

جامعة دمشق
كلية الاقتصاد
قسم إدارة الأعمال

أثر نظم المعلومات في تطبيق إدارة الجودة الشاملة
دراسة ميدانية في المصارف التجارية السورية

The Effect of Information Systems in Application of Total Quality Management
Field Study For Commercial Banks of Syria

رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

إعداد
الياس لاونديوس ميلانه

إشراف
الدكتور
سليمان محمد عوض

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

المبحث الأول : منهج الدراسة

١- المقدمة :

في ظل عالم الأعمال الحديث الذي يتميز ببلوغه مستوى عالٍ من المنافسة , حيث إن الحصول على المواد الأولية و الموارد المادية أصبح غير كافياً بما يضمن المنافسة الفعالة للمنظمة التي تريد البقاء والاستمرار و المنافسة , مما دفع العديد من المنظمات إلى مواكبة التطورات الإدارية المعاصرة و توظيفها في مجالاتها المختلفة ليس لضمان البقاء و الاستمرار فحسب بل للوصول إلى مراكز الريادة و المحافظة عليها , فتبلور مفهوم إدارة الجودة الشاملة عمدت العديد من المنظمات إلى تطبيقه و حققت نجاحاً في هذا المضمار .

لقد ازداد وعي المؤسسات في السنوات الأخيرة بضرورة تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة إذ سعت العديد من المنظمات و الشركات في العالم لترسيخ مبادئ الجودة في عملياتها الخدمية و الإنتاجية حتى تستطيع مجابهة التحديات الحديثة المرتبطة بشدة المنافسة على المستوى الدولي و المحلي بعد أن تم التركيز على حرية التجارة و السماح للسلع بالتدفق الحر بين الدول و إلغاء الحواجز الجمركية , و يعني هذا ضرورة سعي الشركات و المؤسسات للوصول إلى أعلى مستويات الجودة في سلعها و خدماتها حتى تستطيع أن تثبت نفسها على الصعيد المحلي و الدولي . كما إن زيادة المنافسة و الاتجاه نحو العالمية و توظيف تكنولوجيا المعلومات , قد أجبر المنظمات على العمل في أسواق عالمية و غير محمية , و لكي تضمن المنظمات أن تكون فعالة و رابحة في الأسواق العالمية , فإنها تحتاج إلى نظم معلومات و اتصالات قوية , فالإدارة الفعالة للمعلومات و تقنية المعلومات أصبحت من العوامل الأساسية للبقاء و النجاح طويل المدى بالنسبة لأي منظمة و ذلك بسبب الاعتماد المتزايد على المعلومات و النظم المرتبطة بها .

و من هنا تبرز أهمية وجود نظام فعال يساعد على تحقيق الأهداف من هذه المعلومات , و خاصة في ظل الاقتصاد الخدمي المبني على المعرفة و المعلومات و الذي يتصف بنمو كبير في مجالات التعليم و الصحة و المصارف و شركات التأمين و غيرها .

و عليه فإن نظام المعلومات يعد عنصراً أساسياً في المصارف و ذلك لما له من دور كبير في رفع كفاءة و فاعلية عمل المصارف التي تعمل في بيئة الأعمال المتغيرة , و ذلك من خلال العمليات التي لا يمكن للمصارف الاستغناء عن القيام بها بكفاءة و فاعلية لضمان القيام بأعمالها بنجاح ,

الأمر الذي يدفع إلى ضرورة دراسة دور نظم المعلومات و أثرها في تطبيق إدارة الجودة الشاملة لدى المصارف كونها تمثل احد العناصر الأساسية في المنافسة .

٢- مشكلة الدراسة :

• خلفيات مشكلة البحث :

مع تزايد حدة المنافسة و التطور في الأساليب المستخدمة , كان لابد للمنظمات من مواكبة هذه التطورات الجديدة , و التعامل معها بما يضمن تحسين موقعها التنافسي, الأمر الذي يحقق بقاءها و استمرارها , و إدارة الجودة الشاملة هي من المصطلحات الحديثة نسبياً و التي عملت المنظمات على تطبيقها كوسيلة من اجل المنافسة و تحقيق النمو و الاستمرار .

هناك العديد من الدراسات التي تناولت إدارة الجودة الشاملة , منها(باسردة ٢٠٠٦)^١ الذي توصل في نتائج دراسته المنفذة على شركات الصناعات الغذائية اليمنية إلى وجود تطبيقات مجتزة لإدارة الجودة الشاملة .

دراسة(الخليل ١٩٩٩)^٢ الذي توصل في نتائج دراسته المطبقة على الصناعات الغذائية السورية إلى أن الأسلوب الذي تتبعه الشركات عينة الدراسة في مجال إدارة الجودة الشاملة لا يخرج عن كونه نظاماً للفحص و التفتيش .

دراسة (زاهر ١٩٩٩)^٣ الذي توصل في نتائج دراسته المطبقة على قطاع الأعمال العام المصري إلى عدم ملائمة الثقافة التنظيمية للثقافة التنظيمية المطلوبة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة , و عدم ملائمة أنماط القيادة السائدة لنمط القيادة المطلوب لنجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة .

و بناءً على ذلك يمكن القول إن هناك قصور لدى منظمات الأعمال في الاستفادة من إدارة الجودة الشاملة .

و لما كانت نظم المعلومات من العناصر الأساسية في أي منظمة , و لها تأثير على كافة جوانب الأداء , و ذلك لما لها من أهمية في تحديد مدى قيام المنظمة بأعمالها بالشكل المناسب , يحاول الباحث النظر إلى إدارة الجودة الشاملة من خلال نظم المعلومات , كوسيلة تساعد المنظمة على تحسين أداءها , و خاصة إن الدراسات المتعلقة بالموضوع لم تركز في سبيل دراستها لإدارة الجودة الشاملة على نظم المعلومات المستخدمة .

