المنطوقة وغير المنطوقة)، والتركيز طويل الأجل مقابل التركيز قصير الأجل، وملفات تعريف الموظفين وأساليب التفكير، وقيم المنظمة، والنماذج الذهنية حول حدود العمل والطريقة التي نعمل بها الأشياء هنا، التحيز للتعاون، أساليب صنع القرار ومستويات البيروقراطية صراعات السلطة الداخلية جداول الأعمال السياسية والاستعداد لتبني التغيير والميل إلى العمل.

15.1.2 **استعداد العملية**:- يشير هذا إلى العمليات والممارسات التجارية العامة التي تمكن المجموعات الوظيفية من العمل بفعالية والتعاون من أجل تحقيق هدف مشترك بالإضافة إلى مجموعة قوية من المنهجيات والأدوات المصممة خصيصاً لدفع الإبداع.

15.1.3 **الجاهزية الهيكلية**:- يشير هذا إلى الهياكل والتقنيات التنظيمية التي تدعم الإبداع بالإضافة إلى مستويات المرونة لتعيين الموظفين المتاحين والمؤهلين للمشاريع ذات الأولوية العالية دون التساؤل عن أحد العوائق الرئيسية للتنفيذ.

16. العلاقة النظرية بين المتغيرات البحث

في ظل هذا التطور الهائل من التغيرات التي تستوجب على المنظمات الاهتمام بالقيادة وسلوكياتهم الذي بدأ يتزايد بصورة كبيرة في المنظمات المعاصرة وامست تلك المنظمات تفرض التفعيل سلوكيات القيادة الفاضلة فيها، باعتبارها الجهة المسؤولة عن شؤون العاملين والموظفين في المنظمة الفاعلة، وقد تطورت أفكار القيادة الفاضلة في السنوات القليلة الماضية التي تعتبر من أهم السلوكيات التي يجب أن يتحلى فيها القادة من أجل أن تمتلك تلك المنظمات الميزة تنافسية منفردة تميزها عن باقي المنظمات في عصر الإبداع والابتكار المتطورين، والوسيلة الأساسية الحقيقية في ادارة المنظمات في عصرنا اليوم، Caldwell & Smith (2015:1190-1192).

يحاول الباحث من خلال هذا المبحث الحالي فهم المعرفة الحقيقية لطبيعة العلاقة الحاكمة بين متغيري الدراسة النظرية في البحث (سلوكيات القيادة الفاضلة والاستعداد التنظيمي) وذلك من خلال معرفة الدور الذي تقدمه سلوكيات القيادة الفاضلة في تحقيق الاستعداد التنظيمي في المنظمة عينة البحث، عن طريق بيان طبيعة تلك العلاقة بين سلوكيات القيادة الفاضلة والاستعداد التنظيمي، والعلاقة بين الشجاعة في اتخاذ القرارات والاستعداد التنظيمي، والعلاقة بين ضبط النفس (الاعتدال) والاستعداد التنظيمي، والعلاقة بين العدالة التنظيمية والاستعداد التنظيمي، والعلاقة بين التعقل (الحكمة) والاستعداد التنظيمي.

17. وصف ميدان عينة البحث

17.1 وصف المنظمة عينة البحث

جامعة الكوفة من الجامعات العراقية التابعة الى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وتقع في محافظة النجف الاشرف / قضاء الكوفة، وتأسست عام (1987) وتتكون من (22) كلية و(113) قسماً وفرعاً علمياً في مختلف الاختصاصات، وتسعى الجامعة في تحقيق الرؤية من خلال الانجازات والمراكز التي حصلت عليها خلال مسيرتها في ضوء التغيرات والتطورات الهائلة التي شهدتها الجامعات .

17.2 وصف عينة البحث

تم تطبيق البحث على عينة من القيادات في جامعة الكوفة والاعتماد على الطريقة العشوائية بهدف جمع البيانات اللازمة، وسيتم تحديد حجم العينة بالاعتماد على جدول مورجان، تم اختيار مجتمع الدراسة من قيادات جامعة الكوفة ويبلغ مجتمع الدراسة (140) فرداً وزعت استمارات الاستبيان على القيادات في الجامعة والكليات عدد(140) استبانة وتم استرجاع (125) استمارة وكانت الاستمارات الصالحة (115) وتم استبعاد (10) غير صالحة وكانت نسبة الاستجابة (82%) .

18. وصف وتشخيص متغيرات البحث

18.1 وصف وتشخيص سلوكيات القيادة الفاضلة:

18.1.1 الشجاعة في اتخاذ القرارات

يوضح الجدول (1) الاجابة لآراء المنظمة عينة البحث، إذ أوضحت النتائج المتعلقة أن أعلى قيمة كانت عند الفقرة والتي نصها (تمتلك القدرة على الإبداع والابتكار لمواجهة المواقف السلبية) وبوسط حسابي (3.797) بمستوى تقدير جيد وبالانحراف المعياري (0.812)، إذ يبلغ متوسط الوزن النسبي لها (72.78)، إذ ظهرت هذه الفقرة بالمستوى الأول من حيث الأهمية النسبية للنتائج. وهذا يشير أن المنظمة عينة البحث، تمتلك القدرة على الإبداع والابتكار لمواجهة المواقف السلبية، أما إجمالاً فقد حقق بعد الشجاعة بالوسط الحسابي (3.725) بمستوى تقدير جيد وبالانحراف معياري (0.650). إذ بصورة عامة النتائج تشير أن نسبة توفر البعد في المنظمة هي (76.61%)

جدول رقم (1) نتائج لآراء أفراد العينة فقرات الشجاعة في اتخاذ القرارات

الفقرات		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	متوسط الوزن النسبي	الأهمية النسبية	اتجاه الإجابة
1	تعمل على مواجهة المخاطر المختلفة.	3.746	0.862	70.71	3	اتفق

2	تساعد في التحدث عن مسائل الظلم على الرغم من المخاطرة .	3.596	1.010	72.93	5	أنتق
3	تمتلك القدرة على الإبداع والابتكار لمواجهة المواقف السلبية.	3.797	0.812	72.78	1	أنتق
4	تتحلي بالقيم من أجل دعم قضايا العمل المتنوعة.	3.795	0.901	75.81	2	أنتق
5	تساهم في التعبير الجوهري الذي ينطوي على التوضيح .	3.625	0.905	70.51	4	أنتق
الوسط العام		253.7	0.650			
نسبة توفر بعد (الشجاعة)		%61.67				

الجدول: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

18.1.2 ضبط النفس (الاعتدال)

تؤكد النتائج المتعلقة بالبعد ضبط النفس (الاعتدال) كما مبين (2)، إذ تبين أن أكبر قيمة كانت عند الفقرة والتي نصها (تقلل من أهمية النجاحات الشخصية لتجنب إزعاج الآخرين أقل نجاحاً) بوسط حسابي (3.677) بمستوى تقدير جيد وبالانحراف المعياري (0.953)، إذ يبلغ متوسط الوزن النسبي لها (71.71) إذ ظهرت هذه الفقرة بالمستوى الأول من حيث الأهمية النسبية، وهذا يشير أن المنظمة عينة البحث تقلل من أهمية النجاحات الشخصية لتجنب إزعاج الآخرين أقل نجاحاً. أما على المستوى الكلي فقد حقق عن المستوى وسط حسابي (3.589) بمستوى جيد وبالانحراف معياري (0.622). إذ تشير النتائج بصورة عامة أن نسبة توفر البعد في المنظمة عينة البحث هي (73.89 %).

جدول رقم (2) نتائج لآراء أفراد العينة فقرات ضبط النفس (الاعتدال)

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	متوسط الوزن النسبي	الأهمية النسبية	اتجاه الإجابة	
1 تتجنب القادة الانغماس في رغباتها على حساب الآخرين.	3.530	0.831	72.39	5	أنتق	
2 تتصرف بنكران الذات حتى عندما تكون هناك فرص لتحقيق أقصى قدر من المكاسب الذاتية	3.580	0.974	71.61	4	أنتق	
3 تعطي الأولوية للمصالح التنظيمية أكثر من المصالح الشخصية .	3.603	0.916	74.05	2	أنتق	
4 تقلل من أهمية النجاحات الشخصية لتجنب إزعاج الآخرين أقل نجاحاً.	3.677	0.953	71.71	1	أنتق	
الوسط العام		3.589	0.622			
نسبة توفر بعد ضبط النفس (الاعتدال)		%73.89				

الجدول: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

18.1.3 العدالة التنظيمية

أوضحت النتائج المتعلقة بالبعد العدالة التنظيمية وكما موضح بالجدول (3)، أن أكبر قيمة كانت عند الفقرة والتي نصها (تلتزم بالمسؤولية الاجتماعية من خلال العمل الجماعي)، بوسط الحسابي (3.689) بمستوى تقدير جيد وبالانحراف معياري (0.953)، إذ بلغ متوسط الوزن النسبي لها (72.67) ، إذ ظهرت هذه الفقرة بالمستوى الأول من حيث الأهمية النسبية، وهذا يشير إلى سعي المنظمة أن تلتزم بالمسؤولية الاجتماعية من خلال العمل الجماعي. أما أجماً فقد حقق بعد العدالة التنظيمية بوسط حسابي (3.593) بمستوى تقدير جيد وبالانحراف معياري (0.724). إذ تشير النتائج بصورة عامة إلى أن نسبة توفر البعد في المنظمة عينة البحث بنسبة بلغت (71.86 %).

جدول (3) نتائج لآراء أفراد العينة فقرات العدالة التنظيمية

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	متوسط الوزن النسبي	الأهمية النسبية	اتجاه الإجابة
1	3.582	0.919	71.72	4	أتفق
2	3.616	0.891	73.32	2	أتفق
3	3.559	0.950	71.07	3	أتفق
4	3.527	0.937	70.54	5	أتفق
5	3.689	0.953	72.67	1	أتفق
الوسط العام					
نسبة توفر بعد (العدالة التنظيمية)					
3.593					
0.724					
%71.86					

الجدول: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24
18.1.4 التعقل (الحكمة)

أوضحت النتائج التي تتعلق بالبعد التعقل (الحكمة) وكما موضح في الجدول (4)، أن أكبر قيمة كانت عند الفقرة التي نصها (تمارس التفكير السليم عند اتخاذ القرارات بشأن الأفضل لمسارات العمل) بوسط حسابي (3.690) وبمستوى تقدير جيد وبانحراف معياري (0.957)، إذ يبلغ متوسط الوزن النسبي لها (72.77)، إذ ظهرت هذه الفقرة بالمستوى الأول من حيث الأهمية النسبية، وهذا يشير أن المنظمة تسعى بممارسة التفكير السليم عند اتخاذ القرارات بشأن الأفضل لمسارات العمل. أما إجمالاً فقد حقق بعد التعقل (الحكمة) بوسط حسابي (3.583) وبمستوى تقدير جيد وبانحراف معياري (0.729). إذ تشير النتائج بصورة عامة إلى أن البعد متوفر في المنظمة عينة البحث بنسبة (70.88%).

جدول رقم (4) نتائج لآراء أفراد العينة فقرات التعقل (الحكمة)

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	متوسط الوزن النسبي	الأهمية النسبية	اتجاه الإجابة
1	3.690	0.957	72.77	1	أتفق
2	3.619	0.891	73.32	2	أتفق
3	3.553	0.953	71.07	3	أتفق
4	3.522	0.931	70.54	4	أتفق
الوسط العام					
نسبة توفر بعد (التعقل (الحكمة))					
3.583					
0.729					
%70.88					

الجدول: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

ولترتيب الأهمية بالنسبة للأبعاد المتغير سلوكيات القيادة الفاضلة، تم استخدام معامل الاختلاف بالاعتماد على الوسط الحسابي والانحراف المعياري والجدول (5) يوضح ان بعد الشجاعة في اتخاذ القرارات ، قد ظهر في الترتيب الأول من حيث أبعاد متغير سلوكيات القيادة الفاضلة، فقد كانت أغلب الإجابات للعينة متفقة عليه حول هذا البعد مقارنة بالأبعاد الأخرى وهذا يشير أن المنظمة عينة البحث تتبنى مفهوماً اثبتت من المفاهيم السابقة.

جدول رقم (5) ترتيب الأهمية باستخدام معامل الاختلاف للأبعاد متغير سلوكيات القيادة الفاضلة

ترتيب الابعاد	C.V معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	أبعاد متغير سلوكيات القيادة الفاضلة	ت
1	17,44	0.650	3.725	الشجاعة في اتخاذ القرارات	1
3	17.27	0.622	93.58	الاعتدال وضبط النفس	2
2	20.15	0.724	3.593	العدالة التنظيمية	3
4	20.34	0.729	3.583	التعقل (الحكمة)	4

الجدول: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

18.2 وصف وتشخيص الاستعداد التنظيمي

أوضحت النتائج المتعلقة بالاستعداد التنظيمي وكما موضح في الجدول (6)، أن أكبر قيمة كانت عند الفقرة والتي نصها (توظف القادة قدراتها لتنفيذ الاستراتيجيات لتحقيق النجاح المالي) بوسط حسابي (3.700) وبمستوى تقدير جيد وبالانحراف المعياري (0.879)، إذ يبلغ متوسط الوزن النسبي لها (71.18)، إذ ظهرت هذه الفقرة بالمستوى الأول من حيث الأهمية النسبية، وهذا يدل أن المنظمة توظف قدرات القادة لتنفيذ الاستراتيجيات وتحقيق النجاح المالي. أم إجمالاً فقد حقق الاستعداد التنظيمي الوسط الحسابي (3.601) وبمستوى تقدير جيد وبالانحراف المعياري (0.655). إذ تشير بصورة عامة النتائج أن البعد متوفر في المنظمة عينة البحث بنسبة (73.27%).

جدول رقم (6) نتائج آراء أفراد العينة فقرات الاستعداد التنظيمي

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	متوسط الوزن النسبي	الأهمية النسبية	اتجاه الإجابة
1 تعمل على وفق الأفكار والاستراتيجيات المبتكرة القابلة تنفيذها.	3.434	0.828	71.60	4	اتفق
2 تمارس الاستعداد النفسي لتنفيذ عملية التغيير.	3.512	0.851	72.21	3	اتفق
3 تمتلك القدرة على تنفيذ التغيير وفق المراحل الإبداعية .	3.617	0.906	71.44	2	اتفق
4 توظف القادة قدراتها لتنفيذ الاستراتيجيات لتحقيق النجاح المالي	3.700	0.879	70.18	1	اتفق
الوسط العام	3.601	0.655			
نسبة توفر بعد الاستعداد التنظيمي			73.27%		

الجدول: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.24)

19. اختبار فرضيات البحث

19.1 اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: والتي تنص (بوجود علاقة ارتباط معنوية بين سلوكيات القيادة الفاضلة والاستعداد التنظيمي على المستوى الكلي).

يوضح الجدول رقم(7) معامل الارتباط بين سلوكيات القيادة الفاضلة والاستعداد التنظيمي وأن مستوى المعنوي المتحقق هو (0.547) عند مقارنتها بمستواها (0.000) التي أفترضها الباحث يظهر أنها أقل من (0.05)، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (9.510) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (1.660)، وعلى وفق هذه النتائج تقبل فرضية البديلة وترفض فرضية العدم على مستوى هذا البحث .

جدول رقم (7) (قيم الارتباط بين أبعاد سلوكيات القيادة الفاضلة والإبداع الاستراتيجي)

المتغير المعتمد	أبعاد متغير سلوكيات القيادة الفاضلة	الاستعداد التنظيمي	قيمة اختبار T	قيمة t الجدولية
الاستعداد التنظيمي	الشجاعة في اتخاذ القرارات	قيمة الارتباط	4.323	1.660
		Sig		

4.523	0.351	قيمة الارتباط	ضبط النفس
	0.000	Sig	
9.326	0.460	قيمة الارتباط	العدالة التنظيمية
	0.000	Sig	
11.328	0.436	قيمة الارتباط	التعقل
	0.000	Sig	
9.510	0.547	قيمة الارتباط	سلوكيات القيادة الفاضلة
	0.000	Sig	

الجدول: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS v.24)
19.2 اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: حسب مخطط الدراسة الفرضي تم افتراض (وجود علاقة تأثير موجبة بين سلوكيات القيادة الفاضلة في الاستعداد التنظيمي على المستوى الكلي).

19.3

جدول رقم (8) (تحليل أبعاد سلوكيات القيادة الفاضلة ودورها في الاستعداد التنظيمي)

أبعاد متغير سلوكيات القيادة الفاضلة	المتغير المعتمد	قيمة الحد الثابت (α)	قيمة معامل الميل الحدي (β)	معامل التحديد (R^2)	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (F) الجدولية	Sig	الدلالة
الشجاعة في اتخاذ القرارات العدالة التنظيمية التعقل ضبط النفس	الاستعداد التنظيمي	1.423	0.245	0.217	24.322	3.94	0.000	معنوي
		3,279	0.218	0.132	21.522		0.000	معنوي
		2.457	0.458	0.422	104.690		0.000	معنوي
		1.459	0.326	0.331	100.420		0.000	معنوي
سلوكيات القيادة الفاضلة		1.511	0.443	0.272	94.331			

الجدول: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS v.24)

على وفق النتائج في الجدول رقم (8) تبين أن قيمة (F) المحسوبة بين سلوكيات القيادة الفاضلة والاستعداد التنظيمي على المستوى الكلي بلغت (94.331). وهي أكبر من القيمة (F) الجدولية (3.94) عند مستوى دلالة (0.05) لذا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين سلوكيات القيادة الفاضلة في الاستعداد التنظيمي على المستوى الكلي للمنظمة عينة البحث) عند مستوى معنوية (5%) أي بدرجة ثقة (95%)، وقد أظهر الجدول أن معامل التحديد (R^2) بلغت (0.272) وهذا يتضح أن سلوكيات القيادة الفاضلة وضحت أو فسرت نسبته (27%) من الاستعداد التنظيمي أما النسبة المتبقية والبالغة (73%) كما أن المتبقي لم يكن الدراسة الحالية، وكانت قيمته معامل التأثير (الميل الحدي) (β) تساوي (0.443) وهي إيجابية وهذا يعني كلما زادت سلوكيات القيادة الفاضلة يزداد الاستعداد التنظيمي بنسبة (44%) لكل تغير وحدة واحدة، كما وتبلغ القيمة الثابت (α) في المعادلة (1.511)، بمعنى عندما يكون سلوكيات القيادة الفاضلة مساوٍ للصفر فإن الاستعداد التنظيمي يكون موجوداً وقيمته تبلغ (1.511).

20. الاستنتاجات

قد انطلق البحث النظرية للتبلور مكوناً نموذجاً نظرياً وفكرياً لدى القارئ والباحث والمختص لتكون انموذجاً فكرياً، ومحصلة انطلاق، وما افرزتها من نتائج التي توصل اليها الباحث:

20.1 أكدت النتائج المحصلة على وجود علاقة ارتباط معنوية بين سلوكيات القيادة الفاضلة و الاستعداد التنظيمي وهي نتيجة ارتباط قوي ما بين المتغيرين، ويتضح ممّا سبق بأن المنظمة عينة البحث تهتم بتطبيق تلك السلوكيات مجتمعة بأبعادها الأربع.

- 20.2 أوضحت نتائج البحث الحالية إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين الشجاعة في اتخاذ القرارات والاستعداد التنظيمي.
- 20.3 أوضحت نتائج البحث الحالية وجود علاقة ارتباط معنوية بين بعد الاعتدال وضبط النفس والاستعداد التنظيمي، إذ إنّ سلوكيات القيادة الفاضلة هي من أهم مؤشرات الوعي المجتمعي وتحديد سلم النجاح الإداري لدى القادة في المنظمة عينة البحث.
- 20.4 أكدت النتائج النهائية لمحصلة البحث الحالية وجود علاقة ارتباط معنوية بين بعد العدالة التنظيمية والاستعداد التنظيمي بما يساهم في التفاعل بشكل اجتماعي مع العاملين.
- 20.5 أكدت النتائج النهائية لمحصلة البحث الحالية وجود علاقة ارتباط معنوية بين بعد التعقل والاستعداد التنظيمي يسهل عمل القادة في المنظمة عينة البحث.
- 20.6 أوضحت نتائج البحث الحالية وجود علاقة ارتباط معنوية بين سلوكيات القيادة الفاضلة والاستعداد التنظيمي، وتشير هذه النتيجة إلى وجود ارتباط قوي بين المتغيرين، حيث إنّ سلوكيات القيادة الفاضلة تصبح جزءاً مفروضاً من واجب الإدارة في منظمة عينة البحث أتباعها لتطبيق العمل بشكل سلمي وصحيح وتخرج المنظمة عينة البحث بأفضل استعداد تنظيمي.

21. التوصيات

- بالاتفاق مع الاستنتاجات السابقة فإن الباحث يضع امام القارئ مجموعة من التوصيات بين أيدي المعنيين في عينة البحث والباحثين، على أمل أن تجد الاهتمام المناسب والكافي، تحقيقاً للهدف المرجو من هذا البحث، وتتضمن التوصيات:
- 21.1 زيادة التأكيد بالاهتمام للمنظمة عينة البحث بأجراء بحث شاملة لسلوكيات القيادة الفاضلة، وذلك لأهميتها بتوفير المعلومة بسرعة عالية .
- 21.2 التزام بالفوانين والقرارات لسلوكيات القيادة الفاضلة في كافة الجوانب و لاسيما على صعيد جوانب الفنية والإدارية والمالية من أجل تطوير تلك السلوكيات في المنظمة عينة البحث.
- 21.3 الاهتمام بتطوير قدرة المورد البشري المبدع حيث ظهر لها أثر في اختصار وتقليل الجهد و الوقت والتكلفة في المنظمة عينة البحث.
- 21.4 توفير بيئة عمل فعالة في المنظمة عينة البحث والتي تركز من خلالها على تحقيق الشفافية في العمل الإداري على المدى البعيد، لأن التركيز على عنصر الشفافية يعزز من قدرة المنظمة عينة البحث على الاستعداد التنظيمي.
- 21.5 وجود الاستعداد التنظيمي يمكن المنظمة عينة البحث من وضع أفكار استراتيجية مبتكرة تساعدها على دعم الاداء في مختلف وحداتها الوظيفية.
- 21.6 اشاعة ثقافة سلوكيات القيادة الفاضلة في المنظمة عينة البحث، لتفحص مستوياته ثم تطويرها مستقبلا.

المصادر

المصادر العربية

- 1- الكلابي، مظفر جواد، الدور الاستراتيجي للقيادة الفاضلة في تحقيق الامتنان الوظيفي للعاملين – دراسة استطلاعية في دائرة صحة بابل، رسالة ماجستير، جامعة الكوفة، كلية الادارة والاقتصاد (2019).
- 2- بن التومي، سارة، محددات تطوير الابداع الاستراتيجي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة مؤسسات قطاع الاتصالات الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير (2019).
- 3- عكاب، محمد اسعد، الذكاء التسويقي وتأثير على الابداع الاستراتيجي –دراسة تحليلية عينة من المديرين في الشركة العامة للمنتوجات الغذائية، رسالة ماجستير، جامعة العراقية، كلية الادارة والاقتصاد (2020).
- 4- محمد، يزن سالم (2019)، دور سمعة المنظمة في العلاقة بين القيادة الفاضلة والازدهار التنظيمي- بحث تحليل لآراء عينة من العاملين في العتبة الحسينية المقدسة، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد (15)، العدد (60) 257-294.

المصادر الأجنبية

- 1- Avolio, B. J. ; Sosik, J. J. ; Kahai, S. S., Baker B., (2014).
- 2- Barker, C., & Coy, R. (2003). The 7 Heavenly Virtues of Leadership. Sydney: McGraw-Hill.
- 3- Brown, Brock, (2011), "The Building of a Virtuous Transformational Leader ", The Journal of Virtues & Leadership, Vol. 2 Iss. 1, Summer 2011, p. 6-14. © 2011 Regent University School of Global Leadership & Entrepreneurship.
- 4- Caldwell C. & et al., (2015) Virtuous leadership – insights for the 21st century, Journal of Management Development, VOL /NO: 34/9.
- 5- Caldwell, C., Hasan, Z., & Smith, S. (2015). Virtuous leadership– insights for the 21st century. Journal of Management Development,p:6.

- 6- Cameron, K. S., & Caza, A. (2002). Organizational and Leadership.
- 7- Cameron, K. S., Bright, D., & Caza, A. (2004). Exploring the relationships between organizational virtuousness and performance. *The American Behavioral Scientist*, 47(6), 766–790.
- 8- Desmarais, M. J. (2015). Emotional intelligence and leadership virtue: An investigation of the leadership practices of distinguished leaders. Plymouth State University. *Leadership: Re-examining transformations in leadership source and transmission*, *The Leadership Quarterly*, 25(1).
- 9- Earley, L. H. (2003). Virtues and Religious Virtues in the Confucian Tradition. In W. Tu, & M. E. Tucker (Eds.), *Confucian Spirituality* (Volume 1). New York: The Crossroad Publishing Company.
- 10- Margaret, J. (2003). Leadership Style and Its Relationship to Individual Differences in Personality, Moral Orientation and Ethical Judgment- A.
- 11- Palmer, D., & Kaplan, S. (2007). A Framework for Strategic Innovation Blending strategy and creative exploration to discover future business opportunities. Retrieved May, 15, 2009.
- 12- Wang, G., & Hackett, R. D. (2016). Conceptualization and measurement of virtuous leadership: Doing well by doing good. *Journal of Business Ethics*, 137(2), 321-345.
- 13- Wang, Qi, (2011), "A Conceptual and Empirical Investigation of Leader Virtues and Virtuous Leadership", A Thesis Submitted to the Supervisory Committee in Partial Fulfilment of the Requirements for the Degree Doctor of Business Administration, McMaster University.

دراسة تأثير وسائل الدفع الالكترونية على ادوات السياسة النقدية في الاقتصاد العراقي

Study the impact of electronic means of payment on monetary policy tools in the Iraqi economy

م.د. نمارق قاسم حسين

Namareq qassim Hussain
 كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء / العراق
 UNIVERSITY OF KERBALA
 namariq.q@uokerbala.edu.iq

المستخلص

نظرا للتقدم التقني الحاصل في جميع مفاصل الحياة ونظرا لكون القطاع المصرفي يعمل في بيئة متغيرة الامر الذي يحتم عليه مواكبة التطور التكنولوجي الحاصل، اذ يعد نظام الدفع الالكتروني من الانظمة المتقدمة وهو يمثل النظام المستقبلي لاشكال الدفع في جميع مؤسسات الدولة وفي اغلب البلدان اذ ان السرعة والدقة في انجاز المعاملات المالية له اثر كبير في اعتماد هذه الانظمة لدى السلطة النقدية والمالية الا انه يواجه العديد من الصعوبات وخاصة في العراق منها عدم توفر البنية التحتية اللازمة لعمله بشكل افضل ، عدم ثقة الزبائن للتعامل بهذا النظام ، استخدام اساليب تقليدية للعمل به اضافة الى ضعف حماية البيانات والمعلومات اذ تبين لنا من خلال الاطار العملي ان هناك فروقات في التعامل بين الاعوام 2016، 2017، 2018 في تحويل المبالغ وباستخدام انظمة مختلفة، وقد توصلت الباحثة الى مجموعة من الاستنتاجات والتي من اهمها ان التقدم التكنولوجي يمارس العديد من الاثار سواء على المستوى الاقتصادي او النقدي، ومن بين القضايا التي افرزها التقدم التقني في مجال الخدمات المصرفية ظهور وسائل الدفع الالكترونية والتي اثرت على السياسة النقدية بشكل عام وعلى ادوات السياسة النقدية بشكل خاص كما ان نظام المدفوعات والتسوية في اي بلد يرتبط بشكل وثيق بوظيفة البنك المركزي الرئيسية وهي تحقيق الاستقرار النقدي والمحافظة عليه ويتحقق ذلك من خلال تشغيل هذه الانظمة من قبل السلطة النقدية والاشراف عليها وقد توصلت الدراسة الى ضرورة تعزيز ثقة الافراد باستخدام وسائل الدفع الالكترونية فانعدام الثقة من شأنه ان يحد من انتشار هذه النقود او قد يؤدي الى اضمحلالها اضافة الى ضرورة قيام الجهات الحكومية المعنية بتعديل انظمتها المالية والنقدية كي تتلائم مع التطورات الحاصلة في الوقت الحاضر وذلك لضمان امن وسلامة النظام المصرفي.

الكلمات المفتاحية : وسائل الدفع الالكترونية، المحفظة الالكترونية، الشيكات الالكترونية، البطاقات الذكية، سعر الفائدة

Abstract

Owing to the technical progress in all the joints of life and the fact that the banking sector operates in a changing environment, it is imperative to keep pace with the technological development that is taking place. "The electronic payment system is an advanced system and represents the future system of payment forms in all State institutions and in most countries. The speed and accuracy of financial transactions has a significant impact on the accreditation of these systems to the monetary and financial authority. However, it faces many difficulties, especially in Iraq, including the lack of the necessary infrastructure for its better functioning, Customers' lack of confidence in dealing with this system, using traditional methods of working with it, as well as weak data and information protection, as the practical framework shows us that there are differences in dealing between 2018 and 2017, 2016 in transferring amounts and using different systems, The researcher has come to a set of conclusions, one of the most important of which is that technological advances exert many effects both on the economic and monetary levels. The emergence of electronic means of payment, which have affected monetary policy in general and monetary policy instruments in particular, has resulted in technical advances in banking. The system of armour and reconciliation in any country is closely linked to the central bank's main function of achieving and maintaining monetary stability. This is achieved through the operation and supervision of these systems by the monetary authority.

Keywords: Electronic Payment Methods, Electronic Wallet, Electronic Checks, Smart Cards, Interest Rate

1-المقدمة

تعد النقود أداة اقتصادية واجتماعية مهمة وحيوية ويصعب الاستغناء عنها للقيام بالمعاملات اليومية اذ تعد عامل مهم في عمليات التبادل المحلي والدولي وعنصر فعال في الاقتصاد.

وقد مرت النقود بعدة مراحل فلو تصفحنا تاريخ ظهورها وحتى وقتنا الحاضر لم تتخذ شكلا محدد اذ ظهرت لأول مرة بعد ان اثبت نظام المقايضة فشله في عمليات التبادل التجاري نظرا للصعوبات التي رافقت هذا النظام ومنها عدم التواء رغبات البائعين

والمشترين وصعوبة تجزئة السلعة موضع التبادل فضلا عن صعوبة التخزين ما أدى الى ظهور النقود المعدنية ثم تطورت بعد ذلك الى النقود الورقية وكان لكل نوع من أنواع النقود عدة مزايا وعيوب الا ان التقدم التقني الذي شهده القرن العشرين كان له الأثر الكبير في ظهور نوع جديد من النقود عرفت بوسائل الدفع الالكترونية فقد كان للتقدم السريع الذي شهده العالم في مجال تقنية المعلومات اثراً بالغاً في جميع جوانب الحياة ومنها الحياة الاقتصادية اذ ظهر ما يعرف بالاقتصاد الرقمي الذي شكل نقلة نوعية في علم الاقتصاد الا انه لم يحظى باهتمام كبير كونه يحمل العديد من المخاطر ففي ظل هذا التطور التقني ظهرت وسائل الدفع الالكترونية بما ذلك وسائل الدفع الالكترونية والتي اعتبرت صورة ثانية للنقود القانونية لها الميزات نفسها التي تتمتع بها النقود القانونية واعتبرت وسيلة دفع ووسيط في عملية التبادل وكان متوقعا لهذا الشكل من النقود ان يحتل مركز الصدارة و يحل محل النقود القانونية في المدى الطويل.

ونظرا للعديد من الجوانب الإيجابية التي تحملها وسائل الدفع الالكترونية من حيث سهولة الحمل وسرعة الدفع الا انها تحمل جوانب سلبية أكثر من ناحية التلاعب والغش وشيوع ظاهرة غسل الأموال والتهرب الضريبي وغيرها الكثير.

2-مشكلة البحث :

تمارس انظمة الدفع الالكترونية المطبقة في العراق اثارها الاقتصادية والنقدية مما استوجب دراسة هذه الاثار والخروج ببعض الاستنتاجات التي تحد من هذه الاثار اذا كانت سلبية وتدعمها ان كانت ايجابية وتجعل هذا النظام يعمل بكفاءة أكثر.

3-اهمية البحث

تكمن اهمية البحث في التعرف على انظمة الدفع الالكترونية المتداولة في الاقتصاد العراقي والتعرف على اثارها الاقتصادية والنقدية.

4-هدف البحث

يهدف البحث الى بيان دور نظام المدفوعات الالكتروني في الاقتصاد اذا ما توفرت له البيئة المناسبة والتعرف على الاطار القانوني الذي يعمل به بالإضافة الى تأثيرها على المتغيرات الاقتصادية.

5-فرضية البحث

يستند البحث الى فرضية مفادها ان وسائل الدفع الالكترونية تمارس تأثيراتها في ادوات السياسة النقدية ولغرض معرفة هذه الاثار سيتم دراسة العلاقة بين وسائل الدفع الالكترونية وادوات السياسة النقدية لمعرفة مدى تأثير احدهم على الاخر.

المبحث الاول :-

6- الاطار النظري لوسائل الدفع الالكترونية

ان التقدم التكنولوجي السريع الذي شهده العالم في مجال تقنية المعلومات امتد ليشمل جوانب الحياة كافة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وقد ظهرت في أواخر القرن العشرين مجموعة من الظواهر المختلفة والتي افرزها ذلك التقدم ومنها وسائل الدفع الالكترونية والتجارة الالكترونية ووسائل الدفع الالكترونية ، اذ عدت وسائل الدفع الالكترونية احد اشكال الاقتصاد الجديد الذي عرف فيما بعد بالاقتصاد الرقمي .

1-6 مفهوم وسائل الدفع الالكترونية.

نظرا لما يواكب التقدم التكنولوجي من تطور اساليب الدفع والتسوية ينبغي التعرف على مفهوم هذا النظام اذ تُعتبر وسائل الدفع الالكترونية أحد أهم افرازات التقدم التكنولوجي، فهي آخر ما تم ابتكاره كوسيلة دفع إلكترونية، ويرتكز نظام النقد الإلكتروني على البروتوكول الذي طوره شركته Digi cach ويسمى E.cach (Electroniccach) وبدأ استخدامه في هولندا عام 1994 ومع نهاية عام 1995 بدأ بنك مارك توين في إصدار نقود إلكترونية بالدولار (Frederic MisbKin , 1998) ، وقد تناولت العديد من الجهات الدولية تعريف وسائل الدفع الالكترونية منها المفوضية الأوروبية فقد عرفت بأنها "قيمة نقدية مخزنة بطريقة إلكترونية على وسيلة إلكترونية كبطاقة أو ذاكرة كمبيوتر، ومقبولة للدفع بواسطة متعهدين غير المؤسسة التي أصدرتها، ويتم وضعها في متناول المستخدمين لاستعمالها كبديل عن العملات النقدية والورقية، وذلك بهدف إحداث تحويلات إلكترونية لمدفوعات ذات قيمة محددة" (1998:European commission).

كما عرفها البنك المركزي الاوربي بانها مخزون الكتروني لقيمه نقديه على وسيله تقنيه تستخدم بصورة شائعه للقيام بمدفوعات للمتعهدين غير من اصدرها دون الحاجة الى وجود حساب بنكي عند اجراء المعاملة وتستخدم كأداة محمولة مدفوعة مقدما. (European Central Bank , 1998)

وقد أقر هذا النظام من قبل البرلمان الأوروبي في 2000/9/18 من خلال التقرير الذي أعدته اللجنة المعدة للمشروع الجديد الخاص بتنظيم إصدار وسائل الدفع الإلكترونية، والتي تبنت هذا الاتجاه للتوجيه الأوروبي ، وعرف ذلك المشروع وسائل الدفع الإلكترونية بأنها : "قيمة نقدية مخزنة إلكترونية على أداة إلكترونية كبطاقة أو ذاكرة الحاسب الآلي و مقبولة كوسيلة للدفع من قبل متعهدين غير من أصدرها و يتم وضعها في متناول المستخدمين لاستعمالها كبديل للنقود الورقية و المعدنية و يتم إصدارها بهدف إحداث تحويلات إلكترونية لمدفوعات محدودة القيمة"، وهذا التعريف مع شموله إلا أنه منتهك لتركيزه على الجانب الفني للنقود الإلكترونية و إغفاله للجوانب الأخرى، فضلا عن عموم صياغته، وقد تم تعديل النص في صياغته الأخيرة (ابراهيم ، 2009، 40).

فقد عرف نظام المدفوعات بأنه عبارة عن خدمات دفع تستخدم التقدم التكنولوجي وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبضمنها التشفير وشبكات الاتصال (S.Moertini veronica, and others,2011,17).

6-2 خصائص وسائل الدفع الإلكترونية

- 1- تشمل وسائل الدفع الإلكترونية على عدة خصائص ما جعلها تختلف عن النقود التقليدية وهي كما يلي :-
 - 1- تعتبر قيمة نقدية مخزنة بطريقة الكترونية فهي عبارة عن بيانات مشفرة يتم وضعها على بطاقات الكترونية حيث يتم اصدار وسائل الدفع الإلكترونية على شكل سلسلة من الأرقام العشوائية والتي تدعى الرقم التسلسلي للعملة يتم حفظها اما على البطاقة او على القرص الصلب لكمبيوتر العميل ولاستخدام هذه النقود يتم ارسال الرقم التسلسلي مشفرا الى من يتعامل معه اذ يقوم الأخير بالاتصال بالمصرف حتى يستصدر عملة جديدة باسمه او لتحويل العملة النقدية لحسابه ويقوم البنك من خلال هذه الأرقام الموجودة لديه بالتحقق من كون هذه النقود صادرة من عنده ولم تصرف بعد الا ان هذا الامر لا يخلو من المخاطر كونها لا تحافظ على السرية والخصوصية. (باطلي غنية، 2018:356).
 - 2- تعد وسائل الدفع الإلكترونية ثنائية الابعاد اذ يتم التداول بها من قبل طرفين هما المنتج والمستهلك دون الحاجة الى طرف ثالث بينهما وذلك لان وسائل الدفع الإلكترونية صالحة لإبراء الذمة ووسيلة دفع ائمان السلع والخدمات اذ يتأكد البائع من مدى كفاية الرصيد الموجود في حساب المشتري.
 - 3- وسائل الدفع الإلكترونية غير متجانسة حيث ان كل مصدر يقوم بإصدار نقود الكترونية مختلفة فهي قد تختلف من حيث القيمة التي تحملها او من حيث عدد السلع والخدمات التي يمكن ان يشتريها الشخص بهذه النقود.
 - 4- سهولة الحمل فهي تعفي الشخص من حمل وحدات نقدية كثيرة لشراء سلعة معينة او الحصول على خدمة ما.
 - 5- تحمل مخاطر الكترونية نظرا لكونها وسيلة دفع الكترونية فهي معرضة للأعطال مما تسبب مشاكل كبيرة لذا فلا بد من وجود كادر متخصص لمعالجة مثل هذه الحالات ويقصد الأعطال الإلكترونية تلك التي تحدث بسبب فشل الأدوات الإلكترونية عن إتمام عمليات التداول للنقود النقدية بصورة صحيحة، كالتحويلات الناقصة أو الخاطئة، أو عدم القدرة على تحويل الوحدات مع وجودها، وفي كل الأحوال يجب إبلاغ جهة الإصدار لإصلاح تلك الاعطال التقنية والبرمجية الإلكترونية.
 - 6- هي نقود خاصة على عكس النقود القانونية التي يصدرها البنك المركزي والتي تكون متاحة للجميع فغالبية هذه النقود تصدر من مؤسسات مالية خاصة لذا أطلق عليها النقود الخاصة *Private Money* (كافي، بلا: 70).
 - 7- تمثل إبداع مالي بحيث لا تكون قيمتها اقل من قيمة المبلغ المودع (الشرقاوي ، 2003:29).
 - 8- هي مقبولة كوسيلة دفع من قبل الافراد والشركات المالية من غير الشركة التي أصدرتها.

6-3 عناصر وسائل الدفع الإلكترونية

من خلال ما تقدم حول تعريف وسائل الدفع الإلكترونية رغم تعددها الا اننا يمكن ان نبين اهم العناصر التي تتكون منها وهي كما يلي:-

- 1- قيمة نقدية : أي انها عبارة عن وحدات نقدية لها قيمة مالية قادرة على شراء السلع والخدمات وهي بذلك تختلف عن بطاقات الاتصال كونها ليس لها قيمة نقدية .
- 2- وسائل الدفع الإلكترونية مخزنة على وسيلة الكترونية : ويعد هذا العنصر من اهم عناصر وسائل الدفع الإلكترونية وذلك لتمييزها عن النقود التقليدية وهو من العناصر المهمة حيث يتم شحن القيمة النقدية بطريقة إلكترونية على البطاقة البلاستيكية أو على القرص الصلب للكمبيوتر الشخصي للمستهلك وبذلك العنصر يميز وسائل الدفع الإلكترونية عن النقود القانونية والائتمانية والتي تعتبر وحدات نقدية في شكل مطبوع أو شكل صك، أما وسائل الدفع الإلكترونية فيتم دفع قيمة البطاقات التي تخزن عليها مسبقا ويتم شرائها من المؤسسات التي أصدرتها، لذا يطلق عليها البطاقات مسبقة الدفع.

3- لا ترتبط وسائل الدفع الإلكترونية بحساب بنكي: إن أغلب وسائل الدفع الإلكترونية مرتبطة بحسابات بنكية للعملاء، سواء البطاقات البنكية أو في عملية التحويل أو الوفاء بواسطة الأوراق التجارية الإلكترونية، سواء كانت هذه الحسابات مدينة كما في بطاقات الائتمان credit card أو حسابات دائنة كما في بطاقات الخصم debit card. وعليه فإن وسائل الدفع الإلكترونية لا يحتاج من يتعامل بها ضرورة وجود حساب بنكي وهي في ذلك تشبه الشيكات السياحية والتي تعتبر استحقاق حر على بنك خاص أو مؤسسة مالية وغير مرتبط بأي حساب خاص، وهذا الأمر جعل البعض يطلق عليها المعلومات السابقة أو الطوافة.

6-4 اشكال ووسائل الدفع الإلكترونية:-

1-4-6 الشكل الأول: وسائل الدفع الإلكترونية البرمجية:- أصبح من الممكن استخدام وسائل الدفع الإلكترونية من خلال برامج الكترونية أشهرها برنامج e - cash من أجل إتمام عمليات البيع والشراء وهنا لا بد من توفر ثلاث أطراف هم المشتري أو الزبون والبائع والبنك الذي يعمل بطريقة الكترونية عبر الانترنت بالإضافة الى ضرورة توفر لكل طرف من الأطراف المذكورة سابقا برنامج وسائل الدفع الإلكترونية بالإضافة الى ضرورة ان يتوفر لدى كل من البائع والمشتري حساب بنكي لدى البنك الإلكتروني (بختي، 2005:72).

2-4-6 الشكل الثاني: المحفظة الإلكترونية:-

وهي البطاقة المدفوعة مسبقا ويطلق عليها كذلك البطاقة المختزنة القيمة، تحتوي على ذاكرة إلكترونية تستعمل لأغراض متعددة عن طريق الموزعات الآلية والأجهزة الفارئة لدي التجار لشراء المشتريات ذات المقابل الزهيد مثل الخبز أو الجرائد اي بمعنى انها تتجسد على حامل النقد الإلكتروني يسمح لهذا الحامل بإجراء عمليات الدفع وبالخصوص ذات القيمة الرمزية من احتياطي نقدي معد مسبقا ومجسد في بطاقة (غنية، 355).

3-4-6 الشكل الثالث: الشيكات الإلكترونية:-

الشيكات الإلكترونية هي بديل الشيكات الرقمية فهي تمثل التزام مالي وقانوني على حاملها لسداد مبلغ معين في تاريخ محدد لجهة محددة، والشيك الإلكتروني يحتوي على نفس المعلومات التي يحتويها الشيك التقليدي وهو رسالة الكترونية موثقة ومؤمنة يرسلها مصدر الشيك الى مستلم الشيك ويقوم بمهمته كوثيقة تعهد بالدفع ويحمل توقيعاً رقمياً ويمكن التأكد من صحته الكترونياً (العربي، 2003:67).

4-4-6 الشكل الرابع: البطاقات المصرفية أو بطاقات المعاملات المالية:-

وهي تمكن حاملها من الحصول على نقود، سلع، خدمات أو أي شيء آخر له قيمة مالية، تنقسم البطاقات المصرفية إلى قسمين: البطاقات غير الائتمانية التي لها ميزة التسيط وانتشارها قليل جداً، والبطاقات الائتمانية أو البطاقات الدائنة التي تتيح لحاملها الحصول على ائتمان.

5-4-6 الشكل الخامس: البطاقات الذكية:-

هي عبارة عن بطاقة تحكم معالج دقيق يسمح بتخزين الأموال من خلال البرمجة الأمنية وهذه البطاقة تستطيع التعامل مع بقية الكمبيوترات ولا تتطلب تفويض أو تأكيد صلاحية البطاقة من أجل نقل الأموال من المشتري إلى البائع. القدرة الاتصالية للبطاقة الذكية تمنحها أفضلية على الشريط المغناطيسي لبطاقات القيمة المخزونة وهي تشبه البطاقات التي كثر استعمالها مؤخراً في إجراء المكالمات التليفونية من المنازل (مكالمات الموبايل) أو من التليفونات العامة. والبطاقة الذكية عبارة عن بطاقة في حجم بطاقة الائتمان المعروفة، مثبت بداخلها ذاكرة إلكترونية أو دائرة إلكترونية متكاملة، ويسجل في ذاكرة البطاقة قيمة مالية معينة، كما يجري تسجيل العمليات وخصم المحسوبات من هذه القيمة كحساب الرصيد المتبقي. ويمكن شراء بعض هذه البطاقات مباشرة من الشركات المصدرة لها، كما يمكن تحميلها بالنقد من أجهزة الصراف الآلي (ATM).

