جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة كربلاء – كلية الادارة و الاقتصاد
قسم العلوم المالية و المصرفية
الدراسات العليا

إعادة هندسة العمليات المصرفية وأثرها في تعظيم القيمة المستدامة للمصارف

دراسة استطلاعية مقارنة لعينة من القيادات الادارية في المصارف التجارية الخاصة اللبنانية والعراقية

رسالة مقدمة الى مجلس كلية الادارة و الاقتصاد – جامعة كربلاء
و هي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في العلوم المالية و المصرفية

تقدمت بها
نور صباح حميد الدهان

بأشراف
الأستاذ الدكتور
ملاء فرحان طالب

1433 هـ ٢٠١٢ م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ اللَّهُ لا إِلَهَ إِلا هُوَ الْحَيُّ الْقَيُّومُ لا تَأْخُذُهُ سِنَةٌ وَلا نَوْمٌ لَهُ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الأَرْضِ مَنْ ذَا الَّذِي يَشْفَعُ عِنْدَهُ إِلا بِإِذْنِهِ يَعْلَمُ مَا بَيْنَ أَيْدِيهِمْ وَمَا خَلْفَهُمْ وَلا يُحِيطُونَ بِشَيْءٍ مِنْ عِلْمِهِ إِلا بِمَا شَاءَ وَسِعَ كُرْسِيُّهُ السَّمَاوَاتِ وَالأَرْضَ وَلا يَئُودُهُ حِفْظُهُمَا وَهُوَ الْعَلِيُّ الْعَظِيمُ (٢٥٥) ﴾

صَدَقَ اللهُ العَلِيُّ العَظِيم

الآية (٢٥٥) من سورة البقرة

الإهداء

باسم الخالق الذي اضاء الكون بنوره البهي ،وحده اعبد ، وله وحده اسجد خاشعا شاكرا لنعمته وفضله علي في اتمام هذا الجهد . . . .

الى . . . .

صاحب الفردوس الاعلى وسراج الامة المنير وشفيعها النذير البشير ..محمد (صلى الله عليه وسلم)

إلى . . . .

من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم إلى القلب الكبير . . أبي

إلى . . . .

من كان دعائها سر نجاحي ، وحنانها بلسم جراحي إلى أغلى الأحبا . . أمي

إلى . . . .

توأم روحي وبلسم جروحي ومصدر إلهامي . . (زوجي الحبيب)

إلى . . . .

من له سأحيا وبه سأعيش فلذت كبدي . . ولدي ليث

إلى . . . .

من استسقي بهم الغمام وسندي في المهام . . .اخي حميد واختي نبأ

اهدي ثمرة جهدي المتواضع . . . . .

الباحثة

الشكر و التقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

(وقل اعملوا فسيرا الله عملكم ورسوله والمؤمنون) صدق الله العلي العظيم

الحمد لله الذي وفقني لوضع الشذرات الاخيرة من هذه الدراسة العلمية .وانا اضع هذه اللمسات لا يسعني الا ان اقدم تحية عرفان وشكر كبير الى استاذي ووالدي الثاني الاستاذ الدكتور (**علاء فرحان طالب**) عميد كلية الادارة والاقتصاد على الملاحظات القيمة التي اغنى بها هذه الدراسة و كان لها الاثر البالغ في ابرازها بالشكل التي هي عليه ألان ، راجياً من الله العلي القدير أن يوفقه و يمتعه بدوام الصحة والعافية و لمزيد من التألق و الإبداع.

كما أتوجه بالشكر الجزيل للدكتور (**حيدر يونس الموسوي**) رئيس قسم العلوم المالية والمصرفية لرعايته العلمية واهتمامه الكبير بطلبة الدراسات العليا في القسم وتذليله لكل الصعاب والمعوقات التي يواجهونها فوفقه الله وجزاه خيراً . وشكر موصول الى الأستاذ المساعد الدكتور (**مهدي سهر غيلان**) المعاون العلمي و مسؤول الدراسات العليا في الكلية والأستاذ المساعد الدكتور (**عباس كاظم الدعمي**) المعاون الاداري في الكلية و إلى أساتذتي الأعزاء كافة في المرحلة الأولى ماجستير لما أبدوه من اهتمام و نُصُح قيم.

كما و أتقدم بالشكر الجزيل والاحترام الكبير للسادة رئيس وأعضاء لجنة المناقشة لتفضلهم بقبول مناقشة هذه الدراسة فأسأل الله العلي القدير ان يحفظهم ويوفقهم جميعاً .

كما أتقدم بجزيل الشكر ووافره الى السادة الخبراء محكمي الاستبانة الذين قدموا ملاحظات وافية ومهمة للباحثة عن فقرات الاستبانة و كذلك أتوجه بالشكر الى كل من راجع هذه الدراسة علميا و لغويا و ابدا ملاحظات قيمة و فاعلة عن الدراسة هذه و اتوجه بالشكر أيضا الى السادة المديرين و العاملين في الإدارات العليا للمصارف المبحوثة ولاسيما في المصارف اللبنانية على تعاونهم معنا في الإجابة على فقرات الاستبانة.

و أود ان أقدم بالغ شكري وتقديري للأستاذ المساعد الدكتور **(حميد عبيد عبد)** لما ابداه من مساعدة قيمة في اغناء الجانب العملي وكذلك الشكر موصول الى (**م.م علي احمد فارس)** و **(م.م محمد فائز)** فجزاهم الله عني خير جزاء المحسنين. وكذلك أتقدم بالشكر الوافر لزملائي طلبة الدراسات العليا في قسم العلوم المالية و المصرفية (مؤيد،حيدر ،محمد ،مصطفى ،هبة ،زينب ،سرى ،هدير) كما و اتقدم بالشكر للأستاذ المساعد الدكتور (**فيصل علوان الطائي**) الأمين العام للمكتبة المركزية بجامعة كربلاء و جميع موظفي المكتبة المركزية ، وكذلك اتقدم بالشكر لجميع الموظفين في مكتبة كلية الادارة والاقتصاد بجامعة كربلاء (روئ ،سهاد) اسأل الله ان يوفقهم جميعاً.

الباحثة

فهرست المحتويات

الموضوع	الصفحة
المحتويات	
الاهداء	أ
الشكر والتقدير	ب
فهرست الجداول	د-هـ
فهرست الاشكال	و
فهرست الملاحق	و
المستخلص	ز-ح
المقدمة	١-٢
الفصل الاول: بعض الجهود المعرفية السابقة و منهجية الدراسة	٣-٤٠
المبحث الاول : بعض الجهود المعرفية السابقة	٤
المبحث الثاني : منهجية الدراسة	٢٠
الفصل الثاني : الادب النظري لإعادة هندسة العمليات المصرفية والقيمة المستدامة للمصارف	٤١-١١٦
المبحث الاول : اعادة هندسة العمليات	٤٢
المبحث الثاني : العمليات المصرفية و اعادة هندستها	٦٦
المبحث الثالث: : مدخل مفاهيمي للقيمة المستدامة المصرفية	٩٥
الفصل الثالث: وصف و تشخيص متغيرات الدراسة و تحليل النتائج و التباين	١١٧-١٥٣
المبحث الاول : وصف و تشخيص أبعاد متغيرات الدراسة	١١٨
المبحث الثاني : التحليل الإحصائي لتباين تبني متغيرات الدراسة الحالية	١٤٩
الفصل الرابع : اختبار مخطط الدراسة و فرضيتها	١٥٤-١٧٥
المبحث الاول : التحليل الاحصائي لعلاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة	١٥٥
المبحث الثاني : التحليل الإحصائي لعلاقة الأثر بين متغيرات الدراسة	١٦٧
الفصل الخامس : الاستنتاجات و التوصيات	١٧٦-١٨٩
المبحث الاول : الاستنتاجات	١٧٧
المبحث الثاني : التوصيات	١٨٤
المصادر	١٩٠-٢١٢
الملاحق	

فهرست الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
١	تركيبة الاستبانة	٢٦
٢	عدد الاستمارات الموزعة و المسترجعة	٢٧
٣	النتائج النهائية لمعاملات الفا كرونباخ في المصارف اللبنانية	٢٨
٤	النتائج النهائية لمعاملات الفا كرونباخ في المصارف العراقية	٢٩
٥	وصف عينة الدراسة حسب العنوان الوظيفي	٣٥
٦	وصف عينة الدراسة حسب الجنس	٣٦
٧	وصف عينة الدراسة حسب العمر	٣٦
٨	وصف عينة الدراسة حسب التحصيل الدراسي	٣٧
٩	وصف عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة في القطاع المصرفي	٣٨
١٠	وصف عينة الدراسة من حيث عدد الدورات التي اشترك فيها المستجوب	٣٩
١١	مفهوم اعادة هندسة العمليات من منظور عدد من الكتاب و الباحثين	٤٤
١٢	اهداف اعادة هندسة العمليات من منظور عدد من الكتاب والباحثين	٥١
١٣	الآراء الفكرية للكتاب والباحثين عن مراحل اعادة هندسة العمليات	٥٤
١٤	عوامل نجاح اعادة هندسة العمليات من منظور عدد من الكتاب والباحثين	٥٨
١٥	اسباب فشل اعادة هندسة العمليات من منظور عدد من الكتاب والباحثين	٦١
١٦	التوزيعات التكرارية و الاوساط الحسابية الموزونة و الانحرافات المعيارية و معامل الاختلاف و قيمة (t) المحسوبة لاستجابات افراد عينة الدراسة الخاصة بإعادة هندسة العمليات المصرفية في المصارف اللبنانية	١٢٠
١٧	التوزيعات التكرارية و الاوساط الحسابية الموزونة و الانحرافات المعيارية و معامل الاختلاف و قيمة (t) المحسوبة لاستجابات افراد عينة الدراسة الخاصة بإعادة هندسة العمليات المصرفية في المصارف العراقية	١٢٦
١٨	التوزيعات التكرارية و الاوساط الحسابية الموزونة و الانحرافات المعيارية و معامل الاختلاف و قيمة (t) المحسوبة لاستجابات افراد عينة الدراسة الخاصة بالقيمة المستدامة في المصارف اللبنانية	١٣٢
١٩	التوزيعات التكرارية و الاوساط الحسابية الموزونة و الانحرافات المعيارية و معامل الاختلاف و قيمة (t) المحسوبة لاستجابات افراد عينة الدراسة الخاصة بالقيمة المستدامة في المصارف العراقية	١٣٩
٢٠	مقارنة بين المصارف اللبنانية والعراقية حول اعادة هندسة العمليات المصرفية .	١٤٥
٢١	مقارنة بين المصارف اللبنانية والعراقية حول القيمة المستدامة المصرفية .	١٤٧
٢٢	تحليل التباين للمصارف اللبنانية في تبني اعادة هندسة العمليات المصرفية	١٥٠

٢٣	تحليل التباين للمصارف العراقية في تبني اعادة هندسة العمليات المصرفية	١٥١
٢٤	تحليل التباين للمصارف اللبنانية في تبني ابعاد القيمة المستدامة المصرفية	١٥٢
٢٥	تحليل التباين للمصارف العراقية في تبني ابعاد القيمة المستدامة المصرفية	١٥٣
٢٦	الارتباطات الكلية للمصارف اللبنانية	١٥٦
٢٧	الارتباطات الكلية للمصارف العراقية	١٥٧
٢٨	نتائج علاقة الارتباط بين البعد الفني والتطويري والقيمة المستدامة للمصارف اللبنانية والعراقية	١٥٨
٢٩	نتائج علاقة الارتباط بين بُعد الكفاءة والتنظيم والقيمة المستدامة في المصارف اللبنانية والعراقية	١٦٠
٣٠	نتائج علاقة الارتباط بين بُعد الرقابة وجودة الخدمة والقيمة المستدامة للمصارف اللبنانية والعراقية	١٦١
٣١	نتائج علاقة الارتباط بين اعادة هندسة العمليات المصرفية والقيمة المستدامة للمصارف اللبنانية والعراقية	١٦٣
٣٢	ترتيب قوة العلاقة الارتباطية بين اعادة هندسة العمليات المصرفية والقيمة المستدامة للمصارف اللبنانية والعراقية	١٦٥
٣٣	يوضح العلاقة التأثيرية بين البُعد الفني والتطويري و القيمة المستدامة للمصارف اللبنانية والعراقية	١٦٧
٣٤	العلاقة التأثيرية بين الكفاءة والتنظيم والقيمة المستدامة للمصارف اللبنانية والعراقية	١٦٩
٣٥	العلاقة التأثيرية بين بُعد الرقابة وجودة الخدمة و القيمة المستدامة للمصارف اللبنانية والعراقية	١٧١
٣٦	العلاقة التأثيرية بين اعادة هندسة العمليات المصرفية والقيمة المستدامة للمصارف اللبنانية والعراقية	١٧٣
٣٧	ترتيب قوة علاقة الاثر بين المتغيرات	١٧٤

فهرست الاشكال

رقم الشكل	العنوان	الصفحة
١	هيكلية الدراسة الحالية	٢
٢	المخطط الفرضي للدراسة	٢٢
٣	العناصر الأساسية لإعادة هندسة العمليات	٤٨
٤	اهداف عملية اعادة الهندسة	٥٣
٥	مراحل اعادة هندسة العمليات المصرفية	٥٥
٦	ابعاد اعاده هندسة العمليات المصرفية	٨٤
٧	أطار القيمة المستدامة للمصارف	١٠١
٨	مكونات القيمة المستدامة	١٠٤
٩	أبعاد القيمة المستدامة	١٠٦
١٠	ابعاد القيمة المستدامة للمنظمة	١٠٧
١١	ابعاد القيمة المستدامة	١٠٨
١٢	أنموذج (4 C's) للقيمة المستدامة	١٠٩
١٣	ابعاد القيمة المستدامة المصرفية	١١١

فهرست الملاحق

رقم الملحق	العنوان
١	اسماء السادة محكمي الاستبيان
٢	استمارة الاستبيان
٣	الاساليب الاحصائية المستخدمة في الدراسة

المستخلص

يعد القطاع المصرفي من بين اهم القطاعات الاقتصادية اذ يلعب دوراً محورياً في تنمية البلدان وتطورها ، إذ اصبح هذا القطاع يمتلك ترابطات قطاعية وتشابكات مع جميع القطاعات المكونة لأقتصاد اي بلد ويكون مع اسواق المال المنبع الرئيس لتمويل الاقتصاد برمته .

لقد اصبح التغيير القاعدة الاساس في عالم الاعمال ، واصبحت الابتكارات والتقنيات وثورة المعلوماتية اكثر تكراراً واسرع تطوراً ،ومن ثم بدأت مفاهيم جديدة تظهر في حقل المال والمصارف ، ومن بين اهم وابرز هذه المفاهيم اعادة هندسة العمليات المصرفية ، إذ تعد حالت عدم الاستقرار في البيئة المصرفية العراقية بصورة خاصة و البيئة الكلية بصورة عامة و التي نتجت من عدم التأكد و صعوبة التنبؤ بالمستقبل جعل من الضرورة على المصارف من أن تحمي نفسها في بيئة تتسم بالتنافسية العالية من خلال تبني مفهوم اعادة الهندسة (Re-engineering concept) ومرتكزاتها الاساسية ، إذ يرتكز هذا المدخل على اعادة التفكير الجذرية و أعادة تصميم نشاطات ومفاصل العمل والعمليات والكيفية التي يتم من خلالها انجاز أو تحقيق المهمة ودراسة تتابع الأنشطة من المدخلات إلى المخرجات سعيا لتحقيق الكفاءة وتحسين العمليات لتحقيق التطور والأهداف المرسومة بكفاءة عالية وبأقل التكاليف

وسعت الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف من أهمها :

١- تقديم عرض مفاهيمي لأعادة هندسة العمليات المصرفية والقيمة المستدامة للمصارف .

٢- التعرف على واقع المصارف العراقية واللبنانية في جانب تبني متغيرات الدراسة (اعادة هندسة العمليات المصرفية والقيمة المستدامة للمصارف) وذلك باستخدام المؤشرات الاحصائية مثل الارتباط والتباين .

٣- بيان مدى حاجة المصارف عينة الدراسة (اللبنانية والعراقية) لتطبيق اسلوب اعادة هندسة العمليات المصرفية .

٤- قياس اثر اعادة هندسة العمليات المصرفية في تعظيم القيمة المستدامة للمصارف عينة الدراسة ولكل من المصارف اللبنانية والعراقية .

وبهدف تحقيق هذه الأهداف فقد تبنت الدراسة مخططاً فرضياً يعبر عن العلاقات المنطقية بين متغيرات الدراسة و من اجل الكشف عن طبيعة العلاقة تم طرح عدة فرضيات بوصفها

إجابات أولية ولغرض التحقق من مدى صحتها فقد تم طرح ثلاث فرضيات رئيسية على النحو الاتي:

١- **تتباين المصارف عينة الدراسة في تبني ابعاد اعادة هندسة العمليات المصرفية والقيمة المستدامة للمصارف .**

٢- **توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين اعادة هندسة العمليات المصرفية و القيمة المستدامة للمصارف بأبعادها .**

٣- **توجد علاقة اثر ذات دلالة احصائية بين اعادة هندسة العمليات المصرفية و القيمة المستدامة للمصارف بأبعادها.**

و من اجل تطبيق هذه الدراسة ميدانيا و اختبار فروضها و بوصفها دراسة مقارنة فقد تم اختيار المصارف اللبنانية (بنك لبنان والمهجر ،بنك بيروت والبلاد العربية ،بنك سوسيتة جنرال ،البنك المحلي الاول ،البنك العربي، فرنسبنك) و المصارف العراقية (مصرف بغداد ، المصرف الأهلي العراقي ، مصرف الخليج ، مصرف الائتمان العراقي ، مصرف المتحد للاستثمار ،مصرف الهدى) لكونها المصارف التي تعاونت مع الباحثة والاجابة على الاستبانة كونها الأداة الأساسية للدراسة و قد بلغت العينة (١١٥) من مديري و رؤساء الأقسام و الشعب في الإدارة العامة.

وقد توصلت الدراسة الى عدة استنتاجات ومن اهمها ان هناك اثر لإعادة هندسة العمليات المصرفية في تعظيم القيمة المستدامة للمصارف عينة الدراسة . وقد توصلت الدراسة الى عدة توصيات من اهمها ان تقوم المصارف عينة الدراسة بانتهاج اليات عمل مصرفية متسقة ومتقاربة نسبياً لجميع ابعاد اعادة هندسة العمليات المصرفية ومن اهمها :

أ- متابعة المصارف لآخر المستجدات في عالم التكنولوجيا وتحديثها بشكلٍ مستمر وادخال كل ما هو جديد من اليات ومعدات فنية قادرة على تطوير العمل المصرفي.

ب- السعي الدائم الى امتلاك امكانات فكرية خلاقة قادرة على الابتكار والابداع وفسح المجال امام هذه الطاقات لتبدع في الحقل المصرفي .

جـ- ضرورة العمل بروح الفريق وزيادة عملية تمكين العاملين وبمختلف المستويات.

المقدمة Introduction

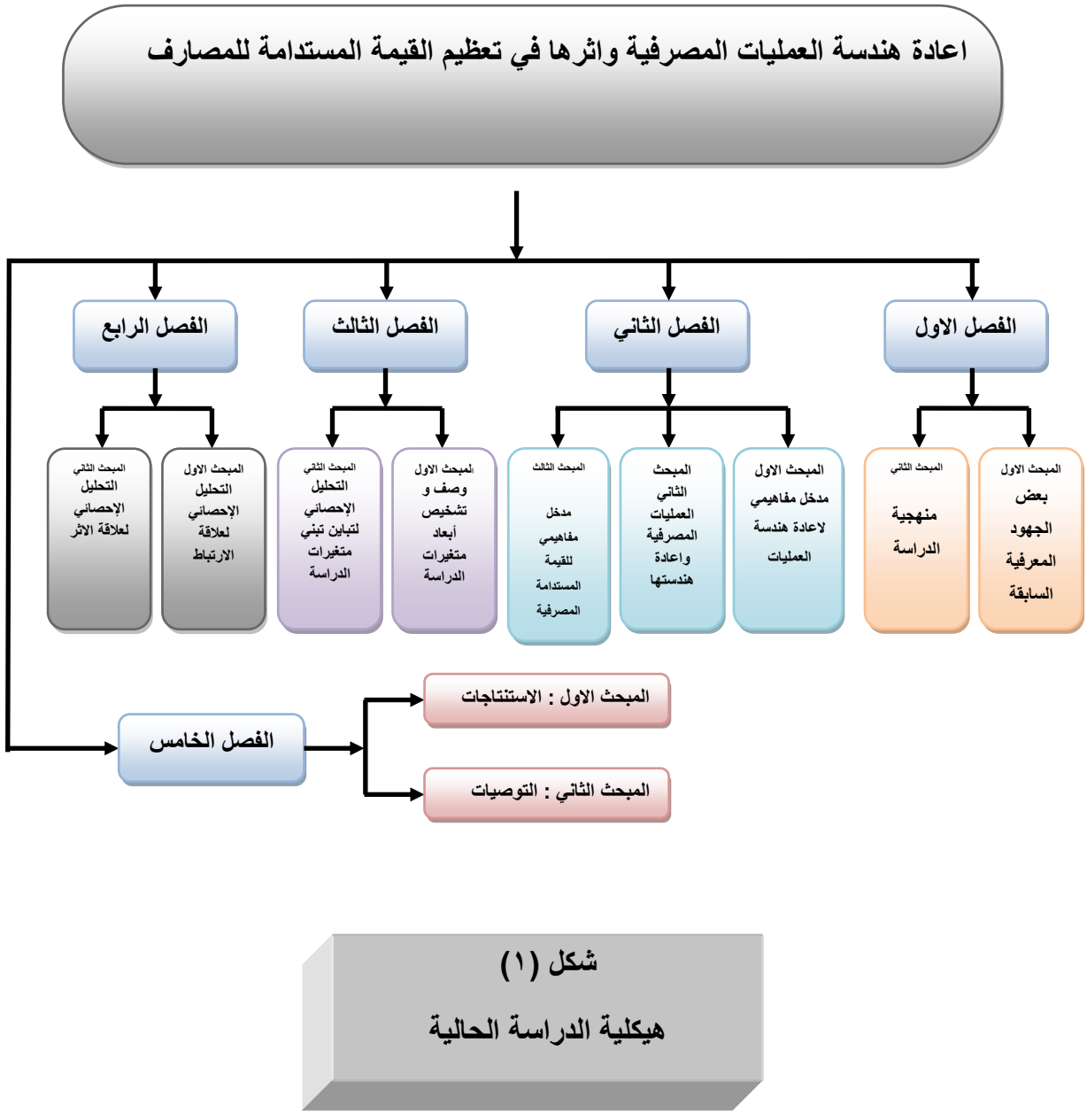
بات القطاع المالي والمصرفي من بين اهم القطاعات الاقتصادية ، إذ اصبح هذا القطاع يمتلك ترابطات وتشابكات مع جميع القطاعات المكونة لأقتصاد اي بلد ويكون مع اسواق المال المنبع الرئيس لتمويل الاقتصاد برمته.

لقد اصبح التغيير القاعدة الاساس في عالم الاعمال ، وأصبحت الابتكارات والتقنيات وثورة المعلوماتية اكثر تكراراً وأسرع تطوراً ، مما ولد قفزات واسعة في التقدم والتطور في شتى المجالات والذي انعكس بدوره على جميع الاعمال وادى الى ارتفاع معدلات النمو الحاصلة بها وزيادة الجودة وقلة التكاليف وذلك من خلال اتباع وتطبيق اساليب علمية ومفاهيم جديدة غاية في الاهمية والكفاءة ، ومن بين ابرز واهم المفاهيم والمنطلقات الادارية والمالية الجديدة مفهوم اعادة الهندسة (Re-engineering concept) ، إذ يرتكز هذا المدخل على اعادة التفكير الجذرية و أعادة تصميم نشاطات ومفاصل العمل والعمليات والكيفية التي يتم من خلالها انجاز أو تحقيق المهمة ودراسة تتابع الأنشطة من المدخلات إلى المخرجات سعيا للابتعاد عن عدم الكفاءة وتحسين العمليات لتحقيق التطور والأهداف المرسومة بكفاءة عالية وبأقل التكاليف .

ان تبني هذا المفهوم في التطبيق العملي يسهم بصورة فاعلة في رفع وتائر النمو في مختلف منظمات الاعمال لأنه يقدم فكراً تطويرياً جديداً يخرج عن المألوف في مجال النهوض بواقع منظمات الاعمال وزيادة كفاءتها .

وعلى مستوى القطاع المصرفي فأن تبني المفاهيم الجديدة والابتكارات تساعد القائمين عليه من السير قدماً في سبيل تطوير هذا القطاع وجعله يساير التقدم الحاصل فيه على المستوى العالمي في ظل ثورة المعلوماتية والتقدم الكبير و المتسارع في كل شيء ، إذ ان خلق قيمة مستدامة للمصارف يحتاج الى تظافر الجهود والتكاتف من اجل تبني مفردات جديدة خلاقة بإمكانها جعل هذا القطاع يمارس مهامه المحورية في الاقتصادات كافة بمرونة وكفاءة عالية ومن ثم خلق بيئة مالية ومصرفية عالية الجودة تقوم على اسس علمية مهنية متقنة ومتطورة .

ولأجل الوقوف على ماهية اعادة هندسة العمليات المصرفية وأثرها في تعظيم القيمة المستدامة للمصارف فقد تم تقسيم الدراسة الى عدد من الفصول متضمنةً مباحث عدة ، يمكن عرضها في المخطط (١) :



شكل (١)

هيكلية الدراسة الحالية

الفصل الأول

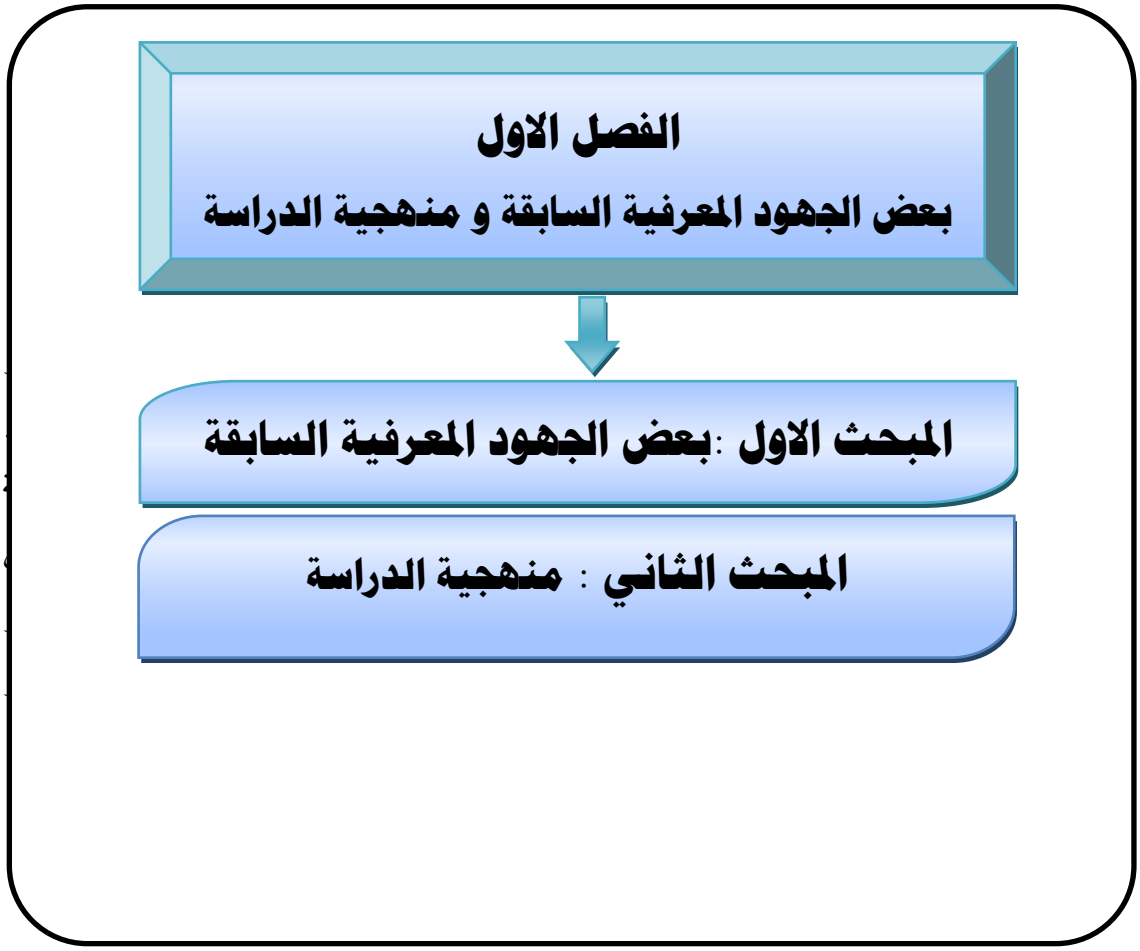
بعض الجهود المعرفية السابقة و منهجية الدراسة

- المبحث الأول :بعض الجهود المعرفية السابقة
- المبحث الثاني : منهجية الدراسة

الفصل الاول

بعض الجهود المعرفية السابقة و منهجية الدراسة

تعد المنهجية العلمية للدراسة الحالية الطريق الذي تسلكه الباحثة لتحقيق ما تهدف اليه و لغرض الوصول الى نتائج علمية مقبولة ينبغي اتباع منهجية صحيحة مبنية على اسس علمية سليمة. ويتناول هذا الفصل في مبحثه الاول استعراض مجموعة من الجهود المعرفية السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية و التي صنفت الى الجهود المعرفية عربية واخرى اجنبية ، فيما تناول مبحثه الثاني ليضع منهجية الدراسة و ذلك من خلال تحديد مشكلة الدراسة و اهميتها و اهدافها و مخطط الدراسة و منهج الدراسة و فرضياتها الرئيسة و حدود الدراسة و ادوات الدراسة ووصف مجتمع و عينة الدراسة .



المبحث الأول

بـعض الجهود المعرفية السابقة

تمهيد : -

تهدف الباحثة في هذا المبحث إلى عرض موجز لمجموعة من الجهود المعرفية السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة الحالية (**اعادة هندسة العمليات المصرفية والقيمة المستدامة**) ، إذ تعد هذه الدراسات ذات أهمية كبيرة لكونها وفرت للباحثة معلومات مهمة و قيمة عن متغيرات الدراسة و إلى ماذا توصلت ومن ثم مكنها من الانطلاق من حيث انتهى الآخرون و لذلك جرت العادة على قيام الباحثين باستعراض الجهود المعرفية السابقة ذات العلاقة بموضوع دراستهم، مع الإشارة إلى ان الباحثة لم تجد دراسة سابقة جمعت بين متغيرات دراستها الحالية مما سيعطي هذه الدراسة السبق في سبر اغوار هذا الموضوع :

أولا : الدراسات الأجنبية والعربية للإعادة هندسة العمليات

١-الدراسات الاجنبية لإعادة هندسة العمليات المصرفية

١ـ دراسة ١٩٩٩ Muthu, Whitman and Cheraghi	
عنوان الدراسة	**Business process reengineering :Acosolidated methodology** **اعادة هندسة عمليات الاعمال :المنهجية الموحدة**
عينة الدراسة	دراسة نظرية
هدف الدراسة	تقديم منهج موحد لإعادة هندسة عمليات الاعمال BPR .
نتائج الدراسة	إعادة الهندسة هو المفتاح الذي يجب أن تملكه كل منظمة من أجل تحقيق هذه المتطلبات الأساسية لتحقيق النجاح.ان BPR لا تقدم معجزة علاج المشكلات بسرعة فائقة . كما أنه لا يقدم على إصلاح سريع بدون حدوث قفزات نوعية في بنية المنظمة. بل يدعو إلى العمل الجاد والشاق ويدفع القائمين على منظمات الاعمال المعنيين ليس فقط لتغيير ما يفعلونه لكن الهدف هو تغيير طريقتهم في التفكير الأساسية
مدى الإفادة منها	استخدمت كدراسة سابقة فضلاً عن الافادة منها في بعض الافاق الخاصة لإعادة هندسة الاعمال والعمليات .
أوجه الشبه	هناك بعض التقارب في طرح مفاهيم نظرية في الجانب المفاهيمي لبعض مصطلحات الدراسة .
أوجه الاختلاف	طرح عملي تطبيقي لمفهوم اعادة هندسة العمليات وقياس اثره في القطاع المصرفي

٢- دراسة ٢٠٠٠ HAMMER & CHAMPY	
عنوان الدراسة	**REENGINEERING THE CORPORATION** اعادة هندسة الشركة
عينة الدراسة	دراسة نظرية
هدف الدراسة	توضيح كل ما يتعلق بإعادة الهندسة من مفهوم وعوامل نجاح ومتطلبات واساليب .
نتائج الدراسة	لتحقيق نجاح إعادة الهندسة، لا بد من وضع رؤية ونهج جديد يتم اتباعه من قبل المنظمة وقد كانت هذه الدراسة كإطار نظري يستفيد منه في التعرف على مفهوم اعادة الهندسة .
مدى الإفادة منها	تم الافادة من هذه الدراسة في اغناء الجانب النظري
أوجه الشبه	هناك تقارب في مجال الطرح المفاهيمي لإعادة هندسة العمليات
أوجه الاختلاف	هناك اختلافان مهمات الاول تمثل في الخروج من الجانب النظري وتقديم جانب عملي مهم ، والآخر هو ربط متغيرين غاية في الاهمية هما اعادة هندسة العمليات والقيمة المستدامة في القطاع المصرفي

٣- دراسة Sidikat & Ayanda 2008	
عنوان الدراسة	**Impact assessment of Business process reengineering on organizational performance .** **تقييم أثر عملية إعادة هندسة الأعمال في الأداء التنظيمي**
عينة الدراسة	مصرف في نيجيريا
هدف الدراسة	تقييم أثر اعادة هندسة العمليات في الأداء التنظيمي وان الكشف عن كيفية إعادة هندسة العمليات التجارية يمكن أن تساعد المنظمات لإحداث التغييرات المبتكرة والاستراتيجية في المنظمة.
نتائج الدراسة	أن إعادة هندسة العمليات التجارية بات سلاحاً مفيداً في جميع منظمات الاعمال التي تسعى لتحسين وضعها الراهن في جانب الأداء التنظيمي، وتعتزم تحقيق استراتيجية قيادة التكلفة في عملها.
مدى الإفادة منها	دراسة سابقة
أوجه الشبه	التطبيق في القطاع المصرفي
أوجه الاختلاف	دراسة مقارنة لمتغيرين غاية في الاهمية

٤- دراسة Salimifard1, Abbaszadeh2, Ghorbanpur , 2010	
عنوان الدراسة	Interpretive Structural Modeling of Critical Success Factors in Banking Process Re-engineering انموذج الهيكل التفسيري لعوامل النجاح الحاسمة في عملية إعادة هندسة العمليات المصرفية.
عينة الدراسة	القطاع المصرفي الايراني
هدف الدراسة	الأهداف الرئيسة لهذه الدراسة هي: • لتحديد عوامل النجاح الحاسمة في تنفيذ اعادة هندسة العمليات في البنوك الإيرانية؛ • لمعرفة العلاقة بين عوامل النجاح الحاسمة • اقتراح انموذج هيكلية عوامل النجاح الحاسمة في تنفيذ اعادة الهندسة
نتائج الدراسة	حددت هذه الدراسة ٩ عوامل النجاح الحاسمة لأعادة هندسة المصارف ، والعلاقات بينهما. وتم تسليط الضوء أيضا على مستوى أهمية عوامل النجاح الحرجة. وقدمت مبادئ توجيهية للمديرين وغيرهم من صناع القرار للتركيز على العوامل المؤثرة.
مدى الإفادة منها	دراسة سابقة.
أوجه الشبه	تطبيق الدراسة في القطاع المصرفي
أوجه الاختلاف	دمج متغيرات في دراسة مقارنة

5 - Magutu, ، Nyamwange & Kaptoge ٢٠١٠	
عنوان الدراسة	**BUSINESS PROCESS REENGINEERING FOR COMPETITIVE ADVANTAGE** إعادة هندسة العمليات الإدارية لتحقيق ميزة تنافسية.
عينة الدراسة	دراسة (The Wrigley Company) شركة في شرق افريقيا
هدف الدراسة	الدراسة تهدف إلى تحديد ما إذا كانت الشركة حققت ميزة تنافسية من خلال تنفيذ إعادة هندسة العمليات الإدارية. فضلاً عن ذلك تهدف الدراسة إلى شرح الأسباب المحتملة لنجاح او فشل الشركة في تحقيق ميزة تنافسية . فضلاً عن ان هذه الدراسة تهدف إلى تحديد ما إذا كان هناك تحسن في خلق تدابير فاعلة لإدارة التكاليف، والارتقاء بخدمة الزبون ورفع وتائر الجودة والإنتاجية.
نتائج الدراسة	وقد ثبت أن شركة The Wrigley اكتسبت ميزة تنافسية من خلال تنفيذ اعادة الهندسة .
مدى الإفادة منها	دراسة سابقة
أوجه الشبه	تناولت مفهوم اعادة الهندسة بمبادئه الرئيسة
أوجه الاختلاف	التطبيق في بيئة مصرفية

٦- دراسة Ringim , Razalli & Hasnan 2011	
عنوان الدراسة	Effect of Business Process Reengineering Factors on Organizational Performance of Nigerian banks: Information Technology Capability as the Moderating Factor تأثير عوامل إعادة هندسة العمليات الإدارية في الأداء التنظيمي للبنوك النيجيرية: قدرة تكنولوجيا المعلومات كعنصر رقابي
عينة الدراسة	البنوك النيجيرية
هدف الدراسة	تهدف الدراسة الى التعمق في معرفة عوامل أو أبعاد BPR التي قد تؤثر في أداء البنك. فضلا عن ذلك يتم دراسة امكانية الافادة من عملية اعادة هندسة العمليات الادارية في النهوض بواقع البنوك النيجيرية .
نتائج الدراسة	اهم النتائج التي توصلت لها الدراسة هي ان هناك عوامل عدة لإعادة هندسة العمليات BPR تعمل على التأثير في الاداء التنظيمي للبنوك النيجيرية عينة الدراسة وهذه العوامل هي على درجة عالية من الموثوقية والمصداقية وان مديري البنوك قد ادركوا ان بنوكهم بحاجة الى تنفيذ اعادة الهندسة بشكل فعال وكذلك الاخذ بنظر الاعتبار جميع العوامل التي تؤدي الى نجاح عملية اعادة الهندسة كتكنولوجيا المعلومات والتركيز على تدريب العاملين والاتصال الفعال .
مدى الإفادة منها	دراسة سابقة.
أوجه الشبه	تطبيق اعادة هندسة العمليات في القطاع المصرفي
أوجه الاختلاف	الدراسة الحالية جمعت بين متغيرين هما اعادة هندسة العمليات المصرفية والقيمة المستدامة المصرفية .

7- دراسة2011 Rashaniphon ,Sarideepan ,Apichotborworn & Ammarapala	
عنوان الدراسة	Business Process Reengineering (BPR) and Thai Small and Medium Enterprises (SMEs) إعادة هندسة العمليات الإدارية BPR للمؤسسات التايلاندية الصغيرة والمتوسطة (SMEs)
عينة الدراسة	الشركات الصغيرة والمتوسطة في تايلند
هدف الدراسة	تهدف هذه الدراسة الى تقديم عرض مفاهيمي عن اعادة هندسة الاعمال وتقديم بعض عوامل النجاح والفشل التي قد تؤثر في عملية BPR داخل منظمات الاعمال ، فضلاً عن تطبيق هذا المفهوم على الشركات الصغيرة والمتوسطة في تايلند ودراسة دورها في تنمية هذه الشركات .
نتائج الدراسة	تعد من اهم الاستنتاجات التي خرج بها الباحثون هي ان الشركات الصغيرة والمتوسطة لديها بعض الفجوات والتي تحتاج الى الكثير من العمل لمعالجتها ومن اهم الادوات التي يمكن ان تعتمدها في ذلك هي اعادة هندسة العمليات التي تساعد على تقليل التكلفة وتخفيض المخاطر التي تصاحب المشاريع التي تقوم بها هذه الشركات عينة الدراسة .
مدى الإفادة منها	كدراسة سابقة
أوجه الشبه	استخدام متغير اعادة الهندسة العمليات
أوجه الاختلاف	عينة الدراسة الحالية هي القطاع المصرفي وليس الشركات .

