



مجلة التربوي

مجلة علمية محكمة تصدر عن كلية التربية جامعة المرقب

المجلد الثالث والعشرون
يوليو 2023م

هيئة التحرير

رئيس هيئة التحرير: د. مصطفى المهدي القط
مدير التحرير: د. عطية رمضان الكيلاني
سكرتير المجلة: أ. سالم مصطفى الديب

- المجلة ترحب بما يرد عليها من أبحاث وعلى استعداد لنشرها بعد التحكيم .
 - المجلة تحترم كل الاحترام آراء المحكمين وتعمل بمقتضاها .
 - كافة الآراء والأفكار المنشورة تعبر عن آراء أصحابها ولا تتحمل المجلة تبعاتها .
 - يتحمل الباحث مسؤولية الأمانة العلمية وهو المسؤول عما ينشر له .
 - البحوث المقدمة للنشر لا ترد لأصحابها نشرت أو لم تنشر .
- (حقوق الطبع محفوظة للكلية)



ضوابط النشر:

- يشترط في البحوث العلمية المقدمة للنشر أن يراعى فيها ما يأتي :
- أصول البحث العلمي وقواعده .
- ألا تكون المادة العلمية قد سبق نشرها أو كانت جزءا من رسالة علمية .
- يرفق بالبحث تزكية لغوية وفق أنموذج معد .
- تعدل البحوث المقبولة وتصحح وفق ما يراه المحكمون .
- التزام الباحث بالضوابط التي وضعتها المجلة من عدد الصفحات ، ونوع الخط ورقمه ، والفترات الزمنية الممنوحة للتعديل ، وما يستجد من ضوابط تضعها المجلة مستقبلا .

تنبيهات :

- للمجلة الحق في تعديل البحث أو طلب تعديله أو رفضه .
- يخضع البحث في النشر لأولويات المجلة وسياستها .
- البحوث المنشورة تعبر عن وجهة نظر أصحابها ، ولا تعبر عن وجهة نظر المجلة .

Information for authors

- 1- Authors of the articles being accepted are required to respect the regulations and the rules of the scientific research.
- 2- The research articles or manuscripts should be original and have not been published previously. Materials that are currently being considered by another journal or is a part of scientific dissertation are requested not to be submitted.
- 3- The research articles should be approved by a linguistic reviewer.
- 4- All research articles in the journal undergo rigorous peer review based on initial editor screening.
- 5- All authors are requested to follow the regulations of publication in the template paper prepared by the editorial board of the journal.

Attention

- 1- The editor reserves the right to make any necessary changes in the papers, or request the author to do so, or reject the paper submitted.
- 2- The research articles undergo to the policy of the editorial board regarding the priority of publication.
- 3- The published articles represent only the authors' viewpoints.





مدى التزام المصارف التجارية بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة (دراسة ميدانية على مصرف الجمهورية فرع المرقب)

خيري عبدالسلام حسين كليب¹، عبدالسلام بشير اشتوي بشير²، طارق أبو فارس مفتاح العجيلي³، محمد عبدالسلام عمر الأسطي⁴، فتحية خليل صالح طحيشات⁵
قسم إدارة الأعمال / كلية الاقتصاد الخمس – جتمعة المرقب^{5,3,2,1}، العلوم الإدارية والمالية /
المعهد العالي للعلوم والتقنية – الزنتان⁴
kakleab@elmergib.edu.ly, Bashir_abdussalam@yahoo.com, taalajaili@elmergib.edu.ly,
Maoa20082010@gmail.com, fathiasaht@elmergib.edu.ly

Abstract: This study aimed to identify the extent to which the concept of total quality management is applied in the bank under study. Where the problem of the study lies in answering two main questions: What is the extent of application of the principles of total quality management by the employees of Jumhouria Bank, Al-Mergib branch? Are there statistically significant differences in the average responses of the study sample regarding the extent to which the principles of total quality management are applied by employees at Jumhouria Bank, Al- Mergib branch, according to some personal and functional variables?

The descriptive and analytical approach was used in this study as it is appropriate for such studies to achieve its objectives

The data was collected through a questionnaire designed for this purpose, and distributed to the study sample, which is represented by the employees of the bank under study, whose number is (21) employees. Based on their answers, statistical analysis was conducted, hypotheses were tested, and results and recommendations were reached. Among the most important findings of the study: The level of application of the principles of total quality management was high, as well as the focus on customers came at a high level, and the focus on the administrative needs of competition was high.

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المصرف قيد الدراسة، حيث تكمن مشكلة الدراسة في الإجابة على تساؤلين رئيسيين وهما: ما مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة من قبل الموظفين بمصرف الجمهورية فرع المرقب؟ وهل توجد فروقات ذات دلالة احصائية في متوسطات اجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة من قبل الموظفين بمصرف الجمهورية فرع المرقب طبقا لبعض المتغيرات الشخصية والوظيفية؟

وقد تم استخدام في هذه الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي باعتباره ملائما لمثل هذه الدراسات لتحقيق أهدافها



و تم جمع البيانات من خلال استبانة تم تصميمها لهذا الغرض، وتوزيعها على عينة الدراسة والمتمثلة في العاملين بالمصرف قيد الدراسة والبالغ عددهم (25) موظف. وبناء على إجاباتهم تم إجراء التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات والوصول الى النتائج والتوصيات. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة : مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة كان مرتفعاً وكذلك التركيز على العملاء جاء بمستوى مرتفع وأيضا كان التركيز على الاحتياجات الإدارية للمنافسة كان مرتفعاً .

الكلمات الدالة: الجودة - إدارة الجودة - ادارة الجودة الشاملة - المصارف

الإطار العام للدراسة

مقدمة:

نتيجة للتغيرات المتسارعة للأحداث، وما يتطلبه ذلك من تحديد الاولويات وتوزيع فاعل لما هو متاح من الموارد البشرية والمادية، والتحديات العالمية المعاصرة (عولمة الاقتصاد، انتشار تقنية المعلومات، شبكات المعلومات، اتفاقية التجارة العالمية)، اصبحت الان وبفضل الكم الهائل من المعلومات وتقنيات الاتصال سمة مميزة لمعطيات الفكر الانساني الحديث اذ ان مفهوم الجودة الشاملة يتضمن مفهوم جودة العمليات بالإضافة الى جودة المنتج، ويركز على العمل الجماعي وتشجيع مشاركة العاملين و اندماجهم ، بالإضافة الى التركيز على العميل ومشاركة الموردن وقد كشفت العديد من البحوث والدراسات والكتيبات العلمية عن ان اهمية تطبيق مدخل ادارة الجودة الشاملة في كثير من الشركات العالمية الامريكية واليابانية والاوروبية قد حقق نجاحات فائقة مما رفع من الاداء المالي للمؤسسات من خلال اساليب التحليل المالي للمنافسة بين المؤسسات وتحسين الاداء المالي لها مقارنة بالمؤسسات المنافسة (حمود، 2005م : 28)

كما تعد الجودة الشاملة من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تقوم على مجموعة من الأفكار والمبادئ التي يمكن لأي مؤسسة أن تطبقها من أجل تحقيق أفضل أداء ممكن و تحسين الإنتاجية و زيادة الأرباح ، و تحسين سمعتها في السوق المحلية و الخارجية في ظل الارتفاع الكبير في عدد الشركات و المؤسسات على اختلاف مجالاتها و نشاطاتها ، و لهذا فقد أصبح لزاماً عليها العمل على استكمال مقومات و نظم الجودة لكي تحظى بالقبول العالمي حسب معايير الجودة المتفق عليها دولياً و تستطيع بالتالي السير باتجاه تيار العولمة الذي لن يقبل إلا الشركات التي تتميز بالجودة في منتجاتها و خدماتها (الدرادكة ، الشبلي، 2002 ، ص 15)

أولاً: مشكلة الدراسة:

في ظلّ التطورات العالمية ومنها التطور التكنولوجي الحاصل في أنظمة إدارة المصارف وما تحقق هذه الأنظمة من مستوى مرتفع من الأرباح لهذا فرضت هذه التطورات نوعاً من المنافسة على طبيعة الخدمات المصرفية المقدمة للزبائن مما يتطلب من المصارف تطبيق منهجية الجودة الشاملة وإعادة هندسة العمليات المصرفية في المرحلة الراهنة (عبد الوهاب، 2005: 4).

، لذا يمكن صياغة مشكلة البحث بالتساؤلين التاليين: -

1- ما مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة من قبل الموظفين بمصرف الجمهورية فرع المرقب؟



2- وهل توجد فروقات ذات دلالة احصائية في متوسطات اجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة من قبل الموظفين بمصرف الجمهورية فرع المرقب طبقاً لبعض المتغيرات الشخصية والوظيفية؟
ثانياً: أهداف الدراسة:

1- التعرف على مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة من قبل الموظفين بمصرف الجمهورية فرع المرقب.

2- التعرف على الفروقات ذات دلالة احصائية في متوسطات اجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة من قبل الموظفين بمصرف الجمهورية فرع المرقب طبقاً لبعض المتغيرات الشخصية والوظيفية.

3- محاولة الوصول الى نتائج تخدم المصرف قيد الدراسة وتقديم بعض التوصيات للمساعدة في تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في المصرف قيد الدراسة.

ثالثاً: فرضيات الدراسة:

تتمثل في الفرضيتين الرئيسيتين التاليتين:

1- يوجد فهم ذو دلالة إحصائية لعناصر الجودة الشاملة (التركيز على العميل، التركيز على مقابلة احتياجات العاملين،

2- يوجد فروقات ذات دلالة احصائية في تقدير اجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة من قبل الموظفين بمصرف الجمهورية فرع المرقب طبقاً لبعض المتغيرات الشخصية والوظيفية.

رابعاً: أهمية الدراسة:

1- الأهمية العلمية: دعم المكتبات الوطنية بالرسائل والبحوث لزيادة المعرفة التعليمية وتوفيرها لكل الدارسين والطلاب والمهتمين بسهولة ويسر.

2- الأهمية العملية: توفير البحوث بصورة تمكن صناع القرار لاتخاذ القرارات المناسبة للاستفادة الكاملة عند التطبيق، ونشر ثقافة الجودة الشاملة بين كل العاملين بالمصرف.

خامساً: حدود الدراسة:

وتتمثل في الحدود الآتية:

- **الحدود الموضوعية:** تناولت الدراسة موضوع مدى التزام المصارف بتطبيق عناصر إدارة الجودة الشاملة

- **الحدود المكانية:** انحصرت هذه الحدود في مدينة الخمس وبالتحديد في مصرف الجمهورية فرع المرقب.

- **الحدود الزمنية:** تمثلت في الفترة التي أجريت فيها الدراسة في الربع الاخير لسنة 2022 م.

- **الحدود البشرية:** تمثلت في الأفراد العاملين بالمصرف قيد الدراسة.

سادساً: مجتمع وعينة الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع الأفراد العاملين في المصرف قيد الدراسة و البالغ عددهم (25) مفردة، ونظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة تم اجراء المسح الشامل لمجتمع الدراسة حيث تم



توزيع (25) استمارة استبيان على جميع الافراد العاملين في المصرف قيد الدراسة تم استردادها بالكامل وكانت صالحة للتحليل الاحصائي.