المبحث الثاني:

7- أنظمة الدفع الإلكترونية في الاقتصاد العراقي

كان نظام المدفوعات في الاقتصاد العراقي قبل عام 2003 قائماً على تبادل العملات والصكوك يدوياً وبإشراف ممثلين عن المصارف والبنك المركزي وكانت هناك العديد من الأخطاء المصاحبة لتلك العملية منها فقدان والخطأ، السهو والتزوير بالإضافة الى أخطاء في تسجيل القيود.

اذ واجه البنك المركزي العراقي ومنذ عام 2003 تحديات كبيرة وخطيرة تمثلت اساساً بمشكلة الديون المترامية على العراق وارتفاع معدلات التضخم وعدم استقرار المستوى العام للأسعار وبالتالي تردي سعر صرف العملة المحلية تجاه أسعار صرف العملات الخارجية ومعدلات عالية من السيولة المصرفية وبهذا تسعى السلطة النقدية باتجاه زيادة فاعليتها للسيطرة على مثل هذه التحديات والتوسع في استخدام أدواتها مدعمة ببعض الإصلاحات والإجراءات المصرفية كنظم الدفع الإلكترونية وأساليب التسوية

الحديثة لما تمثله من أهمية في اقتصاديات البلدان رغم اختلاف سياساتها النقدية للعلاقة الطردية التي تربطها بالرقمي والتطور والحدثة كونها أحد نتاج تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات المتقدمة ومنها أنظمة المدفوعات (سليمان ، 2013 ، 3).

7-1 مكونات نظام المدفوعات العراقي:

ويتكون نظام المدفوعات العراقي من الأنظمة التالية:-

- نظام التسوية الإجمالية الآنية (Real Time Grosse Settlement)RTGS
- نظام مقاصة الصكوك الإلكتروني (Check Automated Clearing House)C-ACH
- نظام المقاصة الداخلي (Inter Bank Clearing System)IBCS
- نظام الحفظ المركزي للاوراق المالية (Central Securities Depository)CSD
- البنية التحتية لنظام الدفع بالتجزئة (Retail Payment System Infrastructure)RPSI

7-1-1 نظام التسوية الإجمالية الآنية (Real Time Grosse Settlement System (RTGS)

بدأ العمل بهذا النظام في بغداد وبسبب نجاح في يوم 2006/8/24، وهذا النظام يربط البنك المركزي العراقي مع الفروع الرئيسية للبنوك ووزارة المالية لتبادل اوامر الدفع ذات القيمة العالية داخل العراق.

اذ يوفر هذا النظام الاستعاضة عن التنفيذ اليدوي للعمليات وانهى بذلك المخاطر الناشئة عن اجراء التسوية الشاملة لقيم المدفوعات بين المصارف.

ويعد البنك المركزي العراقي هو المالك للنظام ، ويأخذ على عاتقه تنصيب برامجه في مواقع المشاركين ، فضلا عن عقد دورات تدريبية لمستخدمي المصارف اما الدور الإداري فيقوم البنك المركزي العراقي بمهام مختلفة من اهمها مراقبة حسابات المصارف .

ففي المرحلة الأولى لتنفيذ هذا النظام شاركت خمسة مصارف في اجراء عمليات التسوية فيما بينها ولكن طبقا لخطط التدريبية التي وضعتها البنك المركزي للتوسع في العمل حيث يشمل النظام حاليا جميع المصارف وفروع المصارف الاجنبية والحاصلة على اجازة للعمل في العراق، كما تتوفر بالنظام ميزات الأمان، اضافة الى ان التخويل اللازمة لتشغيل النظام يتم توفيرها من قبل البنك المركزي العراقي حصريا .

وبلغ عدد المصارف المشاركة في النظام (65) مصرفاً بالإضافة إلى وزارة المالية وهيئة التقاعد الوطنية ودائرة رعاية القاصرين وفروع هذا البنك .

ويمكن بيان ذلك من خلال الجدول الاتي:

جدول (1) نظام التسوية الإجمالية الآنية RTGS للسنوات 2016-2019 المبلغ بالدينار العراقي

الاهمية النسبية	2019	الاهمية النسبية	2018	الاهمية النسبية	2017	الاهمية النسبية	2016	السنة الشهر
7.29 %	13,546,668,539	8.60 %	13928190006	8.24 %	13233425946	8.45 %	14983117749	كانون 2
6.66 %	12,365,512,904	7.52 %	12174494496	7.72 %	12398531687	9.68 %	17182395506	شباط
7.18 %	13,330,843,474	7.53 %	12182953561	8.56 %	13756431950	10.4 %	18610382058	اذار
8.34	15,491,667,	7.58	12268889	8.10	13014328	7.72	1368428	نيسان

%	581	%	227	%	719	%	4601	
7.82 %	14,518,505, 614	8.68 %	14,052,55 9,765	9.87 %	13014328 719	8.01 %	1420710 4766	ايار
8.84 %	16,415,003, 796	7.43 %	12,030,22 9,043	7.91 %	12713079 548	9.29 %	1649103 9322	حزيران
9.80 %	18,198,769, 762	9.39 %	15,198,96 3,373	8.36 %	13425230 680	5.76 %	1021445 8144	تموز
7.45 %	13,842,264, 268	8.62 %	13,947,13 6,542	9.57 %	15372309 208	7.62 %	1352549 6583	اب
8.34 %	15,486,578, 424	8.58 %	13,888,91 3,000	7.20 %	11576982 103	6.04 %	1072554 6583	ايلول
9.20 %	17,086,101, 765	8.89 %	14,379,85 2,738	7.87 %	12648598 516	8.68 %	1539482 4951	تشرين 1
9.24 %	17,155,710, 320	8.02 %	12,976,80 5,529	7.20 %	11562748 172	7.29 %	1293605 2919	تشرين 2
9.80 %	18,191,122, 610	9.14 %	14,783,80 1,902	9.35 %	11562748 172	10.9 %	1937760 8509	كانون 1
100	185,628,74 9,057.00	100	16181278 9182	100	16058885 8061	100	1773323 11691	المجموع

المصدر: الجدول من اعداد الباحثة استنادا الى بيانات البنك المركزي العراقي، قسم المدفوعات، نشرات متفرقة .

يلاحظ في الجدول (1) ان بداية عام 2016 كان مبلغ التحويل بنظام التسوية الاجمالية الانية بالدينار العراقي اعلى مقارنة بعامي 2017، 2018 و 2019 لنفس الشهر وباهمية نسبية مقدارها (8.45%)، واستمر الارتفاع في مبلغ التحويل بنظام التسوية الاجمالية الانية لعام 2016 لشهر شباط مقارنة بعامي 2017 و 2018 لنفس الشهر وباهمية نسبية مقدارها (9.68%)، وبلغ الارتفاع في مبلغ التحويل بنظام التسوية الاجمالية الانية لعام 2016 لشهر اذار مقارنة بعامي 2017 و 2018 لنفس الشهر وباهمية نسبية مقدارها (10.49%) واستمر الارتفاع في مبلغ التحويل بنظام التسوية الاجمالية الانية خلال الاشهر نيسان من عام 2016 مقارنة بالعامين السابقين وباهمية نسبية (7.72%) واستمر الارتفاع في مبالغ التحويل بنظام التسوية الاجمالية الانية خلال الاشهر ايار وحزيران و باهمية نسبية (8.01%) (9.29%) على التوالي حتى بلغت الاهمية النسبية لمبلغ التحويل بنظام التسوية الاجمالية الانية في شهر كانون الاول عام 2016 (10.92%) مقارنة بعامي 2017 و 2018 لنفس الشهر.

7-1-2 نظام مقاصة الصكوك الإلكترونية (C-ACH) Check Automated Clearing House System

هو نظام يمكن المصارف المشاركة وفروعها من تبادل أوامر الدفع فيما بينهم بطريقة آلية، وتتم المعالجة وأرسال صافي التسوية النهائية الى نظام التسوية الاجمالية الأنية، وكذلك يتم من خلال النظام تبادل الصكوك الإلكترونية المرمزة بالحبر المغنط ويتم الاحتفاظ بنسخة الصك الأصلية في الفرع المودع فيه وارسال صورة الصك وبياناته من خلال نظام الفرع الى نظام المشارك في الادارة العامة.

وقد تم تشغيل النظام بصورة فعلية بتاريخ 2006/9/14 للفروع الرئيسية للمصارف (الرافدين، الرشيد، بغداد، التجاري العراقي، الشرق الأوسط) بالإضافة الى فرعين آخرين لكل مصرف مشارك. وقد تم إشراك أكثر من 19 مصرف لحد الان، بالإضافة الى فروع البنك المركزي.

تم تدريب موظفي فروع البنك المركزي في البصرة، اربيل، الموصل والسليمانية وتنصيب النظام في كل فروع المصارف في المحافظات أعلاه لتفعيل وتسهيل إجراء التحويلات بين المحافظات ويعد نظام مقاصة الصكوك الالكترونية هو جزء من نظام المقاصة الآلية، تم البدء بتنفيذ هذا النظام في (مصرف بغداد، مصرف الشرق الأوسط، مصرف الائتمان، مصرف دار السلام، المصرف التجاري، المصرف العراقي للتجارة) إضافة الى فرعين من كل مصرف ومن خلال التوسع التدريجي يشارك في النظام الان (17) ومعظم فروعهم اضافة الى الاستمرار بتدريب المصارف العراقية وفروع المصارف الاجنبية المفتوحة في العراق تدريجياً لغرض اشراكهم بالنظام.

كما بلغ عدد المصارف المشاركة في النظام (59) مصرفاً بالإضافة إلى البنك المركزي. ويمكن بيان حجم التداول بالصكوك الالكترونية من خلال الجدول الآتي :-

جدول (2) نظام مقاصة الصكوك الإلكترونية (c-ACH) للسنوات 2016-2019 المبلغ بالدينار العراقي

السنة الشهر	2016	2017	2018	2019
كانون 2	1,746,726,395,642	1,776,499,153183	3,094,858,474,968	2,818,375,992,608
شباط	1,612,400,829,387	1,660,435,051860	1,772,479,285,975	3,140,402,685,163
اذار	2,936,717,394,038	2,347,334,231508	1,888,050,237,716	2,807,494,682,419
نيسان	1,524,898,155,192	1,673,357,736795	2,180,762,538,214	3,059,025,257,853
ايار	1,851,743,925,188	2,055,660,496475	2,395,629,536,392	2,614,001,105,597
حزيران	2,269,627,171,099	1,484,990,238,101	2,305,951,520,808	3,504,390,250,123
تموز	1,307,743,695,530	2,254,536,905583	3,763,586,013,762	3,428,853,519,520
اب	1,808,731,881,804	2,171,214,542712	2,290,108,965,797	3,546,467,930,161
ايلول	1,538,208,495,501	1,696,207,261369	3,198,228,054,286	3,825,221,373,661
تشرين 1	1,555,311,967,696	2,280,614,730395	2,573,461,006,196	3,747,188,554,950
تشرين 2	1,987,493,105,136	1,392,196,655627	2,957,569,233,381	2,771,948,074,635
كانون 1	1,922,741,124,832	2,713,368,932768	2,940,518,869,282	3,093,533,116,384
المجموع	22,062,344,141,045	23,506,415,937086	31,361,203,736,777	38,356,902,543,073

المصدر: من اعداد الباحثة اعتماداً على بيانات البنك المركزي العراقي، قسم المدفوعات، نشرات متفرقة.

ويلاحظ من الجدول اعلاه ان الصكوك الالكترونية بالدينار العراقي لعام 2018 مرتفعة مقارنة بعامي 2016 و 2017 لنفس الاشهر وذلك تبعاً لزيادة الوعي المصرفي لدى الزبائن وما يحمله هذا النظام من سرعة في انجاز المعاملات المالية مما أدى الى ارتفاع مبالغ التحويل من خلال الصكوك الالكترونية.

3-1-7 نظام المقاصة الداخلية بين فروع المصرف الواحد (IBCS) (Inter Bank Clearing System)

ويعرف هذا النظام على انه نظام لتبادل المقاصة الداخلية للمصارف الحكومية والتي لا تمتلك نظام مصرفي شامل حيث تتمكن الادارة العامة للمصرف في مراقبة التحويلات بدقة وكفاءة وشفافية ويوفر قاعدة بيانات لجميع التحويلات التي تتم من خلال هذا النظام ، حيث يمكن هذا النظام فروع المصارف المشاركة من إرسال واستلام ملفات أوامر الدفع والصكوك المرمزة بالحبر الممغنط فيما بينهم من خلال النظام بطريقة آلية .

تم التشغيل الفعلي لهذا النظام بتاريخ 2016/6/1 حيث بلغ عدد المصارف المشاركة (6) مصرفاً بالإضافة الى الفروع التابعة لها.

4-1-7 نظام الحفظ المركزي للاوراق المالية (CSD) (Central Securities Depository System)

بدأ العمل بالنظام في شهر تشرين الثاني عام 2008 وهو نظام يدير الاوراق المالية الحكومية التي يصدرها البنك المركزي العراقي ووزارة المالية ومن خلال هذا النظام يقوم البنك المركزي بالسيطرة على السيولة من موقعه.

يقوم النظام بإدارة عملية المزاد العلني للاوراق المالية الحكومية الصادرة - السوق الأولية كما انه يقوم بالحفاظ على السجل الابتدائي (السجل الرئيسي) بما في ذلك تجهيز مدفوعات الفوائد وسداد الدين، ويقوم هذا النظام ايضا بتسوية المعاملات التي تشمل الاوراق المالية الحكومية المبرمة في السوق بين البنوك المشاركة - السوق الثانوية.

ويرتبط نظام تسجيل الاوراق المالية الحكومية مع نظام تسوية الاجمالية في الوقت الحقيقي لاتمام عمليات التسوية المالية على حسابات المشاركين في نظام التسوية الاجمالية في الوقت الحقيقي. ويتم من خلاله حجز الاموال في حسابات المصارف المشاركة في النظام وتنفيذ عملية نقل الاموال الى الجهة المصدرة وارسال تفاصيل تعليمات الدفع من او الى المشاركين، وكذلك مدفوعات الفوائد والاموال المستردة عند اطفاء الاصدارات اما ربط نظام تسجيل الاوراق المالية الحكومية مع نظام المقاصة الآلية فان الغرض منه هو لتقديم معلومات عن مواقف الرهونات في بداية كل جلسة مقاصة وتفاصيل عن تنفيذ الرهونات التي تتم من خلال عملية تسوية ناتجة عن جلسة مقاصة.

وبلغ عدد المصارف المشاركة في النظام (28) بالإضافة إلى هيئة التقاعد الوطنية ودائرة رعاية القاصرين.

8-أهم الانجازات الحاصلة في أنظمة الدفع في دائرة المدفوعات في البنك المركزي العراقي:

من اهم الانجازات الحاصلة في انظمة الدفع الالكترونية هي ما يلي:-

- تفعيل الرقم الحسابي الدولي الموحد الـ (International Bank Account Number)IBAN على نظام المدفوعات (RTGS- ACH) يعرف على أنه الرقم الدولي للحساب المصرفي والمبني على المواصفات الدولية الخاصة وهو ترميز خاص بارقام حسابات زبائن المصارف يتيح لمستخدميه التحقق من صحة رقم الحساب المحول له، وتم توجيه المصارف باعتماد الرقم الحسابي الموحد الـ IBAN في التحويلات الداخلية ابتداءً من تاريخ 2/1/2017 .

- البدء بالعمل لتقييم وجاهزية نظام المدفوعات العراقي بما يتلائم مع المعايير الدولية (PFMIs) Principles for Financial Market Infrastructures للبنك الدولي للارتقاء بأنظمة الدفع والتسويات في العراق ضمن الاتفاقية مع البنك الدولي والتي تعنى بأنظمة الدفع الإلكترونية في العراق .

- اصلاح آلية دفع رواتب موظفي المؤسسات ودوائر الدولة عن طريق توطین رواتبهم بحسابات مصرفية ويحرص هذا البنك على تلبية كافة المتطلبات لتطبيق عملية توطین الرواتب في المصارف وتحويل نظام دفع الرواتب إلى الموظفين المدنيين بضمنها المخصصات والمنافع الى نظام الكتروني ومن هذا المنطلق سعى البنك المركزي العراقي بالتعاون مع المصارف لأخراج هذا المشروع إلى الوجود وإنجاح عملية توطین الرواتب وقد تم البدء بالعمل على توطین رواتب موظفي البنك ليتم بعد ذلك التعميم على باقي الوزارات ودوائر الدولة كافة خلال عام 2017.

- تعزيز دور أنظمة المدفوعات في الشمول المالي من خلال الخدمات الرقمية التي تقدمها المصارف ومزودي خدمات الدفع الإلكتروني حيث يمثل بعداً هاماً في استراتيجية البنك المركزي العراقي وأتمتة العمل من خلال استخدام أدوات الدفع الإلكتروني والتشجيع على استخدام الخدمات المالية والمصرفية التي تقدمها المصارف ومزودي خدمات الدفع الإلكتروني، وكما انه يدعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر وتيسير حصولها على التمويل.

- تفعيل عمليات الدفع الإلكتروني في مابين الوزارات والمؤسسات الحكومية .

- تقييم المصارف ومزودي خدمات الدفع الإلكتروني فنياً وذلك من خلال تقييم الجوانب التقنية والخدمات الالكترونية والأنظمة المصرفية الأساسية والتي يستدل من خلالها على مستوى الكفاءة المصرفية في تقديم الخدمات الالكترونية للزبائن .

يسعى ويحرص البنك المركزي العراقي على الحد من استخدام النقد (CASH) في البلاد ، كما ان لتحدي الجغرافيا والقضايا الأمنية المتبقية جعل نقل النقود في انحاء البلاد صعبة ومحفوفة بالمخاطر. وبالتالي تتجه المساعي الى أتمتة عمليات التسوية للشيكات والرواتب وتفعيل أنظمة التشغيل الآلي للبطاقة الالكترونية ، للحفاظ على المزيد من السيولة في الحسابات المصرفية.

المبحث الثالث :

9-تحليل العلاقة بين وسائل الدفع الالكترونية وادوات السياسة النقدية في العراق

مع اتساع نطاق التعامل بوسائل الدفع الالكترونية فان ذلك سوف يؤثر في حجم التعامل بالنقود القانونية وذلك بدوره يؤثر على السياسة النقدية التي يتبعها البنك المركزي ويمكن بيان ذلك من خلال ما يلي :-

9-1-تأثير وسائل الدفع الالكترونية على سعر اعادة الخصم :

سعر اعادة الخصم هو معدل الفائدة المفروض على البنوك التجارية او المؤسسات الايداعية على القروض التي تحصل عليها من البنك المركزي، ويؤثر البنك المركزي في قدرة البنوك التجارية على اكتساب القروض عن طريق رفع او تخفيض سعر اعادة الخصم وبهذه الطريقة يتم تعديل مستوى عرض النقود ومستوى معدلات الفائدة.

تتوقف قدرة البنك المركزي على السيطرة في سعر الفائدة على الطريقة التي يتم بها خلق النقود الالكترونية، ففي حالة قيام الافراد بشراء النقود الالكترونية في مقابل النقود التقليدية، أو نظير ودائعهم فسوف تدخل هذه النقود في خزينة البنوك وذلك لان مصدري النقود الالكترونية سوف يقومون بإيداع النقود القانونية التي حصلوا عليها مقابل النقود الالكترونية في حساباتهم البنكية لدى البنك المركزي والبنوك التجارية الأخرى . أي ستقوم البنوك باستخدام النقود في إنشاء ودائع لدى البنك المركزي ولذلك فان احتياطات البنوك التجارية سوف تختار بين أمرين: إما أن تقوم بشراء الكثير من الأصول من المؤسسات غير البنكية ومنح مزيد من القروض، وإما أن تقوم بشراء الكثير من الأصول من البنك المركزي، وسوف تؤدي الزيادة على الطلب في أسواق المال وكذلك منح المزيد من القروض إلى انخفاض أسعار الفائدة نتيجة زيادة عرض السيولة عن الطلب عليها، لذلك فان البنوك تفضل البديل الثاني (الشافعي، 157، 2003-158) وطالما أن البنك المركزي يقوم بتثبيت فائدة بعض الأصول قصيرة الأجل ، فان البنوك سوف تعيد شراء الأصول من البنك المركزي، وهكذا تقوم البنوك باستخدام النقود المحصلة من وسائل الدفع الالكترونية في تخفيض خصومها في مواجهة البنك المركزي (صفوت، 2006، 75)

ان قدرة البنك المركزي في السيطرة على سعر الفائدة تعتمد على الطريقة التي يتم بها خلق وسائل الدفع الالكترونية فالافراد يمكنهم القيام بشراء وسائل الدفع الالكترونية مقابل النقود القانونية او نظير ودايعهم وفي كلتا الحالتين سوف تدخل هذه النقود في خزينة البنوك وذلك لان مصدري وسائل الدفع الالكترونية سوف يودعون نقودهم القانونية في ارصدهم البنكية (الشافعي، 157، 2003) ، وستقوم البنوك بتحويل النقود الى ودائع لدى البنك المركزي وبذلك فان احتياطي البنوك التجارية سوف يزداد وبذلك يكون على البنوك ان تختار بين امرين اما ان تقوم بشراء الاصول من المؤسسات الغير بنكية ومنح المزيد من القروض واما ان تقوم بشراء المزيد من الاصول من البنك المركزي وذلك سوف يؤدي الى زيادة الطلب على الاصول في اسواق المال وراس المال وبالتالي وانخفاض سعر الفائدة (صفوت، 2006، 75).

اما اذا ما قام مصدري وسائل الدفع الالكترونية بخلق نقود جديدة او منح المزيد من القروض فيكون البنك المركزي في هذه الحالة غير قادر على التحكم بسعر الفائدة ما دامت هذه الجهات تعمل دون ضوابط قانونية. يتضح مما سبق أنه في حالة أن يتم إصدار وسائل الدفع الالكترونية من جانب البنوك والمؤسسات المالية والائتمانية مع إلزامها بوجود غطاء قانوني لهذه الوسائل التي يتم إصدارها فان البنك المركزي يحتفظ بقدرته على التحكم في أسعار الفائدة.

جدول (3) سعر اعادة الخصم في الاقتصاد العراقي للفترة 2016-2019 (بيانات شهرية)

السنة / الشهر	2016	2017	2018	2019
كانون الثاني	4.33	4	4	4
شباط	4.33	4	4	4
آذار	4.33	4	4	4
نيسان	4.33	4	4	4
ايار	4.33	4	4	4
حزيران	4.33	4	4	4
تموز	4.33	4	4	4
أب	4.33	4	4	4

4	4	4	4.33	ايلول
4	4	4	4.33	تشرين الاول
4	4	4	4.33	تشرين الثاني
4	4	4	4.33	كانون الاول

المصدر: البنك المركزي العراقي، نشرات متفرقة.

وعند قياس العلاقة بين وسائل الدفع الالكترونية وسعر اعادة الخصم لبيان مدى تأثيرها وكانت النتائج كما يلي:-

$$R = 3.976 + 3.189*RTGS - 1.424*CACH$$

$$\text{Prob } 0.000 \quad 0.0007 \quad 0.000$$

$$T \quad 34.95 \quad 3.64 \quad -5.40$$

$$R^2 \quad 0.42$$

ويتضح من النتائج اعلاه ان العلاقة بين وسائل الدفع الالكترونية المتمثلة بنظام التسوية الاجمالية الانية Rtgس والصكوك الالكترونية cach كانت معنوية من الجانب الاحصائي وذلك لان القيمة الاحتمالية للمعاملات المقدره اقل من 5% وان 42% من التغيرات الحاصلة فس اسعار الفائدة تعود الى تأثير وسائل الدفع الالكترونية المذكورة سابقا.

9-2 تأثير وسائل الدفع الالكترونية على عمليات السوق المفتوحة:

تعد عمليات السوق المفتوحة احد الادوات المهمة للسياسة النقدية التي يستخدمها البنك المركزي في تحقيق السياسة النقدية الملائمة ومع التطور الحاصل في اشكال النقود وظهور وسائل الدفع الالكترونية فان ذلك من شأنه ان يؤثر في هذه الاداة، فعند قيام الافراد بزيادة استخدام وسائل الدفع الالكترونية واحلالها محل النقود القانونية سوف يدفع ذلك البنوك التجارية برد ما يزيد عن حاجتها الى البنك المركزي بهدف زيادة نسبة الاحتياطي النقدي لديه الا ان ذلك سوف يحد من قدرة البنك المركزي على بيع الاوراق المالية والتاثير على قدرته في منح الائتمان، فعند قيام البنك المركزي بشراء الاوراق المالية فان الافراد سوف يستخدمون وسائل الدفع الالكترونية في شراء تلك الاوراق ونتيجة لانعدام الارتباط بين وسائل الدفع الالكترونية وارصدتهم النقدية فان ذلك لا يؤثر على حجم الائتمان الذي تمنحه البنوك(صفوت،2006، 80).

وخلاصة القول نجد ان تاثير وسائل الدفع الالكترونية على عمليات السوق المفتوحة يعتمد على نطاق استخدام هذه النقود فاذا ما تم احلال وسائل الدفع الالكترونية محل النقود القانونية فان ذلك من شأنه ان يؤثر على البنك المركزي كبائع او مشتري للاوراق المالية .

9-3 تأثير وسائل الدفع الالكترونية على سياسة الاحتياطي النقدي:

عندما تواجه البنوك التجارية نقصا في معدلات السيولة فانها تلجا الى البنك المركزي للحصول على جزء من الودائع الاختيارية لسد هذا النقص ولكن في بعض الاحيان يقوم البنك المركزي بمنح البنوك التجارية جزء من الاحتياطي الاجباري متى ما لزم الامر لذلك.

فمن المتوقع ان يقلص الطلب على الاحتياطي النقدي لدى البنك المركزي في حالة انتشار وسائل الدفع الالكترونية وحلولها محل النقود القانونية التي يحتكر البنك المركزي عملية اصدارها فاستعمال وسائل الدفع الالكترونية كبديل عن النقود القانونية يمثل ضغط على البنك المركزي لخفض نسبة الاحتياطي المطلوب من البنوك التجارية وكذلك عدد اشكال الاصول المودعة(الشافعي،2003، 158).

جدول (4) الاحتياطي النقدي العراقي للمدة 2016-2019(بيانات شهرية) مليون دينار

السنة الشهر	2016	2017	2018	2019
كانون الثاني	56204288	62031981	63461082	66876175
شباط	57478549	61368100	62268775	67360342
آذار	58974061	60499741	61749961	68505638
نيسان	59838467	58025969	61155941	71412380
ايار	59888833	57877744	62010855	71834577

73474611	63409425	58597418	60220383	حزيران
74544165	64680625	57729522	61318145	تموز
76071431	66135317	57273348	59725598	اب
74232940	67384893	57452499	60817995	ايلول
75105336	67103752	56349774	61978848	تشرين الاول
77249810	67798279	56950871	61296787	تشرين الثاني
78253336	67160979	60505750	62590610	كانون الاول

المصدر: البنك المركزي العراقي، نشرات متفرقة.

وعند قياس العلاقة بين وسائل الدفع الالكترونية (RTGS) وبين سعر الفائدة والاحتياطي النقدي لدى البنك المركزي خلال مدة البحث توصلنا الى النتائج الاتية :-

$$RM = 44410445.3255 + 0.00033*RTGS + 6.179*CACH$$

$$Prob \quad 0.000 \quad 0.287 \quad 0.0000$$

$$T \quad 10.89 \quad 1.076 \quad 6.54$$

$$R2 \quad 0.58$$

ويتضح من النتائج اعلاه ان العلاقة بين وسائل الدفع الالكترونية المتمثلة بنظام التسوية الاجمالية الانية Rtgس والاحتياطي النقدي rm غير معنوي وكما هو واضح من خلال النتائج اعلاه ، اما تأثير الصكوك الالكترونية cach في الاحتياطي النقدي فكانت معنوية من الجانب الاحصائي وذلك لان القيمة الاحتمالية للمعاملات المقدرة اقل من 5% وان 58% من التغيرات الحاصلة في الاحتياطي النقدي تعود الى تأثير وسائل الدفع الالكترونية المذكورة سابقا.

10-الاستنتاجات:-

- 1- التطور التكنولوجي يؤثر على المستويين الاقتصادي والنقدي، ومن بين القضايا التي افرزها التطور في مجال الخدمات المصرفية هو ظهور وسائل الدفع الالكترونية.
- 2- افتقاد انظمة الدفع الالكترونية لاهم عوامل النجاح التي تتمثل بالانتشار، الثقة، الايرادية، الشفافية.
- 3- وسائل الدفع الالكترونية تمثل مرحلة متقدمة من مراحل التطور النقدي، بمفاهيم وخصائص واثار جديدة، فهي تصلح كأداة للدفع كما لها قوة ابراء ووسيلة لتبادل ومخزن للقيمة.
- 4- تؤثر وسائل الدفع الالكترونية على فعالية السياسة النقدية من خلال تأثيرها على عرض النقود ونسبة السيولة، مما يسبب اضعاف قدرة البنك المركزي على إدارة السياسة النقدية في حال ترك مهمة الإصدار لمؤسسات مالية أخرى.
- 5- نظام المدفوعات والتسوية في اي بلد يرتبط بشكل وثيق بوظيفة البنك المركزي الرئيسية وهي تحقيق الاستقرار النقدي والمحافظة عليه من خلال تفعيل هذه الانظمة من قبل السلطة النقدية والاشراف عليها.
- 6- انظمة الدفع الالكترونية تؤثر على وظيفة الاصدار النقدي للبنك المركزي، وتؤثر كذلك على بقية الوظائف الاخرى للبنك المركزي بوصفها بنك البنوك وبنك الحكومة.
- 7- اشارت نتائج تقدير العلاقة بين وسائل الدفع الالكترونية المتمثلة بنظام التسوية الاجمالية الانية والصكوك الالكترونية وسعر الفائدة كاحد ادوات السياسة النقدية الى معنوية العلاقة المقدرة وان هناك تأثير لوسائل الدفع الالكترونية على سعر الفائدة.
- 8- اشارت النتائج الى وجود علاقة غير معنوية بين نظام التسوية الاجمالية الانية وعلاقة معنوية بين الصكوك الالكترونية والاحتياطي النقدي .

11-التوصيات:

- 1- ضرورة تعزيز ثقة الافراد باستخدام وسائل الدفع الالكترونية، حيث ان انعدام الثقة من شأنه ان يحد من انتشار هذه النقود او قد يؤدي الى اضمحلالها.
- 2- ضرورة قيام الجهات الحكومية المعنية والسلطة النقدية المتمثلة بالبنك المركزي بتعديل الانظمة المالية والنقدية كي تتلائم مع التطورات الحاصلة في الوقت الحاضر وذلك لضمان امن وسلامة النظام المصرفي.
- 3- يمكن الاستفادة من التجارب الناجحة للبلدان التي طبقت هذه الانظمة من خلال اعتماد نماذج موحدة للبطاقات، والعمل على ايجاد قواعد امان مشتركة للعمليات المالية.
- 4- تنسيق الادوار بين مؤسسات الائتمان فيما يتعلق بوسائل الدفع من اجل ضمان ثقة المواطنين بهذه الانظمة.
- 5- العمل على ايجاد هيكل تشريعي موحد قابل للتطبيق في شتى الانظمة .

6- يمكن للبنك المركزي صياغة السياسة النقدية المناسبة في حال قام هو بإصدار وسائل الدفع الالكترونية وبالتالي السيطرة على المخاطر الناتجة عن خلق وسائل الدفع الالكترونية والتقليل من حجم الخسائر المالية.

المصادر:

- 1- الشافعي، محمد ابراهيم محمود، الاثار النقدية والاقتصادية والمالية للنقود الالكترونية بين الشريعة والقانون، مؤتمر الاعمال المصرفية الالكترونية، دبي، 2003.
- 2- الشرفاوي، محمود احمد ابراهيم ، مفهوم الاعمال المصرفية الالكترونية واهم تطبيقاتها، مؤتمر الاعمال المصرفية الالكترونية بين الشريعة والقانون ، دبي 2003.
- 3- العربي، نبيل ، الشبك الالكتروني والنقود الرقمية دراسة مقارنة، مؤتمر الاعمال المصرفية الالكترونية ،دبي، 2003.
- 4- ابراهيم، احمد السيد لبيب ، الدفع بوسائل الدفع الالكترونية الماهية والتنظيم القانوني، الدار الجامعية الجديدة للنشر، الاسكندرية، 2009.
- 5- بختي، ابراهيم ، التجارة الالكترونية مفاهيم واستراتيجيات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005.
- 6- سليمان، بشرى طالب ، أنظمة الدفع الالكترونية في العراق مكوناتها- دورها- إدارة مخاطرها، البنك المركزي العراقي، 2013.
- 7- غنية، باطلي ، خصائص واشكال وسائل الدفع الالكترونية دراسة نظرية تحليلية، مجلة العلوم السياسية والقانون ،العدد السابع،المركز الديمقراطي العربي ، برلين، المانيا ، فبراير 2018.
- 8- صفوت، عبد السلام، اثر استخدام وسائل الدفع الالكترونية على دور المصارف المركزية في ادارة السياسة النقدية ، دار النهضة العربية، دط، القاهرة، 2006.
- 9- كافي، مصطفى يوسف ، النقود والبنوك الالكترونية في ظل التقنيات الحديثة ، دار المنهل للطباعة والنشر ، بلا.
- 10- Bank for international Settlements" Implication for central banks of 32 electronic Money p13.
European commission "proposal for European parliament and council Directives on the taking up The pursuit and prudential Supervision of The business of electronic money institution 1998.
- 11- European Central Bank (1998), "Report on Electronic Money", Frankfurt, Germany, August, P.7.
- 12- Misbkin Frederic, the E-Money, Banking, and Financial Markets, Wesley, 1998
- 13- S.Moertini veronica, and others, international journal of computer science and information technology, tte developmentof electronic payment system for universities in indonesia on resolving key success factors, val 3,no 2, April 2011.

تأثير المسؤولية الاجتماعية للقائد في تعزيز تماسك مجموعة العمل من خلال الدور الوسيط
لثقافة إدارة الخطأ التنظيمي.

بحث تطبيقي على عينه من الاطباء في مستشفى النسائية والتوليد التعليمي في كربلاء المقدسة
The impact social responsibility of the leader in strengthening the
cohesion of the work group through the mediating role of the culture
of organizational error management

An applied research on a sample of doctors in the Gynecology and
Teaching Obstetrics Hospital in Holy Karbala

م.م حسين علي عبد الله

Hussein Ali Abd Allah

جامعة كربلاء، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة ، كربلاء - العراق

hussein.abdallah@uokerbala.edu.iq

المستخلص

ركزت العديد من الدراسات والادبيات المختلفة في المجالات الادارية والاجتماعية على فكرة المسؤولية الاجتماعية دون التركيز على المعنى الحقيقي لدور القائد في تعزيز وتماسك مجموعة العمل ، لذلك يهدف البحث الحالي الى اختبار مدى تأثير المسؤولية الاجتماعية للقائد بأبعادها (السوك الاخلاقي والقانوني ، الالتزام الداخلي ، الاهتمام بالآخرين ، الخوف من العواقب السلبية ، الحكم الذاتي) في تماسك مجموعة العمل بأبعادها (تماسك المهام ، التماسك الاجتماعي) من خلال الدور الوسيط لثقافة ادارة الخطأ التنظيمي، بالتطبيق على عينة من الاطباء في مستشفى النسائية والتوليد التعليمي في كربلاء باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات شملت (132) مستجيبا في مختلف اقسام وشعب المستشفى، واستخدم الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V.25) لإيجاد معامل الارتباط والانحدار في اختبار فرضيات البحث والوصف الاحصائي لعينة البحث ، ومن اهم الاستنتاجات التي توصل اليها البحث ان المنظمة عينة البحث تبنت ثقافة ادارة الخطأ التنظيمي والتي من خلالها يتم تعزيز التماسك التنظيمي لمجموعة العمل وكذلك اظهرت النتائج ان المسؤولية الاجتماعية للقائد تلعب دور مهم في تعزيز تماسك مجموعة العمل من خلال التأثير في تماسك المهام والتماسك الاجتماعي وقد اختتمت البحث بعدة توصيات ابرزها العمل على تشجيع العوامل التي تعمل على تقوية تماسك مجموعة العمل وبالأخص ان اغلب عمل الاطباء يرتكز على فرق العمل

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية للقائد ، تماسك مجموعة العمل ، ثقافة ادارة الخطأ التنظيمي

Abstract

Many different studies and literature in the administrative and social fields focused on the idea of social responsibility without focusing on the true meaning of the leader's role in strengthening and cohesion of the work group., so The current research aims to test the impact of the leader's social responsibility with its dimensions (moral and legal behavior, internal commitment, concern for others, fear of negative consequences, autonomy) on the cohesion of the work group with its dimensions (task cohesion, social cohesion) through the mediating role of the culture of organizational error management , by applying it to a sample of doctors in the Obstetrics and Gynecology Hospital in Karbala, using the questionnaire as a tool for data collection, which included (132) respondents in various departments and divisions of the hospital, and used the statistical package. For Social Sciences (SPSS V.25) To find the correlation coefficient and regression in testing the research hypotheses and the statistical description of the research sample, and one of the most important conclusions reached by the research is that the research sample organization adopted a culture of organizational error management through which the organizational cohesion of the work group is strengthened, as well as the results showed that the social responsibility of the leader plays An important role in enhancing work group cohesion by influencing task cohesion and social cohesion Several recommendations, The most prominent of these is working to encourage factors that strengthen the cohesion of the work group, especially that most of the doctors' work is based on work teams.

Keywords: the social responsibility of the leader, the cohesion of the work group, the culture of organizational error management

1-المقدمة

تواجه المنظمات المعاصرة تحديات وتهديدات عديدة ومن الامثلة الحالية على تلك التهديدات ما يتعرض له العالم من تأثيرات فايروس covid-19 ، منها ما يرتبط بالبيئة الخارجية ،الآخر يتعلق بخصائص البيئة الداخلية للمنظمات وما يتطور فيها من ظواهر تؤثر بدورها في قدرتها على تحقيق اهدافها المنشودة ، ومن ضمن الاهداف المهمة تماسك مجموعات العمل التي يمكن تضمينها في أنشطة الافراد و المنظمات اذ حضي هذا المفهوم بالكثير من البحث والاهتمام بين منظري وباحثي حقل المنظمة والسلوك التنظيمي في السنوات الأخيرة . وكذلك هنالك بحوث اختبرت التأثيرات السلوكية على تماسك مجموعة العمل ، اذ يعتقد الباحث ان هنالك متغيرات سلوكية – تنظيمية لها القابلية في التأثير على تماسك مجموعة العمل في ظل البيئة التنظيمية التي تتسم بالتغير المستمر والتفاعل مثل بيئة العمل الصحية (المستشفيات)، وهذه السلوكيات بدورها تؤثر على تحقيق الاهداف التنظيمي ومن هذا سلوكيات هو المسؤولية الاجتماعية للقائد (Leader's Social Responsibility) وكذلك ثقافة ادارة الخطأ التنظيمي (Organizational Error Management Culture) اللذان يعدان من الموضوعات المهمة في حقل المنظمة والسلوك التنظيمي، والتي بدأت مؤخرا تأخذ حيزا كبيرا لدى الباحثين في كتاباتهم ، لما لهما من تأثيرات على كافة مستويات المنظمة ، وعليه يهدف البحث إلى التحقق من الأثر الذي تتركه المسؤولية الاجتماعية للقائد في ابعاد تماسك مجموعة العمل (group cohesion) عبر الدور الوسيط لثقافة ادارة الخطأ التنظيمي .

تم تقسيم البحث الى اربع مباحث، المبحث الاول يتعلق بالمنهجية وبناء الفرضيات، المبحث الثاني يستعرض الادبيات والمفاهيم والاهمية ذات الصلة بمتغيرات البحث، في المبحث الثالث نستعرض الادوات والوسائل الاحصائية المستخدمة لاختبار الفرضيات، يعرض المبحث الرابع نتائج هذه البحث ويقدم توصيات لمزيد من البحث.

المبحث الاول :

2-منهجية البحث

2-1 مشكلة البحث

ان من اهم الجوانب التي تركز عليها العديد من المنظمات هي مسؤوليتها اتجاه المجتمع الذي تقوم بخدمته في محاولة منها لكسب ثقه زبائنها وهذا أدى الى ظهور العديد من المفاهيم التي تطرقت لهذا الامر ومن هذه المفاهيم هي المسؤولية الاجتماعية للقائد التي تعد من الموضوعات المهمة والتي تنعكس على مستوى رضا الزبائن ومن هنا انطلقت مشكلة البحث التي لاحظ الباحث وجودها من خلال المراجعة للدائرة عينة البحث اذ تم ملاحظة وجود مستوى متفاوت للمسؤولية الاجتماعية للقائد في توجيه مجموعة العمل وزيادة تماسكها والذي ينعكس على مستوى الخدمة المقدمة للزبائن . وقد يعزى هذا الى الضغط المستمر الذي تتعرض له عينة البحث نتيجة لساعات العمل المتواصلة في القطاع الصحي ولهذا جاءت تساؤلات البحث لاستكشاف مدى توافر المسؤولية الاجتماعية للقائد في المستشفى عينة البحث ومدى تأثيرها في تماسك مجموعة العمل ، كما أن مدى تأثير المسؤولية الاجتماعية للقائد في ثقافة إدارة الخطأ هي مشكلة قائمة بحد ذاتها ، وعلى هذا يمكن ايجاز تساؤلات البحث كما يأتي :

- 1- ما مستوى المسؤولية الاجتماعية للقائد في المستشفى عينة البحث ؟
- 2- ما مستوى توافر تماسك مجموعة العمل في المستشفى عينة البحث ؟
- 3- الى أي مدى يمكن ان تؤثر المسؤولية الاجتماعية للقائد في تماسك مجموعة العمل في المستشفى عينة البحث ؟
- 4- ما مستوى واتجاه علاقة التأثير بين المسؤولية الاجتماعية للقائد في تماسك مجموعة العمل عبر ثقافة إدارة الخطأ التنظيمي ؟

2-2 اهمية البحث

يكتسب البحث أهميته في ضوء النقاط الآتية:

1. ينطرق البحث إلى موضوع مهم ذي اهمية جوهرية على مستوى المنظمات بشكل عام (والقطاع الصحي بشكل خاص) وهو المسؤولية الاجتماعية للقائد الذي يعد من السلوكيات الشائعة التي يختلف مستواها من بيئة الى اخرى ومن موقف الى اخر بحسب الظروف ، والذي يخلق رؤية واضحة للإدارة عنه ومن ثمّ يمكنها من وضع الحلول التي تعززها .
2. لفت اهتمام المؤسسات بشكل عام والمؤسسة المبحوثة بشكل خاص الى تأثير المسؤولية الاجتماعية للقائد في تماسك مجموعة العمل ومعرفة الأسباب التي تؤدي الى تعزيز هذه العلاقة .
- 3.تنبثق اهمية البحث من اهمية المتغيرات(المسؤولية الاجتماعية للقائد، تماسك مجموعة العمل) باعتبارها من السلوكيات المهمة لنجاح المنظمات
4. تطبيق البحث في القطاع الصحي باعتباره من القطاعات المهمة والحيوية المرتبطة بشكل مباشر مع الناس لذا فإن وجود أي خلل في عمل المنظمة يؤدي الى خلق حالة من عدم الثقة بهذا القطاع الحيوي .

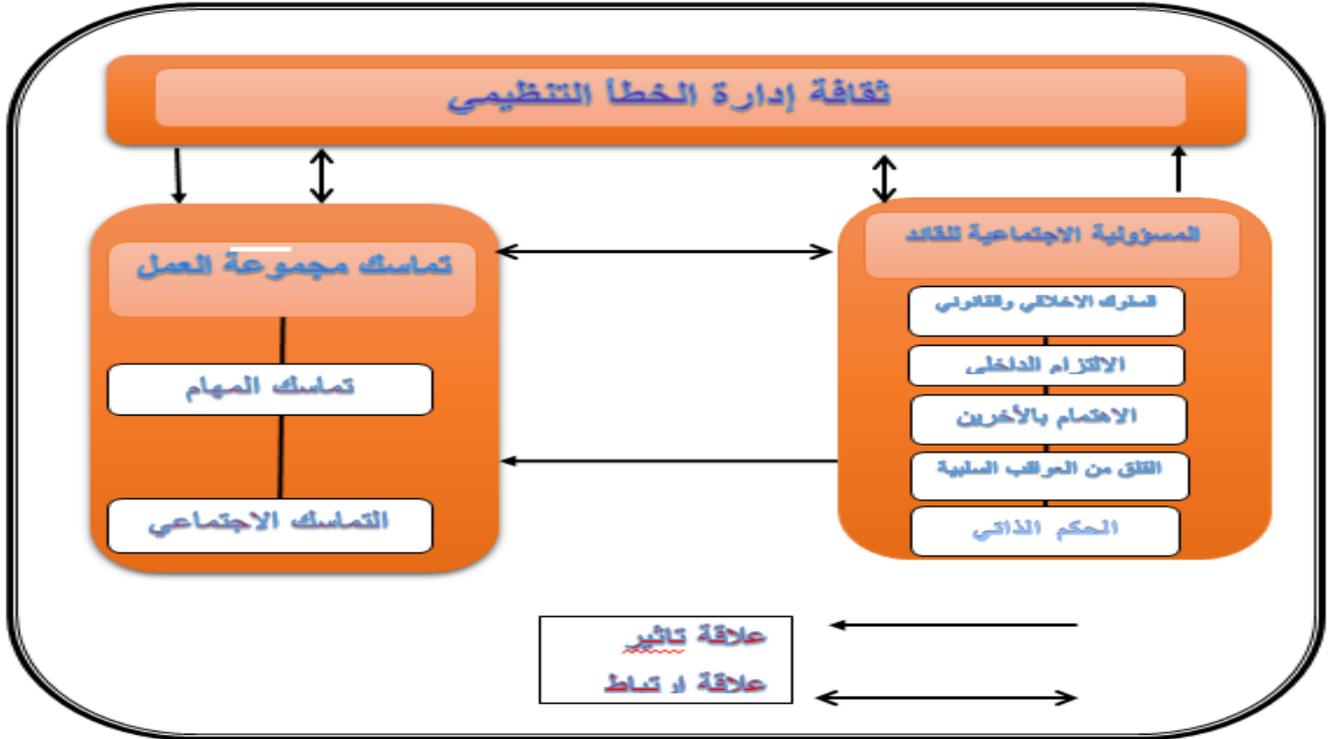
2-3 اهداف البحث

يسعى البحث الى تحقيق مجموعة من الاهداف التي جاءت ملائمة مع اطار البحث ، وعلى النحو الآتي:

1. بيان طبيعة العلاقة المفاهيمية بين متغيرات البحث الثلاث .
- 2.تحديد اهمية متغيرات البحث و مدى ظهورها ميدانياً على مستوى عينة البحث.