١ باسردة , توفيق سريع علي , تكامل إدارة المعرفة و الجودة الشاملة و أثرها على الأداء , جامعة دمشق , ٢٠٠٦ .
٢ الخليل , عبد الحميد مصطفى , إدارة الجودة الشاملة بالتطبيق على الصناعات الغذائية السورية , جامعة حلب , ١٩٩٩ .
٣ زاهر , بسام حسن , مدخل متكامل مقترح لتطبيق إدارة الجودة الشاملة , جامعة عين شمس , ١٩٩٩ .

• مشكلة الدراسة :

تناولت العديد من الدراسات السابقة موضوع نظم المعلومات , و كذلك تم تناول موضوع إدارة الجودة الشاملة . تحاول هذه الدراسة النظر إلى إدارة الجودة الشاملة من خلال نظم المعلومات , و مدى تأثيرها في تطبيق إدارة الجودة الشاملة , و طبيعة هذه العلاقة .
و عليه فالمشكلة تظهر من كون المصارف التجارية السورية تعاني من ضعف في نظم معلوماتها التي تساهم في تطبيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة .

و بالتالي فان المشكلة التي تعالجها هذه الدراسة يمكن صياغتها في السؤال التالي :
هل تؤثر نظم المعلومات في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المصارف التجارية السورية ؟ و ما طبيعة هذا التأثير ؟

و منه يمكن إظهار مشكلة الدراسة بشكل واضح من خلال إثارة التساؤلات التالية :

- هل يوجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لنظم المعلومات في دور الإدارة العليا (كأحد عناصر إدارة الجودة الشاملة) في المصارف التجارية السورية ؟
- هل يوجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لنظم المعلومات في إدارة جودة المنظمات المتعاونة مع المصرف (كأحد عناصر إدارة الجودة الشاملة) في المصارف التجارية السورية ؟
- هل يوجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لنظم المعلومات في التدريب (كأحد عناصر إدارة الجودة الشاملة) في المصارف التجارية السورية ؟
- هل يوجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لنظم المعلومات في تصميم الخدمة (كأحد عناصر إدارة الجودة الشاملة) في المصارف التجارية السورية ؟
- هل يوجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لنظم المعلومات في إدارة العملية (كأحد عناصر إدارة الجودة الشاملة) في المصارف التجارية السورية ؟
- هل يوجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لنظم المعلومات في معلومات الجودة (كأحد عناصر إدارة الجودة الشاملة) في المصارف التجارية السورية ؟
- هل يوجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لنظم المعلومات في مشاركة العاملين (كأحد عناصر إدارة الجودة الشاملة) في المصارف التجارية السورية ؟
- هل يوجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لنظم المعلومات في التوجه بالزبائن في المصارف التجارية السورية (كأحد عناصر إدارة الجودة الشاملة) ؟

٣- أهمية الدراسة :

تتبع أهمية الدراسة من أهمية نظم المعلومات التي تلعب دوراً كبيراً في أداء المنظمة لأعمالها بشكل فعال و ذلك من خلال توفيرها للمعلومات المناسبة في الوقت و المكان المناسبين , إضافة إلى ارتفاع حجم التكاليف المترتبة على بناء و استخدام نظم المعلومات , فضلاً عن التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات و ضرورة مواكبتها باستمرار .

و من جهة أخرى , يعد مفهوم إدارة الجودة الشاملة من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تقوم على مجموعة من الأفكار و المبادئ التي يمكن لأي منظمة أن تطبقها من اجل تحقيق أفضل أداء ممكن, و تحسين الإنتاجية , و زيادة الأرباح , و تحسين سمعتها في السوق , لذا فان الموائمة بين نظم المعلومات من جهة و إدارة الجودة الشاملة من جهة أخرى يعتبر أمراً ذو أهمية يستحق الدراسة و البحث .

هذا و يعد قطاع المصارف التجارية من أكثر القطاعات استخداماً لنظم المعلومات , و هو يشكل العصب الأساسي لتنمية المجتمع من خلال عملياته المختلفة , و في إشارة لأهمية هذا القطاع نذكر^١ إن نسبة رؤوس أموال المصارف التجارية السورية تقترب من (٦٢ ٪) من إجمالي رأس مال القطاع المصرفي السوري , و عليه فإن الإهتمام بنظم المعلومات و ربطها بإدارة الجودة الشاملة يعد أمراً هاماً في نجاح هذه المصارف .

إضافة لما سبق يمكن القول إن أهمية الدراسة تأتي من كونها تعتبر لبنة جديدة في طريق الوصول إلى تطبيق علمي و ناجح لإدارة الجودة الشاملة .

^١ الربعية ٣-٤ الصادرة عن مصرف سورية المركزي لعام ٢٠٠٩

٤- أهداف الدراسة :

يمكن تلخيص أهداف الدراسة كما يلي :

- التعرف على كلاً من نظم المعلومات و إدارة الجودة الشاملة من خلال توفير تأصيل نظري لها .
- التعرف على مستوى نظم المعلومات في المصارف التجارية السورية .
- التعرف على مستوى إدارة الجودة الشاملة في المصارف التجارية السورية .
- التعرف على مدى تأثير نظم المعلومات في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المصارف التجارية السورية .
- تقديم توصيات و مقترحات للمصارف التجارية السورية في ضوء ما تتوصل إليه الدراسة.

٥- فرضيات الدراسة :

يمكن صياغتها بالفرضية الرئيسية التالية:

- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المصارف التجارية السورية .
- و يتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية :
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات في دور الإدارة العليا (كأحد عناصر إدارة الجودة الشاملة) .
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات في إدارة جودة المنظمات المتعاونة مع المصرف (كأحد عناصر إدارة الجودة الشاملة) .
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات في التدريب (كأحد عناصر إدارة الجودة الشاملة) .
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات في تصميم الخدمة (كأحد عناصر إدارة الجودة الشاملة) .

- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات في إدارة العملية (كأحد عناصر إدارة الجودة الشاملة) .
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات في معلومات الجودة (كأحد عناصر إدارة الجودة الشاملة) .
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات في مشاركة العاملين (كأحد عناصر إدارة الجودة الشاملة) .
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات في التوجه بالزبائن (كأحد عناصر إدارة الجودة الشاملة).