سابعاً: منهج الدراسة:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي في وصف المشكلة محل الدراسة من خلال المراجع والدوريات والدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة، كما تم الاعتماد على المنهج التحليلي من خلال تصميم استمارة استبيان وتوزيعها على عينة الدراسة لجميع البيانات وتحليلها للوصول إلى نتائج الدراسة.

إدارة الجودة الشاملة

*التركيز على العميل

*التركيز على مقابلة احتياجات العاملين

*التركيز على تحسين العمليات

*التركيز على الاحتياجات الادارية للمنافسة

*الثقافة المؤسسية

ثامناً: الدراسات السابقة:

1- دراسة (الدعاس, 2010)، بعنوان (إدارة الجودة الشاملة وأثرها في تحسين الأداء المالي، دراسة تطبيقية في عينة من المصارف التجارية الأردنية).

هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم إدارة الجودة الشاملة باعتبارها أحد الأساليب الإدارية الحديثة وعلى مستويات تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة في المصارف التجارية الأردنية وعلى علاقة تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة المتمثلة بفلسفة إدارة الجودة الشاملة والتحسين المستمر في العمليات والمعلومات المطلوبة ومشاركة العاملين في تحسين الأداء المالي في المصارف التجارية الأردنية، وقام الباحث بعرض الفرضيات التالية: -

لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة وبين تحسين الأداء المالي.

لا توجد فروق بين نظرة العاملين في البنوك التجارية لمستويات تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة بسبب اختلافهم في الخصائص الشخصية الديموغرافية ومدة الخدمة وعدد الدورات في مجال الجودة الشاملة.

أظهرت الدراسة العديد من الاستنتاجات الآتية:-

- الاهتمام الكبير من قبل العاملين بأهمية أبعاد إدارة الجودة الشاملة وفلسفتها والتحسين المستمر للعمليات المصرفية والمعلومات المطلوبة ومشاركة العاملين بتحسين الأداء.

- توفر أبعاد إدارة الجودة الشاملة يمكن من تلبية كافة احتياجات الزبائن بالإضافة الى التوسع في النشاط المصرفي.



وفي ضوء الاستنتاجات التي توصل اليها الباحث اظهرت الدراسة التوصيات الآتية:-
التأكيد على عقد دورات تدريبية في مجال إدارة الجودة الشاملة.-
- ضرورة إشراك العاملين في تطبيق إدارة الجودة الشاملة وبصرف النظر عن جنسهم
واعمارهم ومستوياتهم لتعليمية وخبرتهم

2- دراسة (مازن وعبد الحميد مسورة، 2004) بعنوان (مفهوم واهمية ومقومات ادارة الجودة الشاملة الاساسية وأثرها على التحسين المستمر للجودة وتعزيز الكفاءات في المستشفيات) هدفت الدراسة للتعرف بمفهوم واهمية ومقومات ادارة الجودة الشاملة الاساسية واثرها علي التحسين المستمر للجودة وتعزيز الكفاءات في المستشفيات والتعرف بأهمية النظريات والمساهمات الفكرية كما هدفت الي فحص اثر متغيرات تطوير الموارد البشرية الصحية التالية (القيادة الادارية، الثقافة التنظيمية، التمكين، الاستقطاب والاختيار، التوجيه والارشاد، تقويم الاداء، التطوير والتدريب، التطوير الوظيفي) في تحقيق الجودة الشاملة المكونة من المتغيرات التالية (مستوى رضا مقدم الرعاية الصحية، مستوى التحسين المستمر لعمليات تقنيات الرعاية، الخدمات الادارية والفنية ومستوى الكفاءة التشغيلية للوضع التنافسي للمستشفى ومستوى الميزة التنافسية وقد اورد عدد من الفرضيات منها عدم اهتمام المستشفيات الاردنية بتطبيق تطوير عناصر الموارد البشرية الصحية ولا تختلف المستشفيات الاردنية من حيث الاهتمام بعناصر القيادة الادارية لتطوير الموارد البشرية الصحية، ومن الاستنتاجات التي توصل اليها الباحث انه لا يوجد تعريف محدد للجودة ويمكن النظر اليها في اطار مفاهيمي ويختلف مفهوم الجودة من مجتمع لآخر حسب رؤية المجتمع الايدلوجية والجيدة وتركز علي القواعد الآتية: التركيز علي المستهلك الداخلي، التحسين المستمر والتركيز علي ادارة العمليات في المنظمة، العمل الجماعي، اوصت الدراسة بالتركيز علي المستهلك الداخلي باعتباره المستهلك الذي يصل اليه المنتج وبذلك تتحقق ميزة اقتصادية في التنمية الاقتصادية وكذلك اوصت الدراسة بضرورة اشراك العاملين في اتخاذ القرارات المتعلقة بشكل خاص بتحسين المنتج، اكدت الدراسة السابقة علي تطوير الموارد البشرية بشكل اساسي لتحقيق الجودة الشاملة وعملت علي تقديم دراسة تحليلية للمستشفيات الاردنية خلال فترة 1995م، 2003م من خلالها تم فحص متغيرات تطوير الموارد البشرية الصحية مثل القيادة الادارية والثقافية، التوجيه والارشاد ، تقويم الاداء ، التطوير والتدريب ، والتطوير الوظيفي ، لتحقيق الجودة الشاملة.

3- دراسة (Iqbal.M، 2008) بعنوان (إدارة الجودة الشاملة والأداء التميز في القطاع المصرفي الباكستاني)

واظهرت هذه الدراسة وجهة نظر المصارف الباكستانية في أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في بيئة مصرفية تتصف بالمنافسة، ودور البنك المركزي الباكستاني والمبادرة في تطبيق الجودة الشاملة وتطوير نماذج جديدة للخدمات المصرفية والحاجة الى تطوير الثقافة التنظيمية وأهمية التخطيط الاستراتيجي.



(دراسة فاطمة، 2015) بعنوان (أثر تطبيق نظام الجودة الشاملة على الهيئة القومية للكهرباء)

-4

تتمثل مشكلة البحث في الاجابة على السؤال الاتي ما هو اثر تطبيق نظام الجودة الشاملة على الهيئة القومية للكهرباء، يهدف هذا البحث الى الوقوف على واقع تطبيق ادارة الجودة الشاملة في الهيئة القومية للكهرباء لمعرفة المشكلات والاسباب التي تحول دون استمراريته بالمستوى المطلوب، والتعرف على اهم مفاهيم وعمليات ادارة الجودة الكلية وعملياتها في الهيئة، والوصول الى تصور شامل لاستراتيجية تطبيقها بما يضمن انسياب العمل بها تلقائيا، واختبرت الدراسة الفرضيات وجود رؤيا مستقبلية للهيئة، توجد لدى الشركة رسالة واضحة ومحددة، انتهج الباحث طريقة دراسة الحالة والمسح معا وذلك باستخدام المنهج الوصفي، ومن اهم النتائج التي توصل اليها الباحث في، وجود 70% تقريبا من العاملين خضعوا لبرامج تدريبية وتقنيات للتحسين المستمر في اداء العمليات الادارية المختلفة ، ويوجد تحسن ملحوظ في بيئة العمل الداخلية من حيث المباني والاضاءة وتحسين الاثاث ووسائل الاتصال وتم توفير شبكة حاسوب وانترنت تربط الادارات مع بعضها البعض مع توفير اجهزة لمعظم العاملين، ان الهيئة تشجع دائما العمل في شكل فرق - داخل الادارات في الاعمال والنشاطات اليومية ويوجد دليل وسياسة للجودة توضح الجوانب العملية واسلوب الهيئة القومية للكهرباء في الالتزام بالمواصفة القياسية، ان نشاط فريق تنفيذ الايزو من خلال اجتماعاته وزياراته التفتيشية ومن خلال نشاط فريق الوثائق والمراجعات الداخلية والتحسين المستمر والاعلام ، يحافظ على استمرارية النظام وصيانتته والرقابة على العمليات، بالإضافة الى انتظام انعقاد اجتماع مراجعة الادارة والتزام الادارة العليا وكل المعنيين بالحضور وعرض الاوراق التي توضح مدى ملاءمة وفاعلية النظام، ومن توصيات البحث الاهتمام ببرامج التدريب لتحقيق زيادة المهارات والمعارف وتغيير السلوك الى الافضل، وكذلك الاهتمام بنسبة تفويض السلطات والصلاحيات الى المستويات الدنيا محدودة ونسبة مشاركة العاملين في اتخاذ القرار ضعيفة ومن خلال التحسين المستمر يمكن تجاوز السلبيات وتحقيق متطلبات ادارة الجودة الشاملة

الإطار النظري للدراسة

أولاً ادارة الجودة الشاملة

إن الاهتمام بالجودة الشاملة جعل المفكرين يطلقون على هذا العصر "عصر الجودة الشاملة"، باعتبارها أحد الركائز الأساسية لنموذج الإدارة الجديد الذي تولد لمسيرة المتغيرات الدولية والمحلية والتكيف معها، حيث أصبح المجتمع العالمي ينظر إلى الجودة الشاملة والتطور باعتبارهما وجهين لعملة واحدة. وتعتبر إدارة الجودة الشاملة هي الأداة الرئيسية التي تؤدي إلى استراتيجية تطوير العمل وتحسين الأداء بما يحقق الربحية من خلال الخدمة الجيدة. الأمر الذي يوفر النجاح ويقود إلى التقدم المادي والتكنولوجي والحضاري. ومن أجل هذا فإن دول العالم تهتم بل وتتسابق نحو تطبيق المستحدث في مجال الجودة التي لا تقتصر على العنصر المادي، إنما هي جزء من عقولنا وطريقة تفكيرنا، وخلق روح الانتماء للعمل ذاته، وغرس روح المنافسة الشريفة التي تهدف إلى المصلحة العامة. (الشمري , 2004: 39)



إن الخدمات المصرفية - تقليدية كانت أم نمطية - لا تختلف من مصرف إلى آخر من حيث الطبيعة الإجرائية ، وقد تلغى النمطية إمكانيات التميز في الخدمة الذي يعتبر من متطلبات التنافس ، من هذا المنطلق برز مفهوم جودة الخدمة كمجال من مجالات التمييز النسبي ، وظهرت في هذا السياق مفاهيم مثل خدمة العملاء ، سرعة إنجاز الخدمة ، الخصوصية ، السرية و الأسلوب الذي تؤدي به الخدمة... الخ كمجالات للتمييز في تقديم الخدمات المصرفية . ومع التطور الحاصل في صناعة الخدمات المصرفية أدركت البنوك مدى أهمية الجودة الشاملة كوسيلة لتحقيق الجودة المطلوبة بصورة أفضل واعتبارها الهدف الأساسي للوصول إلى رضا العملاء، وتطبيق الجودة الشاملة بكفاءة وفعالية، ذلك يقتضي تغيير بعض الجوانب في النمط الإداري للمنظمة، وتهيئة العاملين واعتماد خطط واستراتيجيات تتولاها القيادة العليا في المنظمة المصرفية. فترتكز الجودة الشاملة في المصارف والمؤسسات المالية على تطوير الخدمة وتحسين الأداء في العمل حيث تتوجه الاستراتيجية الحديثة في كافة مصارف العالم نحو العميل وإرضائه بتحديد ما هو الأفضل للأخذ به، والأسوأ لتركه. وفي هذا السياق. نتحدث عن النظريات العلمية التي استخدمت لتحسين جودة الخدمات المصرفية، مع الإشارة إلى المعايير العلمية المستخدمة في تطبيق معايير الجودة. كما أن الجودة وأدواتها وأساليبها تساعد المؤسسات المالية في تطوير وتحسين أدائها بشكل مستمر ومضطرد، وهذا ضروري في البيئة التنافسية الحالية والتي من أبرز سماتها السعي الدائم نحو الأفضل. (رعد، 2008: 56).