٨- دراسة Jamali, Abbaszadeh, Ebrahimi&Maleki 2011	
عنوان الدراسة	**BusinessProcess Reengineering Implementation: Developing a Causal Model of Critical Success Factors** (تنفيذ عملية إعادة هندسة الأعمال :تطوير عوامل النجاح الحاسم انموذج (causal
عينة الدراسة	عدد من الشركات الصغيرة والمتوسطة الايرانية
هدف الدراسة	تحديد عوامل نجاح اعادة هندسة العمليات ووضع مخطط لتنفيذ اعادة هندسة العمليات بنجاح.
نتائج الدراسة	ان اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة هي ان نجاح عملية اعادة هندسة يعتمد على عدة عوامل ومن اهمها هو "التزام الإدارة العليا"و "دور لتكنولوجيا المعلومات و "البنية التحتية "،" تدريب وتمكين العاملين "و" موارد مالية كافية "هي التي تؤدي بالتالي الى نجاح اعادة الهندسة .
مدى الإفادة منها	استخدمت كدراسة سابقة .
أوجه الشبه	استخدام اعادة هندسة العمليات .
أوجه الاختلاف	عينة الدراسة الحالية هي القطاع المصرفي .

ب- الدراسات العربية لإعادة هندسة العمليات المصرفية

١- دراسة (الجزراوي : ٢٠٠٠)	
عنوان الدراسة	**"اعادة هندسة العمليات بوصفه مدخلا للتحسين المستمر- نظام مقترح بالتطبيق في مستشفى الكندي التعليمي- "**
عينة الدراسة	مستشفى الكندي التعليمي
هدف الدراسة	اكدت هذه الدراسة على أبعاد الحلول المثلى لمشكلة الاجراءات المعقدة التي يمر بها المريض منذ دخوله الى المستشفى وحتى خروجه منها ، وذلك من خلال اعداد نظام لاجراءات مختصرة وخالية من التعقيد ، وبالاعتماد على الفرضية التي مفادها ان المنظمة في تطبيقها لاعادة هندسة عملياتها الادارية ترتبط باستخدامها السريع للمتغيرات المحيطة من حيث دعم الادارة العليا لها ومدى تقبل العاملين لهذا التغيير ، فضلا عن تقليص الاجراءات المعتمدة فيها
نتائج الدراسة	توصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات تشير الى الغاء بعض الوظائف أو دمجها من خلال اعادة الهيكلية . وتجاوز الحلقات الزائدة بتبسيط الاجراءات ستؤدي الى احداث وفورات مالية ، وتقليص للوقت وزيادة عدد المراجعين ومن ثم زيادة الدخل فضلا عن تقليل الاخطاء
مدى الإفادة منها	استخدمت في تدعيم الجانب النظري وكدراسة سابقة
أوجه الشبه	استخدام متغير اعادة هندسة العمليات كمدخل للتحسين والتطوير
أوجه الاختلاف	دراستنا الحالية كان تطبيقها في القطاع المصرفي

٢- دراسة (عبد السلام: ٢٠٠١)	
عنوان الدراسة	محددات تطبيق مدخل اعادة هندسة نظم الموارد البشرية بالمنظمة
عينة الدراسة	دراسة تطبيقية على جامعة طنطا
هدف الدراسة	١- التعرف على مدخل اعادة الهندسة من حيث المفهوم والمتطلبات والمقومات الاساسية اللازمة لذلك . ٢- تحديد مدى توافر متطلبات تطبيق مدخل اعادة الهندسة في نظم ادارة الموارد البشرية بجامعة طنطا . ٣- تحديد المحددات او العوامل التي تؤثر في امكانية تطبيق مدخل اعادة هندسة نظم الموارد البشرية بجامعة طنطا . ٤- اقتراح توفير بيئة مناسبة لتطبيق مدخل اعادة هندسة نظم الموارد البشرية بجامعة طنطا .
نتائج الدراسة	من بين اهم النتائج التي توصل لها الباحث هو ان تكنولوجيا المعلومات تعد الركيزة الاساسية لتحقيق مدخل اعادة هندسة نظم الموارد البشرية ، فضلاً عن تحفيز عمليات التحسين المستمر ومتابعة التطورات العالمية في مجال نظم المعلومات .
مدى الإفادة منها	استخدامها في الدراسات السابقة
أوجه الشبه	استخدام بعض المتغيرات الفرعية لأعاده الهندسة من اهمها التكنولوجيا
أوجه الاختلاف	استخدام اعادة هندسة العمليات في القطاع المصرفي

٣- دراسة (الهاشمي : ٢٠٠٣) :	
عنوان الدراسة	دور تقانة المعلومات في اعادة هندسة العمليات الادارية
عينة الدراسة	دراسة حالة في كلية الادارة والاقتصاد جامعة الموصل
هدف الدراسة	تبنت هذه الدراسة منطقا افتراضيا يشير الى ان حيازة كلية الادارة والاقتصاد – جامعة الموصل لعدد من التقانات المتطورة في مجال المعلوماتية يتطلب اعادة هندسة العمليات الادارية . واعتمدت الباحثة اسلوب دراسة الحالة في عملية جمع البيانات والمعلومات ، فضلا عن اسلوب المقابلات الشخصية لعدد من مسؤولي الكلية . ، فضلا عن تقليص الاجراءات المعتمدة فيها
نتائج الدراسة	خرجت الدراسة بنتائج أهمها أن تقانة المعلومات تمثل الاستعداد الاولي لأعادة هندسة العمليات الادارية وبالتالي تؤدي الى نجاح اعادة هندسة العمليات .
مدى الإفادة منها	دراسة سابقة
أوجه الشبه	استخدام متغير اعادة هندسة العمليات
أوجه الاختلاف	التطبيق في القطاع المصرفي

٤- دراسة (العتيبي والحمالي: ٢٠٠٤)	
عنوان الدراسة	اعادة هندسة العمليات الادارية (الهندرة)في القطاع العام :عوامل النجاح الحاسمة .
عينة الدراسة	القطاع العام .
هدف الدراسة	تهدف الدراسة الى مناقشة مفهوم اعادة هندسة العمليات الادارية ومدى نجاح تطبيقها في القطاع العام .
نتائج الدراسة	ضرورة مراعاة عوامل النجاح الحاسمة التي تسهم في نجاح اي مشروع وكذلك توصلت الدراسة الى ان تطبيق اعادة الهندسة ليست بالعملية السهلة وان نجاح تطبيقها يعتمد على تطبيق عوامل النجاح الحاسمة لاعادة الهندسة وكذلك تظافر الجهود في المنظمة او المؤسسة
مدى الإفادة منها	استخدمت في تدعيم الجانب النظري و كدراسة سابقة .
أوجه الشبه	استخدام متغير اعادة هندسة العمليات .
أوجه الاختلاف	الدراسة الحالية تطبيق في القطاع المصرفي .

٥- دراسة (عبد الرضا: ٢٠٠٧)	
عنوان الدراسة	**أثر التوافق بين إستراتيجية التكنولوجيا وإعادة هندسة العملية في تحسين الأداء العملياتي**
عينة الدراسة	(دراسة استطلاعية في عينة شركات القطاع الصناعي العراقي وتشمل القطاعات الصناعية الخمسة (قطاع الصناعات الهندسية ، الصناعات الانشائية ، الصناعات الكيمياوية والبتروكيمياوية ، الصناعات الغذائية ، الصناعات النسيجية) فيما استثنى قطاع الخدمات الصناعية والذي يضم أربع شركات خدمية استشارية تقدم الخدمات والاستشارات الهندسية والصناعية إلى بقية القطاعات الصناعية
هدف الدراسة	تهدف الدراسة إلى ما يأتي: تشخيص الإستراتيجية الملائمة للتكنولوجيا والمتوافقة مع القدرات التكنولوجية للمنظمة الصناعية. ٢- تحديد أسلوب التغيير المناسب والوقت الملائم لإحداثه وبما يقلل من مقاومته إلى مستوياتها الدنيا. ٣- تحديد الأوليات التنافسية للمنظمة ونسبة أهمية كل منها في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة. ٤- قياس تأثير إستراتيجية التكنولوجيا وإعادة هندسة العملية من حيث قدرتهم على إحداث التغيير في الأداء العملياتي. ٥- الاعتماد على مؤشرات الأسبقيات التنافسية في تقويم إستراتيجية التكنولوجيا المستخدمة ومدى فعالية أسلوب إعادة الهندسة في التغيير التكنولوجي. استخدام المؤشرات الكمية لقياس أبعاد الأداء ألعملياتي للشركات المبحوثة
نتائج الدراسة	اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة قلة اهتمام بعض المنظمات في القطاعات الصناعية العراقية باعادة هندسة العمليات وعدم وجود هيكلية معينة للمعلومات يمكن الاعتماد عليها واللجوء إليها لغرض إجراء عمليات إعادة التصميم وإعادة التفكير أو أي أسلوب من أساليب إعادة هندسة
مدى الإفادة منها	استخدامه كدراسة سابقة وفي اغناء الجانب النظري
أوجه الشبه	استخدام متغير اعادة هندسة العمليات بوصفها استراتيجية مهمة للتطوير
أوجه الاختلاف	تطبيق دراستنا في القطاع المصرفي

٦- دراسة (البغدادي ،العبادي ،العابدي ٢٠٠٨)	
عنوان الدراسة	**اثر ادارة المعرفة في اعادة هندسة عمليات منظمة الاعمال**
عينة الدراسة	دراسة تطبيقية في معمل اطارات بابل
هدف الدراسة	تهدف الدراسة الى تحديد اسباب انخفاض كفاءة الاداء في معمل اطارات بابل ومن ثم محاولة اعادة هندسة عملياته من خلال استخدام مدخل جديد في الادارة الا وهو (ادارة المعرفة)
نتائج الدراسة	. هناك علاقة معنوية بين المعرفة الضمنية والمعرفة الظاهرة وبين اعادة هندسة عمليات منظمة الاعمال .
مدى الإفادة منها	استخدامه كدراسة سابقة
أوجه الشبه	استخدام متغير اعادة هندسة العمليات كعنصر رئيس في تطوير منظمات الاعمال
أوجه الاختلاف	تطبيق دراستنا في القطاع المصرفي فضلاً عن كون متغير اعادة هندسة العمليات استخدم كتغير مستقل وليس تابع

٧- دراسة (النتشة:2009)	
عنوان الدراسة	انعكاسات إعادة الهندسة الإدارية الهندرة على جوانب النجاح المؤسسي في بلدية الخليل
عينة الدراسة	مديري الادارات ورؤساء الاقسام والموظفين العاملين في الوظائف الادارية والمالية والمهندسين في بلدية الخليل وعددهم ١٥٠ موظف (استطلاعية)
هدف الدراسة	التعرف على انعكاسات اعادة الهندسة الادارية على جوانب النجاح المؤسسي في بلدية الخليل . بيان اثر اعادة الهندسة على قدرات تكنولوجيا المعلومات . بيان اثر اعادة الهندسة على كفاءة وفاعلية المنظومة الادارية في بلدية الخليل . بيان اثر اعادة الهندسة على جودة خدمات بلدية الخليل . التعرف على انعكاسات اعادة الهندسة على توقعات المواطنين المستفيدين من خدمات بلدية الخليل .

نتائج الدراسة	الهيكل التنظيمي لبلدية الخليل بحاجة الى اعادة صياغة وبحاجة الى زيادة كفاءة وفاعلية العمليات الادارية ومستويات الاداء ،كما اظهرت بلدية الخليل اهتماما في مجال تكنولوجيا المعلومات وتطبيقها لمعايير الجودة الشاملة لكن بدرجة متوسطة .
مدى الإفادة منها	استخدمت في تدعيم الجانب النظري وكدراسة سابقة
أوجه الشبه	استخدام متغيير اعادة هندسة العمليات
أوجه الاختلاف	الدراسة الحالية تطبيق في القطاع المصرفي .

٨- دراسة اللامي ٢٠١٠	
عنوان الدراسة	**اعادة هندسة الاعمال :اساس معرفي لهيكلية وتحديث الادارة الضريبية**
عينة الدراسة	دراسة نظرية
هدف الدراسة	١- محاولة تبني اسلوب عمل جديد متمثل بإعادة هندسة الاعمال . ٢- يقدم البحث اسساً معرفية واطاراً منهجيا يساعد ميدان العمل الضريبي في القضاء على مشكلة الاختناقات وتبسيط اجراءات العمل من خلال التعرف على اسس ومبادئ اعادة هندسة الاعمال .
نتائج الدراسة	١ - يتطلب تبني اعادة هندسة الاعمال تظافر الجهود والتعاون بين مختلف مستويات العمل لاسناد جهود فرق العمل المتخصصة بتطبيق اعادة الهندسة .٢- تعتمد اعادة الهندسة على استعداد المنظمات للتخلي عن نظم العمل التقليدية واستبدالها بنظم عمل جديدة تهتم بالخطوات والمراحل المنطقية لتطبيق الافكار الجديدة بغية تجديد مسار الاداء وتحقيق الاهداف الاستراتيجية بشكل فعال .
مدى الإفادة منها	استخدمت في تدعيم الجانب النظري وكدراسة سابقة
أوجه الشبه	استخدام متغير اعادة الهندسة
أوجه الاختلاف	الدراسة الحالية تطبيق في القطاع المصرفي .

ثانياً: بعض دراسات القيمة المستدامة

أ- الدراسات الاجنبية للقيمة المستدامة

١-دراسة Laszlo; Sherman; Whalen& Ellison 2005	
عنوان الدراسة	**شركاء القيمة المستدامة Sustainable Value Partners**
عينة الدراسة	دراسة نظرية
هدف الدراسة	تطوير مداخل جديدة لتقويم الأداء الإستراتيجي، منها مدخل القيمة المستدامة.
نتائج الدراسة	تم تطوير إستراتيجيات جديدة تتزامن مع تحسين الوعي الإستراتيجي بالتأثيرات المحتملة للمستفيدين مع الأخذ بالإعتبار تحقيق التعظيم المتزامن بين قيمة المالكين (Shareholder Value) وقيمة المستفيدين (Stakeholder Value) لضمان تعظيم القيمة المستدامة للمنظمات. فالتركيز على قيمة المالكين قد يعرّض المنظمات إلى فقدان الحصة السوقية والسمعة في السوق أو العقوبات والجزاءات. كما أنّ الإهتمام بقيمة المستفيدين سوف يمنح الشركة فرصاً عده للنمو وتحسين حصتها السوقية، ومن ثم فأنه يجب تحقيق التعظيم في كلا الجانبين .
مدى الإفادة منها	تدعيم الجانب النظري وكدراسة سابقة
أوجه الشبه	استخدام متغير القيمة المستدامة
أوجه الاختلاف	تناولت الدراسة الحالية القيمة المستدامة للمصرف

٢- دراسة(Laszlo, 2008)	
عنوان الدراسة	القيمة المستدامة Sustainable Value
عينة الدراسة	دراسة نظرية
هدف الدراسة	تحليل مصادر القيمة المستدامة للأعمال وفق ستة مستويات للتركيز الإستراتيجي، وتبدأ بالمخاطرة (Risk)، واعتماد استراتيجيات معينة من أجل تحقيق القيمة المستدامة.
نتائج الدراسة	تحقيق القيمة المستدامة يُمَكن منظمات الاعمال في تدعيم قدراتها التنافسية في استثمار فرص نمو الارباح.
مدى الإفادة منها	تدعيم الجانب النظري
أوجه الشبه	استخدام متغير القيمة المستدامة
أوجه الاختلاف	الدراسة الحالية تطبيق في المصارف .

٣- دراسة (Sebhatu, 2008)	
عنوان الدراسة	مقاييس أداء الإستدامة Sustainability performance measurement
عينة الدراسة	دراسة حالة في عدد من الشركات السويدية
هدف الدراسة	تقديم بعض المقاييس النوعية للأداء وتشخيص مقومات منظمة الاستدامة (Sustainability organization) بمنظور سلسلة القيمة (Value Chain)، وقد وظفت الدراسة مؤشرات عدة لقياس الاستدامة بأبعادها الثلاث المالي والبيئي والاجتماعي في إطار المسؤولية الاجتماعية لشركات (CSR).
نتائج الدراسة	١- إنّ الشركات عينة الدراسة التي استجابت بفاعلية لتحسين مؤشرات القيمة المستدامة إذ حققت نمواً في حصتها السوقية من (7%) عام ١٩٩٦ إلى (15%) عام ٢٠٠٧ فضلاً عن زيادة معدل دوران المبيعات وتخفيض التكاليف وتحسين قيمة الزبون. هذه الشركات كانت الأقدر على خلق القيمة (Value creation) للمالكين أو المساهمين (Shareholder) والمستفيدين أو أصحاب المصالح (Stakeholder) وجميعها مؤشرات مهمة لقياس القيمة المستدامة.
مدى الإفادة منها	استخدمت كدراسة سابقة وفي اغناء الجانب النظري
أوجه الشبه	استخدام بعض المتغيرات الفرعية في الدراسة لاختيار انموذج الدراسة المقترح
أوجه الاختلاف	الدراسة الحالية هي دراسة مقارنة فضلاً عن كونها تقيس اثر اعادة هندسة العمليات المصرفية في تعظيم القيمة المستدامة للمصارف

١- الدراسات العربية للقيمة المستدامة

١- دراسة (الشريفي : ٢٠٠٩)	
عنوان الدراسة	**اخلاقيات العمل واثرها في تحقيق القيمة المستدامة للزبون**
عينة الدراسة	دراسة تطبيقية في الشركة الوطنية لا نتاج المشروبات الغازية المحدودة – الكوفة
هدف الدراسة	تسعى الدراسة الى تحقيق الاهداف التالية ١-دراسة وتحليل اخلاقيات العمل ومتغيراتها والعلاقات السببية بين تلك المكونات . ٢-تحليل ودراسة اثر اخلاقيات العمل في تعزيز القيمة المستدامة للزبون . ٣-التوصية للشركة بما يسهم في تعزيز القيمة المستدامة للزبون التي تسهم بالنتيجة في تحقيق التنافسية
نتائج الدراسة	اهم النتائج التي توصلت لها الدراسة هو ان هناك تناسباً طردياً بين اخلاقيات العمل والقيمة المستدامة للزبون فكلما زاد اهتمام الشركة المبحوثة بأخلاقيات العمل ازادت

	القيمة المستدامة للزبون .
مدى الإفادة منها	استخدمت كدراسة سابقة وفي تدعيم الجانب النظري
أوجه الشبه	استخدام متغير القيمة المستدامة
أوجه الاختلاف	الدراسة الحالية تطبيق في القطاع المصرفي

٢- دراسة (عوجه: ٢٠١٠)	
عنوان الدراسة	العلاقة بين بطاقة الأداء المتوازن وإدارة الجودة الشاملة وأثرها في القيمة المستدامة للمنظمة
عينة الدراسة	الشركة الوطنية لإنتاج المشروبات الغازية/كوفة
هدف الدراسة	تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الأساسية الآتية: ١- استطلاع الواقع من أجل تشخيص وتحليل متطلبات التنفيذ الفعّال لبطاقة الأداء المتوازن (BSC) بالاعتماد على منظوراتها الأربع (المالي، الزبون، العمليات الداخلية، التعلّم والنمو). ٢- تحديد الآلية التي يمكن للشركة اعتمادها نحو كيفية توظيف ادارة الجودة الشاملة والتنفيذ الفعال لبطاقة الاداء المتوازن وبما يؤثر في القيمة المستدامة للشركة المبحوثة . ٣- الإثراء النظري لموضوعي بطاقة الأداء المتوازن وإدارة الجودة الشاملة وذلك من خلال تقديم طروحات فكرية تدعم الندرة في الأدبيات والدراسات ذات الصلة بموضوع العلاقة بين هذين الحقلين المعرفيين.
نتائج الدراسة	اهم النتائج التي توصلت لها الدراسة ان جميع منظورات بطاقة الاداء المتوازن و مبادئ ادارة الجودة الشاملة كان له اثر معنويا في القيمة المستدامة ولكن قوة هذا التأثير كانت متفاوتة .
مدى الإفادة منها	دراسة سابقة وفي تدعيم الجانب النظري .
أوجه الشبه	استخدام متغير القيمة المستدامة
أوجه الاختلاف	الدراسة الحالية تجمع بين متغير اعادة هندسة العمليات والقيمة المستدامة المصرفية

ثالثاً: مناقشة الدراسات السابقة the Previous Studies Discussion

بعد الخوض وتفحص الدراسات السابقة المذكورة انفاً في مجال اعادة هندسة العمليات المصرفية والقيمة المستدامة تمكنت الباحثة من تثبيت الملاحظات الاتية :

١ – امتازت الدراسات السابقة في عرض متغير اعادة الهندسة العمليات في الاعمال او اعادة الهندسة الادارية على عكس دراستنا التي ركزت على اعادة هندسة العمليات المصرفية في المصارف عينة الدراسة .

٢ –امتازت الدراسات السابقة في عرض متغير القيمة المستدامة في المنظمة بينما دراستنا الحالية اختصت بدارسة القيمة المستدامة المصرفية وهي اول دراسة في هذا المجال على حسب اطلاع الباحثة .

٣-كما ان اغلب الدراسات السابقة كانت دراسات ذات طبيعة استطلاعية نظرية ولم يتم دمج متغيري الدراسة الحالية على حسب اطلاع الباحثة .

رابعا : اوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

١ – الاطلاع على منهجية الدراسات و محاولة الافادة منها واغناء الجانب النظري لدراستنا الحالية.

٢ – الاطلاع على الجانب التطبيقي لتلك الدراسات من اجل تحديد نوع وحجم العينة المناسبة للدراسة الحالية .

٣ – التعرف على الوسائل الاحصائية المستخدمة فيها و تحديد افضل الوسائل و الاكثر ملائمة لاختبار فرضيات دراستنا الحالية مع ملاحظة اساليب الصدق و الثبات فيها .

٤ – معرفة ما توصلت اليه تلك الدراسات و ما التوصيات بشأن ذلك و الانطلاق من حيث انتهت تلك الدراسات.

٥ – الاطلاع على المصادر المستخدمة في الجانب النظري و التعرف على اراء الكتاب و الباحثين .

خامسا : مميزات الدراسة الحالية

بعد توضيح موقف الدراسات السابقة يبقى علينا ان نوضح ما تميزت به الدراسة الحالية و التي تلخصت بالنقاط الآتية :

١- انها جمعت بين متغيرين لم يسبق لهما ان جمعا معاً في دراسة من قبل حسب اطلاع الباحثة.

٢- يمتاز متغير اعادة هندسة العمليات في هذه الدراسة بكونه يرتبط بالقطاع المصرفي .

٣- اعتمدت هذه الدراسة على اسلوب المقارنة في القطاع المصرفي فقد عمدت الدراسة الى مقارنة عينة من المصارف العراقية مع المصارف اللبنانية .

٤- الدراسة الحالية دراسة تقوم بتطبيق القيمة المستدامة في القطاع المصرفي .

المبحث الثاني
منهجية الدراسة
Study Methodology

أولا : - مشكلة الدراسة Study Problem

يواجه القطاع المصرفي بصفة عامة تحديات كبيرة في ظل الانفتاح المالي والمصرفي الذي تشهده الساحة الدولية وفق مفاهيم جديدة استحوذت على اهتمام الجميع متمثلة بالعولمة المالية والمصرفية ، واتساقاً مع هذه التطورات باتت المصارف مرغمة على مواجهة هذه التحديات التي فرضتها بيئة العمل الدولية . وبالتالي يمكن تجسيد مشكلة الدراسة في تساؤل عام هو (هل لإعادة هندسة العمليات المصرفية أثر في تعظيم القيمة المستدامة للمصارف)، ومن هذا التساؤل العام ينبثق عدد من التساؤلات الفرعية هي :

١- هل تستحوذ ابعاد إعادة هندسة العمليات المصرفية مستوى من الاهتمام من لدن المصارف المبحوثة ؟

٢- هل تستحوذ ابعاد تعظيم القيمة المستدامة للمصارف مستوى من الاهتمام من لدن المصارف المبحوثة ؟

٣- هل هناك دور لإعادة هندسة العمليات المصرفية في تعظيم القيمة المستدامة للمصارف المبحوثة ؟

٤- هل هناك تباين في تبني ابعاد اعادة هندسة العمليات المصرفية لتعظيم القيمة المستدامة للمصارف اللبنانية بالمقارنة مع المصارف العراقية ؟

ثانيا : أهمية الدراسة Study Importance

تحتل الدراسة اهمية بالغة كونها تناولت متغيرات ذات اهمية كبيره على مستوى القطاع المالي والمصرفي والمتمثلة بإعادة هندسة العمليات المصرفية والقيمة المستدامة للمصارف ، إذ لم يتم جمع هذه المتغيرات في اي دراسة اكاديمية سابقة فضلاً عن ندرة الباحثين والكتاب الذين تناولوا القيمة المستدامة المصرفية على مستوى العالم والوطن العربي ، ولذا فأن هذه الدراسة قد جمعت مفاهيم اكاديمية علمية صاغتها لتحقيق اهداف الدراسة . فضلاً عن تقديمها اطاراً نظرياً لمفاهيم جديدة او متجددة على الساحة المالية والمصرفية العربية والعراقية على اقل تقدير مثل القيمة المستدامة المصرفية ،هذا من جانب ومن جانب اخر فأن عملية قياس وتحليل اثر المتغيرات المختارة في الدراسة الحالية تحتل اهمية بالغة وذلك كون عملية القياس تناولت متغيرين رئيسين غاية في الاهمية ولم يتم قياس اثر احدهما على الاخر داخل القطاع المصرفي – بحسب اطلاع الباحثة - ، وبالتالي فان هذه الدراسة تحتل الاسبقية في مجال قياس اثر اعادة هندسة العمليات المصرفية في تعظيم القيمة المستدامة للمصارف .

ثالثا : أهداف الدراسة Study Objectives

ترمي الدراسة الى تحقيق جملة من الاهداف من اهمها :

١- تقديم عرض مفاهيمي للإعادة هندسة العمليات المصرفية والقيمة المستدامة للمصارف .

٢- التعرف على واقع المصارف العراقية واللبنانية في تبني متغيرات الدراسة (اعادة هندسة العمليات المصرفية والقيمة المستدامة للمصارف) من خلال المؤشرات الاحصائية مثل الارتباط والتباين .

٣- بيان مدى حاجة المصارف عينة الدراسة (اللبنانية والعراقية) لتطبيق اسلوب اعادة هندسة العمليات المصرفية والسعي الى تعظيم القيمة المستدامة للمصارف .

٤- قياس اثر اعادة هندسة العمليات المصرفية في تعظيم القيمة المستدامة للمصارف عينة الدراسة للمصارف اللبنانية والعراقية عامة .

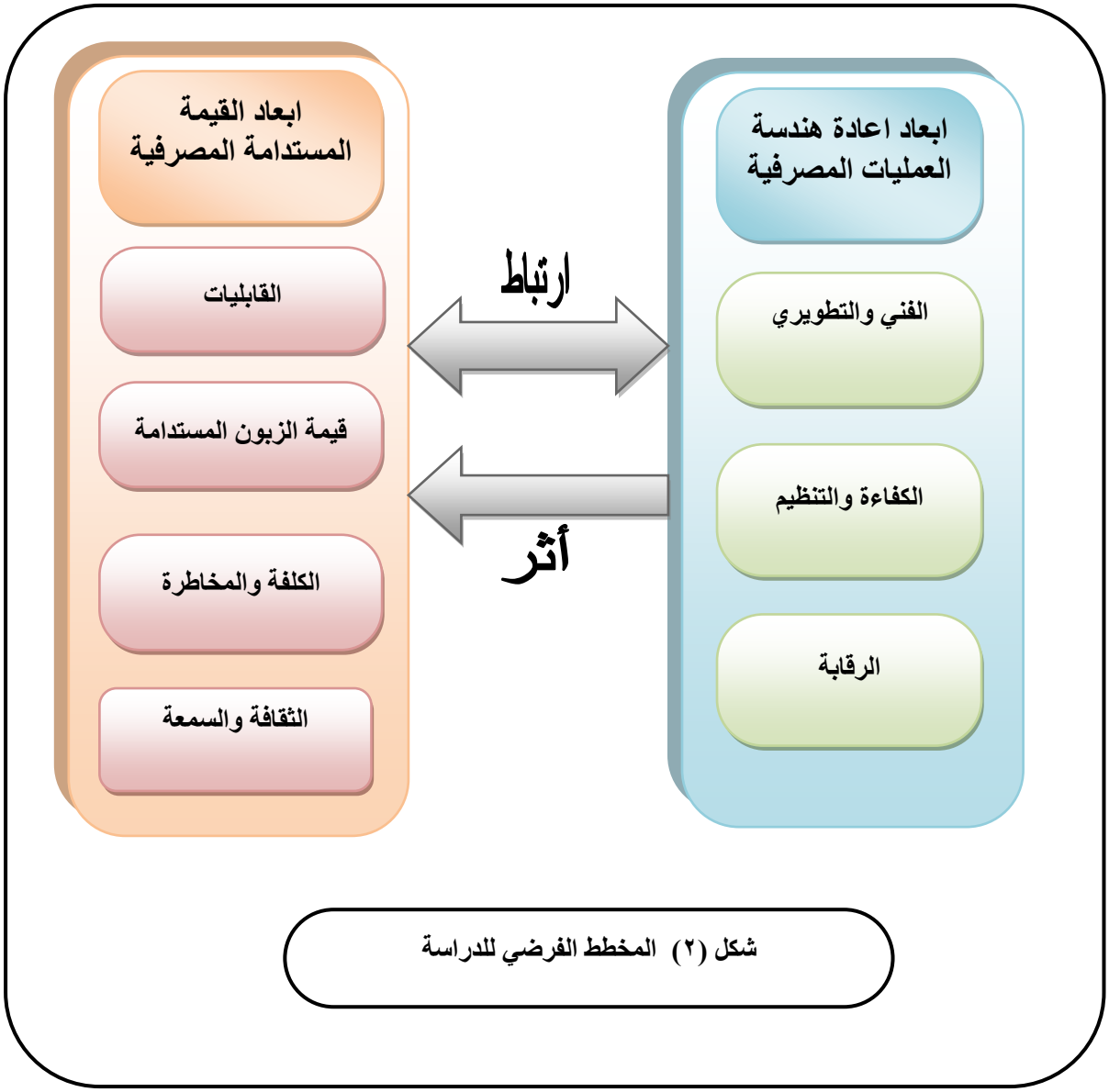
٥- بيان مدى تباين المصارف اللبنانية في تبني وتطبيق اسلوب اعادة هندسة العمليات لتعظيم القيمة المستدامة لها بالمقارنة مع تبني وتطبيقها في المصارف العراقية .

رابعا : مخطط الدراسة الفرضي Study supposal Diagram

في ضوء مشكلة الدراسة و أهدافها و ضمن اطارها النظري و التطبيقي تم تصميم مخطط فرضي يعبر عن العلاقات المنطقية بين متغيرات الدراسة و كما في الشكل (٢) و الذي يتضمن:

١ – المتغير المستقل :- يمثله متغير اعادة هندسة العمليات المصرفية الذي يتكون من عدة ابعاد هي :- (الفني والتطويري ،الكفاءة والتنظيم ،الرقابة)

٢ – المتغير المعتمد (التابع) : يتمثل بالقيمة المستدامة المصرفية و ابعادها (القابليات ،قيمة الزبون المستدامة ،الكلفة والمخاطرة ،الثقافة والسمعة).



شكل (٢) المخطط الفرضي للدراسة

خامسا : فرضيات الدراسة Study Hypotheses

من اجل تحقيق اهداف الدراسة و اختبار مخططها الفرضي فقد اعتمدت على مجموعة من الفرضيات الرئيسية و الفرعية و على النحو الاتي :

١ – الفرضية الرئيسة الاولى : ((تتباين المصارف عينة الدراسة في تبني ابعاد اعادة هندسة العمليات المصرفية والقيمة المستدامة للمصارف)) و قد انبثقت منها الفرضيتان الفرعيتان الاتيتان :

أ – ((تتباين المصارف عينة الدراسة في تبني ابعاد اعادة هندسة العمليات المصرفية))

ب – ((تتباين المصارف عينة الدراسة في تبني ابعاد القيمة المستدامة للمصارف))

٢ – الفرضية الرئيسة الثانية ((توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين أبعاد اعادة هندسة العمليات المصرفية و القيمة المستدامة للمصارف بأبعادها)) و تنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية : -

أ – ((توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين البُعد الفني والتطويري و القيمة المستدامة للمصارف بأبعادها))

ب – ((توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين بُعد الكفاءة والتنظيم والقيمة المستدامة للمصارف بأبعادها))

ج – ((توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين بُعد الرقابة وجودة الخدمة المصرفية والقيمة المستدامة للمصارف بأبعادها))

٣ – الفرضية الرئيسة الثالثة : ((توجد علاقة أثر ذات دلالة احصائية بين أبعاد اعادة هندسة العمليات المصرفية و القيمة المستدامة للمصارف بأبعادها)) و تنبثق منها الفرضيات الفرعية الاتية :-

أ – ((توجد علاقة اثر ذات دلالة إحصائية بين البُعد الفني والتطويري و القيمة المستدامة للمصارف بأبعادها))

ب – ((توجد علاقة اثر ذات دلالة إحصائية بين بُعد الكفاءة والتنظيم والقيمة المستدامة للمصارف بأبعادها))

ج – ((توجد علاقة اثر ذات دلالة إحصائية بين بُعد الرقابة وجودة الخدمة المصرفية والقيمة المستدامة للمصارف بأبعادها)) .

سادسا : منهج الدراسة Methodology of the study

عمدت الدراسة الى استخدام المنهج الوصفي التحليلي المقارن في اختبار فرضياتها من خلال دراسة العلاقة بين المتغيرات الرئيسة للدراسة من خلال جمع البيانات ذات العلاقة بمجتمع الدراسة .

سابعا : حدود الدراسة Study boundaries

١ – الحدود المكانية للدراسة Spatial boundaries of the study

حتمت طبيعة متغيرات الدراسة على ان تكون عينة الدراسة مختصة بالقطاع المصرفي و تأسيسا على ذلك كانت عينة الدراسة مجموعة من المصارف العراقية واللبنانية وبما ان طبيعة الدراسة هي دراسة مقارنة بين القطاع المصرفي اللبناني والعراقي فالعينة تكونت من مصارف تجارية خاصة عراقية ومصارف تجارية خاصة لبنانية ، وتمثلت المصارف الخاصة اللبنانية بمصرف لبنان والمهجر (BLOM)ومصرف بيروت والبلاد العربية(BBAC)ومصرف فرنسبنك والمصرف العربي والمصرف المحلي الاول (FNB) و مصرف سوسيتة جنرال . و كان السبب في اختيار تلك المصارف بوصفها من المصارف الرائدة و البارزة ضمن القطاع المصرفي في لبنان أما في ما يخص المصارف الخاصة العراقية فتمثلت بمصرف بغداد والمصرف الأهلي العراقي ومصرف الائتمان و المصرف المتحد للاستثمار و مصرف الخليج و مصرف الهدى) و سبب الاختيار كونها تمثل مصارف تجارية خاصة ذات سمعة جيدة في صناعة الصيرفة الخاصة العراقية وتلعب دوراً مهماً في بنية القطاع المصرفي داخل العراق فضلاً عن إنها من المصارف التي تعاونت مع الباحثة عند قبولها الإجابة على الاستبانة .

٢ – الحدود الزمانية للدراسة Period boundaries of the study

تعد الحدود الزمانية للدراسة هي المدة التي قامت فيها الباحثة بأجراء الدراسة و التي تمثلت بمدة سنة اما المدة التي تمتد من (٢٠١٢/٤/١) الى (٣٠/ ٥/ ٢٠١٢) فقد استخدمتها الباحثة لأجراء المقابلات مع المدراء و مدراء الأقسام و الشعب و توزيع استمارة الاستبيان عليهم و جمع هذه الاستمارة من لبنان والعراق .

ثامنا : أدوات الدراسة Study Instruments

تعتمد الدراسة كغيرها من الدراسات على أساليب و أدوات في جمع و معالجة البيانات و المعلومات التي كانت كما يأتي :

١ – مصادر الإطار النظري للدراسة Conceptual framework References of Study

عمدت الباحثة من اجل الوصول الى اغناء الجانب النظري الى استخدام إسهامات الكتاب و الباحثين التي تم جمعها من المصادر المختلفة و المتمثلة بالمراجع العلمية من الكتب و المجلات و الدوريات العلمية و الأبحاث و الدراسات ذات العلاقة باللغتين العربية و الانكليزية فضلا عن استخدام شبكة المعلومات الدولية (الانترنت) و ما تحويه من كتب و أبحاث الكترونية غنية بالمعلومات و من أرقى المكتبات و الجامعات الدولية .

٢ – مصادر الجانب الميداني Field References of Study

في هذا الجانب اعتمدت الباحثة على اسلوب الاستبانة عبر استخدام استمارة خاصة كأداة رئيسة للحصول على البيانات التي اتسمت بالبساطة و الوضوح في تشخيص متغيرات الدراسة كما عرض الانموذج الأول لها على عدد من الخبراء المتخصصين للتعرف على ملاحظاتهم و إجراء التعديلات اللازمة عليها لسد الثغرات و الصعوبات التي يمكن ان تواجه أفراد عينة الدراسة عند وضع إجاباتهم الخاصة بأسئلة الاستبانة و قد تم اعتماد المقياس ذي الأحد عشر رتبة (٠ % - ١٠٠ %) لقياس إجابات أفراد العينة و تضم الاستمارة المحاور الآتية:

١ – **المحور الأول** :- يضمن هذا المحور معلومات خاصة بالمستجيبين على فقرات الاستمارة و قد اشتملت على الفقرات الاتية (اسم المصرف، العنوان الوظيفي ، الجنس ، العمر، التحصيل الدراسي، سنوات الخدمة في القطاع المصرفي ، عدد الدورات التدريبية التي شارك بها).

٢ – **المحور الثاني** : و تمثل ابعاد اعادة هندسة العمليات المصرفية : و تشمل هذه الإبعاد ((الفني والتطويري ،الكفاءة والتنظيم ،الرقابة وجودة الخدمة المصرفية)) و قد تم وضع (٦) أسئلة لكل بعد.

٣ – **المحور الثالث** : يتكون هذا المحور من أبعاد القيمة المستدامة المصرفية و تشمل هذه الإبعاد : (القابليات ، قيمة الزبون المستدامة ،الكلفة والمخاطرة ،الثقافة والسمعة) و قد تم وضع (٦) أسئلة لكل بعد .

والجدول الاتي يوضح تركيبة استمارة الاستبانة

جدول (١)

تركيبة الاستبانة

ت	المحور	المتغير الرئيسي	المتغير الفرعي	عدد الفقرات
١	المحور الاول	المعلومات الخاصة بالمجيب على الاستمارة	١- اسم المصرف ٢- العنوان الوظيفي ٣- الجنس ٤- العمر ٥-التحصيل الدراسي ٦ - سنوات الخدمة في القطاع المصرفي ٧- عدد الدورات التدريبية	7
٢	المحور الثاني	اعادة هندسة العمليات المصرفية	١ – الفني والتطويري	٦
			٢ – الكفاءة والتنظيم	٦
			٣ –الرقابة وجودة الخدمة المصرفية	٦
	المجموع			18
٣	المحور الثالث	القيمة المستدامة المصرفية	١ – القابليات	6
			٢ – القيمة المستدامة للزبون	6
			٣ – الكلفة والمخاطرة	6
			٤- الثقافة والسمعة	6
	المجموع			**24**
	المجموع الكلي لعدد الفقرات			**49**

تاسعاً : توزيع الاستبانة Questionnaire Distributions

يشير الجدول (٢) إلى عدد الاستمارات الموزعة والمسترجعة من قبل المستجيبين إذ كان عدد الاستمارات الموزعة في كل من المصارف اللبنانية والعراقية (١١٥) استمارة استرجع منها (١١٥) استمارة و هذا يعني أن نسبة الاسترجاع كانت(100 %).

جدول (٢)

عدد الاستمارات الموزعة و المسترجعة

مجتمع الدراسة	حجم العينة	الاستمارات الموزعة	الاستمارات المسترجعة	النسبة المئوية
المصارف العراقية	٥٧	٥٧	٥٧	%١٠٠
المصارف اللبنانية	٥٨	٥٨	٥٨	% 100
المجموع	115	115	115	%100

المصدر :من اعداد الباحثة

عاشراً : الاختبارات الخاصة بالاستبانة Questionnaire Test

١ – الاختبارات قبل البدء بتوزيع الاستبانة

قبل الشروع بالتوزيع النهائي للأستبانة على المستجوبين عمدت الباحثة بعد القيام بإنشائها الى عرضها و توزيعها على مجموعة من الخبراء و المختصين بلغ عددهم (١٦) خبيرا و مختصا في العلوم الادارية والاقتصادية و الاحصائية وكما وردت اسمائهم في الملحق (١) اذ تم استطلاع آرائهم بشأن موضوعية و وضوح فقرات الاستبانة فضلا عن دقتها العلمية و على اساس ذلك قامت الباحثة بأجراء التعديلات الضرورية التي اقترحها الخبراء على فقرات و محاور الاستبانة .