٦- مجتمع و عينة الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المصارف التجارية السورية – وفقاً للربعية ٣-٤ الصادرة عن مصرف سورية المركزي لعام ٢٠٠٩- و هي : المصرف التجاري السوري, مصرف بيمو السعودي الفرنسي , مصرف سورية و المهجر , المصرف الدولي للتجارة و التمويل , البنك العربي-سورية , بنك عودة-سورية , بنك بيلوس-سورية , بنك سورية و الخليج , بنك الأردن-سورية , بنك فرنسبنك-سورية , بنك الشرق .

تشتمل الدراسة على جميع المصارف التجارية السورية و التي يبلغ عددها (١١) مصرفاً , وفقاً لأسلوب المعاينة العنقودية و التي وفقها توزع قوائم الاستبيان على عينة عشوائية من المدراء و معاونيهم في مراكز المصارف , و على المدراء و معاونيهم في الفروع المنتقاة بشكل عشوائي . و عليه تم توزيع الاستبيان على عينة الدراسة , فكانت المحصلة (نتيجة تعاون و عدم تعاون بعض المراكز و الفروع) أن بلغ عدد الاستبيانات الموزعة (١٥٠) استبيان , تم استرجاع منها (١٢٦) استبيان .

٧- منهجية الدراسة :

ستعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي و التفسيري في الوصول إلى أهدافها، من خلال جمع وتوصيف وتحليل البيانات، والكشف عن العلاقات بين المتغيرات، سواء كانت تلك العلاقات سببية أو غير سببية.

طرق جمع البيانات :

سوف يعتمد على مصدرين أساسيين للحصول على البيانات ذات العلاقة بالدراسة :

- المصادر الثانوية : تشمل الكتب و المقالات و الأبحاث و الدراسات السابقة و المنشورات و الملتقيات و المواقع الالكترونية ذات العلاقة بموضوع الدراسة.
- المصادر الأولية : تتمثل في جمع البيانات بواسطة استبيان يوزع على أفراد عينة الدراسة .

٨- حدود الدراسة :

- تركز الدراسة على دراسة نظم المعلومات و إدارة الجودة الشاملة في المصارف التجارية السورية , و وحدة التحليل هي المدراء و معاونيهم في هذه المصارف العاملين في مدينة دمشق و ضمن الإطار الزمني للدراسة (بين عامي ٢٠٠٩ , ٢٠١٠) .
- تناولت الدراسة نظم المعلومات من حيث : البعد التنظيمي , البعد التكنولوجي , مستوى البيانات .
- تناولت الدراسة إدارة الجودة الشاملة من خلال : دور الإدارة العليا , إدارة جودة المنظمات المتعاونة مع المصرف , التدريب , تصميم الخدمة , إدارة العملية , معلومات الجودة , مشاركة العاملين , التوجه بالزبائن .

المبحث الثاني : الدراسات السابقة :

أولاً : الدراسات العربية :

- دراسة نازم محمد محمود ملكاوي^١ (٢٠٠٧) بعنوان : نظم المعلومات و المعرفة و أثرها في الإبداع , دراسة في البنوك التجارية الأردنية .
حيث كان من أهداف هذه الدراسة :
 - التعرف على مستوى نظم المعلومات المستخدمة في البنوك التجارية الأردنية .
 - تحديد طبيعة علاقات الارتباط و التأثير بين نظم المعلومات و إدارة المعرفة من جهة و الإبداع في البنوك عينة الدراسة من جهة أخرى .و توصلت هذه الدراسة إلى عدد من نتائج منها :
 - ارتفاع مستوى فاعلية نظم المعلومات المستخدمة في البنوك التجارية الأردنية نوعاً ما.
 - وجود علاقات ارتباط ذو دلالة إحصائية بين نظم المعلومات بأبعادها المختلفة و بين الإبداع بأبعاده المختلفة .
 - وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات على مؤشرات الإبداع , و يتأثر الإبداع بشكل عام في البنوك التجارية الأردنية بنظم المعلومات .
- دراسة توفيق سريع علي باسردة^٢ (٢٠٠٦) بعنوان : تكامل إدارة المعرفة و الجودة الشاملة و أثرها على الأداء , دراسة تطبيقية على شركات الصناعات الغذائية اليمنية .
حيث من أهداف هذه الدراسة :
 - تحديد التكامل و العلاقة التبادلية بين إدارة المعرفة و إدارة الجودة الشاملة .
 - قياس اثر تكامل إدارة المعرفة و الجودة الشاملة على أداء المنظمات .و توصلت هذه الدراسة إلى وجود تكامل و علاقة ارتباط قوية بين إدارة المعرفة و إدارة الجودة الشاملة , و وجود اثر معنوي لذلك التكامل على أداء الشركات عينة الدراسة .

^١ ملكاوي , نازم محمد محمود , نظم المعلومات و المعرفة و أثرها في الإبداع , جامعة دمشق , دمشق , ٢٠٠٧ .

^٢ باسردة , توفيق سريع علي , تكامل إدارة المعرفة و الجودة الشاملة و أثرها على الأداء , جامعة دمشق , ٢٠٠٦ .

• دراسة ناهد منصور حسن محمود^١ (٢٠٠٤) بعنوان : اثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة

على جودة أداء الخدمة الفندقية (دراسة ميدانية بمدينة الغردقة في مصر)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تلعبه إدارة الجودة الشاملة عند تطبيقها في الفنادق و ذلك لخلق بيئة عمل لصالح الارتقاء بمستوى الأداء , و التعرف على الأسس المعوقة التي تواجه الفندق و التي تؤدي إلى عرقلة العمل السياحي في الفندق .
و كان من أهم ما توصلت إليه الدراسة :

- وجود اختلافات جوهرية بين توقعات العملاء عن أبعاد جودة الخدمة و جودة أداء الخدمة المقدمة .