ثانياً: محددات الجودة:

لغرض تقديم منتج أو خدمة خالين من العيوب للدرجة التي يستطيع بها المنتج أو الخدمة أن يحقق الغرض الأساسي من تقديمها لذا يجب ان يعتمد على أربعة محددات وهي:- (الدرادكة والشبلي، 2011: 72)

1- التصميم: ويشير التصميم إلى غرض المصمم في توفر بعض الخصائص أو عدم توفرها في المنتج أو خدمة معينة، ويجب أن يأخذ التصميم متطلبات المستهلك بنظر الاعتبار بالإضافة إلى القدرات الإنتاجية والتصنيفية للمنتج أو الخدمة والأخذ بنظر الاعتبار هيكل التكاليف عند تقييم المنتجات والخدمات .

2- التوافق مع التصميم : ويطلق عليها (جودة التوافق)، ويشير هذا المحدد إلى درجة تطابق المنتج أو الخدمة أو تحقيقها لغرض التصميم، وهي بدورها تتأثر بمجموعة من العوامل مثل القدرات الإنتاجية كقدرة الآلات والمعدات ومهارات العاملين والتدريب والحوافز، كما تعتمد أيضاً على عمليات المتابعة ورقابة تقييم عمليات التوافق وتصحيح الانحرافات في حالة حدوثها .

3- سهولة الاستعمال : إن توفر العمليات والإرشادات المناسبة للمستهلك تؤدي الى سهولة استعمال المنتجات، ومالها من أهمية قصوى في تحقيق زيادة في قدرة المنتجات على الأداء بطريقة سليمة وآمنة وفقاً لما هو مصمم لها .

4- خدمات ما بعد التسليم : هي سرعة توفير خدمات الصيانة والإصلاح اللازمة لإعادة المنتج الى العمل والاستعمال ما بعد البيع او قدرة تقديم خدمة متواصلة خلال أو بعد أوقات الدوام الرسمي.(عقيلي، 2001: 27)



ثالثا : أهداف إدارة الجودة الشاملة

- 1- تحقيق أكبر قدر ممكن من إرضاء المستفيدين الداخليين والخارجيين.
- 2- ترسيخ ثقافة العمل المؤسسي التي تدعم وتحافظ على التحسين المستمر.
- 3- إيجاد نظام متكامل ومتقن للعمل الإداري .
- 4- زيادة الإنتاجية.
- 6- إشراك كافة العاملين في عملية التحسين المستمر.
- 7- تقليل إجراءات العمل الروتينية واختصارها من حيث الوقت والتكلفة.
- 8- تنمية الموارد البشرية .
- 9- البقاء في عالم الأعمال والنمو والتوسع .
- 10- تحسين المركز التنافسي للمنظمة . (السامرائي,2007: 43)

رابعا : خصائص ومتطلبات وأهداف ومبادئ إدارة الجودة الشاملة خصائص إدارة الجودة الشاملة .

- 1- الفلسفة :- التحسين المستمر للوفاء باحتياجات المستهلك حاليا وفي المستقبل .
- 2- الاستراتيجية :- الأخطاء صفرا .
- 3- الأسلوب :- أداء الأشياء الصحيحة بالطريقة الصحيحة ومن أول مرة وفي كل مرة .
- 4- السياسة :- تنمية الموارد البشرية واستخدام الأساليب الكمية وحليل البيئة التنظيمية . (السقاف,2006: 66)

متطلبات نجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة.

- 1- دعم وتأيد الإدارة العليا لنظام إدارة الجودة الشاملة.
 - 2- تهيئة مناخ العمل والثقافة التنظيمية لكافة العاملين..
 - 3- التركيز في المقام الأول على المستفيد.
 - 4- قياس مستمر لأداء العمل.
 - 5- دمج الجودة بعملية التخطيط الاستراتيجي للمنظمة.
 - 6- تعليم وتدريب مستمران لكافة العاملين بما فيها القيادات العليا.
 - 7- إدارة فاعلة للموارد البشرية.
 - 8- التحسين المستمر للجودة.
 - 9- دمج جميع العاملين في الجهود المبذولة لتحسين مستوى الأداء.
 - 10- تأسيس نظام معلومات دقيق لإدارة الجودة الشاملة. (الدرادكة وسليمان,2006: 92)
- ### خامسا : أهمية تطبيق استراتيجية إدارة الجودة الشاملة .

استراتيجية الجودة :-

بأن جميع قطاعات المنظمة تعمل في حدود نشاطها على تحقيق ما يخصها من استراتيجية المنظمة من منظور وحدة كيان المنظمة الواحدة , ودور الجودة في هذه الاستراتيجية من خلال تحليل فكرة بقاء المنظمة يرجع إلى :- (نايف,2005: 55)

- 1- أن بقاء المنظمة مرتبط بدرجة كبيرة بتحقيق الأرباح .
- 2- إن تحقيق الأرباح لا يتأتى إلا بمبيعات مقبولة منتجاتها ومتزايدة .



- 3- إن الحصة السوقية المتزايدة تتحقق بتلبية حاجات العملاء .
ويؤدي الأخذ باستراتيجية الجودة إلى تحسين الجودة ومن ثم إلى إمكان زيادة الأرباح لأمرين هما :-
1- ارتفاع المبيعات :- إن تحسين الاستجابة وتخفيض الأسعار في ظل تحسين الجودة سيؤدي إلى تحسين سمعة الشركة التي بدورها تدعم تزايد المبيعات كحلقة ناشطة متكررة . (مصطفى والأنصاري, 2002: 73)
2- تخفيض التكاليف :- حيث أن زيادة الوحدات المنتجة في وحدة الزمن يرجع إلى تحسين الجودة بانخفاض تكاليف إعادة الصنع والعدم بالإضافة إلى اقتصاديات الحجم كما يؤدي تحسين الجودة إلى تكاليف ضمان أقل.

سادسا : نتائج تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة.

- 1- تطور في مقاييس الأداء.
- 2- يسهم في تعزيز العلاقات الإنسانية.
- 3- تعلم اتخاذ القرارات على أساس الحقائق لا التكهانات والافتراضات الشخصية.
- 4- تقوية الولاء للعمل.
- 5- زيادة الأرباح والعائد على الاستثمار .
- 6- الاستخدام الأمثل للموارد .
- 7- زيادة الإنتاجية والفاعلية والمرونة .
- 8- تقليل المشكلات وعدم الإضرار بالبيئة .
- 9- إرضاء العاملين ويتم تحقيق ذلك باتباع ما يلي:
أ- إسناد المهام المناسبة لهم.
ب- إشراكهم في المراحل الأولى لبرامج الجودة.
ج- تدريبهم على كيفية تحسين أعمالهم.
د- زرع الثقة فيهم لحل مشكلات العمل واتخاذ القرارات المناسبة لها.
هـ- تشجيعهم على طرح آرائهم أمام الإدارة للبت فيها.

سابعا : فوائد تطبيق مفاهيم الجودة .

- 1- التقليل من الأخطاء .
- 2- التقليل من الوقت اللازم لإنهاء المهام .
- 3- الاستفادة المثلى من الموارد المتاحة .
- 4- التقليل من عمليات المراقبة .
- 5- زيادة رضا المستفيدين .
- 6- زيادة رضا العاملين .
- 7- التقليل من الاجتماعات غير الضرورية .
- 8- تحديد المسؤولية وعدم إلقاء التبعات على الآخرين . (الجبوري, 2008: 112)

ثامنا : عوائق تطبيق مفاهيم الجودة.

- 1- ضعف المتابعة الإدارية على الإدارات والأقسام.
- 2- نقص الخبرة الإدارية لدى المسؤولين.



- 3- عدم قدرة بعض الرؤساء على اتخاذ القرار.
4- ضعف التنسيق بين الأجهزة ذات العلاقة.
(جمعة, 2005: 48) 5- عدم وجود الموظف المناسب في المكان المناسب
**الجانب العملي للدراسة:
تمهيد:**

يتناول هذا الجانب عرضاً مفصلاً للإجراءات التي تم الاعتماد عليها في تنفيذ الدراسة الميدانية بهدف التعرف على مدى التزام المصرف بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، ويشمل أيضاً عرضاً حول أداة جمع البيانات والأساليب المستخدمة في التحليل الإحصائي إضافة إلى صدق أداة الدراسة وثباتها وتحليل البيانات الوصفية واختبار فرضياتها.
أولاً- أداة جمع البيانات:

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام استمارة استبيان اشتملت في المحور الأول على البيانات الشخصية والمتمثلة في (العمر - المؤهل العلمي - الجنس - المنصب الإداري) ، واشتمل المحور الثاني على العبارات المتعلقة على مبادئ إدارة الجودة الشاملة وهي (التركيز على العملاء - متابعة احتياجات الموظفين - التركيز على تحسين العمليات - التركيز على الاحتياجات الإدارية للمنافسة - الثقافة المؤسسية)، ووضع الباحث (30) عبارة بهدف التعرف على "مدى التزام المصرف بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة"، وقد استخدم الباحث الترميز الرقمي في ترميز إجابات أفراد المجتمع للإجابات المتعلقة بالمقياس الخماسي حيث تم إعطاء درجة واحدة للإجابة (غير موافق بشدة) ودرجتان للإجابة (غير موافق) وثلاث درجات للإجابة (محايد) وأربع درجات للإجابة (موافق) وخمس درجات للإجابة (موافق بشدة)، وقد تم تحديد درجة الموافقة لكل فقرة من فقرات الاستبيان ولكل محور من مقارنة قيمة متوسط الاستجابة المرجح مع طول فئة المقياس الخماسي، وحسب طول فئة المقياس من خارج قسمة (4) على (5).