٢ – الاختبارات بعد توزيع الاستبانة

أ – من اجل اختبار محتوى الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة فقد تم استخراج معاملات الاتساق الداخلي للفقرات المعبرة عن كل متغير من متغيرات الدراسة باستخدام مصفوفة الارتباط التي اظهرت وجود عدد كبير من الارتباطات ذات العلاقة الاحصائية عند مستوى معنوية (١%) .

ب – اختبار صدق مقاييس الدراسة و تباينها : لغرض التأكد من ثبات اداة الدراسة و لغرض تحقيق الدقة في قياس اجابات الافراد تم استخدام عدة اساليب لذلك منها استخدام معامل (الفا كرونباخ) (Cronbach's Alpha) لقياس مدى ثبات الاجابات الخاصة بعينة الدراسة (Gaur and Gaur,2009 : 135) و كما في الجدولين (٣) و (٤):

جدول (٣)

النتائج النهائية لمعاملات الفا كرونباخ في المصارف اللبنانية

متغيرات الدراسة	عدد الفقرات	مجموع تباينات الفقرة	التباين الكلي	معامل ارتباط ألفا كرونباخ	نسبة الصدق (%)
اعادة هندسة العمليات المصرفية					
البعد الفني والتطويري	٦	0.063	0.377	0.972	%97.2
الكفاءة والتنظيم	٦	0.059	0.346	0.969	%96.9
الرقابة وجودة الخدمة	٦	0.056	0.332	0.969	%96.9
القيمة المستدامة للمصارف					
القابليات	٦	0.049	0.291	0.969	%96.9
قيمة الزبون المستدامة	٦	0.069	0.402	0.966	%96.6
المخاطرة والكلفة	٦	0.047	0.272	0.964	%96.4
الثقافة والسمعة	٦	0.033	0.194	0.971	%97.1

المصدر: من اعداد الباحثة

جدول (٤)

النتائج النهائية لمعاملات الفا كرونباخ في المصارف العراقية

متغيرات الدراسة	عدد الفقرات	مجموع تباينات الفقرة	التباين الكلي	معامل ارتباط ألفا كرونباخ	نسبة الصدق (%)
اعادة هندسة العمليات المصرفية					
البعد الفني والتطويري	٦	0.447	2.672	0.972	%97.2
الكفاءة والتنظيم	٦	0.289	1.654	0.963	%96.3
الرقابة وجودة الخدمة	٦	0.276	1.569	0.961	%96.1
القيمة المستدامة للمصارف					
القابليات	٦	0.408	2.443	0.972	%97.2
قيمة الزبون المستدامة	٦	0.185	1.056	0.962	%96.2
المخاطرة والكلفة	٦	0.140	0.830	0.969	%96.9
الثقافة والسمعة	٦	0.349	2.001	0.964	%96.4

المصدر: من اعداد الباحثة

من الجدولين (٣) و(٤) نلاحظ الارتفاع الكبير لقيم معاملات الفا كرونباخ المحسوبة ولكلٍ من المصارف اللبنانية والعراقية وهذا يدل على ثبات الاجابات الخاصة بعينة الدراسة .

أحد عشر : وصف مجتمع الدراسة Study Society Description

بحسب طبيعة الدراسة فأن العينة كانت مجموعة من المصارف التجارية الخاصة اللبنانية التي كان لها تجربة سابقة في عملية اعادة هندسة العمليات والتي اختيرت على أساس طبيعة الدراسة و الامكانات المتوافرة و بعض المصارف التي تعاونت مع الباحثة كانت لها تجارب في تبني اعادة هندسة العمليات المصرفية ،وعلى الجانب الاخر تم اختيار عدد من المصارف التجارية الخاصة العراقية إذ تم الاعتماد عليها كمجتمع دراسة و تكونت العينة من ستة مصارف تجارية خاصة لبنانية وهي (مصرف لبنان والمهجر ،مصرف بيروت والبلاد العربية ،مصرف سوسيتيه جنرال ،المصرف العربي ،فرنسبنك ،المصرف المحلي الاول)وستة مصارف خاصة عراقية هي (مصرف بغداد ،الخليج ،المتحد للاستثمار ،الاهلي العراقي ،الائتمان ،الهدى) و فيما يلي نبذة مختصرة عن هذه المصارف :-

المصارف اللبنانية عينة الدراسة فتشمل :

١- مصرف سوسيتيه جنرال : يعد هذا المصرف من المصارف الرائدة في لبنان ، ومركزه الاساس ويضم مجموعة كبيرة من الفروع تعمل داخل لبنان وفي ٨٢ بلداً اخر منتشرة حول العالم ، يعد بنك سوسيتيه جنرال في فرنسا من اشهر هذه البنوك . وفي بداية عام ١٩٥٠ انشأ بنك سوسيتيه جنرال البلجيكي فرعاً في لبنان و في عام ١٩٦٩ اكتسب بنك سوسيتيه جنرال الفرنسي حصة بمقدار ٢٥% منة تلى ذلك شراء شركة لبنانية لـ(٢٥%) من حصته واصبح اسم البنك سوسيتيه جنرال الاوربي -اللبناني (SGLEB).وفي عام ١٩٩١ ازدادت حصت الشركة اللبنانية لتصل الى ٥٠% وليصبح على ما هو عليه الان مصرف سوسيتيه جنرال –لبنان (SGBL)، اذ يمارس هذا المصرف العمل المصرفي الشامل ، ويقوم بتقديم مجموعة واسعة من الخدمات المصرفية وعلى درجة عالية من الكفاءة والتطور .

٢- - المصرف المحلي الاول : هو مؤسسة مصرفية لبنانية مساهمة مسجلة في السجل التجاري برقم ٦٧٤٨٠، ولدى البنك المركزي اللبناني بالرقم ١٠٨. باشر المصرف اعماله في ٣٠ اكتوبر من عام ١٩٩١ ، وقد كان المصرف يضم مجموعة مساهمين عرب ولبنانيين ، ويمارس المصرف الانشطة المصرفية المتنوعة ويقدم تشكيلة واسعة من الخدمات المصرفية . ويضم هذا المصرف فروعاً كثيرة داخل لبنان تصل الى ٢١ (واحد وعشرون) فرعاً تقدم خدمات متكاملة ، ويمارس مصرف (FNB) الانشطة التجارية والمصرفية ليس على مستوى لبنان فقط وانما على مستوى الشرق الاوسط ،إذ يساهم في تجارة التجزئة ، والتمويل، والأنشطة المصرفية الاستثمارية . ويقع مقر المصرف الرئيس في قلب منطقة الحمرا وسط بيروت.

٣- المصرف العربي : تأسس المصرف العربي عام ١٩٤٣ ، وهو العام الذي استقرت فيه لبنان. وهو يقدم مجموعة كاملة من الخدمات المالية بما في ذلك التجارية والأنشطة المصرفية ، والخدمات المصرفية الشخصية ، وتجزئة المنتجات المصرفية مثل السكن والقروض الشخصية ، وبطاقات المدفوعات، ومجموعة الخدمات الآلية المتنوعة. فضلاً عن خدمات الصيرفة الاليكترونية .

٤- مصرف بيروت والبلاد العربية BBAC : هو مصرف تجاري تأسس في عام ١٩٥٦. يوفر الخدمات المالية المختلفة بما في ذلك القروض، والخدمات المصرفية الالكترونية والتأمين والحسابات والودائع الآمنة ، ويعد مصرف بيروت والبلاد العربية من البنوك الرائدة في لبنان ، وقد افتتح اول فرع له في لبنان في قلب العاصمة بيروت ،وقد شهد المصرف تقدماً ملحوظاً وسمعة جيدة من خلال الخدمات المصرفية التي يقدمها . وفي عام ١٩٨٦تم افتتاح فرعاً للمصرف في قبرص ،وتم فتح عدداً من الفروع الجديدة لتصل إلى ٣٤ فرعاً في لبنان في نهاية عام ٢٠٠٨. وفي عام ٢٠٠٩ قام BBAC بفتح فرعاً إقليمياً في أربيل- العراق. ويقدم المصرف مجموعة متكاملة من الحلول المصرفية والمالية إلى الأفراد والشركات من خلال شبكة واسعة تتكون من ٤٩ جهاز صراف آلي و ٣٨ فرعاً منها ٣٥ فرعاً محليا، وثلاثة فروع دولية، واحداً في قبرص - ليماسول واثنين في العراق - اربيل و بغداد، فضلاً عن مكتباً تمثيلياً في دولة الإمارات العربية المتحدة - أبو ظبي.

٥- مصرف لبنان والمهجر : اذ اسس مصرف لبنان والمهجر عام ١٩٥١م من لدن بعض كبار المستثمرين والماليين اللبنانيين ، ويعد هذا المصرف واحداً من أعرق المؤسسات المالية والمصرفية في لبنان وعلى صعيد المنطقة ككلّ، وكان في طليعة المصارف اللبنانية دائماً. وتستند خدمات المصرف الشاملة على الثقة والمصداقية التي تأتّت من العلاقات طويلة الأمد مع الزبائن والإستقامة والدقة في العمل والأداء المالي القوي والمستدام. وقد حافظ مصرف لبنان

والمهجر عبر السنين على سجل أداء مميّز حتّى نهاية عام ٢٠١١. فقد تمكّنت كفاءة المصرف التشغيلية والإدارية من المحافظة على أدنى نسبة للكلفة إلى الإيرادات بين المصارف المدرجة في عام ٢٠١١ بلغت نسبتها ما يقارب من ٣٨% ممّا أدّى إلى ارتفاع أرباحها في العام نفسه لتصل إلى(٢٣٦,٣)مليون دولار اميركي. ويعد هذا المصرف من أكثر المصارف اللبنانية توسّعاً في الخارج ،إذ يتواجد في ١٢ بلداً تشمل كل من لبنان، وسوريا، والأردن، والإمارات، وفرنسا، وإنكلترا، وسويسرا، ورومانيا، وقبرص، ومصر، وقطر، والسعودية. ويقدّم المصرف خدماته عبر شبكة من الوحدات المالية والمصرفية يبلغ عددها ١٨٦ وحدة تحت مظلة مصرف لبنان والمهجر أو المؤسسات التابعة له .

٦- **فرنسبنك :** باشر هذا المصرف اعماله عام ١٩٢١م ، وقد أنشئ لأول مرة في بيروت فرنسبنك بوصفه فرعاً كاملاً من أحد البنوك الفرنسية الكبرى، وقد حقق هذا المصرف عقوداً من التميز في خدمة حركات التنمية الاقتصادية وفي بلدان عدة من بينها لبنان ، ويقدم فرنسبنك مجموعة من الخدمات المالية والمصرفية. وقد نجحت المجموعة في إنشاء وتطوير وتوطيد القدرة التنافسية ما أكسبها مكانة رائدة بين المجتمع المصرفي اللبناني وبعض الدول. وفي الوقت الحاضر فأن فرنسبنك يعد مجموعة موحدة لديها وجود في تسع دول هي: لبنان، فرنسا، الجزائر، سوريا، السودان، روسيا البيضاء، ليبيا، وكان آخرها في قبرص. ويحتل هذا المصرف المرتبة الأولى من حيث شبكة الفروع المحلية ، إذ يضم المصرف نحو ١٠٨ فرعاً تنتشر في جميع انحاء لبنان.

اما المصارف العراقية عينة الدراسة فتشمل :-

١- مصرف بغداد

يعد مصرف بغداد من اوائل المصارف التجارية الخاصة في العراق، وقد رخص له بالعمل المصرفي التجاري عام (١٩٩٢) واضعا حاجات الاقتصاد الوطني في اولوياته . و قد شكل عام (٢٠٠٥) عام تحول نتيجةً لامتلاك مصرف الخليج المتحد و شركة العراق القابضة لما يقارب (٤٩ %) من رأس ماله و قد شهدت السنوات الاخيرة تطور مصرف بغداد من مصرف محلي الى مصرف دولي على الرغم من الاضطرابات في السوق المصرفية و ابرزها عام (٢٠٠٧) إذ حقق نمواً استثنائيا عبر تحقيقه ربحاً صافياً قدره (12.6) مليار دينار عراقي وفي عام ٢٠٠٦ بنسبة زيادة مقدارها (361.11 %) و تحقق ذلك من خلال التعزيزات التقنية التي اعتمدها المصرف و الاهتمام الاستراتيجي بالمستقبل و يلعب مصرف بغداد اليوم دورا مهما في اعادة بناء العراق بالاستفادة من الفرص المتوفرة لتطوير القطاعات النفطية و غير النفطية و في بناء البنى التحتية و تمويل الاعمار .

٢- مصرف المتحد للاستثمار

تأسس المصرف المتحد للاستثمار (ش.م.خ) بموجب شهادة التأسيس المرقمة م.ش/٥٧٦٢ المؤرخة في ١٩٩٤/٨/٢٠ ، وبرأسمال مقداره (١٠٠٠) مليون دينار. وباشر نشاطه في العمليات المصرفية والاستثمارية في مطلع العام ١٩٩٥ ، وتمت زيادة رأس المال

بنسبة ٣٠٠ % استناداً لقرار الهيئة العامة لشركة المصرف المتحد المتخذ باجتماعها المنعقد يوم الاثنين الموافق ٢٠٠٩/٥/٤ وفق احكام المادة(٥٥/اولاً) من قانون الشركات رقم ٢١ لسنة١٩٩٧ النافـذ ليصبح رأسمال الشـركة (١٠٠) مائة مليار دينار ،أي ما يعادل (٨٥) مليون دولار أميركي .علماً إنه تم زيادة رأسمال المصرف خلال سنة ٢٠١٠ ليصبح (١٥٠)(مائة وخمسون مليار دينار عراقي) أي ما يعادل (١٢٧,٥) مليون دولار اميركي . و يهدف المصرف المتحد للاستثمار الى المساهمة في التنمية الاقتصادية وتنشيط فعالياتها بممارسة اعمال المصارف الشاملة الذي اقرته الهيئة العامة في اطار السياسة العامة للدولة عن طريق ممارسة اعمال الصيرفة التجارية والتخصصية فضلاً عن اعمال الصيرفة الاستثمارية وتمويل عمليات ذات جدوى اقتصادية متوسطة وطويلة الاجل لمشاريع القطاعين الخاص والمختلط الزراعية والصناعية والتجارية والسياحية والانشائية والخدمية بأشراف ورقابة المصرف المركزي العراقي بموجب احكام قانونه المرقم (٩٤) لسنة ٢٠٠٤ والتعليمات الصادرة بموجبه.

٣- المصرف الاهلي العراقي

أسس المصرف بموجب اجازة التأسيس المرقمة (م . ش / ٥٨٢) بتاريخ (١٩٩٥/١/٢) براس مال قدره (٤٠٠) مليون دينار و حصلت موافقة المصرف المركزي العراقي بتاريخ (١٩٩٥/٣/٢٨) على ممارسته الصيرفة بوصفه مصرفا استثماريا باسم المصرف الاهلي للاستثمار و التمويل الزراعي) و في (٨ /٤ / ١٩٩٥) باشر المصرف مزاولة عمله و بتاريخ (٢٥ /١٠ / ١٩٩٧) سمح المصرف المركزي العراقي للمصارف الاستثمارية بتعديل عقود تأسيسها بما يمكنها من ممارسة الصيرفة الشاملة ، و بتاريخ (٢٥ / ١ / ١٩٩٨) اتخذ مجلس ادارة المصرف قرارا بتعديل عقد التأسيس ليشمل ممارسة الصيرفة الشاملة و حصلت موافقة المصرف المركزي العراقي على التعديل بكتابه المؤرخ في (١٠/١ / ١٩٩٨) و من اجل التوسع و تحقيق النمو عبر الصيرفة الشاملة عمل المصرف على التعامل مع القطاعات الاقتصادية المختلفة بين استثمارها و توظيفها تماشيا مع متطلبات التنمية الاقتصادية وهذا حتم على المصرف عام ١٩٩٩ على زيادة رأس ماله من (٤٠٠) الى (٦٠٠) مليون دينار عراقي و من اجل تلبية طلبات الائتمان المتزايدة من قبل الزبائن رفع المصرف رأس ماله الى (٧٥٠) مليون دينار عراقي و في عام ٢٠٠٣ ثم رفع رأس المال الى (937.5) مليون دينار عراقي و في عام ٢٠٠٤ اصبح رأس مال المصرف (1134.750) مليون دينار عراقي و في عام ٢٠٠٥ تم زيادة رأس المال ليصل الى (25) مليار دينار عراقي و ذلك بشراكة مع مصرف المال الاردني و تم زيادة راس المال الى (٥٠) مليار دينار عراقي عام ٢٠٠٩ .

٤ـمصرف الائتمان العراقي

يعد مصرف الائتمان العراقي شركة مساهمة خاصة ،وقد تم تأسيسه في (١٩٩٨/٧/٢٥) و برأس مال تأسيسي بلغ (٢٠٠) مليون دينار عراقي ،وقد تم ادراجه في سوق العراق للأوراق المالية في (٢٠٠٤/٨/١٧) و كان رأس ماله حينها (١٦٠٠) مليون دينار عراقي و في (٢٠٠٩/٩/١٤) تم رفع راس المال الى (٧٠٠٠٠) مليون دينار عراقي و الهدف من تأسيس المصرف هو المساهمة في استثمار رؤوس الاموال و تقوية الاقتصاد الوطني و المشاركة في المشاريع الاقتصادية و الزراعية و المشاريع الصناعية عن طريق ممارسة الاعمال المصرفية ،ويقوم المصرف بتقديم خدمات مصرفية محلية و خارجية ويعد المصرف من اشهر مصارف القطاع الخاص في العراق .

٥ـمصرف الخليج التجاري

تأسس مصرف الخليج التجاري بوصفه شركة مساهمة خاصة بموجب شهادة التأسيس المرقمة (٧٠٠٢ / المؤرخة في ١٩٩٩/١٠/٢٠) الصادرة من دائرة تسجيل الشركات وفق قانون الشركات رقم (٢١) لسنة ١٩٩٧ برأس مال قدره (٦٠٠) مليون دينار عراقي مدفوع بالكامل و باشر نشاطه الفعلي بتاريخ (٢٠٠٠/٤/١) . و قد تم تعديل عقد تأسيسه بزيادة رأس ماله عدة مرات ليصل الى (٥٠) مليار دينار نهاية عام ٢٠٠٩ و يمتلك المصرف ثمانية عشر فرعا في انحاء العراق و قد حصل المصرف وفقا لنتائج التقييم الدولي (CAMEL) على المرتبة الثانية (جيد جدا)و قد حقق تطورا جيد في الانظمة المصرفية و ألياتها ، إذ طبق النظام المصرفي المتكامل الكترونيا و الذي يوفر لزبون المصرف خدمات مصرفية ممتازة و مباشرة ويكون له رقم موحد في كافة انحاء العراق و يدير حساباته الكترونيا بشكل مباشر في كافة محافظات البلد .

٦ـمصرف الهدى

تأسس المصرف بموجب شهادة التأسيس المرقمة ٥(ش.م.خ) و الصادرة من دائرة تسجيل الشركات (كشركة مساهمة خاصة) بتاريخ ٢٠٠٧/١١/٦ و قد حصلت موافقة المصرف المركزي العراقي بموجب كتابه المرقم ٩/٣/١٣٦ في ٢٠٠٨/١/١٤ على منح المصرف ممارسة الصيرفة الشاملة و باشر المصرف نشاطه بتقديم الخدمات المصرفية كافة للزبائن بتاريخ ٢٠٠٨/٢/١٧ . وبلغ راس مال المصرف في عام ٢٠١١ (١٠٠ مليار دينار عراقي).

وقد سعت إدارة المصرف الى نشر الوعي الادخاري لدى الجمهور واستثمار هذه المدخرات في المجالات الاقتصادية والتنموية ليسهم بصورة فاعلة ومميزه في تحقيق الرفاه الاقتصادي للبلد من خلال منح الائتمان النقدي والتعهدي وغيرها من الانشطة المصرفية المختلفة، هذه السياسة أدت إلى زيادة حجم التعاملات وبالتالي إلى زيادة الربحية بما يصب في مصلحة المساهمين. كما يسعى المصرف إلى تطبيق إجراءات رقابية تمتاز بكفاءة عالية وفاعلية من أجل تقليص مخاطر الائتمان من خلال الطلب من الزبون تقديم ضمانات كافية والتحقق من قدرته وكفاءته المالية.

اثنى عشر : وصف عينة الدراسة : Study Sample Description

تم اختيار عينة الدراسة بصورة قصديه والتي شملت عددا من مديري المصارف و مديري الأقسام و الشعب في المصارف التجارية الخاصة اللبنانية والعراقية تمثل باجمالها اكثر من (٥٠%) و الجداول (5,6,7,8,9,10) توضح خصائص عينة الدراسة .

١ – **العنوان الوظيفي** : ان النتائج الاحصائية للعنوان الوظيفية كانت كما في الجدول (٥):

جدول (٥)

و صف عينة الدراسة حسب العنوان الوظيفي

	المصارف اللبنانية		المصارف العراقية	
العنوان الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية
مدير عام ، مدير مفوض ، معاون او وكيل مدير مفوض	٥	%٨,٦٢	٢	%٣,٥٠
مدير تنفيذي ، مدير ، معاون	١٥	%٢٥,٨٦	١٢	%٢١,٠٥
مستشار ، امين فرع ، أمين دائرة	٤	% ٦,٨٩	٠	% ٠
مدير اقدم ، محاسب اقدم	٨	%١٣,٨٠	١٣	%٢٢,٨١
رئيس قسم ، معاون رئيس قسم	١٥	%٢٥,٨٦	١٥	%٢٦,٣٢
رئيس شعبة ، معاون رئيس شعبة	١١	%١٨,٩٧	١٥	%٢٦,٣٢
المجموع	٥٨	%١٠٠	٥٧	%١٠٠

المصدر :من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

يلاحظ من خلال الجدول المذكور اعلاه ان عينة الدراسة ركزت على المديرين التنفيذيين ومديري المصارف ومعاونيهم ورؤساء الاقسام والمحاسبين الاقدم ، وذلك للخبرة الكبيرة التي يمتلكها هؤلاء الاشخاص والدراية الوافية في كل مفاصل العمل المصرفي داخل المصارف عينة الدراسة، بحيث تمكنهم الخبرة المصرفية في تحديد العمليات المصرفية التي تحتاج الى اعادة هندسة وادراكهم مدى اهمية تبني اعادة هندسة العمليات المصرفية بابعاده المتنوعة لتعظيم القيمة المستدامة للمصارف بصورة اكثر من غيرهم من العاملين في تلك المصارف .

٢ – **الجنس :** يبين الجدول (٦) نسب الذكور والاناث في عينة المصارف التي تم اختيارها وكالاتي :

جدول (٦)

و صف عينة الدراسة حسب الجنس

مجتمع الدراسة	العينة المستهدفة الجنس	التكرار	النسبة المئوية
المصارف اللبنانية	الذكور	٢١	%٣٦,٢١
	الاناث	٣٧	%٦٣,٧٩
المجموع		٥٨	% ١٠٠
المصارف العراقية	الذكور	٣٧	% ٦٤,٩١
	الإناث	٢٠	% ٣٥,٠٩
المجموع		٥٧	% ١٠٠
المجموع الكلي		١١٥	

المصدر :من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

من خلال الجدول (٦) نلاحظ ان نسبة الذكور في المصارف اللبنانية حققت ما نسبته (٣٦,٢١%) في مقابل (٦٣,٧٩%) للإناث و في المصارف العراقية كانت النسبة معاكسة، فقد جاءت نسبة الذكور (٦٤,٩١%) مقابل (٣٥,٠٩ %) للإناث و من خلال ذلك يتضح ان المصارف اللبنانية تميل الى تفضيل الأناث في نسب التشغيل وعلى مختلف المستويات الادارية . في حين نجد المصارف العراقية تميل الى جنس الذكور في عمليات التشغيل وبمختلف المستويات ، وهذا يعكس مستوى الثقافة التشغيلية والكفاءات الادارية .

٣ – **العمر:** يمكن تقديم وصف عينة الدراسة بحسب الفئة العمرية وكالاتي :

جدول (٧)

وصف عينة الدراسة حسب العمر

	المصارف اللبنانية		المصارف العراقية	
الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية
٢٠ فأقل	٠	٠	٠	٠
٢١ ـ ٣٠	١٦	% ٢٧,٥٩	٢٨	% ٤٩,١٢
٣١ – ٤٠	٢٢	% ٣٧,٩٣	٥	% 8.77
٤١ – ٥٠	١٠	% ١٧,٢٤	٩	% 15.79
٥١ – ٦٠	٨	% ١٣,٧٩	٨	% 14.04
٦١ فأكثر	٢	% ٣,٤٥	٧	% 12.28
المجموع	٥٨	%١٠٠	٥٧	%١٠٠

المصدر :من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

من خلال الجدول (٧) نجد في المصارف اللبنانية ان الفئة (٣١ – ٤٠) حققت اعلى نسبة و هي (37.93 %) في حين كانت الفئة (٢١ – ٣٠) قد حققت المرتبة الثانية بنسبة (27.59%) ، اما في نظيرتها المصارف العراقية فأن هناك اختلافاً كبيراً عن توزيع الفئات وهيكليتها ، فقد كانت الفئة (٢١ – ٣٠) قد حققت اعلى نسبة و هي (49.12 %) في حين كانت باقي الفئات متكافئة تقريباً ، و وهذا يدل على ان المصارف اللبنانية تستخدم الاشخاص من ذوي الخبرات المتراكمة في اشغال المناصب الادارية وعلى مختلف المستويات وبالمقابل فأن المصارف العراقية عينة الدراسة تستخدم العنصر الشبابي ويرجع ذلك الى ندرة الموارد البشرية المتخصصة وذات الخبرات الكبيرة على مستوى المصارف التجارية الخاصة في العراق في مجال العمل المصرفي.

٤– التحصيل الدراسي : في ادناه التحصيل الدراسي لأفراد عينة المصارف المختارة

جدول (٨)

وصف عينة الدراسة حسب التحصيل الدراسي

	المصارف اللبنانية		المصارف العراقية	
التحصيل الدراسي	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية
إعدادية فأقل	٠	٠	٥	% ٨,٧٧
دبلوم	٩	%15.52	٢٢	%38.60
بكالوريوس	٢١	%36.21	٢٠	%35.09

دبلوم عالي	١٠	%17.24	٧	% 12.28
ماجستير	١٢	% 20.68	٣	% 5.26
دكتوراه	٦	%10.35	٠	% 0
المجموع	٥٨	%١٠٠	٥٧	%١٠٠

المصدر :من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

يوضح الجدول (٨) التباين الكبير في مستويات التحصيل الدراسي لعينة الدراسة لدى المصارف اللبنانية والعراقية، ففي المصارف اللبنانية جاءت شهادة البكالوريوس بالمرتبة الاولى بنسبة (36.21 %) اما شهادة الماجستير فجاءت بالمرتبة الثانية بنسبة(20.68%) في حين نجد شهادة الدبلوم العالي بالمرتبة الثالثة بنسبة (17.24 %) . اما في المصارف العراقية فقد جاءت شهادة الدبلوم بالمرتبة الاولى بنسبة (38.60 %) اما شهادة البكالوريوس فجاءت بالمرتبة الثانية بنسبة (35.09%) في حين نجد شهادة الدبلوم العالي بالمرتبة الثالثة بنسبة (12.28 %) اما شهادة الدكتوراه فكانت خالية .وهذه المقارنة البسيطة تدلل على ارتفاع المستوى العلمي والتخصصي في المصارف اللبنانية بالمقارنة مع الامكانات العلمية التخصصية في المصارف العراقية ومن ثم يستلزم على المصارف العراقية النظر باهتمام الى السعي لتوفير وتطوير الامكانات البشرية للنهوض بواقع القطاع المصرفي ككل .

٥ – **سنوات الخدمة في القطاع المصرفي** : يقدم الجدول الاتي وصفاً لعينة الدراسة بحسب سنوات الخدمة في القطاع المصرفي :

جدول (٩)

وصف عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة في القطاع المصرفي

	المصارف اللبنانية		المصارف العراقية	
عدد السنين	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية
اقل من خمسة	٩	% ١٥,٥٢	١٥	%26.32
٥ – ١٠	١٢	%20.69	١٨	%31.58
١١ - ١٥	١٤	%24.14	١٠	%17.54
١٦ – ٢٠	١٣	%22.41	٩	% 15.79
٢١ - فأكثر	١٠	% 17.24	٥	% 8.77
المجموع	٥٨	%١٠٠	٥٧	%١٠٠

المصدر :من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

من خلال الجدول (٩) يتبين ان أعلى نسبة حققها العاملون في المصارف اللبنانية هي الفئة (١١-١٥) وبنسبة (24.14 %) وجاءت باقي الفئات متقاربة نسبياً الى هذه النسبة وهذا يدل على التوزيع المتكافئ للخبرات المصرفية في المصارف اللبنانية عينة الدراسة .

اما المصارف العراقية فجاءت نتائجها معاكسة لما هو الحال عليه في المصارف اللبنانية ، إذ احتلت الفئة (٥-١٠) المرتبة الاولى بنسبة (٣١,٥٨%) وجاءت باقي الفئات متباينة بشكلٍ كبير في حجم توزيع الكفاءات والخبرات ، وهذا يدل على ندرة الخبرات المصرفية داخل المصارف التجارية العراقية الخاصة عينة الدراسة بالمقارنة مع الخبرات المتوافرة في المصارف اللبنانية .

٦ – **عدد الدورات التدريبية :** يقدم الجدول الاتي وصفاً لأفراد عينة الدراسة بحسب عدد الدورات التي اشتركوا فيها وكالاتي :

جدول (١٠)

وصف عينة الدراسة من حيث عدد الدورات التي اشترك فيها المستجوب

	المصارف اللبنانية		المصارف العراقية	
عدد الدورات	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية
لا يوجد	٠	٠	١١	%١٩,٣٠
١ - ٣	٩	%15.52	١٨	%31.58
٤ - ٦	١١	%18.96	١٥	%26.31
٧ - ٩	٢٠	%34.48	٨	% 14.04
١٠ فأكثر	١٨	%31.04	٥	% 8.77
المجموع	٥٨	%١٠٠	٥٧	%١٠٠

المصدر :من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

من خلال الجدول (١٠) يلاحظ ان المصارف اللبنانية كانت فئة الدورات (٧-٩) بالمرتبة الأولى بنسبة (34.48 %) في حين شكلت عدد الدورات من (٤) صعوداً ما نسبته (٨٤,٤٨%) ، في حين نجد ان افراد عينة الدراسة في المصارف العراقية قد احتل عدد المتدربين بعدد دورات بلغ (١-٣)المرتبة و بنسبة (٣١,٥٨%) في حين شكلت عدد الدورات من (٤) صعوداً ما نسبته (٤٩,١٢%). ومما سبق يلاحظ التباين الكبير والفجوة الواسعة بين مستوى التدريب ورفع كفاءة وتحسين قدرات العاملين في المصارف اللبنانية بالمقارنة مع عملية تحسين ورفع قدرات العاملين في المصارف العراقية ، مما مكنهم من الاجابة على فقرات الاستبانة بوصفهم اكثر معرفة بالعمليات المصرفية والحاجة الى اعادة هندستها لتعظيم قيمة المصرف وجعلها مستدامة .

ثلاثة عشر : أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة في الدراسة

اتساقاً مع متطلبات الدراسة ،فقد تم الاستعانة بمجموعة من الأساليب الإحصائية من اجل اختبار فرضيات الدراسة وقياسها ، فضلاً عن ذلك تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS V18) و كذلك الاستعانة ببرنامج (Microsoft Excel 2010) و كانت هذه الأساليب الإحصائية المستخدمة كما يأتي :

١ – التكرارات و الأوساط الحسابية الموزونة و الانحرافات المعيارية : و المستخدمة في عرض إجابات افراد عينة الدراسة و تحليلها و معرفة مستوى اجاباتهم بخصوص متغيرات الدراسة و مدى أهميتها و معرفة مدى تشتت الإجابات عن وسطها الحسابي.

٢ – الانحدار البسيط (Simple Regression) و قد استخدم في قياس التأثير المعنوي للمتغيرات المستقلة الرئيسية و الفرعية في المتغير المعتمد الرئيس .

٣ – معامل الارتباط البسيط (Simple Correlation Coefficient) و قد استخدم في تحديد طبيعة العلاقة بين متغيرين اساسيين هذا فضلا عن تحديد الاتساق و التناغم الداخلي للفقرات في الاستبانة الخاص بإعادة هندسة العمليات المصرفية والقيمة المستدامة للمصارف .

٤ – معامل التحديد ($\mathbf{R^2}$) و هو الذي يوضح مقدار التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد التي من الممكن تفسيرها عن طريق المتغير المستقل .

٥ – اختبار (**T**) و قد تم استخدامه لاختبار معنوية علاقة الارتباط و قياسها بين متغيرات الدراسة .

٦ – اختبار (**F**) و قد تم استخدامه في اختبار معنوية علاقة الاثر و قياسها بين متغيرات الدراسة .

الفصل الثاني

الادب النظري لإعادة هندسة العمليات المصرفية والقيمة المستدامة للمصارف

- المبحث الأول : إعادة هندسة العمليات
- المبحث الثاني: العمليات المصرفية و إعادة هندستها
- المبحث الثالث: مدخل مفاهيمي للقيمة المستدامة المصرفية

الفصل الثالث

وصف و تشخيص متغيرات الدراسة و تحليل النتائج و التباين

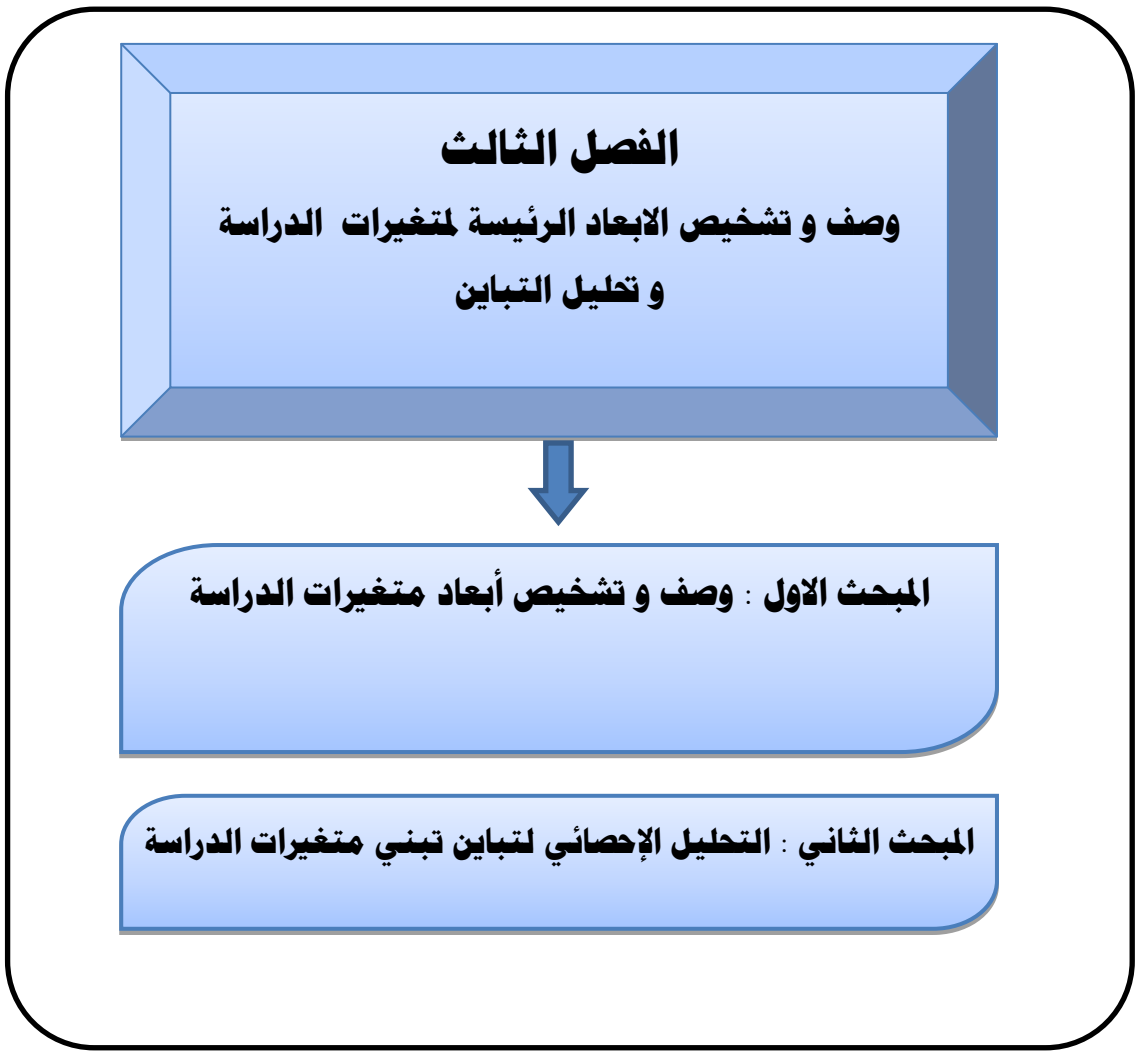
المبحث الأول : وصف و تشخيص أبعاد متغيرات الدراسة

المبحث الثاني : التحليل الإحصائي لتباين تبني متغيرات الدراسة

المبحث الاول

وصف و تشخيص أبعاد متغيرات الدراسة

يذهب هذا الفصل في مبحثه الاول الى وصف وتشخيص الأبعاد الرئيسة للدراسة والمتمثلة بـ (اعادة هندسة العمليات المصرفية و ابعادها الرئيسة و القيمة المستدامة للمصارف وابعادها الرئيسة) وفقا للآراء عينة الدراسة مع اجراء الاختبارات الاولية لها لمعرفة مدى اهتمام العينة بتبني المتغيرات الرئيسة للدراسة ، في حين يتناول المبحث الثاني التحليل الاحصائي لتباين اهتمامات المصارف المبحوثة في تبني متغيرات الدراسة



المبحث الأول

وصف و تشخيص أبعاد متغيرات الدراسة

يتناول هذا المبحث عرض بيانات استمارة الاستبانة و تحليلها فيما يخص إجابات أفراد العينة عن متغيرات اعادة هندسة العمليات المصرفية والقيمة المستدامة للمصارف . وقد تم قياس الإجابات على أسئلة المتغيرات الرئيسة للدراسة باستخدام المقياس ذي الأحد عشر درجة الذي يتراوح ما بين أعلى وزن له و الذي هو (١٠٠ %) إلى أدنى وزن له و هو (٠ %) . و من اجل الشروع بتحليل النتائج تم تبويب بيانات الاستبانة بشكل جداول تكرارية لإجابات أفراد العينة بغية استخراج قيم الأوساط الحسابية الموزونة و الانحرافات المعيارية و معاملات الاختلاف و قيمة (t) المحسوبة مع الإشارة إلى أن الباحثة قد اعتمدت معيار الاختبار (الوسط الحسابي الفرضي للدراسة) و البالغ (٥٠ %) من اجل قياس و تقييم الدرجة المتحصل عليها فيما يخص فقرات اعادة هندسة العمليات المصرفية والقيمة المستدامة للمصارف و الذي يحتسب من خلال جمع أعلى وزن و البالغ (١٠٠ %) مع أدنى وزن و البالغ (٠ %) و تقسم الناتج على (٢) . عن طريق اجراء التحليلات و المعالجات الإحصائية وتم الحصول على النتائج و التي سنأتي على توضيحها بالتفصيل تباعا .