- وجود علاقة جوهرية بين أبعاد جودة الخدمة و جودة الأداء المقدم في الفندق , بمعنى إن تحسين الأداء في الفندق مرتبط باهتمام الفندق بأبعاد جودة الخدمة المقدمة منه .

• دراسة رعد الصرن^٢ (١٩٩٨) بعنوان : طرائق تحسين الجودة في المنظمات الصناعية

السورية , دراسة ميدانية مقارنة بين القطاع العام (بردي) و القطاع الخاص (الحافظ) مع مثال تطبيقي على المؤسسة العامة للصناعات الهندسية (بردات) .
حيث كان من أهداف هذه الدراسة :

- التعرف على واقع الجودة في المنظمات الصناعية السورية (صناعات هندسية)
تمهيداً لكشف معظم الثغرات و المعوقات التي تتناول الجودة , و كيف يمكن التغلب عليها .

- التعرف على كافة الطرق المستخدمة في التحسين , أيزو 9000 , و تحديد مدى انسجامها مع القواعد و الأسس العلمية المتبعة .

و توصلت هذه الدراسة إلى عدد من النتائج منها :

- الاهتمام غير المتزايد بنظم المعلومات .

- عدم وجود دوائر للجودة أو فرق عمل .

- قلة استخدام الوسائل و التقنيات الإحصائية في تحسين الجودة .

- عدم القيام بدراسات و أبحاث تحدد التكاليف الحقيقية للجودة .

^١ محمود , ناهد منصور حسن , اثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة أداء الخدمة الفندقية , جامعة عين شمس , مصر , ٢٠٠٤ .

^٢ الصرن , رعد حسن , طرائق تحسين الجودة في المنظمات الصناعية السورية , جامعة دمشق , ١٩٩٨ .

- عدم إتباع طرائق التحفيز الضرورية و الهامة التي تجذب العمال للعمل .

• دراسة بسمه محمد سامي الخطيب^١ , (٢٠٠٩) بعنوان : دور تطبيق تكنولوجيا المعلومات في تسويق الخدمات المصرفية , دراسة واقع المصرف التجاري السوري .
هدفت هذه الدراسة إظهار العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات و تسويق الخدمات المصرفية و التعرف على التحديات و الصعوبات التي تواجه المصرف التجاري السوري أثناء تطبيق التكنولوجيا في الأعمال المصرفية .

و من خلال هذه الدراسة توصلت الباحثة إلى مجموعة من النتائج أهمها :

- وجود علاقة ارتباط قوية و ذات دلالة معنوية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات و تسويق الخدمات المصرفية .
- وجود علاقة ارتباط قوية و ذات دلالة معنوية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات و مستوى أداء الخدمة المصرفية .
- إن معوقات تطبيق تكنولوجيا المعلومات في المصرف التجاري السوري تتمثل في التالي :

- نقص الخدمات اللازمة لدى العملاء لاستخدام الخدمة الالكترونية .
- نقص التشريعات التي تنظم الأعمال المصرفية الالكترونية .
- عدم دراية المتعاملين مع المصرف بالخدمات الالكترونية المقدمة .
- عدم توفر امن و سرية المعلومات على الانترنت .
- ضالة معرفة بعض العاملين باستخدام الأدوات و الأساليب المصرفية الالكترونية المتطورة .
- قلة توفر بعض الأجهزة اللازمة لاستخدام القنوات الالكترونية .

^١ الخطيب , بسمه محمد سامي , دور تكنولوجيا المعلومات في تسويق الخدمات المصرفية , جامعة دمشق , ٢٠٠٩ .

• دراسة رعد الصرن^١ (٢٠٠٥) بعنوان : طريق جديدة لدراسة جودة الخدمات في القطاع المصرفي , دراسة ميدانية مقارنة بين بعض المصارف السورية و الأردنية .

و قد توصلت هذه الدراسة لعدة نتائج كان منها : التأكيد على ضرورة زيادة الاهتمام بنظم التجارة الالكترونية كونها المحرك الرئيسي لعولمة جودة الخدمات المصرفية , و الإسراع بتقديم الخدمات المصرفية الالكترونية بأنواعها المختلفة عبر شبكة الانترنت و ترويج الأعمال المصرفية المنزلية , و تفعيل طرق الدفع الالكترونية .

• دراسة عبد الحميد مصطفى الخليل^٢ (١٩٩٩) بعنوان : إدارة الجودة الشاملة بالتطبيق على الصناعات الغذائية في سورية .

حيث كان من أهداف هذه الدراسة تحديد مدى إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في ظل البيئة الإدارية و الإمكانيات الفنية المتوفرة في المنظمات موضوع الدراسة . حيث توصلت هذه الدراسة إلى أن شركات صناعة الأغذية السورية ما زالت بعيدة عن متطلبات إدارة الجودة الشاملة و نظم توكيد الجودة " ايزو 9000 " .

• دراسة بسام حسن زاهر^٣ (١٩٩٨) بعنوان : مدخل متكامل مقترح لتطبيق إدارة الجودة الشاملة , دراسة تطبيقية على شركات قطاع الأعمال العام لصناعة الغزل و النسيج في مصر .

حيث كان من أهداف هذه الدراسة ما يلي :

- تقويم المفاهيم السائدة لمراقبة الجودة في الشركات محل الدراسة لتحديد مدى توافقها مع المفاهيم العلمية لمراقبة الجودة .
- تقويم المفاهيم السائدة لتوكيد الجودة في الشركات محل الدراسة لتحديد مدى توافقها مع المفاهيم العلمية لتوكيد الجودة .
- التوصيف المتكامل لثقافة التنظيمية السائدة في الشركات محل الدراسة لتحديد مدى ملائمتها للثقافة التنظيمية المطلوبة لنجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة .

و كان من أهم ما توصلت إليه الدراسة :

^١ الصرن , رعد حسن , طريق جديدة لدراسة جودة الخدمات في القطاع المصرفي , جامعة دمشق , ٢٠٠٥ .
^٢ الخليل , عبد الحميد مصطفى , إدارة الجودة الشاملة بالتطبيق على الصناعات الغذائية السورية , جامعة حلب , ١٩٩٩
^٣ زاهر , بسام حسن , مدخل متكامل مقترح لتطبيق إدارة الجودة الشاملة , جامعة عين شمس , ١٩٩٩

- تطبق الشركات محل الدراسة مفاهيم غير علمية في الرقابة على الجودة .
- تطبق الشركات محل الدراسة مفاهيم غير علمية لتوكيد الجودة .
- عدم ملائمة الثقافة التنظيمية السائدة في الشركات محل الدراسة للثقافة التنظيمية المطلوبة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة .

- دراسة ندا حسن ديوب^١ (٢٠٠٦) بعنوان : اثر الأنماط القيادية على فعالية تطبيق إدارة الجودة الشاملة , دراسة مقارنة في المستشفيات الحكومية و الخاصة .
- جرت هذه الدراسة ضمن مجتمع المستشفيات الحكومية و الخاصة في محافظة القاهرة و التي تطبق إدارة الجودة الشاملة فيها .
- هدفت هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف منها :
- تحديد مدى انسجام و اختلاف النمط القيادي السائد عن النمط القيادي المطلوب لتطبيق إدارة الجودة الشاملة .
- التعرف على الدور الذي تلعبه الأنماط القيادية في نجاح إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات محل الدراسة .
- و كان من أهم ما توصلت إليه الدراسة :
- وجود علاقة بين الأنماط القيادية المتبعة في المستشفيات الخاصة و الحكومية و إدارة الجودة الشاملة .
- وجود اختلافات جوهرية بين النمط السائد و النمط المطلوب لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الحكومية , أما في المستشفيات الخاصة فقد تبين عدم وجود اختلافات جوهرية بين النمط السائد و النمط المطلوب لتطبيق إدارة الجودة الشاملة .

^١ ديوب , ندا حسن , اثر الأنماط القيادية على فعالية تطبيق إدارة الجودة الشاملة , جامعة عين شمس, ٢٠٠٦ .

• دراسة خليل حسني خليل^١ (٢٠٠٧) بعنوان :تفعيل استخدام نظم المعلومات في صنع القرار بالتطبيق على عينة مختارة .

حيث كان مجتمع البحث هو المؤسسات العامة ذات الطابع الاقتصادي في سورية , و شملت عينة الدراسة على مؤسستين هما : المؤسسة العامة للخطوط الحديدية السورية , و المؤسسة العامة لحلج و تسويق الأقطان .
و كان من أهداف هذه الدراسة :

- دراسة واقع نظم المعلومات في المنظمات العامة و معوقات تطويرها , و بيان أثرها على ممارسة العملية الإدارية فيها .
 - تحديد مدى استفادة المنظمات العامة من نظم المعلومات المحوسبة في تحسين عملية صنع القرارات لديها .
- و كان من أهم ما توصلت إليه هذه الدراسة :

- ضعف البيئة المعلوماتية و انخفاض الاعتماد على نظم المعلومات في المنظمات العامة.
- عدم استخدام نظم المعلومات في مختلف أعمال المنظمات عينة البحث , و بالتالي انخفاض أهميتها في مختلف أعمال المنظمة و لكافة المستويات الإدارية .
- تتمثل العقبات الرئيسية في استخدام نظم المعلومات بالمعوقات البشرية , و المعوقات الفنية , في حين كان اثر المعوقات المالية و القانونية و التنظيمية ضعيفاً .

• دراسة عماد ديب^٢ (٢٠٠٠) بعنوان : اثر استخدام الحاسوب في نظم المعلومات الإدارية , مثال جامعة دمشق .
و كان من أهداف هذه الدراسة :

- بيان العلاقة بين النظام المعلوماتي الحاسوبي من جهة و بين الإدارة من جهة ثانية من زاوية الفكر الإداري و من زاوية العملية الإدارية .
- اختبار تأثير النظام المعلوماتي الحاسوبي على سرعة إنتاج المعلومات و سير المعاملات .

^١ خليل , خليل حسني , تفعيل استخدام نظم المعلومات في صنع القرار بالتطبيق على عينة مختارة , جامعة حلب , ٢٠٠٧ .
^٢ ديب , عماد , اثر استخدام الحاسوب على نظم المعلومات الإدارية , جامعة دمشق , ٢٠٠٠ .

- اختبار تأثير النظام المعلوماتي الحاسوبي على الهيكل التنظيمي و الهرم السلطوي .
- اختبار تأثير النظام المعلوماتي الحاسوبي على الكوادر الإدارية من حيث العدد الكلي و مستوى التأهيل .

و مما توصلت إليه هذه الدراسة :

- إن إدخال الحاسب و بناء نظام معلومات حاسوبي يدعم العملية الإدارية في التخطيط و التنظيم و التوجيه و الرقابة و اتخاذ القرارات .
- إن إدخال الحاسب و بناء نظام معلومات حاسوبي يحقق و فرأ كبيراً في عامل الزمن .
- إن إدخال الحاسب و بناء نظام معلومات حاسوبي يفرض إحداث تغييرات في الهيكل التنظيمي .
- إن إدخال الحاسب و بناء نظام معلومات حاسوبي يحتم على المدير ضرورة تطوير مهاراته التقنية لكي يستطيع الاستفادة من خدمات الحاسب و نظام المعلومات .
- إن إدخال الحاسب و بناء نظام معلومات حاسوبي يوفر فرصة كبيرة لتفويض السلطة .
- إن إدخال الحاسب و بناء نظام معلومات حاسوبي يوفر فرصة كبيرة لمركزية السلطة .
- إن إدخال الحاسب و بناء نظام معلومات حاسوبي يواجه برفض و ممانعة و تشكيك من قبل بعض الفئات المتضررة .

ثانياً : الدراسات الأجنبية :

- دراسة (Tanninen , 2010)¹ بعنوان : قوة إدارة الجودة الشاملة : تحليل تأثيراتها على الربحية , الإنتاجية , و رضا الزبائن .