3. اختبار مستوى العلاقة التأثيرية بين المسؤولية الاجتماعية للقائد و تماسك مجموعة العمل .
4. اختبار مستوى تأثير المسؤولية الاجتماعية للقائد في تماسك مجموعة العمل عبر ثقافة إدارة الخطأ التنظيمي .
2-4 المخطط الفرضي للبحث

اعتمد الباحث في تصميم المخطط الفرضي للبحث على الاطار الفكري والمفاهيمي لمتغيرات البحث والتي يمكن توضيحها وفقاً للشكل رقم (1) التالي :



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

المصدر :- اعداد الباحث بالاعتماد على الادبيات العلمية

2-5 فرضيات البحث

- 1- الفرضية الاولى H1 " توجد علاقة ارتباط معنوي بين المسؤولية الاجتماعية للقائد مع تماسك مجموعة العمل "
- 2- الفرضية الثانية H2 " توجد علاقة ارتباط معنوي بين المسؤولية الاجتماعية للقائد مع ثقافة إدارة الخطأ التنظيمي "
- 3- الفرضية الثالثة H3 " توجد علاقة ارتباط معنوي بين ثقافة إدارة الخطأ التنظيمي مع تماسك مجموعة العمل "
- 4- الفرضية الرابعة H4 " توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للمسؤولية الاجتماعية للقائد في تماسك مجموعة العمل "
- 5- الفرضية الخامسة H5 " توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للمسؤولية الاجتماعية للقائد في ثقافة إدارة الخطأ التنظيمي "
- 6- الفرضية السادسة H6 " توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للمسؤولية الاجتماعية للقائد في تماسك مجموعة العمل عبر ثقافة إدارة الخطأ التنظيمي .

2-6 التعاريف الإجرائية لمتغيرات البحث

2-6-1 المسؤولية الاجتماعية للقائد

هي مجموعة من الإجراءات من يقوم بها القائد والتي من خلالها يقدم أو يقبل في تعزيز بعض المنافع الاجتماعية، بما يتجاوز المصالح المباشرة للشركة ومساهمتها وما وراءهم وما هو مطلوب بموجب القانون. أي ان يركز على النهوض بالمصلحة الاجتماعية على عكس التحيز الأداي الذي يركز على المصالح المالية المباشرة للشركة .

- أ- السلوك الأخلاقي والقانوني: معيار أو مبدأ يتضمن الأخلاق القانونية والسلوكيات الفاضل التي ينبغي ان يلتزم بها الموظف
- ب- الالتزام الداخلي . هي عملية الالتزام شخصاً بالأوامر والقواعد واللوائح والمسؤوليات والتعليمات والواجبات المكلفين بها
- ت- الاهتمام بالآخرين . هو عملية قيام الشخص بمساعدة الآخرين والتعاطف معهم وانجاز اعمالهم وتشجيعهم على العمل بكفاءة عالية .

ث- **القلق من العواقب السلبية** :- هو عملية الشعور بعض القلق الداخلي (قلق ، انزعاج ، أو حتى مجرد التفكير) من النتائج السلبية المحتملة في العمل والتي قد تضع القائد تحت ضغط وتسبب له المشاكل في العمل .
ج- **الحكم الذاتي** : هو عملية القيام بتقييم الموظف لشخصيته والحكم عليها من خلال الاعمال التي يقوم بها.

2-6-2 ثقافة إدارة الخطأ التنظيمي

هي ثقافة للتعامل مع الاخطاء يمكن من خلالها معالجة الأخطاء بكفاءة عالية والعمل معا من اجل معالجة الاخطاء دون أي تمييز او تحيز .

2-6-3 تماسك مجموعة العمل :

هي عملية ميول أعضاء المجموعة لتكوين روابط اجتماعية ، مما يؤدي إلى بقاء المجموعة متماسكة معاً
أ- **تماسك المهام** : هو عملية التزام اعضاء المجموعة بالمهام والاجراءات المحددة وفقا للمجموعة ومحاولة انجازها لتحقيق الاهداف التي تشكلت من اجلها المجموعة
ب- **التماسك الاجتماعي** : هو مجموعة العلاقات والروابط الشخصية والاجتماعية التي تربط اعضاء المجموعة مع بعضهم البعض الاخر .

2-7 حدود البحث

أ- الحدود الزمانية للبحث : يمكن القول بان مدة البحث هي الفترة المنحصرة بين 1 / 12 / 2021 ولغاية 2022/1/31 اذ تضمنت هذه المدة دراسة الفكرة الرئيسية للبحث وانجاز الجانب النظري وتصميم الاستبانة وتوزيعها على عينه البحث وجمعها وتحليلها وصولا الى النتائج النهائية للبحث .
ب- الحدود المكانية والبشرية للبحث : وقع الاختيار على مستشفى النسائية والتوليد التعليمي في محافظة كربلاء لغرض اجراء الجانب الميداني للبحث وتم اختيار عينة عشوائية من الاطباء العاملين في مختلف اقسام وشعب المستشفى ليكونوا عينة البحث

المبحث الثاني: الاطار النظري للبحث

3- المسؤولية الاجتماعية للقائد

3-1 مفهوم المسؤولية الاجتماعية للقائد

تعتبر دراسة القيادة أساسية لدراسة السلوك البشري وتسبق دراسة المنظمات والأعمال. ومن الناحية التاريخية، ينسب التقليد الأكاديمي السائد الفضل إلى القادة الرسميين لإنشاء أو تأييد استراتيجيات تنافسية والتأثير في النهاية على المؤسسات. حول الفرد كقائد (بما في ذلك سماته وشخصيته ومهاراته وقدراته والاختلافات الفردية والكاريزما) ، تعمل هذه الفئات كإطار تنظيمي للبحث عبر تخصصات متعددة حول كيفية تأثير القادة على السلوكيات المسؤولة اجتماعياً (غير المسؤولة) التي تحدث داخل المنظمات . يجسد هذا العمل بشكل صريح أو ضمني المنظور القائل بأن البحث عن السوابق للمسؤولية الاجتماعية للشركات يبدأ بفهم السمات الشخصية والقيم والخصائص الشخصية للقائد الأعلى أو المدير. (Christensen et al. , 2014: 165-168) . وبين كل من (Butt et al , 2016 : 37) بأن المسؤولية الاجتماعية للقائد بأنها الالتزام اداري يقوم على اتخاذ إجراءات لحماية وتحسين رفاهية المجتمع ككل ومصالح المنظمات بشكل خاص ويرى كل من (Chen & Baesecke) بان القائد يأخذ في نظر الاعتبار احتياجات التنمية طويلة المدى للمجتمع اضافة الى انه يتجاوز المصلحة الذاتية للمنظمة فضلا عن انه يؤثر على النهج الأخلاقي للموظف فسي اتخاذ القرار وكذلك التأثير في مواقف أصحاب المصلحة تجاه المسؤولية الاجتماعية. اذ أشار كل من (Ahmet & Taylan , 2019 : 174) الى ان المسؤولية الاجتماعية القائد هي مجموعة واسعة من الاستراتيجيات والممارسات التشغيلية التي يطورها القائد في من اجل للتعامل مع العديد من أصحاب المصلحة والبيئة الطبيعية وإنشاء . ويرى كل من (Sebnem & Aslan , 2012 : 695) بأن القادة ذوي المسؤولية الاجتماعية العالية يتمتعون بمستوى عالٍ من القيادة الأخلاقية عكس القادة الغير اخلاقيين تكون المسؤولية الاجتماعية متدنية لديهم . وبين كل من (Waldman & Siegel , 2008 : 121) بان القائد المسؤول عليه ان يلفت النظر إلى كل من مجموعات أصحاب المصلحة الداخلية والخارجية. اذ تشمل المسؤولية الاجتماعية الداخلية الموظفين وهم من مجموعة أصحاب مصلحة ذات التوجه الداخلي. كما ان توفر قاعدة بيانات للمستثمرين الذين يرغبون في تقييم محافظهم الاستثمارية من اجل استبعاد الشركات التي تنتهك بعض المبادئ الاجتماعية وعدم التعامل معها وهؤلاء هم أصحاب مصلحة خارجية . ويرى (Szekely & Knirsch , 2005 : 926) إن اعتماد الاستدامة داخل الشركة هو أكثر بكثير من مجرد ممارسة علاقات عامة اذ ان الاستدامة تحدث فقط عندما يكون هناك قائد / مدير نشط داخل الشركة يدافع عن هذا النهج. وهذا الأمر يتطلب دائماً من القائد تحويل الشركة إلى مؤسسة مستدامة ومسؤولة اجتماعياً ويحتاج هذا الفرد إلى أن يكون قائداً جيداً ومديراً جيداً في نفس الوقت يبدأ عمله في مجال الاستدامة من خلال الفحص الدقيق لجميع العوامل التي تحدد أداء الاستدامة لشركته اذ يمكن أن تكون هذه العوامل داخلية (إدارية وتنظيمية بشكل أساسي) أو خارجية (مطالب أصحاب المصلحة). وان معالجة هذه العوامل الداخلية والخارجية ليست مهمة سهلة لوجود عدد من الحواجز كالوقت والسوق التي يجب التغلب عليها. ومع ذلك ، فإن أهم عامل لنجاح للاستدامة هو القيادة الحقيقية داخل المنظمة .

2-3 الكفاءات الفردية المطلوبة بالقائد المسؤول اجتماعيا

القادة المسؤولون عن عملية التكيف مع المسؤولية الاجتماعية نتج عن تحليلاتهم مجموعة كفاءات فردية ذات صلة بالمسؤولية الاجتماعية وهي كالآتي: (Osagie et al., 2018 : 893).

- أ- توقع التحديات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية
- ب- فهم الأنظمة والأنظمة الفرعية ذات الصلة بالمسؤولية الاجتماعية
- ت- فهم المعايير ذات الصلة بالمسؤولية الاجتماعية
- ث- كفاءات إدارة المسؤولية الاجتماعية ، بما في ذلك برامج المسؤولية الاجتماعية الرائدة ، إدارة برامج المسؤولية الاجتماعية للشركات ، تحديد وتحقيق الفرص التجارية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية
- ج- تحقيق العمليات الشخصية الداعمة للمسؤولية الاجتماعية
- ح- استخدام الخصائص والمواقف الشخصية الداعمة للمسؤولية الاجتماعية
- خ- كفاءات مدفوعة بالقيمة الشخصية ، بما في ذلك الكفاءات المعيارية الأخلاقية ، الموازنة بين القيم الأخلاقية الشخصية وأهداف العمل ، وتحقيق السلوكيات ذاتية التنظيم المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية ومشاركة الأنشطة
- د- التفكير في وجهات نظر وتجارب المسؤولية الاجتماعية الشخصية.

3-3 ابعاد المسؤولية الاجتماعية للقائد

تم اعتماد مقياس (Hoogh & Hartog , 2008) لتوضيح أبعاد المسؤولية الاجتماعية للقائد وهي كما يلي:-

- أ - السلوك الأخلاقي والقانوني : هو السلوك المناسب والذي يتم من خلال الإجراءات والعلاقات الشخصية للقائد ويتم تعزيز مثل هذا السلوك للتأثير من خلال التواصل الثنائي الاتجاه في عملية اتخاذ القرار . (Ahmet & Taylan , 2019 : 174)
- ب - الالتزام الداخلي : هو قيام القائد بإظهار التزاماً داخلياً لفعل الصواب ، وتحمل المسؤولية تجاه نفسه والآخرين ، والالتزام بضبط النفس ، والاعتماد عليه في المواقف المختلفة ، ولديه وعي بعواقب الأفعال التي يقوم بها . (Ahmet & Taylan , 2019 : 175)

ج - الاهتمام بالآخرين : هو عملية تمتع القائد بالشفافية القائد والمشاركة والتواصل المفتوح مع المتابعين وتوضيح التوقعات والمسؤوليات بحيث يكون الموظفون على معرفة ودراية بشأن ما هو متوقع منهم وما مطلوب منهم من واجبات . (Hoogh Hartog , 2008 : 298)

د - القلق من العواقب السلبية : عملية الشعور بالخوف نتيجة عدم الالتزام بالأسس والمبادئ الموضوعية من قبل أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين . (Ahmet & Taylan , 2019 : 176)

هـ - الحكم الذاتي : ان المسؤولية الاجتماعية تتطلب استخدام النفوذ غير القسري و "القوة الناعمة" التي تعتبر مرتبطة بمفهوم القيادة ويلعب القادة دوراً مهماً وحاسم في تبني وممارسة المسؤولية الاجتماعية في مؤسساتهم . (Gorski , 2017 : 373) .

4-ثقافة ادارة الخطأ التنظيمي

1-4 مفهوم ثقافة إدارة الأخطاء

الثقافة التنظيمية هي بناء متعدد التخصصات يمكن الاقتراب منه من وجهات نظر معرفية مختلفة حيث لاحظ الباحثين أن لدى جميع العاملين طبقات متعددة واجتماعية مبنية على معاني مشتركة. وبالتالي فإن وجود الثقافة التنظيمية يعني ضمناً أن الأعضاء يتشاركون في القيم والمعتقدات التي تنعكس في الطقوس والتاريخ واللغة وبهذه الطريقة يحسب التماسك ويعزز البقاء التنظيمي (Porto et al., 2020: 4) . وذكر كل من (Javed et al . , 2020 : 1) بان المشهد التنظيمي مر بتغييرات جذرية في العقدين الماضيين سواء في البيئة الديناميكية المتزايدة او التعقيد في بيئة الأعمال المعاصرة ومع التقدم التكنولوجي المتزايد تم فرض تحديات وفرصاً جديدة للتعامل بفعالية مع الأخطاء، فالأخطاء منتشرة في كل حياة تنظيمية ومن المحتمل أن تسفر عن نتائج سلبية أو إيجابية . ويوضح كل من (Dyck, at. el, 2005:1230) ان الاتصال بشأن الأخطاء يشكل أهم ممارسة لإدارة الأخطاء حيث تسمح درجة عالية من التواصل حول الأخطاء بتطوير المعرفة المشتركة حول الأخطاء نظراً لأن الافراد يتحدثون بحرية عن أخطائهم في ثقافة الإدارة عالية الخطأ فإنهم يطورون فهماً متبادلاً للمواقف عالية الخطورة واستراتيجيات معالجة الأخطاء الفعالة لذلك يتيح التواصل بشأن الأخطاء للآخرين المساعدة في مواقف الخطأ ولذلك يجب أن يسهل الاتصال المفتوح أيضاً الاكتشاف السريع للأخطاء ومعالجتها حيث يعد الوقت بين حدوث الخطأ واكتشافه أمراً بالغ الأهمية لأن الأخطاء التي تظل غير مكتشفة تنتج عواقب سلبية أكثر خطورة من الأخطاء التي يتم اكتشافها بسرعة لذلك يجب أن يسمح بالتواصل المفتوح حول الأخطاء ووضع الفهم المشترك لحالات الخطأ المحتملة ، والقدرة على مساعدة الآخرين في مثل هذه المواقف ، والكشف السريع عن الأخطاء لمعالجتها بشكل سريع ولسلس ومنسق جيداً ، مما يقلل من عواقب الخطأ السلبية المحتملة . ويؤكد كل من (Porto at el ., 2020: 4) ان ثقافة إدارة الأخطاء تعزز الابتكار التنظيمي والفردية وسلوك السلامة والدافع الاجتماعي المعياري للقيادة ، والدافع لتطوير مهارات القيادة والرضا الوظيفي وثقة المدير وفعالية المجموعة وأداء الشركة الجيد ويقلل من الألم المرتبط بالعمل ومعدلات الحوادث في المواقف المنخفضة والعالية الخطورة فضلاً عن دعم

مسارات التعلم ، وإدارة الأخطاء ، وإدارة المعرفة. ويبيّن (Javed et al., 2020: 24) الى ان مفهوم ثقافة إدارة الأخطاء يشير إلى مجموعة مشتركة من المعايير والقيم التي تسهل تحديد الأخطاء والتواصل والتصحيح، وبالتالي فان ثقافة إدارة الأخطاء أمر بالغ الأهمية في تقليل نتائج الأخطاء السلبية . اما (Fischer et al., 2018:1) فقد اشار الى ان ثقافة إدارة الأخطاء تبين ان الشركة تقبل أن يرتكب الأشخاص أخطاء وتستخدم الممارسات التنظيمية المتعلقة بالتواصل بشأن الأخطاء ومشاركة المعرفة بالأخطاء والمساعدة في حالات الخطأ واكتشاف الأخطاء ومعالجتها بسرعة للتعامل مع الأخطاء.

ويؤكد (Mondelaers , 2018: 4) بان ثقافة إدارة الخطأ لا تنظر إلى الأخطاء على أنها حوادث سيئة يجب تجنبها بأي ثمن، بل ان إدارة الأخطاء تطرح فكرة ان محاولة تجنب جميع الأخطاء أمر غير مجد وبهذه الطريقة يمكن وصفها بأنها نقيض لاستراتيجية تجنب الخطأ أو تجنب الخطأ حيث تتكون إدارة الأخطاء من عمليتين تتمثل من عملية الكشف عن الأخطاء وعملية التحكم في الضرر الذي تحدثه الأخطاء . وان إدارة الأخطاء تقلل الإحباطات التي يمكن أن تحدث بشكل طبيعي أثناء التدريب وأن الموظفين الذين يستخدمون تقنية إدارة الخطأ ارتكبوا أخطاء أقل من الموظفين الذين تلقوا تدريباً على تجنب الخطأ . وأشار (Horvath , 2020: 4) الى ان الأخطاء توفر نظرة أعمق للنظام الذي يحدث فيه الخطأ ، وتساهم في الاستكشاف والتجريب ، بالإضافة إلى تطوير أفكار جديدة وفي معظم الحالات ، تحدث الأخطاء بشكل غير متوقع - فالأخطاء هي "مفاجآت سلبية" تلتفت الانتباه وقد يؤدي مقدار الانتباه المخصص للأخطاء إلى معالجة معرفية أعمق للأخطاء. في حين يرى كل من (Cannon & Edmondson:2001:165) من أجل إنشاء ثقافة إدارة الأخطاء من المهم على المنظمات أولاً وقبل كل شيء التعامل مع هذه الظاهرة على مستوى المؤسسة ، بدلاً من مستوى الموظفين الفرديين . وأشار كل من (Ranjbar et al ., 2018 : 2) الى ان الأخطاء الطبية ترتبط بشكل أساسي بالنقص في المعرفة والمهارة والخبرة بين الطاقم الطبي أو مواجهة موقف غير معروف بسبب الإجراءات الجديدة أو الوقوع في رعاية معقدة أو طارئة وفي الواقع يساهم قدر كبير من الحوادث في سوء تصميم الأنظمة والإجراءات الخاطئة ومقدمي الخدمات غير الأكفاء . ولتجنب مثل هذه الأخطاء والآثار الضارة ، يجب على مقدمي الرعاية الصحية تحديد وتوضيح الأحداث السلبية بوضوح مع وصف دقيق لنتائجها. وبمجرد معالجة الإخفاقات النظامية ومحاولة تعديلها ينبغي إيلاء اهتمام خاص للاستراتيجيات الوقائية التي تركز بشكل أساسي على تطوير ثقافة إدارة المخاطر في مؤسسات الرعاية الصحية . وذكر كل من (Cusin & Goujon , : 8) بان العديد من المنظمات تفضل المعاقبة عند حدوث الأخطاء وهذا أمر مؤسف لأنه يوجد دليل على أن ثقافة إدارة الأخطاء لها تأثير أكثر فائدة من تأثير ثقافة منع الأخطاء الخاصة على التأثير العاطفي والمعرفي والسلوكي للموظفين وكذلك على مواقفهم

4-2 النتائج الإيجابية لثقافة ادارة الخطأ : أن يؤثر التعلم بشكل غير مباشر على النتائج الإيجابية الأخرى لثقافات إدارة الأخطاء مثل السلامة وجودة الخدمات والأداء : (Herwijnen , 2018 : 5) .

أ- السلامة : يمكن أن يؤدي التعلم ضمن ثقافات إدارة الأخطاء إلى تحسين السلامة في مكان العمل لمنع الحوادث أو الإصابات أو الأضرار في مكان العمل .

ب- جودة الخدمات : ان التنبؤ والاستجابة المفتوحة والبناءة للأخطاء يؤدي الى تقديم بجودة أفضل للخدمات.

ت- الاداء : ترتبط ثقافات إدارة الأخطاء والتعلم من الأخطاء بشكل إيجابي بأداء المؤسسة .

3- ممارسات ادارة الخطأ : تشمل ثقافة إدارة الأخطاء على مجموعة من الممارسات التنظيمية التي من خلالها يتم تُرجم ثقافة الإدارة عالية الخطأ إلى أداء عالي للمنظمات عبر وسطاء يقللون من عواقب الخطأ السلبية (من خلال التحكم في هذه العواقب) وفي نفس الوقت يقومون بزيادة النتائج الإيجابية للأخطاء (من خلال التعلم والمبادرة والابتكار) وهذه الممارسات هي : (1230 : Dyck, at. El , 2005) .

1- التواصل بشأن الأخطاء

2- مشاركة المعرفة بالأخطاء ،

3- المساعدة في حالات الخطأ

4- اكتشاف الأخطاء ومعالجتها بسرعة

5- تماسك مجموعة العمل

1-5 مفهوم تماسك مجموعة العمل

يرى (Anwar , 2016 : 205) بانه يمكن الاشارة الى المجموعة بأنها عملية اندماج شخصين أو أكثر مرتبطين ببعضهم البعض من خلال العلاقات الاجتماعية والمجموعة تقوم على التواصل والتأثير والتفاعل والترابط والمهام والأهداف المشتركة والمجموعة تقوم على عمل اعضائها مع بعضهم البعض من اجل التعلم على النحو الأمثل ، وبالتالي هناك أربعة أشياء مهمة على الأقل يجب أخذها في الاعتبار حتى تتكون المجموعة وهي جهد التعلم التعاوني ، الحافز ، والتماسك ، والتطوير المعرفي . وهنا في هذا البحث نود الاشارة الى التماسك اذ تم اعتبار التماسك كأهم محدد للنجاح في المجموعات الصغيرة إلى الحد الذي حاول فيه العديد من المؤلفين تعريف هذا المفهوم وتفعيله تقليدياً ، اذ تم تعريف التماسك على المجال الكلي للقوى التي تعمل على الأعضاء للبقاء في المجموعة فهو بمثابة «الصمغ» الذي يربط المجموعة معاً . (Sánchez & Yurrebaso , 2009: 97) . وأشار كل من (Chang & Bordia 2001 : 4) بان تماسك المجموعة هو المجال الكلي للقوى التي تسبب بقاء الأعضاء في المجموعة ومقاومة المجموعة للقوى التخريبية وهو العملية الديناميكية التي تتعكس في ميل المجموعة للاتصاق معاً والبقاء موحداً في السعي

لتحقيق أهدافها وغاياتها . وذكر (Severt & Estrada , 2015 : 7) بان التماسك هو من بين أهم خصائص المجموعات عالية الأداء فضلا على انه يعود بفوائد عديدة على أعضاء المجموعة بشكل فردي او المجموعة بأكملها ، وكذلك الكيان التنظيمي الذي ينتمي إليه الأفراد والجماعة . وبين كل من (Shin & Park , 2009 : 2) . بأن الأعضاء الأكفاء في المجموعات شديدة التماسك يخرطون في تفاعل تآزري مما يؤدي إلى تحقيق أداء أفضل للمنظمة . وذكر (Thrift , 2021:14) بان التماسك الجماعي يعمل بمكونين متميزين: هما تكامل المجموعة وتكامل الفرد (فالمكون الأول يشير الى تصورات الفرد حول ما تعتقده المجموعة من حيث قربها ، وتشابها ، وترابطها ككل ودرجة توحيد مجال المجموعة و يقيس المكون الثاني رغبة عضو المجموعة في البقاء في المجموعة وماهو شعوره تجاه الانتماء إلى المجموعة . في حين يرى (Tulin & Lehmann , 2018 : 2) بان تماسك المجموعة هو عملية "ثبات" المجموعة إلى الحد الذي يتم فيه تحفيز أعضاء المجموعة لتعزيز استمراريته و رفاهيتها . وبين (Leslie , 2017 : 246) بان تماسك المجموعة يشير إلى قوة العلاقة التي تربط الأعضاء ببعضهم البعض وبالمجموعة نفسها وهذا يعكس على أداء المجموعة ، حيث تميل المجموعات المتماسكة إلى العمل بشكل أكثر إنتاجية والمجموعات الأكثر إنتاجية تكون أكثر تماسكاً . وأشار (Urien & García , 2017: 13) الى ان تماسك المجموعة تأثيراً معتدلاً مزدوجاً حيث قد يؤدي إلى الحد من التأثير السلبي لمتطلبات العمل على المواقف الوظيفية و / أو الوظائف شديدة المتطلبات التي تتحد مع مستويات عالية من موارد الوظائف والتي قد تؤدي إلى مستويات أعلى من الوظائف الإيجابية . وذكر كل من (Arakal & Mampilly , 2017 : 19) بان هناك العديد من العوامل التي تساهم في تماسك المجموعة منها طبيعة أعضاء المجموعة ، ومناخ المنظمة وطبيعة المهمة الموكلة للأعضاء . في حين يرى (Malcarne, 2012:) بان تماسك المجموعة يشير إلى امرين مميزين هما إمكانية تصور التماسك على مستوى الفرد وعلى مستوى المجموعة. يشير التماسك على المستوى الفردي إلى الانجذاب الفردي تجاه المجموعة بما في ذلك الدافع لقبول المجموعة والبقاء على اتصال معها المجموعة. يمثل التماسك على مستوى المجموعة ، المعروف أيضاً باسم تكامل المجموعة ، خصائص وتصورات المجموعة ككل و التمييز الثاني هو أن التماسك يمكن اعتباره مهمة أو تماسكاً اجتماعياً. إذ يؤدي هذان التمييزان إلى أربعة تركيبات للتماسك تشمل المهمة والتماسك الاجتماعي على مستوى المجموعة يسمى تكامل المجموعة والمهمة والتماسك الاجتماعي على المستوى الفردي يسمى الانجذاب إلى المجموعة إذ يتم تمثيل المجالات الأربعة على النحو التالي: (أ) مهمة تكامل المجموعة (ب) تكامل المجموعة الاجتماعية ، (ج) الانجذاب الفردي لمهمة المجموعة و (د) الانجذاب الفردي إلى المجموعة الاجتماعية . وذكر (Bontrager , 2014 : 14) بان تماسك المجموعة يوفر حماية فاعلة من العوامل السلبية مثل الإرهاق ، والتعب الشفقة ، ويؤدي إلى زيادة الرضا عن التعاطف وان التماسك يرتبط بعلاقة عكسية مع التعرض للتوتر وأعراض اضطراب ما بعد الصدمة .

5-2 سمات المجموعة المتماسك:

يرى كل من (Dornyei & Murphy , 2009 : 2) بان هنالك مجموعة من السمات المميزة لتماسك المجموعة وهي كما يلي:

- أ- يوجد بعض التفاعل بين أعضاء المجموعة.
- ب- أعضاء المجموعة يرون أنفسهم كوحدة متميزة فيها مستوى عالي من الالتزام.
- ت- يشترك أعضاء المجموعة في الأغراض أو الأهداف من أجل التواجد معاً.
- ث- المجموعة تتحمل لفترة زمنية معقولة (أي ليس فقط لدقائق).
- ج- طورت المجموعة نوعاً من "الهيكل الداخلي" البارز ، والذي يتضمن: تنظيم الدخول والخروج من / إلى المجموعة ؛ قواعد ومعايير السلوك للأعضاء ؛ أنماط العلاقات الشخصية المستقرة نسبياً والتسلسل الهرمي للوضع المستقر ؛ بعض التقسيم لأدوار المجموعة .

ح- المجموعة تعتبر مسؤولة عن تصرفات أعضائها

5-3 عناصر تماسك المجموعة

هنالك العديد من العناصر الاجتماعية لتماسك المجموعة يمكن ذكرها وفقاً لما يأتي : (Severt Estrada , 2015 : 7)

- أ- التماسك الاجتماعي : يشير إلى الروابط الشخصية الموجودة بين الأعضاء .
- ب- تماسك المهام : هو عملية الالتزام المشترك من قبل الأعضاء بمهمة الفريق المحددة .
- ت- فخر المجموعة : هو مدى إعجاب أعضاء المجموعة بالوضع أو الأيديولوجيات التي تدعمها المجموعة أو تمثلها ، أو الأهمية المشتركة لكونها عضواً في المجموعة .
- 4-5 ابعاد تماسك المجموعة : تم اعتماد مقياس (Brawley & Widmeyer , 1985) لتوضيح أبعاد تماسك مجموعة العمل وهي كما يلي:

1-4-5 تماسك المهام : يشير تماسك المهام إلى الدرجة التي يشارك بها أعضاء المجموعة أهداف المجموعة ويعملون معاً لتحقيقها ، فضلاً عن ان تماسك المهام هو التزام ودافع مشترك لتنسيق جهود المجموعة لتحقيق المهام أو الأهداف المشتركة المتعلقة بالعمل وكذلك هو الوحدة أو القواسم المشتركة القائمة على المهارة والقدرة على القيام بالمهمة المطروحة سواء من خلال الذات أو مع الآخرين . (Nwizia & Gloria , 2020 : 34)

2-4-5 التماسك الاجتماعي : يُعرّف التماسك الاجتماعي بأنه الدافع لتطوير والحفاظ على الروابط داخل مجموعة أي انه الوحدة أو القواسم المشتركة مثل شكل المهمة ، ولكن على عكسها (التي تركز على المهارة والقدرة) ، و يمكن تعزيز التماسك الاجتماعي من خلال زيادة الإعجاب والجادبية بين أعضاء المجموعة ، ويمكن تعزيز الإعجاب من خلال زيادة التشابه بين أعضاء المجموعة . (Nwizia & Gloria 2020 :34)

المبحث الثالث : الاطار العملي

6- الوصف الاحصائي لعينة البحث .

عينة البحث ضمت مجموعة من " الاطباء " العاملين في مختلف اقسام مستشفى كربلاء التعليمي للولادة ، بعد اخذ الموافقات الرسمية وبالتعاون مع شعبة الموارد البشرية تم توزيع استبانات البحث (148 استمارة) جزء من الاستمارات تم توزيعه بشكل مباشر اما الجزء الاخر قامت شعبة الموارد البشرية بتوزيعه على الاطباء بسبب توزيعات عمل الاطباء ، بعد جمع الاستبانات كانت فقط (132) استمارة صالحة للتحليل الاحصائي ، والجدول (1) يعطي وصف مناسب لعينة البحث.

الجدول (1) وصف عينة البحث

النسبة المنوية	النسبة المنوية	العدد	التصنيف	البيان
100%	132	83	ذكر	النوع الاجتماعي
		49	انثى	
100%	132	15	اقل من 30 سنة	العمر
		61	30-39 سنة	
		40	40-49 سنة	
		12	50-59	
		4	60 فأكثر	
100%	132	74	بكالوريوس	التحصيل العملي
		33	دبلوم	
		17	ماجستير	
		8	دكتوراه	
100%	132	2	اقل من 1 سنة	سنوات الخدمة
		34	1-5 سنة	
		30	5-10 سنة	
		66	10 فأكثر	

المصدر : من اعداد الباحث بالاستناد على جمع البيانات .

يلاحظ من خلال الجدول (1) اغلب افراد العينة من " الذكور " بنسبة 63 % من تركيبة عينة البحث اذ يرى الباحث هذه النسبة طبيعية في اغلب المستشفيات العراقية ، فيما يتعلق بالعمر اكبر نسبة كانت من نصيب الفئات من 30-39 سنة (بنسبة 46 %) والفئات 40-49 (بنسبة 30%) ، وسبب في ذلك طبيعة عمل الاطباء والحاجة الى الخبرة والتدرج الطبي .

7- ترميز وثبات مقاييس متغيرات البحث.

من أجل تسهيل طريقة التعرف على المتغيرات في عمليات التحليل الاحصائي تم ترميز المتغيرات بطريقة تقليدية ، حصل المتغير المستقل المسؤولية الاجتماعية للقائد على الرمز (X) ، المتغير الوسيط (ثقافة ادارة الخطأ التنظيمي (M) ، المتغير التابع (تماسك مجموعة العمل (Y) ، والجدول (2) يوضح تفاصيل ترميز المتغيرات الرئيسية وابعاده ، اذ ان مقاييس البحث جاهزة تم استخدامها على نطاق واسع من قبل باحثين اخرين .

الجدول (2) ترميز متغيرات البحث و مصادر مقاييس البحث

ت	المتغيرات	البعد	الرمز	عدد الفقرات	المصدر
1	المسؤولية الاجتماعية للقائد (X)	السلوك الاخلاقي والقانوني	X1	3	Hoogh & Hartog, 2008
		الالتزام الداخلي	X2	3	
		الاهتمام بالآخرين	X3	3	
		القلق من العواقب السلبية	X4	3	
		الحكم الذاتي	X5	3	
2	ثقافة ادارة الخطأ التنظيمي (M)	احادي البعد		16	Dyck et al., 2005
3	تماسك مجموعة العمل (Y)	تماسك المهام	Y1	4	Brawley & Widmeyer , 1985
		التماسك الاجتماعي	Y2	4	

المصدر : من أعداد الباحث .

يستعرض الجدول (3) القيم الخاصة بمقاييس الاتساق الداخلي بين فقرات المقاييس باستخدام اختبار كرونباخ – الفا (Cronbach Alphe) ، تم الاختبار على المستوى الاجمالي لكل متغير من خلال الفقرات (الاسئلة) المعبرة عن ذلك المتغير ، جميع القيم كانت اعلى من (0.70) وتعد هذه القيم مقبولة وفق (Hair et al., 2006:255) في البحوث الادارية والاجتماعية وعليه يمكن اعتماد نموذج قياس المتغيرات الرئيسية (المسؤولية الاجتماعية للقائد ، ثقافة الخطأ التنظيمي وتماسك مجموعة العمل) بكل فقراتها .

الجدول (3) معامل قيم الفا – كرونباخ

المتغيرات	Reliability Statistics		نطاق الفقرات
	Cronbach's Alpha	N of Items	
المسؤولية الاجتماعية للقائد	.883	15	Q1-Q15
ثقافة ادارة الخطأ التنظيمي	.870	16	Q16-Q31
تماسك مجموعة العمل	.780	8	Q32-39

المصدر : من أعداد الباحث بالاستناد على نتائج برنامج Spss v.25 .

8- الوصف الاحصائي : عرض نتائج البحث وتحليلها وتفسيرها .

8-1 المسؤولية الاجتماعية للقائد .

اعتمد البحث في قياس متغيراته على مقاييس جاهزة ، وصممت الاستبانة وفق تدرج اجابات يعتمد على مقياس ليكرات - الخماسي الشهير في العلوم الاجتماعية والسلوكية (اتفق بشدة ، اتفق ، محايد ، لا اتفق و لا اتفق بشدة) ، الجدول (4) يستعرض الوسط الحسابي الموزون ، الانحراف المعياري والاهمية النسبية ، يكون الحكم على طبيعة المتوسطات الموزونة وفق تصنيف (Dewberry, 2004: 15) وكما يلي (1 - 1.80) منخفض جدا ، (1.81 - 60.2) منخفض ، (2.61 - 3.40) معتدل ، (3.41 - 4.20) مرتفع ، (4.21 - 5.00) مرتفع جداً ، اذ بلغ المتوسط العام لمتغير المسؤولية الاجتماعية (3.917) بانحراف معياري (4.67) . بأهمية نسبية (78%) ، هذه المتوسطات تعد مرتفعة تصنيفاً للفئات الوصف الاحصائي التي تعتمد على مقياس ليكرات الخماسي وهذا ما يلاحظ من استجابة معظم افراد العينة على فقرات المسؤولية الاجتماعية للقائد

الجدول (4) المتوسطات الحسابية ، الانحرافات المعيارية ، ومستوى الاجابة والاهمية النسبية للمسؤولية الاجتماعية للقائد (N=132)

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	مستوى الاجابة
1	اذ وجدت في زميلا في العمل يكذب علي فلن اعمل معه مرة اخرى	3.955	0.697	79%	مرتفع
2	الابتعاد عن الزميل الكاذب في العمل هو امر مهم ينبغي فعله .	4.197	0.704	84%	مرتفع
3	لا ينبغي طلب مقاطعة الشخص الكاذب من قبل الاخرين لان هذا الامر يعتبر غير اخلاقي .	3.985	0.801	80%	مرتفع
	السلوك الاخلاقي والقانوني	4.041	0.560	81%	
4	يجب على الموظفين ان يحاولوا الالتزام بفعل الامور الصحيحة وبشكل دائم .	3.909	0.776	78%	مرتفع
5	انا مجبر بان اسمح لبعض الموظفين بمغادرة العمل .	3.962	0.746	79%	مرتفع
6	انا اعتقد بأنه من المسؤولية علي أن اخبر الموظفين بالإخبار التي اطلعت عليها .	3.682	0.868	74%	مرتفع
	الالتزام الداخلي	3.851	0.629	77%	
7	لقد احسست بالعاملين معي وشعرت بهم ومنحتم بعض الوقت لإنجاز اعمالهم .	3.894	0.723	78%	مرتفع
8	انا ارغب بمساعدة زملائي في العمل وبأي طريقة ممكنة	3.871	0.703	77%	مرتفع
9	انا قلق من الوضع الحالي لزملائي وسأعرض عليهم مساعدتي	3.689	0.783	74%	مرتفع
	الاهتمام بالآخرين	3.818	0.517	76%	
10	اشعر في الاسف لتسرعي في انجاز العمل والتسبب بالضرر للآخرين	3.674	0.796	73%	مرتفع
11	انا متردد في بعض الاحيان من ادخال عضو جديد في مجموعتي بسبب الطريقة التي ترك بها مجموعته السابقة	3.917	0.742	78%	مرتفع
12	اذا قمت بالإخبار عن الشخص الجديد لأصبحت الان في ورطة	3.879	0.811	78%	مرتفع
	القلق من العواقب السلبية	3.823	0.590	76%	
13	أدرك بأنني كنت مخطئا واجريت عمليات لا ينبغي ان اقوم بها	3.955	0.697	79%	مرتفع
14	أنا غير مرتاح للطريقة التي عملت بها تلك العمليات	4.197	0.704	84%	مرتفع
15	ادركت فيما بعد أنني قد ارتكبت خطأ في اجراء بعض العمليات	3.985	0.801	80%	مرتفع
	الحكم الذاتي	4.045	0.570	82%	
	المسؤولية الاجتماعية للقائد	3.917	0.467	78%	

المصدر : من أعداد الباحث بالاستناد على نتائج برنامج Spss v.25 .

كذلك يستعرض الجدول (4) متوسطات ابعاد متغير المسؤولية الاجتماعية ، اذ حصل بعد الحكم الذاتي على المرتبة الاولى اذ بلغ الوسط الحسابي (4.045) وبانحراف معياري (0.570) ، بالمرتبة الثانية بعد السلوك الاخلاقي والقانوني (4.041) ، بعد الالتزام الداخلي بالمرتبة الثالثة (3.851) بأهمية نسبية بلغت (77%) ، حصل بعد الاهتمام بالآخرين على المرتبة الرابعة (3.818) ،

المرتبة الخامسة كانت من نصيب البعد القلق من العواقب السلبية (3.823) ، بشكل عام جميع متوسطات ابعاد المسؤولية الاجتماعية مرتفعة .

2-8 ثقافة ادارة الخطأ التنظيمي .

يتكون مقياس المتغير الوسيط ثقافة ادارة الخطأ التنظيمي من (16) فقرة ويعد مقياس احادي البعد ، يستعرض الجدول (5)الوسط الحسابي ، والانحراف المعياري والاهمية النسبية للمتغير الوسيط، وقد حقق متوسط عام مقداره (3.815) وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي (3)، وبانحراف معياري عام بلغ (0.457) وأهمية نسبية بلغت (76%)، هذه النتائج تدل على هنالك ارتفاع في اجابات افراد العينة من الاطباء حول مدى توافر ثقافة تتعامل مع ادارة الاخطاء ، من حيث اعلى المتوسطات جاء بالمرتبة الاولى الفقرة الثانية " بعد حدوث خطأ ما ، دائماً ما نفكر في كيفية تصحيحه " بمتوسط موزون بلغ (4.198) ، اقل المتوسطات كانت لدى الفقرة الثامنة " الاخطاء التي نرتكبها تؤدي الى التحسين في العمل " بمتوسط معتدل ونسبة اهمية نسبية 68% .

الجدول (5) المتوسطات الحسابية ، الانحرافات المعيارية ، ومستوى الاجابة والاهمية النسبية لثقافة ادارة الخطأ التنظيمي (N=132)

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	مستوى الاجابة
1	بالنسبة لنا ، نعتقد بان الأخطاء مفيدة جداً لتحسين خطوات العمل	3.955	0.697	79%	مرتفع
2	بعد حدوث خطأ ما ، دائماً ما نفكر في كيفية تصحيحه	4.198	0.704	85%	مرتفع
3	بعد حدوث خطأ ما ، نقوم بتحليله بدقة	3.985	0.801	80%	مرتفع
4	إذا حدث خطأ ما ، نأخذ الوقت الكافي للتفكير في الأمر	3.803	0.805	76%	مرتفع
5	عند حدوث الخطأ ، نحاول تحليل سبب ذلك	3.811	0.857	76%	مرتفع
6	في هذه المستشفى ، نفكر كثيراً من اجل تجنب الخطأ	3.773	0.870	75%	مرتفع
7	الخطأ يوفر معلومات مهمة لاستمرار العمل.	3.682	0.680	74%	مرتفع
8	الاطباء التي نرتكبها تؤدي الى التحسين في العمل	3.394	0.889	68%	معتدل
9	عند إقناع مهمة ما ، يمكننا أن نتعلم الكثير من أخطائنا .	3.644	0.839	73%	مرتفع
10	عند حدوث خطأ ما ، عادة ما يمكننا معرفة كيفية تصحيحه	3.705	0.696	74%	مرتفع
11	عند حدوث خطأ ، يتم تصحيحه على الفور	3.636	0.784	73%	مرتفع
12	على الرغم من أننا نرتكب أخطاء ، إلا أننا لا نتخلى عن الهدف النهائي	3.508	0.824	70%	مرتفع
13	عندما لا تتمكن من تصحيح الخطأ بأنفسنا نلجئ إلى زملائنا في العمل .	3.811	0.857	76%	مرتفع
14	إذا كان الأشخاص غير قادرين على مواصلة عملهم بعد حدوث الخطأ ، فيمكنهم الاعتماد على الآخرين.	3.955	0.697	79%	مرتفع
15	عندما نرتكب الخطأ يمكننا أن نطلب من الآخرين النصيحة حول كيفية الاستمرار في العمل	4.197	0.704	84%	مرتفع
16	عندما نرتكب الخطأ ، فإننا نشاركه مع الآخرين حتى لا يرتكبوا نفس الخطأ	3.985	0.801	80%	مرتفع
	ثقافة ادارة الخطأ التنظيمي	3.815	0.457	76%	

المصدر : من أعداد الباحث بالاستناد على نتائج برنامج Spss v.25 .

3-8 تماسك مجموعة العمل .

فيما يتعلق بالمتغير التابع يظهر الجدول (6) الاحصاء الوصفي لتماسك مجموعة العمل بشكل عام هنالك نوع من الاتفاق المرتفع بين الاطباء عينة البحث بتماسك مجاميع العمل الطبية اذ بلغ الوسط الحسابي العام لمتغير تماسك مجموعة العمل (3.833) ، بانحراف معياري (0.479) وبأهمية نسبية بلغت (77%) ، ومن حيث ترتيب اهمية ابعاد تماسك مجموعة العمل من وجهة نظر افراد العينة ، احتل بعد التماسك الاجتماعي بالمرتبة الاولى بوسط حسابي بلغ (3.985) ، وفي المرتبة الثانية بعد تماسك المهام (3.682) .

الجدول (6) المتوسطات الحسابية ، الانحرافات المعيارية ، ومستوى الاجابة والاهمية النسبية لتماسك مجموعة العمل (N=132)

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	مستوى الاجابة
1	نحن متحدين في محاولة الوصول إلى تحقيق هدفنا وهو افضل اداء	3.788	0.606	76%	مرتفع
2	المجموعة كلها مسؤولة عن اي خطأ يحدث اثناء العمل	3.811	0.711	76%	مرتفع
3	جميع اعضاء المجموعة يحاولون المساعدة إذا واجه بعض الاعضاء المشاكل اثناء العمل .	3.439	0.784	69%	مرتفع
4	اعضاء المجموعة متواصلون بحرية حول مسؤولية بعضنا للبعض الاخر .	3.689	0.958	74%	مرتفع
	تماسك المهام	3.682	0.580	74%	
5	يفضل اعضاء المجموعة الخروج بمفردهم بدلاً من الخروج كفريق واحد .	3.955	0.697	79%	مرتفع
6	نادرا ما يختلط أعضاء المجموعة ببعضهم البعض	3.121	0.704	84%	معتدل
7	اعضاء المجموعة يفضلون قضاء الوقت خارج ساعات العمل بمفردهم .	3.985	0.801	80%	مرتفع
8	البقاء معاً بعد اوقات العمل يعتبر امر خارج مشروع المجموعة المخطط .	3.803	0.805	76%	مرتفع
	التماسك الاجتماعي	3.985	0.537	80%	
	تماسك مجموعة العمل	3.833	0.479	77%	

المصدر : من أعداد الباحث بالاستناد على نتائج برنامج Spss v.25 .