جدول (1) ترميز بدائل الإجابة

الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الترميز	1	2	3	4	5
طول الفئة	1 - 1.79	1.80 - 2.59	2.60 - 3.39	3.40 - 4.19	4.20 - 5
الوزن النسبي	أقل من 36%	36% إلى 51.9%	52% إلى 67.9%	68% إلى 83.9%	أكثر من 84%
درجة الموافقة	منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جداً

ثانياً- الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:
تم تحليل ومعالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الحزم للعلوم الاجتماعية SPSS وذلك وفق الأساليب الآتية:



- 1- **التوزيعات التكرارية:** لتحديد عدد التكرارات، والنسبة المئوية للتكرار، التي تتحصل عليها كل إجابة، منسوبا إلى إجمالي التكرارات، وذلك لتحديد الأهمية النسبية لكل إجابة، ويعطي صورة أولية عن إجابة أفراد مجتمع الدراسة على العبارات المختلفة.
 - 2- **المتوسط الحسابي:** يستعمل لتحديد درجة تمركز إجابات المبحوثين عن كل محور، حول درجات المقياس، وذلك لمعرفة مدى توفر متغيرات كل محور من محاور الدراسة.
 - 3- **المتوسط الحسابي المرجح:** لتحديد اتجاه الإجابة لكل فقرة من فقرات المقياس، وفق مقياس التدرج الخماسي.
 - 4- **الانحراف المعياري:** يستخدم الانحراف المعياري لقياس تشتت الإجابات ومدى انحرافها عن متوسطها الحسابي.
 - 5- **معامل الفاكرونباخ للثبات :** لتحديد الثبات في أداة الدراسة (الاستبيان).
 - 6- **صدق الاتساق البنائي لمحاور الدراسة.**
 - 7- **اختبار تي (One Sample T – test):** لتحديد جوهرية الفروق، بين متوسط استجابة أفراد المجتمع، ومتوسط القياس (3) في المقياس الخماسي.
 - 8- **معامل الارتباط:** لتحديد العلاقة بين كل محور من محاور الاستبيان وإجمالي الاستبيان.
 - 9- **تحليل (Independent sample t test) :** لكشف الفروقات في استجابات المبحوثين تبعاً لمتغير (الجنس).
 - 10- **تحليل التباين الأحادي (One – Way ANOVA) :** لكشف الفروقات في استجابات المبحوثين تبعاً للمتغيرات (العمر – المستوى التعليمي - المنصب الوظيفي).
- ثالثاً - صدق إدارة الدراسة - تم التحقق من صدق أداة الدراسة باستخدام :**
- 1- **صدق المحتوى (الصدق الظاهري) :**
وتم ذلك من خلال صدق المحكمين، حيث إن صدق المحكمين يعد من الشروط الضرورية واللازمة لبناء الاختبارات والمقاييس، والصدق يدل على مدى قياس الفقرات للظاهرة المراد قياسها، وإن أفضل طريقة لقياس الصدق هو الصدق الظاهري، والذي هو عرض فقرات المقياس على مجموعة من المحكمين للنظر في عبارات المقياس. وقد تحقق صدق المقياس ظاهرياً من خلال عرض الفقرات، على مجموعة من المتخصصين في مجال إدارة الأعمال، وقد تم الأخذ في نظر الاعتبار جميع الملاحظات التي قدمت من قبل المحكمين.
 - 2- **صدق الاتساق البنائي لمحاور الدراسة:**
بينت النتائج في الجدول (2) أن معاملات الارتباط بين كل محور من محاور الدراسة وإجمالي الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05 حيث كانت قيم الدلالة الإحصائية جميعها أقل من 0.05 ، وبذلك تعتبر المحاور صادقة لما وضعت من أجله.



جدول (2) معامل الارتباط بين محاور الدراسة و إجمالي الاستبانة

ت	المحاور	عدد الفقرات	معامل الارتباط	قيمة الدلالة الاحصائية
1	التركيز على العملاء	3	0.939	**0.000
2	متابعة احتياجات الموظفين	15	0.979	**0.000
3	التركيز على تحسين العمليات	2	0.905	**0.000
4	التركيز على الاحتياجات الإدارية للمنافسة	6	0.947	**0.000
5	الثقافة المؤسسية	4	0.915	**0.000

* * القيم ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.01

يوضح الجدول رقم (2) أن معاملات الارتباط بيرسون لجميع المحاور تراوحت بين (0.905 - 0.979) ، من محاور الاستبيان والمعدل الكلي لعباراته وبذلك يتبين أن معاملات الارتباط ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.05) وبذلك تعبر المحاور صادقة و متناسقة لما وضعت لقياسه .
رابعاً- ثبات الاستبانة :

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي الاستبانة نفس النتائج لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها عدة مرات خلال فترة زمنية معينة (Sekaran.U, 2006 : P311)⁽¹⁾، وقد اتبعت الباحثة القياس الإحصائي لمعرفة ثبات أداة القياس (الاستبانة)، وذلك من خلال طريقة معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha Coefficient)، الذي يزودنا بتقدير جيد في أغلب المواقف، وتعتمد هذه الطريقة على اتساق أداء الفرد من فقرة إلى أخرى، وأن قيمة معامل ألفا للثبات تعد مقبولة إذا كانت أكثر من (0.6) أي بنسبة (60%) وأقل من ذلك تكون منخفضة، ولاستخراج الثبات وفق هذه الطريقة تم استخدام استمارات الاستبانة و البالغ عددها (18) استمارة، ويوضح الجدول (3) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل المحاور وتراوحت بين (0.717 - 0.934)، لكل محور من محاور الاستبيان، وكذلك كانت قيمة معامل ألفا كرونباخ لإجمالي الاستبانة (0.973)، وأيضاً كانت قيمة الثبات مرتفعة لجميع المحاور وتراوحت بين (0.846 - 0.966)، في حين كان الثبات الكلي لإجمالي الاستبانة (0.986) وهي قيمة ثبات مرتفعة، ويمكن القول أنها معاملات ذات دلالة جيدة لأغراض الدراسة، ويمكن الاعتماد عليها في تعميم النتائج، وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق و ثبات أداة الدراسة مما يعزز الثقة بصحة الاستبيان وصلاحيته لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة اختبار فرضياتها.

¹ - Sekaran. U.(2006)Research Methods for Business A Skill –Building Approach 4th edition John Wiley & Sons (Asia), Singapore, p311.



جدول رقم (3) يوضح معامل الفا كرونباخ للثبات

ت	العبارات	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	قيمة الثبات
1	التركيز على العملاء	3	0.803	0.896
2	متابعة احتياجات الموظفين	15	0.934	0.966
3	التركيز على تحسين العمليات	2	0.717	0.846
4	التركيز على الاحتياجات الإدارية للمنافسة	6	0.926	0.962
5	الثقافة المؤسسية	4	0.918	0.958
6	الاستبانة ككل	30	0.973	0.986

الثبات = الجذر التربيعي الموجب لمعامل ألفا كرونباخ

خامساً - اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة:
لاختبار طبيعة التوزيع لمتغيرات الدراسة قام الباحث بإخضاع هذه المتغيرات لاختبار شابيرو ويلك: Shapiro-Wilk - Test وكان النتائج كما هي مبينة بالجدول التالي:

جدول (4) يوضح اختبار (لاختبار التوزيع الطبيعي للبيانات) Shapiro-Wilk

المحاور	Shapiro-Wilk		
	Statistic	N	Sig.
التركيز على العملاء	0.934	18	0.232
متابعة احتياجات الموظفين	0.965	18	0.702
التركيز على تحسين العمليات	0.956	18	0.526
التركيز على الاحتياجات الإدارية للمنافسة	0.921	18	0.133
الثقافة المؤسسية	0.951	18	0.449
مبادئ إدارة الجودة الشاملة	0.951	18	0.442

يتضح من النتائج في الجدول (4) أن القيمة الاحتمالية لجميع محاور الدراسة أكبر من مستوي الدلالة 0.05 وبذلك فإن توزيع البيانات لهذه المحاور يتبع التوزيع الطبيعي وعليه يتم استخدام الاختبارات المعلمية.

سادساً- الوصف الإحصائي لمجتمع الدراسة وفق بعض المتغيرات الشخصية والوظيفية:
أولاً / البيانات الشخصية والوظيفية:

يهدف هذا المحور إلى جمع بيانات أفراد عينة الدراسة والتي من خلالها يمكن التعرف على بعض الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة، ولقد تم تحديد هذه الخصائص وبياناتها كالتالي:



جدول (5) توزيع أفراد المجتمع حسب بياناتهم الشخصية

العمر	أقل من 20	من 20 إلى أقل من 30	من 30 إلى أقل من 40	من 40 إلى أقل من 50	من 50 سنة فأكثر	المجموع
العدد	1	3	6	6	2	18
النسبة %	5.6%	16.7%	33.3%	33.3%	11.1%	100%
المستوى التعليمي	ابتدائي	اعدادي	ثانوي	جامعي فما فوق	المجموع	المجموع
العدد	0	3	2	13	18	18
النسبة %	0%	16.7%	11.1%	72.2%	100%	100%
الجنس	ذكر	أنثى	المجموع	المجموع	المجموع	المجموع
العدد	15	3	18	18	18	18
النسبة %	83.3%	16.7%	100%	100%	100%	100%
المنصب الوظيفي	إداري	موظف	مشرف	المجموع	المجموع	المجموع
العدد	3	14	1	18	18	18
النسبة %	16.7%	77.7%	5.6%	100%	100%	100%

(المصدر : نتائج الدراسة الميدانية أبريل / 2023)

من النتائج الواردة في الجدول (5) والتي تبين الفئات العمرية للعينة بينت أن هناك (1) من المستجيبين وبنسبة (5.6%) أعمارهم أقل من 20 سنة، و(3) من المستجيبين وبما نسبته (16.7%) أعمارهم من 20 إلى أقل من 30 سنة، و (6) من المستجيبين وبنسبة (33.3%) أعمارهم من 30 إلى أقل من 40 سنة، و (6) من المستجيبين وبنسبة (33.3%) كانت أعمارهم من 40 إلى أقل من 50، في حين كان هناك (2) من المستجيبين وبنسبة (11.1%) كانت أعمارهم من 50 سنة فأكثر.

أما بالنسبة للمستوى التعليمي فقد بينت النتائج أن (3) من المستجيبين وبنسبته (16.7%) مؤهلهم إعدادي، وكان (2) مستجيباً وبما نسبته (11.1%)، كانت مؤهلاتهم ثانوي، و (13) من المستجيبين وبنسبة (72.2%) كان مؤهلهم جامعي فما فوق .

أما بالنسبة للجنس فبينت النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة كانوا من الذكور وبنسبة بلغت (83.3%)، في حين ما نسبته (16.7%) من الإناث.

وفيما يخص للمنصب الوظيفي فبينت النتائج أن (3) من المستجيبين وبنسبة (16.7%) كانوا يشغلون منصب إداري، في حين كان (14) مستجيباً وبنسبة (77.7%) كانوا موظفين، وكان مستجيباً واحداً وبنسبة (5.6%) كان بمنصب مشرف، وبذلك تعتبر البيانات سالفة الذكر بيانات جيدة ويمكن أن تنعكس بشكل ايجابي على الإجابات المتحصل عليها من أداة الدراسة.

ثانياً- تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة:

أ- الوصف الإحصائي وفق إجابات المبحوثين:

لتحديد اتجاه الإجابات تم تحديد طول الفترة ب (0.8) وحدة، وهذا الطول ناتج عن قسمة (4) على (5) وفقاً للآتي: (1 - 1.79) يكون اتجاه الإجابة غير موافق بشدة، (1.80 - 2.59) يكون اتجاه الإجابة غير موافق، (2.60 - 3.39) يكون اتجاه الإجابة محايد، (3.40 - 4.19) يكون اتجاه الإجابة بموافق، (4.20 - 5) يكون اتجاه الإجابة بموافق بشدة



ولتحديد مدى الاتفاق على إجمالي كل محور من محاور الدراسة، فقد تم استخدام اختبار (One Sample T-Test)، فيكون المحور مرتفعاً لأفراد العينة أي أنهم متفوقون على فقرات المجال إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من (0.05) وقيمة متوسط الاستجابة لإجمالي المجال أكبر من قيمة المتوسط المعياري (3) ، ويكون المحور منخفضاً لأفراد العينة أي أنهم غير متفوقين على فقرات المجال إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار أقل من (0.05) وقيمة متوسط الاستجابة لإجمالي المجال أقل من قيمة المتوسط المعياري (3)، أو إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05)؛ بغض النظر عن قيمة متوسط الاستجابة.