تبحث هذه الدراسة في تأثير إدارة الجودة الشاملة على أداء المنظمة من خلال رضا الزبائن , الربحية , الإنتاجية .

طبقت هذه الدراسة في شركة عالمية متكاملة العملية الإنتاجية , و مما توصلت إليه إن إدارة الجودة الشاملة تؤثر على كل من رضا الزبائن , الربحية , الإنتاجية .

حيث كان تأثير إدارة الجودة الشاملة على رضا الزبائن إيجابياً , بحيث إن وحدات الشركة عينة الدراسة التي بدأت بالتطبيق المبكر لإدارة الجودة الشاملة تميزت بزبائن أكثر رضا من الوحدات التي تأخرت في ذلك .

كما إن الوحدات المطبقة لإدارة الجودة الشاملة كانت أكثر ربحية من الوحدات غير المطبقة لها.

كذلك الإنتاجية أيضاً زادت في ظل تطبيق إدارة الجودة الشاملة .

- دراسة (Preston at el , 2010)² بعنوان : إستراتيجية نظم المعلومات : المفهوم , المقياس , النتائج .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثيرات اختلاف إستراتيجية نظم المعلومات في المنظمة . طبقت هذه الدراسة على مدراء الإدارة العليا لعدد من المنظمات في عدد من القطاعات في الولايات المتحدة الأمريكية .

و كان مما توصلت إليه هذه الدراسة :

- في حال كون إستراتيجية نظم المعلومات مبتكرة فإنها سترتبط بمستويات أعلى من الميزة التنافسية للمنظمة مقارنة بالإستراتيجية المحافظة لنظم المعلومات .

¹ Tanninen, Kati at el , **The power of TQM : analysis of effect on profitability , productivity and customer satisfaction** , Total Quality Management , Vol.21 , No.2 , PP 171 – 184 , 2010 .

² Preston , David S. **Information Systems Strategy : Reconceptualization , Measurement , And Implications** , MIS Quarterly , Vol.34 , No.2 , PP 233 – 259 , 2010 .

- الإستراتيجية المبتكرة لنظم المعلومات سترتبط بمستويات أعلى من الأداء للمنظمة عنه في الإستراتيجية المحافظة لنظم المعلومات .

• دراسة (Sohal & Welikala , 2008)¹ بعنوان : إدارة الجودة الشاملة و مشاركة العاملين : دراسة حالة في منظمة استرالية .
تهدف هذه الدراسة التي التعرف على اثر مشاركة العاملين على إدارة الجودة الشاملة , طبقت هذه الدراسة في منظمة استرالية هي شركة XYZ (و التي هي جزء من مجموعة صناعية متنوعة) .

و كان مما توصلت إليه تلك الدراسة :

- على الرغم من نجاح برنامج إدارة الجودة الشاملة في الشركة عينة الدراسة في المراحل الأولية فان ذلك لا يمكن أن يكون مستمراً إذا لم تعطى الموارد البشرية الاهتمام اللازم .

- الإدارة الفعالة تتطلب مستوى عالي من الثقة و الابتعاد عن استخدام أسلوب الخوف كأداة لها , و ذلك لان مشاركة العاملين لن تكون فعالة في بيئة مخيفة .

• دراسة (Bueno , 2008)² بعنوان : إدارة الجودة الشاملة : تحليل نموذجي لتوجه معقد .
تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على تأثيرات تبني و تطبيق إدارة الجودة الشاملة في شركات الطيران (كنظام معقد) , طبقت هذه الدراسة في شركات الطيران (VARIG) البرازيلية .

و مما توصلت إليه هذه الدراسة : إن إدارة الجودة الشاملة تحقق العديد من المنافع للمنظمات عينة الدراسة , كاستخدامها أداة للإدارة الإستراتيجية , أو لمساعدة المدراء على العمل بطرق أكثر تقنية و احترافية , و تطبيق المناهج الأكاديمية عملياً .

¹ Welikala, Dilrukshi & Sohal, Amrik S . **Total quality management and employees' involvement : A case study of an Australian Organization** , Total Quality Management , Vol.19 , No.6 , PP 627 – 642 , 2008 .

²Bueno, Eduardo , **Total Quality Management : A critical analysis from a complexity approach** , Total Quality Management , Vol.19 , No.5 , PP 513 – 533 , 2008 .

• دراسة (Martinez-Costa & Jimenez-jimenez , 2008)¹ بعنوان : هل الشركات التي تطبق إدارة الجودة الشاملة هي أفضل المنظمات المتعلمة , دراسة تجريبية . طبقت هذه الدراسة على عينة من المنظمات الاسبانية .

و كان مما توصلت إليه أن ممارسات إدارة الجودة الشاملة تولد البيئة المثالية للتعلم , و التقليل من المخاوف التنظيمية , و تزويد العاملين بسلسلة من الأدوات التي تمكنهم من التطور , و المدعومة بالكامل من الإدارة الفعالة .

• دراسة (Lui & Chow , 2001)² بعنوان : تميز عوامل أداء وظائف نظم المعلومات في شركات هونغ كونغ الممارسة لإدارة الجودة الشاملة . تهدف هذه الدراسة إلى تحسين أداء وظائف نظم المعلومات من خلال تقييم مستوى تبني مفهوم إدارة الجودة الشاملة في تشغيل نظم المعلومات . و مما توصلت إليه هذه الدراسة انه في الوظائف السيئة الأداء من الضروري الاهتمام ب : مشاركة مستخدمي نظم المعلومات , دعم الإدارة العليا , تصميم المنتج/الخدمة .