أولا : عرض النتائج المتعلقة باستجابة المبحوثين عن اعادة هندسة العمليات المصرفية

١ – نتائج المصارف اللبنانية Lebanese Banks Results

يعرض الجدول (١٦) نتائج التوزيعات التكرارية و الاوساط الحسابية الموزونة و الانحرافات المعيارية و معامل الاختلاف و قيمة (t) المحسوبة لاستجابات افراد عينة الدراسة الخاصة بإعادة هندسة العمليات المصرفية في المصارف اللبنانية وكما في الجدول الاتي:

جدول (١٦)

التوزيعات التكرارية و الاوساط الحسابية الموزونة و الانحرافات المعيارية و معامل الاختلاف و قيمة (t) المحسوبة لاستجابات افراد عينة الدراسة الخاصة بإعادة هندسة العمليات المصرفية في المصارف اللبنانية

الاسئلة	1	0.9	0.8	0.7	0.6	0.5	0.4	0.3	0.2	0.1	0	مج	انحراف	الوسط	اختلاف	قيمة-t	شدة الاجابة
x1	8	16	24	8	2	0	0	0	0	0	0	58	0.1001	0.834	0.12	15.3121	83.4483
x2	1	19	8	26	4	0	0	0	0	0	0	58	0.1044	0.778	0.134	12.1869	77.7586
x3	4	17	17	18	2	0	0	0	0	0	0	58	0.1016	0.805	0.126	13.7621	80.5172
x4	6	10	27	10	5	0	0	0	0	0	0	58	0.1059	0.803	0.132	13.1287	80.3448
x5	2	26	16	12	2	0	0	0	0	0	0	58	0.0942	0.824	0.114	15.7601	82.4138
x6	3	18	12	21	4	0	0	0	0	0	0	58	0.1081	0.791	0.137	12.3542	79.1379
الفني و التطويري	24	106	104	95	19	0	0	0	0	0	0	348	0.1035	0.806	0.128	13.548	80.6034
x7	1	8	26	17	6	0	0	0	0	0	0	58	0.0906	0.767	0.118	13.5172	76.7241
x8	1	11	11	27	8	0	0	0	0	0	0	58	0.1013	0.748	0.135	11.2309	74.8276
x9	1	14	25	15	3	0	0	0	0	0	0	58	0.0884	0.791	0.112	15.0985	79.1379
x10	8	15	7	24	4	0	0	0	0	0	0	58	0.1235	0.798	0.155	11.0635	79.8276
x11	8	30	13	7	0	0	0	0	0	0	0	58	0.0866	0.867	0.1	19.4243	86.7241
x12	8	16	21	13	0	0	0	0	0	0	0	58	0.098	0.833	0.118	15.5535	83.2759
الكفاءة و التنظيم	27	94	103	103	21	0	0	0	0	0	0	348	0.1059	0.801	0.132	13.0205	80.0862
x13	3	20	9	26	0	0	0	0	0	0	0	58	0.1009	0.8	0.126	13.627	80
x14	19	30	6	3	0	0	0	0	0	0	0	58	0.0796	0.912	0.087	23.707	91.2069
x15	5	14	16	23	0	0	0	0	0	0	0	58	0.1	0.802	0.125	13.8271	80.1724
x16	1	13	23	13	8	0	0	0	0	0	0	58	0.1014	0.776	0.131	12.464	77.5862
x17	8	15	25	3	7	0	0	0	0	0	0	58	0.1144	0.824	0.139	12.9805	82.4138
x18	4	26	21	7	0	0	0	0	0	0	0	58	0.0799	0.847	0.094	19.8621	84.6552
الرقابة و جودة الخدمة	40	118	100	75	15	0	0	0	0	0	0	348	0.1058	0.827	0.128	14.1548	82.6724
اجمالي	91	318	307	273	55	0	0	0	0	0	0	1044	0.1055	0.811	0.13	13.5103	81.1207

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية لبرنامج Excel

بينَ الجدول (١٦) اجابات افراد عينة الدراسة من المصارف التجارية اللبنانية عن اعادة هندسة العمليات المصرفية ، إذ يتضمن قيم الاوساط الحسابية و الانحرافات المعيارية و معاملات الاختلاف و قيمة (t) المحسوبة و ومن خلال نتائج الجدول يتضح الاتي :

- ان هنالك ارتفاعاً في الوسط الحسابي الموزون العام الذي بلغ (٠,٨١) و بانحراف معياري عام قدره (٠,١١) في حين نجد ان قيمة معامل الاختلاف لهذا المتغير كانت (٠,١٣) و هذا يدلل على ان الوسط الحسابي الموزون العام اكبر بكثير من معيار الاختبار الافتراضي (الوسط الحسابي الفرضي للدراسة) و البالغ (٠,٥) فضلاً عن ذلك فقد بلغت شدة الاجابة (٨١,١٢%) و بالتالي فأن هذا يدل على ان هذا المتغير كان واضحا بشكل جيد جداً لدى أفراد العينة (المصارف التجارية اللبنانية) و يعود السبب وراء ذلك الى ارتفاع مستوى إدراك أفراد العينة على أهمية الدور الذي يلعبه متغير اعادة هندسة العمليات المصرفية في مجال عمل الصناعة المصرفية وتحقيق تطورها واستدامتها ، مما انعكس بشكل ايجابي على إجابات أفراد العينة .

و ما يدعم و يؤكد ذلك هو ان قيمة (t) المحسوبة والتي بلغت نحو (١٣,٥١) و هي اكبر بكثير من قيمة (t) الجدولية البالغة (٢,٤٠٣) عند مستوى معنوية (١ %) و بدرجة حرية (٥٧) (Levine, and Stephan , 2010 : 316) و هذا يدلل على ان اغلب إجابات أفراد عينة الدراسة تتفق على الأهمية و الدور الذي تلعبه اعادة هندسة العمليات المصرفية في قيادة المصارف باتجاه تحقيق أهدافها المرسومة باعتمادها على إمكاناتها و مواردها في ظل حالة اللايقين التي تتسم بها بيئة الصناعة المالية والمصرفية خصوصا و بيئة الأعمال عموماً والازمات المالية المتلاحقة التي خلفت حالة من الذعر المالي وانخفاض الموثوقية بالجهاز المالي والمصرفي العالمي . و في ما يلي شرح مفصل لنتائج اعادة هندسة العمليات المصرفية :

أ – البعد الفني والتطويري

نجد إن الوسط الحسابي الموزون لهذا البعد قد بلغ (٠,٨١) بانحراف معياري بلغ (٠,١٠٤) ومن ثم فان الوسط الحسابي الموزون أكبر من معيار الاختبار (الوسط الحسابي الفرضي للدراسة) البالغ (٠,٥) مما يدل على وضوح أهمية هذا البعد لأفراد عينة الدراسة . أما قيمة معامل الاختلاف لهذا البعد فكان (٠,١٢٨) في حين كانت شدة الاجابة (٨٠,٦ %)و ما يدعم ذلك هو ان قيمة (t) المحسوبة للوسط الحسابي بلغت (١٣,٥٥) و هي بذلك اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (٢,٤٠٣) عند مستوى معنوية (١ %) و بدرجة حرية (٥٧) و ذلك يعود الى امتلاك أفراد العينة (المصارف اللبنانية) تصورا واضحا عن أهمية البعد

الفني والتطويري (التكنولوجيا والابتكار والتحسينات) في تطوير عمل القطاع المصرفي بصورة عامة والمصارف عينة الدراسة بصفة خاصة وهي السبيل الافضل لبلوغ استدامة المصارف .

أما في المستوى التفصيلي لهذا البعد فأننا نجد ان جميع فقرات هذا البعد و التي هي ($X_1, X_2, X_3, X_4 X_5, X_6$) قد حققت ارتفاعا في الوسط الحسابي الموزون الذي بلغ (0.79 , 0.82 , 0.80 , 0.81 , 0.78 , 0.83) على التوالي مقارنة بمعيار الاختبار (الوسط الحسابي الفرضي للدراسة) البالغ (٠,٥) و هذا يدلل على تبني المصارف اللبنانية لهذا البعد بكافة تفاصيله الفرعية (التكنولوجيا والابتكار والتحسينات).

و قد كان معامل الانحراف المعياري للفقرات المذكورة أعلاه

(0.108 , 0.094 , 0.106 , 0.102 , 0.104 , ٠,١٠٠) على الترتيب وتشير هذه القيم الواطئة الى تجانس البيانات (الاجابات) بالنسبة لعينة الأدارات في المصارف المختارة . في حين بلغت معاملات الاختلاف نحو (0.14 , 0.11 , 0.13 , 0.13 , 0.13 , 0.12) وما هذه القيم للتشتت النسبي الا دليل واضح أقرَّ على مصداقية الاجابات والرغبة في تبني هذا البعد ، فضلاً عن ذلك نجد ان شدة الاجابة للفقرات كانت

(79.14% ، 82.41 % ، 80.35% ، 80.50 % ، 77.80 % ، 83.5 %) على التوالي .

و تأسيسا على ذلك فأن النتائج توضح ان أفراد عينة الدراسة اتفقوا على ان المصارف اللبنانية تسعى بشكلٍ دوري الى ادخال تكنولوجيا حديثة الى العمل المصرفي ، فضلاً عن امتلاكها الامكانيات الفكرية الخلاقة القادرة على الابتكار والابداع والاندماج مع بيئة الاعمال المصرفية العالمية المتجددة هذا من جانب ، ومن جانب اخر فأن المصارف اللبنانية توظف تقنيات متقدمة في مجال تحسين العمليات المصرفية وتحديثها بأستمرار لزيادة الكفاءة المصرفية وتحقيق رضا الزبائن .

و تعد الفقرة (x1) الأكثر إسهاما في أغناء هذا البعد ، إذ سجلت هذه الفقرة وسطاً حسابياً بلغ (٠,٨٣) في حين سجلت الفقرة (x6) أكبر نسبة انحراف معياري بين فقرات هذا البعد و الذي بلغ (٠,١٠٨) مما يدلل على قلة تجانس إجابات أفراد العينة في هذه الفقرة تحديدا من بين فقرات البعد الفني والتطويري .

أما بالنسبة لقيم (t) المحسوبة نجدها قد بلغت

(12.35 , 15. 76 , 13.13 , 13.76 , 12.19 , 15.31) و هي جاءت بطبيعة الحال أكبر بكثير من قيمة (t) الجدولية البالغة (٢,٤٠٣) عند مستوى معنوية (١ %) و بدرجة حرية

(٥٧) وهذا مؤشرُ عاليُ على معنوية هذا البعد ، وفيما يخص معامل الاختلاف في البعد الفني والتطويري فقد سجل مستويات منخفضة ومتقاربة الى حدٍ ما في مستوياتها و هذا يدل على عدم وجود اختلاف في قبولهم لفكرة ان الارتقاء بالبعد الفني والتطويري سيسهم في تحقيق قيمة مصرفية عالية .

ب – الكفاءة والتنظيم

بلغ المتوسط الحسابي الموزون لبعد الكفاءة والتنظيم (٠,٨٠) و بلغ الانحراف المعياري (٠,١٠٦) و بذلك يكون الوسط الحسابي الموزون لهذا البعد أكبر من معيار الاختبار (الوسط الحسابي الفرضي للدراسة) البالغ (٠,٥) و هذا يدلل على وضوح أهمية هذا البعد لأفراد عينة الدراسة (المصارف اللبنانية) و أنهم يمتلكون انطباعا جيدا على هذا البعد و الذي ينتج من كونهم يعدون بُعد الكفاءة والتنظيم امراً رئيسا ومحورياً في تطوير المصارف نتيجة للدور الذي تلعبه مداخل الكفاءة والتنظيم في تحقيق وفورات كبيرة لها والنهوض بواقعها الى الافضل .

وفيما يخص معامل الاختلاف لهذا البعد فقد بلغ (٠,١٣٢) و قد جاءت شدة الاجابة (٨٠,١ %) و ما يدعم الاستنتاجات المذكورة سالفاً هو ان نتيجة مقارنة قيمة (t) المحسوبة و البالغة (١٣,٠٢) مع قيمة (t) الجدولية البالغة (٢,٤٠٣) عند مستوى معنوية (١ %) و بدرجة حرية (٥٧) و التي كانت فيها قيمة (t) المحسوبة أكبر من قيمة (t) الجدولية بكثير و هذه النتيجة تعزى الى امتلاك أفراد العينة (المصارف اللبنانية) تصوراً واضحاً عن دور و أهمية بعد الكفاءة والتنظيم في تحقيق وتنفيذ اعادة هندسة العمليات المصرفية لتطوير المصارف والارتقاء بمستوى اداءها المالي والتنظيمي .

و عند ملاحظتنا لجميع فقرات هذا البعد ($X_7, X_8, X_9, X_{10}, X_{11}, X12$) نجد انها قد حققت الاوساط الحسابية الاتية (0.833 , 0.867 , 0.798 , 0.791 , 0.748 , 0.767) و هي بذلك قد حققت وسط حسابياً موزوناً أعلى بكثير من معيار الاختبار (الوسط الحسابي الفرضي للدراسة) و البالغ (٠,٥) و اما معاملات الانحراف المعياري فقد كانت على التوالي (0.098 , 0.087 , 0.124 , 0.088 , 0.101 , 0.091) .في حين جاءت معاملات الاختلاف بالشكل الآتي: (0.118 , 0.100 , 0.155 , 0.112 , 0.135 , 0.118) وعلى الترتيب كما كانت شدة الاجابة لها (٨٣,٢٨ % ، ٨٨,٧٢ % ، ٧٩,٨٣ % ، ٧٩,١٤ % ، ٧٤,٨٣ % ، ٧٦,٧٢ %) على الترتيب و هذا يشير الى ان المصارف اللبنانية تسعى الى تمكين العاملين لديها للقيام بالمهام المنوطة بهم في اكفأ صورة وتنتهج مبدأ تدريب العاملين كآلية مهمة في تطوير الملاكات البشرية لديها بغية رفع مستوى الأنتاجية والدقة في العمل ، فضلاً عن سعي

المصارف اللبنانية الى اجراء تعديلات وبصورة دورية على الاجراءات المعمول بها داخل المصارف وتقليص الروتين بهدف تعظيم رضا الزبائن .

و ما يخص قيمة (t) المحسوبة لفقرات بُعد الكفاءة والتنظيم نجد انها بلغت (15.55 , 19.42 , 11.06 , 15.10 , 11.23 , 13.52) و من ثم فهي جاءت أعلى من قيمة (t) الجدولية البالغة (٢,٤٠٣) عند مستوى معنوية (١ %) و بدرجة حرية (٥٧) .

كما نلاحظ ان الفقرة (X_{10}) قد حققت اعلى معامل اختلاف في فقرات بُعد الكفاءة والتنظيم و الذي بلغ (0.155) مقارنة بأقل معامل اختلاف حققته الفقرة (X_{11}) و البالغة (٠,١٠) وهذا يشير بوضوح الى انخفاض معامل الاختلاف وتقاربه لجميع فقرات هذا البُعد و ان دل هذا على شيء فأنه يدل على تناسق هذه الفقرات وتناغم الأفراد داخل المصارف اللبنانية عينة الدراسة على بُعد الكفاءة والتنظيم ودوره في اعادة هندسة العمليات المصرفية ومن ثم تطوير القطاع المصرفي ورفع كفاءة العمليات المصرفية .

ج – الرقابة وجودة الخدمة

اعتماداً على الجدول (١٦) يتضح أن الوسط الحسابي الموزون لبعد الرقابة وجودة الخدمة قد بلغ (٠,٨٣) و بانحراف معياري بلغ (٠,١٠٦) و هذا يشير الى ان الوسط الحسابي الموزون لبعد الرقابة وجودة الخدمة أكبر من معيار الاختبار الفرضي (الوسط الحسابي الفرضي للدراسة) و البالغ (٠,٥) و هذا يشير الى ان المصارف اللبنانية تجدان تبني هذا البعد من الامور المهمة ، وقد بلغت قيمة معامل الاختلاف لهذا المتغير نحو (٠,١٢٨) في حين كانت شدة الاجابة (٨٢,٦٧٢ %) و ما يعزز ذلك قيمة (t) المحسوبة التي بلغت (١٤,١٥٥) و هي بذلك أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (٢,٤٠٣) عند مستوى معنوية (١ %) و بدرجة حرية (٥٧) . و ذلك يدلل على قوة امتلاك أفراد عينة الدراسة للتصور عن اهمية متغير الرقابة وجودة الخدمة المصرفية في تنفيذ اعادة هندسة العمليات المصرفية في المصارف اللبنانية عينة الدراسة للأرتقاء بواقعها وتحقيق استدامتها .

أما ما يخص المستوى التفصيلي فأننا نجد ان جميع فقرات بُعد الرقابة وجودة الخدمة (X_{13} ,X_{14} , X_{15} ,X_{16} ,X_{17} ,X_{18}) قد حققت ارتفاعا في الوسط الحسابي الموزون مما يعني تبني المصارف اللبنانية عينة الدراسة لجميع مفاصل الرقابة ومفردات تحقيق جودة الخدمة المصرفية ، أذ بلغت الاوساط الحسابية(0.847 ,0.824 , 0.77 , 0.802 , 0.912 , 0.800) و من ثم فهي اعلى بكثير من معيار الاختبار (الوسط الحسابي الفرضي للدراسة) و البالغ (٠,٥) و كانت معاملات الانحراف المعياري للفقرات المذكورة اعلاه نحو

(0.080 , 0.114 , 0.101 , 0.100 , 0.079 , 0.101) ، وهي نتائج ممتازة بوصفها انحرافات قريبة الى الصفر . في حين كانت معاملات الاختلاف للفقرات المذكورة و على التوالي (0.094 , 0.139 , 0.131 , 0.125 , 0.087 , 0.126) وتدل تلك النتائج على تقارب اجابات افراد عينة الدراسة في هذا الجانب . وقد حققت شدة الاجابة نتائج على النحو الاتي : (٨٤,٦٦ % ، ٨٢,٤١ % ، ٧٧,٥٩ % ، 80.17 % ، 91.21% ، ٨٠ %) و من ثم فأن هذه النتائج تدلل على أجماع افراد العينة على تأكيد الدور الذي تلعبه الرقابة وجدودة الخدمة في اعادة هندسة العمليات المصرفية ومن ثم انعكاس ذلك في تطوير عمل المصارف وتعظيم قيمتها وخلق مزايا تنافسية تواجه بها المد الكبير للمنافسة الدولية في قطاع المصارف على مستوى العالم . و تعد الفقرة (X_{14}) الاكثر اسهاما في اغناء الكفاءة وجودة الخدمة لكونها حصلت على اعلى وسط حسابي موزون مقارنة بباقي فقرات هذا البُعد ومن ثم فأن هذا يؤكد على اهمية الرقابة المصرفية ودورها الكبير في تقليل المخاطر التي تواجه المصرف .

أما ما يتعلق بقيمة (t) فنجد ان قيمة (t) المحسوبة لفقرات هذا البعد و التي كانت على الترتيب (19.86 , 12.98 , 12.46 , 13.83 , 23.71 , 13.63) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية بكثير والبالغة (٢,٤٠٣) عند مستوى معنوية (١ %) و بدرجة حرية (٥٧) و هذا يؤكد على المعنوية الكبيرة لإجابات افراد العينة على بعد الرقابة وجودة الخدمة وفقراتها الفرعية .

وقد حققت الفقرة (X_{17}) أعلى معامل اختلاف إذ بلغت نحو (٠,١٣٩) مقارنة بأدنى معامل اختلاف و البالغ (٠,٠٨٧) و الذي حققته الفقرة (X_{14}) و هذا يدلل على ان الفقرة (X_{17}) كانت الاقل تجانسا من حيث اجابات أفراد العينة لهذا البعد و من ثم يؤكد ان العينة لديها اهتمام مختلف بشأن معرفة المصارف بتوقعات الزبون وامكانية تجسيدها بالخدمات المقدمة .

٢ – نتائج المصارف العراقية The Results of Iraqi Banks

من خلال الجدول (١٧) تتضح اجابات افراد عينة الدراسة من المصارف التجارية العراقية عن اعادة هندسة العمليات المصرفية ، إذ يتضمن الجدول قيم الاوساط الحسابية و الانحرافات المعيارية و معاملات الاختلاف و قيمة (t) المحسوبة .

جدول (١٧)

التوزيعات التكرارية و الاوساط الحسابية الموزونة و الانحرافات المعيارية و معامل الاختلاف و قيمة (t) المحسوبة لاستجابات افراد عينة الدراسة الخاصة بإعادة هندسة العمليات المصرفية في المصارف العراقية

الاسئلة	1	0.9	0.8	0.7	0.6	0.5	0.4	0.3	0.2	0.1	0	مج	الوسط	انحراف	اختلاف	قيمة t	شدة الاجابة
x1	5	8	7	5	3	8	2	5	9	4	1	57	0.554	0.303	0.547	0.82242	55.4386
x2	4	6	8	8	9	5	3	4	6	4	0	57	0.584	0.2691	0.461	1.43376	58.4211
x3	0	7	9	8	8	10	1	2	6	4	2	57	0.553	0.2653	0.48	0.90893	55.2632
x4	0	6	7	12	6	8	2	4	2	7	3	57	0.528	0.2776	0.526	0.46334	52.807
x5	2	5	12	10	7	8	1	2	5	5	0	57	0.593	0.2569	0.433	1.65811	59.2982
x6	1	7	5	10	9	10	3	3	2	4	3	57	0.554	0.2626	0.474	0.94899	55.4386
الفني و التطويري	12	39	48	53	42	49	12	20	30	28	9	342	0.561	0.2717	0.484	1.03059	56.1111
x7	0	5	8	7	9	11	3	4	4	2	4	57	0.528	0.2576	0.488	0.49936	52.807
x8	1	6	9	9	9	8	3	1	2	6	3	57	0.558	0.2751	0.493	0.96418	55.7895
x9	1	1	10	7	12	9	4	4	1	5	3	57	0.526	0.2504	0.476	0.48159	52.6316
x10	1	10	15	6	10	9	5	1	0	0	0	57	0.684	0.174	0.254	4.8504	68.4211
x11	2	9	13	9	11	9	3	1	0	0	0	57	0.691	0.1672	0.242	5.24033	69.1228
x12	3	9	10	18	7	6	3	1	0	0	0	57	0.709	0.1618	0.228	5.91305	70.8772
الكفاءة و التنظيم	8	40	65	56	58	52	21	12	7	13	10	342	0.616	0.232	0.377	2.29214	61.6082
x13	6	11	12	8	6	3	0	5	3	2	1	57	0.675	0.2674	0.396	3.00566	67.5439
x14	5	6	9	10	4	6	2	6	5	4	0	57	0.596	0.2764	0.463	1.59938	59.6491
x15	3	13	9	17	5	8	1	0	1	0	0	57	0.726	0.1664	0.229	6.23196	72.6316
x16	0	3	14	9	8	9	2	12	0	0	0	57	0.595	0.1968	0.331	2.20595	59.4737
x17	1	8	10	17	10	10	1	0	0	0	0	57	0.693	0.14	0.202	6.31721	69.2982
x18	2	8	12	10	13	6	1	0	4	1	0	57	0.665	0.2057	0.309	3.6732	66.4912
الرقابة و جودة الخدمة	17	49	66	71	46	42	7	23	13	7	1	342	0.658	0.2184	0.332	3.32435	65.848
اجمالي	37	128	179	180	146	143	40	55	50	48	20	1026	0.612	0.2448	0.4	2.09413	61.1891

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية لنتائج برنامج Excel 2010

ومن خلال قيم هذا الجدول يتضح الاتي :

- ان هنالك ارتفاعاً نسبياً في الوسط الحسابي الموزون العام الذي بلغ (٠,٦١٢) و بانحراف معياري عام مقداره (٠,٢٤٥) في حين نجد ان قيمة معامل الاختلاف لهذا المتغير كانت (٠,٤) و هذا يدلل على ان الوسط الحسابي الموزون العام اكبر من معيار الاختبار الافتراضي (

الوسط الحسابي الفرضي للدراسة) و البالغ (٠,٥) ولكن بنسبة قليلة ، فضلاً عن ذلك فقد بلغت شدة الاجابة (٦١,١٨٩%) و من ثم فأن هذا يدل على ان هذا المتغير كان واضحا بشكل لا بأس به لدى أفراد العينة (المصارف التجارية العراقية) و يعود السبب وراء ذلك الى ارتفاع مستوى إدراك أفراد العينة على أهمية الدور الذي يلعبه متغير اعادة هندسة العمليات المصرفية في مجال عمل الصناعة المصرفية وتحقيق تطورها واستدامتها ، مما انعكس بشكل ايجابي الى حدٍ ما على إجابات أفراد العينة .

اما ما يخص قيمة (t) المحسوبة والتي بلغت نحو (٢,٠٩٤) و هي اقل من قيمة (t) الجدولية البالغة (٢,٤٠٣) عند مستوى معنوية (١ %) و بدرجة حرية (٥٦) و هذا يدلل على ان اغلب إجابات أفراد عينة الدراسة تتفق على ضعف تبني المصارف العراقية مدخل اعادة هندسة العمليات المصرفية بوصفه النافذة الأساسية للمرور عبرها الى تحقيق الكفاءة والتطور في القطاع المصرفي العراقي بصورة عامة . و في ما يأتي شرح مفصل لنتائج اعادة هندسة العمليات المصرفية :

أ – البعد الفني والتطويري

يتبين من الجدول (١٧) إن الوسط الحسابي الموزون لهذا البعد قد بلغ (٠,٥٦١) بانحراف معياري (٠,٢٧٢) و من ثم فان الوسط الحسابي الموزون أكبر من معيار الاختبار الفرضي (الوسط الحسابي الفرضي للدراسة) البالغ (٠,٥)، أما معامل الاختلاف لهذا البعد فكان كبير جدا ، إذ بلغ (٠,٤٨٤) في حين كانت شدة الاجابة (٥٦,١١ %) ، لذا يمكن ملاحظة الضعف الواضح على هذا البعد بالنسبة لأفراد عينة الدراسة للمصارف العراقية ،و ما يدعم ذلك هو ان قيمة (t) المحسوبة للوسط الحسابي بلغت (١,٠٣١) و هي بذلك اقل من قيمة (t) الجدولية البالغة (٢,٤٠٣) عند مستوى معنوية (١ %) و بدرجة حرية (٥٦) و ذلك يعود الى عدم امتلاك أفراد العينة (المصارف التجارية العراقية) تصوراً واضحاً عن أهمية البعد الفني والتطويري (التكنولوجيا والابتكار والتحسينات) في تطوير عمل القطاع المصرفي بصورة عامة والمصارف عينة الدراسة بصفة خاصة.

أما على المستوى التفصيلي لهذا البعد فأننا نجد ان جميع فقرات هذا البعد و التي هي ($X_1, X_2, X_3, X_4 X_5, X_6$) قد شهد ارتفاعاً ضعيفاً في الوسط الحسابي الموزون الذي بلغ ((0.554 , 0.593 , 0.528 , 0.553 , 0.584 , 0.554) على التوالي مقارنة بمعيار الاختبار (الوسط الحسابي الفرضي للدراسة) البالغ (٠,٥) و هذا يدلل على سعي المصارف العراقية الى تبني تفاصيل هذا البعد (التكنولوجيا والابتكار والتحسينات) ولكن بصورة ضعيفة نسبياً.

و قد كانت معاملات الانحراف المعياري للفقرات المذكورة أعلاه

(0.263 , 0.257 , 0.278 , 0.265 , 0.269 , 0.303) على التوالي. في حين بلغت معاملات الاختلاف (0.474 , 0.433 , 0.526 , 0.48 , 0.461 , 0.547) ، فضلاً عن ذلك نجد ان شدة الاجابة للفقرات كانت (59.30% , 52.81% , 55.26% , 58.42% , 55.44 % , 55.44%) على التوالي .

و تأسيسا على ذلك فأن النتائج توضح ان أفراد عينة الدراسة اتفقوا على ان المصارف العراقية تسعى الى ادخال تكنولوجيا حديثة الى العمل المصرفي ولكن هذا السعي ضعيف نسبياً ويعاني من البطئ بحركة التطور في ظل تسارع التطورات الفنية والتقنية الخاصة بالقطاع المالي والمصرفي على المستوى العالمي ، ومن ثم تحتاج الى توظف تقنيات متقدمة في مجال تحسين العمليات المصرفية وتحديثها باستمرار لزيادة الكفاءة المصرفية وتحقيق رضا الزبائن .

و تعد الفقرة (X_5) الأكثر إسهاما في إغناء هذا البعد ، إذ سجلت هذه الفقرة وسطاً حسابياً بلغ (٠,٥٩٣) في حين سجلت الفقرة (X_1) أكبر نسبة انحراف معياري بين فقرات هذا البعد و الذي بلغ (٠,٣٠٣) مما يدلل على قلة تجانس إجابات أفراد العينة في مجال سعي المصارف - عينة الدراسة – بشكلٍ دوري الى ادخال تكنولوجيا حديثة الى العمل المصرفي .

أما بالنسبة لقيم (t) المحسوبة فقد شهدت جميع القيم الجزئية لهذا المتغير انخفاضاً واضحاً وكبيراً بالمقارنة مع قيمة (t) الجدولية البالغة (٢,٤٠٣) عند مستوى معنوية (١ %) و بدرجة حرية (56) ، إذ بلغت قيم (t) المحسوبة نحو

((0.949 , 1.658 , 0.463 , 0.909 , 1.434 , 0.822) وهذا يشير وبوضوح الى عدم معنوية هذا البعد في المصارف العراقية. وفيما يخص معامل الاختلاف في البعد الفني والتطويري فقد سجل مستويات مرتفعة نسبياً ومتقاربة الى حدٍ ما في مستوياتها.

ب – الكفاءة والتنظيم

بلغ الوسط الحسابي الموزون لبعد الكفاءة والتنظيم (0.616) و بلغ الانحراف المعياري (0.232) و بذلك يكون الوسط الحسابي الموزون لهذا البعد أكبر بنسبة قليلة من معيار الاختبار (الوسط الحسابي الفرضي للدراسة) البالغ (٠,٥) و هذا يدلل على أهمية هذا البعد لأفراد عينة الدراسة (المصارف العراقية) ، وفيما يخص معامل الاختلاف الاجمالي لهذا البعد فقد بلغ نحو (0.377) . فيما بلغت شدة الاجابة (61.61 %) وهذا يشير الى عدم تجانس اجابات عينة الدراسة في المصارف العراقية عن مفردات هذا البعد ، و ما يدعم الاستنتاجات المذكورة انفاً هو ان قيمة (t) المحسوبة و البالغة (2.292) اقل مع قيمة (t) الجدولية البالغة (٢,٤٠٣)

عند مستوى معنوية (1 %) و بدرجة حرية (56) ومن ثم فأن هذه النتيجة تعزى الى عدم امتلاك أفراد العينة (المصارف العراقية) تصور واضح عن دور و أهمية بعد الكفاءة والتنظيم في تحقيق وتنفيذ اعادة هندسة العمليات المصرفية لتطوير القطاع المصرفي العراقي والارتقاء بمستوى أداءه المالي والتنظيمي .

و عند ملاحظتنا لجميع فقرات هذا البعد ($X_7, X_8, X_9, X_{10}, X_{11}, X_{12}$) نجد انها قد حققت الاوساط الحسابية الاتية (0.709 , 0.691 , 0.684 , 0.526 , 0.558 , 0.528) و هي بذلك قد حققت وسطاً حسابياً موزوناً أعلى من معيار الاختبار (الوسط الحسابي الفرضي للدراسة) و البالغ (0.5) ولكن بنسب ارتفاع بسيطة و اما معاملات الانحراف المعياري فقد كانت على التوالي (0.162 , 0.167 , 0.174 , 0.25 , 0.275 , 0.258) .في حين جاءت معاملات الاختلاف بالشكل الآتي: (0.228 , 0.242 , 0.254 , 0.476 , 0.493 , 0.488) وعلى الترتيب، كما كانت شدة الاجابة له

(70.88%,69.12%,68.42%,52.63%,55.79%,52.81%) على الترتيب و هذا يشير الى ان المصارف العراقية تسعى الى تمكين العاملين لديها للقيام بالمهام المنوطة بهم وتنتهج مبدأ تدريب العاملين كآلية مهمة في تطوير الملاكات البشرية لديها بغية رفع مستوى الإنتاجية وزيادة الدقة في العمل .

واما ما يخص قيمة (t) المحسوبة لفقرات بُعد الكفاءة والتنظيم نجد انها بلغت (5.913 , 5.24, 4.85, 0.482, 0.964, 0.499) ومن ثم فهي جاءت متذبذبة في اعتمادها بعد مقارنتها بقيمة (t) الجدولية البالغة (٢,٤٠٣) عند مستوى معنوية (١ %) و بدرجة حرية (٥٦) فيمكن ملاحظة ان نصف فقرات هذا البُعد جاءت غير معنوية (X_7, X_8, X_9) نتيجة ما أسلفناه من ذكر عن عدم امتلاك أفراد العينة (المصارف العراقية) تصور واضح عن دور و أهمية بعد الكفاءة والتنظيم في تحقيق وتنفيذ اعادة هندسة العمليات المصرفية، وثلاث من فقرات هذا البعد جاءت ذات معنوية(X_{10}, X_{11}, X_{12}) .

كما نلاحظ ان الفقرة (X_8) قد حققت اعلى معامل اختلاف في فقرات بُعد الكفاءة والتنظيم و الذي بلغ (0.493) مقارنة بأقل معامل اختلاف حققته الفقرة (X_{12}) و البالغة (٠,٢٢٨) وهذا يشير بوضوح الى الارتفاع النسبي لمعامل الاختلاف في جميع فقرات هذا البُعد و ان دل هذا على شيء فأنه يدل على عدم تناسق هذه الفقرات وتناغم الأفراد معها داخل المصارف العراقية عينة الدراسة ولاسيما فيما يتعلق بتمكين العاملين والتدريب في هذه المصارف ودوره في اعادة هندسة العمليات المصرفية ومن ثم تطوير القطاع المصرفي ورفع كفاءة العمليات المصرفية .

ج – الرقابة وجودة الخدمة

اعتماداً على الجدول (١٧) يتضح أن الوسط الحسابي الموزون لبعد الرقابة وجودة الخدمة قد بلغ (0.658) و بانحراف معياري بلغ(0.218) و هذا يشير الى ان الوسط الحسابي الموزون لبعد الرقابة وجودة الخدمة أكبر من معيار الاختبار الفرضي (الوسط الحسابي الفرضي للدراسة) و البالغ (0.5) و هذا يشير الى ان المصارف العراقية تجد ان هنالك أهمية في تبني هذا البعد في المصارف العراقية عينة الدراسة ، وقد بلغت قيمة معامل الاختلاف لهذا المتغير نحو (0.332) في حين كانت شدة الاجابة (65.85 %) و ما يعزز ذلك قيمة (t) المحسوبة التي بلغت (3.324) و هي بذلك أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (٢,٤٠٣) عند مستوى معنوية (1%) و بدرجة حرية (56) . و ذلك يدلل على قوة امتلاك أفراد عينة الدراسة للتصور عن اهمية متغير الرقابة وجودة الخدمة المصرفية في تنفيذ اعادة هندسة العمليات المصرفية في المصارف العراقية عينة الدراسة للارتقاء بواقعها وتحقيق استدامتها .

أما ما يخص المستوى التفصيلي فأننا نجد ان جميع فقرات بُعد الرقابة وجودة الخدمة (X_{13} ,X_{14} , X_{15} ,X_{16} ,X_{17} ,X_{18}) قد حققت تذبذباً في الوسط الحسابي الموزون مما يعني تبايناً في تبني المصارف العراقية عينة الدراسة لبعض مفاصل الرقابة ومفردات تحقيق جودة الخدمة المصرفية ، أذ بلغت الاوساط الحسابية(0.693 , 0.595 , 0.726 , 0.596 , 0.675 , 0.665) و بالتالي فهي اعلى من معيار الاختبار (الوسط الحسابي الفرضي للدراسة) و البالغ (0.5) و كانت معاملات الانحراف المعياري للفقرات المذكورة اعلاه نحو (0.206, 0.140 , 0.197 , 0.166,0.276,0.267) . في حين كانت معاملات الاختلاف للفقرات المذكورة و على التوالي (0.309,0.202,0.331,0.229,0.463,0.396) وتدل تلك النتائج على تفاوت اجابات افراد عينة الدراسة في هذا الجانب . وقد حققت شدة الاجابة نتائج على النحو الاتي : (66.491, 69.298, 59.474, 72.632, 59.649, 67.544) و بالتالي فأن هذه النتائج تدلل على أجماع افراد العينة على تأكيد الدور الذي تلعبه الرقابة وجودة الخدمة في اعادة هندسة العمليات المصرفية ومن ثم انعكاس ذلك في تطوير عمل المصارف وتعظيم قيمته.

و تعد الفقرة (X_{15}) الاكثر اسهاما في اغناء بُعد الرقابة وجودة الخدمة لكونها حصلت على اعلى وسط حسابي موزون مقارنة بباقي فقرات هذا البُعد و بالتالي فأن هذا يؤكد على

اعتماد المصارف العراقية عينة الدراسة على جودة الخدمة المصرفية كمعيار اساسي للمنافسة مع المصارف الموجودة في البيئة المصرفية العراقية .

أما ما يتعلق بقيمة (t) فنجد ان قيمة (t) المحسوبة لفقرات هذا البعد قد تباينت في معنويتها ودرجة اعتمادها و التي كانت على الترتيب

(3.673 , 6.317 , 2.206 , 6.232 , 1.60 , 3.006) وبالمقارنة مع قيمة (t) الجدولية والبالغة (٢,٤٠٣) عند مستوى معنوية (1 %) و بدرجة حرية (56) نجد فقرتين من بين الست فقرات المكونة لهذا البعد قد جاءت غير معنوية وهي (X_{16}, X_{14}) مما يقلل من اهمية الرقابة المصرفية بالنسبة لعينة الدراسة في تقليل المخاطر التي تواجه المصرف فضلاً عن اهمال المصارف العراقية رغبات وتوقعات الزبائن وعدم محاولة تجسيدها في الخدمات المصرفية المقدمة لهم .

وقد حققت الفقرة (X_{14}) أعلى معامل اختلاف إذ بلغ (٠,٤٦٣) مقارنة بأدنى معامل اختلاف و البالغ (٠,٢٠٢) و الذي حققته الفقرة (X_{17}) و هذا يدلل على ان الفقرة (X_{14}) كانت الاقل تجانسا من حيث اجابات أفراد العينة لهذا البعد و من ثم يؤكد ان العينة تختلف في الدور الذي تلعبه الرقابة المصرفية في تقليل حجم المخاطر المالية التي قد يتعرض لها المصرف.