- المحور الأول - مبادئ إدارة الجودة الشاملة المستخدمة في هذه الدراسة وهي (التركيز على العملاء - متابعة احتياجات الموظفين - التركيز على تحسين العمليات - التركيز على الاحتياجات الإدارية للمنافسة - الثقافة المؤسسية).

أ. التركيز على العملاء:

جدول رقم (6) التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي والوزن النسبي لفقرات "محور التركيز على العملاء"

ت	الفقرة	التكرار والنسبة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الرأي السائد	
1	تقوم إدارة المصرف بدراسات للتعرف على حاجات الزبون	ك	4	8	4	2	0	3.78	0.943	75.6%	مرتفعة	
		%	22.2	44.4	22.2	11.1	0					
2	تقوم إدارة المصرف بمتابعة وحل شكاوي العملاء	ك	7	5	5	1	0	4.00	0.970	80%	مرتفعة	
		%	38.9	27.8	27.8	5.6	0					
3	ينظر الموظفون بالمصرف لبعضهم كعملاء داخليين.	ك	3	6	7	2	0	3.56	0.922	71.2%	مرتفعة	
		%	16.7	33.3	38.9	11.1	0					
			الدرجة الكلية								75.4%	مرتفع

(المصدر: نتائج الدراسة الميدانية (أبريل / 2023)

بينت النتائج في الجدول رقم (6) أن مستوى التركيز على العملاء في المصرف قيد الدراسة جاء مرتفع، إذ بلغ متوسط الاستجابة لإجمالي المحور 3.77 وانحراف معياري 0.800، وبوزن نسبي 75.4%، الأمر الذي يعني بأن هناك اتفاق ايجابي في استجابة المبحوثين حول فقرات المحور، وكان أعلى متوسط حسابي عند الفقرة (تقوم إدارة المصرف بمتابعة وحل شكاوي العملاء). وبمتوسط حسابي قدره 4.00 وانحراف معياري 0.970، وبوزن نسبي 80%، في حين جاءت الفقرة (ينظر الموظفون بالمصرف لبعضهم كعملاء داخليين)، على أدنى متوسط حسابي و قدره



3.56 وبانحراف معياري 0.922، وبوزن نسبي 71.2%، ويمكن القول بأن مبدأ التركيز على العملاء في المصرف قيد الدراسة جاء مرتفع وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة .
ب. محور متابعة احتياجات الموظفين:
جدول رقم (7) التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي والوزن النسبي لفقرات محور "متابعة احتياجات الموظفين"

الرأي السائد	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	الفقرة						ت	
				غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	التكرار والنسبة		
مرتفعة	75.6	0.808	3.78	0	1	5	9	3	ك	تمكين الموظفين من المشاركة وإبداء الرأي في أعمالهم	1
				0	5.6	27.8	50.0	16.7	%		
متوسطة	65.6	0.752	3.28	0	2	10	5	1	ك	اعطاء الموظفين حرية التصرف عند مواجهة موقف معين	2
				0	11.1	55.6	27.8	5.6	%		
مرتفعة	71.2	1.042	3.56	1	1	6	7	3	ك	يوجد فريق عمل لمناقشة مشاكل العمل	3
				5.6	5.6	33.3	38.9	16.7	%		
مرتفعة	72.2	0.850	3.61	0	1	8	6	3	ك	تسعى الإدارة لمناقشة الجودة مع الموظفين	4
				0	5.6	44.4	33.3	16.7	%		
مرتفعة	75.6	0.878	3.78	0	1	6	7	4	ك	تسعى الإدارة إلى حل الصراع بين الموظفين	5
				0	5.6	33.3	38.9	22.2	%		
مرتفعة	75.6	0.878	3.78	0	1	6	7	4	ك	يوجد قسم للتدريب في المصرف	6
				0	5.6	33.3	38.9	22.2	%		
مرتفعة	71.2	0.856	3.56	0	2	6	8	2	ك	يوجد للمصرف ميزانية خاصة وكافية للتدريب	7
				0	11.1	33.3	44.4	11.1	%		
مرتفعة	75.6	0.878	3.78	0	1	6	7	4	ك	يوجد بالمصرف خطة لتحديد الاحتياجات التدريبية	8
				0	5.6	33.3	38.9	22.2	%		
مرتفعة	70	0.924	3.50	0	2	8	5	3	ك	هناك تقييم لنتائج التدريب	9
				0	11.1	44.4	27.8	16.7	%		
مرتفعة	76.6	0.786	3.83	0	1	4	10	3	ك	هناك رقابة ومتابعة للموظفين قبل وبعد التدريب	10
				0	5.6	22.2	55.6	16.7	%		
مرتفعة	73.4	1.029	3.67	0	2	7	4	5	ك	تقوم البرامج التدريبية بالتأكيد على أهمية الجودة بالمصرف	11
				0	11.1	38.9	22.2	27.8	%		



مرتفعة	71.2	1.149	3.56	1	2	5	6	4	ك	تمنح الادارة المكافآت المادية والمعنوية للمتميزين من الموظفين	12	
				5.6	11.1	27.8	33.3	22.2	%			
مرتفعة	71.2	1.149	3.56	1	2	5	6	4	ك	تقوم الادارة بمساعدة الموظفين في المناسبات	13	
				5.6	11.1	27.8	33.3	22.2	%			
متوسطة	64.4	1.263	3.22	2	3	5	5	3	ك	تعلم الادارة عن المكافآت لزيادة المنافسة بين الموظفين	14	
				11.1	16.7	27.8	27.8	16.7	%			
متوسطة	62.2	1.231	3.11	2	3	7	3	3	ك	تعمل الادارة على زيادة روابط الصداقة بين الموظفين من خلال المهرجانات الترفيهية	15	
				11.1	16.7	38.9	16.7	16.7	%			
مرتفع	71.4	0.705	3.57	الدرجة الكلية								

(المصدر : نتائج الدراسة الميدانية (أبريل / 2023)

بينت النتائج في الجدول رقم (7) أن مستوى محور متابعة احتياجات الموظفين في المصرف قيد الدراسة جاء مرتفع، إذ بلغ متوسط الاستجابة لإجمالي المحور 3.57 وبانحراف معياري 0.705، وبوزن نسبي 71.4%، الأمر الذي يعني بأن هناك اتفاق ايجابي في استجابات المبحوثين حول فقرات المحور، وكان أعلى متوسط حسابي عند الفقرة (هناك رقابة ومتابعة للموظفين قبل وبعد التدريب). وبمتوسط حسابي قدره 3.83 وانحراف معياري 0.786، وبوزن نسبي 76.6%، في حين جاءت الفقرة (تعمل الادارة على زيادة روابط الصداقة بين الموظفين من خلال المهرجانات الترفيهية)، على أدنى متوسط حسابي و قدره 3.11 وبانحراف معياري 1.231، وبوزن نسبي 62.2%، ويمكن القول بأن مبدأ متابعة احتياجات الموظفين في المصرف قيد الدراسة جاء مرتفع وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة .

ج. محور التركيز على تحسين العمليات:

جدول رقم (8) التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي والوزن النسبي لفقرات محور "التركيز على تحسين العمليات"

ت	الفقرة	النسبة التكرار	بشدة موافق	موافق	محايد	غير موافق	بشدة غير موافق	المرجح المتوسط	الانحراف المعياري	النسبي % الوزن	الرأي السائد
1	لدى المصرف خطة استراتيجية لتحسين عملياته المصرفية	ك	4	3	9	1	1	3.44	1.097	68.8	مرتفعة
		%	22.2	16.7	50.0	5.6	5.6				
2	يعتمد المصرف على مشاركة العاملين في ابداء آراءهم لمعرفة المشاكل والتأخير في عمليات المصرف.	ك	3	4	9	2	0	3.44	0.922	68.8	مرتفعة
		%	16.7	22.2	50.0	11.1	0				
								3.44	0.838	68.8	مرتفع

(المصدر : نتائج الدراسة الميدانية (أبريل / 2023)



بينت النتائج في الجدول رقم (8) أن مستوى التركيز على تحسين العمليات في المصرف قيد الدراسة" جاءت مرتفعة، إذ بلغ متوسط الاستجابة لإجمالي المحور 3.44 وانحراف معياري 0.838، وبوزن نسبي 68.8%، الأمر الذي يعني بأن هناك اتفاق ايجابي في استجابات المبحوثين حول فقرات المحور، وكان أعلى متوسط حسابي عند الفقرة (يعتمد المصرف على مشاركة العاملين في ابداء آراءهم لمعرفة المشاكل والتأخير في عمليات المصرف). وبمتوسط حسابي قدره 3.44 وانحراف معياري 0.922، وبوزن نسبي 68.8%، في حين جاءت الفقرة (لدى المصرف خطة استراتيجية لتحسين عملياته المصرفية)، على أدنى متوسط حسابي و قدره 3.44 وانحراف معياري 1.097، وبوزن نسبي 68.8%، ويمكن القول أن مبدأ التركيز على العمليات في المصرف قيد الدراسة جاء مرتفع وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

د. محور التركيز على الاحتياجات الإدارية للمنافسة:

جدول رقم (9) التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي والوزن النسبي لفقرات محور "التركيز على الاحتياجات الإدارية للمنافسة"

الرأي السائد	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	التكرار والنسبة	الفقرة	ن		
مرتفعة	75.6	1.003	3.78	1	0	5	8	4	ك	يقوم المصرف بدراسة السوق والمنافسين	استمرارية التحسين	1	
				5,6	0	27.8	44.4	22.2	%				
مرتفعة	70	0.857	3.50	0	1	10	4	3	ك	يعتمد المصرف خطة استراتيجية طويلة الأجل خاصة بالجودة	القدرة على الاتصال	2	
				0	5.6	25.6	22.2	16.7	%				
مرتفعة	68.8	0.984	3.44	1	1	7	7	2	ك	هناك نظام اتصال سهل بين الموظفين والأقسام	القدرة على الاتصال	3	
				5.6	5.6	38.9	38.9	11.1	%				
متوسطة	66.6	0.907	3.33	1	1	8	7	1	ك	يستطيع الموظفون الاتصال بأصحاب القرار بكل سهولة	القدرة على الاتصال	4	
				5.6	5.6	44.4	38.9	5.6	%				
مرتفعة	72.2	0.778	3.61	0	1	7	8	2	ك	تعتمد الادارة على المؤشرات المالية لقياس ومراقبة الجودة	قياس جودة الأداء	5	
				0	5.6	38.9	44.4	11.1	%				
مرتفعة	70	0.786	3.50	0	1	9	6	2	ك	تعتمد الادارة على الأساليب الاحصائية لقياس ومراقبة الجودة	قياس جودة الأداء	6	
				0	5.6	50.0	33.3	11.1	%				
مرتفع	70.4	0.761	3,52	الدرجة الكلية									