• دراسة (Fok at el , 2000)³ بعنوان : العوامل البشرية التي تؤثر على قبول إدارة الجودة الشاملة

طبقت هذه الدراسة على عينة مؤلفة من (٨٥) محاسباً محترفاً من منظمات مختلفة , هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تطور تطبيق إدارة الجودة الشاملة , و التعرف على الاختلافات في تطور تطبيقها بين المنظمات المختلفة . و مما توصلت إليه هذه الدراسة أن المنظمات التي لديها تطور في تطبيق إدارة الجودة الشاملة فيها مستويات أعلى من التوجه نحو فرق العمل و المشاركة و ما شابه . علاوة على ذلك فانه بزيادة تطور المنظمة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة كان المستجيبين أكثر احتمالية للشعور بمشاعر ايجابية اتجاهها .

¹ Martinez-Costa, Micaela, Jimenez-Jimenez , Daniel , **Are companies that implement TQM better learning organization ? An empirical study** , Total Quality Management , Vol.19 , No.11 , PP 1101 – 1115 , 2008 .

² Chow, Wing S. Lui, King H., **Discriminating factors of information systems function performance in Hong Kong firms practicing TQM** , International Journal Of Operations & Production Management .Vol.21 , No5/6 , PP 749 – 771 , 2001 .

³ Fok , Lillian Y. at el , **Human factors affecting the acceptance of total quality management** , International Journal of Quality & Reliability management , Vol 17 , No 7 , 2000

• دراسة (Reed at el , 1999)^١ بعنوان : إدارة الجودة الشاملة و استمرارية الميزة التنافسية .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة و الميزة التنافسية , و توصلت هذه الدراسة إلى أن إدارة الجودة الشاملة يمكن أن تنتج فائدة تكون أساس للميزة التنافسية , كما إن إدارة الجودة الشاملة يمكن أن تخلق استمرارية للميزة التنافسية , حيث إن مكونات إستراتيجية العملية تشكل نظام معقد يحمي الفائدة التي أساسها إدارة الجودة الشاملة من التقليد .

• دراسة (Samoson & Terziovski , 1999)^٢ بعنوان : العلاقة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة و الأداء .

طبقت هذه الدراسة على (١٢٠٠) شركة استرالية و نيوزلندية , حيث كان من أهم ما توصلت إليه وجود علاقة قوية بين الأداء و بين القيادة , و إدارة الموارد البشرية , و التركيز على الزبون .

• دراسة (Sriparastu & Gupta , 1997)^٣ بعنوان : دراسة تجريبية لتطبيق ممارسات just-in-time و إدارة الجودة الشاملة في الشركات الصناعية في الولايات المتحدة الأمريكية .

شمل البحث (٦٠٠) شركة أمريكية , هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير JIT و تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الشركات الأمريكية .

حيث توصلت هذه الدراسة إلى أن التطبيق المشترك لإدارة الجودة الشاملة و الـ JIT أدى للوصول إلى مستويات أداء أعلى من نتائج تطبيق كل منها على حدا .

1 Reed , Richard at el , **Total quality management and sustainable competitive advantage** , Journal of quality management , PP 5 – 26 , 2000 .

2 Samson , D. & Terziovski , M. **The relationship between total quality management practices and operational performance** , Journal of operations management , Vol 17 , PP 393-409 , 1999

3 Sriparavastu , Loknath & Gupta , Tarnu , **An empirical study of just-in-time and total quality management principles implementation in manufacturing firms in the USA** , International Journal of operations & production Management , Vol 17 , No 12 , PP 1215-1232 , 1997

• دراسة (Laurie & Roberts , 2008)^١ بعنوان : تقارب نظم المعلومات و إدارة المعلومات .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على انعكاسات قضية تقارب نظم المعلومات و إدارة المعلومات .
و توصلت هذه الدراسة إلى أن هناك حاجة لتبادل الأفكار و وجهات النظر بين علماء المعلوماتية و الباحثين في إدارة المعلومات , حيث يؤدي ذلك إلى تبادل الفائدة و إضافة قيمة إلى مهاراتهم .

• دراسة (Rendema & Berghout , 1995)^٢ بعنوان : منهج لتقييم الاستثمار في نظم المعلومات في مرحلة الخطة .
و من أهم ما توصلت إليه هذه الدراسة :

- المعايير المستخدمة في التقييم تستند بالكاد على أساس نظري , و بالتالي يمكن القول إنها معايير اعتباطية .
- الاهتمام بمعايير التقييم بشكل يقلل الاهتمام بعملية التقييم .
- لتسهيل عملية التقييم يتم اللجوء إلى استعمال معايير غير مالية .
- يمكن استخدام عدة طرق في التقييم , مما يمكن من الجمع بين ميزات كل منها .

• دراسة (Siddiqui and Rahman , 2006)^٣ بعنوان : إدارة الجودة الشاملة لنظم المعلومات .

حيث كان من أهداف هذه الدراسة : التعرف على مدى دعم الإدارة العليا لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في نظم المعلومات و مدى الفوائد المدركة من خلال إدارة الجودة الشاملة .
أجريت هذه الدراسة على بعض المنظمات هندية .

¹ Laurie , Bruce A.E. & Roberts , Stephen A. , **The convergence of information systems and information management** , New Information Perspectives , Vol 60 , No 6 , 2008 .

² Rendema , Theo J.W. & Beghout , Egon W. , **Methodologies For Information Systems Investment Evaluation At The Proposal Stage** , Eindhoven University Of Technology , the Netherlands , 1995.

³ Siddiqui , Jamshed & Rahman , Zillur , **TQM For Information Systems : Are Indian Organizations Ready?** , Journal Of Information , Knowledge , and Management , Vol 1 , 2006

و مما توصلت إليه هذه الدراسة : وجود اتجاه متزايد نحو دعم الإدارة العليا للعوامل الضرورية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في نظم المعلومات , و تحسن في جودة الخدمات المقدمة مما يؤدي إلى زيادة أهمية الفوائد المدركة .