ثانيا : - عرض النتائج المتعلقة باستجابات المبحوثين عن القيمة المستدامة للمصارف

١ – نتائج المصارف اللبنانية The Results of Lebanese Banks

يشير الجدول (١٨) الى التحليل الإحصائي لاستجابات افراد عينة الدراسة للمصارف اللبنانية عن ابعاد القيمة المستدامة المصرفية الذي يتضمن بدوره قيم الاوساط الحسابية الموزونة و الانحرافات المعيارية و معاملات الاختلاف و قيمة (t) المحسوبة والتي تتضح من خلاله النتائج الاتية:

جدول (١٨)

يوضح التوزيعات التكرارية و الاوساط الحسابية الموزونة و الانحرافات المعيارية و معامل الاختلاف و قيمة (t) المحسوبة لاستجابات افراد عينة الدراسة الخاصة بالقيمة المستدامة في المصارف اللبنانية

الاسئلة	1	0.9	0.8	0.7	0.6	0.5	0.4	0.3	0.2	0.1	0	مج	الوسط	انحراف	اختلاف	قيمة t	شدة الاجابة
y1	1	9	20	20	8	0	0	0	0	0	0	58	0.757	0.0975	0.129	12.0685	75.6897
y2	1	11	22	16	8	0	0	0	0	0	0	58	0.767	0.0998	0.13	12.2691	76.7241
y3	1	17	19	21	0	0	0	0	0	0	0	58	0.797	0.0858	0.108	15.8426	79.6552
y4	1	21	25	10	1	0	0	0	0	0	0	58	0.819	0.0805	0.098	18.1611	81.8966
y5	3	8	36	11	0	0	0	0	0	0	0	58	0.805	0.0736	0.091	19.0084	80.5172
y6	4	23	14	15	2	0	0	0	0	0	0	58	0.821	0.1022	0.125	14.3799	82.069
القابليات	11	89	136	93	19	0	0	0	0	0	0	348	0.794	0.0931	0.117	14.4799	79.4253
y7	4	8	13	14	19	0	0	0	0	0	0	58	0.738	0.1268	0.172	8.59736	73.7931
y8	7	9	22	4	16	0	0	0	0	0	0	58	0.778	0.1338	0.172	9.50401	77.7586
y9	10	20	20	6	2	0	0	0	0	0	0	58	0.852	0.1013	0.119	15.9104	85.1724
y10	5	15	22	13	3	0	0	0	0	0	0	58	0.81	0.1021	0.126	13.9322	81.0345
y11	5	27	20	4	2	0	0	0	0	0	0	58	0.85	0.0884	0.104	18.1502	85
y12	5	31	17	4	1	0	0	0	0	0	0	58	0.86	0.0815	0.095	20.254	86.0345
قيمة الزبون المستدامة	36	110	114	45	43	0	0	0	0	0	0	348	0.815	0.1156	0.142	12.4743	81.4655
y13	2	25	28	3	0	0	0	0	0	0	0	58	0.845	0.0654	0.077	24.1764	84.4828
y14	2	25	28	3	0	0	0	0	0	0	0	58	0.845	0.0654	0.077	24.1764	84.4828
y15	6	20	27	3	2	0	0	0	0	0	0	58	0.843	0.0881	0.104	17.8479	84.3103
y16	12	15	25	4	2	0	0	0	0	0	0	58	0.853	0.1012	0.119	15.9955	85.3448
y17	5	15	28	10	0	0	0	0	0	0	0	58	0.826	0.0849	0.103	17.5791	82.5862
y18	5	20	11	17	5	0	0	0	0	0	0	58	0.805	0.1161	0.144	12.0429	80.5172
مخاطرة و كلفة	32	120	147	40	9	0	0	0	0	0	0	348	0.836	0.0896	0.107	17.1992	83.6207
y19	1	18	32	7	0	0	0	0	0	0	0	58	0.822	0.0677	0.082	21.8374	82.2414
y20	4	15	34	5	0	0	0	0	0	0	0	58	0.831	0.073	0.088	20.7649	83.1034
y21	9	23	24	2	0	0	0	0	0	0	0	58	0.867	0.0781	0.09	21.5429	86.7241
y22	6	36	13	3	0	0	0	0	0	0	0	58	0.878	0.0702	0.08	24.6469	87.7586
y23	6	25	22	4	1	0	0	0	0	0	0	58	0.853	0.0842	0.099	19.2292	85.3448
y24	12	32	14	0	0	0	0	0	0	0	0	58	0.897	0.0674	0.075	26.9391	89.6552
الثقافة و السمعة	38	149	139	21	1	0	0	0	0	0	0	348	0.858	0.0776	0.09	21.1519	85.8046
الاجمالي	117	468	536	199	72	0	0	0	0	0	0	1392	0.826	0.0978	0.118	15.2638	82.579

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية لنتائج برنامج Excel

و يتضح من الجدول السابق النتائج الاتية :

إن هنالك ارتفاعاً في الوسط الحسابي الموزون العام لمتغير القيمة المستدامة المصرفية الذي بلغ (0.826) و بانحراف معياري عام قدره (0.098) و بمعامل اختلاف بلغ (0.118) و كانت شدة الاجابة (82.58%) و من خلال ذلك يتضح أن الوسط الحسابي الموزون العام اكبر بكثير من معيار الاختبار (الوسط الحسابي الفرضي للدراسة) و البالغ (٠,٥) و هذا يدلل على وضوح تصور أفراد العينة (المصارف اللبنانية) عن متغير القيمة المستدامة المصرفية، مما انعكس ايجابيا على إجاباتهم و ما يدعم ذلك هو ان قيمة (t) المحسوبة التي بلغت (15.264) و التي كانت اكبر من قيمة (t) الجدولية بكثير والبالغة نحو (2.403) عند مستوى معنوية (1%) و بدرجة حرية (٥٧) و الذي يوضح أهمية متغير القيمة المستدامة المصرفية لدى المصارف اللبنانية عينة الدراسة و الذي يُمَكنها من التنافس و التفوق على منافسيها من المصارف الموجودة في بيئة عملها المصرفي .

و فيما يأتي شرح تفصيلي لأبعاد القيمة المستدامة في المصارف اللبنانية :

أ – القابليات

يلاحظ في الجدول (١٨) ومن خلال الاطلاع على اجابات عينة الدراسة نجد ثمة ارتفاعا في الوسط الحسابي الموزون لهذا البعد الذي بلغ (0.794) و بانحراف معياري بلغ (0.093) و ذلك يوضح ان الوسط الحسابي الموزون لهذا البعد أكبر بكثير من معيار الاختبار (الوسط الحسابي الفرضي للدراسة) البالغ (٠,٥) و هذا يعني تبني المصارف اللبنانية لهذا البعد أما قيمة معامل الاختلاف فكانت (0.117) في حين كانت قيمة شدة الاجابة (79.43%) و ما يدعم ذلك هو أن قيمة (t) المحسوبة و البالغة (14.48) كانت اكبر بكثير من قيمة (t) الجدولية البالغة (٢,٤٠٣) عند مستوى معنوية (١ %) و بدرجة حرية (٥٧) و هذا يدلل على قوة امتلاك إفراد عينة الدراسة للتصور عن أهمية بعد القابليات ودورها المحوري في تنمية قدرات المصارف اللبنانية عينة الدراسة ومن ثم تحقيق مزايا تنافسية عالية تميزها عن باقي المصارف في بيئة الاعمال المصرفية اللبنانية .

و يشار إلى إن جميع فقرات هذا البعد (Y_1 , Y_2 ,Y_3 ,Y_4 ,Y_5 , Y_6) قد حققت ارتفاعا في الوسط الحسابي الموزون و الذي بلغ على الترتيب (0.757,0.767,0.797,0.819,0.805,0.821) و هذا يجعلها اكبر بكثير من معيار الاختبار (الوسط الحسابي الفرضي للدراسة) و البالغ (٠,٥) و هذا يدلل على قوة تبني المصارف

اللبنانية لبعد القابليات ، اما معاملات الانحراف المعياري للفقرات أعلاه فقد بلغت هي الأخرى على الترتيب (0.102 , 0.074 , 0.081 , 0.086 , 0.100 , 0.098) مع ملاحظة أقيام معاملات الاختلاف للفقرات المذكورة التي جاءت نتائجها بالشكل الآتي (0.125 , 0.091 , 0.098 , 0.108 , 0.13 , 0.129) اما شدة الاجابة فقد كانت قيمها كالآتي : (٨٢,٠٧% ، ٨٠,٥٢% ، ٨١,٩٠% ، ٧٩,٦٦% ، ٧٦,٧٢% ، ٧٥,٦٩%) .

ومن هذه النتائج يستشف ان المصارف اللبناني عينة الدراسة تميل الى اعتماد التعليم المستمر وصقل المهارات وتطويرها لرفع القدرة الابداعية لدى العاملين فيها .

و يتضح أيضا ان الفقرة (Y_6) كانت الفقرة الأكثر إسهاما في تعزيز نتائج هذا البعد من خلال تحقيقها لأعلى وسط حسابي موزون و الذي بلغ (٠,٨٢١) و هذا يدل على ان المصارف اللبنانية المبحوثة تنمي العناصر المبدعة داخل تلك المصارف عبر افساح المجال امامهم لتقديم مقترحاتهم وملاحظاتهم بحُرية واعتماده المقترحات والافكار الخلاقة والتي تصب في تطوير العمل المصرفي وتأهيل ملاكاتة الوظيفية . وما يدعم ذلك ان معاملات الاختلاف لجميع فقرات هذا البُعد قد تراوحت بين (0.091 – 0.130) و هذا يؤكد تجانس إجابات أفراد العينة المبحوثة فيما يخص بُعد القابليات .

أما ما يخص قيمة (t) المحسوبة للفقرة المذكورة فقد كانت تباعا (19.01,14.38 ,18.16 , 15.84 , 12.27 , 12.07) و هي بذلك اعلى من قيمة (t) الجدولية بكثير و البالغة (٢,٤٠٣) عند مستوى معنوية (١ %) و بدرجة حرية (٥٧)و هذا يعني ثبوت معنوية إجابات افراد العينة .

ب – قيمة الزبون المستدامة

بلغ الوسط الحسابي الموزون لبعد قيمة الزبون المستدامة (٠,٨١٥) و بانحراف معياري بلغ (٠,١١٦) و قد تبين ان الوسط الحسابي الموزون لهذا البعد أكبر بكثير من معيار الاختبار (الوسط الحسابي الفرضي للدراسة) و البالغ (٠,٥) و هذا يعني ان المصارف اللبنانية تتبنى هذا البعد بتفاصيله كافة وبقوة عالية، و كان معامل الاختلاف لهذا البعد قد بلغ (٠,١٤٢) و شدة الاجابة (٨١,٤٧ %) ، و ما يدعم ذلك ان قيمة (t) المحسوبة قد بلغت (١٢,٤٧٤) و هي بذلك أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (٢,٤٠٣) عند مستوى معنوية (١ %) و بدرجة حرية (٥٧) و هذا يشير الى اتفاق معظم اجابات عينة الدراسة (المصارف اللبنانية) عن اهمية بُعد قيمة الزبون المستدامة في تعظيم القيمة المستدامة للمصارف وتمثل عنصر و مكون اساسي من مكوناتها .

و يلاحظ ان جميع فقرات هذا البعد و هي (Y_7 , Y_8 ,Y_9 ,Y_{10} ,Y_{11} , Y_{12})قد حققت ارتفاعاً واضحاً في الوسط الحسابي الموزون أذا بلغت اوساطها الحسابية الموزونة و على الترتيب (0.860 , 0.851 , 0.810 , 0.852 , 0.778 , 0.738) و هي بذلك اعلى من معيار الاختبار (الوسط الحسابي الفرضي للدراسة) و البالغ (٠,٥) مما يعني قوة تبني المصارف اللبنانية لفقرات قيمة الزبون المستدامة ، اما ما يتعلق بمعاملات الانحراف المعياري للفقرات المذكورة انفاً فقد بلغت (0.082 , 0.088 ,0.102 , 0.101 , 0.134 , 0.127) على التوالي و يلاحظ ان معاملات الاختلاف بلغت للفقرات المذكورة نحو

((0.095 , 0.104 , 0.126 , 0.119 , 0.172 , 0.172) على الترتيب ، اما قيم شدة الاجابة فكانت (86.04% ، 85.00% ، 81.04% ، 85.17% ، 77.76% ، 73.79%) .

و من خلال ما سبق يتضح ان المصارف اللبنانية عينة الدراسة تسعى الى اعتماد ملاحظات وتساؤلات الزبائن اثناء وبعد الحصول على الخدمات المصرفية فضلاً عن امتلاك المصارف اللبنانية استراتيجيات معينة تمكنه من تعزيز الربحية والتضحية بالربح الحالي من اجل تعزيز الارباح المستقبلية مما يعزز من قيمة المصارف وجعلها مستدامة .

و تعد الفقرة (Y_{12}) من اكثر الفقرات اسهاماً في بُعد قيمة الزبون المستدامة ، إذ انها تعد الاكثر اسهاماً في اغناء هذا البعد كونها حققت اعلى وسط حسابي موزون و الذي بلغ (٠,٨٦) مقارنة بباقي فقرات هذا البعد و ما يعزز موقفها كونها حصلت على اقل انحراف بين قريناتها وبلغت (0.082) ايضا على اقل معامل اختلاف في هذا البعد و الذي بلغ (٠,٠٩٥) و هذا يدلل على تجانس اجابات افراد العينة عن هذه الفقرة تحديداً ويتفقون على ان ادارة المصارف تميل الى انتهاج استراتيجيات فاعلة للمحافظة على ولاء الزبائن الحاليين وكسب زبائن جدد .

أما قيمة (t) المحسوبة للفقرات المذكورة فقد كانت كما يلي تباعاً (20.25 , 18.15 , 13.93 , 15.91 , 9.50 , 8.60) و هي بذلك تكون اعلى بكثير من قيمة (t) الجدولية البالغة (٢,٤٠٣) عند مستوى معنوية (١ %) و بدرجة حرية (٥٧) .و هذا يؤكد على ان جميع الفقرات الواردة في هذا البعد قد اكدت معنوية أجابتاها ،و نجد ان الفقرة (Y_7 , Y_8) قد حققت اعلى معامل اختلاف و البالغ (٠,١٧٢) و هذا يعني ضعف تجانس إجابات افراد العينة فيها مقارنة بالفقرة (y12) التي كانت قد حققت أقل معامل اختلاف في هذا البعد و البالغ (٠,٠٩٥) و هذا يعني ان افراد العينة يمتلكون أراء متباينة بشأن سعي المصارف اللبنانية عينة الدراسة للاستماع الى ملاحظات وتساؤلات الزبائن فضلاً عن التباين في اجاباتهم عن اهتمام المصارف اللبنانية عينة الدراسة بالجانب الاجتماعي للزبائن .

ج – المخاطرة والكلفة

بلغ الوسط الحسابي الموزون لبعد المخاطرة والكلفة نحو (٠,٨٣٦) بانحراف معياري (٠,٠٩) و هذا يعني ان الوسط الحسابي الموزون لهذا البعد هو اكبر من معيار الاختبار (الوسط الحسابي الفرضي للدراسة) و البالغ (٠,٥) و وهذا يدل على ان المصارف اللبنانية تتبنى هذا البعد بقوة عالية، و قد بلغ معامل الاختلاف لهذا البعد (٠,١٠٧)بينما كانت شدة الاجابة (٨٣,٦٢ %) ، و عند ملاحظة قيمة (t) المحسوبة لهذا البعد البالغة (17.199) نجدها اكبر من قيمة (t) الجدولية بكثير والبالغة (٢,٤٠٣) عند مستوى معنوية (١ %) و بدرجة حرية (٥٧) مما يعني وضوح أهمية هذا البعد لدى افراد العينة (المصارف اللبنانية) مما انعكس ايجابيا على اجاباتهم داخل استمارة الاستبانة الخاصة بالدراسة.

و بشكل تفصيلي ان جميع فقرات البعد و هي (Y_{18} , Y_{17} ,Y_{16} ,Y_{15} , Y_{14} , Y_{13})قد حققت ارتفاعاً واضحاً في الاوساط الحسابية الموزونة التي بلغت على التوالي (0.805 , 0.826 , 0.853 , 0.843 , 0.845 , 0.845) و هي بذلك كانت اعلى بكثير من معيار الاختبار (الوسط الحسابي الفرضي للدراسة) و البالغ (٠,٥) و هذا دليل واضح على قوة امتلاك المصارف اللبنانية للتصور الواضح عن هذا البعد مما انعكس ايجابيا في اجاباتهم على فقرات هذا البعد و قد سجلت قيمة معاملات الانحراف المعياري للفقرات المذكورة القيم الآتية على الترتيب (0.116 , 0.085 , 0.101 , 0.088 , 0.065 , 0.065) في حين كانت قيم معاملات الاختلاف للفقرات المذكورة (, 0.103 , 0.119 , 0.104 , 0.077 , 0.077 0.144) على التوالي في حين كانت قيم شدة الاجابة (, 84.310 , 84.483% , 84.483% (80.517% , 82.586% , % 85.345) ، وهذه النتائج تدلل على ان ادارات المصارف اللبنانية تستخدم ما لديها من خبرات لمواجهة المخاطر المتوقعة وتنتهج المصارف عينة الدراسة اساليب تحوط مالي لتلافي انواع المخاطر المحتملة ولاسيما المخاطر النظامية منها .

وما يذكر ان الفقرة (Y_{16}) كانت الفقرة الاكثر إسهاما في اغناء هذا البعد لكونها حققت و بشكل واضح اعلى وسط حسابي موزون مقارنة بباقي فقرات هذا البعد و البالغ (٠,٨٥٣) و هذا يؤكد اتفاق المصارف اللبنانية (افراد العينة) على اهمية تخفيض الكلف عبر التخطيط المالي لتحقيق اداء عالٍ وكفوء للكلف المصرفية الاجمالية .

و نجد ان قيمة (t) المحسوبة للفقرات المذكورة انفاً و البالغة بالترتيب (12.04 , 17.58 , 15.99 , 17.85 , 24.18 , 24.18) و هي بذلك كانت اعلى بكثير من قيمة (t) الجدولية البالغة (٢,٤٠٣) عند مستوى معنوية (١ %) و بدرجة حرية (٥٧)

مما يعني ثبوت معنوية اجابات افراد العينة عن فقرات هذا البعد و تعد الفقرة (Y_{18}) الاكثر تشتتا من حيث اجابات افراد العينة و ان اجاباتهم تتسم بضعف التجانس لانها سجلت اكبر قيمة في معاملات الاختلاف لهذا البعد و البالغة (٠,١٤٤) مقارنة بأقل قيمة معامل اختلاف حققتها الفقرة (Y_{13} , Y_{14}) و البالغة (٠,٠٧٧) و هذا يؤكد اختلاف إجابات افراد العينة عن اتجاه المصارف عينة الدراسة الى عمل انظمة موحدة ومركزية لتقليل التكاليف في جانب تكرار قواعد البيانات والمعلومات الخاصة بالزبائن وحساباتهم .

د – الثقافة والسمعة

بلغ الوسط الحسابي الموزون لبعد الثقافة والسمعة (0.858) بانحراف معياري بلغ (٠,٠٧٨) و هذا يعني ان الوسط الحسابي الموزون لهذا البعد هو اكبر بكثير من معيار الاختبار (الوسط الحسابي الفرضي للدراسة) و البالغ (٠,٥) ، وهذا يدل على ان المصارف اللبنانية تتبنى هذا البعد بقوة عالية، و قد بلغ معامل الاختلاف لهذا البعد نحو (٠,٠٩) ، بينما كانت شدة الاجابة (٨٥,٨١ %) ، و عند ملاحظة قيمة (t) المحسوبة لهذا البعد البالغة (21.152) نجدها اكبر بكثير من قيمة (t) الجدولية والبالغة (٢,٤٠٣) عند مستوى معنوية (١ %) و بدرجة حرية (٥٧) مما يعني وضوح أهمية هذا البعد لدى افراد العينة (المصارف اللبنانية) مما انعكس ايجابيا على اجاباتهم داخل استمارة الاستبانة الخاصة بالدراسة.

و بشكل تفصيلي يتبين ان جميع فقرات البعد وهي (Y_{19} , Y_{20} , Y_{21} , Y_{22} , Y_{23} , Y_{24})قد حققت ارتفاعاً واضحاً في الاوساط الحسابية الموزونة التي بلغت على التوالي (0.897 , 0.853 , 0.878 , 0.867 , 0.831 , 0.822) و هي بذلك كانت اعلى بكثير من معيار الاختبار (الوسط الحسابي الفرضي للدراسة) والبالغ (٠,٥) و هذا دليل واضح على قوة امتلاك المصارف اللبنانية للتصور الواضح عن هذا البعد واهميته الكبيرة في تعظيم القيمة المستدامة للمصارف ،مما انعكس ايجابيا في اجاباتهم على فقرات هذا البعد ، وقد سجلت قيمة معاملات الانحراف المعياري للفقرات المذكورة القيم الآتية على الترتيب (0.067 , 0.084 , 0.070 , 0.078 , 0.073 , 0.068) في حين كانت قيم معاملات الاختلاف للفقرات المذكورة (0.075 , 0.099 , 0.08 , 0.09 , 0.088 , 0.082) على التوالي ، اما ما يخص شدة الاجابة فكانت

(89.66% , 85.35% , 87.76 % , 86.72 % , 83.10% , 82.24%) ، وهذه النتائج تدلل على ان ادارات المصارف اللبنانية تتبنى المدخل الاخلاقي والمهني في تعاملاتها مع

العاملين لديها وتسعى الى ترسيخ ثقافة العمل بروح الفريق الواحد وبناء قيم مصرفية على درجة عالية من الانضباط والمهنية في العمل ومن ثم الارتقاء بمستوى الثقافة لدى العاملين لديها ورفع سمعة المصرف مما يرفع من قيمة المصرف.

وما يتبين من الجدول ايضاً ان الفقرة (Y_{24}) كانت الفقرة الاكثر إسهاما في اغناء هذا البعد لكونها حققت و بشكل واضح اعلى وسط حسابي موزون مقارنة بباقي فقرات هذا البعد و البالغ (٠,٨٩٧) و هذا يؤكد اتفاق المصارف اللبنانية (افراد العينة) على اهمية تعزيز سمعة المصرف تجاه المصارف المنافسة لاكتساب اكبر عدد ممكن من الزبائن المحتملين مستقبلاً .

و نجد ان قيمة (t) المحسوبة للفقرات المذكورة انفاً و البالغة بالترتيب (26.94 , 19.23 , 24.65 , 21.54 , 20.77 , 21.84) و هي بذلك كانت اعلى بكثير من قيمة (t) الجدولية البالغة (٢,٤٠٣) عند مستوى معنوية (١ %) و بدرجة حرية (٥٧) مما يعني ثبوت معنوية اجابات افراد العينة عن فقرات هذا البعد وبدرجة عالية ، و تعد الفقرة (Y_{23}) الاكثر تشتتا من حيث اجابات افراد العينة و ان اجاباتهم تتسم بضعف التجانس لأنها سجلت اكبر قيمة في معاملات الاختلاف لهذا البعد و البالغة (٠,٠٩٩) مقارنة بأقل قيمة معامل اختلاف حققتها الفقرة (Y_{24}) و البالغة (0.075) و هذا يؤكد اختلاف إجابات افراد العينة عن اسهام عملية تقديم الخدمات في المصارف بصورة ودية وسلسة في ترسيخ سمعة المصرف وتلعب دوراً مهماً في تعظيم قيمة المصرف وسمعته .

٢ – نتائج المصارف العراقية Iraqi Banks Results

يشير الجدول (١٩) الى التحليل الإحصائي لاستجابات افراد عينة الدراسة للمصارف التجارية الاهلية العراقية عن ابعاد القيمة المستدامة المصرفية الذي يتضمن بدوره قيم الاوساط الحسابية الموزونة و الانحرافات المعيارية و معاملات الاختلاف و قيمة (t) المحسوبة و التي تتضح من خلاله النتائج الآتية :

جدول (١٩)

يوضح التوزيعات التكرارية و الاوساط الحسابية الموزونة و الانحرافات المعيارية و معامل الاختلاف و قيمة (t)

المحسوبة لاستجابات افراد عينة الدراسة الخاصة بالقيمة المستدامة في المصارف العراقية

الاسئلة	1	0.9	0.8	0.7	0.6	0.5	0.4	0.3	0.2	0.1	0	مج	الوسط	انحراف	اختلاف	قيمة t	شدة الاجابة
y1	2	5	5	8	7	7	8	5	4	4	2	57	0.521	0.2637	0.506	0.36578	52.1053
y2	2	5	7	6	6	5	7	7	7	5	0	57	0.512	0.2673	0.522	0.21051	51.2281
y3	2	5	5	7	9	8	7	3	7	3	1	57	0.53	0.2542	0.48	0.53754	52.9825
y4	3	5	9	9	5	6	6	4	3	7	0	57	0.56	0.2731	0.488	1.00072	55.9649
y5	2	3	6	9	11	7	2	7	3	4	3	57	0.523	0.2646	0.506	0.39496	52.2807
y6	1	4	6	8	11	10	2	3	9	3	0	57	0.533	0.24	0.45	0.63628	53.3333
القابليات	12	27	38	47	49	43	32	29	33	26	6	342	0.53	0.2592	0.489	0.52716	52.9825
y7	2	11	9	15	8	10	2	0	0	0	0	57	0.705	0.1563	0.222	6.01659	70.5263
y8	1	9	12	17	11	6	0	1	0	0	0	57	0.711	0.1385	0.195	6.96654	71.0526
y9	1	7	15	7	12	8	5	1	1	0	0	57	0.665	0.1768	0.266	4.27469	66.4912
y10	1	6	9	15	15	6	3	2	0	0	0	57	0.665	0.1541	0.232	4.90349	66.4912
y11	1	10	11	15	11	6	3	0	0	0	0	57	0.704	0.1476	0.21	6.31942	70.3509
y12	1	8	13	7	8	8	0	3	5	4	0	57	0.607	0.2542	0.419	1.92938	60.7018
قيمة الزبون المستدامة	7	51	69	76	65	44	13	7	6	4	0	342	0.676	0.178	0.263	4.5313	67.6023
y13	1	6	13	20	7	4	5	1	0	0	0	57	0.689	0.152	0.22	5.71194	68.9474
y14	0	7	9	17	12	7	4	1	0	0	0	57	0.667	0.148	0.222	5.15982	66.6667
y15	3	6	10	17	8	7	6	0	0	0	0	57	0.684	0.1634	0.239	5.1645	68.4211
y16	2	10	14	12	3	10	5	1	0	0	0	57	0.696	0.1772	0.254	5.07952	69.6491
y17	0	10	12	15	6	10	4	0	0	0	0	57	0.689	0.1543	0.224	5.62563	68.9474
y18	0	2	18	19	9	8	1	0	0	0	0	57	0.689	0.116	0.168	7.48347	68.9474
مخاطرة و كلفة	6	41	76	100	45	46	25	3	0	0	0	342	0.686	0.1521	0.222	5.60083	68.5965
y19	0	10	12	11	8	8	1	3	2	2	0	57	0.649	0.2139	0.33	3.19422	64.9123
y20	0	10	12	15	11	7	2	0	0	0	0	57	0.702	0.1395	0.199	6.62665	70.1754
y21	0	7	8	7	6	6	4	8	4	6	1	57	0.519	0.2702	0.52	0.32724	51.9298
y22	2	9	8	4	6	8	5	4	5	5	1	57	0.554	0.281	0.507	0.88686	55.4386
y23	2	10	8	5	7	7	1	6	6	5	0	57	0.57	0.2803	0.492	1.14721	57.0175
y24	3	10	15	7	6	7	1	4	3	1	0	57	0.672	0.2297	0.342	3.42938	67.193
الثقافة و السمعة	7	56	63	49	44	43	14	25	20	19	2	342	0.611	0.2484	0.406	2.0497	61.1111
اجمالي	32	175	246	272	203	176	84	64	59	49	8	1368	0.626	0.223	0.356	2.58351	62.5731

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية لنتائج برنامج Excel

شهدت الاوساط الحسابية لهذا البعد تذبذباً واضحاً في اجابات عينة الدراسة مما اثر في الوسط الحسابي الموزون العام لمتغير القيمة المستدامة المصرفية والذي بلغ (0.626) و بانحراف معياري عام قدره (0.223) و بمعامل اختلاف بلغ (0.356) و كانت شدة الاجابة نحو (62.573%) و من خلال ذلك يتضح أن الوسط الحسابي الموزون العام اكبر من معيار الاختبار (الوسط الحسابي الفرضي للدراسة) و البالغ (٠,٥) ولكن بنسبة قليلة، وهذا يدلل على تصور الأفراد العينة (المصارف العراقية) عن متغير القيمة المستدامة المصرفية، مما انعكس ايجابيا على إجاباتهم و ما يدعم ذلك هو ان قيمة (t) المحسوبة التي بلغت (2.584) و التي كانت اكبر من قيمة (t) الجدولية والبالغة نحو (2.403) عند مستوى معنوية (1%) و بدرجة حرية (٥٦) و الذي يوضح أهمية متغير القيمة المستدامة المصرفية لدى المصارف العراقية عينة الدراسة و الذي يُمَكنها في حالة اعتماده والتأكيد عليه من التنافس و التفوق على منافسيها من المصارف المتواجدة في بيئة عملها المصرفي .

و فيما يأتي شرح تفصيلي لأبعاد القيمة المستدامة في المصارف العراقية :

أ – القابليات

يلاحظ في الجدول (١٩) ومن خلال الاطلاع على اجابات عينة الدراسة نجد تذبذباً واضح في الوسط الحسابي الموزون لهذا البعد والذي بلغ (0.53) و بانحراف معياري (0.259) و ذلك يوضح ان الوسط الحسابي الموزون لهذا البعد أكبر من معيار الاختبار (الوسط الحسابي الفرضي للدراسة) البالغ (٠,٥٠) وبنسبة بسيطة، وهذا يعني تبني المصارف العراقية لهذا البعد ولكن بشكلٍ ضعيف جداً لا يرتقي الى اعتماده في بيئة العمل المصرفي العالمية ، أما قيمة معامل الاختلاف فكانت (0.489) في حين كانت شدة الاجابة (52.983 %) ، اما ما يخص قيمة (t) المحسوبة و البالغة (٠,٥٢٧) كانت اقل من قيمة (t) الجدولية البالغة (٢,٤٠٣) عند مستوى معنوية (١ %) و بدرجة حرية (٥٦) و هذا يدلل على عدم امتلاك إفراد عينة الدراسة للتصور والادراك عن أهمية بعد القابليات ودورها المحوري في تنمية قدرات المصارف العراقية عينة الدراسة فضلاً عن عدم الاهتمام بتنمية القدرات واعتماد التدريب والتعليم المستمر في صقل امكانيات العاملين في المصارف العراقية وعدم تنمية العناصر المبدعة والمساهمات الخلاقة داخل تلك المصارف .

و يشار إلى إن جميع فقرات هذا البعد (Y_1 , Y_2 ,Y_3 ,Y_4 ,Y_5 , Y_6) قد حققت ارتفاعا بسيطاً في الوسط الحسابي الموزون و الذي بلغ على الترتيب (0.533, 0.523, 0.56, 0.53, 0.512, 0.521) و هذا يجعلها اكبر من معيار الاختبار (الوسط الحسابي الفرضي للدراسة) و البالغ (٠,٥) ولكن بنسبة ضعيفة ، ومن ثم فأن هذا

يدلل على تبني المصارف العراقية لبعد القابليات ولكن بنسب متفاوتة وضعيفة ، اما معاملات الانحراف المعياري للفقرات المذكورة انفاً فقد بلغت هي الأخرى على الترتيب

(0.240 , 0.265 , 0.273 , 0.254 , 0.267 , 0.264) مع ملاحظة أقيام معاملات الاختلاف للفقرات المذكورة التي جاءت نتائجها بالشكل الآتي(0.488, 0.48, 0.522 , 0.506 , 0.45 , 0.506,) اما شدة الاجابة فقد كانت قيمها كالآتي : (52.983 , 51.228 , 52.105 , 53.333 , 52.281 , 55.965) . ومن هذه النتائج يستشف ان المصارف العراقية عينة الدراسة تميل الى حدٍ ما وبشكلٍ ضعيف نسبياً الى اعتماد التعليم المستمر وصقل المهارات وتطويرها.

و يتضح أيضا ان الفقرة (Y_2) كانت الفقرة الأكثر إسهاما في تعزيز نتائج هذا البعد من خلال تحقيقها لأعلى وسط حسابي موزون و الذي بلغ (0.512) و هذا يدل على ان المصارف العراقية المبحوثة تميل الى اعتماد التعليم المستمر عبر استقطاب مدربين او محاضرين في العمليات المصرفية ولكن بشكلٍ ضعيف . وما يدعم ذلك ان معاملات الاختلاف كانت كبيرة لجميع فقرات هذا البُعد فقد تراوحت بين (0.522 – 0.45) و هذا يؤكد عدم تجانس إجابات أفراد العينة المبحوثة فيما يخص بُعد القابليات لدى المصارف العراقية المبحوثة .

أما ما يخص قيمة (t) المحسوبة لبعد القابليات فقد كانت تباعا (0.636 ,0.395, 1.001 , 0.538 , 0.211 , 0.366) و هي بذلك اقل من قيمة (t) الجدولية بكثير و البالغة (٢,٤٠٣) عند مستوى معنوية (١ %) و بدرجة حرية (٥٦)و هذا يعني عدم ثبوت معنوية إجابات افراد العينة عن هذا البعد ككل (القابليات).

ب – قيمة الزبون المستدامة

بلغ الوسط الحسابي الموزون لبعد قيمة الزبون المستدامة (٠,٦٧٦) و بانحراف معياري بلغ (٠,١٧٨) و قد تبين ان الوسط الحسابي الموزون لهذا البعد أكبر من معيار الاختبار (الوسط الحسابي الفرضي للدراسة) و البالغ (٠,٥) و هذا يعني ان المصارف العراقية تتبنى هذا البعد ولكن بشكل ضعيف نسبياً ، و كان معامل الاختلاف لهذا البعد قد بلغ (٠,٢٦٣) و شدة الاجابة (٦٧,٦٠ %) ، و ما يدعم ذلك ان قيمة (t) المحسوبة قد بلغت (4.53) و هي بذلك أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (٢,٤٠٣) عند مستوى معنوية (١ %) و بدرجة حرية (٥٦) و هذا يشير الى اتفاق معظم اجابات عينة الدراسة (المصارف العراقية) عن اهمية بُعد قيمة الزبون المستدامة في تعظيم القيمة المستدامة للمصارف وتمثل عنصر و مكون اساسي من مكوناتها .

و يلاحظ ان جميع فقرات هذا البعد و هي (Y_{12} , Y_{11} ,Y_{10} ,Y_9 , Y_8 , Y_7)قد حققت ارتفاعاً في الوسط الحسابي الموزون أذا بلغت اوساطها الحسابية الموزونة و على الترتيب (0.607 , 0.704 , 0.665 , 0.665 , 0.711 , 0.705) و هي بذلك اعلى من معيار الاختبار (الوسط الحسابي الفرضي للدراسة) و البالغ (٠,٥) مما يعني تبني المصارف العراقية عينة الدراسة لفقرات قيمة الزبون المستدامة ، اما ما يتعلق بمعاملات الانحراف المعياري للفقرات المذكورة انفاً فقد بلغت نحو(0.148 , 0.154, 0.177 , 0.139 , 0.156 , 0.254) على التوالي و يلاحظ ان معاملات الاختلاف بلغت للفقرات المذكورة نحو (0.222 , 0.419 , 0.21 , 0.232 , 0.266 , 0.195 ,) على الترتيب ، اما قيم شدة الاجابة فكانت (60.702% ، 70.351% ، 66.491% ، 66.491% ، 71.053% ، 70.526%) .

و تعد الفقرة (Y_8) من اكثر الفقرات اسهاماً في بُعد قيمة الزبون المستدامة ، إذ انها تعد الاكثر اسهاماً في اغناء هذا البعد كونها حققت اعلى وسط حسابي موزون و الذي بلغ (٠,٧١١) مقارنة بباقي فقرات هذا البعد و ما يعزز موقفها كونها حصلت على اقل انحراف بين قريناتها وبلغت (0.139) ايضاً فضلاً على حصولها على اقل معامل اختلاف بين قريناتها في هذا البعد و الذي بلغ (٠,١٩٥) و هذا يدلل على تجانس اجابات افراد العينة عن هذه الفقرة تحديداً ويتفقون على ان المصارف عينة الدراسة تعمل على اضافة قيمة للزبون عبر الاهتمام بالجانب الاجتماعي له .

أما قيمة (t) المحسوبة للفقرات المذكورة فقد كانت كما يلي تباعاً (1.93 , 6.32 , 4.90 , 4.28 , 6.97 , 6.02) و هي بذلك تكون اعلى من قيمة (t) الجدولية البالغة (٢,٤٠٣) عند مستوى معنوية (١ %) و بدرجة حرية (٥٦) ما عدا قيمة (t) المحسوبة للفقرة(Y_{12}) .و هذا يؤكد على ان جميع الفقرات الواردة في هذا البعد قد اكدت معنوية أجابتاها ما عدا هذه الفقرة ،و نجد ان الفقرة ($Y_{١٢}$) قد حققت اعلى معامل اختلاف و البالغ (٠,٤١٩) و هذا يعني ضعف تجانس إجابات افراد العينة فيها مقارنة بالفقرة ($Y_{٨}$) التي كانت قد حققت أقل معامل اختلاف في هذا البعد و البالغ (٠,١٩٥) و هذا يعني تباين ادارات المصارف العراقية عينة الدراسة لانتهاج استراتيجية فاعلة في سبيل المحافظة على ولاء الزبائن.

ج – المخاطرة والكلفة

بلغ الوسط الحسابي الموزون لبعد المخاطرة والكلفة (٠,٦٨٦) بانحراف معياري بلغ (٠,١٥٢) و هذا يعني ان الوسط الحسابي الموزون لهذا البعد هو اكبر من معيار الاختبار

(الوسط الحسابي الفرضي للدراسة) و البالغ (٠,٥) وهذا يدل على ان المصارف العراقية تتبنى هذا البعد بشكلٍ ضعيف نسبياً ، و قد بلغ معامل الاختلاف لهذا البعد (٠,٢٢٢)بينما كانت شدة الاجابة (٦٨,٥٩٧ %)، و عند ملاحظة قيمة (t) المحسوبة لهذا البعد البالغة (5.6) نجدها اكبر من قيمة (t) الجدولية والبالغة (٢,٤٠٣) عند مستوى معنوية (١ %) و بدرجة حرية (٥٦) مما يعني وضوح أهمية هذا البعد لدى افراد العينة (المصارف العراقية) مما انعكس ايجابيا على اجاباتهم داخل استمارة الاستبانة الخاصة بالدراسة.

و بشكل تفصيلي ان جميع فقرات هذا البعد و هي (Y_{13} , Y_{14} ,Y_{15} ,Y_{16} ,Y_{17} , Y_{18})قد حققت ارتفاعاً متقارب جداً وبسيطاً في الاوساط الحسابية الموزونة التي بلغت على التوالي (0.689 , 0.689 , 0.696 , 0.684 , 0.667 , 0.689) مقارنةً بمعيار الاختبار (الوسط الحسابي الفرضي للدراسة) و البالغ (٠,٥) و هذا دليل على امتلاك المصارف العراقية للتصور الواضح عن هذا البعد مما انعكس ايجابيا في اجاباتهم على فقرات هذا البعد و قد سجلت قيمة معاملات الانحراف المعياري للفقرات المذكورة القيم الآتية على الترتيب (0.152 , 0.116 , 0.154 , 0.177 , 0.163 , 0.148) في حين كانت قيم معاملات الاختلاف للفقرات المذكورة (0.168 , 0.224 , 0.254 , 0.239 , 0.222 , 0.22) على التوالي في حين كانت قيم شدة الاجابة (68.947 , 68.947 , 69.649 , 68.421 , 66.667 , 68.947) ، وهذه النتائج تدلل على ان ادارات المصارف العراقية تستخدم ما لديها من خبرات واجراءات ادارية للحد من المخاطر المحتملة فضلاً عن ان هذه المصارف تتصف بعدم المخاطرة وتوسيع الاستثمار والاقراض ومن ثم يكون نشاطها اقل فاعلية في الاقتصاد وذلك لان هذه المصارف تكون مساهمتها في تدوير حركة رؤوس الاموال ودفع عجلة التطور والتنمية قليلة بالمقارنة مع عمل المصارف والحركة الاستثمارية التي تقوم بها المصارف في بلدان العالم .

وما يذكر ان الفقرة (Y_{16}) كانت الفقرة الاكثر إسهاما في اغناء هذا البعد لكونها حققت و بشكل واضح اعلى وسط حسابي موزون مقارنة بباقي فقرات هذا البعد و البالغ (٠,٦٩٦) و هذا يؤكد اتفاق المصارف العراقية (افراد العينة) على اهمية تخفيض الكلف عبر التخطيط المالي لتحقيق اداء عالٍ وكفوء للكلف المصرفية الاجمالية .

و نجد ان قيمة (t) المحسوبة للفقرات المذكورة انفاًو البالغة بالترتيب (7.484 , 5.626 , 5.08 , 5.165 , 5.160 , 5.712) و هي بذلك كانت اعلى من قيمة (t) الجدولية البالغة (٢,٤٠٣) عند مستوى معنوية (١ %) و بدرجة حرية (٥٦) مما يعني ثبوت معنوية اجابات افراد العينة عن فقرات هذا البعد و تعد الفقرة (Y_{16}) الاكثر تشتتا من حيث اجابات افراد العينة و ان اجاباتهم تتسم بضعف التجانس لانها سجلت اكبر قيمة في

معاملات الاختلاف لهذا البعد و البالغة (٠,٢٥٤) مقارنة بأقل قيمة معامل اختلاف حققتها الفقرة (Y_{18}) و البالغة (٠,١٦٨) و هذا يؤكد اختلاف إجابات افراد العينة عن ميلان المصارف عينة الدراسة الى تخفيض الكلف عبر التخطيط المالي والتأثير على اجمالي الكلفة المصرفية .

د – الثقافة والسمعة

بلغ الوسط الحسابي الموزون لبعد الثقافة والسمعة (0.611) بانحراف معياري بلغ (٠,٢٤٨) و هذا يعني ان الوسط الحسابي الموزون لهذا البعد هو اكبر من معيار الاختبار (الوسط الحسابي الفرضي للدراسة) و البالغ (٠,٥) ، وهذا يدل على ان المصارف العراقية تتبنى هذا البعد بشكلٍ ضعيف نسبياً ، و قد بلغ معامل الاختلاف لهذا البعد (٠,٤٠٦) ، بينما كانت شدة الاجابة (٦١,١١١ %) ، و عند ملاحظة قيمة (t) المحسوبة لهذا البعد البالغة (٢,٠٥) نجدها اقل من قيمة (t) الجدولية والبالغة (٢,٤٠٣) عند مستوى معنوية (١ %) و بدرجة حرية (٥٦) مما يعني عدم أهمية هذا البعد لدى افراد العينة (المصارف العراقية) مما انعكس سلباً على اجاباتهم داخل استمارة الاستبانة الخاصة بالدراسة.