(المصدر: نتائج الدراسة الميدانية (أبريل / 2023)



بينت النتائج في الجدول رقم (9) أن مستوى محور "التركيز على الاحتياجات الإدارية للمنافسة" جاء مرتفع، إذ بلغ متوسط الاستجابة لإجمالي المحور 3.52 وبانحراف معياري 0.761، وبوزن نسبي 70.4%، الأمر الذي يعني بأن هناك اتفاق ايجابي في استجابات المبحوثين حول فقرات المحور، وكان أعلى متوسط حسابي عند الفقرة (يقوم المصرف بدراسة السوق والمنافسين). وبمتوسط حسابي قدره 3.78 وانحراف معياري 1.003، وبوزن نسبي 75.6%، في حين جاءت الفقرة (يستطيع الموظفون الاتصال بأصحاب القرار بكل سهولة)، على أدنى متوسط حسابي و قدره 3.33 وبانحراف معياري 0.907، وبوزن نسبي 66.6%، ويمكن القول أن مبدأ التركيز على الاحتياجات الإدارية للمنافسة جاء مرتفع وذلك من وجهة نظر أفراد العينة.
هـ. محور الثقافة المؤسسية:

جدول رقم (10) التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي والوزن النسبي لفقرات محور "الثقافة المؤسسية"

ت	الفقرة	التكرار والنسبة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الرأي السائد			
1	تمتلك الادارة خطة شاملة ومكتوبة لتعريف الموظفين بمبدأ الجودة الشاملة	ك	3	5	9	1	0	3.56	0.856	71.2	متوسطة			
		%	16.7	27.8	50.0	5.6	0							
2	قامت الإدارة بتطوير الهيكل التنظيمي بما يتلاءم مع مبدأ الجودة الشاملة	ك	4	8	4	2	0	3.78	0.943	75.6	متوسطة			
		%	22.2	44.4	22.2	11.1	0							
3	قامت الادارة بتطوير نظام الحوافز ليتلاءم مع مبدأ الجودة الشاملة	ك	4	6	6	2	0	3.67	0.970	73.4	متوسطة			
		%	22.2	33.3	33.3	11.1	0							
4	تقوم الادارة بإعداد وتوزيع دليل للجودة الشاملة بين خطوات تحسين الجودة	ك	3	5	8	2	0	3.50	0.924	70	مرتفعة			
		%	16.7	27.8	44.4	11.1	0							
			الدرجة الكلية								72.4	0.828	3.62	مرتفع

(المصدر : نتائج الدراسة الميدانية (أبريل / 2023)

بينت النتائج في الجدول رقم (10) أن مستوى محور "الثقافية المؤسسية في المصرف قيد الدراسة" جاء مرتفع، إذ بلغ متوسط الاستجابة لإجمالي المحور 2.62 وبانحراف معياري 0.828، وبوزن نسبي 72.4%، الأمر الذي يعني بأن هناك اتفاق ايجابي في استجابات المبحوثين حول فقرات المحور، وكان أعلى متوسط حسابي عند الفقرة (قامت الإدارة بتطوير الهيكل التنظيمي بما يتلاءم مع مبدأ الجودة الشاملة). وبمتوسط حسابي قدره 3.78 وانحراف معياري 0.943، وبوزن



نسبي 75.6%، في حين جاءت الفقرة (تقوم الادارة بإعداد وتوزيع دليل للجودة الشاملة بين خطوات تحسين الجودة)، على أدنى متوسط حسابي و قدره 3.50 وبانحراف معياري 0.924، وبوزن نسبي 70%، ويمكن القول أن مبدأ الثقافة المؤسسية لدى المصرف قيد الدراسة جاء مرتفع وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

ب- اختبار فرضيات الدراسة:

- الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على: يوجد فهم (تطبيق) ذو دلالة احصائية لمبادئ الجودة الشاملة (التركيز على العملاء - متابعة احتياجات الموظفين - التركيز على تحسين العمليات - التركيز على الاحتياجات الإدارية للمنافسة - الثقافة المؤسسية) من قبل الإدارة والموظفين بالمصرف قيد الدراسة.

من خلال النتائج الواردة في جدول (11) والخاصة باستجابة مفردات عينة البحث حول "مدى التزام المصرف بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة"، تم استخدام T-test لاختبار فرضيات الدراسة.

- الفرضية الصفرية **HO - Null Hypothesis** : متوسط استجابة مفردات عينة البحث يشير إلى أن مدى التزام المصرف بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة يساوي (3)، مع العلم بأن هذه القيمة هي الدرجة المتوسطة حسب مقياس ليكارت المستخدم.

- الفرضية البديلة **H1 - Alternate Hypothesis** : متوسط استجابة مفردات عينة البحث يشير إلى أن مدى التزام المصرف بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة لا يساوي (3)، مع العلم بأن هذه القيمة هي الدرجة المتوسطة حسب مقياس ليكارت المستخدم .

تم اختبار هذه الفروض في الأساس على مقارنة متوسط مدى التزام المصرف بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة مع المتوسط المعياري، لتحديد ما إذا كان المتوسط المحسوب أعلى من المتوسط المعياري بشكل دال إحصائي أم لا.

ونظراً لكون فقرات الدراسة قد تم قياسها على مقياس: (أوافق، أوافق إلى حد ما، لا أوافق) فيكون المتوسط المعياري هو 3 (5+4+3+2+1/5)، ولذلك تمت صياغة الفرض كما يلي:

$$3 = \mu : H_0$$

$$3 \neq \mu : H_1$$

تم اختبار فرضيات الدراسة من خلال اختبار (One-Sample T-test) لعينة واحدة، والذي تقوم فكرته على تحديد الفروق بين كل زوج مكون من المتوسط الحسابي المعياري أو الفرضي (3)، وبين بيانات كل إجابة من إجابات المبحوثين عن كل فقرة من فقرات المقياس حيث كانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:



جدول رقم (11) نتائج اختبار (One Sample T- test) لعينة واحدة لمقارنة متوسط العينة للمحور " مدى التزام المصرف بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة"

المحور	المتوسط الحسابي	الفرق بين المتوسطات	قيمة "T"	مستوى الدلالة	معنوية الفروق	H0
التركيز على العملاء	3.77	0.77	20.027	0.000	معنوي	رفض
متابعة احتياجات الموظفين	3.57	0.57	21.479	0.000	معنوي	رفض
التركيز على تحسين العمليات	3.44	0.44	17.434	0.000	معنوي	رفض
التركيز على الاحتياجات الإدارية للمنافسة	3.52	0.52	19.666	0.000	معنوي	رفض
الثقافة المؤسسية	3.62	0.62	18.573	0.000	معنوي	رفض
يوجد فهم (تطبيق) ذو دلالة احصائية لمبادئ الجودة الشاملة من قبل الإدارة والموظفين بالمصرف قيد الدراسة	3.58	0.58	21.218	0.000	معنوي	رفض

يبين الجدول (11) نتائج التحليل الاحصائي لمحور تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المصرف قيد الدراسة، وقد أشارت نتائج الدراسة الميدانية إلى أن الدلالات المعنوية المحسوبة لجميع المحاور أقل من مستوى المعنوية (0.05) ومتوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة تزيد عن المتوسط المفترض (3) لجميع المحاور.

لذلك نرفض الفرضيات الصفرية لهذه المحاور ونقبل الفرضيات البديلة لها، وحيث إن متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه المحاور تزيد عن المتوسط المفترض (3) فهذا يدل على إجماع عينة الدراسة، على وجود فهم (تطبيق) ذو دلالة احصائية لمبادئ الجودة الشاملة (التركيز على العملاء - متابعة احتياجات الموظفين - التركيز على تحسين العمليات - التركيز على الاحتياجات الإدارية للمنافسة - الثقافة المؤسسية) من قبل الإدارة والموظفين بالمصرف قيد الدراسة.

- الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على: "توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في تقدير إجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى الالتزام بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة من قبل الإدارة والموظفين بمصرف الجمهورية فرع المرقب تعزى لبعض المتغيرات الشخصية والوظيفية (العمر - المستوى التعليمي - الجنس - المنصب الوظيفي).
- ويتفرع من الفرضية الرئيسية الفرضيات التالية:

1-العمر:

- توجد فروقات ذات دلالة احصائية في استجابات المبحوثين حول مدى التزام المصرف بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وذلك من وجهة نظر الإدارة والموظفين في المصرف قيد الدراسة تعزى لعمر العينة .



ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار التباين الأحادي (One – Way ANOVA) للكشف عن الفروقات حول مدى التزام المصرف بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر الإدارة و الموظفين في المصرف قيد الدراسة تعزى لعمر العينة وكانت النتائج كما هي موضحة بالجدول التالي:

جدول (12) نتائج تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في استجابات المبحوثين حول مدى التزام المصرف بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة تعزى للعمر

One – Way ANOVA

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
مدى التزام المصرف بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة	بين المجموعات	1.119	4	0.280	0.478	0.751
	داخل المجموعات	7.599	13	0.585		
	المجموع	8.718	17			

يتبين من الجدول السابق أن القيم الاحتمالية أكبر من مستوى الدلالة (0.05) لإجمالي محور مدى التزام المصرف بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وبذلك يتم قبول الفرضية العدمية التي تنص على " عدم وجود فروقات معنوية ذات دلالة احصائية في استجابات المبحوثين حول مدى التزام المصرف بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة تعزى لعمر العينة، وهذا يشير أن العمر لا يؤثر على الإدارة والموظفين في المصرف قيد الدراسة حول مدى التزام المصرف بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة.

2-المستوى التعليمي:

- توجد فروقات ذات دلالة احصائية في استجابات المبحوثين حول مدى التزام المصرف بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر الإدارة والموظفين في المصرف قيد الدراسة تعزى للمستوى التعليمي للعينة.

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار التباين الأحادي (One – Way ANOVA) للكشف عن الفروقات حول مدى التزام المصرف بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر الإدارة و الموظفين في المصرف قيد الدراسة تعزى للمستوى التعليمي للعينة وكانت النتائج كما هي موضحة بالجدول التالي:

جدول (13) نتائج تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في استجابات المبحوثين حول مدى التزام المصرف بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة تعزى للمستوى التعليمي

One – Way ANOVA

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
مدى التزام المصرف بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة	بين المجموعات	0.210	2	0.105	0.185	0.833
	داخل المجموعات	8.508	15	0.567		
	المجموع	8.718	17			

يتبين من الجدول السابق أن القيم الاحتمالية أكبر من مستوى الدلالة (0.05) لإجمالي محور مدى التزام المصرف بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وبذلك يتم قبول الفرضية العدمية التي تنص



على "عدم وجود فروقات معنوية ذات دلالة احصائية في استجابات المبحوثين مدى التزام المصرف بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة تعزى للمستوى التعليمي للعينة، وهذا يشير أن المستوى التعليمي لا يؤثر على الإدارة والموظفين في المصرف قيد الدراسة حول مدى التزام المصرف بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة.