9-اختبار فرضيات البحث .

9-1 اختبار فرضيات الارتباط .

وفق انموذج البحث الفرضي تم فرض ثلاث فرضيات ارتباط بين متغيرات البحث :

أ- **الفرضية الاولى H1** " توجد علاقة ارتباط معنوي بين المسؤولية الاجتماعية للقائد مع تماسك مجموعة العمل"

ب- **الفرضية الثانية H2** " توجد علاقة ارتباط معنوي بين المسؤولية الاجتماعية للقائد مع ثقافة إدارة الخطأ التنظيمي"

ت- **الفرضية الثالثة H3** " توجد علاقة ارتباط معنوي بين ثقافة إدارة الخطأ التنظيمي مع تماسك مجموعة العمل"

من اجل اختبار قوة واتجاه العلاقات بين متغيرات البحث تم استخدام مصفوفة الارتباط البسيط (Pearson) يظهر الجدول (7) مصفوفة الارتباط التي اختبرت الفرضية الرئيسية الاولى (H1)، الثانية (H2) والثالثة (H3) ، احصائياً يمكن القول ان هناك علاقات ارتباط قوية (لأن قيمتها أكبر او يساوي 0.50) وموجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) بين المسؤولية الاجتماعية للقائد (X) و تماسك مجموعة العمل (Y) اذ بلغ معامل الارتباط بينهما (0.812). وتدل هذه النتائج على قبول الفرضية الرئيسية الاولى بمعنى وجود علاقة ارتباط بين المسؤولية الاجتماعية للقائد و تماسك مجموعة العمل بمعنى ان هنالك دور مهم لمسؤولية القائد الاجتماعية في عمل الفريق و تماسكها ، تظهر المصفوفة كذلك وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين المتغير المستقل المسؤولية الاجتماعية للقائد (X) و المتغير الوسيط ثقافة ادارة الخطأ التنظيمي (M) اذ كان معامل الارتباط بينهما يقارب (0.804). بمعنى انه من ضمن مسؤوليات القائد بناء ثقافة لادارة الخطأ ، وايضا هنالك علاقة ارتباط موجبة بين ثقافة ادارة الخطأ و تماسك مجموعة العمل اذ بلغت (0.934). النتائج اعلاه تدل على قبول فرضيات الارتباط بمعنى وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين متغيرات البحث .

الجدول (7) مصفوفة الارتباط بين متغيرات البحث الرئيسية والفرعية

Correlations

		x1	x2	x3	x4	x5	X	M	Y
M	Pearson Correlation	.755**	.664**	.530**	.547**	.755**	.804**	1	.934**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	1	.000
	N	132	132	132	132	132	132	132	132
Y	Pearson Correlation	.766**	.669**	.603**	.487**	.766**	.812**	.934**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	1
	N	132	132	132	132	132	132	132	132

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر : من أعداد الباحث بالاستناد على نتائج برنامج Spss v.25 .

2-9 اختبار فرضيات التأثير .

تم فرض ثلاث فرضيات تأثير اعتمادا على علاقات التأثير بين المتغيرات وكالاتي :

أ- الفرضية الرابعة **H4** " يوجد تأثير ذا دلالة معنوية للمسؤولية الاجتماعية للقائد في تماسك مجموعة العمل .

ب- الفرضية الخامسة **H5** " يوجد تأثير ذا دلالة معنوية للمسؤولية الاجتماعية للقائد في ثقافة إدارة الخطأ التنظيمي

ت- الفرضية السادسة **H6** " يوجد تأثير ذا دلالة معنوية للمسؤولية الاجتماعية للقائد في تماسك مجموعة العمل عبر ثقافة إدارة الخطأ التنظيمي

من اجل اختبار علاقات التأثير بين المتغيرات تم استخدام معامل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) الذي يوضح علاقات التأثير المباشرة بين المتغيرات المستقلة (predictor) والمعتمدة (criterion)، الجدول (8) يظهر نتائج اختبار الفرضية الرابعة، استخدم اختبار (F) لتحديد معنوية الانحدار (التأثير) ، ومعامل التحديد (R^2) لتفسير مقدار التباين الذي يحققه تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع ، اذ يتضح ان قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط بلغت (251.152) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية عند مستوى (1%) ، مما يدل على معنوية نموذج الانحدار الخاص بهذه الفرضية، وبلغت قيمة معامل بيتا (.812). المعيارية (Beta Standardized Coefficients) أي ان تغير مقداره وحدة واحدة في المسؤولية الاجتماعية للقائد يؤدي الى تغير ايجابي بنفس المقدار في تماسك المجموعة ، والمسؤولية الاجتماعية للقائد تفسر ما يقارب 57% من التغيرات التي تظهر على تماسك المجموعة ، ايضاً يظهر الجدول تأثير أبعاد المسؤولية الاجتماعية بتماسك مجموعة العمل ، الأكثر تأثيراً هو بعد (السلوك الاخلاقي والقانوني) بمعامل تفسير بلغ ما يقارب (59%) ، بالمرتبة الثانية بعد (الحكم الذاتي) مقارب الى معامل تفسير البعد الاول ، بعد الالتزام الداخلي (48%) ، بعد الاهتمام بالآخرين (36%)، بعد القلق من العواقب السلبية (24%)

الجدول (8) اختبار تأثير المسؤولية الاجتماعية للقائد بأبعاده على تماسك مجموعة العمل

المتغيرات	اختبار F	درجة الحرية	Sig.	R ²	α	β
المسؤولية الاجتماعية للقائد (X)	251.152	131	.000	.659	.568	.812
السلوك الاخلاقي والقانوني (x1)	185.140	131	.000	.588	1.228	.767
الالتزام الداخلي (x2)	105.256	131	.000	.447	1.870	.669
الاهتمام بالآخرين (x3)	74.457	131	.000	.364	1.695	.603

.487	2.320	.237	.000	131	40.489	القلق من السوابق السلبية (x4)
.766	1.227	.587	.000	131	185.140	الحكم الذاتي (x5)

المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Spss V.25).

يظهر الجدول (9) نتائج اختبار الفرضية الخامسة تشير نتائج تحليل الانحدار هنالك تأثير طردي ذو دلالة معنوية عند مستوى (1%) لمسؤولية القائد الاجتماعية على ثقافة ادارة الخطأ التنظيمي اذ بلغت قيمة معامل بيتا (.804) وقيمة (F) المحسوبة بلغت (237.429) وتدل هذه النتائج على معنوية نموذج الانحدار الخاص، اما معامل التفسير (R^2) بلغت قيمته (.804). بمعنى ان المسؤولية الاجتماعية للقائد قد تفسر ما نسبته (80%) من التغيرات الاجمالية التي تحصل في سبيل تبني ثقافة ادارة الخطأ التنظيمي ، اما على مستوى أبعاد المسؤولية الاجتماعية للقائد نسبة التفسير تقل مع ذلك تؤكد هذه النتائج تأكيد صحة الفرضية الرئيسية الخامسة .

الجدول (9) اختبار تأثير المسؤولية الاجتماعية للقائد بأبعاده على ثقافة ادارة الخطأ التنظيمي

المتغيرات	اختبار F	درجة الحرية	Sig.	R ²	α	β
المسؤولية الاجتماعية للقائد (X)	237.429	131	.000	.646	.729	.804
السلوك الاخلاقي والقانوني (x1)	172.705	131	.000	.571	1.364	.755
الالتزام الداخلي (x2)	102.687	131	.000	.441	1.955	.664
الاهتمام بالآخرين (x3)	50.782	131	.000	.281	2.023	.530
القلق من السوابق السلبية (x4)	55.460	131	.000	.299	2.105	.547
الحكم الذاتي (x5)	171.705	131	.000	.571	1.264	.754

المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Spss V.25).

من اجل اختبار فرضية الوساطة (الفرضية السادسة) وامكانية توسط ثقافة ادارة الخطأ التنظيمي بين المسؤولية الاجتماعية للقائد وتماسك مجموعة العمل ، ضرورة ان تمر عملية الاختبار بثلاث مراحل ، المرحلة الاولى تتضمن اختبار علاقة التأثير المباشرة بين المسؤولية الاجتماعية وتماسك المجموعة وتظهر النتائج في الجدول (10) وجود علاقة التأثير المباشرة ($\beta = 0.176, P < .001$) ، المرحلة الثانية اختبار وجود تأثير للمتغير الوسيط (ثقافة ادارة الخطأ التنظيمي) بين المتغير المستقل والمعتمد من اجل اظهار الية وساطة التأثير غير المباشر باستخدام طريقة (Hayes PROCESS Model) من اشهر الطرق المستخدمة في اختبار المتغير الوسيط (Mediation) هذه الطريقة تعتبر نموذج جاهز في البرنامج الاحصائي (JASP v.0.14) وهو اختصر لـ (Jeffreys's Amazing Statistics Program) ، يظهر الجدول التأثير غير المباشر لثقافة ادارة الخطأ التنظيمي بين المسؤولية الاجتماعية للقائد و تماسك مجموعة العمل ($\beta = 0.658, P < .001$) ، المرحلة الثالثة اختبار التأثيرات الاجمالية المباشرة وغير المباشرة اذ تظهر النتائج ($\beta = 0.834, P < .001$) زيادة حجم التأثيرات بوجود الوسيط ، من اجل التأكد من معنوية تأثيرات الوسيط تم استخدام (Bootstrapping) ، ضمن مستوى ثقة 95% (samples with a 95% confidence interval CI 95%) كما اقترح (Preacher & Hayes, 2008) ، الجدول يظهر مراحل الاختبار الثلاثة والنتائج تؤكد صحة الفرضية السادسة (فرضية التوسط)

الجدول (10) التأثيرات المباشرة ، غير المباشرة والتأثيرات الكلية بين متغيرات البحث Mediation Analysis

Parameter estimates						
	Estimate	Std. Error	z-value	p	Lower	Upper
X → Y	0.176	0.051	3.430	< .001	0.075	0.277
Indirect effects						
95% Confidence Interval						
	Estimate	Std. Error	z-value	p	Lower	Upper
X→M→Y	0.658	0.059	11.125	< .001	0.542	0.774
Total effects						

95% Confidence Interval						
	Estimate	Std. Error	z-value	p	Lower	Upper
X → Y	0.834	0.052	15.969	< .001	0.731	0.936

Note. Delta method standard errors, normal theory confidence intervals, ML estimator.

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (JASP V.0.14)

10- الاستنتاجات والتوصيات

10-1 الاستنتاجات

افرز الجانب العملي مجموعة من الاستنتاجات يمكن توضيحها كما يلي :

1. وفق اجابات افراد العينة (الاطباء) هنالك اتفاق مرتفع بأهمية المسؤولية الاجتماعية للقائد في بيئة عمل الاطباء .
2. اظهرت نتائج الوصف الاحصائي بالاتفاق على اهمية ابعاد المسؤولية الاجتماعية للقائد ، وترتب تلك الابعاد وفق اهميته من خلال ادراك عينة البحث الى (الحكم الذاتي ، السلوك الاخلاقي والقانوني ، الالتزام الداخلي ، الاهتمام بالأخرين والقلق من العواقب السلبية).
3. بينت نتائج الوصف الاحصائي حصول ثقافة ادارة الخطأ التنظيمي على مستوى اجابة مرتفع وبأهمية نسبية بلغت (78%) وهذا يؤشر على السعي الى امكانية تبني ثقافة لإدارة الخطأ لدى الاطباء عينة البحث.
4. فيما يتعلق بالمتغير المعتمد ، اظهرت النتائج حصول اتفاق مرتفع على فقرات تماسك مجموعة العمل وهذا يؤشر على ان مفاهيم تماسك مجموعة العمل (تماسك المهام و التماسك الاجتماعي) متوفرة من وجهة ادراك الاطباء .
5. كما بينت نتائج اختبار الفرضيات ان المسؤولية الاجتماعية للقائد تلعب دور مهم في تعزيز تماسك مجموعة العمل من خلال التأثير على تماسك المهام والتماسك الاجتماعي .
6. نتائج اختبار الفرضيات وضحت كلما تبنت عينة البحث ثقافة في ادارة الاخطاء التنظيمي كلما ساهم ذلك ايضاً في تماسك مجموعة العمل .
7. ثقافة ادارة الخطأ له دور مهم في تعزيز تماسك مجموعة العمل للأطباء من خلال التأثير على ادراكهم وزيادة علاقتهم وشفافيتهم بالاعتراف بالأخطاء التي تحصل في بيئة العمل .
8. ايضاً بينت نتائج اختبار الفرضيات ان وجود ثقافة لإدارة الاخطاء التنظيمية يمكن ان يعزز من تماسك مجموعة العمل لأنه يزيد بطريقة غير مباشرة من المسؤولية الاجتماعية للقائد في الحث على تبني ثقافة التعامل مع الاخطاء التي تحصل في بيئة عمل الاطباء .

10-2 التوصيات

بالاستناد الى ملاحظة نتائج واستنتاجات الجانب العملي ، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات :

1. ضرورة توضيح المسؤولية الاجتماعية للمدراء من خلال توجيه الادارة العليا بإقامة الندوات والورش التعريفية .
2. الاطباء اكثر من غيرهم بحاجة الى تعزيز سلوكيات العمل الاخلاقي –القانوني بسب حساسية عملهم وتعاملهم المباشر مع الناس .
3. اعطاء اهمية اكبر لمواضيع ذات الصلة بالمسؤولية الاجتماعية للمدراء مثل الالتزام الداخلي (من ذات الفرد) والاهتمام بزملاء العمل وتجنب سلوكيات العمل السلبية .
4. التأكيد على الاطباء عينة البحث التعامل مع الاخطاء التي تحصل في بيئة العمل وفق ثقافة واستراتيجية محددة مثل الاعتراف بالخطأ والتعلم ومشاركة كيفية معالجة الاخطاء .
5. العمل على بناء تصور واضح لدى الاطباء بأهمية المسؤولية الاجتماعية في كيفية التعامل مع الاخطاء لان بناء ثقافة ادارة الاخطاء تحتاج الى نشره من قبل الادارة العليا .
6. العمل ايضاً على تشجيع العوامل التي تعمل على تقوية تماسك مجموعة العمل وبالأخص ان اغلب عمل الاطباء يرتكز على فرق العمل ، عوامل مثل الالتزام والحكم الذاتي وتبني ثقافة في ادارة الاخطاء من الممكن تشجع التماسك الاجتماعي للأطباء و تماسك مهام العمل .

المصادر

1-Ahmet Demir & Taylan Budur , (2019) , " Roles of Leadership Styles in Corporate Social Responsibility to Non-Governmental Organizations (NGOs) " , International Journal of Social Sciences & Educational Studies , Vol.5, No.4 .

2-Anwar, K. (2016). Working with Group-Tasks and Group Cohesiveness. *International Education Studies*, 9(8), 105-111.

- 3-Arakal, T., & Mampilly, S. R. (2017). The Mediating Role of Group Cohesion in the Relationship between Interpersonal Trust and Team Effectiveness: The Derivation Grounded on a Survey among Scientists in Research and Development Organizations. *International Journal of Business and Management Invention*, 6(1), 16-24.
- 4-Bushra . Jalees, Tariq . Herani , Gobind M and Roll, .Jo-Ann ,(2020) " Error Management Culture and its impact on organizational performance: A moderated mediation model " , Journal of Business and Retail Management Research (JBRMR), Vol. 15 Issue 1.
- 5-Bontrager , Sarah . , (2014) , "The Role of Preceptorship and Group Cohesion on Newly Licensed Registered Nurses' Satisfaction and Intent to Stay " , Presented in Partial Fulfillment of Requirements for the Degree of Master's in Nursing Science , Kennesaw State University .
- 6-Butt , Assaed Ali . Butt , Azlan Naseer . and Ayaz , Muhammad . (2016) , " Impact of Ethical Leadership on Organizational Performance and Mediating Role of Corporate Social Responsibility: Evidence from Banking Sector of Pakistan " International Journal of Management Sciences and Business Research, June-2016 ISSN (2226-8235) Vol-5, Issue 6 .
- 7-Cannon, M. D., & Edmondson, A. C. (2001). Confronting failure: Antecedents and consequences of shared beliefs about failure in organizational work groups. *Journal of Organizational Behavior*, 22, 161-177 .
- 8-Carron, A. V., Widmeyer, W. N., & Brawley, L. R. (1985). The development of an instrument to assess cohesion in sport teams: The Group Environment Questionnaire. *Journal of Sport Psychology*, 7, 244-266
- 9-Chang, A., & Bordia, P. (2001). A multidimensional approach to the group cohesion-group performance relationship. *Small group research*, 32(4), 379-405.
- 10-Chen , Yi-Ru Regina . & Baesecke , Chun-Ju Flora Hung , 2014 . " Examining the Internal Aspect of Corporate Social Responsibility (CSR): Leader Behavior and Employee CSR Participation " , Communication Research Reports , Vol. 31, No. 2, pp. 210–220 .
- 11-Christensen , Lisa Jones . Macky , Aliosn .and Whettin , David. (2014), " Taking responsibility for corporate social responsibility: the role of leaders in creating Implementation, sustainability, or avoiding Responsible firm behaviors , *The Academy of Management Perspectives* Vol. 28, No. 2, 164–178.
- 12-Cusin, J., & Goujon-Belghit, A. (2019). Error reframing: studying the promotion of an error management culture. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(4), 510-524.
- 13-Dorneyi, Z., & Murphy, T. (2009). *Group Dynamics in Language Classroom*. UK: Cambridge University Press.
- Forsyth, D. R. (2006). *Group Dynamics*. California: Thomson Wadsworth .
- 14-Dyck , Cathy van . Frese , Michael . Baer , Markus and Sonnentag , Sabine . (2005) , " Organizational Error Management Culture and Its Impact on Performance: A Two-Study Replication " , First publ. in: Journal of Applied Psychology 90 , 6, pp. 1228-1240 .
- 15-Fischer ,Sebastian . Frese ,Michael . Mertins , Jennifer Clarissa and Gawron ,Julia Verena Hardt . (2018) , " The Role of Error Management Culture for Firm and Individual Innovativeness " , International Association of Applied Psychology , doi: 10.1111/apps.12129 .
- 16-Gorski , Hortensia . (2017) , " Leadership and corporate social responsibility " , International Conference knowledge – based organization , Vol. XXIII , No 1 .
- 17-Herwijnen , van Herwijnen ,(2018) , " How error management cultures can stimulate learning " . Master: Social, Health, and Organisational Psychology, Utrecht University
- Hoogh , Annebel H.B. De . and Hartog , Deanne N. Den . (2008) , " Ethical and despotic leadership, relationships with leader's social responsibility, top management team effectiveness and subordinates' optimism: A multi-method study " , *The Leadership Quarterly* 19 . 297–311
- 18-Horvath, D. (2020). Learning from Errors and Error Management Culture in Teams , technische universitat Darmstadt .

- 19-Javed, B., Jalees, T., Herani, G. M., & Rolle, J. A. (2020). Error Management Culture and its impact on organizational performance: A moderated mediation model. *Journal of Business and Retail Management Research*, 15(1).
- 20-Leslie, C. E. (2017). Group cohesion and learning opportunities in peer interaction. *Porta Linguarum: revista internacional de didáctica de las lenguas extranjeras*, (2), 245-265.
- 21-Malcarne, B. K. (2012). *Exploring group cohesion in a higher education field experience* (Doctoral dissertation, Clemson University).
- 22-Mondelaers ,Naomi . (2018), " The relation between error management culture and feelings of guilt and shame at work " , A dissertation submitted to Ghent University in partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Science in Psychology (Personnel Management and Industrial Psychology) .
- 23-Nwizia, T. J., & Gloria, O. O. C. (2020). GROUP COHESIVENESS AND ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS IN THE TELECOMMUNICATION SECTOR, RIVERS STATE. *GROUP*, 6(3).
- 24-Osagie , E. R. Wesselink , R . Runhaar• P. and Mulder • M . (2018) " Unraveling the Competence Development of Corporate Social Responsibility Leaders: The Importance of Peer Learning, Learning Goal Orientation, and Learning Climate " *J Bus Ethics* , 151:891–906 .
- 25-Porto, J. B., Puente-Palacios, K. E., Mourão, L., Santos, M. M., & Araujo, I. F. (2020). Error Management Culture Scale: Translation and validity of a Brazilian version. *Revista de Administração Mackenzie*, 21(2), 1–26.
- 26-Ranjbar, M., Khosravi, A., & Rafiei, S. (2018). Error Management Culture and Its Impact on Hospital Performance: A Case Study in Iran. *International Journal of Hospital Research*, 7(1), 23-35.
- 27-Sánchez, J. C., & Yurrebaso, A. (2009). Group cohesion: Relationships with work team culture. *Psicothema*, 21(1), 97-104 .
- 28-Sebnem , Aslan . and Aslan , Sendogdu . (2012) , " The Mediating Role of Corporate Social Responsibility in Ethical leader,s effect corporate ethical values and behavior " , International Strategic Management Conference , Procedia - Social and Behavioral Sciences 58 (2012) 693 – 702 .
- 29-Severt, J. B., & Estrada, A. X. (2015). On the function and structure of group cohesion. In *Team cohesion: Advances in psychological theory, methods and practice*. Emerald Group publishing limited.
- 30-Shin, S. Y., & Park, W. W. (2009). Moderating effects of group cohesiveness in competency-performance relationships: A multi-level study. *Journal of Behavioral Studies in Business*, 1, 1.
- 31-Szekely , Francisco . and Knirsch , Marianna . (2005) , " Responsible Leadership and Corporate Social Responsibility: Metrics for Sustainable Performance " , European Management Journal Vol. 23, No. 6, pp. 628–647 .
- 32-Thrift, Matthew B.(2021) , " Group Type Differences and the Dimensions of Group Cohesion " , Emerging Leadership Journeys, Vol. 14 Iss. 1, pp. 13-27.
- 33-Tulin, M., Pollet, T. V., & Lehmann-Willenbrock, N. (2018). Perceived group cohesion versus actual social structure: A study using social network analysis of egocentric Facebook networks. *Social Science Research*, 74, 161-175.
- 34-Urien, B., Osca, A., & García-Salmones, L. (2017). Role ambiguity, group cohesion and job satisfaction: A Demands-Resources Model (JD-R) Study from Mexico and Spain. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 49(2), 137-145.
- 35-Waldman ,David A. Siegel , Donald . (2008) " Defining the socially responsible leader " , The Leadership Quarterly 19 , 117–131 .

اثر اليقظة الفكرية في الابداع الاداري وريادة الاعمال المستدامة.
دراسة استطلاعية لآراء عينة من المنتسبين في مدارس الكفيل

The impact of intellectual awakening on managerial creativity and sustainable entrepreneurship.

An exploratory study of the opinions of a sample from affiliated Al-Kafeel Schools

أ.م.د. حيدر خضير جوان

Dr. Hayder Khudhair Jwan

جامعة كربلاء / كلية الادارة والاقتصاد، كربلاء، العراق

Karbala University/ College of Administration and Economics

hayder.jwan@uokerbala.edu.iq

المستخلص

سعى البحث الى كشف العلاقة التأثيرية لليقظة الفكرية في الابداع الاداري وريادة الاعمال المستدامة في مدارس الكفيل التابعة للعتبة العباسية في محافظة كربلاء، فقد ساعد البحث اصحاب المصلحة على تكوين منظور جديد حول طبيعة الأنشطة المدرسية وكيفية الوصول الى الابداع الاداري وريادة الأعمال المستدامة في المستقبل من خلال معرفة تأثير اليقظة الادارية فيها، وقد تم تطبيق معادلة الانحدار البسيط والمتعدد على عينة بلغت 101 عضو اذ اظهرت نتائج البحث أن هناك علاقة تأثير معنوية وإيجابية بين اليقظة الفكرية والابتكار الاداري وريادة الاعمال المستدامة. ولا بد من المحافظة على النجاح في المدى الطويل نحو الريادة والابتكار وتأمين الدعم الكامل للإدارة لكي لا جبرون على الخروج من السوق بسبب العدد الكبير من المنافسين.

الكلمات المفتاحية: الابداع الاداري، اليقظة الفكرية، ريادة الاعمال المستدامة.

Abstract

The research sought to reveal the influential relationship between intellectual awakening in administrative creativity and sustainable entrepreneurship in the al-Abbas's (p) holy shrine schools in Karbala governorate. By knowing the impact of administrative vigilance in it, and the simple and multiple regression equation was applied to a sample of 101 members, where the results of the research showed that there is a significant and positive relationship between intellectual vigilance, administrative creativity, and sustainable entrepreneurship. It is necessary to maintain long-term success towards leadership and innovation and to secure full management support, so that they are not forced out of the market due to the large number of competitors.

Keywords: managerial creativity, intellectual awakening, sustainable entrepreneurship

1-المقدمة

باعتبارها واحدة من المشاريع سريعة النمو في العراق، وضعت مشاريع مدارس الكفيل التابعة للعتبة العباسية نفسها على طريق أن تصبح الرائدة على مستوى البلد. فقد تكيفت مع التغيرات السريعة في بيئة الاعمال، وكذلك المنافسة الهائلة التي تواجه المنظمات في الوقت الحاضر، وحفز هذا التحدي الكبير لهذه المؤسسة أن تطور اعمالها باستمرار، وأن تتبنا اساليب وتقنيات ادارية جديدة واستدامتها بمرور الوقت، وهذا تطلب منها دعم الابتكار الاداري وتوفير بيئة عمل تشجع آراء الموظفين المبتكرين من القوى العاملة؛ وكذلك التفكير الجاد في ريادة الاعمال المستدامة. وقد تركزت تساؤلات البحث في كيفية تأثير النشاط القائم على اليقظة الفكرية في الابداع الاداري وريادة الاعمال المستدامة. لذلك، فإن الهدف الرئيسي من هذا البحث هو قياس اثر متغير البحث المستقل في المتغيرات التابعة مدارس الكفيل التابعة للعتبة العباسية. وفي نفس الوقت، كشفت أهمية هذا البحث عن مراجعة الأدبيات المتعلقة بمتغيرات العنوان (اليقظة الفكرية، والابتكار الإداري، وريادة الاعمال المستدامة) واستخدامه الاساليب الاحصائية والتحليلية للوقوف على واقعهم الحالي، مما قد يساعدهم في الحصول على نتائج أفضل.

وقد تضمن البحث اربع مباحث، تناول المبحث الاول منهجية البحث، تناول الثاني الجانب النظري للبحث، بينما تناول الثالث الجانب العملي للبحث، واختتم الاخير بمجموعة من الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الاول:

2-منهجية البحث.

سوف يتناول هذا القسم الإجراءات والتقنيات المحددة المستخدمة لتحديد واختيار ومعالجة وتحليل المعلومات الخاصة باليقظة الفكرية، الابداع الاداري، وريادة الاعمال المستدامة، وعلى النحو الاتي.

1-2مشكلة البحث

يمثل برود الأعمال الناتجة عن عدم ديمومة اليقظة الفكرية بشكل مستمر الى عدم المحافظة على ريادة الاعمال وبالتالي ، تخفيض ابداع منتسبي تلك المؤسسة تدريجيا، وإن كان نظرائهم الأقل ريادة منهم. وقد تبرز مشكلات الابداع الاداري نتيجة شعور بعض الأفراد امكانية أن يكونوا مبدعين للغاية بمفردهم. في حين ان النظرة للإبداع بهذه الصورة قد تكون غير متسقة مع عملية ريادة الأعمال. نظراً لزيادة التعقيد والتخصص ، فقد يحتاج رواد الأعمال إلى التفاعل مع مجموعة متنوعة من الافراد الآخرين لتوليد أفكارهم وصقلها وتنفيذها.

ولفهم المشكلة، سيتناول هذا العمل سؤالين رئيسيين:

1. كيف يؤثر النشاط القائم على اليقظة الفكرية في الابداع الاداري.
2. كيف يؤثر النشاط القائم على اليقظة الفكرية في ريادة الاعمال المستدامة.

2-2اهمية البحث.

هناك حاجة إلى تقنيات لمساعدة المدراء في تحقيق مدارسهم اعلى مستوى للأبداع الاداري وريادة الاعمال المستدامة من خلال السمو بأنشطتهم الادارية المختلفة، اذ تعد التدخلات القائمة على اليقظة الفكرية واعدة فقد أظهرت الأبحاث التي تم تناولها في الجانب النظري للبحث هذا الدور الواضح الذي يؤديه تحسين الانتباه وزيادة اليقظة. يوسع هذا البحث الاعمال السابقة للمؤلفين الذين يركزون على توصيف اليقظة الفكرية، الابداع الاداري، وريادة الاعمال المستدامة. ويساعد البحث ايضا اصحاب المصلحة على تكوين منظور جديد حول طبيعة الأنشطة المدرسية وكيفية الوصول الى الابداع الاداري وريادة الأعمال في المستقبل من خلال معرفة تأثير اليقظة الادارية فيها.

3-2اهداف البحث.

يهدف البحث الى تحقيق الاتي:

1. كشف العلاقة التآثرية لليقظة الفكرية في الابداع الاداري.
2. كشف العلاقة التآثرية لليقظة الفكرية في ريادة الاعمال المستدامة.
3. مراجعة الادبيات النظرية والتعرف على متغيرات البحث المتمثلة باليقظة الفكرية، الابداع الاداري، وريادة الاعمال المستدامة

4-2فرضيات البحث.

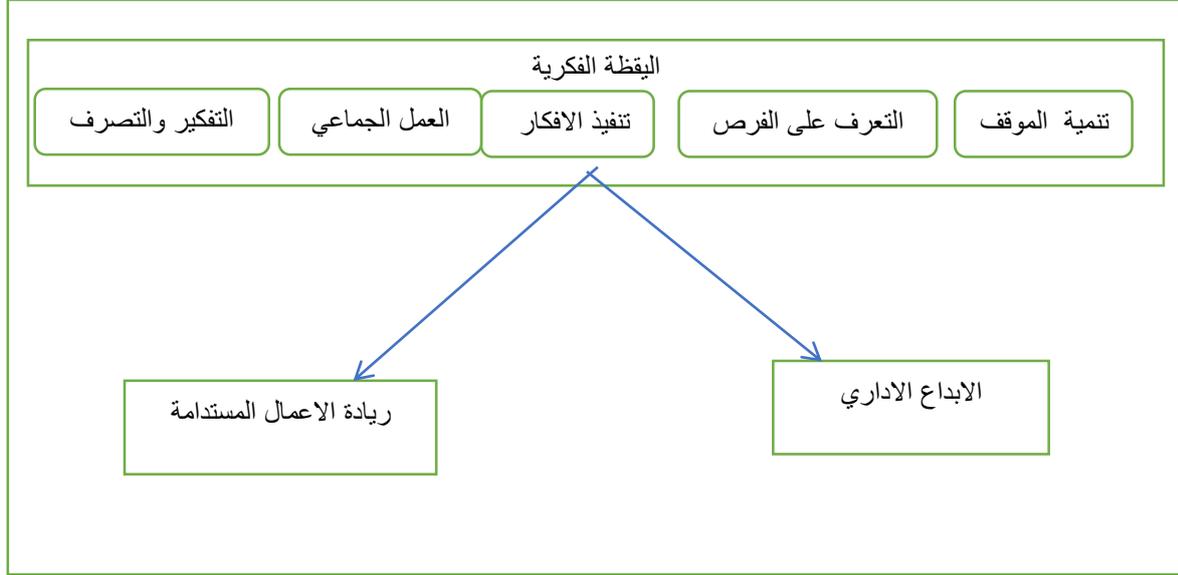
تم بناء ثلاث فرضيات للبحث وعلى النحو الاتي :

1. لا يوجد اثر معنوي لليقظة الفكرية في الابداع الاداري، وتنبثق منها اربع فرضيات فرعية :
 - أ- لا يوجد اثر معنوي لتنمية الموقف في الابداع الاداري
 - ب- لا يوجد اثر معنوي للتعرف على الفرص في الابداع الاداري
 - ج- لا يوجد اثر معنوي لتنفيذ الافكار في الابداع الاداري
 - د- لا يوجد اثر معنوي للعمل الجماعي في الابداع الاداري
 - هـ- لا يوجد اثر معنوي للتفكير والتصرف في الابداع الاداري
2. لا يوجد اثر معنوي لليقظة الفكرية في ريادة الاعمال المستدامة، وتنبثق منها اربع فرضيات فرعية:
 - أ- لا يوجد اثر معنوي لتنمية الموقف في ريادة الاعمال المستدامة
 - ب- لا يوجد اثر معنوي للتعرف على الفرص في ريادة الاعمال المستدامة
 - ج- لا يوجد اثر معنوي لتنفيذ الافكار في ريادة الاعمال المستدامة
 - د- لا يوجد اثر معنوي للعمل الجماعي في ريادة الاعمال المستدامة
 - هـ- لا يوجد اثر معنوي للتفكير والتصرف في ريادة الاعمال المستدامة
3. لا يوجد اثر معنوي لليقظة الفكرية في الابداع الاداري وريادة الاعمال المستدامة معا.

2-5 عينة واساليب جمع البيانات

تم جمع البيانات عبر الاستبانة التي تم توزيعها على منتسبي مدارس الكفيل التابعة للعتبة العباسية في محافظة كربلاء وقد بلغت العينة (101) منتسب من مدرسين وموظفين اداريين ، طلب منهم الإجابة عن الأسئلة المتعلقة بالموضوع.

2-6 المخطط الفرضي للبحث



المصدر من اعداد الباحث بالاعتماد على المتغيرات الرئيسية والفرعية للبحث

المبحث الثاني:

3-المرتكزات الفكرية والنظرية لليقظة الفكرية والابداع الاداري وريادة الاعمال المستدامة.

ناقش هذا القسم بإيجاز الأدبيات ذات الصلة بمتغيرات عنوان البحث المتمثل باليقظة الفكرية، الابداع الاداري، وريادة الاعمال المستدامة لتكوين فرشة نظرية للبحث تساعد على تحقيق الاهداف الموسومة للبحث

3-1 اليقظة الفكرية:

في العقود الاخيرة حظي مفهوم اليقظة الفكرية بجذب الانتباه في أدبيات علم النفس الصناعية والتنظيمية، وعلى الرغم من ذلك، لا تزال الأبحاث التجريبية حول اليقظة الفكرية في مكان العمل نادرة، إذ أن الغالبية العظمى من الدراسات التي توضح الآثار المفيدة لليقظة الذهنية قد أجريت خارج سياق العمل، باستخدام عينات من الطلاب (Hülshager et al.,2013:310) وتعريف اليقظة الفكرية بأنها زيادة الوعي والاهتمام باللحظة الحالية (Liu et al.,2021:2). وهي حالة عقلية مرتبطة بتركيز الانتباه والوعي على التجارب الحالية، وتقدم اليقظة الفكرية منظورًا حول الطرق التي يمكن من خلالها إعادة التفكير في العمل الجماعي للفريق (Schmid & Taylor Aiken,2021:4)، وتعني اليقظة الفكرية إبصارًا وبنائها عيًا واعترافًا وقبولًا لما يحدث لنا في الواقع في لحظة الإدراك الحالية، إنه يمكن الناس من رؤية حقائق اللحظة الحالية بوضوح ويمكن تجربة اليقظة الذهنية من خلال ممارسة الامتثال الذي يساعد على التركيز على الخير والإيجابية، ويجعل الأشخاص يقدرون الأشياء التي اعتادوا أن يأخذوها كأمر مسلم به. (Anand et al.2021:708).

وبالتالي، تعطي اليقظة الفكرية للأفراد القدرة على إدراك وتفسير بيئتهم من خلال عملية الاستيعاب التكيفية (عندما يحاول الفرد تفسير تجارب جديدة من خلال الارتباط بتجارب سابقة) أو التكيف (عندما يسعى الأفراد إلى تعديل عمليات تفكيرهم الحالية لحساب التجارب الجديدة). ومن الواضح أن الأفكار لها تأثير كبير على السلوك وليس أقل من ذلك في كيفية الإدراك للمطالب ثم التعامل معها. إذ يمكن للناس تبني نهج إيجابي للتعامل مع المطالب، مثل تقييم المواقف كتحدٍ وبالتالي الاقتراب منها بطريقة نشطة وديناميكية تسمح بتوليد وتنفيذ استراتيجيات المواجهة الفعالة، وكذلك التقييم وإعادة التقييم المستمر بما يتوافق مع الطبيعة الديناميكية للموقف (Finocchiaro & Moore,2013:42). وكذلك يكون الفرد اليقظ أكثر انفتاحًا على المعلومات الجديدة ويولي اهتمامًا أكبر بالتفاصيل. علاوة على ذلك، يتمتع الفرد الواعي بمهارات أكبر في التصنيف المعرفي، والوعي المتقدم لوجهات النظر المتعددة في حل المشكلات، والاهتمام الأكثر تقبلًا والوعي بالأحداث الحالية والوقائع والتجارب، وقدرة أكبر كمراقب

والاشخاص الواعين سيكون لديهم دافع كبير ومشاركة عالية في اتخاذ قراراتهم ويسعون إلى الفهم وبذل الوقت والجهد للحصول على المعلومات اللازمة لإصدار الأحكام المناسبة (Bayraktar et al.,2015:349). ويحاول الاشخاص البيقظين تفسير وتوقع أفكار وسلوكيات الآخرين ، دون الاتصال بالوعي المرکز على الحاضر (Jaurequi et al.,2021:7). ويرى (Öngel et al., 2022:63) بان البيقظة الذهنية تعطي للمدير القدرة على تحسين نفسية الموظفين بطريقة إيجابية، وهذا يؤثر على دافع الموظفون ويشعرهم بأن رؤسائهم يدعمونهم أكثر ، ويزداد شعورهم بالثقة، ويدفعهم للمساهمة الطوعية في المجموعة . ويمكن دمج جوانب البيقظة مثل الغرض والحضور والقبول والترابط الى تحسين فعالية الاشخاص على التفاوض وقد تؤدي ممارسة البيقظة ايضا إلى تحسين القدرة على الاستماع عن كثب للآخرين (Pérez-Yus et al.2020:3) . وتساعد البيقظة على تقليل التوتر وتوسيع نطاق الوعي بالانتباه أثناء الحدث المجهد، وتساعد البيقظة على إعادة توجيه الأفراد عبر الأحداث المجهدة إلى اللحظة الحالية مع عدم إصدار الأحكام وتشجيع التقييمات الموضوعية. قد يؤدي البيقظة أيضاً إلى تقليل التوتر عن طريق تخفيف التقييمات السلبية. (Wu & Buchanan,2019:482) . وتساعد ايضا الى تقليل الشرود الذهني وتطوير ما وراء المعرفة وقدرة الفرد على التحكم في عقله (Deng et al.,2019:55).

ويرى (Burton, J. P., & Barber,2019:341) بأن البيقظة يمكن ان تؤدي الى الإبداع، والرضا الوظيفي. بالإضافة إلى ذلك ، يمكن أن تقلل البيقظة من الإرهاق والإجهاد والانتقام وتحسين التنظيم الذاتي العاطفي والسلوكي.

2-3 الإبداع الإداري:

يمكن تعريف الإبداع بطرق متعددة ؛ اذ يشير الإبداع بشكل عام هو فكرة مستخدمة على نطاق واسع يتم تعريفها بشكل مختلف لتعكس الضرورة والميزات المحددة لمجال معين من الدراسة، وسيلة لتغيير المنظمة، سواء كان ذلك استجابة للتغيرات في بيئتها الداخلية أو الخارجية أو كإجراء وقائي يتم اتخاذه للتأثير على البيئة (Zaman& Sedera,2016:3)، ويهدف إلى تطوير فكرة قديمة أو إيجاد فكرة جديدة ينتج عنها نتائج غير عادية وخلاقة يمكن تطبيقها، اذ يعتمد بشكل أساسي على تطوير القدرات الإبداعية التي يتمتع بها رأس المال البشري (Hana'a & AlSarhan,2018:161)، وذكر ايضا بنفس السياق بانه يتعلق بإنشاء كائن أو ممارسة أو فكرة جديدة بناءً على وجهة نظر الفرد (Ameen et al,2021:614).

وينشأ الإبداع في أشكال مختلفة اذ يمكن أن يتكون من، على سبيل المثال لا الحصر، المنتجات والخدمات والعمليات والقضايا التنظيمية والإدارية (Khan et al,2018:2). والابتكار هي نتيجة وجود النخبة الإبداعية في المنظمة ، وبالتالي يتطلب تغيير السلوك للموارد البشرية العاملة في المنظمة وتطوير خبراتها ومهاراتها (Hussein& kammoun,2022:16) ويُعرّف الإبداع الإداري بأنه عملية تهدف إلى التغيير للأفضل في العملية الإدارية ، أو في الثقافة المؤسسية الناشئة عن مبادرات المدير أو المرؤوسين في المؤسسة ، والتي يتم تعيينها من قبل كبار الموظفين (Al-Assaf et al.,2020:1077)، والإبداع الإداري يعبر عن الخصائص الفريدة من الأساليب والممارسات الجديدة للتحفيز (Bon& Mustafa,2014:1162).

وتتعلق الإبداعات الإدارية بالهيكل التنظيمي والعمليات الإدارية والموارد البشرية؛ وترتبط هذه الابتكارات بشكل غير مباشر بنشاط العمل الأساسي للمنظمة وترتبط بشكل أكبر بإدارتها (Chibuzor et al.,2019:7) ، ولا يقتصر الإبداع في الشركات على تطوير وتطبيق تقنيات إدارية جديدة فحسب ، بل يتعلق أيضاً بتبني وإعادة تنظيم إجراءات العمل الحالية والتنظيم الداخلي والعلاقات الخارجية. يُنظر إليه ايضا على أنه سلسلة معقدة من الأحداث التي تتضمن العديد من الأنشطة والسلوكيات الفردية والاجتماعية (Adegbite et al.,2020:4).

ويعد الإبداع الإداري فرصة تؤدي الى التميز والمصدر المهم لتحقيق الاهداف الطموحة للمؤسسة بشكل جيد باستخدام الموارد (Rahmah et al., 2020:12102)، ويمكن اعتباره أيضاً وسيلة لتطوير موارد قيمة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة (Cho et al.,2019:2). و بنفس الرأي تم تعريف الإبداع الإداري بانه يتكون من العمليات المتعلقة بنشاط المنظمة وإدارتها، اذ يحسن من أنظمة الإدارة ، وتعزيز المهارات ، يعتبر أداة مهمة ينبغي على المنظمات استخدامه للحفاظ على القدرة التنافسية وعدم اليقين وبيئة الأعمال المتقلبة (Oyakhire,2021:70). وهو أفكار وآراء إدارية جديدة لم تكن معروفة من قبل، من خلال الاستفادة من المصادر الحالية للتحقق من أهداف المنظمة (Ahmed & Adam,2021:261).

3-3 ريادة الأعمال المستدامة

رائد الأعمال هو عضو في مجتمع وفي بيئة يتلقى منها المدخلات وعليه أن يساهم فيها، والأهم من ذلك ينبغي على رائد الأعمال تصميم استراتيجية تجعلها قابلة للتطبيق بالنسبة له أو لشركته (Belitski et al.,2021:1975) . وبالنظر إلى مستويات المنافسة العالية التي توفرها التطورات التقنية يتطلب من الرائد أن يصبح أكثر استخداماً للتقنية ودمج العلم لتحسين الإنتاجية، جنباً إلى جنب مع الإدارة المناسبة، وتقليل المخاطر . (Arias-Vargas et al.,2022:50). وتعد ريادة الأعمال هي بداية حياة مهنية وخلق الأساس لمهنة معينة (Ngoc et al.,2022:51). وريادة الأعمال تحسين القدرات الفردية والمهنية للأفراد (Mirzai et al.,2022:15)، وتؤدي إلى فهم أكمل وأشمل لعمليات الاكتشاف والتغيير وخلق القيمة، وفي النهاية تكوين الثروة (Laine& Kibler,2022:395).

وأن ظهور السلوك الريادي يتأثر بعوامل الأفراد ، مثل القدرة والموقف ، والبيئة الخارجية ، مثل الأعراف الاجتماعية. فمن حيث العوامل الداخلية ، يحدد رواد الأعمال فرصاً جديدة لريادة الأعمال بناءً على تراكم معارفهم وخبراتهم العملية ثم يقررون ما إذا كانوا سيديرون ريادة أعمال مستقلة، اما بالنسبة للعوامل الخارجية، فقد يتأثر تنفيذ السلوك الريادي بالتجربة الريادية لأفراد الأسرة بالإضافة الى مستوى المؤسسات التعليمية (Li et al,2022:2)، وهناك أهمية كبيرة في تسريع ريادة الأعمال من خلال الابتكار التكنولوجي وتوليد فرص العمل والذي يعد من أهم عوامل النمو الاقتصادي عبر إنشاء مؤسسات جديدة (Huang et al., 2021:1).