و بشكل تفصيلي يتبين ان معظم فقرات هذا البعد وهي (Y_{19} , Y_{20} , Y_{21} , Y_{22} , Y_{23} , Y_{24})قد حققت تذبذباً واضحاً في الاوساط الحسابية الموزونة التي بلغت على التوالي (0.672 , 0.57 , 0.554 , 0.519 , 0.702 , 0.649) و هي بذلك كانت اعلى من معيار الاختبار (الوسط الحسابي الفرضي للدراسة) و البالغ (٠,٥) و هذا دليل على امتلاك المصارف العراقية للتصور عن هذا البعد واهميته الكبيرة في تعظيم القيمة المستدامة للمصارف ،مما انعكس ايجابيا في اجاباتهم على فقرات هذا البعد ، وقد سجلت قيمة معاملات الانحراف المعياري للفقرات المذكورة القيم الآتية وعلى الترتيب (0.214 , 0.140 , 0.27 , 0.281 , 0.230 , 0.28) في حين كانت قيم معاملات الاختلاف للفقرات المذكورة (0.33 , 0.199 , 0.342 , 0.492 , 0.51 , 0.52) على التوالي ، اما ما يخص شدة الاجابة فكانت (64.912 , 67.193 , 57.018 , 55.439 , 51.93 , 70.175)، وهذه النتائج تدلل على ان ادارات المصارف العراقية تتبنى الى حدٍ ما المدخل الاخلاقي والمهني في تعاملاتها مع العاملين لديها وتسعى الى ترسيخ ثقافة العمل بروح الفريق الواحد .

وما يتبين من الجدول ايضاً ان الفقرة (Y_{20}) كانت الفقرة الاكثر إسهاما في اغناء هذا البعد في المصارف العراقية عينة الدراسة لكونها حققت اعلى وسط حسابي موزون مقارنة بباقي فقرات هذا البعد و البالغ (٠,٧٠٢) و هذا يؤكد اتفاق المصارف العراقية (افراد العينة) على

اهمية سعي المصارف الى ترسيخ ثقافة العمل بروح الفريق الواحد للولوج بقيمة المصرف وجعلها مستدامة .

و نجد ان قيمة (t) المحسوبة للفقرات المذكورة انفاً و البالغة بالترتيب (3.429 , 1.147 , 0.887 , 0.327 , 6.627 , 3.194) و هي بذلك كانت متذبذبة في قيمتها بالمقارنة مع قيمة (t) الجدولية البالغة (٢,٤٠٣) عند مستوى معنوية (١ %) و بدرجة حرية (٥٦) مما يعني ثبوت معنوية نصف الفقرات الخاصة بهذا البعد وعدم ثبوت النصف الاخر ، و تعد الفقرة (Y_{21}) الاكثر تشتتا من حيث اجابات افراد العينة و ان اجاباتهم تتسم بضعف التجانس لانها سجلت اكبر قيمة في معاملات الاختلاف لهذا البعد و البالغة (٠,٥٢) مقارنة بأقل قيمة معامل اختلاف حققتها الفقرة (Y_{20}) و البالغة (0.199) و هذا يؤكد اختلاف إجابات افراد العينة عن سعي المصارف الى بناء قيم مصرفية على درجة عالية من الانضباط والمهنية في العمل .

ثالثا : مقارنة بين المصارف اللبنانية والعراقية عن اعادة هندسة العمليات المصرفية

جدول (٢٠)

مقارنة بين نتائج المصارف اللبنانية و العراقية عن اعادة هندسة العمليات المصرفية

إعادة هندسة العمليات المصرفية	المصارف اللبنانية			المصارف العراقية		
	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
البعد الفني والتطويري	٠.٨٠٦	٠.١٠٣٥	الثاني	٠.٥٦١	٠.٢٧٢	الثالث
الكفاءة والتنظيم	٠.٨٠١	٠.١٠٥٩	الثالث	٠.٦١٦	0.232	الثاني
الرقابة وجودة الخدمة	٠.٨٢٧	٠.١٠٥٨	الاول	0.658	0.218	الاول

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية لنتائج برنامج Excel

ومن الجدول المذكور انفاً نلاحظ ما يأتي :-

١ - نلاحظ و بشكل تفصيلي ان بُعد الرقابة وجودة الخدمة جاءت بالمرتبة الاولى وبوسط حسابي كبير بلغ (٠,٨٢٧) و ذلك يدلل على اهمية تبني المصارف اللبنانية لمكونات هذا البعد كونها تحمل في طياتها الدور الكبير الذي يلعبه هذا البعد بمكوناته الفرعية في تعزيز امكانيات المصرف التنافسية و زيادة حصته السوقية من المتعاملين معه (الزبائن) . وهذا ما يشير له الجدول في جانب المصارف العراقية فقد جاء بُعد الرقابة وجودة الخدمة في المرتبة الاولى ايضاً ولكن بنسبة اقل منه في المصارف اللبنانية ، إذ بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد في المصارف العراقية نحو (٠,٦٥٨) وهذا يشير وبوضوح الى اهمية واعتماد المصارف اللبنانية لمكونات هذا البُعد بنسبة اكبر بكثير من تبنيه في المصارف العراقية .

٢- يلاحظ ان البُعد الفني والتطويري قد جاء بالمرتبة الثانية في المصارف اللبنانية محققاً وسطاً حسابياً بلغ (**0.806**) بالمقارنة مع المصارف العراقية الذي احتل بها المرتبة الثالثة والاخيرة في هذا المتغير وبلغ (٠,٥٦١) وهنا يمكن ملاحظة الفجوة الكبيرة والشاسعة بين اهمية واعتماد المصارف اللبنانية لهذا البُعد بمكوناته الفرعية (التكنولوجيا والابتكار والتطوير) وبين الضعف الواضح على تبني المصارف العراقية لهذا البُعد ، مما ينعكس سلباً في تطور هذه المصارف بالمقارنة مع المصارف اللبنانية عينة الدراسة .

٣- يبين الجدول اعلاه ان بُعد الكفاءة والتنظيم قد حلَّ بالمرتبة الثالثة في المصارف اللبنانية محققاً وسطاً حسابياً بلغ (٠,٨٠١) ولكن عند مقارنته بالوسط الحسابي في المصارف العراقية وعلى الرغم من حلوله بالمرتبة الثانية نجد ان نسبته منخفضة جدا مقارنةً بالمصارف اللبنانية ، اذ يبلغ في المصارف العراقية نحو (٠,٦١٦) وهذا يدل على اهمية واعتماد المصارف اللبنانية لمكونات هذا البعد بالمقابل نجد ضعفاً واضحاً في اهمية هذا البعد من لدن المصارف العراقية .

واجمالاً يمكن القول بأن المصارف اللبنانية تتبنى وبقوة الابعاد الثلاث لأعادة هندسة العمليات المصرفية في مقابل ضعف اعتماد واهمية هذه الابعاد في المصارف العراقية مما انعكس سلباً على اجابات عينة الدراسة في المصارف العراقية ، إذ يلاحظ ارتفاع قيمة الأنحراف المعياري ومعامل الاختلاف لعينة الدراسة في المصارف العراقية مما يعزز هذه النتائج ، ولذا نحتاج الى وقفة جادة من لدن جميع القائمين على السياسة المالية والنقدية في البلد

لتحفيز كافة مفاصل القطاع المصرفي الى اعتماد وتبني الاسس الصحيحة والصحية لأبعاد اعادة هندسة العمليات ومن ثم النهوض بواقع هذا القطاع وتنميته لخلق بيئة مالية ومصرفية عالية الجودة تمتلك صفات ومميزات تنافسية على درجة عالية من التقدم لمجابهة التحديات التي تحيط بهذا القطاع الحيوي في ظل مفاهيم خاصة تقف في مقدمتها العولمة المالية والمصرفية .

رابعاً : مقارنة بين المصارف اللبنانية والعراقية عن القيمة المستدامة المصرفية

جدول (٢١)

مقارنة نتائج المصارف اللبنانية والعراقية في مجال القيمة المستدامة المصرفية

القيمة المستدامة المصرفية	المصارف اللبنانية			المصارف العراقية		
	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
القابليات	0.٧٩٤	0.931	الرابع	0.53	0.2592	الرابع
قيمة الزبون المستدامة	0.815	0.116	الثالث	0.676	0.178	الثاني
المخاطرة والكلفة	0.836	0.0896	الثاني	0.686	0.1521	الاول
الثقافة والسمعة	0.858	0.078	الاول	0.611	0.2484	الثالث

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية لنتائج برنامج Excel

ومن خلال الجدول المذكور انفاً نلاحظ الاتي : -

١ – يتبين ان بُعد الثقافة والسمعة قد احتل المرتبة الاولى في المصارف اللبنانية بوسط حسابي بلغ (٠,٨٥٨) وبأقل انحراف معياري (٠,٠٧٨) وهذا يدل على اهمية هذا البُعد بالنسبة للمصارف اللبنانية واعتماد مكوناته الفرعية من لدن المصارف اللبنانية عينة الدراسة ، اما في المصارف العراقية فنجد انه جاء بالمرتبة الثالثة بوسط حسابي بلغ (٠,٦١١) وهذا يشير

بوضوح الى ضعف اهمية واعتماد هذا البُعد بالنسبة للمصارف العراقية بالمقارنة بنسبة تبنيه في المصارف اللبنانية .

٢- يلاحظ ان بُعد المخاطرة والكلفة جاء بالمرتبة الثانية في المصارف اللبنانية محققاً وسطاً حسابياً بلغ (٠,٨٣٦) وهي نسبة كبيرة ايضاً بالمقارنة مع ما بلغته المصارف العراقية في هذا البُعد محققةً (٠,٦٨٦) على الرغم من احتلالها المرتبة الاولى ولكن يلاحظ الفارق الكبير بينها وبين ما حققته في المصارف اللبنانية وهذا يشير ايضاً الى اهمية هذا البعد في المصارف اللبنانية وضعفه في المصارف العراقية .

٣- على الرغم من وقوع هذا البُعد في المرتبة الثالثة في اهمية الابعاد وتبنيها في المصارف اللبنانية بوسط حسابي بلغ (٠,٨١٥) ، واحتلال هذا البعد المرتبة الثانية في المصارف العراقية بوسط حسابي بلغ (٠,٦٧٦) الا انه يمكن ملاحظة الفارق الكبير عند المقارنة بين قيمته في المصارف اللبنانية والعراقية وهذا يدل على اهمية واعتماد المصارف اللبنانية وبقوة لمكونات هذا البعد في مقابل ضعف وتدني اهميته في المصارف العراقية .

٤- يلاحظ وبوضوح توافق افراد العينة في المصارف العراقية واللبنانية على اهمية هذا البعد ،إذ احتل المرتبة الرابعة في سلم الاهمية والاعتمادية لدى مصارف كلا بلدي العينة ، ولكن عند عرض نتائج هذا البعد في المصارف اللبنانية والعراقية (٠,٧٩٤) و (٠,٥٣)على التوالي يلاحظ الفارق الكبير في حجم اهمية واعتماد المصارف اللبنانية لبعد القابليات بالمقارنة مع اهميته واعتماده في المصارف العراقية .

المبحث الثاني

التحليل الإحصائي لتباين تبني متغيرات الدراسة

يتضمن هذا المبحث اختبار تباين المصارف عينة الدراسة من حيث تبنيها لمتغيرات الدراسة و هي بذلك تكون وفق الفرضية الرئيسة الاولى ((**تتباين المصارف عينة الدراسة في تبني متغيرات اعادة هندسة العمليات المصرفية والقيمة المستدامة للمصارف**))

و من اجل اختبار صحة هذه الفرضية فأننا لا بد من ان نختبر الفرضيتين الفرعيتين المنبثقتين عنها و كما يأتي: -

١ – اختبار الفرضية الفرعية الاولى :- (First Sub Hypothesis Test)

تنص الفرضية الفرعية الاولى على ان ((تتباين المصارف عينة الدراسة في تبني ابعاد اعادة هندسة العمليات المصرفية)) و التي كانت كما يأتي :

فرضية العدم (H_0) : (لا تتباين المصارف عينة الدراسة في تبني اعادة هندسة العمليات المصرفية)

فرضية الوجود (H_1) : (تتباين المصارف عينة الدراسة في تبني اعادة هندسة العمليات المصرفية)

و لما كانت عينة الدراسة هي مصارف لبنانية واخرى عراقية و لكون الدراسة هي دراسة مقارنة بالأصل و لذلك سنعمد الى دراسة الفرضية الفرعية بالنسبة للمصارف اللبنانية على حدة و للمصارف العراقية كذلك و كما في الآتي :

أ – اختبار التباين في المصارف اللبنانية (Variance Test of Lebanese Banks)

من اجل اختبار أي الفرضيتين هنا فأننا سنستخدم أسلوب تحليل التباين باتجاه واحد (One Way ANOVA) و الذي من خلاله حصلنا على النتائج المذكورة في الجدول (٢٢):

جدول (٢٢)

تحليل التباين للمصارف اللبنانية في تبني اعادة هندسة العمليات المصرفية

مصادر الاختلاف	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية
بين المجموعات	46.529	5	9.306	8.46	٣,٤١
الخطأ	57.20	52	1.100	----	----
الكلي	103.728	57	١,٨٢	----	----

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية لنتائج برنامج SPSS

و بذلك يتضح من خلال نتائج الجدول (٢٢) ان قيمة (F) المحسوبة و البالغة (٨,٤٦) هي اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (3.41) عند مستوى معنوية (1 %) و بدرجة حرية (٥ و ٥٢) ، و بذلك تدفعنا النتائج اعلاه الى رفض فرضية العدم (H_0) وقبول فرضية الوجود (H_1) بمعنى ((تتباين المصارف اللبنانية عينة الدراسة في تبني اعادة هندسة العمليات المصرفية)) و من ثم يمكننا القول بانه هناك تباين معنوي بين المصارف اللبنانية في تبني اعادة هندسة العمليات المصرفية بمداخلها المتعددة و يعود السبب وراء ذلك الى ان جميع المصارف اللبنانية عينة الدراسة شهدت قفزات واسعة في مجال التطور والاندماج في البيئة المالية والمصرفية العالمية في ظل الانفتاح الكبير الذي شهده القطاع المصرفي اللبناني في العقود الثلاثة الاخيرة ولكن هذا التطور بين المصارف قد تباين في مستوياته من مصرف الى آخر .

ب – اختبار التباين في المصارف العراقية (Variance Test of Iraqi Banks)

يبين الجدول (٢٣) تحليل التباين باتجاه (One Way ANOVA) لإجابات أفراد عينة المصارف العراقية عن اعادة هندسة العمليات المصرفية و كما يأتي :

جدول (٢٣)

تحليل التباين للمصارف العراقية في تبني اعادة هندسة العمليات المصرفية

مصادر الاختلاف	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية
بين المجموعات	85.719	5	17.144	8.443	3.41
الخطأ	103.551	51	2.030	----	----
الكلي	189.270	56	3.379	----	----

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية لنتائج برنامج SPSS V18

و يوضح الجدول (٢٣) ان قيمة (F) المحسوبة و البالغة (8.443) كانت اكبر من قيمة (F) الجدولية التي بلغت (3.41) . عند مستوى معنوية (١ %) و بدرجة حرية (٥- ٥١) و تأسيسا على ذلك فأننا نرفض فرضية العدم (H_0) و نقبل الفرضية البديلة (الوجود) (H_1) أي ((تتباين المصارف العراقية عينة الدراسة في تبني اعادة هندسة العمليات المصرفية)).

٢ – اختبار الفرضية الفرعية الثانية :- (Second Sub Hypothesis Test)

والتي تنص على ان ((تتباين المصارف عينة الدراسة في تبني ابعاد القيمة المستدامة للمصارف))و التي يمكن تقديمها كالاتي :

فرضية العدم (H_0) :(لا تتباين المصارف عينة الدراسة في تبني أبعاد القيمة المستدامة المصرفية)

فرضية الوجود (H_1) : (تتباين المصارف عينة الدراسة في تبني أبعاد القيمة المستدامة المصرفية)

و كما جرت العادة في الفرضية الفرعية الاولى فسوف نتطرق في تحليل التباين هنا لكل من المصارف اللبنانية و العراقية كلا على حدة و كما يلي :

أ – اختبار التباين في المصارف اللبنانية (Variance Test of Lebanese Banks)

من اجل التعرف فيما اذا كان هنالك تباين لدى المصارف اللبنانية عينة الدراسة تم اللجوء الى استخدام تحليل التباين باتجاه واحد (One Way ANOVA) و الذي جاءت نتائجه كما في الجدول (٢٤) :-

جدول (٢٤)

تحليل التباين للمصارف اللبنانية في تبني ابعاد القيمة المستدامة المصرفية

مصادر الاختلاف	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية
بين المجموعات	٦٧,٣٤٢	٥	١٣,٤٦٨	٨,٧٣٦	٣,٤١
الخطأ	٨٠,١٧٢	٥٢	١,٥٤٢	----	----
الكلي	١٤٧,٥١٤	٥٧	٢,٥٨٨	----	----

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية لنتائج برنامج SPSS

و من خلال دراسة الجدول (٢٤) نجد و بوضوح ان قيمة (F) المحسوبة و البالغة (٨,٧٣٦) كانت اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (٣,٤١) عند مستوى معنوية (١ %) و بدرجة حرية(٥ و ٥٢) و من ثم هذا يدفعنا إلى رفض فرضية العدم (H_0) وقبول الفرضية البديلة (الوجود) (H_1) أي ((تتباين المصارف اللبنانية عينة الدراسة في تبنيها لأبعاد القيمة المستدامة المصرفية)) .

ب – اختبار التباين في المصارف العراقية (Variance Test of Iraqi Banks)

للوقوف على نتيجة فيما اذا كان هنالك تباين او لا في المصارف العراقية نلاحظ جدول (٢٥) جدول تحليل التباين بتجاه واحد (One Way ANOVA) و الذي حقق النتائج الاتية عن التباين :

جدول (٢٥)

تحليل التباين للمصارف العراقية في تبني ابعاد القيمة المستدامة المصرفية

مصادر الاختلاف	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية
بين المجموعات	189.294	5	37.859	٩,٨٣٣	٣,٤١
الخطأ	196.357	51	3.85	----	----
الكلي	385.651	56	٦,٨٨٧	----	----

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية لنتائج برنامج SPSS

و يتضح من خلال الجدول (٢٥) ان قيمة (F) المحسوبة و البالغة (٩,٨٣٣) كانت اكبر مما عليه من قيمة (F) الجدولية البالغة (٣,٤١) عند مستوى معنوية (١ %) و بدرجة حرية (٥ و ٥١) و هذا يحتم علينا رفض فرضية العدم (H_0) و قبول فرضية الوجود (H_1) أي ((تتباين المصارف العراقية في تبنيها أبعاد القيمة المستدامة المصرفية). .

الفصل الرابع

اختبار مخطط الدراسة و فرضياتها

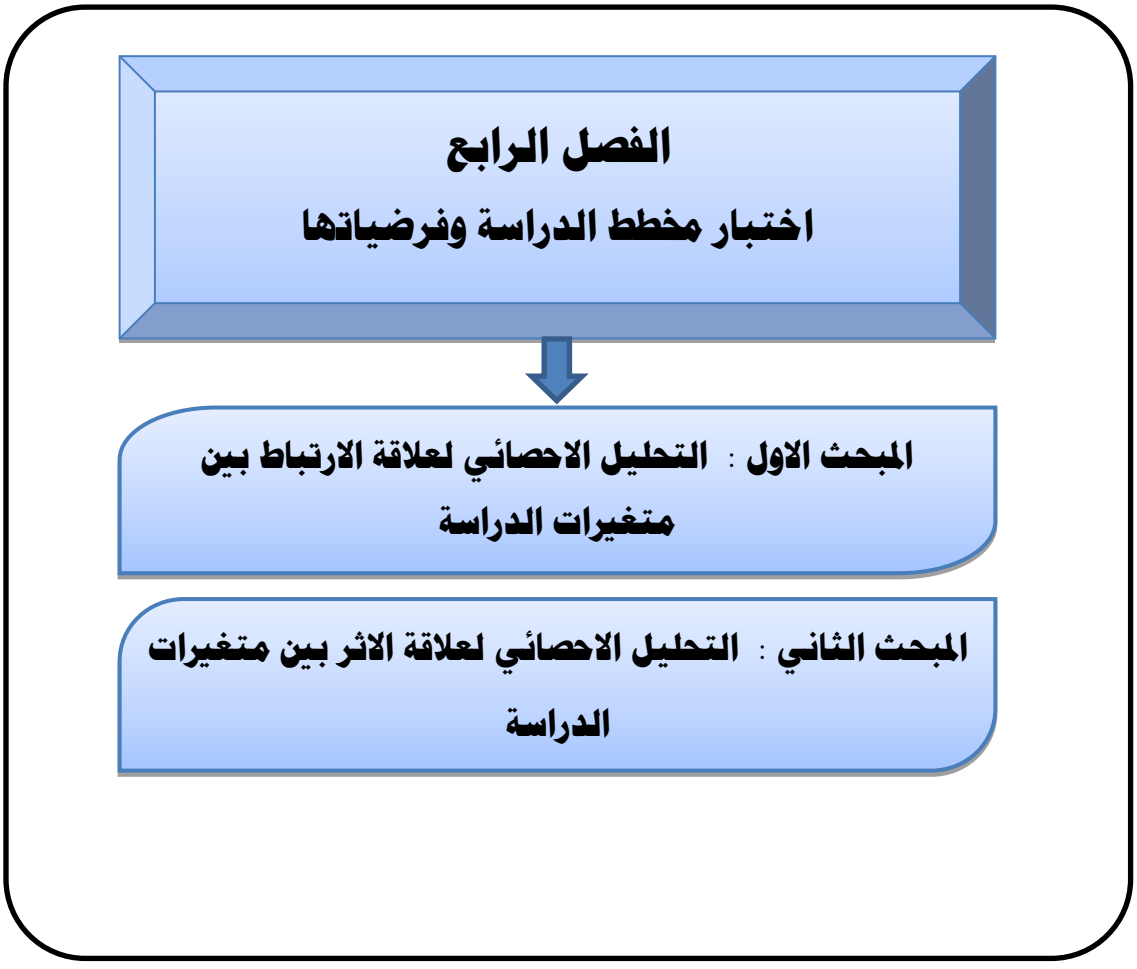
المبحث الأول : التحليل الإحصائي لعلاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة

المبحث الثاني : التحليل الإحصائي لعلاقة الأثر بين متغيرات الدراسة

المبحث الأول

اختبار مخطط الدراسة وفرضياتها

يهدف هذا الفصل الى التعرف على طبيعة علاقة الارتباط و الاثر بين متغيرات الدراسة (اعادة هندسة العمليات المصرفية X) و(القيمة المستدامة للمصارف Y) على مستوى المصارف اللبنانية والعراقية عينة الدراسة و ذلك عبر التحقق من صحة فرضيات الدراسة الرئيسة و الفرعية من خلال استخدام الاساليب الاحصائية المناسبة و قد تناولت الباحثة في هذا الفصل مبحثين رئيسين ، إذ تناول المبحث الاول التحليل الاحصائي لعلاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة بينما تناول المبحث الثاني التحليل الاحصائي لعلاقة الاثر بين متغيرات الدراسة .



المبحث الاول

التحليل الإحصائي لعلاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة

سيتم في هذا المبحث تحليل علاقة الارتباط بين كل من اعادة هندسة العمليات المصرفية و القيمة المستدامة للمصارف عينة الدراسة مع اختبار معنويتها من خلال اختبار علاقة الارتباط في الفرضية الرئيسة الثانية و الفرضيات الفرعية المنبثقة عنها و ذلك عبر استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية مثل معامل الارتباط الخطي لـ (Pearson) و اختبار قيمة (t) . والجدول الاتي يبن الارتباطات الكلية بين متغيرات الدراسة ككل والخاصة بالمصارف اللبنانية والعراقية وكما يأتي :

١- الارتباطات الكلية للمصارف اللبنانية

جدول(٢٦)
الأرتباطات الكلية للمصارف اللبنانية

		X	x1	x2	x3	Y
X	Pearson Correlation	1	.875	.915	.864	.834
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	58	58	58	58	58
x1	Pearson Correlation	.875	1	.777	.585	.676
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	58	58	58	58	58
x2	Pearson Correlation	.915	.777	1	.664	.708
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	58	58	58	58	58
x3	Pearson Correlation	.864	.585	.664	1	.815
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	58	58	58	58	58
Y	Pearson Correlation	.834	.676	.708	.815	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	58	58	58	58	58

٢- الارتباطات الكلية للمصارف العراقية

جدول(٢٧)
الأرتباطات الكلية للمصارف العراقية

		X	x1	x2	x3	Y
X	Pearson Correlation	1	.810	.756	.765	.767
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	57	57	57	57	57
x1	Pearson Correlation	.810	1	.391	.399	.447
	Sig. (2-tailed)	.000		.003	.002	.000
	N	57	57	57	57	57
x2	Pearson Correlation	.756	.391	1	.441	.658
	Sig. (2-tailed)	.000	.003		.001	.000
	N	57	57	57	57	57
x3	Pearson Correlation	.765	.399	.441	1	.731
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.001		.000
	N	57	57	57	57	57
Y	Pearson Correlation	.767	.447	.658	.731	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	57	57	57	57	57

ومن الجدولين السابقين يلاحظ الارتفاع الكبير جدا لمعامل الارتباط الخاصة بالابعاد الفرعية لمتغير اعادة هندسة العمليات المصرفية (X with x_1 ,x_2 , x_3) في المصارف اللبنانية (٠,٨٧٥ ، ٠,٩١٥ ، ٠,٨٦٤) والعراقية (٠,٨١٠ ، ٠,٧٥٦ ، ٠,٧٦٥) وهذا دليل واضح على تمثيل هذه الأبعاد(البعد الفني والتطويري ،الكفاءة والتنظيم و الرقابة وجودة الخدمة) بصورة واقعية وحقيقية وكبيرة لأعادة هندسة العمليات المصرفية في هذه الدراسة وبالتالي حسن ومصداقية اختيار الابعاد الفرعية التي تمثل بأجمالها المتغير الرئيس والمتمثل باعادة هندسة العمليات المصرفية .

و من اجل البت بصورة نهائية في شأن التحقق من صحة الفرضية الرئيسة الثانية تم اختبار الفرضيات المنبثقة عنها و كما يأتي : -

١ – اختبار الفرضية الفرعية الأولى : (The First Sub Hypothesis Test)

فرضية العدم (H_0) : (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين البُعد الفني والتطويري والقيمة المستدامة للمصارف)

فرضية الوجود (H_1) : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين البُعد الفني والتطويري والقيمة المستدامة للمصارف)

جدول (٢٨)

نتائج علاقة الارتباط بين البعد الفني والتطويري والقيمة المستدامة للمصارف اللبنانية والعراقية

التابع / المستقل	القيمة المستدامة للمصارف	
	المصارف اللبنانية	المصارف العراقية
البعد الفني والتطويري	0.676	0.447
قيمة (t) المحسوبة	6.857	3.706
قيمة (t) الجدولية بمستوى معنوية 1%	2.403	2.403
P-Value	0.000	0.000
القرار	**قبول الفرضية البديلة**	**قبول الفرضية البديلة**

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية لنتائج برنامج SPSS

يبين الجدول (٢٨) نتائج علاقة الارتباط بين متغير البعد الفني والتطويري و القيمة المستدامة للمصارف فضلاً عن قيمة (t) المحسوبة و الجدولية و قيمة الدلالة الإحصائية (P – Value) و القرار الخاص بالفرضية الفرعية الأولى. ومن خلال الجدول المذكور انفاً يتبين الاتي :

أ – الارتباط في المصارف اللبنانية (Correlation in Lebanese Banks)

و من خلال الجدول(٢٨) نجد و بوضوح وجود علاقة ارتباط موجبة و قوية و ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (١ %) بين البعد الفني والتطويري كمتغير مستقل و متغير القيمة

المستدامة المصرفية بوصفه متغيراً تابعاً، أذ بلغ معامل الارتباط بينهما (٠,٦٧٦) و ما يعزز ذلك ان قيمة (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط بينهما و البالغة (٦,٨٥٧) كانت اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (2.403) و كذلك قيمة الدلالة الاحصائية (P – value) كانت اقل من مستوى المعنوية (0.01) حيث بلغت (0.000) مما يدلل على قبول فرضية الوجود (H_1) و رفض فرضية العدم (H_0) و معنى ذلك وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين البُعد الفني والتطويري والقيمة المستدامة المصرفية و ذلك يفسر بأن تبني المصارف اللبنانية عينة الدراسة لهذا البُعد قد اسهم وسيسهم بشكل كبير في تعظيم القيمة المستدامة في المصارف اللبنانية .

ب – الارتباط في المصارف العراقية (Correlation in Iraqi Banks)

يتضح من الجدول (٢٨) ان هنالك علاقة ارتباط موجبة و ذات دلالة احصائية عند مستوى (١%) بين البُعد الفني والتطويري بوصفه متغيراً مستقلاً و القيمة المستدامة المصرفية بوصفها متغيراً تابعاً ولكن هذه العلاقة تتصف بالضعف ، إذ بلغ معامل الارتباط بينهما نحو (0.447) و ما يعزز ذلك ان قيمة (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط هذه قد بلغت نحو (3.706) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (2.403) اما قيمة الدلالة الإحصائية (P-Value) فقد كانت (0.000) و هي بذلك اقل من مستوى المعنوية البالغ (0.01) و هذا يدفعنا الى قبول الفرضية البديلة (الوجود) (H_1) و رفض فرضية العدم (H_0) و الذي معناه وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية و بمستوى معنوية (0.01) بين البُعد الفني والتطويري والقيمة المستدامة في المصارف العراقية و هذا يدلل على ان تبني المصارف العراقية عينة الدراسة للبُعد الفني والتطويري بتفاصيله ومكوناته بكافة سيسهم في تعزيز و بناء قيمة مستدامة لتلك المصارف .

٢ – اختبار الفرضية الفرعية الثانية : (Second Sub Hypothesis Test)

جاءت الفرضية الفرعية الثانية بالشكل الآتي :

فرضية العدم (H_0) : (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين بُعد الكفاءة والتنظيم والقيمة المستدامة المصرفية)

فرضية الوجود (H_1) : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين بُعد الكفاءة والتنظيم والقيمة المستدامة المصرفية)

اذ يعرض الجدول (٢٩) نتائج علاقة الارتباط بين بُعد الكفاءة والتنظيم والقيمة المستدامة في المصارف اللبنانية والعراقية ، فضلاً عن ذلك قيمة (t) المحسوبة و الجدولية و قيمة الدلالة الاحصائية (P-Value) والقرار الخاص بالفرضية .

الجدول (٢٩)

نتائج علاقة الارتباط بين بُعد الكفاءة والتنظيم والقيمة المستدامة في المصارف اللبنانية والعراقية

التابع / المستقل	القيمة المستدامة المصرفية	
	المصارف اللبنانية	المصارف العراقية
بُعد الكفاءة والتنظيم	0.708	0.658
قيمة (t) المحسوبة	7.502	6.485
قيمة (t) الجدولية بمستوى معنوية 1%	2.403	2.403
P-Value	0.000	0.000
القرار	**قبول فرضية الوجود**	**قبول فرضية الوجود**

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية لنتائج برنامج SPSS

أ – الارتباط في المصارف اللبنانية (Correlation in Lebanese Banks)

يتضح من الجدول (٢٩) ان هنالك علاقة ارتباط موجبة و قوية و ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.01) أي بدرجة ثقة (0.99) بين بُعد الكفاءة والتنظيم و متغير القيمة المستدامة المصرفية ، إذ بلغ معامل الارتباط بينهما (0.708) و ما يدعم ذلك هو ان قيمة (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط بينهما كانت (7.502) و التي هي بذلك اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (2.403) عند مستوى معنوية (0.01) و كذلك قيمة الدلالة الاحصائية (P-Value) البالغة (0.000) و قد كانت اقل من مستوى المعنوية البالغ (0.01) و من ثم هذا يدفعنا الى رفض فرضية العدم (H_0) و قبول الفرضية البديلة (الوجود) (H_1) وهذا يعني وجود علاقة ارتباط قوية بين بُعد الكفاءة والتنظيم والقمية المستدامة المصرفية عند مستوى معنوية (0.01) و هذا يدلل على ان تبني المصارف اللبنانية لبعد الكفاءة والتنظيم سوف يعظم من القيمة المستدامة للمصارف اللبنانية .

ب – الارتباط في المصارف العراقية (Correlation Among Iraqi Banks)

يشير الجدول (٢٩) الى وجود علاقة ارتباط موجبة و قوية و ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.01) أي بدرجة ثقة (0.99) بين بُعد الكفاءة والتنظيم بوصفه متغيراً مستقلاً و متغير القيمة المستدامة للمصارف العراقية بوصف متغيراً تابعاً ،و قد بلغ معامل الارتباط بينهما (0.658) و ما يدعم ذلك هو ان قيمة (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط بينهما و البالغة (٦,٤٨٥) و هي اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (2.403) و كذلك قيمة الدلالة الاحصائية (P-Value) التي كانت قد بلغت (0.000) و هي بذلك اقل من مستوى المعنوية البالغ (0.01) و هذا يؤكد قبول فرضية الوجود (H_1) و رفض فرضية العدم (H_0) و من ثم هذا يعني وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية و بمستوى معنوية (0.01) بين بعد الكفاءة والتنظيم والقيمة المستدامة للمصارف العراقية عينة الدراسة مما يفضي ويؤكد ان تبني المصارف العراقية لهذا البعد بمكوناته سيسهم في تعظيم القيمة المستدامة في تلك المصارف.

٣ – اختبار الفرضية الفرعية الثالثة (Third Sub Hypothesis Test)

فرضية العدم (H_0) : (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الرقابة وجودة الخدمة والقيمة المستدامة للمصارف)

فرضية الوجود (H_1) : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الرقابة وجودة الخدمة والقيمة المستدامة للمصارف

الجدول (٣٠) نتائج علاقة الارتباط بين بُعد الرقابة وجودة الخدمة والقيمة المستدامة للمصارف اللبنانية والعراقية

التابع / المستقل	القيمة المستدامة المصرفية	
	المصارف اللبنانية	المصارف العراقية
الرقابة وجودة الخدمة	٠,٨١٥	0.731
قيمة (t) المحسوبة	10.538	7.936
قيمة (t) الجدولية بمستوى معنوية 1%	2.403	2.403
P-Value	0.000	0.000
القرار	**قبول فرضية الوجود**	**قبول فرضية الوجود**

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية لنتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول (٣٠) نحصل على نتائج علاقة الارتباط بين بُعد الرقابة وجودة الخدمة المصرفية و القيمة المستدامة للمصارف اللبنانية والعراقية فضلا عن قيمة (t) المحسوبة و الجدولية و قيمة الدلالة الاحصائية (P – Value) و القرار الخاص بالفرضية :

أ – الارتباط في المصارف اللبنانية (Correlation in Lebanese Banks)

يتبين من خلال الجدول (٣٠) وجود علاقة ارتباط موجبة و قوية و ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.01) أي بدرجة ثقة (0.99) بين الرقابة وجودة الخدمة بوصفه متغيراً مستقلاً و القيمة المستدامة للمصارف بوصفها متغيراً تابعاً . إذ كانت قيمة معاملة الارتباط بينهما (0.815) و ما يدعم ذلك كون (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط كانت (10.538) و هي اكبر بكثير من قيمة (t) الجدولية البالغة (2.403) و قد كانت قيمة الدالة الاحصائية(P – Value) (0.000) و هي بذلك كانت اقل من مستوى المعنوية البالغ (0.01) و هذا يجعلنا نرفض فرضية العدم (H_0) و نقبل الفرضية البديلة (الوجود) (H_1) عند مستوى معنوية (0.01) مما يعني وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الرقابة وجودة الخدمة والقيمة المستدامة لدى المصارف اللبنانية عينة الدراسة و ان تبنيها لهذا البعد سيسهم في تعزيز وتعظيم القيمة المستدامة في تلك المصارف.

أ – الارتباط في المصارف العراقية (Correlation in Iraqi Banks)

يتبين من خلال الجدول آنف الذكر ان هناك علاقة ارتباط موجبة وقوية ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.01) أي بدرجة ثقة (0.99) بين الرقابة وجودة الخدمة بوصفه متغيراً مستقلاً و القيمة المستدامة للمصارف بوصفها متغيراً تابعاً . إذ كانت قيمة معاملة الارتباط بينهما بينهما نحو (0.731) و ما يدعم ذلك ان قيمة (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط بينهما و البالغة (7.936) و هي اكبر بذلك من قيمة (t) البالغة (2.403) و كذلك قيمة الدلالة الاحصائية (P – Value) و البالغة (0.000) و بذلك كانت اقل من مستوى المعنوية (0.01) .

و هذا يدفعنا الى رفض فرضية العدم (H_0) و قبول الفرضية البديلة (الوجود) (H_1) عند مستوى معنوية (0.01) و التي معناها ان هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين الرقابة وجودة الخدمة بوصفه و القيمة المستدامة للمصارف لدى المصارف العراقية عينة الدراسة و ان تبني المصارف العراقية لهذا البعد بمكوناته الرئيسة سيسهم مساهمة فاعلة في تعظيم القيمة المصرفية العراقية وجعلها مستدامة .

و للتحقق من معنوية علاقة الارتباط بين اعادة هندسة العمليات المصرفية بوصفه متغيراً مستقلاً والقيمة المستدامة للمصارف بوصفها متغيراً تابعاً قررت الباحثة اختبار الفرضية الرئيسة الثانية للمصارف على المستوى الكلي و التي كانت كما يأتي :

فرضية العدم (H_0) : (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين اعادة هندسة العمليات المصرفية والقيمة المستدامة للمصارف)

فرضية الوجود (H_1) : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين اعادة هندسة العمليات المصرفية والقيمة المستدامة للمصارف)

يبين الجدول (٣١) نتائج الارتباط بين اعادة هندسة العمليات المصرفية والقيمة المستدامة للمصارف فضلاً عن قيمة (t) المحسوبة و الجدولية و قيمة الدلالة الاحصائية (P-value) و القرار الخاص بالفرضية.

جدول (٣١)

نتائج علاقة الارتباط بين اعادة هندسة العمليات المصرفية والقيمة المستدامة للمصارف اللبنانية والعراقية

التابع / المستقل	القيمة المستدامة للمصارف	
	المصارف اللبنانية	المصارف العراقية
اعادة هندسة العمليات المصرفية	0.834	0.767
قيمة (t) المحسوبة	11.320	8.858
قيمة (t) الجدولية بمستوى معنوية 1%	2.403	2.403
P-Value	0.000	0.000
القرار	**قبول فرضية الوجود**	**قبول فرضية الوجود**

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

أ – الارتباط في المصارف اللبنانية (Correlation in Lebanese Banks)

من خلال الجدول (٣١) نجد ان هنالك علاقة ارتباط موجبة و قوية و معنوية وذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.01) أي بدرجة ثقة (0.99) بين اعادة هندسة العمليات المصرفية بوصفه متغيراً مستقلاً والقيمة المستدامة للمصارف بوصفها متغيراً تابعاً ، فقد بلغت قيمة معامل الارتباط للعلاقة بينهما (0.834) و ما يعزز ذلك هو قيمة (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط و البالغة (11.32) و التي كانت اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (2.403) عند مستوى معنوية (0.01) اما قيمة الدلالة الاحصائية (P-value) فكانت (0.000) و هي بذلك اقل من مستوى المعنوية (0.01) و من ثم فأن هذه النتائج تدفعنا الى رفض فرضية العدم (H_0) و قبول الفرضية البديلة (الوجود) (H_1) عند مستوى معنوية (0.01) و هذا يعني وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين اعادة هندسة العمليات المصرفية والقيمة المستدامة للمصارف لدى المصارف اللبنانية و من ثم فأن هذا يدلل على ان تبنى المصارف لأعادة هندسة العمليات المصرفية سيسهم بتعزيز وتعظيم القيمة المصرفية وجعلها مستدامة .إذ ان اعتماده الاسس والمرتكزات الصحيحة والمكونات الرئيسة لمتغير اعادة هندسة العمليات المصرفية سيكون لهذه المصارف الاسبقية والمميزات التنافسية التي تساعدها في التنافس والاستمرارية في خلق ميزات تنافسية بالمقارنة مع مثيلاتها في القطاع المصرفي العالمي .