3- الجنس:

- توجد فروقات ذات دلالة احصائية في استجابات المبحوثين حول مدى التزام المصرف بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وذلك من وجهة نظر الإدارة والموظفين في المصرف قيد الدراسة تعزى لجنس العينة.

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (T) (Independent sample t test) في دراسة الفروقات حول مدى التزام المصرف بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة تعزى لنوع العينة (ذكر - أنثى) وكانت النتائج كما هي موضحة بالجدول التالي:

جدول (14) نتائج تحليل لكشف الفروق في استجابات المبحوثين حول مدى التزام المصرف بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة

Independent sample t test

المحور	نوع العينة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	مستوى الدلالة
مدى التزام المصرف بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة	ذكر	15	3.646	0.7713	0.857	0.049
	أنثى	3	3.255	0.5092		

يتبين من الجدول السابق أن القيمة الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة (0.05) لإجمالي محور مدى التزام المصرف بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وبذلك يتم قبول الفرضية البديلة التي تنص على " وجود فروقات معنوية ذات دلالة احصائية في استجابات المبحوثين مدى التزام المصرف بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة تعزى لنوع العينة (ذكور أم إناث) وكانت الفروق لصالح الذكور فقد بلغ قيمة المتوسط الحسابي لإجمالي المحور عند الذكور (3.646)، في حين بلغ متوسط التقييم لصالح الإناث (3.255)، وهذا يشير أن نوع العينة يؤثر على الإدارة والموظفين في المصرف قيد الدراسة حول مدى التزام المصرف بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، ويفسر الباحث الفرق لصالح الذكور في تقييم مدى التزام المصرف بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وذلك لغلبة عدد الذكور في العمل في المصرف فيؤثر ذلك على رؤيتهم حول فلسفة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المصرف قيد الدراسة.

4-المنصب الوظيفي:

" توجد فروقات ذات دلالة احصائية في استجابات المبحوثين حول مدى التزام المصرف بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر الإدارة والموظفين في المصرف قيد الدراسة تعزى للمنصب الوظيفي لأفراد العينة.

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار التباين الأحادي One – Way ANOVA للكشف عن الفروقات حول مدى التزام المصرف بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر الإدارة و



الموظفين في المصرف قيد الدراسة تعزى للمنصب الوظيفي وكانت النتائج كما هي موضحة بالجدول التالي:

جدول (15) نتائج تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في استجابات المبحوثين حول مدى التزام المصرف بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة تعزى للمسمى الوظيفي

One – Way ANOVA

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
مدى التزام المصرف بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة	بين المجموعات	0.496	2	0.248	0.452	0.645
	داخل المجموعات	8.222	15	0.548		
	المجموع	8.718	17			

يتبين من الجدول السابق أن القيم الاحتمالية أكبر من مستوى الدلالة (0.05) لإجمالي محور مدى التزام المصرف بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، بذلك يتم قبول الفرضية العدمية التي تنص على "بعدم وجود فروقات معنوية ذات دلالة احصائية في استجابات المبحوثين حول مدى التزام المصرف بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة تعزى للمنصب الوظيفي، وهذا يشير أن المنصب الوظيفي لأفراد العينة لا يؤثر على الإدارة والموظفين في المصرف قيد الدراسة حول مدى التزام المصرف بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة.

نتائج الدراسة:

- 1- أظهرت نتائج الدراسة أنّ مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة كان مرتفعاً إذ بلغت قيمة متوسط الاستجابة لإجمالي المحور (3.58).
- 2- بينت نتائج الدراسة أن مبدأ التركيز على العملاء جاء بمستوى مرتفع وذلك من خلال قيام إدارة المصرف بتحليل رغبات الزبون والتعرف عليها ومتابعة شكاوى العملاء والعمل على حلها.
- 3- أوضحت نتائج الدراسة أن مبدأ متابعة احتياجات الموظفين جاء بمستوى مرتفع وذلك من خلال تمكين العاملين ومنحهم التدريب اللازم لأداء أعمالهم وتحفيزهم باستمرار لرفع مستوى المنافسة بينهم.
- 4- كشفت الدراسة أن مبدأ التركيز على تحسين العمليات في المصرف جاء مرتفع وذلك من خلال امتلاك المصرف خطة استراتيجية واضحة لتحسين عملياته المصرفية باستمرار.
- 5- أظهرت نتائج الدراسة أن مبدأ التركيز على الاحتياجات الإدارية للمنافسة مرتفعة وذلك من خلال التحسين المستمر لأنشطة وعمليات المصرف وقياس جودة أدائه في تقديم خدماته.
- 6- خلصت نتائج الدراسة أن الثقافة المؤسسية جاءت بمستوى مرتفع ويتضح ذلك من خلال نشر ثقافة الجودة بين العاملين في المصرف.
- 7- بينت نتائج الدراسة إلى وجود فروقات دلالة إحصائية في تقدير إجابات أفراد العينة حول مدى التزام المصرف بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المصرف قيد الدراسة تبعاً لمتغير الجنس.
- 8- بينت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروقات دلالة إحصائية في تقدير إجابات أفراد العينة حول مدى التزام المصرف بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المصرف قيد الدراسة تعزى للمتغيرات (العمر – المستوى العلمي – المنصب الوظيفي).



توصيات الدراسة:

- 1- زيادة الاهتمام بمبدأ التركيز على العملاء باعتبارهم أساس عمل المصرف.
- 2- التركيز على تحسين العمليات، التركيز على (الاحتياجات الادارية للمنافسة، الثقافة المؤسسية) من قبل الادارة والموظفين بالمصرف.
- 3- التركيز أكثر على احتياجات الموظفين ودعمهم لقيامهم بالعمل بالصورة المطلوبة.
- 4- مراقبة وتطوير الخطة الاستراتيجية للمصرف.

المراجع:

- عمر وصفي عقيلي، المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة (دار وائل للنشر، 2001)
- الدرادكة مأمون وآخرون، إدارة الجودة الشاملة، (دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001)
- الدرادكة مأمون، طارق شبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، (دار الصفاء، للنشر والتوزيع، عمان: الأردن، 2002)
- مصطفى أحمد، مجد الأنصاري: برنامج إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في المجال التربوي، (قطر، المركز العربي للتدريب التربوي لدول الخليج، 2002)
- الشمري، حامد بن صالح، إدارة الجودة الشاملة (تحسين الإنتاجية في القطاع العام الرياض، 1425 هـ - 2004)
- جمعة، أشرف فضيل، فرق التحسين المستمر في نظم الجودة الشاملة، (الدمام، 2005، ط1)
- حمود، خضير كاظم إدارة الجودة الشاملة، (عمّان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة. 2005، ط1).
- . قاسم نايف علوان، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الايزو9001:2000، (دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان: الأردن، 2005)
- محمد عبد الوهاب العزاوي، تحدي الجودة الشاملة في العمل المصرفي، (المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد، 2005).
- مجد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2005
- الدرادكة مأمون، سليمان، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، (عمّان: دار صفاء للنشر والتوزيع. 2006، ط1)
- مهدي السامرائي، ادارة الجودة الشاملة في القطاعين الانتاجي والخدمي (عمان: دار جرير، 2007).
- الدرادكة مأمون، طارق الشلبي، الجودة الشاملة في المنظمات الحديثة (الإسكندرية، دار الصفاء، 2011،
- المراجع الأجنبية:

، Pearson education، Dale H. (2003): (3rd ed.)،-Total Quality management Bester field N.J،Inc.



الفهرس

الصفحة	اسم الباحث	عنوان البحث	رت
1-10	Manal Mohammed bilkour	An optimal fuzzy zero point method for solving fuzzy transportation problem	1
11-24	Mohamed Bashir M. Ismail	Assessing the Adaptability of Students and Teachers in the Faculty of Arts at Alasmarya Islamic University to the Sudden Transition to Online Teaching and Learning Processes during the COVID- 19 Pandemic	2
25-34	Dawi Muftah Ageel	Environmental study for Cyanobacteria Blooms using Envisat data at the western coastal of Libya	3
35-53	Nuria Mohamed Hider	Possible solutions to ensure data protection in cloud computing to avoid security problems	4
54-60	Gharsa Ali Elmarash Najla Mokhtar	A printed book or an e-book? Student Preferences & Reasons	5
61-75	هدية سليمان هويدي نادية عطية القدار دعاء عبد الباسط باكير	التشهير الإلكتروني عبر مواقع التواصل الاجتماعي من وجهة نظر طلبة كلية طب الأسنان بمدينة زليتن	6
76-89	Hamza A. Juma Saif Allah M. Abgenah Mustafa Almahdi Algaet Munayr Mohammed Amir	Designing an Autonomous Embedded System for Temperature Monitoring and Warning in Medical Warehouses	7
90-101	Salem Msaoud Adrugi Tareg Abdusalam Elawaj Milad Mohamed Alhwat	The effect of using electronic mind maps in learning visual programming through e-learning platforms An experimental study of computer departments students at Elmergib University	8
102-110	Suad Mohamed Ramadan Zainab Ahmed Dali Ahlam Mohammad Aljarray Zenoba Saleh Shubar	Performance analysis of different anode materials of double chamber Microbial Fuel Cell technology using different types of wastewater	9
111-116	Faiza Farag Aljaray Saad Belaid Ghidhan	Evaluation of Hardness for Electroless Ni-P Coatings	10
117-128	Saleh Meftah Albouri Hadya S Hawedi Mansur Ali Jaba	Using Smartphone in Education: How Smartphone has impacted in Education, A Review Paper	11
129-139	Ibrahim O, Sabri	The Concept of Illegal Immigration and Its Causes in North Africa Region	12
140-151	A.S. Deeb I.A.S. Gjam	Solution of a problem of linear plane elasticity in region between a circular boundary with slot by boundary integrals	13