وان ريادة الأعمال المستدامة كنهج تجاري تشارك فيه الشركات في ممارسات الأعمال المستدامة لتحقيق الكفاءة والقدرة التنافسية من خلال موازنة تأثيرات أنشطتها البيئية والتجارية والاجتماعية. إنه ينطوي على اكتشاف وخلق واستغلال الفرص الريادية التي تولد منافع اجتماعية وبيئية للمجتمعات لتعزيز الاستدامة (Rosário et al.,2022:1). وكمفهوم تعتبر ريادة الأعمال هذه طريقة يتبعها رواد الأعمال ، وهي مجموعة من التدابير التي تهدف إلى تطوير وإيجاد وتنفيذ حلول للقضايا الاقتصادية أو الاجتماعية و البيئية والتي تسعى إلى خلق بيئة آمنة للمجتمع (Jarrar,2022:3). والمكونات المهيمنة لتحفيز نشاط ريادة الأعمال هي الوصول الى البنية التحتية المادية ، والفرص المتاحة لريادة الأعمال، والصورة الاجتماعية لرائد الأعمال (Pramudya,2021:60). وقد سرعت العولمة بشكل كبير وصول الشركات الى الريادية من خلال التبادل العالمي بين الأمم والمنظمات والأفراد من الناحية التكنولوجية والاقتصادية والسياسية والثقافية. والتي ادت إلى ترابطات على جميع المستويات ، اذ توفر العديد من الفرص للعديد من الجهات الفاعلة (المنظمات والحكومات والأفراد)، والوصول إلى التقنيات الجديدة في جميع أنحاء العالم، والوصول إلى السلع / الخدمات الحديثة والمتفوقة، وتدفعات رأس المال (Ahmad et al,2022:4)

وقد تم تطوير خمس مؤشرات لقياس الريادة الأعمال (Hermawan et al.,2022:3458)

1. الكفاءة المفاهيمية ، القدرة المفاهيمية التي تميز بعض الأفراد عن الآخرين كما تنعكس في سلوكهم كرائد أعمال، على سبيل المثال المهارات في اتخاذ القرارات ، والقدرة على استيعاب المعلومات المعقدة والشجاعة لاتخاذ القرارات
2. الكفاءة الفرصة ، القدرة على تطوير فرص السوق من خلال استراتيجيات مختلفة.
3. كفاءة بناء العلاقات ، القدرة على بناء العلاقات بين رواد الأعمال ، على سبيل المثال القدرة على التعاون ، ومهارات الاتصال بين الأشخاص ومقنعة.
4. كفاءة التعلم ، القدرة على التعلم من التجربة.
5. الكفاءة الذاتية لريادة الأعمال، ثقة الشخص في قدرته على الانخراط في أنشطة ريادة الأعمال.
- في حين تم تطوير مجموعة من مهارات من قبل (Pramudita,2021:55)
6. مهارات إدارة المخاطر وعدم اليقين
7. المهارات المتعلقة بتطوير المنتج والابتكار
8. مهارة الشراء وتوزيع الأمور المتعلقة بالموارد الهامة
9. مهارة تطوير وصيانة بيئة داعمة للابتكار.

المبحث الثالث: الجانب العملي للبحث.

4- الإحصاءات الوصفية وعلاقات الارتباط بين متغيرات البحث

يوضح الجدول (1) قيم الإحصاءات الوصفية (الوسط الحسابي، والانحراف المعياري) لمتغيرات البحث ومعاملات الارتباط لتلك المتغيرات:

الجدول (1) قيم الإحصاءات الوصفية وعلاقات الارتباط بين متغيرات البحث

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	تنمية الموقف	التعرف على الفرص	تنفيذ الأفكار	العمل الجماعي	التفكير والتصرف	اليقظة الفكرية	الابتكار الاداري	ريادة الاعمال
تنمية الموقف	3.32	0.43	1							
التعرف على الفرص	5.39	0.67	0.703	1						
تنفيذ الافكار	3.35	0.52	0.479	0.516	1					
العمل الجماعي	3.22	0.47	0.739	0.575	0.521	1				
التفكير والتصرف	3.17	0.48	0.626	0.791	0.792	0.642	1			
اليقظة الفكرية	3.26	0.11	0.828	0.859	0.792	0.808	0.925	1		
الابداع الاداري	3.12	0.36	0.548	0.604	0.834	0.604	0.861	0.826	1	

1	0.792	0.768	0.727	0.695	0.688	0.562	0.569	0.31	3.38	ريادة الأعمال
---	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	------	------	---------------

N=101

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج ال SBSS

4-1 اليقظة الفكرية

يتضح من الجدول (1) ان الأوساط الحسابية لأبعاد اليقظة الفكرية قد تراوحت بين أعلى قيمة (5.39) وأدنى قيمة (3.17) وجميعها قد تجاوزت الوسط الفرضي (3) بمستوى قليل جداً، وبانحراف المعياري بلغ (0.67، 0.48) على التوالي . وهذا يؤكد التشنت البسيط بين المستجيبين ومدى التجانس في إجاباتهم حول المتغير. مما يشير الى توفر مستوى معين من ابعاد اليقظة الفكرية في ظل البيئة التعليمية لمدارس الكفيل.

4-2 الابداع الاداري

يتضح من الجدول (1) ان الوسط الحسابي لبعده الابداع الاداري قد حاز على (3.12) وهو أعلى من الوسط الفرضي (3) بمستوى قليل جداً، وبانحراف المعياري بلغ (0.36). والنتيجة تدل على توفر مستوى الى حد ما مقبول من الابداع الاداري في الهيكل التنظيمي ينعكس في مجمل عمليات ادارة مدراس الكفيل.

4-3 ريادة الاعمال

يتضح من الجدول (1) ان الوسط الحسابي لبعده ريادة الاعمال قد حاز على (3.38) وهو أعلى من الوسط الفرضي (3) بمستوى قليل جداً، وبانحراف المعياري بلغ (0.31). والنتيجة تدل على توفر مستوى الى حد ما مقبول من ريادة الاعمال في الهيكل التنظيمي لمدارس الكفيل نابع من شعورهم بالمسؤولية نحو استقرار المستقبل وهذا يؤكد التزامهم الأخلاقي والتنظيمي اتجاه مدارسهم.

5- اختبار الفرضيات

يناول هذا المحور اختبار فرضيات البحث اذ تم استخدام تحليل الانحدار البسيط و الانحدار المتعدد بمعلماتها الإحصائية التي تتضمن اختبار (F) ومعامل الانحدار (بيتا B) واختبار (t) ومعامل التحديد (R^2) لغرض تحديد العلاقة التآثيرية بين متغيرات البحث، وعلى النحو الآتي:

5-1 اختبار الفرضية الاولى

يوضح الجدول (2) نتائج مخرجات تحليل الانحدار لقياس تأثير ابعاد اليقظة الفكرية في الابداع في مدارس الكفيل عينة البحث: الجدول (2) تحليل التأثير بين المتغير المستقل ابعاد اليقظة الفكرية في الابداع الاداري

النموذج	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	R	R Square	F	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta					
1 (Constant)	.447	13.349					3.905	.024
الموقف تنمية	.275	1.300	.201	.792*	.628	40.537	8.992	.010
على التعرف	.284	1.801	.352				.552	.000
الفرص	.281	1.927	.002				.457	.063
الافكار تنفيذ	.102	1.282	.284				.428	.000
الجماعي العمل								

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج ال SBSS

يتضح من الجدول (2)

أ. ان قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار فقد بلغت (40.537) وهي قيمة معنوية، اما قيم (t) المحسوبة جميعها قيم معنوية تتراوح بين (3.905، 8.992) وهي تبين مدى اختبار (t) للنموذج. في حين ان معامل التحديد (R^2) فقد بلغت (0.628) اي ان ابعاد اليقظة الفكرية تفسر ما نسبته (628%) من التغيرات التي تطرأ على الابداع الاداري. اما النسبة المتبقية والبالغة (372%) فتعود الى متغيرات اخرى لم تدخل في النموذج.

ب. بلغت معامل الميل الحدي ومعامل الانحدار (بيتا B) (موقف التنمية 0.201، التعرف على الفرص 0.352، تنفيذ الافكار 0.002، العمل الجماعي 0.284) حسب الأهمية وهي قيم معنوية وفق قيم (t) المحسوبة في الجدول (2). ومن النتيجة اعلاه يتم رفض الفرضية الاولى التي تنص على لا يوجد اثر معنوي لليقظة الفكرية في الابداع الاداري

5-2 اختبار الفرضية الثانية.

يوضح الجدول (3) نتائج مخرجات تحليل الانحدار لقياس تأثير ابعاد اليقظة الفكرية في ريادة الاعمال في مدارس الكفيل عينة البحث:

الجدول (3) تحليل التأثير بين المتغير المستقل ابعاد اليقظة الفكرية في ريادة الاعمال المستدامة

النموذج	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	R	R Square	F	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta					
1 (Constant)	1.447	1.128		.805**	.648		1.143	.887
الموقف تنمية	1.371	10.290	.235			68.849	5.063	.194
الفرص على التعرف	1.286	1.704	.259				3.755	.254
الافكار تنفيذ	.256	1.697	.049				2.151	.481
الجماعي العمل	1.158	1.487	.191				.779	.140

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج ال SBSS

يتضح من الجدول (3)

أ- ان قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار فقد بلغت (68.849) وهي قيمة معنوية، اما قيم (t) المحسوبة جميعها قيم معنوية تتراوح بين (5.143، 0.779) وهي تبين مدى اختبار (t) للنموذج. في حين ان معامل التحديد (R²) فقد بلغت (648.0) اي ان ابعاد اليقظة الفكرية تفسر ما نسبته (648%) من التغيرات التي تطرأ على ريادة الاعمال. اما النسبة المتبقية والبالغة (332%) فتعود الى متغيرات اخرى لم تدخل في النموذج.

ب. بلغت معامل الميل الحدي ومعامل الانحدار (بيتا B) (موقف التنمية 0.235، التعرف على الفرص 0.259، تنفيذ الافكار 0.049، العمل الجماعي 0.191) حسب الأهمية وهي قيم معنوية وفق قيم (t) المحسوبة في الجدول (3). ومن النتيجة اعلاه يتم رفض الفرضية الاولى التي تنص على لا يوجد اثر معنوي لليقظة الفكرية في ريادة الاعمال المستدامة.

5-3 اختبار الفرضية الثالثة

يوضح الجدول (4) نتائج مخرجات تحليل الانحدار لقياس تأثير ابعاد اليقظة الفكرية في الابداع الاداري وريادة الاعمال في مدارس الكفيل عينة البحث:

الجدول (4) تحليل التأثير بين المتغير المستقل اليقظة الفكرية في ريادة الاعمال المستدامة والإبداع الاداري

النموذج	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	R	R Square	F	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta					
1 (Constant)	1.155	1.246					1.143	.007
ريادة الاعمال المستدامة	.410	1.525	.052	.805**	.648	68.849	2.151	.020
الابداع الاداري	.354	1.644	.020	.792*	.628	40.537	.457	.001

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج ال SBSS

أ. ان قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار بين اليقظة الفكرية وريادة الاعمال المستدامة قد بلغت (68.849) وهي قيمة معنوية، وبلغت قيمة (t) المحسوبة (2.151) وهي تبين مدى اختبار (t) للنموذج. في حين ان معامل التحديد (R²) فقد بلغت (648) اي ان ابعاد اليقظة الفكرية تفسر ما نسبته (64.8%) من التغيرات التي تطرأ على ريادة الاعمال المستدامة. اما النسبة المتبقية والبالغة (35.2%) فتعود الى متغيرات اخرى لم تدخل في النموذج.

ب. ان قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار بين اليقظة الفكرية والابداع الاداري قد بلغت (40.537) وهي قيمة معنوية، وبلغت قيمة (t) المحسوبة (457). وهي تبين مدى اختبار (t) للنموذج. في حين ان معامل التحديد (R^2) فقد بلغت (628). اي ان ابعاد اليقظة الفكرية تفسر ما نسبته (62.8%) من التغيرات التي تطرأ على الابداع الاداري. اما النسبة المتبقية والبالغة (37.2%) فتعود الى متغيرات اخرى لم تدخل في النموذج. ومن النتيجة اعلاه يتم رفض فرضية العدم الثالثة التي تنص على لا يوجد اثر معنوي لليقظة الفكرية في الابداع الاداري وريادة الاعمال المستدامة معا

المبحث الثالث:

6-الاستنتاجات والتوصيات.

سوف يتناول هذا المبحث مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات التي تم التوصل لها وعلى النحو الاتي:

6-1 الاستنتاجات.

- 1- تعد اليقظة الفكرية إحدى الأدوات الضرورية للابتكار الاداري وريادة الأعمال.
- 2- تظهر نتائج البحث أن هناك علاقة تأثير معنوية وإيجابية بين اليقظة الفكرية والابتكار الاداري. بمعنى آخر ، من خلال تنمية اليقظة الفكرية بين افراد المنظمة، ستزداد الابتكارات الادارية. إضافة إلى ان هذه العلاقة كانت علاقة إيجابية وقوية. وهذا يعني ان المنظمة تركز على النمو وتحفيز الإبداع والابتكار وتكييف المنظمة مع البيئة الخارجية.
- 3- تظهر نتائج البحث أن هناك علاقة تأثير معنوية وإيجابية بين اليقظة الفكرية وريادة الأعمال. بمعنى آخر ، من خلال تنمية اليقظة الفكرية بين افراد المنظمة وسوف تصل المنظمة المبحوثة الى ريادة الاعمال. بالإضافة إلى هذه العلاقة كانت علاقة إيجابية وقوية. وهذا يعني ان المنظمة تركز على تحقيق ريادة الاعمال في السوق.
- 4- يمكن للمنظمة وضع وتنفيذ السياسات وخطط التي تنظم عملها والحفاظ على الموارد البشرية والمادية. وكذلك هناك امثال لهذه اللوائح من قبل اعضائها سعياً لتحقيق أهدافها واستراتيجياتها الأساسية.
- 5- تشجع اجواء المنظمة على خلق الابتكارات وخلق ولاء لديهم وجعلهم يساهمون في ريادة الأعمال وتحاول تلبية احتياجات جميع أصحاب المصلحة.

6-2 التوصيات.

- قد لا تستمر المنظمة المبحوثة على المدى الطويل نحو الريادة والابتكار ما لم يتم تأمين الدعم الكامل لهم وسيُجبرون على الخروج من السوق بسبب العدد الكبير من المنافسين. لذلك على هذه المنظمة:
- 1- الاعتراف برواد الاعمال على المستوى المحلي والوطني فهناك عدد كبير من المدارس الاهلية الذين لديهم الامكانيات التي قد تفوق امكانيات المنظمة الحالية.
 - 2- زرع الثقة المؤسسية والعمل الجماعي والشفافية لدى اعضاء المنظمة، لا سيما لدى الاعضاء الجدد، وتسويق سمعة عن المنظمة للمجتمع بالشكل الذي لا يشوه الصورة الذهنية التي بنتها عبر مسيرتها.
 - 3- في حين أن الهدف من الابتكار وريادة الأعمال هو إعادة تخصيص الموارد والمحافظة على الحصة السوقية من رواد الأعمال الآخرين في المرحلة المبكرة، فإن تقليل العبء التنظيمي واقامة الدورات والندوات والتدريب المتواصل لافراد المنظمة لاطلاعهم على اخر التطورات التي تحدث في مجال اختصاصاتهم امر لا بد منه.
 - 4- إضفاء الطابع المؤسسي على ريادة الأعمال والابتكارات، من خلال إنشاء وحدة تدعم ريادة الأعمال في المنظمة والابتكار والإبداع تشكل انطلاقة لظهور ريادة الأعمال وابتكارات وموهبة موظفي المنظمة.
 - 5- تكثيف عملية الترويج عبر الوسائل المقبولة في المجتمع والتبرع للمدارس الريفية والمساهمة في رفع تلك المدارس كنوع من انواع الترويج. وكذلك استقطاب المدرسين الكفاء وتوفير الجو المناسب والمكافئات المالية العالية لغرض المحافظة عليهم.
 - 6- السعي للتعاون بين المنظمة والمدارس الحكومية والاهلية والسعي لتحقيق التوازن والعدالة الاجتماعية من خلال استهداف مستويات عادلة من السوق.

References

- 1- Adegbite, W. M., Okafor, E. E., Adedeji, O., & Akintelu, O. S. (2020). Managing sustainable innovation in the organisation: The role of workers' autonomy and knowledge management. *Nile Journal of Business and Economics*, 6(14), 3-22.
- 2- Ahmad, S., Arshed, N., Salem, S., Khan, Y. A., Hameed, K., & Kam, S. (2022). Role of globalziation defining the incidence of entrepreneurship. *PLoS one*, 17(3), e0265757.
- 3- Ahmed, H., & Adam, H. (2021). Effect of Organizational Environment on Administrative Innovation. *China-USA Business Review*, 20(6), 258-270

- 4- Al-Assaf, A. H., Rawashdeh, A. S., & Alshalabi, F. S. (2020). The impact of intellectual capital on the administrative innovation among the employees in the commercial Jordanian banks. *International Journal of Economics and Business Administration* 8(4) 1073-1088
- 5- Ameen, A., Alshamsi, S., Isaac, O., Gazem, N. A., & Mohammed, F. (2021). Impact of inspirational motivation on organizational innovation (Administrative innovation, process innovation, and product innovation). In *Advances on smart and soft computing* (pp. 613-623).
- 6- Anand, P., Bakhshi, A., Gupta, R., & Bali, M. (2021). Gratitude and quality of life among adolescents: The mediating role of mindfulness. *Trends in Psychology*, 29(4), 706-718.
- 7- Arias-Vargas, F. J., Ribes-Giner, G., & Garcés-Giraldo, L. F. (2022). Emprendimiento rural: una aproximación histórica. *Retos*, 12(23), 45-66.
- 8- Bayraktar, A., Uslay, C., & Ndubisi, N. O. (2015). The role of mindfulness in response to product cues and marketing communications. *International Journal of Business Environment*, 7(4), 347-372.
- 9- Belitski, M., Grigore, A. M., & Bratu, A. (2021). Political entrepreneurship: entrepreneurship ecosystem perspective. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 17(4), 1973-2004.
- 10- Bon, A. T., & Mustafa, E. M. (2014). Impact of total quality management-based people management practices on administrative innovation in service smes. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 19(9), 1162-1168.
- 11- Burton, J. P., & Barber, L. K. (2019). The role of mindfulness in response to abusive supervision. *Journal of Managerial Psychology*. 34: 339-352.
- 12- Chibuzor, A. A., Jovita, O. U., & Onyemachi, U. C. (2019). Knowledge management and organizational innovation. *Strategic Journal of Business and Social Science (SJBSS)* 2(2), 1-19.
- 13- Cho, H., Lee, P., & Shin, C. H. (2019). Becoming a sustainable organization: focusing on process, administrative innovation and human resource practices. *Sustainability*, 11(13), 1-17.
- 14- Deng, Y., Zhang, B., Zheng, X., Liu, Y., Wang, X., & Zhou, C. (2019). The role of mindfulness and self-control in the relationship between mind-wandering and metacognition. *Personality and Individual Differences*, 141, 51-56.
- 15- Finocchiaro, J., & Moore, K. A. (2013). Stress and coping: The role of mindfulness. *Stress and anxiety: Application to health and wellbeing, work stressors and assessment*, 41-48.
- 16- Hana'a, M., & AlSarhan, K. (2018). Change Management in Public High Schools in Jordan, Based on Administrative Innovation principles from the Schools' Principals'. *Modern Applied Science*, 12(8), 160-171.
- 17- Hermawan, Y., Disman, E. A., & Suwatno, R. S. S. (2022). THE EFFECTS OF ENTREPRENEURSHIP EDUCATION, SELF-EFFICACY AND ORIENTATION TOWARD ENTREPRENEURSHIP INTENTION AND ITS'IMPLICATION ON ENTREPRENEURSHIP COMPETENCE. *CENTRAL ASIA AND THE CAUCASUS*, 23(1).
- 18- Huang, J., Wu, J., Deng, B., & Bao, S. (2021). Research on the Optimization Strategy of Innovation Behavior and Entrepreneurship Intention in Entrepreneurship Teaching. *Scientific Programming*, 2021.1-6.

- 19- Hülshager, U. R., Alberts, H. J., Feinholdt, A., & Lang, J. W. (2013). Benefits of mindfulness at work: the role of mindfulness in emotion regulation, emotional exhaustion, and job satisfaction. *Journal of applied psychology*, 98(2), 310.
- 20- Hussein, M. K., & kammoun, R. (2022). The impact of human capital on the dimensions of organization innovation by mediating the orientation of learning. *Ishtar Journal of Economics and Business Studies (IJEBS)*, 3 (1) , 15-24.
- 21- Jarrar, A. (2022). Entrepreneurship in Jordan: the eco-system of the Social Entrepreneurship Support Organizations (SESOs). *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 11(1), 1-28.
- 22- Jaurequi, M. E., Kimmes, J. G., Seibert, G. S., Ledermann, T., & Roberts, K. (2021). The role of mindfulness between adult attachment and anxiety: A dyadic approach. *Couple and Family Psychology: Research and Practice*.1-33
- 23- Khan, Y. K., Marzuki, S. Z. S., & Arshad, A. S. M. (2018). The Influence of Intellectual Capital on Product, Process and Administration Innovation in the SMEs Context. *Journal of Management Info*, 5(3), 1-7.
- 24- Laine, L., & Kibler, E. (2022). The social imaginary of Emancipation in entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 46(2), 393-420.
- 25- Li, Y., Sha, Y., Lv, Y., Wu, Y. J., & Liu, H. (2022). Moderated Mediating Mechanism Effects of Chinese University Entrepreneurship Education on Independent Student Entrepreneurship. *Frontiers in Psychology*, 13, 782386-782386.
- 26- Liu, M. W., Zhu, Q., & Wang, X. (2021). Building consumer connection with new brands through rituals: the role of mindfulness. *Marketing Letters*, 1-14.
- 27- Mirzai, D., Amrai, S. , & Nazari,N. (2022). The Relationship between Organizational Culture and Entrepreneurship. *Quarterly Journal of Police Cultural Studies*, 8(31). 13-21.
- 28- Ngoc, N. M., Hoang, T. N., & Nogalski, B. (2022). Entrepreneurship model of Vietnam and Singapore *International Journal of Advanced Multidisciplinary Research and Studies*,2(2)51-58.
- 29- Öngel, G., Tabancali, E., & Korumaz, M. (2022). Leadership Roles for Mindful Schools: Examining Relationships Between Different Leadership Roles of School Principals and School Mindfulness. *International Education Studies*; 15(1), 36-75.
- 30- Oyakhire, V. (2021). Knowledge management strategies and technological innovativeness of manufacturing companies in edo state, nigeria. *Unilag Journal of Business*, 7(1), 67-83.
- 31- Pérez-Yus, M. C., Ayllón-Negrillo, E., Delsignore, G., Magallón-Botaya, R., Aguilar-Latorre, A., & Oliván Blázquez, B. (2020). Variables associated with negotiation effectiveness: The role of mindfulness. *Frontiers in psychology*, 1214.1-13
- 32- Pramudita, D. P. D. (2021). ENTREPRENEURSHIP SELF-EFFICIENCY, ATTITUDES TOWARDS ENTREPRENEURSHIP, AND STUDENT'S ENTREPRENEURSHIP INTEREST. *Airlangga Journal of Innovation Management*, 2(1), 53-67.

- 33- Pramudya, S. H. (2021). THE ENTREPRENEURSHIP ECOSYSTEM IN MALAYSIA: THE GLOBAL ENTREPRENEURSHIP INDEX (GEI) ANALYSIS. *Regional Formation & Development Studies*, 35(3),58-72.
- 34- Rahmah, M., Ameen, A., Isaac, O., Abu-Elhassan, A. E. E. S., & Khalifa, G. S. (2020). Effect of organizational innovation (product innovation, process innovation, and administrative innovation) on organizational learning. *Test Engineering and Management*, 82, 12101-12113.
- 35- Rosário, A. T., Raimundos, R. J., & Cruz, S. P. (2022). Sustainable Entrepreneurship: a literature review. Preprints www.preprints.org
- 36- Schmid, B., & Taylor Aiken, G. (2021). Transformative mindfulness: the role of mind-body practices in community-based activism. *cultural geographies*, 28(1), 3-17.
- 37- Wu, I. H., & Buchanan, N. T. (2019). Pathways to vitality: The role of mindfulness and coping. *Mindfulness*, 10(3), 481-491.
- 38- Zaman, B., & Sedera, D. (2016). Green information technology as administrative innovation- Organizational factors for successful implementation: Literature review. *arXiv preprint arXiv:1606.03503*.

الملاحق: بيانات الاستبانة

المتغير المستقل

لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة	تنمية الموقف
0	13	19	28	41	X ₁
2	0	31	21	47	X ₂
0	0	22	33	46	X ₃
التعرف على الفرص					
3	4	19	31	44	X ₄
1	14	14	20	52	X ₅
3	4	13	32	41	X ₆
7	8	12	27	47	X ₇
تنفيذ الأفكار					
0	51	16	38	32	X ₈
0	0	22	29	50	X ₉
15	0	16	27	43	X ₁₀
0	10	21	24	45	X ₁₁
العمل الجماعي					
11	0	21	29	40	X ₁₂
15	0	16	27	43	X ₁₃
0	11	21	24	45	X ₁₄
13	11	1	32	44	X ₁₅
0	20	21	27	49	X ₁₆

12	13	21	15	50	X ₁₇
					التفكير والتصرف
0	11	1	34	45	X ₁₈
3	11	13	30	44	X ₁₉
2	14	15	31	39	X ₂₀
14	13	1	25	48	X ₂₁
					المتغير التابع الاول
					الابداع الإداري (AI)
4	0	17	27	43	Y ₁
0	11	21	24	45	Y ₂
3	11	1	32	44	Y ₃
0	12	13	27	49	Y ₄
2	13	21	25	40	Y ₅
2	15	19	28	37	Y ₆
					المتغير التابع الثاني
					ريادة الاعمال المستدامة
3	12	22	21	43	Y ₇
3	14	19	21	44	Y ₈
3	12	19	27	40	Y ₉
0	4	22	20	45	Y ₁₀
5	13	16	29	38	Y ₁₁
2	11	21	17	50	Y ₁₂
3	12	13	25	48	Y ₁₃
0	16	16	27	42	Y ₁₄
1	11	24	28	37	Y ₁₅
16	14	24	0	47	Y ₁₆
0	21	21	18	41	Y ₁₇
0	10	13	31	47	Y ₁₈
0	13	17	29	42	Y ₁₉

**Quality requirement for academic programs to obtain quality certification
and accreditation**

-A SURVEY STUDY-

In the department of Economics of Investment & Business management

Luay Naser Jebur*

Faculty of Business Economics, Al-Nahrain University, Jadriah, Baghdad, Iraq

E-mail addresses: luay-n@nahrainuniv.edu.iq

Abstract:

This research aims to obtain the accreditation certificate from the accreditation council in the Arab Universities Union for the Department of Economics of Investment and Business Management, The research department evaluates the academic program of the ten main areas of the main requirements of the quality of the academic programs, but there is weakness in the application of some indicators, elements and characteristics of each of the main areas of the quality of academic programs and this is the problem of research. The checklist tool was chosen to solve the problem and the Faculty of Business Economics is a research community, being one of the distinguished Faculty s, as for the research sample, it included the presidency of the department, faculty members and students to deal with the approved checklists for the ten sections paragraphs for the quality requirements of academic program, The importance of the research to achieve the evaluation of all the main requirements of the quality of academic programs as well as the identification of strengths to support them and weaknesses to processing each area and the implications of each area of indicators and elements and characteristics must be achieved as prerequisites for progression obtaining a certificate of quality and accreditation, The Department of Economics of Investment Management and Business Department of the distinct departments for the corresponding sections of the four disciplines grouped in the Department (Management, Economics, Accounting and Statistics), which should obtain the certificate of quality and accreditation through conducting self-evaluation studies of academic programs to improve the quality of performance according to International standards to support the strengths and processing weaknesses in the main areas of quality requirements for academic programs This research has reached to a group of conclusions and recommendations. The most important of these is a self-assessment of all the ten main requirements and areas, but there is no application of some of the indicators, elements and characteristics, Therefore, the recommendations of the need to establish a subcommittee in the department means to carry out and follow-up the self-assessment for all academic program quality requirements and what it includes each of the elements and indicators and the diagnosis of strengths and weaknesses to be processing and thus to report the application for all academic program quality requirements and this leads to obtaining the academic program of the department quality and accreditation.

Keywords: Quality in Higher Education, Accreditation.

Introduction:

Higher education has an important role for both the student as an individual as well as for society, so higher education institutions have recently begun to search for quality assurance and accreditation as a modern philosophy to provide quality education to adapt to global developments, in order to provide the outputs that meet the requirements of the labor market, high competencies and excellence in various fields and to meet these needs on the Faculty of Business Economics represented by the Department of Economics for Investment and Business Management, which represents one of the three departments in the Faculty looking for solutions or an administrative philosophy that can help develop the academic program for growth and development is accomplished by adopting the application of quality assurance and academic accreditation, which has proven very successful in helping to achieve the objectives of many higher education institutions.

Corresponding author *

For the purpose of besetment all aspects of the research, this was clarified in four sections, the first section devoted to the methodology of the research, and the second included its theoretical side to the research variables, as it included the concept of quality in higher education, the concept of accreditation, the importance, objectives, types, body and steps of accreditation. The third topic included the practical aspect, it was concerned with analyzing the results to diagnose the extent of application and documentation of the paragraphs of the quality standards of academic programs using some methods represented by weighted arithmetic exponents, the percentage of application and the size of the gap. The fourth topic included conclusions as well as recommendations.

The first topic:

1- Research methodology:

1-1-Research problem: Quality has become a main field in higher education, so a higher education quality system is necessary in order to provide skill and knowledge to students and thus maintain economic and social development, therefore, it became clear that it is necessary for the responsible of the Faculty of Business Economics represented by the Department of Economics of Investment and Business Management to obtain the accreditation certificate from the accreditation council in the Arab Universities Union because of the affiliation of Al-Nahrain University to this council, which is part of it, and that is by applying all ten main section to the main requirements for the quality of academic programs, as the Economics of Investment and Business Management Department faces a problem and there is a weakness in applying indicators, elements and characteristics of what is included in the section, Where the problem was diagnosed through the field presence of the researcher, where the researcher is one of the members of the Faculty under study, and through the research problem many of the following questions arise:

- 1.What is the current reality of evaluating the academic program of the researched department?
- 2.Does the department have self-control on applying the academic program of the researched department?
- 3.Is there a review of the application of quality standards?
- 4.What is the level of strengths and weaknesses in the academic program in the researched department?
- 5.Does the department meet all the requirements of the quality and accreditation certificate?

1-2- Research objectives: The research objectives stem from the research problem, and they are summarized in the following objectives:

- 1.Knowledge the extent of commitment to applying all quality standards.
- 2.Determine the level of evaluation of the academic program.
- 3.Bridging the gap between the applied standards and the required standards.
- 4.Determining the strengths and weaknesses of each section of the main sections of the requirements for the quality of academic programs.

1-3- research importance: The importance of the research stems from the benefits that the research provides to the researched sample from benefits, as follows:

- 1.It contributes to improving the quality of academic programs in as appropriate the labor market.
- 2.Providing the education, knowledge and experience that outputs need.
- 3.It helps in achieving a competitive advantage for the department in front of other institutions.
4. Raising the reputation level of the department.

1-4-Research Hypothesis: The application of all sections of the main requirements for the quality of the academic program leads to obtaining the accreditation certificate.

1-5- Society and Sample of Research: The Faculty of Business Economics is a research community, being one of the distinguished Faculty s, as for the research sample, it included the

Warith Scientific Journal

presidency of the department, faculty members their number (14) and students their number (120) to deal with the approved checklists for the ten sections paragraphs for the quality requirements of academic program.

1-6- Data sources of the analytical practical aspect: The research adopted the following sources in collecting data on the practical side, which are:

1. Personal interviews with the department head, faculty members and students of the department, in order to obtain a direct answer to the sections and paragraphs of the checklists to be used in the practical aspect of the research, to determine extent of the department's commitment to apply all sections of main requirements to the quality of the academic program.

2. Checklists, which are a main tool for data collection and analysis, prepared according to the accreditation guide for the quality assurance of academic programs in the Faculty s of Arab universities, issued by the Board of Quality Assurance and Accreditation in Arab Universities Union (2013) and applied by the researched department, where this list consists of ten sections that represent the main sections of the quality of academic programs, with different paragraphs of sections for each section according to the guide to ensure the quality of academic programs, to achieve accuracy in the use of checklists in analyzing the data obtained, the seven-step scale was used to identify the extent to which the Department of Economics and Investment Management Economics has documented and applied quality standards for academic programs, and to compare them with quality standards for academic programming, Where the scale of the paragraph is (Entirely Implemented and Documented Entirely, Entirely Implemented and Documented Partially, Entirely Implemented and not Documented, Partially Implemented and Documented Entirely, Partially Implemented and Documented Partially, partially Implemented and not Documented, not Implemented and not Documented), whose weight ranges from the highest weight by (6) Degree, and the lowest weight is (0) degrees for the paragraph.

1-7- Methods used in the analysis: The research used the following methods to perform the analysis of the checklists, For the purposes of analyzing the extent of application and documentation of the paragraphs of the academic program quality standards, which are:

1. Weighted mean: To know the degree of application of the elements and the characteristics of each section of application sections.

2. Application percentage: To determine the percentage of application of the research department for the elements and characteristics of each section with the criteria of the quality of academic programs.

3. Size of the gap: To determine the application of the research department to the elements and characteristics of each section with the criteria of the quality of academic programs.

The second section: 2- Theoretical side:

This topic deals with clarifying the concept of quality in higher education and the concept, objectives, importance, types, body and steps of accreditation.

2-1- The concept of quality in higher education: The past four decades witnessed the transformation of higher education into a broad system. The rise in international economic competition during the last quarter of the century had a major impact on the higher education system in all countries as social demands for job opportunities and living standards increased, so interest in quality in higher education became the main program for countries all over the world [1], achieving quality is a main objective for any institution, whether it is an educational, industrial or other business institution [2], where higher education contributes to social and economic development through four main dimensions: (creating human capital through teaching), (building knowledge bases by developing research and knowledge), (disseminating and using knowledge by interacting with users of knowledge), and preserving knowledge (intergenerational storage and transfer of knowledge), the quality in higher education is the concept of multi-dimensional and multi-level and dynamic content linked to

the mission and institutional objectives [3], in other words, quality in higher education is a “relative concept”, linked to stakeholders in higher education and conditions, as defining quality in higher education is a complex task [4], as the definitions of “quality in education” follow the general definitions of quality, the term “quality in education” has been defined as “matching education output with planned specifications, requirements and objectives” and “avoiding flaws in the education process” and “excellence in education” and “Meet or exceed customer expectations of education and “finally” the relevance of educational outcomes and experiences for use [5], and quality is a positive and desirable thing, it is good or excellent and effective, and it is intended, economical, professional, standardized and reliable: something that meets certain "specifications", which is "distance".

2-2- The concept of accreditation: Accreditation existed more than a century ago, before World War II, accreditation was a completely non-governmental initiative that provided a process for evaluating institutions themselves, as it was the foundation through which institutions could allow students to move from one institution to another [7], accreditation began in the United States of America, with a simple idea - a volunteer effort by a small group of educational institutions to agree on criteria for distinguishing Faculty from high school, and accreditation developed into a more practical process for assessing and improving educational quality in Faculty s, which began as a way to set standards admission to Faculty s [1], Accreditation now has become serving a set of objectives, which are: maintaining and enhancing quality in education, maintaining academic values of education [8], where the United States is investing approximately(160) billion dollars in higher education Federal (2015-2016) and this led to the concern in the issue of quality assurance and accreditation [7], so there must be concern in continuing to discuss education policy to improve the quality [9], refers to accreditation process or as a result of evaluation of something (an institution or program), is eligible for a particular situation assumes the adoption of the accreditation standards or external standards to evaluate (the institution, or department, or program) [10], where quality assurance is the achievement of the required standards through the application of the agreed procedures, which require continuous monitoring of performance. As for accreditation, it is an official recognition by an agency authorized by an organization that has achieved agreed standards, and it depends on the quality evaluation [1], accreditation includes two phases of the quality assurance process that sets for the first time quality evaluation criteria and then monitors programs or institutions to ensure that accreditation standards have been met [11], The system of accreditation in the field of education is a modern system that helps to confront problems by treatment operations (inputs - processes - outputs - feedback) [12], inputs (community needs, knowledge, resources, technologies, etc.), processes (curriculum design, education, learning, staff, evaluation, etc.) and outputs (outcomes, work potential, employability, etc.) and feedback [13], leading continuous evaluation and comparison of standards with competitors of higher education institutions to re-check its programs, operations and activities to knowledge the strengths and weaknesses, any accreditation is the legal process of supervision, which gives a certificate recognition program or educational institution to indicate that the organization has specific standards for the quality of education [12].

2-3- Accreditation objectives: [11] [12]

1. criterion put.
2. contribute to the protection of students from poor quality programs.
3. Graduates obtain these programs highly efficient.
4. Continuous improvement of programs.

2-4- Accreditation importance: [12] [11]

1. Fulfilling the needs of society.
2. Education, knowledge and experience they need students.
3. Qualifying of the output to fit function.
4. Increasing public confidence in the higher education program.
5. Enhance continuous improvement of quality.

2-5- Types of accreditation: [12]

1. Organizational accreditation: It is the accreditation of the organization whole, that is, an evaluation of the complete institution.

2. Program accreditation: It is applied to programs or departments that are part of an institution, such as law, medicine, engineering, and administration.

2-6- Accreditation body: In recent years, local systems have been established for quality assessment in higher education, there are now more than (70) quality assessment agencies around the world that have responsibility for procedure a review of the quality of higher education [1], accreditation programs were established by specialized organizations where these bodies began to include in their activities accreditation of their members and the primary objective of the body became accreditation [14], where after applying the quality system, the organization can be accreditation through a review by an independent body (another side) accredited by a recognized accreditation body [15], where accreditation agencies that work in each country try to evaluate the quality provided by the organizations and then accredit them by evaluating the quality and describing the quality accurately and putting appointed criteria that can be evaluated and compared with the work and to put a conclusion about the quality of the institution appointed [16], from this perspective, external assurance for quality includes: legal accreditation, the implementation by the Assurance Agency of the concept of accreditation, and the institutional ability of the accreditation process [17].

2-7- Accreditation steps: [8]

1. The faculty, administrators, and staff of the institution or academic program conduct a self-study using a set of quality standards for the accreditation body as a guide for it.
2. A team of inspectors selected by the accreditation body reviews evidence and data, visits the campus to interview faculty and staff, and they write a report on their evaluation that includes the recommendation to the committee (faculty members and inspector's specialists) from the accreditation body.
3. The accreditation organization reviews evidence and recommendations, guided by a set of expectations about quality and integrity, make a verdict, and communicates the decision to the organization.
4. Organizations are required during the accreditation process to inspector their objectives, procedures, policies and accomplishments, to take in expert advice, suggestions for the visiting team and to put strategies to deal with the recommendations of the visiting team. Practically every accreditation body requires organization to keep self- improvement programs and continuous improvement in synchronization with the review. The accreditation for the first time for an institution can take between (5-10) years. After the initial accreditation, re-accreditation is every ten years, usually with a mid-term inspector procedure of its operations [7].

The third section: 3- The practical aspect:

3-1- The reality of the quality of academic programs according to the standards of the quality of academic programs in the research section:

In this section, the results will be presented and analyzed to diagnose the extent of application and documentation of the paragraphs of the academic program quality standards using some methods, represented by the weighted mean, the application percentage and the size of the gap. The following is a diagnosis of the reality of the ten major section:

1. Program goals and learning outcomes
2. curriculum
3. Teaching and learning
4. Faculty members
5. Library and learning resources
6. Students' progress and evaluate their performance
7. Support facilities and services
8. Academic Program Administration
9. Scientific research and external communication
10. Quality management and improvement.

Warith Scientific Journal

3-1- Program goals and learning outcomes: It is noted from Table (1) that the weighted mean of the section of the program objectives and learning outcomes has reached (5,7) degrees out of (6) degrees and with application and documentation (96%) of the total indicators, characteristics and elements of the section, which indicates the application of the research section to most indicators, characteristics and elements of the section of the program objective and learning outcomes, but a gap of 4% appeared resulting from the failure to apply for the participation of faculty and students in putting the academic program mission, this indicates the low percentage of the department applying this indicator from the central axis according to the criteria of the Accreditation Council for the academic programs.

Table (1) checklist related to applying and documenting program goals and learning outcomes according to the quality standards of academic programs

Program goals and learning outcomes		Entirely Implemented and Documented	Entirely Implemented and Documented	Entirely Implemented and Documented	Partially Implemented and Documented	Partially Implemented and Documented	Partially Implemented and Documented	Not Implemented and Documented	Not Implemented and Documented
1	Available The academic program specific objectives	/							
2	Academic Program was translated message to the procedural objective are measurable	/							
3	Staff college members and students participated in developing the academic program message				/				
4	The message of the academic program is based on the goals of the college and its message in planning and decision	/							
5	Learning outcomes and program objectives can be measured	/							
6	The College Council approves the message, learning outcomes, and program objectives	/							
7	It publishes and announces the message, learning outcomes and goals and is known to staff College members, administrators and students	/							
8	The learning outcomes expected of graduates are implicit in the program objectives	/							
9	Provides the opportunity to specialize in knowledge Objectives of the program	/							
10	The objectives of the program focus on scientific research and developing the spirit of teamwork	/							
11	The objectives of the academic program and learning outcomes include learning about advanced technology and developing capabilities to	/							
12	Linking academic education with the various sectors of work is the responsibility of the program objectives	/							
13	Modern methods of learning are the responsibility of the program's objectives	/							
Weights		6	5	4	3	2	1	0	
repetition		12	0	0	1	0	0	0	
Weighted mean		5.7							
Implementation percentage		96%							
gap size		4%							

3-2- The reality of the curriculum: Table (2) shows the appearance of a gap of (3%) resulting from a weakness in achieving the curriculum of the skills required for the labor market, that is, there are some skills required to be achieved in the curriculum, to meet the requirements of the labor market, the weighted mean value reached (5.8) out of (6) degrees for the section of the curriculum, with an application and documentation percentage (97%) of the total indicators, characteristics and elements of the section this indicates the application of the research department to most indicators, characteristics and elements of the section of the curriculum, with the exception of the indicator that there are no skills required by the labor market.

Table (2) checklist related to the application and documentation of the curriculum according to the quality standards of academic programs

Curriculum	Entirely Implemented and Documented	Entirely Implemented and Documented	Entirely Implemented and Documented	Entirely Implemented and Documented	Partially Implemented and Documented	Partially Implemented and Documented	Not Implemented and Documented	Not Implemented and Documented
1	The curriculum and its Courses appropriate for philosophy of the educational organization and the achievement of message, objective, and the society and students needs	/						
2	The division fully definition the components of each program of study in the system followed (quarterly, annual, hours)	/						
3	The division ensures of the clarity of the different roles and responsibilities of the agencies participatory in designing and reviewing its programs (department council, committees, etc.)	/						
4	The department is concerned with the suitability of academic programs for the needs of society, the labor market and the fulfillment of knowledge development	/						
5	The division ensures the outcomes of the academic program are compatible with local and international standards in higher education through evaluation of educational outcomes, academic programs, academic decisions and certificates.	/						
6	Takes the opinion of specialists in the design of the academic program and the beneficiaries	/						
7	The programs implemented by the division are periodically reviewed	/						
8	There is depends system in the division to evaluate the results of field training for students	/						
9	The division assigns students to prepare a project in the final stage	/						
10	For each of the courses the division has integrated files, with detailed information on it	/						
11	A documentary portfolio is available in the division about the courses, which includes (course description and a copy of student assignments, exercises, tests, projects, etc.)	/						

12	The modern curricula provided by the division to keep abreast of developments and to emphasize their quality and continuous improvement	/						
13	The division compares what is studying in each course with its Counterpart in excellent educational organizations	/						
14	The division makes a list of the suitable books as sources for each semester	/						
15	The established curriculum achieves the skills required for the labor market				/			
16	The established curricula achieve the skills of self-learning	/						
17	The established curriculum achieves consideration the core principles, trends and intellectual schools in the specialization	/						
18	Takes into account curriculum the deep and fertile scientific knowledge in teaching the core topics in the specialization	/						
19	Takes into account curriculum the ability to use concepts, terms and content correctly	/						
20	Takes into account curriculum the experience in employing the skills acquired by the student during study in the functional field or the completion of his high studies	/						
21	The curriculum takes into consideration recent developments, trends and related contemporary issues	/						
22	The established curriculum achieves takes consideration the link between his academic knowledge related to specialization and other fields of knowledge	/						
Weights		6	5	4	3	2	1	0
repetition		21	0	0	1	0	0	0
Weighted mean		5.8						
Implementation percentage		97%						
gap size		3%						

3-3- The reality of teaching and learning: Table (3) shows that the researched department has a weighted mean that has reached (5.3) degrees out of (6) degrees, with percentage application and documentation (89%) of the total indicators, properties and elements of the section, this indicates that the research department applied most of the indicators, characteristics and elements of the teaching and learning section, but a gap of 11% appeared because the department did not procedure any evaluation research on the methods used to teach students as well as not to use any models to procedure the process of evaluating students during and after training, only to monitor the trainees in institutions, this indicates the low percentage of the department applying this indicator from the central section according to the criteria of the accreditation Council for academic programs.

Table (3) inspection list related to applying and documenting teaching and learning according to the quality standards of academic programs

Teaching and learning		Entirely Implemented and Documented	Entirely Implemented and Documented	Entirely Implemented and Documented	Partially Implemented and Documented	Partially Implemented and Documented	Not Implemented and Documented	Not Implemented and Documented
1	For the teaching and learning strategy, there is a documented and declared plan that realization its message and objectives	/						
2	There is a clear vision The division of the level of knowledge required to be provided in accordance with its message and future vision	/						
3	There is a procedure to consider the teaching and learning	/						

	strategy for you through exam results and results of a survey of students and faculty opinions							
4	Devices are updated and diversified in line with the demand of each area of knowledge	/						
5	The division ensures the educational manner used are related to the objectives of the program, content and the targeted outcomes	/						
6	Teaching manner are varied, lecture, debate, brainstorming	/						
7	Courses include specific areas for self-learning development	/						
8	Method depends by the division council regarding the depends university textbook for each course	/						
9	The division prepare effective training programs for students based on their actual needs and target	/						
10	The division uses the clear procedure to implement, monitor and assessment training programs	/						
11	training programs for students are diverse and include different specializations	/						
12	Appropriate method are used to procedure the assessment of students during and after training				/			
13	The effectiveness of training in realize the targeted training results is ensured (students' opinion survey / assessment results analysis)				/			
14	The division procedure assessment research on the manner used in student education				/			
Weights		6	5	4	3	2	1	0
repetition		11	0	0	3	0	0	0
Weighted mean		5.3						
Implementation percentage		89%						
gap size		11%						

3-4- The reality of the faculty members: Table (4) shows that no gap emerged as a result of achieving all the criteria required by the research department in achieving the faculty members section, as the value of the weighted mean reached (6) degrees out of (6) degrees, and the application and documentation ratio (100%) of the total indicators, properties and elements of the section, which indicates the application of the research department to all indicators, properties and elements of the section.