ب – الارتباط في المصارف العراقية (Correlation in Iraqi Banks)

من خلال الجدول (٣١) نجد بوضوح ان هنالك علاقة ارتباط موجبة و قوية و ذات دلالة احصائية بين اعادة هندسة العمليات المصرفية في المصارف العراقية بوصفه متغيراً مستقلاً والقيمة المستدامة للمصارف بوصفها متغيراً تابعاً و بمستوى معنوية (0.01) أي بمستوى ثقة (0.99) و قد بلغ معامل الارتباط بينهما (0.767) و كما يعزز ذلك قيمة (t) المحسوبة و البالغة (8.858) و التي كانت كما يتضح اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.403) عند مستوى معنوية (0.01) و ما يخص قيمة الدلالة الاحصائية (P – Value) فقد بلغت (0.000) و هي بذلك اقل من مستوى المعنوية (0.01) و هذا جعلنا نرفض فرضية العدم (H_0) و نقبل الفرضية البديلة (الوجود) (H_1) عند مستوى معنوية (0.01) و التي تنص على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين اعادة هندسة العمليات المصرفية والقيمة المستدامة المصرفية العراقية عينة الدراسة و معنى ذلك انه لتعظيم القيمة المصرفية لدى المصارف

العراقية وجعلها مستدامة يمكن لهذه المصارف اعتماد وتبني اعادة هندسة العمليات المصرفية بكافة مكوناته .

و عند ترتيب قوة العلاقة الارتباطية بين اعادة هندسة العمليات المصرفية بوصفه متغيراً مستقلاً والقيمة المستدامة للمصارف بوصفها متغيراً تابعاً بشكل أجمالي و على مستوى المصارف و كما في الجدول الاتي :

جدول (32)

ترتيب قوة العلاقة الارتباطية بين اعادة هندسة العمليات المصرفية والقيمة المستدامة للمصارف اللبنانية والعراقية

المتغير التابع / المتغير المستقل	القيمة المستدامة للمصارف			
	المصارف اللبنانية		المصارف العراقية	
البعد الفني والتطويري	0.676	الثالث	0.447	الثالث
الكفاءة والتنظيم	0.708	الثاني	0.658	الثاني
الرقابة وجودة الخدمة	0.815	الاول	0.731	الاول
اعادة هندسة العمليات المصرفية	0.834	الاول	0.767	الثاني

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية نتائج برنامج SPSS

١ – نجد ان المصارف اللبنانية قد حلت بالمركز الاول من حيث علاقة الارتباط بين اعادة هندسة العمليات المصرفية بوصفه متغيراً مستقلاً والقيمة المستدامة للمصارف بوصفها متغيراً تابعاً و بمعامل ارتباط بلغت قيمته (0.834) فيما حلت بالمرتبة الثانية من حيث العلاقة ذاتها المصارف العراقية و بفارق كبير نسبياً عن مثيلاتها اللبنانية اذ بلغ معامل الارتباط فيها (0.767) و هذا يدلل على الفجوة بين مواقف وحجم التبني للمصارف اللبنانية بالمقارنة مع نظيراتها المصارف

العراقية فيما يخص قوة العلاقة بين اعادة هندسة العمليات المصرفية والقيمة المستدامة للمصارف.

٢ - اما تفصيليا فنجد ان هنالك توافقاً واضحا في مستوى الارتباط من وجه نظر المصارف اللبنانية والعراقية ، ففي مصارف كلا البلدين احتل بُعد الرقابة وجودة الخدمة المرتبة الاولى بمعامل ارتباط (اللبنانية ٠,٨١٥ و العراقية ٠,٧٣١) ، بينما جاءت علاقة ارتباط بعد الكفاءة والتنظيم مع متغير القيمة المستدامة المصرفية بالمرتبة الثانية إذ بلغت (اللبنانية ٠,٧٠٨ و العراقية ٠,٦٥٨) ، في حين كانت المرتبة الثالثة من نصيب علاقة ارتباط البعد الفني والتطويري بالقيمة المستدامة المصرفية و بمعامل ارتباط بلغ (اللبنانية ٠,٦٧٦ و العراقية ٠,٤٤٧) .

المبحث الثاني

التحليل الاحصائي لعلاقة الاثر بين متغيرات الدراسة

يهدف هذا المبحث الى اختبار الفرضية الرئيسة الثالثة المتضمنة ((**توجد علاقة اثر ذات دلالة احصائية بين اعادة هندسة العمليات المصرفية والقيمة المستدامة للمصارف**)) و من اجل التحقق من ثبات هذه الفرضية عكفت الباحثة على استخدام الانحدار الخطي (Regression فضلاً عن استخدام معامل التحديد (R^2) لغرض قياس نسبة ما تفسره اعادة هندسة العمليات المصرفية من تغيرات تأثر بها في القيمة المستدامة للمصارف بالنسبة للمصارف عينة الدراسة .

و لكي نقف على صحة الفرضية الرئيسة الثالثة كان لزاما علينا اختبار صحة الفرضيات الفرعية المنبثقة عنها و كما يأتي :

اولا – اختبار الفرضية الفرعية الاولى : (First Sub Hypothesis Test)

فرضية العدم (H_0) : لا توجد علاقة أثر ذات دلالة احصائية بين البُعد الفني والتطويري و القيمة المستدامة للمصارف

فرضية الوجود (H_1) : توجد علاقة أثر ذات دلالة احصائية بين البُعد الفني والتطويري و القيمة المستدامة للمصارف

و الجدول (٣٣) يوضح معلمات أنموذج الانحدار البسيط المستخدمة في قياس أثر البُعد الفني والتطويري في القيمة المستدامة للمصارف عينة الدراسة و لكلاً من المصارف اللبنانية والعراقية و كما يأتي :

جدول (٣٣)

العلاقة التأثيرية بين البُعد الفني والتطويري و القيمة المستدامة للمصارف اللبنانية والعراقية

المتغير المستقل / المتغير التابع		Constant B_0	البعد الفني والتطويري B_1	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (F) الجدولية	مستوى دلالة (F)	معامل التحديد (R^2)	المعامل المعياري للانحدار (Beta)
القيمة المستدامة المصرفية	المصارف البنانية	8.337	2.538	47.014	٧,١٧	0.000	0.456	٠,٦٧٦
	المصارف العراقية	11.942	1.274	13.738	7.17	0.000	0.20	٠,٤٤٧

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية برنامج SPSS

١ – علاقة الاثر في المصارف اللبنانية Effect Relation in Lebanese Banks

من خلال الجدول (٣٣) يتبين ما يأتي :

أ – ان قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار البسيط بلغت (47.014) و هي اكبر بذلك من قيمة (F) الجدولية البالغة (٧,١٧) عند مستوى معنوية (١ %) و بدرجة حرية (١ و ٥٦) و ان مستوى دلالة (F) قد بلغت (0.000) مما يعني وجود علاقة اثر بين المتغيرين ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (١ %) و من ثم هذا يعني قبول فرضية الوجود (H_1) و رفض فرضية العدم (H_0) و هذا يشير وبوضوح على ان هنالك علاقة اثر ذات دلالة احصائية بين البعد الفني والتطويري في المصارف اللبنانية و القيمة المستدامة المصرفية .

ب – يتضح ايضا من قيمة معامل التفسير (R^2) البالغة (0.456) ان نسبة ما يفسره البعد الفني والتطويري من التغيرات التي تطرأ على القيمة المستدامة هي (٤٥,٦ %) اما النسبة الباقية البالغة (54.4%) فتعود لمساهمة متغيرات اخرى غير داخلة في الانموذج .

ج – أما قيمة المعامل المعياري للانحدار (Beta) فقد بلغت (0.676) و هذا معناه ان زيادة قيمة البعد الفني والتطويري بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى زيادة في القيمة المستدامة للمصارف بمقدار(٠,٦٧٦ %) من وحدة انحراف معياري واحدة .

٢ – علاقة الاثر في المصارف العراقية Effect Relation in Iraqi Banks

و من خلال الجدول (٣٣) يتبين ما يلي :

أ – ان قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار البسيط بلغت (13.738) و هي اكبر بذلك من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.17) عند مستوى معنوية (١ %) و بدرجة حرية (١ و ٥٥) و ان مستوى دلالة (F) قد بلغت (0.000) مما يعني وجود علاقة اثر بين المتغيرين ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (١ %) و من ثم هذا يعني قبول فرضية الوجود (H_1) و رفض فرضية العدم (H_0) و من ثم فأنه يشير الى ان هنالك علاقة اثر ذات دلالة احصائية بين البعد الفني والتطويري في المصارف العراقية و القيمة المستدامة للمصارف.

ب – يتضح ايضا من قيمة معامل التفسير (R^2) البالغة (0.20) ان نسبة التغيرات التي تطرأ على القيمة المستدامة للمصارف العراقية يرجع بما نسبته (٢٠ %) للتغير الحاصل في البعد الفني والتطويري في تلك المصارف . لذا يلاحظ ضعف العلاقة بين البعد الفني والتطويري ومتغير القيمة المستدامة في المصارف العراقية عينة الدراسة .

ج – أما قيمة المعامل المعياري للانحدار (Beta) (0.447) و معناه ان زيادة قيمة البعد الفني والتطويري بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى زيادة في القيمة المستدامة للمصارف بنسبة (٤٤,٧ %) من وحدة انحراف معياري واحدة .

ثانيا – اختبار الفرضية الفرعية الثانية : (Second Sub Hypothesis Test)

فرضية العدم (H_0) : لا توجد علاقة أثر ذات دلالة احصائية بين بين بُعد الكفاءة والتنظيم و القيمة المستدامة للمصارف
فرضية الوجود (H_1) : توجد علاقة أثر ذات دلالة احصائية بين بُعد الكفاءة والتنظيم و القيمة المستدامة للمصارف

و الجدول (٣٤) يوضح معلمات أنموذج الانحدار البسيط المستخدمة في قياس أثر بُعد الكفاء والتنظيم في القيمة المستدامة للمصارف عينة الدراسة و لكلاً من اللبنانية والعراقية وكما في الجدول الاتي :

جدول (٣٤)

العلاقة التأثيرية بين الكفاءة والتنظيم والقيمة المستدامة للمصارف اللبنانية والعراقية

المتغير المستقل / المتغير التابع		Constant B_0	الكفاءة والتنظيم B_1	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (F) الجدولية	مستوى دلالة (F)	معامل التفسير (R^2)	المعامل المعياري للانحدار
القيمة المستدامة للمصارف	المصارف اللبنانية	٨,٩٣٦	2.258	56.284	7.17	0.000	0.50	0.708
	المصارف العراقية	7.011	2.432	42.051	7.17	0.000	0.43	0.658

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية لنتائج برنامج SPSS

١ – علاقة الاثر في المصارف اللبنانية Effect Relation in Lebanese Banks

و من خلال الجدول (٣٤) يتبين ما يلي :

أ – ان قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار البسيط بلغت (56.284) و هي بذلك تكون اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.17) عند مستوى معنوية (١ %) و بدرجة حرية (1و ٥٦) و ان مستوى دلالة (F) قد بلغت (0.000) مما يعني وجود علاقة اثر بين المتغيرين (بُعد

الكفاءة والتنظيم والقيمة المستدامة المصرفية) ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (١ %) و بالتالي هذا يعني قبول فرضية الوجود (H_1) و رفض فرضية العدم (H_0).

ب – يتضح ايضا من قيمة معامل التفسير (R^2) البالغة (0.50) ان نسبة ما يفسره بعد الكفاءة والتنظيم من التغيرات التي تطرا على القيمة المستدامة المصرفية هي (50 %) اما النسبة الباقية البالغة (50%) فتعود لمساهمة متغيرات اخرى غير داخلة في الانموذج .

ج – أما قيمة المعامل المعياري للانحدار (Beta) فقد بلغت (0.708) و من ثم فأن هذا معناه ان زيادة قيمة اكفاءة والتنظيم بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى زيادة في القيمة المستدامة للمصارف بمقدار (71 %) من وحدة انحراف معياري واحدة .

٢ – علاقة الاثر في المصارف العراقية Effect Relation in Iraqi Banks

من خلال الجدول (٣٤) يتبين ما يأتي :

أ – ان قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار البسيط بلغت (42.051) و هي اكبر بذلك من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.17) عند مستوى معنوية (١ %) و بدرجة حرية (1 و ٥٥) و ان مستوى دلالة (F) قد بلغت (0.000) مما يعني وجود علاقة اثر بين المتغيرين- بُعد الكفاءة والتنظيم والقيمة المستدامة المصرفية - ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (١ %) و بالتالي هذا يعني قبول فرضية الوجود (H_1) و رفض فرضية العدم (H_0) مما يدلل على ان هنالك علاقة اثر ذات دلالة احصائية بين بُعد الكفاءة والتنظيم والقيمة المستدامة المصرفية.

ب – يتضح ايضا من قيمة معامل التفسير (R^2) البالغة (0.43) ان نسبة ما يفسره بعد الكفاءة والتنظيم من التغيرات التي تطرا على القيمة المستدامة للمصارف العراقية هي (43 %) اما النسبة الباقية البالغة (57%) فتعود لمساهمة متغيرات اخرى غير داخلة في الانموذج .

ج – أما قيمة المعامل المعياري للانحدار (Beta) فقد بلغت (0.658) و من ثم فأن هذا معناه ان زيادة قيمة بُعد الكفاءة والتنظيم بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى زيادة في القيمة المستدامة المصرفية بمقدار (٦٦ %) من وحدة انحراف معياري واحدة.

ثالثا – اختبار الفرضية الفرعية الثالثة : (Third Sub Hypothesis Test)

فرضية العدم (H_0) : لا توجد علاقة أثر ذات دلالة احصائية بين بُعد الرقابة وجودة الخدمة و القيمة المستدامة المصرفية

فرضية الوجود (H_1) : توجد علاقة أثر ذات دلالة احصائية بين بُعد الرقابة وجودة الخدمة و القيمة المستدامة المصرفية

و الجدول (٣٥) يوضح معلمات نموذج الانحدار البسيط المستخدمة في قياس أثر بُعد الرقابة وجودة الخدمة و القيمة المستدامة للمصارف عينة الدراسة (اللبنانية والعراقية) وكما في الاتي :

الجدول (٣٥)

العلاقة التأثيرية بين بُعد الرقابة وجودة الخدمة و القيمة المستدامة للمصارف اللبنانية والعراقية

المتغير المستقل / المتغير التابع		Constant B_0	الرقابة وجودة الخدمة B_1	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (F) الجدولية	مستوى دلالة (F)	معامل التفسير (R^2)	المعامل المعياري للانحدار
القيمة المستدامة للمصارف	المصارف اللبنانية	8.25	2.340	111.049	7.17	0.000	0.665	0.815
	المصارف العراقية	5.88	2.641	62.984	7.17	0.000	0.534	0.731

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية لنتائج برنامج SPSS

١ – علاقة الاثر في المصارف اللبنانية Effect Relation in Lebanese Banks

و من خلال الجدول (٣٥) يتبين ما يلي :

أ – ان قيمة (F) المحسوبة لانموذج الانحدار البسيط بلغت (111.049) و هي اكبر بذلك من قيمة (F) الجدولية البالغة (٧,١٧) عند مستوى معنوية (١ %) و بدرجة حرية (١ و ٥٦) و ان مستوى دلالة (F) قد بلغت (0.000) مما يعني وجود علاقة اثر بين المتغيرين ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (١ %) و من ثم هذا يعني قبول فرضية الوجود (H_1) و رفض فرضية العدم (H_0) و هذا معناه ان هنالك علاقة اثر ذات دلالة احصائية بين بُعد الرقابة وجودة الخدمة و القيمة المستدامة للمصارف .

ب – يتضح ايضا من قيمة معامل التفسير (R^2) البالغة (0.665) ان نسبة ما يفسر بُعد الرقابة وجودة الخدمة من التغيرات التي تطرا على القيمة المستدامة للمصارف اللبنانية عينة الدراسة هي (٦٦,٥ %) اما النسبة الباقية البالغة (٣٣,٥%) فتعود لمساهمة متغيرات اخرى غير داخلة في الانموذج .

ج – أما قيمة المعامل المعياري للانحدار (Beta) فقد بلغت (0.815) و من ثم فأن هذا معناه ان زيادة قيمة الرقابة وجودة الخدمة المصرفية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى زيادة في القيمة المستدامة للمصارف اللبنانية بمقدار (٨١,٥ %) من وحدة انحراف معياري واحدة .

٢ – علاقة الاثر في المصارف العراقية Effect Relation in Iraqi Banks

من خلال الجدول (٣٥) يتبين ما يلي :

أ – ان قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار البسيط بلغت (62.984) و هي اكبر بذلك من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.17) عند مستوى معنوية (١ %) و عند درجة حرية (١ و ٥٥) و ان مستوى دلالة (F) قد بلغت (0.000) مما يعني وجود علاقة اثر بين المتغيرين ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (١ %) ومن ثم هذا يعني قبول فرضية الوجود (H_1) و رفض فرضية العدم (H_0) و هذا معناه ان هنالك علاقة اثر ذات دلالة احصائية بين الرقابة وجودة الخدمة وما بين القيمة المستدامة للمصارف العراقية .

ب – يتضح ايضا من قيمة معامل التفسير (R^2) البالغة (0.534) ان نسبة ما يفسر بُعد الرقابة وجودة الخدمة من التغيرات التي تطرأ على القيمة المستدامة للمصارف العراقية عينة الدراسة هي (٥٣,٤ %) اما النسبة الباقية البالغة (٤٦,٦%) فتعود لمساهمة متغيرات اخرى غير داخلة في الانموذج .

ج – أما قيمة المعامل المعياري للانحدار (Beta) فقد بلغت (0.731) و من ثم فأن هذا معناه ان زيادة قيمة الرقابة وجودة الخدمة بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى زيادة في القيمة المستدامة للمصارف العراقية بمقدار (٧٣,١%) من وحدة انحراف معياري واحدة

و تأسيسا على ما تقدم و بعد اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة على الفرضية الرئيسة الثالثة سعت الباحثة الى اختبار الفرضية الرئيسة بشكل اجمالي من اجل التأكد من مدى صحتها و ثبوتها و بالتالي كانت كما يأتي :

ثالثا – اختبار الفرضية الرئيسة الثالثة : (Third Main Hypothesis Test)

فرضية العدم (H_0) : لا توجد علاقة أثر ذات دلالة احصائية بين اعادة هندسة العمليات المصرفية والقيمة المستدامة للمصارف

فرضية الوجود (H_1) : توجد علاقة أثر ذات دلالة احصائية بين اعادة هندسة العمليات المصرفية والقيمة المستدامة للمصارف

و الجدول (٣٦) يوضح معلمات أنموذج الانحدار البسيط المستخدمة في قياس أثر ابعاد اعادة هندسة العمليات المصرفية في القيمة المستدامة للمصارف عينة الدراسة و لكلا من المصارف اللبنانية والعراقية و كما يأتي :

جدول (٣٦)

العلاقة التأثيرية بين اعادة هندسة العمليات المصرفية والقيمة المستدامة للمصارف اللبنانية والعراقية

المتغير المستقل / المتغير التابع		Constant B_0	اعادة هندسة العمليات المصرفية B_1	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (F) الجدولية	مستوى دلالة (F)	معامل التفسير (R^2)	المعامل المعياري للانحدار
القيمة المستدامة للمصارف	المصارف اللبنانية	5.316	0.995	128.149	7.17	0.000	0.696	0.834
	المصارف العراقية	3.315	1.095	78.472	7.17	0.000	0.588	0.767

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية لنتائج برنامج SPSS

١ – علاقة الاثر في المصارف اللبنانية Effect Relation Lebanese Banks

من خلال الجدول (٣٦) يتبين ما يلي :

أ – ان قيمة (F) المحسوبة لانموذج الانحدار البسيط بلغت (128.149) و هي اكبر بذلك من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.17) عند مستوى معنوية (١ %) و بدرجة حرية (١ و ٥٦) و ان مستوى دلالة (F) قد بلغت (0.000) مما يعني وجود علاقة اثر بين المتغيرين ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (١ %) و من ثم هذا يعني قبول فرضية الوجود (H_1) و رفض فرضية العدم (H_0) و هذا معناه ان هنالك علاقة اثر ذات دلالة احصائية بين اعادة هندسة العمليات المصرفية والقيمة المستدامة للمصارف اللبنانية .

ب – يتضح ايضا من قيمة معامل التفسير (R^2) البالغة (0.696) ان نسبة التغيرات التي تطرأ على القيمة المستدامة للمصارف اللبنانية ترجع بنسبة (69.6 %)الى تغير اعادة هندسة العمليات المصرفية ، اما النسبة الباقية البالغة (٣٠,٤%) فتعود لمساهمة متغيرات اخرى غير داخلة في الانموذج .

ج – أما قيمة المعامل المعياري للانحدار (Beta) فقد بلغت (0.834) و من ثم فأن هذا معناه ان زيادة قيمة اعادة هندسة العمليات المصرفية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى زيادة في القيمة المستدامة للمصارف اللبنانية بمقدار (83.4 %) من وحدة انحراف معياري واحدة .

٢ – علاقة الاثر في المصارف العراقية Effect Relation in Iraqi Banks

من خلال الجدول (٣٦) يتبين ما يأتي :

أ – ان قيمة (F) المحسوبة لانموذج الانحدار البسيط بلغت (78.472) و هي اكبر بذلك من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.17) عند مستوى معنوية (١ %) و بدرجة حرية (١ و ٥٥) و ان مستوى دلالة (F) قد بلغت (0.000) مما يعني وجود علاقة اثر بين المتغيرين ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (١ %) و من ثم هذا يعني قبول فرضية الوجود (H_1) و رفض فرضية العدم (H_0) و هذا معناه ان هنالك علاقة اثر ذات دلالة احصائية بين اعادة هندسة العمليات المصرفية والقيمة المستدامة للمصارف العراقية .

ب – يتضح ايضا من قيمة معامل التفسير (R^2) البالغة (0.588) ان نسبة ما تفسره ابعاد اعادة هندسة العمليات المصرفية من التغيرات التي تطرا على القيمة المستدامة للمصارف العراقية هي (58.8 %) اما النسبة الباقية البالغة (41.2 %) فتعود لمساهمة متغيرات اخرى غير داخلة في الانموذج .

ج – أما قيمة المعامل المعياري للانحدار (Beta) (0.767) و من ثم فأن هذا معناه ان زيادة قيمة اعادة هندسة العمليات المصرفية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى زيادة في القيمة المستدامة للمصارف العراقية بمقدار (76.7 %) من وحدة انحراف معياري واحدة .

و اخيرا قررت الباحثة ترتيب قوة العلاقة التأثيرية بين اعادة هندسة العمليات المصرفية و القيمة المستدامة للمصارف من خلال معامل التحديد (R^2) و كما في الجدول الاتي :

جدول (٣٧) ترتيب قوة علاقة الاثر بين متغيرات الدراسة

المتغير التابع / المتغير المستقل	القيمة المستدامة للمصارف			
	المصارف اللبنانية		المصارف العراقية	
	R^2	المرتبة	R^2	المرتبة
بُعد الفني والتطويري	0.456	الثالث	0.200	الثالث
الكفاءة والتنظيم	0.500	الثاني	0.430	الثاني
الرقابة وجودة الخدمة	0.665	الاول	0.534	الاول
اعادة هندسة العمليات المصرفية	**0.696**	الاولى	**0.588**	الثانية

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية لنتائج برنامج SPSS

١ – يلاحظ التوافق الكبير بين افراد عينة الدراسة داخل المصارف المبحوثة – اللبنانية والعراقية- ، إذ تبين قوة العلاقة التفسيرية ومن ثم التأثيرية على ان المصارف العراقية واللبنانية جاءت ترتيب القوة التفسيرية والتأثيرية والارتباط (نتائج الجدولين٢٣و٣٧) متماثل في مجال الابعاد الخاصة بأعادة هندسة العمليات المصرفية وعلاقتها بالقيمة المستدامة للمصارف ولكن بنتائج متباينة القوة ، فقد احتل بُعد الرقابة وجودة الخدمة المرتبة الاولى في تفسير قوة التأثير على القيمة المستدامة للمصارف يليه بُعد الكفاءة والتنظيم ثم البُعد الفني والتطويري .

٢ – يلاحظ اجمالاً بان نتائج القوة التفسيرية والتأثيرية لمتغيرات الدراسة في المصارف اللبنانية كانت اكبر من القوة التفسيرية والتأثيرية في المصارف العراقية سواء على مستوى الابعاد الفرعية او على مستوى المتغيرات الرئيسة ، وهذا يرجع الى تلكؤ المصارف العراقية في تطبيق الابتكارات واعتماد تكنولوجيا حديثة وعدم الانفتاح على التطورات التي اصابت القطاع المالي والمصرفي العالمي فضلاً عن عدم تحديث وتمكين العاملين في مجال المصارف والتطور البطيء الذي يشهده القطاع المصرفي العراقي عموماً مقارنة لباقي القطاعات المصرفية في الدول العربية والعالمية.

الفصل الخامس

الاستنتاجات و التوصيات

المبحث الأول : الاستنتاجات

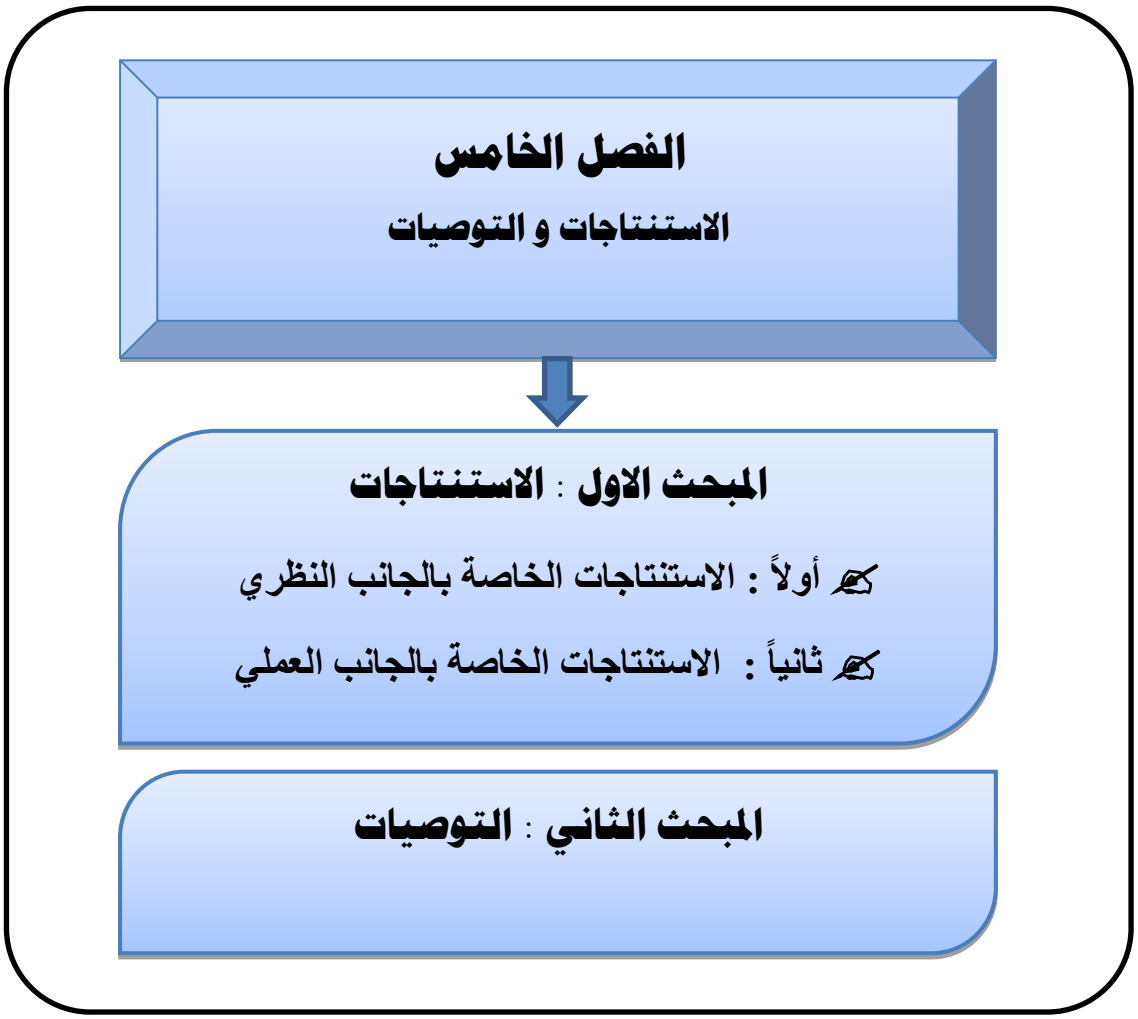
المبحث الثاني : التوصيات

الفصل الخامس

الاستنتاجات و التوصيات

تمهيد :

يتناول المبحث الاول من هذا الفصل الاستنتاجات التي تم التوصل اليها في ظل الاطارين (النظري و العملي) و في ضوء نتائج عملية تحليل البيانات و المعلومات التي تمت وفق الاساليب الاحصائية المعتمدة للتأكد من صحة نتائجها ، في حين جاء المبحث الثاني ليعرض التوصيات و المقترحات التي تم التوصل اليها و التي تساعد المصارف المبحوثة على تبني المرتكزات الاساسية للإعادة هندسة العمليات المصرفية وذلك من اجل تعظيم القيمة المستدامة لتلك المصارف مما يساعدها على النهوض بواقعها ومواكبة التطورات الحديثة على الساحة العالمية في مجال المال والمصارف وفي ظل المنافسة المحتدمة داخل هذا القطاع .



المبحث الاول

الاستنتاجات

أولا : الاستنتاجات الخاصة بالجانب النظري للدراسة:

١ – تواجه المصارف بصفة خاصة والقطاع المالي والمصرفي بصفة عامة تحديات كبيرة جدا لما تتصف به بيئة القطاع المالي والمصرفي من حالة ديناميكية و عدم استقرار فضلاً على حالة اللاتأكد هذا من جانب ،ومن جانب اخر في ظل الانفتاح الكبير الذي يشهده العالم في مختلف المجالات واتساقاً مع دخول مفاهيم مهمة وفاعلة مثل العولمة وغيرها من المفاهيم جعل من المصارف بوصفها مؤسسات ذات اهمية وحيوية داخل اي اقتصاد وتبحث عن وسائل لمواجهة هذه التحديات من اجل ضمان بقائها ورفع مستوى تنافسيتها عبر تعظيم قيمتها وجعلها مستدامة .

٢ – تضطلع المصارف بأهمية كبيرة وتلعب الدور الرئيس في فاعلية اي اقتصاد وتقوم بدور محوري في تغذية القطاعات الاقتصادية الاخرى بما تحتاجه من تمويل سواء قصير ام طويل الاجل .

٣- يعد مفهوم القيمة المستدامة في المصارف من الموضوعات المهمة جدا وذلك لما تمثله من اسس ومرتكزات فكرية وعملية تنقل المصرف من موضع الى موضع تنافسي اخر عبر اعتماد مناهج واليات خاصة متسقة مع التطورات الكبيرة في القطاع المصرفي العالمي .

٤- تمتلك العديد من المصارف الموارد و القابليات اللازمة للنهوض بمستواها وقدراتها التنافسية ، ولكن يكمن الخلل في استغلال هذه الموارد والقابليات وفي تعظيم قيمة المصارف وجعلها مستدامة لخلق بيئة مصرفية عالية الكفاءة تلبي طموح المالكين والمستثمرين وفي الوقت نفسه تغطي وتلبي حاجات الزبائن المتعددة .

ثانيا : الاستنتاجات الخاصة بالجانب العملي للدراسة :

١- ارتفاع المستوى العلمي والتخصصي في المصارف اللبنانية بالمقارنة مع الامكانات العلمية التخصصية في المصارف العراقية وبالتالي يستلزم على المصارف العراقية النظر بأهتمام الى السعي الجاد لتوفير وتطوير الامكانات البشرية للنهوض بواقع القطاع المصرفي ككل .

٢- أظهرت نتائج التشخيص والتحليل تبني المصارف اللبنانية عينة الدراسة لِبُعد الرقابة وجودة الخدمة بمكوناته الفرعية - الرقابة وجودة الخدمة المصرفية - وذلك لأهمية مكونات هذا البعد من بين الابعاد الرئيسة لأعادة هندسة العمليات المصرفية ، كونها تحمل في طياتها الدور الكبير والفاعل في تعزيز امكانيات المصرف التنافسية و زيادة حصته السوقية من المتعاملين معه (الزبائن) . في مقابل ضعف تبني واعتماد بُعد الرقابة وجودة الخدمة في المصارف العراقية .

٣- تبني واعتماد المصارف اللبنانية للبُعد الفني والتطويري بمكوناته الفرعية - التكنولوجيا والابتكار والتحسينات - من بين الابعاد الرئيسة لأعادة هندسة العمليات المصرفية ، إذ جاء بالمرتبة الثانية في المصارف اللبنانية بالمقارنة مع المصارف العراقية الذي احتل بها المرتبة الثالثة والاخيرة في هذا المتغير وهنا يمكن ملاحظة الفجوة الكبيرة والشاسعة بين اهمية واعتماد المصارف اللبنانية لهذا البُعد وبين الضعف الواضح على تبني المصارف العراقية لهذا البُعد ، مما إنعكس سلباً في تطور هذه المصارف بالمقارنة مع المصارف اللبنانية عينة الدراسة .

٤- تبني واعتماد المصارف اللبنانية لِبُعد الكفاءة والتنظيم من خلال تبني المفاصل الرئيسة لهذا البعد - تمكين العاملين ، تدريب الموارد البشرية و تقليص الاجراءات والعمليات الروتينية - من بين الابعاد الرئيسة لأعادة هندسة العمليات المصرفية، في مقابل ضعف تبني هذا البعد في المصارف العراقية ، وهذا يدل على اهمية الدور الذي يلعبه هذا البعد في المصارف اللبنانية في مقابل الضعف الواضح لهذا البعد في المصارف العراقية .

٥- تتبنى المصارف اللبنانية وبقوة الابعاد الثلاث لأعادة هندسة العمليات المصرفية في مقابل ضعف اعتماد واهمية هذه الابعاد في المصارف العراقية مما انعكس سلباً على

اجابات عينة الدراسة في المصارف العراقية ، إذ يلاحظ ارتفاع قيمة الأنحراف المعياري ومعامل الاختلاف لعينة الدراسة في المصارف العراقية مما يعزز هذه النتائج ، ولذا نحتاج الى وقفة جادة من لدن جميع القائمين على السياسة المالية والنقدية في البلد لتحفيز كافة مفاصل القطاع المصرفي الى اعتماد وتبني الاسس الصحيحة والصحية لأبعاد اعادة هندسة العمليات وبالتالي النهوض بواقع هذا القطاع وتنميته لخلق بيئة مالية ومصرفية عالية الجودة تمتلك صفات ومميزات تنافسية على درجة عالية من التقدم لمجابهة التحديات التي تحيط بهذا القطاع الحيوي في ظل مفاهيم خاصة تقف في مقدمتها العولمة المالية والمصرفية .

٦- أحتل بُعد الثقافة والسمعة المرتبة الاولى في المصارف اللبنانية من بين الأبعاد الرئيسة للقيمة المستدامة المصرفية (القابليات ، قيمة الزبون المستدامة ، المخاطرة والكلفة و الثقافة والسمعة) ،وهذا يدل على اهمية هذا البُعد بالنسبة للمصارف اللبنانية واعتماد مكوناته الفرعية (القيم والسلوكيات وسمعة المصرف) من لدن المصارف اللبنانية عينة الدراسة ، اما في المصارف العراقية فنجد انه جاء بالمرتبة الثالثة من حيث الترتيب ، وهذا يشير بوضوح الى ضعف اهمية واعتماد هذا البُعد بالنسبة للمصارف العراقية بالمقارنة بنسبة تبنيه في المصارف اللبنانية .

٧- جاءَ بُعد المخاطرة والكلفة بالمرتبة الثانية في المصارف اللبنانية من بين الأبعاد الرئيسة للقيمة المستدامة المصرفية محققاً نسبة كبيرة بالمقارنة مع ما بلغته المصارف العراقية في هذا البُعد على الرغم من احتلالها المرتبة الاولى في المصارف العراقية ، وهذا يشير الى اهمية هذا البعد في المصارف اللبنانية ودوره الفاعل في تطوير المصارف اللبنانية وتعظيمها لقيمتها المستدامة ، وضعفه في المصارف العراقية .

٨- جاء بُعد قيمة الزبون المستدامة – فهم الزبون و الربح الحالي والمستقبلي - في المرتبة الثالثة في اهمية الابعاد وتبنيها من لدن المصارف اللبنانية قدر تعلق الامر بالأبعاد الرئيسة للقيمة المستدامة المصرفية ، في مقابل ضعف تبني واعتماده من لدن المصارف العراقية عينة الدراسة ، إذ ظهر ان هناك فارق كبير عند المقارنة بين قيمته في المصارف اللبنانية والعراقية وهذا يدل على اهمية واعتماد المصارف اللبنانية وبقوة لمكونات هذا البعد في مقابل ضعف وتدني اهميته في المصارف العراقية .

٩- هناك توافق بين افراد العينة في المصارف اللبنانية والعراقية على اهمية بُعد القابليات – التعلم والمعرفة والابداع - ولكن بنسب متفاوتة ،إذ احتل المرتبة الرابعة في سلم الاهمية والاعتمادية لدى مصارف كلا بلدي العينة ، ولكن يلاحظ ان هناك فارق كبير في مدى اهمية واعتماد المصارف اللبنانية لبعد القابليات بالمقارنة مع اهميته واعتماده في المصارف العراقية .

١٠- هناك تباين معنوي بين المصارف اللبنانية في تبني اعادة هندسة العمليات المصرفية بمداخلها المتعددة و يعود السبب وراء ذلك الى كون جميع المصارف اللبنانية عينة الدراسة شهدت قفزات واسعة في مجال التطور والاندماج في البيئة المالية والمصرفية العالمية في ظل الانفتاح الكبير الذي شهده القطاع المصرفي اللبناني في العقود الثلاثة الاخيرة ولكن هذا التطور بين المصارف قد تباين في مستوياته من مصرف الى آخر .

١١- هناك تباين معنوي قوي بين المصارف العراقية في تبني اعادة هندسة العمليات المصرفية بمداخلها المتعددة ويعود السبب وراء ذلك الى كون جميع المصارف التجارية الخاصة في العراق تملك تجارب بسيطة نسبياً بالمقارنة مع مثيلاتها في باقي دول العالم ، إذ ان اول مصرف تجاري خاص هو مصرف بغداد وقد زاول عمله في عام ١٩٩٢ ، وبالتالي فتعد تجربة المصارف الخاصة في العراق حديثة نسبياً بالمقارنة مع المصارف العربية والعالمية .وبالتالي فان هناك عدم تجانس وفهم صحيح من لدن المصارف العراقية الخاصة في مجال اعادة هندسة العمليات .

١٢- هناك تباين معنوي بين المصارف اللبنانية في تبني القيمة المستدامة المصرفية بمداخلها المتعددة ، في مقابل التباين الكبير للمصارف العراقية في تبني او اعتماد ابعاد القيمة المستدامة .

١٣- احتلت المصارف اللبنانية المرتبة الاولى من حيث علاقة الارتباط بين اعادة هندسة العمليات المصرفية بوصفه متغيراً مستقلاً والقيمة المستدامة للمصارف بوصفها متغيراً تابعاً ، فيما حلت بالمرتبة الثانية من حيث العلاقة ذاتها المصارف العراقية و بفارق كبير نسبياً عن مثيلاتها اللبنانية ، و هذا يدلل على الفجوة الكبيرة بين اهمية وحجم التبني

لأعادة هندسة العمليات المصرفية بأبعادها المتنوعة لتعظيم القيمة المستدامة للمصارف اللبنانية بالمقارنة مع نظيراتها في المصارف العراقية .

١٤-وجود علاقة اثر معنوية ذات دلالة احصائية بين متغير اعادة هندسة العمليات المصرفية و متغير القيمة المستدامة للمصارف اللبنانية والعراقية ولكن بنسب متفاوتة ، إذ تشير النتائج الى ان علاقة الاثر في المصارف اللبنانية كانت اقوى من العلاقة ذاتها في المصارف العراقية ، مما يشير الى ان تبني او زيادة تبني المصارف عينة الدراسة لإعادة هندسة العمليات المصرفية سوف يؤثر بشكل مباشر في تعظيم القيمة المستدامة لها ، ويرجع التفاوت في الاثر الى تبني المصارف اللبنانية لإعادة هندسة العمليات وإدراكها لأهميته في تعظيم القيمة المستدامة لها في مقابل ضعف تبني هذا المتغير في المصارف العراقية .

١٥- اظهرت النتائج الاحصائية وجود علاقة اثر معنوية بين البُعد الفني والتطويري والقيمة المستدامة للمصارف اللبنانية والعراقية عينة الدراسة وهذه العلاقة تكون اقوى في المصارف اللبنانية بالمقارنة مع علاقة الاثر في المصارف العراقية، مما يشير الى ان تبني او زيادة تبني هذه المصارف للبعد الفني والتطويري سوف يؤثر بصور ملحوظة في تعظيم القيمة المستدامة لها .