152-173	Musbah Ramadan Elkut	Transforming TESOL Pedagogy: Navigation Emerging Technology and Innovative Process	14
174-192	سالم علي سالم شخطور	آراء أبي محمد القيسي في خزانة الأدب "دراسة وتحليل"	15
193-217	نورية صالح إفريج	اعتراضات النحاة على حجية الشواهد في مسألة إعادة حرف الجر مع حتى العاطفة	16
218-238	نجاه صالح اليسير	الازدواجية اللغوية وأثرها في تعليم اللغة العربية الصفوف الأولى من المرحلة الابتدائية (أنموذجاً)	17
239-256	محمود محمد رحومة الهوش	الرضا الوظيفي وأثره على الاداء المهني لدى معلمي ومعلمات التربية البدنية ببلدية العجيلات	18
257-272	إبراهيم رمضان هدية	السرد الروائي عند إبراهيم الكوني في رواية الدنيا أيام ثلاثة	19
273-279	ابراهيم علي احمدودة ابراهيم علي ارحومة	التحليل الاستراتيجي لشركة الخطوط الجوية الليبية دراسة تطبيقية على الشركة باستخدام النماذج	20
280-294	Ismail F. Shushan Emad Eldin A. Dagdag Salah Eldin M. Elgarmadi	Petrography of Abushyba Formation columnar-jointed sandstones (Triassic-Jurassic) from Jabal Nafusa- Gharian, NW-Libya	21
295-307	Samera Albghil	Multimodal discourse analysis of variations in Islamic dress code in Bo-Kaap, Cape Town	22
308-317	عبداللطيف بشير المكي الديب رجب فرج سالم اقنيير	(استخدام نظم المعلومات الجغرافية والاستشعار عن بعد في تقدير النمو العمراني وأثره على البيئة المحلية بمنطقة سوق الخميس - الخمس / ليبيا)	23
318-331	حنان عبد السلام سليم عائشة حسن حويل	تطوير الخدمات العقارية باستخدام تقنية المعلومات (تطبيق أندرويد للخدمات العقارية أنموذجاً)	24
332-338	Mahmoud Mohamed Howas	Hepatoprotective Potential of Propolis on Carbontetrachloride-Induced Hepatic Damages in Rats	25
339-352	نورية محمد النائب الشريف	البناء العشوائي في مدينة الخمس (مفهومه - أسبابه - تأثيره على المخطط)	26
353-371	إسماعيل حامد الشعاب معمر فرج الطاهر سالم العامري	اختلاف القراء السبعة في البناء للفاعل وغير الفاعل وأثره في توجيه المعنى "نماذج مختارة"	27
372-376	عبد السلام صالح أبوسديل عطية رمضان الكيلاني	دراسة على مدى انتشار Gnathia sp. في بعض الأسماك البحرية المصطادة من شواطئ الخمس- ليبيا	28
377-392	الصغير محمد المجري	(بيان فعل الخير إذا دخل مكة من حج عن الغير) للملا علي القاري المتوفي سنة 1014هـ دراسة وتحقيق	29
393-421	نجيب منصور ساسي	فضل المواهب في شرح عيون المذاهب لعبد الرؤوف الأنطاكي (1009هـ) (الاستنجاة ونواقض الوضوء من كتاب الطهارة) دراسة وتحقيقا	30
422-439	حنان ميلاد عطية	برنامج ارشادي معرفي سلوكي في خفض مستوى الوحدة النفسية لأبناء النازحين الليبيين	31
440-457	Hanan A. Algrbaa,	Speaker recognition from speech using Gaussian mixture model (GMM) and (MFCC)	32
458-467	هشام علي مرعي	علاقة المنطق بالعلوم الشرعية عند الغزالي	33



468-476	خالد الهادي الفيتوري زينب أحمد زوليه	الحلول العددية للمعادلات التفاضلية الملزمة باستخدام ب-سبلين التكعيبية	34
478-500	خميس ميلاد الدزيري	تأثير نظم معلومات التسويقية على توزيع السلعة " دراسة تطبيقية على إدارة مصنع إسمنت المرقب "	35
501-517	منصور عمر سالم فرعون	إدارة الوقت في الإدارة المدرسية في ضوء مهامهم الإدارية	36
518-533	فائزة محمد الكوت	أراء العلامة الدماميني النحوية في باب الظروف في كتاب خزانة الأدب ولب لباب لسان العرب	37
534-547	محمد محمد مولود الأنصاري حمزة مسعود محمد مكاري	"فوائد الفرائد في الاستعارة " عبد الجواد بن إبراهيم بن شعيب الأنصاري (1073هـ)	38
548-559	عبدالرحمن بشير الصابري إبراهيم عبد الرحمن الصغير أبوبكر أحمد الصغير	حروف الجر بين التناوب والتضمن دراسة تطبيقية على آيات من القرآن الكريم "دراسة وصفية تحليلية"	39
560-565	Ayda Saad Elagili Abdualah Ibrahim Sultan	An Application of "Kushare Transform" to Partial Differential Equations	40
566-598	أمل إجمد إقميع فاطمة محمد ابوراس	الأداء الوظيفي للمعلم وأثره على العملية التربوية دراسة سوسولوجية على عينة من معلمين ومعلمات مرحلة التعليم الأساسي	41
599-623	خيري عبدالسلام كليب عبدالسلام بشير اشتوي طارق أبوفارس العجيلي محمد عبدالسلام الأسطي فتحية خليل طحيشات	مدى التزام المصارف التجارية بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة (دراسة ميدانية على مصرف الجمهورية فرع المرقب)	42
624-633	Abdulrhman Iqneebir Khaled Muftah Elsherif	Determination of Some Physical and Chemical Parameters of Groundwater in Ashafyeen-Masallata Area	43
634-650	أحمد على معتوق الزائدي	أحكام الأهلية وعوارضها عند الإنسان	44
651-671	عمر مصطفى النعاس السيد مصطفى السنباطي	الثقة بالنفس وعلاقته بالتوجه نحو الحياة لدى طالبات كلية الآداب	45
672-700	فاطمة جمعة الناكوع	معايير جودة آليات التدريب الميداني	46
701-718	إيمان عمر بن سعد بثينة علي أبو حليقة عمر محمد بشينه وليد حسين الفقيه	أثر المخاطر المالية في الأداء المالي للمصارف التجارية الليبية للفترة من (2011-2017)	47
719-730	هدي الهادي عويطي	دور مداخل ادارة المعرفة في تحسين ادارة الموارد البشرية في المؤسسات الحديثة	48
731-739	Khaled Abdusalam B. A Eman Mohammed Alshadhli Tasnim Adel Betro Amera Lutfi Kara Mawada Almashloukh	Antimicrobial Activities of Methanol Extract of Peganum harmala Leaves and Seeds against Urinary Tract Infection Bacteria	49
740-750	فتحية زايد شنييه نجاة بشير الصابري	الصور البيانية في سورة الواقعة	50



751-757	Afifa Milad Omeman	Phytochemical, Heavy Metals and Antimicrobial Study of the Leaves of Amaranthus viridis	51
758-765	أسماء جمعة القلعي	قواعد المنهج عند ديكرت	52
766-777	فرج مجد صالح الدريع	النفط والاقتصاد الليبي 1963م – 1969م	53
778-789	عمر عبدالسلام الصغير رضا القدافي الأسمر	تقويم دية القتل الخطأ بغير الأصل	54
790-804	أبو عجيبة رمضان عويلي أحمد عبد الجليل إبراهيم	مناقشة المسألة الأربعين من كتاب المسائل المشكلة للفارسي	55
805-823	فتحية أبو عجيبة جبران صالحة عمر الخرارزة	في منطقة سوق الخميس التلوث البيئي الناتج عن محطات الوقود (بحث مقدم للحصول على ترقية عضو هيئة تدريس)	56
824-856	هنية عبدالسلام البالوص	بعض المشكلات الضغط النفسي وعلاقتها بالصحة النفسية	57
857-871	احمد علي عزيز علي مفتاح بن عروس	تطبيقات البرمجة الخطية ونماذج صفوف الانتظار في مراقبة وتحسين الأداء دراسة إحصائية تطبيقية على القطاع الصحي بمدينة الخمس	58
872-879	Mona A. Sauf Fathi Shakurfow Sana Ali Soof Abdel-kareem El-Basheer	Isolation of Staphylococcus Aureus From Different Clinical Samples And Detects on Its Antibiotic Resistance	59
880-885	Wafa Mohamed Alabeid Omar Alamari Alshbaili	Combined Method of Wavelet Regression with Local Linear Quantile Regression in enhancing the performance of stock ending-prices in Financial Time Series	60
886-901	خالد مجد بالنور خالد أحمد قناو	حجم الدولة الليبية وأثره عليها طبيعياً وبشرياً	61
902-918	Amna Ali Almashrgy Hawa Faraj Al-Burrki Khadija Ali AlHebshi	EFL Instructors' and Students' Attitudes towards Using PowerPoint Presentation in EFL Classrooms	62
919-934	سالمة عبد العالی السيليني	اضطرابات الشخصية الحدية وعلاقتها بالجمود المعرفي	63
935-952	Samah Taleb	Common English Pronunciation Difficulties Encountered by Third Year Students at the Faculty of Education- English Department- Elmergib University	64
953-958	Hassan M. Krifa	A Study on Bacterial Contamination of Libyan Currency in Al-Khoms, Libya	65
959-964	Jamal Hassn Frjani	A New Application of Kushare Transform for Solving Systems of Volterra Integral Equations and Systems of Volterra Integro-differential Equations	66
965-978	Ismail Elforjani Shushan Saddik Bashir Kamyra Hitham A. Minas	Study of chemical and biological weathering effects on building stones of the Ancient City of Sabratha, NW-Libya	67
979-991	مجد عبد السلام دخيل	الآثار الاجتماعية والثقافية المصاحبة للتغير الاجتماعي في المجتمعات النامية	68



992-998	Ismael Abd-Elaziz Fatma Kahel	Molecularly imprinted polymer (poly-pyrrole) modified glassy carbon electrode on based electrochemical sensor for the Sensitive Detection of Pharmaceutical Drug Naproxen	69
999-1008	خالد رمضان الجربوع علي إبراهيم بن محسن صلاح الدين أبوغالية	علي الجمل وقصيدته (اليوم الأربعاء في رثاء النورس الكبير)	70
1009-1014	نادية مجد الدالي ايمان احمد اخميرة	Comparing Review between Wireless Communication Technologies	71
1015-1024	Khairi Alarbi Zaglom Foad Ashur Elbakay	The importance of Using Classroom Language in Teaching English language as a Foreign Language	72
1025-1042	حمزة بن ربيع لقرون	الأدلة المختلف فيها التي نُسب الاختصاص بها إلى مذهب مُعَيَّن (دراسة تحليلية مقارنة)	73
1043-1052	أسماء السنوسي لحيو	معدل انتشار بعض الأوليات المعوية الطفيلية في مدينة الخمس، ليبيا	74
1053-1067	برنية صالح إمام صالح	استعمالات (ما) النافية في سورة البقرة	75
1068-1085	اسماعيل عبدالكريم اعطية	عوامل نجاح وفشل نظام المعلومات دراسة تطبيقية على شركة الأشغال العامة بني وليد	76
1086-1098	نجوى الغويلي	"الرعاية الاجتماعية والدعم الاجتماعي والتربية الإيجابية للطفل"	77
1099-1105	Seham Ibrahim abosoria Fatheia Masood Alsharif Abdussalam Ali Mousa Hamzah Ali Zagloun	The Error Correction in second language writing	78
1106-1128	ميسون خيري عقيلة	أساليب المعاملة الوالدية وعلاقتها بالتحصيل الدراسي لدى عينة من طلبة كليات جامعة المرقب بمدينة (الخميس)	79
1129-1135	Majdi Ibrahim Alashhb Mohammed Alsunousi Salem Mustafa Aldeep	Quality of E-Learning Learning Based on Student Perception Al Asmarya University	80
1136-1150	Ekram Gebрил Khalil	The Importance of Corrective Feedback in leaning a Foreign Language	81
1151-1164	سكينة الهادي الحوات فوزي مجد الحوات سلمية رمضان الكوت	شكل العلاقات الاجتماعية في ظل انتشار الأوبئة والأمراض السارية (جائحة كوفيد 19 نموذجاً)	82
1165-1175	Salma Mohammad Abad	A comparative study of the effects of Rhazya stricta plant residue on Raphanus sativus plant at the age of 15 and 30 days	83
1176-1191	مجد عمر مجد الفقيه الشريف	توظيف الاعتزال عند الزمخشري وانتصاره له من خلال تفسيره	84
1192	الفهرس		