Table (4) checklist related to the application and documentation of faculty members according to the quality standards of academic programs

Faculty members	Entirely Implemented and Documented	Entirely Implemented and Documented	Entirely Implemented and Documented	Entirely Implemented and Documented	Entirely Implemented and Documented	Partially Implemented and Documented	Not Implemented and Documented
1	The division has a evident visibility of the needs of the faculty staff members	/					
2	The division prepare sufficient number of faculty staff members who are qualified to implement academic programs and teaching services	/					
3	The division depends visibility criteria for selecting faculty staff members	/					
4	Availability of occupational development and continuing teaching programs for faculty members	/					
5	The division organizes data for faculty staff members and the assisting body distributed to academic qualifications,	/					

	scientific degrees, experience, etc.							
6	The division perform the instructions for education hours specified for faculty staff members to their scientific degrees	/						
7	For each faculty staff member, the division assigns a set of students to adviser them academically through the years of study	/						
8	Opportunity for faculty staff members, The division perform to participate in the lasting and interim scientific committees inside and outside the division	/						
Weights		6	5	4	3	2	1	0
repetition		6	0	0	0	0	0	0
Weighted mean		6						
Implementation percentage		100%						
gap size		0%						

3-5- Library reality and learning resources: Table (5) shows the appearance of a gap (32%) resulting from do not a computer in the library for research and loan purposes for books, as well as do not an Internet hall and educational films library, that is, there are some requirements to be achieved in the library and learning resources to meet the needs and requirements of students, the value of the weighted mean was (4,1) degrees out of (6) degrees, and ratio application and documentation (68%) of the total indicators, characteristics and elements of the section, this indicates weakness in the application of the research section to some indicators, characteristics and elements of the library section and learning resources.

Table (5) checklist related to the application and documentation of the library and learning resources according to the quality standards of academic programs

Library and learning resources		Entirely Implemented and Documented	Entirely Implemented and Documented	Entirely Implemented and Documented	Entirely Implemented and Documented	Entirely Implemented and Documented	Partially Implemented and Documented	Not Implemented and Documented
1	The division prepare library, internet hall, databases and others				/			
2	The division prepare Guidelines for using the devices available in factory, workshops and laboratories	/						
3	The division prepare the techniques and educational equipment required in the teaching (data display equipment) Show, slideshows, videos, etc.)	/						
4	Information about students and their degrees are stored on the computer	/						
5	The division prepare a library of films and educational transparency				/			
6	Availability of the library the time required to provide help to its beneficiaries	/						
7	The suitability of library possessions and academic semester for the program	/						
8	The library has a classification system according to the Library of Congress or the Dewey System				/			
9	The library gain possessions from references in the area of specialization	/						
10	The computer is used in the library for loaning books and research	/						
Weights		6	5	4	3	2	1	0

repetition	7	0	0	3	0	0	0
Weighted mean	4.1						
Implementation percentage	68%						
gap size	32%						

3-6- The reality of students' progress and their performance evaluation: It is noted from Table (6) that the weighted mean has reached (5.5) degrees out of (6) degrees, with application and documentation ratio (92%) of the total indicators, characteristics and elements of the section, this indicates the application of the researched department to most indicators, but a gap of (8%) appearance as a result of the department not distributing guidelines to new students in order to definition them to the department and does not adopt targeted entertainment programs for students, this indicates the low percentage of the department applying some indicators from the central section, according to the criteria of the accreditation council for academic programs.

Table (6) checklist related to applying and documenting students' progress and evaluating their performance according to the quality standards of academic programs

Students' progress and evaluate their performance		Entirely Implemented and Documented	Entirely Implemented and Documented	Entirely Implemented and Documented	Partially Implemented and Documented	Partially Implemented and Documented	Not Implemented and Documented	Not Implemented and Documented
1	The division depends high standards in student selection	/						
2	The department is Take care to admit the numbers of students according to its established plans	/						
3	The division depends examination for students to confirm their scientific and intellectual preparations	/						
4	The division implement the instructions of behavioral punishment to students	/						
5	A special file is maintains for each student that contains information about his behavior, activity, academic level	/						
6	The division distributes evidence of guidance new students in order to introduce them to the division and its facilities				/			
7	The division participates its students in solving problems related to student issues	/						
8	The division defines labor markets with graduate qualified and research to provide them with employment opportunities	/						
9	The division provides data on the number of students and distribution by type, academic levels, study programs, etc.	/						
10	The division depends targeted entertainment programs for its students				/			
11	The division reconnoiter students' opinions on the quality of teaching and learning	/						
12	The division reconnoiter the opinions of students in evaluating the educational process	/						
13	The division endeavor to pull and choose excellent students and encourage them to enroll in programs	/						
14	The division works on evaluating the students' academic achievement and presents it to the division council	/						
15	The division reconnoiter the opinions of employment agencies regarding the level of graduates in any Specializations to identify aspects of the skills shortage in order to work on treatment and correcting them.				/			
16	The department audit the students' academic background when registering for the academic program	/						

17	The department conducts surveys in which students can find opinions Periodically about complementary services (sports activities, Internal housing, restaurants, parking, etc.)	/						
18	The department is concerned with extracurricular effectiveness to heighten the relationship between faculty staff members and students	/						
19	Students' assignment manner are appropriate with the content of the announced semester for them	/						
20	Examinations measure students' different knowledge levels	/						
21	Student assessment manner are varied and not limited by written examination	/						
22	Assessment manner used with students are able to mensuration the targeted learning results	/						
23	The Assessment manner used correspond to the content of the announced courses for students	/						
24	Interest from the analysis of student evaluation results and the observations of the external auditors at the level of academic programs and academic courses to adoption corrective work to academic programs and academic courses	/						
25	Exam schedules shall be announced at appropriate Appointments for students	/						
26	Exam schedules are fit to the needs and wish of the students	/						
27	examinations results are declared on the suitable dates without delay	/						
28	There is feedback for students regarding the assignment results	/						
29	Feedback is reviewed and corrective work is adoption in light of student outcome	/						
30	The procedures are announced and implemented to deal with student complaints about examinations outcome	/						
31	The division adopts different methods of assignment	/						
32	The division uses the system of exteriorly quizmaster to evaluate students							/
33	Student exams correspond to the content of the courses	/						
Weights		6	5	4	3	2	1	0
repetition		29	0	0	3	0	0	1
Weighted mean		5.5						
Implementation percentage		92%						
gap size		8%						

3-7- The reality of facilities and support services: Table (7) shows the emergence of a gap of size (35%) resulting from weakness in the department's buildings that are not designed for the purpose of the department and not only the department, but the Faculty buildings are not sufficient for the requirements of administrators and faculty members, where there are some teachers sitting in the rooms of the administrative employees and some of them have no place, and the absence of a meeting hall where the department council meets in the department head's room, that is, there are some needs to be met in the facilities and assistant services to meet requirements of stakeholders, including employees, students, and teachers. the value of the weighted mean was (3.9) out of (6) degrees, with application and documentation (65%) of the total indicators, characteristics and elements of the section, which indicates the application of the research department for some indicators, characteristics and elements of the section of facilities and support services.

Table (7) checklist related to the application and documentation of facilities and support services, according to the quality standards of academic programs

		Entirely Implemented and Documented	Entirely Implemented and Documented	Entirely Implemented and Documented	Partially Implemented and Documented	Partially Implemented and Documented	Not Implemented and Documented	Not Implemented and Documented
Support facilities and services								
1	Section buildings are designed for the same goal they are used for					/		
2	buildings size for the division is proportional to the student ability				/			
3	The division prepare the rooms suitable for studying of area, ventilation, illumination, and others				/			
4	The division prepare offices and decorous venues for faculty staff members					/		
5	The division prepare an internet room, library, databases, and others					/		
6	The division prepare safety and security conditions in any its facilities				/			
7	The division prepare instructions for using the devices available in factory, workshops and laboratories	/						
8	The division prepare an opportunity for faculty staff members to train in the types of learning techniques available in the division	/						
9	The division uses modern techniques in management and office business	/						
10	Private information is stored and retrieved Students and their degrees using appropriate and modern information systems	/						
11	The division prepare a symposium room and other room according to the nature of the learning program	/						
12	Available in the division meeting hall				/			
13	The division prepare a rest for faculty staff members				/			
Weights		6	5	4	3	2	1	0
repetition		5	0	0	5	3	0	0
Weighted mean		3.9						
Implementation percentage		65%						
gap size		35%						

3-8- The reality of administration of the academic program: It is noted from Table (8) that the weighted mean has reached (5,6) degrees out of (6) degrees, with application and documentation (94%) of the total indicators, characteristics and elements of the section, this indicates the application of the research department to most indicators, but a gap of 6% appeared, as a result of which the department does not involve the beneficiaries of graduates in preparing annual plans, this indicates the low percentage of the department applying some indicators from the central section, according to the criteria of the accreditation council for academic programs.

Table (8) checklist related to the application and documentation of academic program management, according to the quality standards of academic programs

	Entirely Implemented and Documented	Entirely Implemented and Documented	Entirely Implemented and Documented	Partially Implemented and Documented	Partially Implemented and Documented	Not Implemented and Documented	Not Implemented and Documented
Academic Program Administration							

Warith Scientific Journal

Sub-clause -1- Leadership of the department								
1	Academic program leadership possesses leadership features of fit with the overall quality requirements of the program	/						
2	Academic program leadership is concerned with providing the appropriate scientific Ambience and human relations within the department for the winning of the learning process	/						
3	Academic program leadership uses of the human, material and technical resources used optimally	/						
4	The leadership of the academic program is working to meet its needs for new scientific purviews	/						
5	The leadership of the academic program supports procedure to advance scientific research	/						
6	The leadership of the academic program takes the opinion and proposals of representatives of the community parties to improve the academic program performance	/						
7	Academic program leadership is keen on having an effective job relationship between top management and faculty staff members	/						
8	Academic program leadership is practiced over authority granted to it	/						
9	Academic program leadership is concerned with enhancing interaction with local community organizations	/						
10	Academic program leadership is concerned with the opinions of student representatives	/						
11	Academic program leadership is keen to solve the work problems	/						
12	Academic program leadership is keen on taking the opinions and suggestions of the division employees	/						
13	Academic program leadership is following up its performance in the area	/						
14	Academic program leadership encourages initiatives to improve performance at work	/						
15	Academic program leadership has an information systems that meets the requirements of planning, follow-up				/			
Sub-clause -2- section plans								
16	The division has future business plans explaining how to implement its objective	/						
17	Characterized The division plans are flexible to accommodate the educational developments	/						
18	Reviewed The division plans are modified periodically	/						
19	The division is keen on engaging faculty staff members, specialists, and graduate beneficiaries in preparing year plans and taking decisions.					/		
20	Presents The division a over plan for all branches and section within its program	/						
21	Program plans are convertible into application projects	/						
22	The division prepare a system for internal audit for results of the plans for continuous improvement	/						
23	The division prepare the required data for numbers of employees and the teaching staff, qualifications, experience, curricula vitae, and others	/						
Weights		6	5	4	3	2	1	0
repetition		21	0	0	1	1	0	0
Weighted mean		5.6						
Implementation percentage		94%						
gap size		6%						

Warith Scientific Journal

3-9- The reality of scientific research and external communication: Table (9) shows the appearance of a gap of (13%) resulting from the department failure to allocate a financial budget to support scientific research and there are no programs to develop research skills, likewise, there is no survey of the opinion of labor market institutions regarding the efficiency of graduates, the value of the weighted mean reached (5.2) degrees out of (6) degrees, with a percentage of application and documentation (87%) of the total indicators, characteristics and elements of the section, this indicates the application of the research department to some indicators, characteristics and elements of the section of scientific research and external communication.

Table (9) checklist relating to the application and documentation of scientific research and external communication, according to the quality standards of academic programs

Scientific research and external communication		Entirely Implemented and Documented	Entirely Implemented and Documented	Entirely Implemented and Documented	Partially Implemented and Documented	Partially Implemented and Documented	Partially Implemented and Documented	Not Implemented and Documented
1	The division depends clear and announced procedure to follow up the application of research plan	/						
2	Research plan The division is suitable with available human and material capabilities	/						
3	Research plan The division is documents and approves it in the division council	/						
4	The division prepare an suitable environment for scientific research that hearten faculty staff members to application scientific research for the needs of society and the labor market	/						
5	The division hearten manner mutual scientific research	/						
6	The division cooperates with scientific and research organizations in procedure mutual research	/						
7	The division uses its activities in scientific research to treatment with the problems of society	/						
8	The division prioritizes area scientific research with economic returns for society local and organizations	/						
9	The division hearten creating research that opens new scientific or applied field	/						
10	The division uses methods to motivate, care and support researchers	/						
11	The division hearten faculty staff members to obtain research scholarship inside and outside the home	/						
12	The division hearten faculty staff members to participate in symposium, conferences, and seminars	/						
13	The division, by research teams, contributes to serving the various production sectors in the local society		/					
14	Interest The division of evolving curricula from through results of research				/			
15	The division has programs for developing research skills (programs for developing scientific research methodology skills) for research assistants				/			
16	The division hearten for research assistants and students to participate in research projects	/						
17	Allocates The division a special financial budget to support and publish research						/	
18	The division prepare the devices and equipment necessary for research operations and sets rules that guarantee the efficient	/						

19	Students participate in scientific symposia, conferences	/						
20	Students participate in research projects	/						
21	The division seeks to establish a good relationship for its students with society organizations Before you came out into the labor market	/						
22	The division seeks to organize for cultural and training symposia	/						
23	The division prepare consultations to public and private society organizations	/						
24	The division motivates faculty staff members to contribute to society service	/						
25	The division is keen on the participation of faculty staff members in symposia, conferences and seminars	/						
26	The division being a survey of the opinions of the organizations in which the graduates of the department work to know the efficiency of graduates periodically							/
27	The division seeks to prepare its specialized services to various sectors of society	/						
Weights		6	5	4	3	2	1	0
repetition		22	1	0	0	2	0	2
Weighted mean		5.2						
Implementation percentage		87%						
gap size		13%						

3-10- The reality of quality management and improvement: Table (10) shows that the researched department owns a weighted mean that has reached (5.8) degrees out of (6) degrees, with application and documentation (97%) of the total indicators, characteristics and elements of the section, this indicates the application of the researched department to most of the indicators, characteristics and elements of the section, but a gap of (3%) appearance because the department did not provide financial support to being the evaluation studies, this indicates the low percentage of the department applying this indicator from the central section according to the criteria of the accreditation council for academic programs.

Table (10) checklist related to the application and documentation of quality management and its improvement in accordance with the academic program quality standards

Quality management and improvement		Entirely Implemented and Documented	Entirely Implemented and Documented	Entirely Implemented and Documented	Partially Implemented and Documented	Partially Implemented and Documented	Partially Implemented and Documented	Not Implemented and Documented	Not Implemented and Documented
1	A quality assurance unit is available in the Faculty	/							
2	Specialized evidence available the division for the quality programs and applies the procedure of work	/							
3	Being a self-assignment the department of particular programs periodically	/							
4	The division has a strong relationship with programmatic accreditation organizations	/							
5	The division has a system of self- assignment and external	/							
6	Available the Active procedure to continue to improve and develop the learning process	/							
7	Active procedure are available to evaluate of faculty staff members performance	/							
8	Available the procedure for continuous development for faculty staff and assistant staff	/							
9	Clear mechanisms are available to accept students in the	/							

	specialty							
10	Applied procedures quality management for improving the quality	/						
11	documents any relevant data and procedures the division in the assignment and development process	/						
12	Uses the results of assignment, development and improvement The division according to a time planning	/						
13	The academic program has been subject to performance assignment by external extremities	/						
14	The division is interested in the results of the evaluation reports and uses them to develop improvement and development plans for all areas of Faculty performance	/						
15	Available the department financial support for procedure assignment studies				/			
Weights		6	5	4	3	2	1	0
repetition		14	0	0	1	0	0	0
Weighted mean		5.8						
Implementation percentage		97%						
gap size		3%						

3-11- The reality of the quality of academic programs according to the standards of the quality of academic programs in the research department in total: It is noted from Table (11) the results at the level of the ten major section of the quality of academic programs, as the results were distributed among the highest level for the application of the section achieved by the fourth section represented by the faculty members as the weighted mean has reached (6) degrees out of (6) degrees and by Application and documentation (100%) of the total indicators, characteristics and elements of the section, the lowest level of application achieved by the seventh section is the facilities and support services, as the weighted mean has reached (3.9) out of (6) degrees, with an application and documentation of (65%) of the total indicators, characteristics and elements of the section, which indicates the application of the research department for some indicators And the gap appeared in the size of (35%), as for the other section, it appeared with an application rate ranging between (96%, 97%, 89%, 68%, 92%, 94%, 87%, 97%), which indicates that there are indicators within the section that have not been applied, so the application ratios have not appeared (100 %) For axes except for one section, which indicates the application of the department to all ten major section, but there are indicators within the section that have not been applied according to the criteria of the accreditation council for the academic programs.

Table (11) results of evaluating the academic programming quality standards in the department in total

The ten main sections of the quality of academic programs		average	implementati on percentage	gap size
1	Program objectives and learning outcomes	5,7	96%	4%
2	Curriculum	5,8	97%	3%
3	Teaching and learning	5,3	89%	11%
4	Faculty members	6	100%	0
5	Library and learning resources	4,1	68%	32%
6	Students progress and evaluate their performance	5,5	92%	8%
7	Support facilities and services	3,9	65%	35%
8	Academic Program Administration	5,6	94%	6%
9	Scientific research and external communication	5,2	87%	13%
10	Quality management and improvement	5,8	97%	3%

The fourth section: 4- Conclusions and recommendations

4-1- Conclusions: Produced the results of practical analysis of the reality department location search the following conclusions:

1. There is a self-evaluation of the academic programs offered by the department in coordination with the Quality Assurance Division in the Faculty.
2. The department implements all ten major sections of the academic programs quality for the accreditation council in the Arab Universities Union.
3. There is weakness in the application of indicators, elements, and characteristics of some of the indicators of the main section and of all sections except for the fourth section represented by faculty members, where all indicators within the section are applied.
4. The appearance of the facilities and support services section has the lowest application rate due to some of the section indicators related to the provision of the Faculty buildings and the necessary requirements for the quality of academic programs.
5. Department's lack of interest in some of the section indicators, such as a survey of the opinion of labor market institutions on the efficiency of the graduates and do not specify the requirements of the labor market for their skills and abilities of the students.
6. The lack of financial support for scientific research and the non-involvement of external examiners for students of the department.
7. There is a lack of awareness among employees of the quality of academic programs, and this has an impact on the ratio of application of standards for the quality of academic programs.
8. There is interest by the department put the annual plans for the quality of academic programs, but without the participation of students and staff to develop plans.

4-2- Recommendations: According to the research conclusion, some recommendations appeared to benefit the department, as follows:

1. The necessity of setting up a permanent sub-committee in the department concerned with procedure and following-up the self-evaluation of any requirements of the quality of programs and the contents of each section in terms of indicators, elements, characteristics and diagnosis of strengths and weaknesses to treatment them.
2. The department adopts the procedures required to application the quality requirements of academic programs in order to obtain the accreditation certificate from accreditation council in the Arab Universities Union.
3. Investing existing buildings and the efficiency of staff and faculty members and employing them in appropriate ways to achieve the application of quality requirements for academic programs.
4. The necessity of participation employees and students in put annual plans for the department, by taking their opinions and suggestions.
5. Increase the awareness and culture of students, employees, and faculty members by obtaining the accreditation certificate by clarifying the quality requirements of academic programs represented by the ten main sections.
6. Carrying out the process of monitoring, measuring and analyzing the self-evaluation, enhancing documentation in records, archives and documents, and building an electronic database for documentation.
7. Enhancing the study of the labor market in order to determine the required needs of graduates from the department, and then follow up and seek the opinion of the institutions on the efficiency of graduates.

Sources

A- Books & Article Internet & Thesis University Internet:

- 1- Gandhi, M., (2013)" *International Initiatives in Assessment of Quality and Accreditation in Higher Education*", International Journal of Educational Planning & Administration, Vol. (3), No. (2), p.(124,126,123,124),. pp.(121-138).

- 2- Hairuddin, M., & Musah, M., (2012)" *Investigation of Malaysian higher education quality culture and workforce performance* ", Journal of Emerald Article, Vol. (20). No. (3), p.(290)., P.P(289-309).
- 3- Adina, P., (2012)" *The Importance of Quality in Higher Education in an Increasingly Knowledge-Driven Society* ", International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences, Vol. (2). No. (1), p.(124)., pp.(120-127).
- 4- Faranak, K., & Behnaz, K., (2011)" *Service Quality in Higher Education Case study: Measuring service quality of Islamic Azad University, Firoozkooh branch* ", Interdisciplinary Journal of Research in Business, Vol. (1). No. (9), p.(38)., P.P(38-46).
- 5- Zafiroopoulos, V., & Vrana, V., (2008)" *Service quality assessment in a greek higher education institute* ", Journal of Business Economics and Management, Vol. (9). No. (1), p.(33)., P.P(33-45).
- 6- Kivist, J., & Pekkola, E., (2017)" *Administration In Higher Education* ", Journal of Business Economics and Management, Vol. (9). No. (1), p.(4)., P.P(33-45).
- 7- Brown, J., & Kurzweil, M., & Pritchett, W., (2017)" *Quality Assurance in U.S. Higher Education the Current Landscape and Principles for Reform* ", ITHAKA. This work is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial International License, p.(8,4,9).
- 8- KOHOUTEK, J., (2009)" *Studies on Higher Education Implementation of the Standards and Guidelines for Quality Assurance in Higher Education in the Central and East-European Countries – Agenda Ahead* ", Unesco-Cepes Studies on Higher Education, p.(7,8).
- 9- Delhaxhe, A., & Brel, P., & Lel, G., (2015)" *Assuring Quality in Education Policies and Approaches to School Evaluation in Europe* ", European Commission/EACEA/Eurydice, Publications Office of the European Union This document is published by the Education, Audiovisual and Culture Executive Agency (EACEA, Education and Youth Policy Analysis)., p.(13).
- 10- Woodhouse, D., (2013)" *Global Trends in Quality Assurance* ", The Journal That Connects Quality Approaches in Higher Education, article, p.(4).
- 11- Utuka, G., (2011)" *Demonstrating quality: Evaluation of institutional and programme accreditation in Ghana* ", International Journal of Vocational and Technical Education, Vol. (3). No. (8), p.(137)., pp.(135-142).
- 12- Hamdatu, M., & Siddiek, M., & Al-Olyan, F., (2013)" *Application of Quality Assurance & Accreditation in the Institutes of Higher Education in the Arab World (Descriptive & Analytical Survey)* ", American International Journal of Contemporary Research, Vol. (3). No. (4), p.(105, 109, 111, 110), P.P(49-58).
- 13- Patil, A., & Pudlowski, Z., (2005)" *Administration Important Issues of the Accreditation and Quality Assurance and a Strategy in the Development of an Accreditation Framework for Engineering Courses* ", Unesco International Centre for Engineering Education, Vol. (9). No. (1), p.(50)., P.P(49-58).
- 14- Manning, S., (2013)" *The future of accreditation in the US* ", the European University Association, p.(15).
- 15- Mangula, M., (2013)" *Effect of Quality Management Systems (ISO 9001) Certification On Organizational Performance in Tanzania: A Case of Manufacturing Industries in Morogoro* ", International Journal of Technology Enhancements and Emerging Engineering Research, Vol. (1). No. (1), p.(14)., pp.(135-142).
- 16- Tsinidou, M., & Gerogiannis, V., & Fitsilis, P., (2010)" *Evaluation of the factors that determine quality in higher education: an empirical study*", Quality Assurance in Education Journal Emerald Group Publishing Limited, Vol. (18), No. (3), p.(228)., P.P(227-244).
- 17- Grifoll, J., & Leiber, T., & Moldt, C., & Rasmussen, J., & Srensen, M., (2013)" *Measuring the impact of external quality assurance — Or: Preparing external quality assurance for a greater impact on higher education* ", European University Association, p.(28).

الشمول المصرفي وإثره في جذب الودائع المصرفية - دراسة لقطاع المصارف العراقية للمدة (2011- 2019)

Banking coverage and its impact on bank deposits a study of the Iraqi banking sector for the period (2011-2019)

م.م سامر محمد كاظم

Samier Mohammed Kadhem

samier6460552@gmail.com

كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة القادسية

College of Administration and Economics,
University of Al-Qadisiyah

م.م قاسم كريم جعيل

Qasim Kareem Gaeil

Qasim.kareem@qu.edu.iq

كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة القادسية

College of Administration and Economics,
University of Al-Qadisiyah

المستخلص:

يهدف هذا البحث الى التعرف على ماهية الشمول المصرفي ومدى اسهامه في توفير الخدمات المصرفية وخلق فرص عمل جديدة تساهم في جذب الودائع المصرفية، فضلاً عن تعزيز فرص المنافسة بين المصارف من خلال تنويع خدماتها، والاهتمام في جودتها لجذب أكبر عدد من الودائع المصرفية. وقد انطلق البحث من مشكلة رئيسة مفادها (هل يوجد للشمول المصرفي أثر في جذب الودائع المصرفية)، وقد تم تحليل بيانات الشمول المصرفي، والودائع المصرفية في العراق للمدة (2011- 2019) من حيث علاقة الارتباط والاثر بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع باستعمال البرنامج الاحصائي (SPSS)، توصل من خلالها الباحثان الى مجموعة من الاستنتاجات ابرزها: أظهرت نتائج التحليل الاحصائي وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين مؤشرات الشمول المصرفي والودائع المصرفية، اذ بلغت (973%)، كما تشير النتائج الى ثبوت معنوية نموذج الانحدار الخطي المتعدد عند مستوى (0.05) اذ كانت قيمة (F) المحسوبة قد بلغت (29.128) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية والبالغة (5.41)، وعلى ضوء الاستنتاجات تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات ابرزها: التوسع في استعمال أجهزة الصراف الآلي، والبطاقات الإلكترونية، ونقاط البيع، لما لها من دور مهم في توفير المعاملات المصرفية الإلكترونية، وإيصال هذه المعاملات إلى أكبر عدد من افراد المجتمع العراقي، مما يتطلب من البنك المركزي العراقي حث المصارف على التوسع في تقديم هذا النوع من الخدمات المصرفية الإلكترونية لسهولة استعمالها والوصول اليها.

الكلمات المفتاحية: الشمول المصرفي، القطاع المصرفي العراقي، الكثافة المصرفية، الانتشار المصرفي، والودائع المصرفية.

Abstract: This research aims to identify the nature of banking inclusion and the extent of its contribution to providing banking services and creating new job opportunities that contribute to attracting bank deposits, as well as enhancing opportunities for competition between banks by diversifying their services, and paying attention to their quality to attract the largest number of bank deposits. the research started from a main problem that is (does banking inclusion have an impact on attracting bank deposits), and the data of banking inclusion and bank deposits in Iraq for the period (2011-2019) were analyzed in terms of the correlation and impact between the independent variables and the dependent variable using the statistical program (SPSS), through which the researchers reached a set of conclusions, most notably: The results of the statistical analysis showed the existence of a strong direct correlation between the indicators of banking coverage and bank deposits, which amounted to (973%), and the results indicate that the significance of the multiple linear regression model is proven at the level (0.05), as the calculated (F) value was (29.128). It is greater than the tabular value of (F) which is (5.41), and in light of the conclusions, a set of recommendations were reached, the most prominent of which are: Expanding the use of ATMs, electronic cards, and points of sale, because of their important role in providing electronic banking transactions, and communicating these Transactions to the largest number of members of Iraqi society, which requires the Central Bank of Iraq to urge banks to expand the provision of this type of electronic banking services for ease of use and access.

Keywords: banking coverage, banking density, Iraqi banking sector, banking penetration, and bank deposits.

1- المقدمة

يعد الشمول المصرفي من المواضيع المهمة التي اخذت مجالاً واسعاً في الأونة الأخيرة من قبل المنظمات الدولية، وصانعي القرارات خاصة بعد الأزمة المالية العالمية التي حدثت نهاية عام (2007) لما يتمتع به من أهميه في حل وتجنب العديد من الإشكاليات في القطاع المصرفي، وتعزيزاً له تم انشاء اول شبكة عالمية للتعلم من تجارب الدول سميت بالتحالف العالمي للشمول المالي في عام (2008)، ولمواجهة التحديات العالمية التي تقف امام توسع الشمول المصرفي لحوالي نصف سكان العالم البالغين والمستبعدين من النظام المالي العالمي، قامت دول مجموعة العشرين بإنشاء الشراكة العالمية للشمول المالي في عام (2009). اما على المستوى المحلي اصبح الشمول المصرفي أحد أولويات السياسة النقدية في العراق، للدور الكبير الذي يقوم به في تعزيز الثقافة المصرفية لدى المجتمع، وتحسين أداء القطاع المصرفي في العراق، مما ساهم في استقطاب المزيد من الودائع، وقد سعى البنك المركزي الى اىصال الخدمات المصرفية إلى فئات كبيرة في المجتمع العراقي، وبالأخص الفئات المحرومة من الخدمات الحيوية، فضلاً عن سعيه الى تحقيق أهداف الشمول المصرفي لضمان تعزيز نظام مصرفي مستقر قائم على المنافسة، اذ أطلق مبادرة تمويل المشاريع الصغيرة، المتوسطة، والكبيرة، كما سعى البنك المركزي الى تطوير أنظمة الدفع، وتسوية المبادلات الالكترونية من خلال تطوير أليات دفع مرتبات موظفي الدولة والمتقاعدين إلكترونياً، لاسيما مشروعه في توظيف رواتب الموظفين والتي بدأها مع موظفيه، وكل ذلك يسهم في تعزيز ورفع مستوى مؤشرات الشمول المصرفي.

2- منهجية البحث

2-1 مشكلة البحث

يعد مفهوم الشمول المصرفي واسع ومتعدد ولكنه يهدف بالنهاية الى توسيع نطاق توفير الخدمات المصرفية بسهولة ويسر وبتكلفة معقولة الى جميع افراد المجتمع، وفي مختلف أماكن تواجدهم الجغرافي، بالرغم من التحديات العديدة التي تواجه مؤشرات والتي أدت الى انخفاض مستوياته، الى انه لا يقتصر على كونه وسيلة رئيسة للتحوّل نحو الاقتصاد الرقمي فقط بل أصبح أحد اهم ركائز النمو الاقتصادي، ورفع كفاءة الخدمات المصرفية، وجذب الودائع المصرفية، وتحسين الأداء المالي للقطاع المصرفي. وبناءً على ما تقدم تتمثل المشكلة الرئيسة للبحث في التساؤل الاتي:

(هل يوجد للشمول المصرفي أثر في جذب الودائع المصرفية)؟

2-2 أهمية البحث

تتمثل أهمية البحث بما يلي:

- أ- دراسة موضوع الشمول المصرفي الذي لا يخفى أهميته في تحقيق العديد من الفوائد لفئات المجتمع كافة على نحو عام وفئات الدخل المحدود على نحو خاص، والذي ساهم بدوره في تخفيض من مستويات الفقر والبطالة وتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية والاستقرار المالي.
- ب- تحديد تأثير تطبيق الشمول المصرفي على جذب الودائع المصرفية.
- ج- مساعدة المصارف، والمستثمرين، والمحللين الماليين، ومستخدمي المعلومات، والمستبعدين من النظام المالي في الاهتمام بدور الشمول المصرفي وأثره في جذب الودائع.
- د- جذب انتباه الباحثين وتوجيه الاهتمام نحو أهمية الشمول المصرفي كعامل مهم في جذب الودائع المصرفية.

2-3 اهداف البحث

يسعى البحث الى تحقيق الأهداف الاتية:

- أ- ماهية الشمول المصرفي ومدى اسهامه في توفير الخدمات المصرفية وخلق فرص عمل جديدة تساهم في جذب الودائع المصرفية.
- ب- تعزيز فرص المنافسة بين المصارف من خلال تنويع منتجاتها والاهتمام في جودتها لجذب أكبر عدد من الودائع المصرفية.
- ج- تلبية الاحتياجات الاجتماعية المتزايدة من خلال توفير المزيد من الدعم لفئات الأكثر حاجة.
- د- تسليط الضوء على المعوقات والتحديات التي تقف حائل دون توسيع الشمول المصرفي في العراق.

2-4 فروض البحث

الفرض الرئيسي: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للشمول المصرفي في جذب الودائع المصرفية. وتفرعت عنها ثلاث فرض فرعية والتي تمثلت بالآتي:

- لا يوجد إثر ذو دلالة إحصائية للكثافة المصرفية في جذب الودائع المصرفية.
- لا يوجد إثر ذو دلالة إحصائية للانتشار المصرفي في جذب الودائع المصرفية.
- لا يوجد إثر ذو دلالة إحصائية لنقاط البيع المصرفي في جذب الودائع المصرفية.

2-5 حدود البحث

الحدود الزمانية: شملت السنوات (2011- 2019).
الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية للبحث بالجهاز المصرفي العراقي.

2-6 هيكلية البحث

تم تقسيم هيكلية البحث الى ثلاثة مباحث: تضمن المبحث الأول منهجية البحث من المشكلة، الأهمية، الأهداف، الفرضيات، وحدود وهيكلية البحث، اما المبحث الثاني فقد تناول الإطار النظري للشمول المصرفي والودائع المصرفية، في حين خصص المبحث الثالث لتحليل بيانات الشمول المصرفي والودائع المصرفية في العراق، وختم البحث بالاستنتاجات والتوصيات التي توصل اليها الباحثان.

المبحث الأول- الإطار النظري للبحث

3- الشمول المصرفي

3-1 مفهوم الشمول المصرفي:

يشير "الشمول المصرفي" الى الحالة التي يستعد فيها جميع البالغين في سن العمل للوصول إلى خدمات المدفوعات، المدخرات، القروض، والتأمين من الجهات الرسمية لتقديم الخدمات، ويشير "الوصول الفعال" الى تقديم خدمات بنحو اسهل ومسؤول وبتكلفة ميسورة إلى العملاء مع ديمومة عمل الشركات المقدمة للخدمة، بحيث تكون النتيجة هي إتاحة خدمات مصرفية للعملاء "المستبعدين" والمحرومين من هذه الخدمات عوضاً عن الخيارات الأخرى المتوافرة أمامهم، ويقصد بالمستبعدين "المحرومين من الخدمات المصرفية إلى هؤلاء الذين يفتقرون الى سبل الوصول لهذه الخدمات أو المحرومين منها"، ويقصد بالجهات الرسمية هي المؤسسات الرسمية التي تقدم الخدمات المصرفية وتتمتع بالصفة القانونية، وتضم كيانات تنظيمية متباينة على نحو واسع (: CGAP, 2011: 30). ويقدر حوالي (2.7) مليار نسمة نسبة البالغين في جميع أنحاء العالم الذين ليس لديهم حساب ائتماني لدى مصرف، او مدخرات لدى مؤسسة رسمية أخرى، وهذا يمثل إيضاح تقريبي لعدد الأشخاص المستبعدين "المحرومين" من الخدمات المصرفية في العالم، وذلك لعدم تسليط الضوء على العوامل الأخرى مثل جودة الخدمات، أو توافرها بأسعار ميسورة، أو ديمومتها، أو مدى ملائمة حسابات الادخار والقروض المتوافرة للآخرين، فضلا عن ذلك فهو لا يقيس سبل الوصول إلى خدمات المدفوعات، أو التأمين (CGAP, 2017: 3).

3-2 تعريف الشمول المصرفي:

عرف بنك الاحتياط الهندي (2006) الشمول المصرفي بأنه "تقديم الخدمات المصرفية بتكلفة معقولة إلى أقسام واسعة من فئات الدخل المنخفضة والمحرومة، والوصول غير المقيد إلى السلع والخدمات العامة هو شرط لا غنى عنه لمجتمع مثقف وكفؤ، كما أن طبيعة الخدمات المصرفية هي في الصالح العام، وتوفر الخدمات المصرفية والدفع لكافة أفراد المجتمع دون تمييز هدف رئيس للسياسة العامة" (Reserve Bank of India Bulletin, 2006: 73)، فيما عرفت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، والشبكة الدولية للتثقيف المالي الشمول المصرفي بانه: عملية تعزيز الوصول الى مجموعة كبيرة من المنتجات، والخدمات المصرفية الخاضعة للرقابة في الوقت والسعر المقبولين وبالصورة الكافية، وتوسيع مجال استعمال هذه المنتجات، والخدمات من قبل فئات المجتمع المختلفة، من خلال تطبيق أساليب مبتكرة تشمل التوعية، والتثقيف المصرفي، بغرض تعزيز الرفاهية المالية، والاندماج الاقتصادي والاجتماعي (صندوق النقد العربي، 2013: 3)، كما عرفت لجنة (FATF) الشمول المصرفي "بأنه ضمان الحصول على الخدمات المصرفية بتكلفة ميسورة بطريقة عادلة وشفافة ولأغراض مكافحة غسيل الأموال وتمويل الإرهاب، من المهم أن تكون هذه المنتجات والخدمات المصرفية تقدم من خلال المؤسسات المصرفية الخاضعة للتنظيم المناسب بما يتماشى مع فرق العمل المعنية بالإجراءات المالية والتوصيات" (FATF, 2013: 12).

3-3 أهمية الشمول المصرفي:

إن تعزيز مستويات الشمول المصرفي والوصول للخدمة المصرفية سينعكس إيجاباً على البيئة السياسية والاقتصادية على حدٍ سواء، كما تلعب دوراً أساسياً في تخفيف مستويات مخاطر المؤسسات المصرفية والنظام المالي بصورة عامة، يمكن تلخيص آثار زيادة مستويات الشمول المصرفي بالمحاور الرئيسية الآتية (2: The World Bank, 2014):

3-3-1 تعزيز جهود التنمية الاقتصادية: أثبتت العديد من الدراسات التطبيقية التي أجرتها مجموعة البنك الدولي وجود علاقة طردية بين مستويات الشمول المصرفي ومستويات النمو الاقتصادي، ويرتبط عمق انتشار واستعمال الخدمات المصرفية بمستويات العدالة الاجتماعية في المجتمعات، فضلاً عن الأثر الإيجابي على أسواق العمل، فعلى سبيل المثال إن الوصول للتمويل الماكروي (تمويل المشاريع المتناهية الصغر) يزيد فرصة توظيف أشخاص من خارج عائلة صاحب المشروع بنسبة (50%)، كما يسهم استعمال القنوات الإلكترونية في دفع المعونات الاجتماعية إلى تخفيض تكلفتها على الحكومة بمستويات تقارب (80%)، كما يسهم توسيع انتشار استعمال الخدمات المالية والوصول لها.

2-3-3 تعزيز استقرار النظام المالي: إن زيادة استعمال السكان للخدمات المصرفية سيسهم بالتأكيد في تعزيز استقرار النظام المالي، من خلال تنوع محفظة الودائع لدى المصارف والمؤسسات المالية وبما يقلل من مخاطر هذه المؤسسات، و يعزز هذا التنوع من استقرار النظام الاقتصادي للدول إذ أن المودعين الكبار هم أول المنسحبين من النظام المالي الرسمي في حدوث الازمات المالية (حيث أظهرت إحدى الدراسات أن زيادة نسبة السكان الذين لديهم وصول لخدمات الودائع المصرفية بنسبة (10%)، سيققل من مستويات سحب الودائع في الازمات المالية بنسبة (8%) وأن الدول ذو مستويات الشمول المصرفي الأكبر أقل عرضة لحدوث التقلبات السياسية.

3-3-3 تعزيز قدرة الأفراد على الاندماج والمساهمة في بناء مجتمعاتهم: أن تحسين مقدرة الافراد على استعمال الخدمات المصرفية في النظام المصرفي سيعزز قدرتهم على بدء أعمالهم الخاصة، والاستثمار في التعليم، لاسيما تحسين قدرتهم على إدارة مخاطرهم المالية وامتصاص الصدمات المرتبطة بالتغيرات المالية.

4-3-3 أتمته النظام المالي: يتطلب زيادة انتشار الخدمات المصرفية وتوسيع معدلات استعمالها المزيد من أتمته هذه الخدمات، وبما يساهم في جذب المزيد من المستخدمين مع الثورة التكنولوجية في مجال الإلكترونيات، والاتصالات التي يشهدها العالم خلال القرن الواحد والعشرين، وإن زيادة الاعتماد على الخدمات المصرفية الإلكترونية لاسيما فيما يتعلق بالمدفوعات سيبقي كل من المرسل والمستقبل والمؤسسات المصرفية التي تقدم هذه الخدمات، بحيث تصل المدفوعات بسرعة أكبر، وبتكلفة أقل، كما سيقيد النظام المالي من خلال تحسين قدرته في متابعة حركة الأموال، ومراقبتها بهدف تقليل مستويات الجرائم المالية مثل "غسيل الأموال، وتمويل الإرهاب".

4-3-4 أهداف الشمول المصرفي:

نظراً للأهتمام العالمي بتوسيع مجال الشمول المصرفي وخلق تحالفات بين المؤسسات المالية والمصرفية العالمية للتنسيق، والعمل ضمن آليات مشتركة وموحدة لتنامي المنافع المتحصلة من الشمول المصرفي، لذا ترى "المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء/البنك الدولي" أن بناء نظام مصرفي شامل هو الطريق الوحيد للوصول إلى الفقراء ومحدودي الدخل، إذ يهدف الشمول المصرفي بصورة عامة إلى تحسين فرص وصول الخدمات المصرفية إلى أكبر فئة من المواطنين سواء الأفراد أو الشركات، وجذب المستبدين إلى النظام المصرفي من خلال تقديم كافة الخدمات المصرفية "المدخرات، المدفوعات، التحويلات المالية، الائتمان، التأمين، المعاشات" من خلال (الزبيدي، 2015: 45):

أ- تعزيز وصول المنتجات والخدمات المصرفية لكافة فئات المجتمع، وتعريف المواطنين بأهمية الخدمات المصرفية وكيفية الحصول عليها، والاستفادة منها لتحسين ظروفهم الاقتصادية والاجتماعية بهدف تحقيق الاستقرار المالي والاجتماعي.

ب- تعزيز وحماية حقوق مستخدمي الخدمات المصرفية عن طريق إعداد السياسات والتعليمات، وتعريف المتعاملين مع المؤسسات المصرفية بحقوقهم وواجباتهم.

ج- تيسير الوصول إلى مصادر التمويل لغرض تحسين الظروف المعيشية للمواطنين وخاصة الفقراء منهم (الشمري، 2017: 29).

د- تعزيز مشاريع العمل الحر، والنمو الاقتصادي، لاسيما تمكين الشركات الصغيرة من التوسع والاستثمار.

هـ- تخفيض مستويات الفقر وتحقيق الرخاء، والرفاه الاجتماعي (أبو ديه، 2016: 22)

5-3-3 اليات وركائز تعزيز الشمول المصرفي:

ان توسع قاعدة انتشار الشمول المصرفي في الدول تركز على اساسين أولهما توسيع وصول الافراد للخدمات المصرفية، وثانيهما تعزيز وزيادة استعمال الافراد لحساباتهم المصرفية والخدمات والمنتجات المرتبطة بها، ومن اهم المقترحات التي قدمتها المؤسسات الإقليمية والدولية والتي ساهمت في زيادة مستويات الانتشار للشمول المصرفي أهمها الاتي (معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية، 2016: 9):

أ- تحويل المدفوعات النقدية الى مدفوعات من خلال الحساب.

ب- اجراء التحويلات والمساعدات الحكومية عن طريق الحسابات الرسمية.

ج- حصر تحويلات العاملين في القنوات الرسمية فقط.

د- وضع السياسات والبرامج القادرة على نقل المدخرات الى النظام المصرفي.

هـ- استمرار تطوير المنتجات المصرفية والمالية المبتكرة.

و- تحسين وصول المنشآت الصغيرة والمتناهية الصغر للتمويل.

ز- أتمته الخدمات المصرفية وزيادة استعمالها إلكترونياً.

ح- تبني المؤسسات التنظيمية والرقابية سياسات تعزيز الشمول المصرفي ووضع اليات لجمع البيانات بطريقة منهجية موحدة.

3-6 إبعاد الشمول المصرفي ومؤشرات قياسه:

تم تبني قضية الشمول المصرفي عالمياً من قبل البنوك المركزية وهيئات وضع المعايير الدولية لتأثيرها على اقتصاد أي بلد في دعم النمو الاقتصادي من خلال تطوير القطاع المصرفي، وتحسين واستقرار القطاع المصرفي، أو خفض مكافحة غسل الأموال ومكافحتها مخاطر تمويل الإرهاب من خلال زيادة الطابع الرسمي للاقتصاد (8: 2017, CGAP). أصدرت مجموعة العشرين (G20) مع توصية الشراكة العالمية (GPII) مجموعة أساسية من مؤشرات قياس الشمول المصرفي، وهذه المؤشرات تقيس ثلاثة أبعاد رئيسية هي (1: 2016, G20):

1-6-3 بعد الوصول الى الخدمات المصرفية ومؤشرات قياسه:

ويشير الوصول والقدرة على استعمال الخدمات المصرفية المتاحة والمنتجات من المؤسسات الرسمية وفي إطار نظام مصرفي شامل، ينبغي أن تكون الخدمات المصرفية متاحة بسهولة للمستخدمين المحتملين ويمكن الإشارة إلى توافر الخدمات من قبل عدد نقاط الوصول التي تقدم هذه الخدمات مثل "المصرف، الفروع/ المنافذ (Branches)، وآلات الصرف الآلي (ATMs) أو وكلاء البنوك (BAS) أو في بعض البلدان المعروفة باسم المراسلات المصرفية (BCS)" لتوفير الخدمات المصرفية للسكان (Bank for International Settlements, 2015: 458). أن التطورات المصرفية الجديدة عبر الهاتف المحمول واستعمال الخدمات المصرفية عبر شبكة الانترنت تفتح قنوات جديدة، فالتكنولوجيا الحديثة التي تم استعمالها في القطاع المصرفي تجاوزت الوصول المصرفي التقليدي، الذي يقاس بعدد الفروع وأجهزة الصراف الآلي ولم تعد بعد المسافة حاجز أمام الوصول للخدمة المصرفية، وأن المؤشرات التقليدية لقياس الوصول للخدمات المصرفية غير وافية حالياً (10: 2015, Camara).