١٦-اظهرت النتائج الاحصائية وجود علاقة اثر معنوية بين بُعد الكفاءة والتنظيم والقيمة المستدامة للمصارف اللبنانية والعراقية عينة الدراسة وهذه العلاقة تكون اقوى في المصارف اللبنانية بالمقارنة مع علاقة الاثر في المصارف العراقية، مما يشير الى ان تبني او زيادة تبني هذه المصارف لبُعد الكفاءة والتنظيم سوف يؤثر بصور ملحوظة في تعظيم القيمة المستدامة لها .

١٧-اظهرت النتائج الاحصائية وجود علاقة اثر معنوية بين بُعد الرقابة وجودة الخدمة والقيمة المستدامة للمصارف اللبنانية والعراقية عينة الدراسة وهذه العلاقة تكون اقوى في المصارف اللبنانية بالمقارنة مع علاقة الاثر في المصارف العراقية، مما يشير الى ان تبني او زيادة تبني هذه المصارف لبُعد الرقابة وجودة الخدمة سوف يؤثر بصور ملحوظة في تعظيم القيمة المستدامة لها .

١٨- اظهرت النتائج المستخلصة ان هنالك توافقاً واضحا في ترتيب قوة أثر العلاقة وتدرجها من وجه نظر المصارف اللبنانية والعراقية على مستوى الابعاد الجزئية لمتغيرات الدراسة ، ففي مصارف كلا البلدين احتل بُعد الرقابة وجودة الخدمة المرتبة الاولى، بينما جاءت علاقة الاثر لبُعد الكفاءة والتنظيم مع متغير القيمة المستدامة المصرفية بالمرتبة الثانية، في حين كانت المرتبة الثالثة من نصيب البعد الفني والتطويري.

١٩-اظهرت الدراسة ان علاقة الاثر لإعادة هندسة العمليات المصرفية على القيمة المستدامة للمصارف اللبنانية قد كان في المرتبة الاولى يليه علاقة الاثر بين متغيرات الدراسة للمصارف العراقية ، إذ اظهرت النتائج الاجمالية بان نتائج القوة التفسيرية والتأثيرية لمتغيرات الدراسة في المصارف اللبنانية كانت اكبر من القوة التفسيرية والتأثيرية في المصارف العراقية سواء على مستوى الابعاد الفرعية او على مستوى المتغيرات الرئيسة ، وهذا يرجع الى تلكؤ المصارف العراقية في تطبيق مداخل اعادة هندسة العمليات المصرفية مثل الابتكارات واعتماد تكنولوجيا حديثة وعدم الانفتاح على التطورات التي اصابت القطاع المالي والمصرفي العالمي فضلاً عن عدم تمكين العاملين وتحديث الاجراءات في مجال المصارف والتطور البطيء الذي يشهده القطاع المصرفي العراقي عموماً مقارنة لباقي القطاعات المصرفية في الدول العربية والعالمية.

المبحث الثاني

التوصيات

استكمالا لمتطلبات الدراسة وفي ضوء ما تقدم من اطر نظرية لموضوع اعادة هندسة العمليات المصرفية و اثرها في تعظيم القيمة المستدامة للمصارف و ما اظهرته التحليلات الميدانية من استنتاجات (نظرية و عملية) ، نستعرض فيما يأتي مجموعة من التوصيات المقدمة الى المصارف بصورة عامة و الى المصارف المبحوثة بصورة خاصة و التي جاءت على النحو الآتي :-

أولاً: التوصيات العامة

١- ضرورة زيادة فاعلية المصارف بصورة مستمرة من خلال تحديث الاجراءات والعمليات واعتماد اسس صحيحة وبناء مرتكزات قادرة على المواجهة والاستمرار في ظل بيئة العمل الدولية المليئة بالمخاطرة والتقلبات .

٢- السعي الدائم من لدن المصارف للبحث عن ماهية المفاهيم المالية والمصرفية الجديدة ومحاولة تطبيقها على الواقع المصرفي للإفادة منها في تطوير عمل هذه المصارف واكسابها قيمة مستدامة عالية وبالتالي زيادة قدراتها التنافسية .

٣- تحتاج المصارف بصفة عامة الى العمل الدؤوب والمستمر للحفاظ على مستوى التقدم والتطور في العمليات المصرفية على وجه التحديد والعمل المصرفي عموماً ، وهذا يتأتى من استمرارية اعتمادها على الاليات الحديثة وتطبيق النهج الجديدة في المجال المصرفي مثل اعادة هندسة العمليات المصرفي ، وبالتالي فهي تحتاج الى ديمومة هذا العمل لتبقى في المنافسة وكسب حصص سوقية جديدة ضمن السوق المصرفي العالمي .

ثانياً : التوصيات الخاصة بالمصارف عينة الدراسة

أ- التوصيات الخاصة بالمصارف اللبنانية

١- على الرغم من أهمية وتبني المصارف اللبنانية للأبعاد الرئيسة لأعادة هندسة العمليات المصرفية (البعد الفني والتطويري ، الكفاءة والتنظيم و الرقابة وجودة الخدمة المصرفية) الا انها تعاني من بعض التفاوت والتباين لدى المصارف في هذه الاهمية والتبني وتحديداً في بعض الابعاد الفرعية لإعادة هندسة العمليات المصرفية ولأجل الولوج بالقطاع المصرفي بشكلٍ عام والمصارف عينة الدراسة بشكلٍ خاص يجب عليها انتهاج اليات عمل مصرفية متسقة ومتقاربة نسبياً لجميع ابعاد اعادة هندسة العمليات المصرفية ومن اهمها :

أ- متابعة المصارف لآخر المستجدات في عالم التكنولوجيا وتحديثها بشكلٍ مستمر وادخال كل ما هو جديد من اليات ومعدات فنية قادرة على تطوير العمل المصرفي.

ب- السعي الدائم الى امتلاك امكانات فكرية خلاقة قادرة على الابتكار والابداع وفسح المجال امام هذه الطاقات لتبدع في الحقل المصرفي .

جـ- ضرورة العمل بروح الفريق وزيادة عملية تمكين العاملين وبمختلف المستويات.

د- العمل على تقليص الروتين في بعض العمليات المصرفية شريطة ان لا تؤثر على حجم الضمان والامان للزبائن والمصرف .

هـ- السعي الدائم الى تحديث الاجراءات الرقابية وتوفير انظمة رقابية على درجة عالية من التقنية مما ينعكس في تحسين الاداء المصرفي بشكلٍ عام .

٢- على الرغم من أهمية وتبني المصارف اللبنانية للأبعاد الرئيسة الخاصة بالقيمة المستدامة المصرفية (القابليات ، قيمة الزبون المستدامة ، المخاطرة والكلفة و الثقافة والسمعة) الا انها تعاني من بعض التفاوت والتباين لدى المصارف في هذه الاهمية والتبني وتحديداً في بعض الابعاد الفرعية للقيمة المستدامة المصرفية ولذا على المصارف اللبنانية تعظيم القيمة المستدامة لها عن طريق زيادة الاهتمام بالأبعاد الرئيسة للقيمة المستدامة وبالتالي خلق مزايا تنافسية اكبر للقطاع المصرفي

اللبناني بصفة عامة والمصارف قيد الدراسة بصفة خاصة ومن بين اهم النقاط التي يجب مراعاتها هي :

أ- السعي الدائم الى تنمية روح الابداع للكادر الوظيفي ، وزيادة رعاية الموظفين المبدعين من خلال دعمهم مادياً ومعنوياً لخلق حالة من التنافس الخلاق داخل بيئة العمل المصرفية .

ب- ضرورة تبني استراتيجيات للمحافظة على الزبائن وكسب زبائن جدد ، والاستمرار بالاستماع الى اراء وملاحظات الزبائن ومقترحاتهم حول الخدمات المصرفية المقدمة من لدن تلك المصارف .

جـ- السعي الى وضع خطط مالية وقائية لمواجهة الازمات المالية والمصرفية الطارئة وخاصة في ظل تعاقب الازمات المالية والمصرفية التي تعصف بالقطاع المالي والمصرفي العالمي .

د- السعي الى ترصين القيم المصرفية وجعلها على درجة عالية من الانضباط والمهنية في العمل المصرفي مما يعزز الثقافة المصرفية داخل البيئة الداخلية للمصرف.

ب- التوصيات الخاصة بالمصارف العراقية

١- ضرورة تبني المصارف العراقية للأبعاد الرئيسة لإعادة هندسة العمليات المصرفية (البعد الفني والتطويري ، الكفاءة والتنظيم و الرقابة وجودة الخدمة المصرفية) وذلك لأنها تعاني من ضعف وتفاوت كبير في إدراك اهمية هذه الابعاد ، ولأجل النهوض بالمصارف العراقية عموماً والمصارف عينة الدراسة بشكلٍ خاص يجب عليها انتهاج اليات عمل مصرفية على درجة عالية من التقدم ومن بين اهم هذه الاليات او النهج هو اعادة هندسة العمليات المصرفية مما سيولد قفزات متتالية في تعظيم قيمة هذه المصارف وتحقيق التطور المنشود فيها ، ويمكن تقديم بعض الإجراءات لتبني اعادة هندسة العمليات المصرفية في المصارف العراقية وكالاتي :

أ- ضرورة ادخال تكنولوجيا حديثة في العمليات المصرفية ومتابعة حثيثة لآخر المستجدات في عالم التكنولوجيا وتحديثها بشكلٍ مستمر وإدخال كل ما هو جديد من اليات ومعدات فنية قادرة على تطوير العمل المصرفي.

ب- اجراء تحسينات دورية على العمليات المصرفية من خلال توظيف تقنيات متقدمة واختزال بعض العمليات ودمجها لتفادي التكرار والهدر في الوقت والجهد والكلفة .

جـ- ضرورة عمل تعاونات وبروتوكولات تدريبية مع مصارف خارجية وداخلية على درجة عالية من التقدم وتمتاز بالخبرة الطويلة في مجال العمل المصرفي .

د- اعتماد تكنولوجيا مكتبية تقلل من العمل الروتيني والإجراءات غير المبررة والمطولة في العمليات المصرفية ، والدأب على اجراء تعديلات دورية على تلك العمليات داخل المصارف لكسر الروتين المعتمد .

هـ- ضرورة تأهيل الكوادر البشرية العاملة في المصارف عينة الدراسة من خلال حثهم على اكمال الدراسات العليا في حقل التخصص او زجهم في دورات تدريبية خارجية وداخلية لتطوير قابلياتهم العلمية والعملية للنهوض بمستواهم الفكري والعملي وبالتالي انعكاس ذلك على كفاءتهم الادارية والمهنية في الحقل المصرفي .

و- السعي الدائم الى امتلاك امكانات فكرية خلاقة قادرة على الابتكار والإبداع وفسح المجال امام هذه الطاقات لتبدع في الحقل المصرفي .

ز- ضرورة العمل بروح الفريق وزيادة عملية تمكين العاملين وبمختلف المستويات.

حـ- السعي الدائم الى تحديث الاجراءات الرقابية وتوفير انظمة رقابية على درجة عالية من التقنية مما ينعكس في تحسين الاداء المصرفي بشكلٍ عام .

ط- السعي الى تأهيل الكوادر البشرية في المصارف عينة الدراسة للاستجابة للتغيرات المحتملة في رغبات الزبائن ، وإنجاز الخدمات المصرفية المقدمة للزبائن بأقل الاخطاء وبشكلٍ كفوء .

٢- ضرورة تبني المصارف العراقية للأبعاد الرئيسة الخاصة بالقيمة المستدامة المصرفية (القابليات ، قيمة الزبون المستدامة ، المخاطرة والكلفة و الثقافة والسمعة) وذلك لأنها تعاني من ضعف وتفاوت كبير في إدراك اهمية هذه الابعاد ، ولأجل النهوض بالمصارف العراقية عموماً والمصارف عينة الدراسة بشكلٍ خاص

لزاماً عليها تعظيم القيمة المصرفية وجعلها مستدامة عن طريق زيادة الاهتمام بالأبعاد الرئيسة للقيمة المستدامة وبالتالي خلق مزايا تنافسية اكبر للقطاع المصرفي العراقي بصفة عامة والمصارف قيد الدراسة بصفة خاصة ومن بين اهم التوصيات في هذا المجال هي :

أ- استثمار المعرفة المتراكمة لدى ذوي الخبرة في المصارف داخل العراق وخارجه وتوظيفها في المصارف التجارية الخاصة من خلال الاستعانة بهم في النهوض بواقع الكوادر البشرية والسعي بشكلٍ مستمر الى زج اكساب تلك الكوادر مزيد من المعرفة والدراية في الحقل المصرفي .

ب- السعي الدائم الى تنمية روح الابداع لدى الكادر الوظيفي ، وزيادة رعاية الموظفين المبدعين من خلال دعمهم مادياً ومعنوياً لخلق حالة من التنافس الخلاق داخل بيئة العمل المصرفية .

جـ- ضرورة ايلاء الزبون اهمية اكبر ومحاولة معرفة رغباته الحالية والتوقع برغباته المستقبلية لمحاكاة هذه الرغبات وتوظيفها في الخدمات المصرفية المقدمة له، والاستماع الى اراء وملاحظات الزبائن ومقترحاتهم حول الخدمات المصرفية المقدمة من لدن تلك المصارف مما يولد الرضا عن الاداء المصرفي العام لدى الزبائن من هذا المصرف او ذاك.

د- تمكين العاملين في المصارف العراقية وفسح المجال لهم للأبداع والابتكار والتركيز على فرق العمل وتشجيعها ومتابعتها لضمان تنفيذ العمليات بفاعلية ودقة عالية .

هـ- ضرورة السعي الى عمل شراكات وتعاونات تدريبية مع مصارف عربية وعالمية ذات السمعة الجيدة لغرض الافادة من الخبرات المتراكمة والإطلاع على اساليب العمل المصرفي الحديثة لتطوير الموارد البشرية والنهوض بمستواهم وصقل قدراتهم ،وبالتالي النهوض بواقع القطاع المصرفي العراقي .

و- السعي الى امتلاك انظمة رقابية مصرفية كفوءة مما ينعكس على تحسين الاداء المصرفي بشكلٍ عام من خلال تقليل المخاطر التي يواجهها المصرف .

ز- ضرورة وضع استراتيجيات مستقبلية للمصارف العراقية وخاصة في جانب العمليات الاستثمارية وخلق الارباح ، وذلك لعدم وجود استراتيجية واضحة المعالم للحركة الاستثمارية في المصارف العراقية عينة الدراسة .

حـ- السعي الى وضع خطط مالية وقائية لمواجهة الازمات المالية والمصرفية الطارئة وخاصة في ظل تعاقب الازمات المالية والمصرفية التي تعصف بالقطاع المالي والمصرفي العالمي .

ط- ضرورة ترصين القيم المصرفية وجعلها على درجة عالية من الانضباط والمهنية في العمل المصرفي ،فضلاً على السعي الدائم لتعزيز سمعة المصرف من خلال السعي الجاد لبناء علاقات ودية مع الزبائن ومحاولة تقديم كل ما هو جديد من الخدمات المصرفية لتلبية اكبر قدر ممكن من احتياجات الزبائن ، مما يعزز الثقافة والسمعة المصرفية في البيئة الداخلية والخارجية للمصرف.

ي- ضرورة وضع خطط مالية وإدارية لتخفيض الكلف في المصرف من خلال عدد من المحاور من اهمها تقليص حجم الاجراءات غير المبررة في العمليات المصرفية ومحاولة دمج البعض الاخر مما سيختصر بعض الوقت وسرعة في الانجاز ويخفض الكلف .

الملاحق

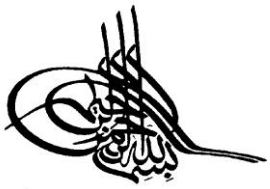
- أسماء السادة محكمي الاستبانة
- استمارة الاستبانة
- الوسائل الاحصائية المستخدمة في الدراسة

ملحق (١)

اسماء السادة محكمين الاستبانة

١. أ . د سعد العنزي / قسم ادارة الاعمال / كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بغداد.
٢. أ . د غسان قاسم اللامي / قسم ادارة الاعمال / كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بغداد.
٣. أ . د عواد كاظم الخالدي / رئيس قسم الاحصاء / كلية الادارة و الاقتصاد / جامعة كربلاء.
٤. أ.د رضا صاحب أبو حمد/رئيس قسم العلوم المالية و المصرفية/كلية الادارة و الاقتصاد/جامعة الكوفة.
٥. أ. د نوري عبد الرسول الخاقاني / قسم الاقتصاد / كلية الادارة والاقتصاد / جامعة الكوفة .
٦. أ . د عبد الحسين حبيب / قسم الاحصاء / كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء.
٧. أ.د صبيحة قاسم / قسم ادارة الاعمال / كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بغداد.
٨. أ .م. د احسان دهش /ادارة اعمال /كلية الادارة و الاقتصاد/جامعة القادسية .
٩. أ .م.د اياد طاهر / قسم ادارة الاعمال / كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بغداد .
١٠. أ .م.د أكرم محسن الياسري /رئيس قسم ادارة الاعمال / كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء.
١١. أ .م. د علي كريم الخفاجي / قسم ادارة الاعمال / كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء.
١٢. أ . م.د مؤيد عبد الحسين الفضل / رئيس قسم المحاسبة / كلية الادارة و الاقتصاد / جامعة الكوفة.
١٣. أ . م .د عامر المعموري / قسم اقتصاد / كلية الإدارة و الاقتصاد / جامعة كربلاء.
١٤. أ . م فؤاد حمودي العطار / قسم إدارة الأعمال / كلية الإدارة و الاقتصاد / جامعة كربلاء.
١٥. أ . م عبد الحسين جاسم / قسم العلوم المالية والمصرفية / كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء.

ملحق (2)



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة كربلاء
كلية الإدارة و الاقتصاد
قسم العلوم المالية والمصرفية

استمارة استبيان

تحية احترام وتقدير

نضع بين ايدي حضرتكم الكريمة هذه الاستمارة بوصفها جزءاً من متطلبات انجاز رسالة الماجستير في العلوم المالية والمصرفية التي تسعى الى دراسة ((اعادة هندسة العمليات المصرفية وأثرها في تعظيم القيمة المستدامة للمصارف) دراسة استطلاعية مقارنة لعينة من القيادات الادارية في المصارف التجارية اللبنانية والعراقية ،نتيجة للدور الذي تضطلع به المصارف في الاقتصاد راجين تعاونكم معنا في الإجابة عن اسئلة الاستبيان بموضوعية وانطلاقاً من خبراتكم العميقة في المجال المصرفي من اجل انجاز بحثنا ودعماً لمسيرة البحث العلمي في بلدنا العزيز ،كما ان هذه الاستمارة معده حصراً لاغراض البحث العلمي فلا داعي لذكر الاسم او التوقيع كما سنتعامل مع الاجابات بسرية تامة لذا نرجو من حضراتكم وضع علامة ( ) امام العبارة التي ترونها مناسبة .

شاكرين لكُم سلفاً جُهودكم المُباركة و حُسن تعاونِكم مَعنا و الله ولي التوفيق

المشرف
أ . د . علاء فرحان طالب

الباحثة
طالبة الماجستير :نور صباح حميد الدهان
قسم العلوم المالية والمصرفية

المحور الأول : المعلومات العامة

١ ـ أسم المصرف : .....

٢ ـ العنوان الوظيفي : .....

٣ ـ الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐

٤ ـ العمر :

٢٠ فأقل ☐ ٤١ ـ ٥٠ ☐

٢١ ـ ٣٠ ☐ ٥١ ـ ٦٠ ☐

٣١ ـ ٤٠ ☐ ٦١ فأكثر ☐

٥ ـ التحصيل الدراسي :

أعدادية فأ قل ☐ دبلوم عالي ☐

دبلوم ☐ ماجستير ☐

بكالوريوس ☐ دكتوراه ☐

٦ ـ سنوات الخدمة في القطاع المصرفي :

أقل من خمس سنوات ☐ ١٦ ـ ٢٠ ☐

٥ ـ ١٠ ☐ ٢١ فأكثر ☐

١١ ـ ١٥ ☐

٧ ـ عدد الدورات التدريبية التي شاركت بها :

لا يوجد ☐ ٧ ـ ٩ ☐

١ ـ ٣ ☐ ١٠ فأكثر ☐

٤ ـ ٦ ☐

المحور الثاني :اعادة هندسة العمليات المصرفية

اعادة هندسة العمليات المصرفية :وهي منهج مالي ومصرفي يرتكز على اعادة تصميم وهيكلة العمليات المصرفية بصورة جذرية في المصرف بهدف تحقيق تطوير جذري ذو افاق مستقبلية من خلال مرتكزات اساسية تتضمن الجانب الفني والتطويري ،الرقابة وجودة الخدمة المصرفية ،والكفاءة والتنظيم داخل المصرف .

أولاً :البعد الفني والتطويري :ويتمثل بجميع عمليات الابتكار والابداع داخل المصرف متضمنة التحسينات في العمليات المصرفية ،فضلا عن استخدام التكنولوجيا وأتمته العمليات المصرفية .

ت	العبارات	أتفق بنسبة									
		١٠٠ %	٩٠ %	٨٠ %	٧٠ %	٦٠ %	٥٠ %	٤٠ %	٣٠ %	٢٠ %	١٠ %	٠ %
١	يسعى المصرف بشكل دوري الى إدخال تكنولوجيا حديثة											
٢	يمتلك المصرف امكانيات فكرية خلاقة قادرة على الابتكار.											
٣	يسعى المصرف الى امتلاك قابليات ابتكارية متجددة تلائم بيئة الاعمال المصرفية المتغيرة والمتقلبة .											
٤	يتابع المصرف اخر المستجدات في عالم التكنولوجيا والنظم المصرفية.											
٥	تؤدي التحسينات الى زيادة الكفاءة في الادارة المصرفية وارضاء الزبائن .											
٦	يوظف المصرف تقنيات متقدمة في مجال تحسين العمليات المصرفية .											

ثانيا : الكفاءة والتنظيم : وهو جميع عمليات او مداخل تعظيم الكفاءة داخل المصرف متضمنةً رفع مستوى اداء العاملين وتطوير مهاراتهم المصرفية وتمكينهم من المشاركة في اتخاذ القرارات بنسب متفاوتة فضلاً عن تقليص الاجراءات الروتينية لأنجاز المهام بدقة وسرعة عاليتين ، ويتمثل هذا البعد بمتغيرات التمكين وتدريب الموارد البشرية وتقليص الاجراءات والعمليات الروتينية .

ت	العبارات	أتفق بنسبة									
		١٠٠ %	٩٠ %	٨٠ %	٧٠ %	٦٠ %	٥٠ %	٤٠ %	٣٠ %	٢٠ %	١٠ %	٠ %
٧	تعتمد الادارة العليا على فرق العمل وتشجيعها على حرية التصرف المقبولة ضمن حدود .											
٨	تمكن الحرية المتاحة في العمل عبر توسيع الصلاحيات الممنوحة انجاز المهام بفاعلية.											
٩	يسعى المصرف الى عمل تعاونات وشراكات تدريبية مع مصارف اخرى داخل البلد وخارجة .											
١٠	يجد المصرف ان الموظفين لديهم امكانات جيدة يمكن تطويرها عبر التدريب المستمر											
١١	اعتماد تكنولوجيا مكتبية تقلل العمل الروتيني والاجراءات غير المبررة والمطولة .											
١٢	يقوم المصرف بأجراء تعديلات دورية على الاجراءات المعمول بها داخل المصرف لكسر الروتين المعتمد .											

ثالثا : الرقابة وجودة الخدمة : وتتضمن مداخل عمليات الرقابة المصرفية واهم مداخل الأسبقيات التنافسية متمثلة بمداخل جودة الخدمات المصرفية المقدمة الى الزبائن

ت	العبارات	أتفق بنسبة									
		١٠٠ %	٩٠ %	٨٠ %	٧٠ %	٦٠ %	٥٠ %	٤٠ %	٣٠ %	٢٠ %	١٠ %	٠ %
١٣	توافر انظمة رقابية مصرفية كفوءة مما ينعكس على الاداء المصرفي بصورة عامة .											
١٤	تلعب الرقابة المصرفية دورا كبيرا في تقليل المخاطر التي تواجه المصرف.											
١٥	تحاول المصارف معرفة توقعات الزبون لتجسدها بالخدمات المقدمة .											
١٦	يمتلك المصرف القدرة على انجاز الخدمات المقدمة للزبائن باقل الاخطاء وبشكل كفوء .											
١٧	يستطيع العاملون في المصرف الاستجابة للتغيرات المحتملة في رغبات الزبائن											
١٨	يهتم المصرف بمسألة الوفاء بالتزاماته في مواعيدها المحددة .											

المحور الثالث : القيمة المستدامة المصرفية

القيمة المستدامة المصرفية : وهي عبارة عن استراتيجية خلاقة للبقاء والاستمرارية وصنع الفرص الربحية للمصارف في الامد الطويل من خلال مواكبة التطورات في البيئة الخارجية للمصارف وتلبية رغبات وحاجات الزبائن المتجددة من جانب وتطوير مفاصل البيئة الداخلية للمصارف من جانب اخر .

أولا: القابليات : ويشير الى جميع مهارات المنظمة التي توظف في تنسيق مواردها وجعلها تعمل بكفاءة عالية ،وتتمثل القابليات بأنظمة المنظمة وعملياتها ومقدار التعلم والمعارف بشأن ادارة انشطتها الداخلية لغرض تحقيق اهدافها.

ت	العبارات	أتفق بنسبة										
		١٠٠ %	٩٠ %	٨٠ %	٧٠ %	٦٠ %	٥٠ %	٤٠ %	٣٠ %	٢٠ %	١٠ %	٠ %
١٩	تعمد ادارة المصرف الى تدوير الموظفين وظيفياً من اجل دفعهم الى التعلم الوظيفي											
٢٠	تميل ادارة المصرف الى الاستفادة من المعرفة المتراكمة لدى الموظفين من ذوي المعرفة العالية.											
٢١	للمصرف القدرة على استثمار المعرفة المتراكمة في مجال مصرفي معين لتقديم خدمات مالية جديدة و متقدمة											
٢٢	يرعى المصرف الموظفين المبدعين عبر الدعم المادي و المعنوي											
٢٣	يعتمد المصرف على الابداع في تقديم الخدمات المصرفية بصورة مميزة عن باقي منافسيه											
٢٤	يسعى المصرف الى تنمية روح الابداع للموظفين عبر السماع لآرائهم بجدية و الاخذ بنظر الاعتبار الاراء المبدعة منها											

ثانيا: قيمة الزبون المستدامة :هي عملية تحديد احتياجات ورغبات الزبائن ومن ثم العمل على تلبية هذه الاحتياجات او الرغبات وتقديمها بصورة خدمة او مجموعة خدمات تحقق بالتالي منفعة او مجموعة من المنافع للزبون مما يولد قيمة له.

ت	العبارات	أتفق بنسبة										
		١٠٠ %	٩٠ %	٨٠ %	٧٠ %	٦٠ %	٥٠ %	٤٠ %	٣٠ %	٢٠ %	١٠ %	٠ %
٢٥	يسعى المصرف الى الاستماع الى ملاحظات و تساؤلات الزبون اثناء و بعد الحصول على الخدمات المصرفية											
٢٦	يعمل المصرف على اضافة قيمة للزبون عبر الاهتمام بالجانب الاجتماعي له .											
٢٧	يأخذ المصرف بنظر الاعتبار تفضيلات و عادات الزبون الشخصية .											
٢٨	يمتلك المصرف استراتيجيات تمكنه من تعزيز الربح الحالي .											
٢٩	يميل المصرف الى الموازنة بين الربح الحالي و المستقبلي لتعزيز قيمة الزبون .											
٣٠	تميل ادارة المصرف الى انتهاج استراتيجية فاعلة للمحافظة على ولاء الزبائن الحاليين .											

ثالثا: المخاطرة والكلفة : وتتمثل بمدخلين غاية في الاهمية ، يتمثل الاول بجميع اجراءات وعمليات تجنب المخاطر المالية والمصرفية التي قد يتعرض لها المصرف ، ويذهب الثاني الى اليات تخفيض الكلف التي تتضمنها العمليات المصرفية وبالتالي خلق مزايا تنافسية عالية .

ت	العبارات	اتفق بنسبة										
		١٠٠ %	٩٠ %	٨٠ %	٧٠ %	٦٠ %	٥٠ %	٤٠ %	٣٠ %	٢٠ %	١٠ %	٠ %
٣١	تعتمد ادارة المصرف الى استخدام ما لديها من خبرات لمواجهة المخاطر المتوقعة .											
٣٢	يملك المصرف اساليب تنبؤيه ذات امكانيات عالية للتنبؤ بالمخاطر المحتملة											
٣٣	يسعى المصرف الى استخدام اساليب التحوط المالي لتلافي المخاطرة الغير نظامية التي قد تعصف بالسوق المصرفية											
٣٤	يمتلك المصرف خطط مالية وقائية لمواجهة الازمات المالية الطارئة											
٣٥	يميل المصرف الى تخفيض الكلف عبر التخطيط المالي للأداء العالي للكلف المصرفية الاجمالية											
٣٦	يسعى المصرف الى ادارة الكلفة كاستراتيجية تنافسية مقابل جودة عالية للخدمات المصرفية المقدمة											

رابعاً: الثقافة والسمعة : وتتمثل بمدخلين غاية في الاهمية يتلخص الاول بمجموعة القيم والسلوكيات داخل البيئة المصرفية التي تنمي مصدر الولاء للمصرف وتشعر العاملين بالانتماء له ، اما الثاني فيتضمن ترصين العلامة التجارية للمصرف وتعظيم السمعة من خلال بناء اواصر متينة مع زبائنه .

ت	العبارات	اتفق بنسبة									
		١٠٠ %	٩٠ %	٨٠ %	٧٠ %	٦٠ %	٥٠ %	٤٠ %	٣٠ %	٢٠ %	١٠ %	٠ %
٣٧	يتبنى المصرف المدخل الاخلاقي و المهني في تسوية النزاعات بين الموظفين .											
٣٨	يسعى المصرف الى ترسيخ ثقافة العمل بروح الفريق الواحد											
٣٩	يميل المصرف الى الدفع باتجاه اتزان سلوكيات الافراد داخل المصرف											
٤٠	يسعى المصرف الى بناء قيم مصرفية على درجة عالية من الانضباط و المهنية في العمل .											
٤١	تساهم عملية تقديم الخدمة في المصرف بصورة ودية دورا هام في ترسيخ سمعة المصرف .											
٤٢	يميل المصرف الى تعزيز سمعته المصرفية بين المصارف المنافسة لاكتساب اكبر عدد ممكن من الزبائن المحتملين مستقبلا .											

ملحق (٣)

الاساليب الاحصائية المستخدمة في الدراسة

١ – الوسط الحسابي

$$\bar{X} = \frac{\sum \bar{X}}{N}$$

إذ ان

$\bar{X}$ = الوسط الحسابي

N = حجم العينة

---

٢ – الوسط الحسابي الموزون

$$W\bar{X} = \frac{\sum Xi\, fi}{\sum fi}$$

إذ ان

WX = الوسط الحسابي المرجح

Xi = اجابة الفقرة

Fi= تكرار الفقرة

---

٣ – اختبار (T) للوسط الحسابي

$$T = \frac{\bar{X} - \mu}{\frac{\delta}{\sqrt{N}}}$$

إذ ان

$\bar{X}$ = الوسط الحسابي

N = حجم العينة

μ = الوسط الفرضي

δ = الانحراف المعياري

---

٤ – اختبار الصدق (معامل الفا كرونباخ)

$$r_{tt} = \left(\frac{n}{n-1}\right)\left(1 - \frac{\sum sdi^2}{sdi^2}\right)$$

إذ ان

r_{tt} = معامل ارتباط ألفا (كرونباخ).

n = عدد فقرات المقياس.

$\sum SD_i^2$ = مجموع تباينات فقرات المقياس.

SD_t^2 = التباين الكلي للاختيار

---

٥ – الانحراف المعياري

$$S = \sqrt{\frac{\sum f_i (x_i - \bar{x})}{f_i - 1}}$$

إذ ان

S = الانحراف المعياري.

x_i = اجابات أفراد العينة.

f_i = التكرار.

$\bar{x}$ = الوسط الحسابي للاستجابات.

٦ - اختبار T لمعنوية الارتباط

إذ ان

r = معامل الارتباط

n = حجم العينة(عدد المشاهدات).

$$T = r \times \sqrt{\frac{n-2}{1-r_{xy}^2}}$$

---

٧ – شدة الاجابة = الوسط الحسابي x ١٠٠ %

---

٨ – معامل الاختلاف

إذ ان

S = الانحراف المعياري

$\bar{X}$ = الوسط الحسابي

$$Dc = \frac{S}{\bar{X}} \times 100$$

---

٩ – معامل الانحدار البسيط

إذ ان

$$\hat{y} = a + bx$$

$\hat{y}$ = قيمة y التقديرية

a = قيمة الثابت

$$a = \bar{y} - b\bar{x}$$

b = ميل خط الانحدار

$$b = \frac{\sum xiyi - n\bar{x}\bar{y}}{\sum xi^2 - n(\bar{x})^2}$$

---

١٠ – معامل ارتباط بيرسون للرتب

إذ ان

r_s = معامل ارتباط بيرسون للرتب

d^2 = الفرق بين الرتب

N = حجم العينة

$$r_s = 1 - \frac{6\sum d_i^2}{n(n^2-1)}$$

---

١١ – معامل التحديد

إذ ان

R^2 = معامل التفسير (معامل التحديد)

$$R^2 = r^2$$

---

١٢ – اختبار F

إذ ان

F= اختبار F

MSG = متوسط مربعات المجموعات

MSE = متوسط مربعات الخطأ

$$F = \frac{MSG}{MSE}$$

$$MSG = \frac{SSG}{K-1}$$

$$MSG = \frac{SSE}{K(n-1)}$$

جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة كربلاء
كلية الإدارة و الاقتصاد
قسم العلوم المالية والمصرفية

م: تحكيم استمارة استبيان

حضرة الأستاذ الفاضل ( ) المحترم

السلام عليكم ..

تروم الباحثة اجراء دراستها الموسومة **"اعادة هندسة العمليات المصرفية واثرها في تعظيم القيمة المستدامة للمصارف "**دراسة استطلاعية مقارنة لعينة من القيادات الادارية في المصارف التجارية اللبنانية والعراقية ونظراً للسمعة العلمية الكبيرة لجنابكم الكريم نرجو بيان رئيكم حول المفاصل الرئيسية للاستبانة .كما نود إعلام حضرتكم إن المقياس المستخدم في الاستبانة هو المقياس المئوي و كما في الأتي :

ت	العبارات	اتفق بنسبة									
		١٠٠ %	٩٠ %	٨٠ %	٧٠ %	٦٠ %	٥٠ %	٤٠ %	٣٠ %	٢٠ %	١٠ %	٠ %

راجين تعاونكم معنا في تثبيت ملاحظاتكم القيمة من اجل دعم مسيرة البحث العلمي في بلدنا العزيز و الله ولي التوفيق.

المشرف
أ . د . علاء فرحان طالب

الباحثة
طالبة الماجستير نور صباح حميد الدهان
قسم العلوم المالية والمصرفية

Abstract

The banking sector one from most important Economic sectors which play an important role in country growth , and its integration with others sectors and financial markets help to finance the economy of country .

The change became the base in the business environment and the high velocity of technology and innovation and that led to new terms in financial and banking sector , the banking process re-engineering is one from newly raised terms which come from the instability and certainty in general environment and in Iraqi environment in specific add to that the competency and regulation situation which led the banks to find solutions to protect itself by adopting Re-engineering concept and its applications and this approach depend on deep rethinking and redesigning the operations ,activities and procedures in order to leave inefficiency and improve the banking process to develop target reaching and its achieve.

This study try to achieve several objectives and the following most of it :

1 – present an conceptual overview for banking process reengineering and banking sustainable value.

2 – identify the Lebanese and Iraqi banks situation from the study variables by using statistical methods like Correlation and regression .

3 – showing the need for banking process reengineering in Lebanese and Iraqi banks.

4 – measure the impact of banking process reengineering on banking sustainable value enhancing in Lebanese and Iraqi banks.

To achieve these objectives , the study adapting an hypothetical diagram which showing the logical relationships between study variables, and to discover these relations we put some hypotheses to ensure from its validity and the following we review the hypotheses :

1 - vary the sample banks in the adoption of the study variables.

2 - There is a relationship statistically significant correlation between banking process reengineering and banking sustainable value.

And in order to implement this study in the field and test her homework and as a comparative study has been selected Lebanese banks (Societe

General Bank , First National Bank , Arab Bank , Bank of Beirut and the Arab countries , BLOM Bank , francabank) and Iraqi banks (Bank of Baghdad , National Bank , Gulf Bank , the Bank of Credit , for Investment united Bank and Al- huda bank) and reason behind this choice are its history in banking sector and it's consider as pioneer in banking activities add to that it's has high possibilities in administration and it was cooperate with the researcher about accept answer the questioner format which was the main tool for this study and the number of it was (115) questioner distribute to managers , heads of departments and units in headquarters.

The study found several conclusions It is most important that there is a trace of re-engineering processes to maximize the value of banking sustainable sample banks. The study found several of the most important recommendations that the study sample banks pursuing mechanisms of banking consistent and relatively close to all the dimensions of process re-engineering is the most important banking:

A - Follow-up banks for the latest developments in the world of technology and updated on an ongoing basis and the introduction of what's new from the mechanics and technical equipment able to develop the banking business.

B - constant quest to possess the potential of creative intellectual capable of innovation and creativity, to make way for these energies to innovate in the banking field.

C - the need to work as a team and increase the process of enabling employees at all levels.

Abstract

The banking sector one from most important Economic sectors which play an important role in country growth , and its integration with others sectors and financial markets help to finance the economy of country .

The change became the base in the business environment and the high velocity of technology and innovation and that led to new terms in financial and banking sector , the banking process re-engineering is one from newly raised terms which come from the instability and certainty in general environment and in Iraqi environment in specific add to that the competency and regulation situation which led the banks to find solutions to protect itself by adopting Re-engineering concept and its applications and this approach depend on deep rethinking and redesigning the operations ,activities and procedures in order to leave inefficiency and improve the banking process to develop target reaching and its achieve.

This study try to achieve several objectives and the following most of it :

1 – present an conceptual overview for banking process reengineering and banking sustainable value.

2 – identify the Lebanese and Iraqi banks situation from the study variables by using statistical methods like Correlation and regression .

3 – showing the need for banking process reengineering in Lebanese and Iraqi banks.

4 – measure the impact of banking process reengineering on banking sustainable value enhancing in Lebanese and Iraqi banks.

To achieve these objectives , the study adapting an hypothetical diagram which showing the logical relationships between study variables, and to discover these relations we put some hypotheses to ensure from its validity and the following we review the hypotheses :

1 - vary the sample banks in the adoption of the study variables.

2 - There is a relationship statistically significant correlation between banking process reengineering and banking sustainable value.

And in order to implement this study in the field and test her homework and as a comparative study has been selected Lebanese banks (Societe

General Bank , First National Bank , Arab Bank , Bank of Beirut and the Arab countries , BLOM Bank , francabank) and Iraqi banks (Bank of Baghdad , National Bank , Gulf Bank , the Bank of Credit , for Investment united Bank and Al- huda bank) and reason behind this choice are its history in banking sector and it's consider as pioneer in banking activities add to that it's has high possibilities in administration and it was cooperate with the researcher about accept answer the questioner format which was the main tool for this study and the number of it was (115) questioner distribute to managers , heads of departments and units in headquarters.

The study found several conclusions It is most important that there is a trace of re-engineering processes to maximize the value of banking sustainable sample banks. The study found several of the most important recommendations that the study sample banks pursuing mechanisms of banking consistent and relatively close to all the dimensions of process re-engineering is the most important banking:

A - Follow-up banks for the latest developments in the world of technology and updated on an ongoing basis and the introduction of what's new from the mechanics and technical equipment able to develop the banking business.

B - constant quest to possess the potential of creative intellectual capable of innovation and creativity, to make way for these energies to innovate in the banking field.

C - the need to work as a team and increase the process of enabling employees at all levels.

Ministry of Higher Education and Scientific research

University of Karbala

College of Administration and Economics Department of Economics

Re-engineering banking operations and its impact on Maximizing sustainable value for banks

A comparative survey of a sample of administrative leaders in banks

Lebanese and Iraqi private businesses

A letter submitted to the Council of the College of Administration and Economics - University of Karbala

It is part of the requirements for obtaining a master's degree in banking and finance

I made it

Nour Sabah Hamid Al-Dahan

Supervised by

Professor Dr.

Alaa Farhan Taleb

143 AH **2102 AD**