2-6-3 بعد استعمال الخدمات المصرفية ومؤشرات قياسه:

يشير الى مدى استعمال الزبائن للخدمات المصرفية المقدمة بوساطة مؤسسات القطاع المصرفي وتحديد مدى استعمال الخدمات المصرفية يتطلب جمع بيانات حول مدى انتظام وتكرار الاستعمال خلال مدة زمنية معينة (3: 2011, AFI).

3-6-3 بعد جودة الخدمات المصرفية ومؤشرات قياسه:

تعني قدرة الخدمة المصرفية أو المنتج لتلبية احتياجات المستهلك، وتعد عملية وضع مؤشرات لقياس بعد الجودة هو تحدي في حد ذاته من الناحية النظرية لكون بعد الجودة للشمول المصرفي ليس بعداً واضحاً ومباشراً إذ يوجد الكثير من العوامل التي تؤثر على نوعية وجودة الخدمات المصرفية مثل "تكلفة الخدمات، وعي المستهلك، فاعلية آلية التعويض، لاسيما خدمات حماية المستهلك، والكفالات المصرفية، وشفافية المنافسة في السوق، فضلاً عن العوامل غير الملموسة مثل ثقة المستهلك" (4: 2013, AFI).

4- جذب الودائع المصرفية

1-4-4 تعريف جذب الودائع المصرفية:

ان عملية استقطاب المدخرات تعد واحدة من اهم الاعمال والوظائف التي تقوم بها المصارف فعلمية جذب الودائع ماهي في الواقع سوى الحصول على الأموال من وحدات الفائض (المقرضين) وصرفها على وحدات العجز "المقترضين" (العمر، 2007: 312). فعلمية جذب الودائع هي السعي لجذب أكبر قدر من الودائع باستعمال عدد كبير من الأدوات والعناصر الجاذبة للمدخرين ومنها سعر الفائدة، العائد على الودائع (مصطفى، 2008: 6).

2-4-4 أهمية الودائع المصرفية:

يمكن تحديد أهمية الودائع المصرفية بالآتي (اللامي، 2016: 367-368):

أ- وسيلة للحد من الضغوط التضخمية التي ترافق عملية التنمية الاقتصادية لان الودائع تمثل حجب جزء من الدخل الممكن التصرف به في شراء السلع والخدمات مما يؤدي الى تقيد الاستهلاك وهذا يمثل شرط اساسي لتحقيق الاستقرار النقدي.
ب- تشكل الودائع نسبة كبيرة من خدمات المصارف التجارية اذ يطلق عليها ودائع تحت الطلب وذلك لإمكانية سحبها في اي وقت يرغب به المودع.

ج- المساهمة في دعم الاقتصاد الوطني عن طريق تمويل المشاريع وتقديم القروض والتسهيلات الائتمانية.

3-4-4 ابعاد جذب الودائع المصرفية:

ركز البحث الحالي بالاعتماد على دراسة (35: 2013, Machona & Kaseke)، في تحديد الاستراتيجيات لجذب الودائع وهذه الاستراتيجيات هي:

1-3-4 استراتيجية ادارته علاقات الزبون: تشكل ادارة علاقات الزبون أحد الأنظمة المهمة التي تجعل الزبون محور الاهتمام الاساسي في ظل المنافسة الكبيرة بين المنظمات بصورة عامة والقطاع المصرفي بصورة خاصة. لذا فالقدرة على جذب الزبائن وارضائهم والاحتفاظ بعلاقات طويلة المدى معهم يتطلب معرفة خصائص الخدمات التي يرغب بها الزبون، وما هي تفضيلاته والقدرة على اشباعها (العجمي، 2011: 14). تعرف إدارة علاقات الزبون بأنها استراتيجية أعمال تسعى من خلالها المنظمة الى فهم توقعات

الزبائن، وأدارة حاجات ورغبات الزبائن الحاليين والمحتملين (Bowles, et.al, 2016: 4). او هي مزيج من عملية الاعمال والتكنولوجيا التي تسعى لفهم زبائن المصرف من منظور من هم؟ وماذا يفعلون؟ وبماذا يتشابهون (Machona & Kaseke, 2013: 35)

2-3-4 استراتيجية التوزيع (المكان): يذكر (Machone & Kaseke, 2013: 36) ان اتباع المصارف الناجحة لاستراتيجيات توزيع خاصه بها عن طريق توسيع نطاق عملها والوصول لأوسع شبكة من الزبائن لزيادة نمو حجم الودائع لديها. فيما يعرف التوزيع بأنه "مجموعة من النشاطات التي تتخذها المنظمة بتحويل منتجاتها (سلع وخدمات) وبمساعدة الافراد الى زبائنها والتي تضمن السير الحسن لمنتجاتها" (الطيب، 2014: 8). وعرفها (عمان) بأنها جميع الأنشطة والممارسات التي تقوم بها المنظمة بهدف اشباع حاجات ورغبات زبائنها من الخدمات المصرفية (عمان، 2015: 14).

3-3-4 استراتيجية الترويج: تستعمل المصارف وسائل ترويجية متعددة كالتفاعل الشخصي والبريد المباشر والاعلانات وحملات المبيعات من اجل الوصول لأكبر شريحة ممكنة من الزبائن وتعريفهم بالخدمات المقدمة، والعمل على اقناع الزبائن بالتعامل مع المصرف بدل التوجه نحو المصارف الأخرى (Machona & Kaseke, 2013: 36). وعرفت ايضا بانها "عملية اتصال مباشرة وغير مباشرة بزبائنهم لغرض تعريفهم بمنتجات المنظمة ومحاوله اقناعهم بما يحقق حاجاتهم ورغباتهم مريم، 2015: 7)، ويرى (فجخي) ان الترويج هو "جميع الجهود والاساليب الشخصية وغير الشخصية التي يستعملها المصرف في اقناع الزبون بالخدمات وشرح مزاياها وخصائصها وكيفية الاستفادة منها من اجل جذب زبائنها" (فجخي، 2017: 21).

المبحث الثاني- تحليل متغيرات البحث واختبار فروضه:

5- تحليل متغيرات البحث:

1-5 الانتشار المصرفي والكثافة المصرفية:

تمثل المصارف المصدر الرئيس لتدفق الاموال اللازمة في الاقتصاد وصولاً الى تحقيق الخطط والسياسات الاقتصادية للبلد، وإن الانتشار المصرفي والكثافة المصرفية من العناصر المهمة في قياس وتحليل الشمول المصرفي، وبالتالي حاجة القطاع المصرفي لمزيد من الاجراءات والعمل لتطويره بما يتناسب مع عدد السكان في العراق، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول (1).

جدول (1) الانتشار المصرفي والكثافة المصرفية في العراق للمدة (2011-2019)

السنوات	عدد السكان (ألف نسمة)	عدد فروع المصارف	الكثافة المصرفية***	الانتشار المصرفي****
2011	33.338	917	35.9	2.79
2012	33.338	972	33.7	2.97
2013	35.095	1030	34.1	2.93
2014	36.004	801	29.9	3.34
2015	36.933	854	43.2	2.31
2016	37.883	866	43.74	2.29
2017	37.140	844	44.05	2.27
2018	38.200	865	44.16	2.26
2019	39.300	888	44.25	2.25

المصدر: الجدول من عمل الباحث بالاعتماد على التقرير السنوي للاستقرار المالي للبنك المركزي العراقي للمدة (2011 – 2019).

* تعد سنة 2010 سنة أساس

$$** \text{ معدل النمو} = \frac{\text{السنة الحالية} - \text{السنة السابقة}}{\text{السنة السابقة}} * 100$$

$$*** \text{ الكثافة المصرفية} = \frac{\text{عدد السكان}}{\text{عدد الفروع}}$$

$$**** \text{ الانتشار المصرفي} = \frac{\text{عدد الفروع}}{\text{عدد السكان}} * 100$$

ما زالت الكثافة المصرفية والانتشار المصرفي في العراق دون المستوى المطلوب، بالرغم من افتتاح مصارف جديدة خلال سنة (2019)، لاسيما تشجيع البنك المركزي العراقي المصارف لفتح فروع لها في جميع أنحاء العراق، وقد شهدت سنة (2019) زيادة بسيطة في عدد فروع المصارف، إذ بلغت (888) فرعاً، في فيما كانت سنة (2018) (865) فرعاً، وبمعدل تغيير (1.04%) وجاءت هذه الزيادة نتيجة لفتح مصارف جديدة، بعد تحويل نشاط بعض شركات التحويل المالي إلى مصارف إسلامية، وبالتالي انخفضت

الكثافة المصرفية انخفاضاً كبيراً، إذ بلغ (35.6) ألف نسمة لكل مصرف سنة (2019) بعدما كانت (44.2) ألف نسمة لكل مصرف سنة (2018) وصاحب ذلك تساوي في الانتشار المصرفي، بـ(2.26%) لكلا السنتين على الرغم من زيادة عدد الفروع. يتضح من الجدول (1)، أن حجم الانتشار المصرفي لم يتغير كثيراً في السنوات الماضية، فقد بلغت (2.81) سنة (2010) وأصبحت (2.26) سنة (2019)، أي ما يقارب ثلاثة فروع لكل (100) ألف نسمة، إذ شهدت سنة (2011) زيادة في عدد السكان بـ(33.3) مليون نسمة عن سنة (2010) كذلك زيادة في عدد الفروع بـ(929) متفوق بـ(17) فرع عن سنة (2010) بمعدل نمو (1.86%)، بينما سجلت ازدياد طفيف في الكثافة المصرفية عن سنة (2010) بنسبة (35.9) مع انخفاض طفيف في الانتشار المصرفي بنسبة (2.79). في سنة (2012) كان هنالك ثبات في عدد السكان بـ(33) مليون نسمة مع زيادة في عدد الفروع بـ(990) فرع متفوق بـ(61) فرع جديد عن سنة (2011) بمعدل نمو (6.57%) كما سجلت انخفاض في الكثافة المصرفية بنسبة (33.7) مترجع عن سنة (2011) بـ(2.2) بينما سجلت ارتفاع طفيف في الانتشار المصرفي رغم ازدياد عدد الفروع بنسبة (2.97%) عن سنة (2011). في سنة (2013) كان هنالك ازدياد في عدد السكان بنسبة (35) مليون نسمة مسجلاً زيادة في النمو بـ(2) مليون نسمة عن سنة (2012) كما سجلت ازدياد في عدد الفروع بـ(1030) فرع عن السنة السابقة بمعدل نمو (4.04%)، كما سجلت ازدياد طفيف في الكثافة المصرفية بنسبة (34.1)، كما سجلت نسبة للانتشار المصرفي زيادة عن سنة 2012 بـ(2.93%). في سنة (2014) سجلت زيادة في عدد السكان بـ(36.004) مليون نسمة مع زيادة في عدد الفروع بـ(1204) فرع بمعدل زيادة (174) فرع عن السنة السابقة وبمعدل نمو هو الأعلى خلال مدة البحث بـ(16.89%)، كما سجل انخفاض في الكثافة المصرفية بسبب ازدياد عدد السكان عن السنة السابقة، بينما سجلت سنة (2014) أعلى انتشار مصرفي خلال فترة البحث بنسبة (3.34%). وقد سجلت سنة (2015) ازدياد طفيف في عدد السكان بـ(36.933) مليون نسمة مع انخفاض في عدد الفروع بـ(854) أما الكثافة المصرفية فقد سجلت ازدياد في نسبة (43.2) عن السنة السابقة، أما الانتشار المصرفي سجل انخفاض طفيف بنسبة (2.31%). سجلت سنة (2016) زيادة في عدد السكان بـ(37.883) مليون نسمة عن السنة السابقة، مع زيادة في عدد الفروع بـ(866) فرع بمعدل (12) فرع زيادة، مع ارتفاع طفيف في الكثافة المصرفية بنسبة (43.7) عن السنة السابقة، بينما كان هنالك انخفاضاً طفيفاً في الانتشار المصرفي بنسبة (2.27%) عن سنة (2015). في سنة (2017) كان هنالك انخفاض نسبي في عدد السكان بـ(37.140) مليون نسمة مع انخفاض في عدد الفروع بـ(843) عن السنة السابقة، مع زيادة في الكثافة السكانية بـ(44.1)، أما الانتشار المصرفي فقد سجل انخفاض طفيف بنسبة (2.27%) عن سنة (2016). وتأسيساً لما تقدم يمكن القول إن هنالك ازدياد في التعداد السكاني يقابله تذبذب منخفض في عدد فروع المصارف لكل ألف نسمة لذا على المصارف إن تغطي تلك الزيادة في فتح فروع تتناسب مع زيادة عدد السكان لتقديم الخدمات المصرفية اللازمة ولتطوير الجهاز المصرفي من خلال المنافسة بين تلك المصارف.

5-2 الانتشار المصرفي لماكنات السحب الآلي ATM:

أن مزايا خدمات الدفع الإلكتروني لا يمكن مقارنتها بـ(الكاش) بأي شكل من الأشكال، فهي "سهلة ومضمونة ويمكنها اختزال الوقت وتخلصنا من الروتين الإداري والبيروقراطية، وبدلاً من حمل مئات الأوراق النقدية في جيبك، يمكنك الاستغناء عنها ببطاقة صغيرة محمية ومؤمنة، ويمكنك عبرها الادخار والتسوق، واسترجاع أموالك، أو الاقتراض، وأكثر من ذلك"، لكن ثمة تحديات وإشكالات تواجه الزبائن والتجار على حد سواء، مما يولد الحاجة إلى تعزيز الثقافة المصرفية، ودعم الدولة. بدأ العراق أولى خطوات استعمال أنظمة الدفع الإلكتروني الفعلي سنة (2013)، عندما منح البنك المركزي ترخيصاً للشركات المتعاملة بالدفع الإلكتروني، وأصدر على إثرها الضوابط لتنظيم عمل المصارف، بينما قدم فيها تسهيلات ودعم كبيراً، منها إصدار نظام خدمات الدفع الإلكتروني للأموال رقم (3) لسنة (2014)، كما قام بوضع الاستراتيجيات والخطط اللازمة من أجل نشر ماكينات (ATM)، وأجهزة نقاط البيع (POS)، بصورة تتناسب مع عدد بطاقات الدفع الإلكترونية، بالإضافة إلى دعم وتسهيل خدمات الدفع الإلكتروني للعملاء. وبالرغم من قطع العراق أشواطاً كبيرة في التوجه إزاء الدفع الإلكتروني، إلا أنه ثمة إشكالات وتحديات تواجه هذا القطاع، ويعود السبب إلى غياب الثقافة المصرفية، والمعرفة التي تمثل أبرز تلك التحديات، فضلاً عن الحاجة لتطوير البنى التحتية للمصارف، يضاف إليها الحاجة إلى التسهيلات التي تقدمها المؤسسات الحكومية.

تعكس البطاقات الإلكترونية أحد المؤشرات المهمة للشمول المالي وهو حجم وسائل الدفع الإلكترونية والجدول (2) يوضح تطور نشاط البطاقات الإلكترونية من خلال عدد (ATM) في النظام المصرفي العراقي.

جدول (2) الانتشار المصرفي لماكنات الصراف الآلي في العراق للمدة (2011- 2019)

السنوات	عدد البالغين (ألف نسمة) (1)	عدد ATM(2)	معدل النمو	عدد نقاط الدفع (كي كارد)	نسبة (1/2)*
2011	19929	467	-	50000	2.3
2012	20569	467	-	50000	2.2
2013	21227	467	-	30000	3.1
2014	21926	337	27.83%-	30000	1.5
2015	22082	580	72.10%	30000	2.6
2016	22654	1070	84.48%	30000	4.72
2017	22368	1590	48.60%	45000	7.11
2018	22511	2370	49.06%	50000	10.53
2019	22912	2677	12.95%	55000	11.68

المصدر: الجدول من عمل الباحثان بالاعتماد على التقرير السنوي للاستقرار المالي للبنك المركزي العراقي للمدة (2011 – 2019).
* نسبة الانتشار المصرفي لماكنات الصراف الآلي.

يعمل البنك المركزي العراقي على انتشار خدمات الدفع الإلكتروني، والانتقال بالمعاملات المالية من التعامل بالنقد إلى استعمال أدوات الدفع الإلكتروني، والتخلص من التعامل بالنقد تدريجياً ما زالت النسبة منخفضة جداً ولن تلي الطموح والهدف المنشود انسجاماً مع توجهات البنك المركزي العراقي بهذا الشأن. ولكن مازال هذا الانتشار في خدمات الدفع بسيطاً جداً، وسبب ذلك أن غالبية المحلات، والأسواق التجارية تتعامل بالنقد وليس بأجهزة (ATM)؛ لعدم انتشار هذه الثقافة، وما زالت هذه العملية غامضة بالنسبة لمعظم أصحاب المحلات التجارية، ولا سيما المناطق النائية والشعبية، وان انتشارها مقتصر على المراكز التجارية، والمولات وبعض الدوائر الحكومية، ومقرات فروع المصارف، ولا توجد أجهزة منتشرة في المناطق العامة، بسبب التحديات الأمنية. ولكن مع استمرار التحسن الأمني في العراق، المتزامن مع جهود البنك المركزي العراقي في تشجيع المصارف على فتح أكبر عدد ممكن من أجهزة الصراف الآلي، فمن المتوقع أن تزداد هذه النسبة في الفترة القادمة.

إن نسبة الانتشار المصرفي لماكنات السحب الآلي (ATM) منخفضة، إذ ان عدد الماكينات (ATM) خلال السنوات (2011 - 2013) بلغت (467) جهاز دون زيادة، ثم انخفض في سنة (2014) إلى (337) بسبب أحداث التنظيمات الإرهابية في محافظة الموصل وبعض المناطق وبنسبة انخفاض (27.8%-) ثم ازدادت عدد الأجهزة في سنة 2015 إلى (580) جهاز وبمعدل نمو (72%) مما أدى إلى ارتفاع نسبة الانتشار المصرفي إلى (2.6%)، وازداد عدد الأجهزة في سنة 2016 إلى (1070) جهاز وبمعدل نمو (4.84%) وان زيادة حجم الانتشار المصرفي في العراق ترجع للبنك المركزي العراقي من خلال الاجراءات للمصارف الخاصة التي أسهمت بزيادة أعداد مكنات الصراف الآلي من (467) جهاز في سنة (2013) إلى (1070) جهازاً سنة (2016)، وإن معظم هذه الأجهزة متوفرة في المراكز التجارية، وبعض فروع المصارف. وأن عدد أجهزة دفع الرواتب من موظفي دوائر الدولة والمتقاعدين والرعاية الاجتماعية (كي كارد) حافظ على عدده البالغ (30000) منفذ اثناء المدة (2013-2016) بعد أن كان (50000) منفذ سنة (2011). أما في الثلاث سنوات الأخيرة من (2017- 2019) شهدت تزايد ملحوظ عن بقية سنوات الدراسة، إذ زادت في سنة 2017 (جهازه ATM بـ(1590) جهاز متفوق بـ(520) جهاز عن سنة (2016)، مع ارتفاع في منافذ الدفع بـ(45000) منفذ، وارتفعت نسبة الأجهزة مقابل عدد البالغين بنسبة (7.11) بمعدل نمو (48.60%)، كما شهدت سنة (2018) ازدياد في عدد الأجهزة بـ(2370) جهاز متفوق عن السنة السابقة بـ(780) جهاز، مع ازدياد في عدد منافذ الدفع بـ(50000) منفذ، وارتفعت نسبة الأجهزة مقابل عدد البالغين بنسبة (10,53) بمعدل نمو (49,06%). في سنة (2019) كان هنالك زيادة في عدد الأجهزة عن سنة (2018) بـ(2677) جهاز وبزيادة (307) جهاز، كما ازدادت منافذ الدفع بـ(55000) عن السنة السابقة، كذلك شهدت سنة (2019) ارتفاع بنسبة الأجهزة مقابل عدد البالغين بمقدار (11,68) عن سنة (2018).

إن الانتشار المصرفي على أساس عدد أجهزة الصراف الآلي و بطاقات كي كارد لكل (100) ألف نسمة من البالغين سجلت نسباً منخفضة جداً لم تتجاوز الـ(3)، أي أقل من ثلاث مكنات للصراف الآلي لكل (100) ألف نسمة من البالغين خلال المدة (2011- 2015) في العراق، بينما سجلت ارتفاع في السنوات (2016- 2019) فكانت (11) جهاز مقابل كل (100) ألف نسمة حسب ما ذكر

في تقرير البنك الدولي لسنة (2019)، وهذا مؤشر يبين محدودية الوصول إلى الخدمات المصرفية في العراق ويثبت حاجة القطاع المصرفي الى التطوير والعمل من قبل البنك المركزي العراقي بما يتناسب مع التطور والنمو في الاقتصاد والسكان في العراق. الانتشار المصرفي الى مساحة العراق:

جدول (3) الانتشار الجغرافي للمصارف العراقية لكل (1000) كم² للمدة (2011- 2019)

السنوات	عدد فروع المصارف	عدد ATM	عدد الفروع لكل (1000) كم ²	عدد ATM لكل (1000) كم ²
2011	929	467	2.14	1.07
2012	990	467	2.28	1.07
2013	1030	467	2.89	1.48
2014	1204	337	3.77	0.77
2015	854	580	2.45	1.33
2016	866	1070	2.65	1.52
2017	843	1590	2.31	0.93
2018	865	2370	2.61	1.36
2019	888	2677	2.73	2.08

المصدر: الجدول من عمل الباحثان بالاعتماد تقرير الاستقرار النقدي للبنك المركزي العراقي للمدة (2011-2019)، والجهاز المركزي للإحصاء للسنوات (2011- 2019). ملاحظة/ تبلغ مساحة العراق (437072) كم².

إن الانتشار المصرفي إلى مساحة العراق منخفض ويؤثر سلباً على الشمول المالي وبالتالي يؤثر سلباً على القطاع المصرفي بصورة عامة بسبب صعوبة وصول الأفراد إلى المصارف، ويدل أيضاً على حاجة القطاع المصرفي العراقي إلى المزيد من الإجراءات بهذا الخصوص من قبل البنك المركزي العراقي، إذ لم يتجاوز (3) فروع لكل ألف كم² للمدة (2011- 2019)، وكذلك فيما يخص انتشار أجهزة الصراف الآلي في العراق إذ لم تتعدى (2) جهاز لكل ألف كم² أثناء المدة (2011- 2019) وهو ما يشير إلى أن الانتشار المصرفي إلى مساحة العراق منخفض، هذا يبين صعوبة وصول الأفراد إلى الخدمات المصرفية مما ينعكس سلباً على القطاع المصرفي العراقي ويدل أيضاً على حاجة القطاع المصرفي إلى المزيد من عدد الفروع المصرفية لتكون منتشرة في عموم البلاد بما يساعد ويسهل وصول الخدمات المصرفية لكافة السكان وأن الانخفاض في عدد الفروع في السنة الأخيرة كان نتيجة للأحداث الأمنية التي مر بها البلد.

3-5 تحليل الودائع المصرفية في القطاع المصرفي العراقي:

لا يخفى على أحد أهمية الدور الذي تلعبه الشركات المالية والمصرفية للإسهام في زيادة معدلات النمو وتوسيع النشاط الاقتصادي، وتزداد أهمية هذا الدور وحيويته في البلدان التي تشهد توسعاً حقيقياً في قطاعاتها الاقتصادية وتحضن العديد من الشركات لتنفيذ مشاريع البنى التحتية الجديدة وتطوير المشاريع القائمة، وإقامة مشاريع إنتاجية وخدمية وعمرانية مختلفة. فالبلدان التي تشهد نهضة اقتصادية وتبني سياسة جذب وتشجيع الاستثمارات المحلية والأجنبية تتطلب نظاماً مالياً ومصرفياً كفواً وسليماً للمساهمة في دعم جهود التنمية الاقتصادية والإسراع في عملية إنجاز المشاريع وتقليل الكلف، فضلاً عن المساهمة في توفير الأموال للمستثمرين وتقديم التسهيلات المصرفية المتنوعة لرجال الأعمال وتمكينهم من الوفاء بالتزاماتهم وأداء أعمالهم بيسر. ومما أصبح مسلماً به أن الأنظمة المالية التي تعمل بصورة جيدة تعد ضرورية لتحقيق التنمية الاقتصادية.

جدول (4) الودائع المصرفية في العراق للمدة (2011- 2019)

السنة	الودائع لدى المصارف الحكومية	الودائع لدى المصارف الخاصة	اجمالي الودائع (ترليون دينار)
2011	36.1	5.9	41.8
2012	34.6	7.9	42.5
2013	53.5	9.3	62.8
2014	64.4	9.7	74.1
2015	55.2	9.1	64.3
2016	38.6	23.7	62.4
2017	40.9	26.1	67.0

76.9	27.4	49.5	2018
82.1	30.7	51.4	2019

المصدر: الجدول من عمل الباحثان بالاعتماد على التقارير السنوية والنشرات الاحصائية للمدة (2011-2019). من خلال الجدول (4) يلاحظ ارتفاع حجم الودائع المصرفية لدى المصارف الحكومية للسنوات (2013، 2014، و2015) نتيجة تحسن الأوضاع الاقتصادية في البلد وارتفاع أسعار النفط، فضلا عن انطلاق المشاريع الاستثمارية والمبادرات الزراعية التي انعكست على دخل الفرد بعد ذلك انخفاض حجم الودائع المصرفية نتيجة انخفاض الأسعار العالمية للنفط واتباع الحكومة المركزية سياسة تقشفية بسبب الأوضاع غير المستقرة في البلد نتيجة دخول المجاميع الإرهابية للأراضي العراقية وما رافقه من نزوح جماعي لسكان المناطق المحتلة، لاسيما انطلاق عمليات التحرير. بعد ذلك بدأت حجم الودائع بالارتفاع لتصل سنة (2019) الى (51.4) ترليون دينار. اما المصارف الخاصة فقد كان حجم الودائع لديها منخفضاً مقارنةً بالمصارف الحكومية وخصوصاً خلال السنوات (2011-2015) بعد ذلك ارتفعت نسبة حجم الودائع الى (23.7) سنة (2016) مقارنة مع سنة (2015) التي بلغت (9.1) واستمرت بالارتفاع لتصل في سنة (2019) الى (30.7) ترليون دينار عراقي. كانت اعلى نسبة لأجمالي حجم الودائع المصرفية هي خلال سنة (2019) تلتها سنة (2018) و ثم (2014) اذ بلغت نسبة اجمالي حجم الودائع المصرفية (74.1) ترليون دينار

6- اختبار فروض البحث:

لغرض قياس علاقة أثر متغيرات الشمول المصرفي على متغير الودائع المصرفية. استعملنا تحليل الانحدار الخطي البسيط بطريقة المربعات الصغرى والتي تضمنت اختبار قيم (P) للمعاملات المقدرة والمعتمدة على قيمة اختبار (T) لهذه المعلمات. اذ تقبل الفرضية إذا كانت قيمة (P) للمعلمة اقل من (0.05)، التي تشير الى وجود أثر معنوي للمتغير المستقل على المتغير التابع. كما تم استخدام اختبار (F) المحسوبة ومقارنتها مع (F) الجدولية لمعرفة معنوية الانموذج الاحصائي الذي تضمن معاملات مقدرة معنوية للمتغير المستقل الذي فسر جذب الودائع المصرفية من خلال نسبة معامل التحديد (R^2).

1-6 اختبار الفرض الفرعي الأول والذي ينص (لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للانتشار المصرفي في جذب الودائع المصرفية). وللتحقق من صحة الفرض الفرعي اعلاه من عدمه، سيتم أولاً اختبار الفرضيين الإحصائيين الآتيين:

- أ- فرض العدم (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية للانتشار المصرفي في جذب الودائع المصرفية.
- ب- الفرض البديل (H_1): يوجد أثر ذو دلالة احصائية للانتشار المصرفي في جذب الودائع المصرفية.

جدول (5) تقدير معاملات الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر الانتشار المصرفي في الودائع المصرفية

Model	B	Std.Error	T	P	F	R ²	R
Constant	95.199	31.537	3.019	0.19	1.016	0.127	0.356
الانتشار المصرفي	-12.084	11.991	-1.008	.347			

المصدر: الجدول من عمل الباحثان بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي Spss f الجدولية = 5.59 يلاحظ من الجدول (5) ان معامل الارتباط (R) بين الانتشار المصرفي وجذب الودائع المصرفية قد بلغ (35.6%) فيما كانت قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغت (0.127) وهذا يعني ان متغير الانتشار المصرفي يفسر مانسبة (12.7%) من التغيرات التي تطرأ على متغير الودائع المصرفية، وان النسبة المتبقية والبالغة (87.3%) تعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في مخطط البحث. في حين بلغت قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط (1.016) أصغر من قيمة (F) الجدولية والبالغة (5.59) عند مستوى (0.05)، وهذا يعني تأكيد قبول فرض العدم (H_0) ورفض الفرض البديل (H_1) مما يعني عدم ثبوت معنوية انموذج الانحدار الخطي البسيط عند المستوى المذكور، وبذلك لا يكون لمتغير الانتشار المصرفي أثر في الودائع المصرفية. كما بلغت قيمة (B) (12.084) وهي تمثل ميل معادلة الانحدار، وهذا يعني ان أي تغير في قيمة الانتشار المصرفي بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى تغير في قيمة جذب الودائع المصرفية بمقدار (12.084). وبناءً على ما تقدم من نتائج التحليل الاحصائي تأكد قبول فرض العدم (H_0) ورفض الفرض البديل (H_1).

2-6 اختبار الفرض الفرعي الثاني والذي ينص (لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للكثافة المصرفية في جذب الودائع المصرفية).

وللتحقق من صحة الفرض الفرعي اعلاه من عدمه، سيتم أولاً اختبار الفرضيين الإحصائيين الآتيين:

- أ- فرض العدم (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية للكثافة المصرفية في جذب الودائع المصرفية.
- ب- الفرض البديل (H_1): يوجد أثر ذو دلالة احصائية للكثافة المصرفية في جذب الودائع المصرفية.

جدول (6) تقدير معلمات الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر الكثافة المصرفية في الودائع المصرفية

Model	B	Std.Error	T	P	F	R ²	R
Constant	23.987	33.118	.724	.492	1.470	0.174	0.417
الكثافة المصرفية	1.014	.836	1.213	.265			

المصدر: الجدول من عمل الباحثان بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي Spss f الجدولية = 5.59

يلاحظ من الجدول (6) ان معامل الارتباط (R) بين الكثافة المصرفية وجذب الودائع المصرفية قد بلغ (41.7%) فيما كانت قيمة معامل التفسير (R²) قد بلغت (.174). وهذا يعني ان متغير الكثافة المصرفية يفسر مانسبته (17.4%) من التغيرات التي تطرأ على متغير الودائع المصرفية وان النسبة المتبقية والبالغة (82.6%) تعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في مخطط البحث. في حين بلغت قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط (1.470) أصغر من قيمة (f) الجدولية والبالغة (5.59) عند مستوى (0.05) وهذا يعني تأكيد قبول فرض العدم (H₀) ورفض الفرض البديل (H₁) مما يعني عدم ثبوت معنوية انموذج الانحدار الخطي البسيط عند المستوى المذكور، وبذلك لا يكون لمتغير الكثافة المصرفية أثر في الودائع المصرفية. كما بلغت قيمة (B) (1.014) وهي تمثل ميل معادلة الانحدار، وهذا يعني ان أي تغير في قيمة الكثافة المصرفية بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى تغير في قيمة الودائع المصرفية بمقدار (1.014). وبناءً على ما تقدم من نتائج التحليل الاحصائي تأكد قبول فرض العدم (H₀) ورفض الفرض البديل (H₁).

3-6 اختبار الفرض الفرعي الثالث والذي ينص (لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعدد الفروع المصرفية في جذب الودائع المصرفية). وللتحقق من صحة الفرض الفرعي اعلاه من عدمه، سيتم أولاً اختبار الفرضين الإحصائيين الآتيين:

- أ- فرض العدم (H₀): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعدد الفروع المصرفية في جذب الودائع المصرفية.
- ب- الفرض البديل (H₁): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعدد الفروع المصرفية في جذب الودائع المصرفية.

جدول (7) تقدير معلمات الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر عدد الفروع المصرفية في الودائع المصرفية

Model	B	Std.Error	T	P	F	R ²	R
Constant	66.966	42.486	1.576	0.159	.006	0.001	0.029
عدد الفروع	.003	.045	-.076-	.942			

المصدر: الجدول من عمل الباحثان بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي Spss f الجدولية = 5.59

يلاحظ من الجدول (7) ان معامل الارتباط (R) بين عدد الفروع المصرفية وجذب الودائع المصرفية قد بلغ (2.9%) فيما كانت قيمة معامل التفسير (R²) قد بلغت (.001). وهذا يعني ان متغير عدد الفروع المصرفية يفسر مانسبته (2.9%) من التغيرات التي تطرأ على متغير الودائع المصرفية وان النسبة المتبقية والبالغة (97.6%) تعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في مخطط البحث. في حين بلغت قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط (0.006) أصغر من قيمة (f) الجدولية والبالغة (5.59) عند مستوى (0.05) وهذا يعني تأكيد قبول فرض العدم (H₀) ورفض الفرض البديل (H₁) مما يعني عدم ثبوت معنوية انموذج الانحدار الخطي البسيط عند المستوى المذكور، وبذلك لا يكون لمتغير عدد الفروع المصرفية أثر في الودائع المصرفية. كما بلغت قيمة (B) (.003) وهي تمثل ميل معادلة الانحدار وهذا يعني ان أي تغير في قيمة عدد الفروع المصرفية بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى تغير في قيمة الودائع المصرفية بمقدار (.006). وبناءً على ما تقدم من نتائج التحليل الاحصائي تأكد قبول فرض العدم (H₀) ورفض الفرض البديل (H₁).

4-6 اختبار الفرض الرئيسي والذي ينص (لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للشمول المصرفي في جذب الودائع المصرفية).

وللتحقق من صحة الفرض الفرعي اعلاه من عدمه، سيتم أولاً اختبار الفرضين الإحصائيين الآتيين:

- أ- فرض العدم (H₀): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للشمول المصرفي في جذب الودائع المصرفية.
- ب- الفرض البديل (H₁): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للشمول المصرفي في جذب الودائع المصرفية.

جدول (8) تقدير معلمات الانحدار الخطي المتعدد لقياس أثر الشمول المصرفي في جذب الودائع المصرفية

Model	B	Std.Error	T	P	F	R ²	R
Constant	299.595	387.135	.774	.474	29.128	.946	9.73
الكثافة المصرفية	.356	.006	5.358	.003			
الانتشار المصرفي	-3.850-	5.312	-.725-	.501			

عدد الفروع	-161.246-	89.344	-1.805	.131		
------------	-----------	--------	--------	------	--	--

المصدر: الجدول من عمل الباحثان بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي Spss f الجدولية = 5.41

يلاحظ من الجدول (8) ان معامل الارتباط (R) بين الشمول المصرفي وجذب الودائع المصرفية قد بلغ (973%) فيما كانت قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغت (946). وهذا يعني ان متغير الشمول المصرفي يفسر مانسبته (94.6%) من التغيرات التي تطرأ على متغير جذب الودائع المصرفية وان النسبة المتبقية والبالغة (5.4%) تعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في مخطط البحث. في حين بلغت قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي المتعدد (29.128) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية والبالغة (5.41) عند مستوى (0.05) وهذا يعني تأكيد رفض فرض العدم (H_0) وقبول الفرض البديل (H_1) مما يعني ثبوت معنوية انموذج الانحدار الخطي المتعدد عند المستوى المذكور، اما فيما يخص تأثير المتغيرات المستقلة في المتغير التابع فان الكثافة المصرفية فقط لها أثر معنوي في جذب الودائع اذ بلغت معنوية T (0.003)، اما بقية المتغيرات لم يكن لها تأثير معنوي في الودائع المصرفية.

7-الاستنتاجات والتوصيات:

17-الاستنتاجات:

1- يعد الشمول المصرفي ضرورة مهمة لجذب الودائع المصرفية، الا أن هناك عدد كبير من افراد المجتمع لا يتعاملون مع المصارف ولا يمتلكون حسابات مصرفية، وحتى إذا كانوا يملكون حسابات مصرفية فأنها تكون بسيطة ومعدودة. فضلا عن التحديات والاشكالات التي تواجه القطاع المصرفي، ويعود السبب إلى غياب الثقافة المصرفية، والمعرفة التي تمثل أبرز تلك التحديات.

2- الحاجة الى تطوير البنى التحتية للقطاع المصرفي العراقي، وبصاحب ذلك ضعف البنية التحتية التكنولوجية للمصارف العراقية مع استحداث قطاع الاتصالات أدى الى تدني مستويات الانتشار المصرفي، والكثافة في تقديم الخدمات المصرفية، لاسيما تدني مستويات التثقيف المصرفي للوحدات الاقتصادية من جانب الطلب، مما أدى الى اضعاف القدرات المالية لتلك الوحدات، وكذلك العاملين في القطاع المصرفي من جانب العرض.

3- اظهرت نتائج التحليل الاحصائي عدم وجود اثر معنوي ذا دلالة إحصائية بين الانتشار المصرفي وجذب الودائع حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط (1.016) أصغر من قيمة (F) الجدولية والبالغة (5.59) عند مستوى (0.05). فيما كانت نتائج التحليل الاحصائي تشير الى وجود علاقة ارتباط موجبة بين الكثافة المصرفية الودائع المصرفية بمقدار (41.7%).

4- كانت نتائج اختبار التحليل الاحصائي قد أظهرت وجود علاقة ارتباط طردية ضعيفة بين عدد الفروع المصرفية والودائع المصرفية اذ بلغت (2.9%) فيما تشير النتائج الى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين المتغير المستقل والمتغير التابع حيث كانت قيمة (F) المحسوبة قد بلغت (0.006) وهي أصغر من قيمة (F) الجدولية والبالغة (5.59) عند مستوى (0.05) مما يعني عدم ثبوت معنوية انموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى (0.05).

5- أظهرت نتائج التحليل الاحصائي وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين المتغيرات المستقلة المتمثلة بـ(الكثافة المصرفية، الانتشار المصرفي، عدد الفروع المصرفية) والمتغير التابع (الودائع المصرفية) اذ بلغت (973%)، كما تشير النتائج الى ثبوت معنوية انموذج الانحدار الخطي المتعدد عند مستوى (0.05) حيث كانت قيمة (F) المحسوبة (29.128) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية والبالغة (5.41).

2-7التوصيات:

1- التوسع في استعمال أجهزة الصراف الآلي، والبطاقات الإلكترونية، ونقاط البيع، لما لها من دور مهم في توفير المعاملات المصرفية الإلكترونية، وإبصال هذه المعاملات إلى أكبر عدد من افراد المجتمع العراقي، مما يتطلب من البنك المركزي العراقي حث المصارف على التوسع في تقديم هذا النوع من الخدمات المصرفية الالكترونية لسهولة استعمالها والوصول اليها.

2- يجب توفير بنية تحتية تكنولوجية متكاملة وفعالة لها القدرة على تحقيق جميع متطلبات الشمول المصرفي، فضلا عن ذلك يجب ان تكون هناك قاعدة بيانات رصينة تتميز بالدقة والوضوح في بيانات مؤشرات، من خلال التعاون مع شركات الاتصالات وحثها على توسيع شبكة الانترنت لتشمل جميع مناطق العراق، فهو يعد وسيلة لنشر الثقافة المصرفية، والترويج للخدمات المصرفية، وجذب المدخرات، وتعزيز الثقة في القطاع المصرفي.

3- تذليل العقبات امام الافراد للوصول الى الخدمات المصرفية ينعكس ايجاباً على القطاع المصرفي، وايضاً حاجة القطاع المصرفي الى المزيد من الفروع المصرفية لتكون منتشرة في عموم البلاد بما يساعد ويسهل وصول الخدمات المصرفية لكافة السكان. ايضاً اشراك المؤسسات التعليمية وخصوصاً التعليم العالي ومن خلال البرامج التعليمية والتثقيفية، الأمر الذي سيحفز الافراد على المشاركة تلقائياً في النظام المصرفي.

4- ضرورة الانتقال من المدفوعات النقدية إلى المدفوعات من حساب للأفراد العاملين وأعداد اليات الدفع الالكتروني لسهولة استخدامها، لاسيما انها مضمونة ويمكنها اختزال الوقت وحل مشكلة الروتين الإداري والبيروقراطية، وبدلاً من حمل مئات الأوراق

النقدية، يمكنك الاستغناء عنها ببطاقة صغيرة محمية ومؤمنة، ويمكنك عبرها الادخار والتسوق، واسترجاع أموالك، أو الاقتراض، وأكثر من ذلك.

5- اتباع نظاماً مصرفياً كفواً وسليماً للمساهمة في دعم جهود التنمية الاقتصادية والإسراع في عملية إنجاز المشاريع وتقليل الكلف، لاسيما اتباع سياسة جذب وتشجيع الاستثمارات المحلية والأجنبية، فضلاً عن المساهمة في توفير الأموال للمستثمرين وتقديم التسهيلات المصرفية المتنوعة لرجال الأعمال وتمكينهم من الوفاء بالتزاماتهم وأداء أعمالهم ببسر.

المصادر:

أولاً- المصادر العربية:

- 1- ابو دية، ماجد محمد محمود، دور الأنتشار المصرفي والأشتمال المالي في النشاط الاقتصادي، رسالة ماجستير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، 2016.
- 2- البنك المركزي العراقي، قسم الاستقرار النقدي والمالي، التقرير السنوي للاستقرار المالي للسنوات 2011-2019.
- 3- الزبيدي، فرح علي توفيق، المعايير الدولية للإشراف والرقابة المصرفية وأثرها في الاستقرار المالي للقطاع المصرفي الخاص في العراق، رسالة ماجستير مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة بغداد، 2015.
- 4- الشمري، إحسان صادق راشد حسين، أثر اعتماد استراتيجية الشمول المالي في تعزيز الميزة التنافسية للمصارف، رسالة ماجستير في الإدارة المالية، الجامعة الإسلامية، لبنان، 2017.
- 5- صندوق النقد العربي، نظم الدفع عبر الهاتف المحمول (الأبعاد والقواعد المطلوبة)، اللجنة العربية لنظم الدفع والتسوية، 2013.
- 6- الطيب، بركة، "دور استراتيجيات التوزيع في تفعيل تنشيط المبيعات بالمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل الماستر في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 2014.
- 7- العجمي، خالد شطي مفضي عواد، "فاعلية إدارة علاقات الزبائن في تحقيق الولاء- دراسة ميدانية على عملاء البنوك الكويتية"، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الكويت، 2011.
- 8- عمان، احمد، "دور التسويق المصرفي في تطوير الخدمات المصرفية للبنوك التجارية/ دراسة حالة مصرف الخليج الجزائر وكالة الوادي"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، 2015.
- 9- العمر، ابراهيم بن صالح، "الدور التنموي لخدمات الوساطة المالية في النظام المصرفي في المملكة العربية السعودية: خلال الفترة 1980-2005"، ورقة مقدمة للقاء السنوي السادس عشر لجمعية الاقتصاد السعودية بعنوان "الخدمات المالية في المملكة العربية السعودية" 2007.
- 10- فجخي، سميرة، "أثر التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك/ دراسة حالة وكالة القرض الشعبي الجزائري"، مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ام البواقي، 2017.
- 11- اللامي، علي حسين نوري، "أثر الودائع في صافي دخل المصارف/ بحث تطبيقي في مصرف الشرق الأوسط العراقي للاستثمار"، بحث منشور في مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 48، 2016.
- 12- مريم، زارد، "تأثير المزيج الترويجي على سلوك المستهلك النهائي/ دراسة حالة مؤسسة موبيليس"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة المسيلة، 2015.
- 13- مصطفى، عزة مصطفى عز الدين، "قياس سلوك الودائع المصرفية في المصارف السودانية، دراسة حالة بنك البركة السوداني خلال الفترة، 1984 - 2006 رسالة ماجستير في الاقتصاد القياسي والاحصاء الاجتماعي، جامعة الخرطوم - كلية الدراسات الاقتصادية والاجتماعية، 2008.
- 14- معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية، الشمول المالي في فلسطين، القدس ورام الله، فلسطين، 2016.

ثانياً- المصادر الاجنبية:

- 15- Alliance for financial inclusion AFI. Measuring financial inclusion, Core set of financial inclusion indicators, 2011.
- 16- Alliance for financial inclusion AFI. Measuring financial inclusion, core set of financial inclusion indicators, Guideline Note No.4, 2013.
- 17- Bank for International Settlements, Financial inclusion Indicators, Proceedings of the Kuala Lumpur Workshop, 5-6 November 2012 January 2015.
- 18- Bowles M.S., Harris J., Wilson P.T., "Leadership Capabilities for Agile Organizations: Mining Leadership Frameworks Using Latent Dirichlet Allocation", International Journal of Business and Social Science, Vol. 7, No. 11, 2016.
- 19- Camara, Noelia and Tuesta, David, Measuring Financial Inclusion: A Multidimensional Index, BBVA research, No.14/26, 2015.
- 20- CGAP, January, Working Paper, Financial Inclusion Measurement in the Arab World, 2017.
- 21- CGAP, White Paper, Global Standard- Setting Bodies & Financial Inclusion for the Poor - Toward Proportionate Standards & Guidance, 2011.
- 22- FATF, Anti-Money Laundering & Terrorist Financing Measures & Financial Inclusion, With a Supplement on Customer Due Diligence, 2013.
- 23- G20, Financial inclusion agenda to promote financial stability: The role for regional banking networks, 2016.

- 24- Machona V. & Kaseke N., "Deposit-attracting Strategies in the Financial Sector in a multi-currency setting: The case of commercial banks in Zimbabwe", *University of Zimbabwe Business Review*, Vol. (1), No. (1), 2013.
- 25- Reserve Bank of India Bulletin, Taking Banking Services to the Common Man, *Financial Inclusion*, Vol. 2, Issue 3, 2006.
- 26- The World Bank, Global financial development report GFDR. Financial report inclusion Washington, 2014.

Comparison between Bays method and the moment method in estimating the fuzzy reliability function of an inverse gamma distribution using simulation

بنين احمد حسين

Baneen Ahmed Hussein

baneenalsaade84@gmail.com

جامعة كربلاء/كلية الادارة والاقتصاد

Karbala University / College of Administration
and Economics

أ.د شروق عبد الرضا سعيد

Shorouq Abdul Reda Saeed

Shrookalsabah1968@gmail.com

جامعة كربلاء/كلية الادارة والاقتصاد

Karbala University / College of Administration
and Economics

المستخلص. تم في هذا البحث التطرق الى طريقة بيز و طريقة العزوم لتقدير معولية توزيع معكوس كاما في حالة البيانات ضبابية وقد تمت دراسة خصائص التوزيع من حيث التوقع والتباين ودالة الكثافة الاحتمالية والدالة التجميعية واستعملت تجارب المحاكاة لمعرفة افضلية طرق التقدير و تبين ان طريقة بيز تعد من افضل الطرق لتقدير المعولية الضبابية لتوزيع معكوس كاما اما طريقة العزوم لا تصلح للتقدير.

الكلمات المفتاحية: المعولية الضبابية، توزيع معكوس كاما، المحاكاة، بيز الضبابية، العزوم الضبابية.

Abstract. in this paper the Bayes method and moment method for estimating the of the inverse gamma distribution in case the data is fuzzy, The characteristics of the distribution have been studied in terms of expectation, variance, probability density function, and cumulative function, and simulation experiments were used to find out the preference of estimation methods used to, It was found that the bayes method is one of the best methods for estimating the fuzzy reliability of an inverse gamma distribution, while the method of moments is not suitable for estimation.

Key words: Fuzzy reliability, Invers gamma distribution, Fuzzybays, Fuzzy moment.

1 المقدمة

يهتم الاحصاء الضبابي (المضبيب) بالظواهر التي لا يمكن قياس متغيراتها نقطياً او انها قاس بفترات او ما يوصف بالحالات اللامؤكدة او الحالات ذات البيانات الضبابية لما تتصف من صفات تجعلها غير واضحة لذلك تمت دراسة المعولية الضبابية من خلال تقدير المعلمات لتوزيع معكوس كاما باستخدام طريقة بيز الضبابية وكذلك تم في الجانب التجريبي استعمال المحاكاة في تقدير المعولية لتوزيع معكوس كاما باستخدام طريقة بيز الضبابية وطريقة العزوم اذ تبين ان طريقة بيز هي الافضل لتقدير المعولية الضبابية لتوزيع معكوس كاما عند حجم عينة 50 من خلال المقارنة بين الطرق باستخدام المعايير متوسط مربعات الخطأ (MSE) ومتوسط مربعات الخطأ النسبي (MAPE).

2 هدف البحث

استخدام طريقة بيز وطريقة العزوم لتقدير دالة المعولية الضبابية لتوزيع معكوس كاما و اختيار افضل تقدير لدالة المعولية الضبابية باستعمال معياري المقارنة متوسط مربعات الخطأ MSE ومتوسط مربعات الخطأ النسبي (MAPE)

3 مشكلة البحث

تقدير المعولية يعتمد على دقة البيانات المستعملة في تقدير معالم التوزيع الاحتمالي ولكون بعض البيانات تعاني من مشكلة عدم الدقة في القياسات لذلك ستكون لها صفة الضبابية ولا بد من اعمام مفهوم الضبابية والانتقال من الطرق الكلاسيكية الاعتيادية الى تلك المختصة بالضبابية.

4.1.1 توزيع معكوس كاما: وهو عبارة عن عائلة ذات معلمتين من التوزيعات الاحتمالية المستمرة على الخط الحقيقي الايجابي وهو توزيع المعاملة بالمثل لمتغير موزع وفقاً لتوزيع كاما و لعل الاستخدام الرئيسي لتوزيع معكوس كاما هو في الاحصاءات البيزية حيث يظهر التوزيع كتوزيع لاحق لتباين التوزيع الطبيعي الغير معروف في حالة استخدام معلومات سابقة كمرافق يمكن تتبعه من الناحية التحليلية اذا كان هناك معلومات سابقة.
(Salah Abid &)

(Alhassany/2016/17)

دالة الكثافة الاحتمالية (p.d.f) لتوزيع معكوس كاما هي:

$$f(x) = \frac{\beta^\alpha}{\Gamma\alpha} x^{-(\alpha+1)} e^{-\frac{\beta}{x}} , x > 0 \dots\dots\dots(1)$$

التجميعية (c.d.f) لتوزيع معكوس كاما هي:

دالة كاما $F(x) = \frac{\Gamma(\frac{\beta}{x})}{\Gamma\alpha} , \beta > 0 \alpha > 0 \dots\dots\dots(2)$

$\Gamma(u,v) = \int_v^\infty t^{u-1} e^{-t} dt \Rightarrow$ العظمى غير المكتملة

$\Gamma(u,0) = \Gamma(u) \Rightarrow$ دالة كاما المكتملة

(Relibility function) دالة المعولية

$R(x) = 1 - F(x)$

$$= 1 - \frac{\Gamma(\frac{\beta}{x})}{\Gamma\alpha} = \frac{\Gamma\alpha - \Gamma(\frac{\beta}{x})}{\Gamma\alpha}$$

$\therefore \Gamma(s, \lambda) + \gamma(s, \lambda) = \Gamma(s)$

$\therefore R(x) = \frac{\gamma(\alpha, \frac{\beta}{x})}{\Gamma(\alpha)}$

$H(x) = \frac{f(x)}{R(x)}$

(Hazard function)

دالة المخاطرة

$$= \frac{\beta^\alpha x^{-(\alpha+1)} e^{-\frac{\beta}{x}}}{\gamma(\alpha, \frac{\beta}{x})} \dots\dots\dots(3)$$

عندما تكون $\gamma(u,v)$ دالة كاما الصغرى المكتملة .

Moments

العزوم

اما العزوم ذو الرتبة r حول نقطة الاصل (rth moment about original):

$$E(x^r) = \int_{-\infty}^{\infty} x^r f(x) dx = \int_{x=0}^{\infty} x^r \frac{\beta^\alpha}{\Gamma\alpha} x^{-(\alpha+1)} e^{-\frac{\beta}{x}} dx \dots\dots\dots(4)$$

$$= \frac{\beta^\alpha}{\Gamma\alpha} \int_0^\infty x^{r-\alpha-1} e^{-\frac{\beta}{x}} dx$$

$$= \frac{\beta^\alpha}{\Gamma\alpha} \int_0^\infty x^{-(\alpha-r+1)} e^{-\frac{\beta}{x}} dx$$

بأستخدام الفرضية لايجاد قيمة التكامل:

Let $z = \frac{\beta}{x} , x = \frac{\beta}{z}$

$X = \beta Z^{-1}$

$$dx = -\beta Z^{-2} dz$$

$$dx = \frac{z^{-2}}{\beta} dz$$

$$\therefore \frac{\beta^\alpha}{\Gamma\alpha} \int_0^\infty (\beta z^{-1})^{-(\alpha-r+1)} e^{-z} \frac{z^{-2}}{\beta} dz$$

$$= \frac{\beta^\alpha}{\Gamma\alpha} \int_0^\infty \beta^{r-\alpha-1} z^{-r+\alpha+1} e^{-z} \frac{z^{-2}}{\beta} dz$$

$$= \frac{\beta^\alpha \beta^{r-\alpha-1}}{\beta \Gamma\alpha} \int_0^\infty z^{-r+\alpha+1-2} e^{-z} dz$$

$$= \frac{\beta^{r-1}}{\beta \Gamma\alpha} \int_0^\infty z^{\alpha-r-1} e^{-z} dz$$

$$= \frac{\beta^r}{\Gamma\alpha} \Gamma(\alpha-r) \Rightarrow \frac{\beta^r \Gamma(\alpha-r)}{\Gamma\alpha}$$

اذن التوقع والتباين لتوزيع معكوس كما للمتغير العشوائي (x) على التوالي:

$$E(x) = \frac{\beta}{\alpha-1} \quad \text{for } \alpha > 1$$

$$V(x) = \frac{\beta^2}{(\alpha-1)^2(\alpha-2)} \quad \text{for } \alpha > 2$$

4.2 دالة المعولية الضبابية (Fuzzy Reliability). وهي الاحتمال الضبابي لأستمرارية عمل المركبة بنجاح لفترة زمنية ولدرجة انتماء يتم تحديدها من خلال دالة انتماء وباستخدام صيغة الاحتمال الضبابي نستطيع حساب المعولية الضبابية لأي مركبة وفق الصيغة

$$\tilde{R}(t) = \int_t^\infty \mu_{\tilde{A}}(\tilde{x}) f(\tilde{x}) d\tilde{x} \dots\dots\dots(5)$$

اذ ان (x) متغير عشوائي ضبابي.

(x) دالة الانتماء التي تحدد درجة الانتماء لأي قيمة من قيم x.

وقد اقترح الباحث (Ching sue Cheng) عام 1995 صيغة لدالة الانتماء خاصة بأوقات الحياة وهي :

$$\mu_{\tilde{A}}(X^*) = \begin{cases} 0 & x^* \leq t_1 \\ \frac{x^* - t_1}{t_2 - t_1} & t_1 < x^* \leq t_2 \\ 1 & x^* > t_2 \end{cases}$$

اذن دالة المعولية الضبابية لتوزيع معكوس كما هي :-

$$\tilde{R}(t) = 1 - \frac{\Gamma(\alpha, \frac{\beta}{x})}{\Gamma(\alpha)} \dots\dots\dots(6)$$

4.3 طريقة بيز الضبابية (Fuzzy Bayes Method). في العقود الاخيرة كانت وجهة نظرية بيز كبديل قوي وصالح للمنظورات الاحصائية التقليدية ولها اهمية كبيرة في الاحصاء الاستدلالي.

في طريقة بيز يجب ان نفترض ان المعلمة (المعلمات) هي متغير عشوائي ولها توزيع مسبق يتم تحديدها من المعلومات والخبرات السابقة للدراسات المماثلة، ثم يتم الجمع بين هذه التوزيعات السابقة مع دالة الاحتمال من اجل الحصول على دالة الكثافة اللاحقة المشتركة التي تصبح الاساس لحل الاستدلال لتقدير بيز.

(zadeh,1970,141-164)

العناصر الاساسية في دالة بيز:-

- 1- معرفة الدالة الاساسية.
- 2- معرفة الاحتمال السابق. (prior distribution).
- 3- نحصل على الاحتمال اللاحق. (postiror distribution).
- 4- نستخدم المخاطرة لتقدير المعلمة (المعالم).

لتكن (x_1, x_2, \dots, x_n) عينة عشوائية بدالة احتمالية لها توزيع معكوس كما $f(x, \alpha, \beta)$ ولتكن $\pi_1(\alpha)$ و $\pi_2(\beta)$ التوزيع الاولي للمعلمة α و β على التوالي وسوف نفترض بأن لهما توزيع اولي سابق مستقل هو التوزيع الاسي (exponential) وكالاتي:

$$\pi_1(\alpha) = \theta e^{-\theta\alpha}$$

$$\pi_2(\beta) = \lambda e^{-\lambda\beta}$$

اذ ان $\alpha \sim \exp(\theta)$ و $\beta \sim \exp(\lambda)$ وبالاستناد الى تلك التوزيعات الاولية أنفا فان دالة الكثافة اللاحقة المشتركة (joint posterior function) لل α و β تكتب بالشكل الاتي:

$$\pi_1(\alpha, \beta | \tilde{x}) = \frac{\pi_1(\alpha) \cdot \pi_2(\beta) \cdot l(\alpha, \beta, \tilde{x})}{\int \int \pi_1(\alpha) \cdot \pi_2(\beta) \cdot l(\alpha, \beta, \tilde{x}) dx d\alpha d\beta} \dots \dots \dots (7)$$

اذ ان :

$$l(\alpha, \beta, \tilde{x}) = \frac{\beta^{n\alpha}}{(\Gamma\alpha)^n} \prod_{i=1}^n \int_0^\infty x^{-(\alpha+1)} \exp\left(-\frac{\beta}{x}\right) \mu_{\tilde{x}_i}(x) dx \dots \dots (8)$$

اذ تمثل المعادلة (8) دالة الامكان الاعظم المستندة على عينة ضبابية.

دالة التوزيع اللاحق (posterior distribution) ناتجة من التوزيع الاولي ودالة الامكان الاعظم الضبابية وكالاتي:

$$f(\alpha, \beta | \tilde{x}) = \frac{\theta e^{-\theta\alpha} \lambda e^{-\lambda\beta} \frac{\beta^{n\alpha}}{(\Gamma\alpha)^n} \prod_{i=1}^n \int_0^\infty x^{-(\alpha+1)} \exp\left(-\frac{\beta}{x}\right) \mu_{\tilde{x}_i} dx}{\iint \theta e^{-\theta\alpha} \lambda e^{-\lambda\beta} \frac{\beta^{n\alpha}}{(\Gamma\alpha)^n} \prod_{i=1}^n \int_0^\infty x^{-(\alpha+1)} \exp\left(-\frac{\beta}{x}\right) \mu_{\tilde{x}_i} dx d\alpha d\beta}$$

$$= \frac{\lambda \theta e^{-(\theta\alpha+\lambda\beta)} \frac{\beta^{n\alpha}}{(\Gamma\alpha)^n} \prod_{i=1}^n \int_0^\infty x^{-(\alpha+1)} \exp\left(-\frac{\beta}{x}\right) \mu_{\tilde{x}_i} dx}{\iint \theta \lambda e^{-(\theta\alpha+\lambda\beta)} \frac{\beta^{n\alpha}}{(\Gamma\alpha)^n} \prod_{i=1}^n \int_0^\infty x^{-(\alpha+1)} \exp\left(-\frac{\beta}{x}\right) \mu_{\tilde{x}_i} dx d\beta d\alpha} \dots \dots (9)$$

وعلى فرض ان $g(\alpha, \beta)$ دالة خسارة ، وبما ان مقدر بيز هو ذلك المقدر الذي يجعل توقع دالة الخسارة في نهايتها الصغرى فان توقع دالة الخسارة يكون كالاتي:

$$E(g(\alpha, \beta | \tilde{x})) = \frac{\iint g(\alpha, \beta) \prod_{i=1}^n (\alpha, \beta | \tilde{x}) d\alpha d\beta}{\iint \prod(\alpha, \beta | \tilde{x}) d\alpha d\beta}$$

$$= \frac{\iint g(\alpha, \beta) \lambda \theta e^{-(\theta\alpha + \lambda\beta)} \frac{\beta^{n\alpha}}{(\Gamma\alpha)^n} \prod_{i=1}^n \int_0^\infty x^{-(\alpha+1)} \exp\left(-\frac{\beta}{x}\right) \mu_{\tilde{x}} dx d\alpha d\beta}{\iint \lambda \theta e^{-(\theta\alpha + \lambda\beta)} \frac{\beta^{n\alpha}}{(\Gamma\alpha)^n} \prod_{i=1}^n \int_0^\infty x^{-(\alpha+1)} \exp\left(-\frac{\beta}{x}\right) \mu_{\tilde{x}} dx d\alpha d\beta}$$

ونظرا لكون هذ المعادلات لايمكن حلها بالطرق الرياضية الاعتيادية لذي سيتم حلها باستخدام خوارزمية تكرارية تعتمد على طريقة (Tierney and kandanés approximation T&k) للحصول على تقديرات المعلمات (β, α) .

3.4 طريقة العزوم للتقدير (Moment Method estimation)

تعد طريقة العزوم من طرائق التقدير التقليدية الشائعة الاستخدام وذلك لسهولةها وتعتمد على مساواة عزم المجتمع المقدر (μ_i) مع عزم العينة (mr) .

(Melamed, B. and Rubinstein, 1998)

$$Ex^r = \int_0^\infty x^r f(x) dx = \frac{\beta^r \Gamma(\alpha-r)}{\Gamma(\alpha)} \quad r = 1, 2, 3, \dots, \alpha > r$$

$$Ex = \frac{\beta}{\alpha-1}$$

$$Ex^2 = \frac{\beta^2}{(\alpha-1)(\alpha-2)}$$

تمثل عزوم المجتمع بعدد المعلمات

$$m_1 = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n E_{\alpha, \beta} (X/\tilde{x}_i) \quad \text{وان:}$$

$$m_2 = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n E_{\alpha, \beta} (X^2/\tilde{x}_i)$$

تمثل عزوم العينة بعدد المعلمات

وبمساوات عزوم العينة مع عزوم المجتمع تنتج لدينا المعادلتين:

$$\frac{\beta^2}{(\alpha-1)(\alpha-2)} = \frac{\beta}{\alpha-1} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n E_{\alpha, \beta} (X/\tilde{x}_i) \dots \dots \dots (10)$$

$$\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n E_{\alpha, \beta} (X^2/\tilde{x}_i) \dots \dots \dots (11)$$

وما دام انه ليس هناك صيغة مغلقة لحل المعادلتين فأنا سوف نستعمل العمليات العددية التكرارية للحصول على تقديرات المعلمات والتي يمكن ان توصف كالآتي:-

1. لنفرض التقديرات الابتدائية لل α و β هي $\alpha^\circ, \beta^\circ$ عندما $(h=0)$.

2. في التكرار رقم $(h+1)$ نحسب اولا

$$E_{\alpha^{(h)}, \beta^{(h)}} (X^r / \tilde{x}_i) = \frac{\frac{\beta^{(h)\alpha}}{\Gamma\alpha} \int_0^\infty x^{-(\alpha^{(h)}+1)+r} e^{-\frac{\beta^{(h)}}{x}} \mu_{\tilde{x}_i} dx}{\frac{\beta^{(h)\alpha}}{\Gamma\alpha} \int_0^\infty x^{-(\alpha^{(h)}+1)} e^{-\frac{\beta^{(h)}}{x}} \mu_{\tilde{x}_i} dx}$$

$$= \frac{\int_0^\infty x^{-(\alpha^{(h)}+1)+r} e^{-\frac{\beta^{(h)}}{x}} \mu_{\tilde{x}_i} dx}{\int_0^\infty x^{-(\alpha^{(h)}+1)} e^{-\frac{\beta^{(h)}}{x}} \mu_{\tilde{x}_i} dx}, \quad r = 1, 2, \dots \dots \dots (12)$$

بالاستناد الى المعادلات (11 و 12) نحل اولا لل α ونحصل على المعادلة الآتية :

$$\frac{\left(\frac{\beta}{\alpha-1}\right)^2}{(\alpha-1)(\alpha-2)} = \frac{\left[\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n E_{\alpha,\beta}(X/\tilde{x}_i)\right]^2}{\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n E_{\alpha,\beta}(X^2/\tilde{x}_i)}$$

$$\frac{\beta^2 \left[\frac{1}{\alpha-1}\right]^2}{(\alpha-1)(\alpha-2)} = \frac{\frac{1}{n^2} \left[\sum_{i=1}^n E_{\alpha,\beta}(X/\tilde{x}_i)\right]^2}{\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n E_{\alpha,\beta}(X^2/\tilde{x}_i)}$$

$$\frac{\left[\frac{1}{\alpha-1}\right]^2}{(\alpha-1)(\alpha-2)} = \frac{\frac{1}{n^2} \left[\sum_{i=1}^n E_{\alpha,\beta}(X/\tilde{x}_i)\right]^2}{\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n E_{\alpha,\beta}(X^2/\tilde{x}_i)}$$

$$\alpha^{h+1} = \frac{\left[\frac{1}{\alpha-1}\right]^2}{(\alpha-1)(\alpha-2)} = \frac{\left[\sum_{i=1}^n E_{\alpha,\beta}(X/\tilde{x}_i)\right]^2}{n \sum_{i=1}^n E_{\alpha,\beta}(X^2/\tilde{x}_i)} \dots \dots \dots (13)$$

Simulation

4. الجانب التجريبي (المحاكاة):

4.1 مفهوم المحاكاة: The Concept of Simulation

تعد المحاكاة عملية تطبيق لخيال المستعمل على واقع افتراضي تجريبي لغرض فحص مشكلة معينة او قياس اداء معين لغرض دراسة السلوك وإعطاء النتائج على الواقع الحقيقي ، اي هو عملية تقليد لنظام معين ينطوي على بناء تاريخ اصطناعي مع مميزات النظام الحقيقي لغرض فهم ذلك النظام افضل ما يكون ودراسة سلوكه وتطوره بمرور الوقت . وكثيرا ما نجد في الواقع الحقيقي ان هناك عمليات تكون معقدة الفهم والتحليل لذلك فمن الافضل ان نوصف هذه العمليات بصورة مشابهة للصور الحقيقية بنماذج معينة، ففهم الانموذج يحقق لنا قدراً من الادراك للعملية الاصلية او الواقع الحقيقي عن طريق محاكاة الانموذج، ومن الطبيعي ان درجة المشابهة بين أي تجربة محاكاة والواقع الحقيقي تعتمد على مدى مطابقتها او مشابهة انموذج المحاكاة للنظام الحقيقي. لقد تعددت اساليب المحاكاة ولاسيما بعد التطور السريع الذي حصل في استعمال الحاسبة الالكترونية ولكونها الاسلوب الفعال الذي يمكننا من ادارته بشكل تطبيقي واسع في التطبيق العملي.

ومن المبادئ الاساسية للمحاكاة باستعمال الحاسبة وضع برنامج يمثل او يشابه سلوك العملية الحقيقية بشكل مقارب للواقع الحقيقي قدر الامكان، وغالباً ما يكون هذا الواقع معقداً جداً لتمثيله أو تقليده بصورة متقنة في برنامج الحاسبة وعلى الرغم من ذلك فإن اسلوب المحاكاة يمكن ان يعطي معلومات مفيدة عن الواقع الحقيقي الذي يشابهه، ونماذج المحاكاة الاكثر شبيه للواقع الحقيقي تكون اكثر دقة في النتائج والمعلومات المستخلصة منها. ان اول مراحل استعمال اسلوب المحاكاة هو توليد المتغيرات العشوائية قيد الدراسة، كما ان أي تجربة محاكاة ماهي الا عبارة عن نوع معين من انواع المعاينة اذ تسحب هذه العينة من المجتمع الافتراضي الممثل للظاهرة المدروسة بأحجام مختلفة من العينات ، وتكرار العملية مرات كثيرة بدلا من ان تسحب من المجتمع الحقيقي وبذلك فإن اسلوب المحاكاة يمكن ان يحقق للباحثين حلاً تحليلية وكذلك يؤمن قاعدة تجريبية تكون دليلاً لهم مع القاعدة النظرية لاختيار الاسلوب الملائم او الطريقة الملائمة لتحليل ودراسة بيانات الظواهر التي يدرسونها عن طريق مطابقتها خصائصها مع الانواع التي طبقت المحاكاة عليها.

2.4 (Silva& et al :2010 P:429-430)

وصف تجربة المحاكاة Describe of simulation experiment

تم استعمال اسلوب المحاكاة مونت كارلو (Monte-Carlo) لغرض المقارنة بين طرائق تقدير دالة المعولية الضبابية لتوزيع معكوس كما بتوليد بيانات بأحجام مختلفة تستعمل في تقدير دالة المعولية الضبابية لتوزيع معكوس كما **Inverse Gamma distribution** وكانت خطوات تطبيق المحاكاة كالآتي:

1- افتراض احجام عينات مختلفة **Sample Sizes** وكما يأتي:

اختيرت عدة احجام عينات و كما يأتي:

1- حجم عينة صغير ($n=10$).

2- حجم عينة متوسط ($n=50$).

3- حجم عينة كبير ($n=150$).

2- تحديد قيم افتراضية لمعلمت توزيع معكوس كما :

اختيرت عدة قيم افتراضية لمعلمة الشكل α ومعلمة القياس β لتوزيع معكوس كما وظهرت افضل النتائج واكثرها دقة عند القيم الافتراضية الموضحة في الجدول (1).

جدول (1) القيم الافتراضية لمعلمت توزيع معكوس كما

Parameter Relation	α	β
	Equal	3
Shape less than scale	2	3
Shape greater than Scale	5	3

3- توليد البيانات : *Data generation*

استعمل الباحث برامج خاصة لتوليد البيانات واستخدامها في ايجاد دوال انتماء للدالة:

- توليد متغير يتبع توزيعاً منتظماً $u \sim U(0, 1)$
- توليد بيانات تتبع توزيع معكوس كما بتطبيق الصيغة الآتية:

$$x_i = \text{gamrnd}(\alpha, \beta, 1, n)$$

$$t_i = 1./ x_i \quad ; \quad i = 1, 2, \dots, n \quad \dots(14)$$

والعينة العشوائية مستقلة ومماثلة التوزيع (*i. i. d*) متمثلة بالمتجه \underline{t} من توزيع معكوس كما وتم تحويل متجه العينة t الى الضبابية باستعمال نظام المعلومات الضبابية الافتراضي *Fuzzy Hypothetical information system* المبين في الشكل (1) المقابل لدوال الانتماء الآتية باستخدام برنامج الماتلاب:

$$\mu_{\tilde{t}_1}(t) = \begin{cases} 1 & t \leq 0.05 \\ \frac{0.25-t}{0.2} & 0.05 \leq t \leq 0.25 \\ 0 & o.w \end{cases}$$

$$\left\{ \begin{array}{ll} \mu_{\tilde{t}_2}(t) = \frac{t-0.05}{0.2} & 0.05 \leq t \leq 0.25 \\ \frac{0.5-t}{0.25} & 0.25 \leq t \leq 0.5 \\ 0 & o.w \end{array} \right.$$

$$\left\{ \begin{array}{ll} \mu_{\tilde{t}_3}(t) = \frac{t-0.25}{0.25} & 0.25 \leq t \leq 0.5 \\ \frac{0.75-t}{0.25} & 0.5 \leq t \leq 0.75 \\ 0 & o.w \end{array} \right.$$

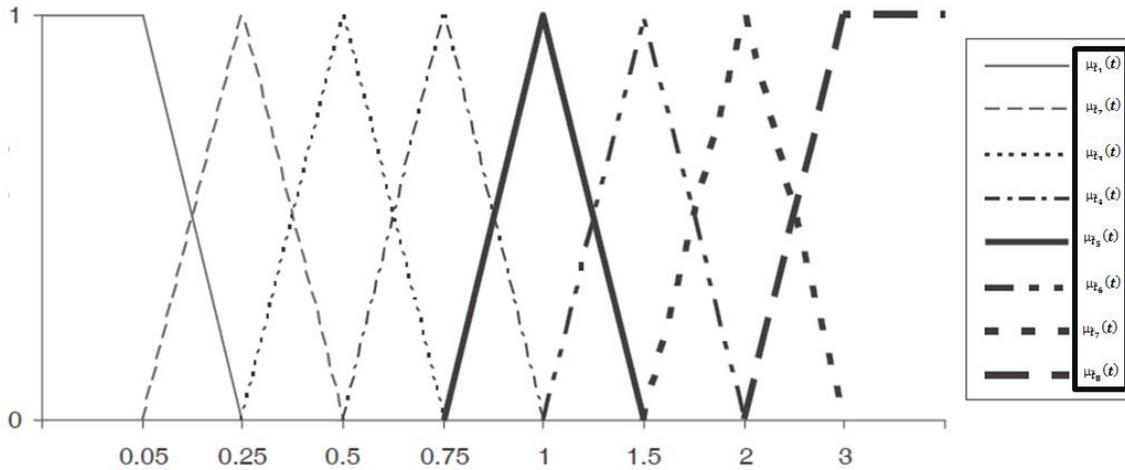
$$\left\{ \begin{array}{ll} \mu_{\tilde{t}_4}(t) = \frac{t-0.5}{0.25} & 0.5 \leq t \leq 0.75 \\ \frac{1-t}{0.25} & 0.75 \leq t \leq 1 \\ 0 & o.w \end{array} \right.$$

$$\left\{ \begin{array}{ll} \mu_{\tilde{t}_5}(t) = \frac{t-0.75}{0.25} & 0.75 \leq t \leq 1 \\ \frac{1.5-t}{0.5} & 1 \leq t \leq 1.5 \\ 0 & o.w \end{array} \right.$$

$$\left\{ \begin{array}{ll} \mu_{\tilde{t}_6}(t) = \frac{t-1}{0.5} & 1 \leq t \leq 1.5 \\ \frac{2-t}{0.5} & 1.5 \leq t \leq 2 \\ 0 & o.w \end{array} \right.$$

$$\left\{ \begin{array}{ll} \mu_{\tilde{t}_7}(t) = \frac{t-1.5}{0.5} & 1 \leq t \leq 1.5 \\ 3-t & 2 \leq t \leq 3 \\ 0 & o.w \end{array} \right.$$

$$\left\{ \begin{array}{ll} \mu_{\tilde{t}_8}(t) = t-2 & 2 \leq t \leq 3 \\ 1 & t \geq 3 \\ o.w & 0 \end{array} \right.$$



شكل (1) نظام المعلومات الضبابية الافتراضي المستخدم في تضبيب بيانات توزيع معكوس كما في تجارب المحاكاة (FIS) باستخدام برنامج الماتلاب

وتم الحصول على تقديرات α و β للعينة الضبابية استعملت خوارزمية تكرارية تعتمد على تقريب (Tierney and Kandane's approximation T&k) للحصول على تقديرات بيز وطريقة تكرارية لإيجاد تقديرات العزوم (Moments Method)، ولحساب تقديرات بيز سنفترض بان α و β لها توزيع اولي اسي $\alpha \sim \exp(\theta), \beta \sim \exp(\lambda)$ ، وسنفترض بان التوزيعات الاولية للمعلمات غير كاملة المعلومات (Non Informative) ، اقترح Press(2011) استعمال قيم موجبة صغيرة جدا للمعلمات الفوقية في التوزيع الاولي ، لذلك سنفترض $a = b = 0.0001$ وبحجوم العينات المفترضة، وبتكرار (1000) مرة لكل تجربة محاكاة لغرض الحصول على اكبر تجانس Homogenous في تقدير دالة المعولية لتوزيع معكوس كما وقد نفذت تجارب المحاكاة باستعمال لغة البرمجة Matlab 2015 .

• تم ايجاد قيم دالة المعولية الضبابية باستعمال الصيغة الاتية :

$$\tilde{R}(t_i) = 1 - \frac{\Gamma(\alpha, \frac{\beta}{x})}{\Gamma(\alpha)} = \frac{\Gamma\alpha - \Gamma(\alpha, \frac{\beta}{x})}{\Gamma(\alpha)}; \quad i = 1, 2, \dots, n \quad \dots\dots(15)$$

• بعد توليد القيم العشوائية الضبابية (\tilde{t}_i) من دالة CDF وفقاً الى احجام عينات معلومة وقيم افتراضية للمعلمات (اولية) حسب الصيغة (14) تم تعويض قيم (\tilde{t}_i) والمعلمات الاولية حسب دوال الانتماء $\mu_{\tilde{t}_i}(t)$ المقابلة لكل مشاهدة (\tilde{t}_i) في دالة المعولية الضبابية في الصيغة (11) لاستخراج $\tilde{R}(t_i)$ لكل مشاهدة ضبابية ومن ثم استخراج التوقع لكل الـ $\tilde{R}(t_i)$ كما يأتي :

$$\tilde{R}(t) = \hat{E}(\tilde{R}(t_i)/\tilde{x}_i) = \frac{1}{K} \sum_{h=1}^K R^{(h)}(t) \quad \dots\dots\dots(16)$$

إذا ان :

K يمثل عدد مرات تكرار التجربة وتساوي (1000) .

$h = 0, 1, 2, \dots, K$ القيمة الاولية للتكرار (Initial Value) ، بحيث ان

4- مقارنة نتائج المحاكاة : تتم مقارنة نتائج المحاكاة باستعمال المقاييس الاحصائية الاتية :

• متوسط مربعات الخطأ **Mean Square error** :

$$MSE(\tilde{R}) = \frac{1}{K} \sum_{i=1}^K (\tilde{R} - R)^2 \quad \dots\dots(17)$$

تمثل K عدد التكرارات **Replication** لكل تجربة .

• متوسط الخطأ النسبي المطلق (**Mean Absolut Proportional Error**) :

$$MAPE(\tilde{R}) = \frac{1}{K} \sum_{i=1}^k \left| \frac{\tilde{R}-R}{R} \right| \dots\dots\dots(18)$$

تمثل K عدد التكرارات (*Replication*) لكل تجربة.

وقد تم الحصول على نتائج المحاكاة باستعمال برنامج (Matlab 2015)

4.3 تحليل نتائج المحاكاة: Analysis of Simulation Results

سيتم عرض وتحليل نتائج تجارب المحاكاة وفق الجداول (2) الى (4)

جدول (2) يبين متوسط مربعات الخطأ MSE ومتوسط مربعات الخطأ النسبي المطلق $MAPE$ لمعاملات توزيع معكوس كما $\alpha = 3, \beta = 3$ وللمعولية الضبابية \tilde{R} المقدرة عند حجم العينات المفترضة ولقيم اولية لمعاملات توزيع معكوس كما $\alpha = 3, \beta = 3$

جدول (2)

n	Meth	Results			Best	
			Estimate	MSE		MAPE
10	FBays	$\hat{\alpha}$	3.244744	0.001387	0.152084	FBays
		$\hat{\beta}$	3.335401	0.001301	0.119206	
		\tilde{R}	0.728641	0.001186	0.445143	
	FMom	$\hat{\alpha}$	4.5172333	0.504337	5.331414	
		$\hat{\beta}$	4.3772517	0.201901	3.747521	
		\tilde{R}	0.85559	0.028311	2.371564	
50	FBays	$\hat{\alpha}$	3.258631	0.000014	0.007077	FBays
		$\hat{\beta}$	3.324335	0.000015	0.006471	
		\tilde{R}	0.693642	0.000065	0.139281	
	FMom	$\hat{\alpha}$	3.803756	0.078861	1.015044	
		$\hat{\beta}$	3.967976	0.028544	0.557346	
		\tilde{R}	0.819875	0.022034	1.925043	
150	FBays	$\hat{\alpha}$	3.828440	0.052471	0.479307	FMom
		$\hat{\beta}$	3.994613	0.013231	0.242068	
		\tilde{R}	0.855843	0.028377	2.176442	
	FMom	$\hat{\alpha}$	3.934843	0.000560	0.025334	
		$\hat{\beta}$	3.7125455	0.000011	0.003345	
		\tilde{R}	0.662972	0.000059	0.103466	

يتضح من الجدول (3) وللقيم الأولية $\alpha = 3, \beta = 3$ عن طريق المقارنة بمقياس متوسط مربعات الخطأ MSE ومعيار متوسط مربعات الخطأ النسبي المطلق $MAPE$ عند احجام العينات المفترضة كما يأتي :

- عند حجم عينة $n = 10$ اتضح ان مقدر المعولية الضبابية الافضل عند المعلمات المقدره بطريقة بيز الضبابية.
 - عند حجم عينة $n = 50$ اتضح ان مقدر المعولية الضبابية الافضل عند المعلمات المقدره بطريقة بيز الضبابية.
 - عند حجم عينة $n = 150$ اتضح ان مقدر المعولية الضبابية الافضل عند المعلمات المقدره بطريقة العزوم الضبابية.
- يتضح من ذلك ان افضل قيمة تقديرية للمعولية الضبابية هي طريقة بيز عند حجم عينة $n = 50$ ، حيث نلاحظ ان القيم التقديرية للمعلمات متوافقة مع القيم الافتراضية.

جدول (3) يبين متوسط مربعات الخطأ MSE ومتوسط مربعات الخطأ النسبي المطلق $MAPE$ لمعلمات توزيع معكوس كما α و β وللمعولية الضبابية \tilde{R} المقدره بالطرائق عند حجوم العينات المفترضة ولقيم اولية لمعلمات توزيع معكوس كما $\alpha = 2, \beta = 3$

جدول (3)

n	Meth	Results			Best	
			Estimate	MSE		MAPE
10	FBays	$\hat{\alpha}$	2.381386	0.000068	0.039764	FBays
		$\hat{\beta}$	3.248387	0.000294	0.051613	
		\tilde{R}	0.781231	0.000082	0.124584	
	FMom	$\hat{\alpha}$	2.907231	0.505343	8.072113	
		$\hat{\beta}$	3.677267	0.201911	2.886585	
		\tilde{R}	0.777886	0.010034	1.315945	
50	FBays	$\hat{\alpha}$	2.556666	0.000012	0.008804	FBays
		$\hat{\beta}$	3.0173131	0.000007	0.003445	
		\tilde{R}	0.707578	0.000022	0.055124	
	FMom	$\hat{\alpha}$	1.319632	0.091154	1.639264	
		$\hat{\beta}$	1.415648	0.024820	0.415648	
		\tilde{R}	0.781298	0.008514	1.163879	
150	FBays	$\hat{\alpha}$	2.497686	0.000911	0.001319	FBays
		$\hat{\beta}$	3.954672	0.000714	0.003128	
		\tilde{R}	0.711565	0.000055	0.103444	
	FMom	$\hat{\alpha}$	2.696833	0.036644	0.597890	
		$\hat{\beta}$	3.511781	0.010984	0.170260	
		\tilde{R}	0.791013	0.010385	1.323943	

يتضح من الجدول (3) وللقيم الأولية $\alpha = 2, \beta = 3$ من خلال المقارنة بمقياس متوسط مربعات الخطأ MSE ومعيار متوسط مربعات الخطأ النسبي المطلق $MAPE$ ولأحجام عينات مختلفة كما يلي :

❖ عند حجم عينة $n = 10$ اتضح ان مقدر المعولية الضبابية الافضل عند المعلمات المقدرة بطريقة بيز الضبابية.

❖ عند حجم عينة $n = 50$ اتضح ان مقدر المعولية الضبابية الافضل عند المعلمات المقدرة بطريقة بيز الضبابية.

❖ عند حجم عينة $n = 150$ اتضح ان مقدر المعولية الضبابية الافضل عند المعلمات المقدرة بطريقة بيز الضبابية.

يتضح من ذلك ان افضل قيمة تقديرية للمعولية الضبابية المقدرة بطريقة بيز الضبابية عند حجم عينة $n = 50$ ، حيث نلاحظ ان القيم التقديرية للمعلمات متوافقة جدا مع القيم الافتراضية.

جدول (4) يبين متوسط مربعات الخطأ MSE ومتوسط مربعات الخطأ النسبي المطلق $MAPE$ لمعلمات توزيع معكوس كما α و β وللمعولية الضبابية \tilde{R} المقدرة بالطرائق الثلاثة عند حجوم العينات المقترضة ولقيم اولية لمعلمات توزيع معكوس كما $\alpha = 5, \beta = 3$

جدول (4)

n	Meth	Results			Best	
		Estimate	MSE	MAPE		
10	FBays	$\hat{\alpha}$	5.318393	0.012221	0.318631	FBays
		$\hat{\beta}$	3.211816	0.000401	0.074700	
		\tilde{R}	0.745411	0.001172	0.430154	
	FMom	$\hat{\alpha}$	5.653678	0.582471	4.763456	
		$\hat{\beta}$	3.617356	0.207761	2.782425	
		\tilde{R}	0.924021	0.043113	1.730622	
50	FBays	$\hat{\alpha}$	5.220234	0.000018	0.003047	FBays
		$\hat{\beta}$	3.174555	0.000016	0.004541	
		\tilde{R}	0.719344	0.000119	0.141753	
	FMom	$\hat{\alpha}$	5.754433	0.166567	1.254436	
		$\hat{\beta}$	3.678945	0.048498	0.837595	
		\tilde{R}	0.914634	0.051675	2.994111	
150	FBays	$\hat{\alpha}$	5.625044	0.000347	0.014065	FBays
		$\hat{\beta}$	3.596476	0.000019	0.004461	
		\tilde{R}	0.681923	0.000387	0.278658	
	FMom	$\hat{\alpha}$	5.885223	0.045861	0.328371	
		$\hat{\beta}$	3.596897	0.012434	0.243166	
		\tilde{R}	0.888195	0.042444	2.746046	

يتضح من الجدول (4) وللقيم الأولية $\alpha = 5, \beta = 3$ من خلال المقارنة بمقياس متوسط مربعات الخطأ MSE ومعيار متوسط مربعات الخطأ النسبي المطلق $MAPE$ عند احجام العينات المقترضة كما يلي :

❖ عند حجم عينة $n = 10$ اتضح ان مقدر المعولية الضبابية الافضل عند المعلمات المقدرة بطريقة بيز الضبابية.

❖ عند حجم عينة $n = 50$ اتضح ان مقدر المعولية الضبابية الافضل عند المعلمات المقدرة بطريقة بيز الضبابية.

❖ عند حجم عينة $n = 150$ اتضح ان مقدر المعولية الضبابية $\tilde{R} = 0.681923$ هو الافضل عند المعلمات المقدره بطريقة بيز الضبابية.

يتضح من ذلك ان افضل قيمة تقديرية للمعولية الضبابية المقدره بطريقة بيز الضبابية عند حجم عينة $n = 50$ ، حيث نلاحظ ان القيم التقديرية للمعلمات متوافقة مع القيم الافتراضية وكذلك المعولية الضبابية المقدره متوافقة مع المعولية الافتراضية.

4. الاستنتاجات

1. تفوقت طريقة بيز على طريقة العزوم في تقدير دالة المعولية الضبابية لتوزيع معكوس كما عند حجم عينة 50 بحيث المعولية الضبابية المقدره بطريقة بيز تعطي أقل متوسط مربعات خطأ MSE واقل متوسط خطأ نسبي $MAPE$.
2. عدم ملائمة طريقة العزوم في تقدير دالة المعولية لتوزيع معكوس كما عند العينات الصغيرة.
3. ان المعولية الضبابية المقدره بطريقة بيز متوافقة جداً مع المعولية الافتراضية.

5. التوصيات

1. نوصي بالتوسع في استعمال المنطق الضبابي باستعمال دوال انتماء مختلفة لانه يعطي نتائج ادق في القياسات في حالة البيانات الضبابية وعن طريق مجموعة القطع α .
2. استعمال طرائق التقدير للبيانات الضبابية لتوزيعات اخرى مثل توزيع وبيبل أو الاسي او اللوجستي وغيرها.
3. استعمال طرائق اخرى تقليدية وحديثة في حالة البيانات ضبابية للتقدير مثل طريقة المربعات الصغرى وطريقة البعد الاصغر وطريقة جاك نايف .

6. المصادر

1. Al-sultany & Mohammed, Shurooq and Sahar Ahmed, 2017, mixture of two inverse exponential distribution based on fuzzy data, department of mathematics, collage of science, Mustansiriyah university, Iraq.
2. Bellman & zadeh, 1970, decision making in a fuzzy environment, management science, pp.141-164.
3. Canz, 1996, fuzzy linear programming in dass for energy system planning, international instinte for applied systems analysis, wp-69-132.
4. Chen, Shyi-Ming, (1997), "Fuzzy system reliability analysis based on vogue set theory", 0-7803-4053-1/97) IEEE, pp 1650-1655.
5. Cheng, Ching-Hsue; Mon Don-Lin, (1993), " Fuzzy system reliability analysis of confidence by interval ", Fuzzy Sets and systems, 56, pp.29-35.
6. Hamdan & Garibaldi, 2010, adaptive neuro fuzzy inference system (ANFIS), Ieee international conference, pp.1-8.
7. Ibrahim, N. A., & Mohammed, H. A. (2017). Parameters And Reliability Estimation For The Fuzzy Exponential Distribution. American Journal Of Mathematics And Statistics, 7(4), 143-151.
8. Liu ,Shujie; Zhang, Hongchao; Li ,Chao; Lu, Huitian; Hu, YaWei , (2014), "Fuzzy Reliability Estimation for Cutting Tools", ELSEVIER ,Science Direct , Procedia CIRP, 15, 62 – 67.
9. Mleki, tata & mashinchi, 2000, linear programing with fuzzy variable, fuzzy set and systems, pp.21-33.
10. Pak & Ali & saraj, Abbas and Gholam and Mansour, 2013, inference for the weibull distribution based on fuzzy data, department of statistics, faculty of mathematical sciences and computer, shahid chamran university of Ahvaz, Ahvaz, Iran.
11. Sommer & pollatchek, 1976, a fuaay programming approach to an air pollution regulation problem, No.76, inst. writes chafts wiss. R.W.T.H.A achen.
12. Tanaka, 1987, fuzzy data analysis by possibility linear models, fuzzy set and system 24, p 363-375.
13. Venkatesh & Elango, 2013, reliability analysis for effect of based on gamma distribution, Issn:2248-9622, pp.1295-1298.
14. Wu, Hsien-Chung, (2003), "The fuzzy estimators of fuzzy parameters based on fuzzy random variables", European Journal of Operational Research, 146, pp. 101–114.



Warith Scientific Journal

مجلة وارث العلمية Warith Scientific Journal

تعد مجلة وارث العلمية مجلة دولية محكمة حاصلة على الرقم المعياري الدولي (8720-8162:NSSI). تصدر عن كلية الادارة والاقتصاد - جامعة وارث الانبياء (ع) بصفة دورية (فصلية)، ويشرف عليها اعضاء هيئة تحرير أكاديميين متخصصون في مجال العلوم الاقتصادية والادارية وينتمون الى جامعات محلية ودولية . تهتم مجلة وارث الانبياء العلمية بنشر ابحاث ومقالات علمية متخصصة في المجالات الادارية والمالية والاحصائية والاقتصادية . وتخضع جميع البحوث المنشورة في هذه المجلة لمراجعة دقيقة لمحكمين علميين ، ويستند التحكيم الى قواعد وسياسات منظمة بشكل علمي ومهني بغية اثراء عملية التقييم العلمي للأبحاث المقبولة للنشر بالمجلة .

رقم الايداع في دار الكتب والوثائق
المكتبة الوطنية: بغداد 2297 لسنة 2018م

Warith Scientific Journal

ISSN:2618-0278 VOL.4 NO.11 September 2022