ثالثاً : ما تتميز به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة :

و مما تتميز به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة نذكر مايلي :

- ارتكزت على نظم المعلومات في المصارف التجارية السورية ممثلة بعدد من المتغيرات الفرعية .
- ركزت على إدارة الجودة الشاملة في المصارف التجارية السورية ممثلة بعدد من المتغيرات الفرعية .
- جاءت هذه الدراسة لتدرس و بعمق اثر نظم المعلومات في تطبيق إدارة الجودة الشاملة من خلال مكونات كل متغير .
- إنها الدراسة الأولى التي تناولت اثر نظم المعلومات في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في قطاع المصارف التجارية السورية .

الفصل الثاني

نظم المعلومات , مفهومها , مداخلها , أهميتها .

١ - مفهوم نظم المعلومات :

تعرف نظم المعلومات بأنها مجموعة منظمة من المصادر : أجهزة , برامج , أفراد , معطيات , إضافة إلى إجراءات تسمح بامتلاك , و معالجة , و نقل المعلومات (على شكل معطيات , نصوص , صور , و أصوات , الخ) ضمن المنظمات ^١ .

و تعرف نظم المعلومات بأنها : كل المكونات التي تزود بالمعلومات من الأجهزة , و البرامج , و الأفراد , و الإجراءات , و البيانات التي تعالج بواسطة النظام ^٢ .

هذا و يشير ^٣ (Leslie King) إلى الملامح و الأبعاد الأساسية لنظم المعلومات :

- لنظم المعلومات خلفيات و أدبيات نظرية في علم السلوك , علم الحاسوب , نظرية القرار , نظرية المعلومات , نظرية المنظمة , علم الاجتماع , علم الإدارة , علم الاقتصاد , الهندسة الإنسانية , علم السياسة , علم النفس .
- لها بيئة خارجية : إقتصادية , قانونية , سياسية , إجتماعية .
- تكنولوجيا المعلومات .
- بيئة تنظيمية تتضمن وظائف و مهام و خصائص معينة .
- إدارة نظم المعلومات تتضمن الأجزاء الصلبة و المرنة , الأفراد , المشاريع , التخطيط , الحماية , و قضايا إدارية أخرى .
- نظم المعلومات تطور و تطبق , و لها عمليات و لديها دورة حياة .
- تستخدم نظم المعلومات من قبل المنظمات و المستخدمين .
- نظم المعلومات قابلة للتعليم و البحث .

لقد تطورت نظم المعلومات في العقود الأخيرة تطوراً ملموساً , ففي الخمسينات ظهرت نظم معالجة البيانات إلكترونياً , و كانت تهدف إلى تقليل أداء الوظائف اليومية في المكاتب و ذلك بواسطة جعل العديد من الأعمال تتم من خلال الحاسوب , و في الستينات سعى المدراء إلى إيجاد نظام معلومات يخدم المنظمة ككل و يدعم اتخاذ القرارات , و لكن في هذه المرحلة لم يكن الحاسب و برمجياته متقدماً و متطوراً بشكل يسمح بإيجاد و تطبيق تلك الأنظمة عملياً , و في السبعينات و

^١ مصطفى , علي , نظم المعلومات و إدارة المؤسسات , دار الرضا , دمشق , ٢٠٠٨ , ص ١٠١ .

^٢ Rendema , Theo J.W. & Beghout , Egon W. , **Methodologies For Information Systems Investment Evaluation At The Proposal Stage** , Eindhoven University Of Technology , the Netherlands , 1995 , p 2 .

^٣ Leslie King , John & Kalla Lyytinen , **Information Systems** , John Wiley & Sons Ltd , England , 2006 , P 13 .

الثمانينات , و بسبب التطور الكبير و المستمر في الحواسيب و تقنياتها , ظهرت نظم تهتم بأعمال المنظمات بشكل عام مما أدى إلى تحسين الإنتاج و نوعيته , و منه إلى تطور نظم المعلومات أكثر فأكثر^١ .

إذاً قد تطور دور نظام المعلومات بدءاً من وظيفته التقليدية في موازنة الأنشطة و حتى وظيفته كوسيلة أساسية للإستراتيجية , مدفوعاً عن طريق التقنية و التكنولوجيا , و ملبياً لحاجة المستخدمين , يمكن تمييز خمسة مستويات لهذا التطور^٢ :

- الإستخدام المحلي : حيث حدد أثر نظم المعلومات بمجموعة من المهام الصغيرة الموازنة لأنشطة المنظمة .

- التكامل الداخلي : لما كان استخدام كل مجال من التقنية يحدث بأسلوب منفصل , دفع ذلك إلى التكامل بهدف الاستفادة من الإمكانيات التي تقدمها التقنية , و بالتالي يمكن وضع المعلومات الناتجة عن كل استخدام محلي في خدمة الآخرين بهدف تلافي الحشو و التكرار في المعلومات و تحسين التنسيق , و هذا يتطلب , من جهة أخرى , وجود إدارة موحدة للتقانة , و بالتالي خلق برنامج تقني على مستوى كامل المنظمة .

- تصميم جديد لمكونات الإدارة : حيث إن الاستخدام التام للإمكانيات التي تقدمها التقنية يتطلب تغييرات جذرية في مكونات الإدارة .

- إعادة تعريف شبكة الأعمال : يتجاوز هذا المستوى حدود المنظمة , و يتطلب استخدام تقانات المعلومات بغية إعداد شبكات جديدة في علاقات الأعمال مع الموردين و الشركاء و مع الزبائن , حيث يتعلق الأمر بالحصول على كفاءة متزايدة ليس فقط داخل المنظمة و لكن خارج المنظمة أيضاً و ذلك عن طريق تحسين شروط التبادل داخل الشبكة , و تظهر الشبكة كأنها بنيت بغية استخدام إمكانيات تقانات المعلومات بالشكل الأفضل .

^١ مطيع , ياسر صادق و آخرون , مفاهيم أساسية في تحليل و تصميم نظم المعلومات , مكتبة المجتمع العربي , ٢٠٠٨ , ص ٢٣ .
^٢ مصطفى , ٢٠٠٨ , مرجع سابق , ص ١٢٨ .

- إعادة تعريف حقل الأنشطة : حيث يعرف حقل أنشطة المنظمة عن طريق موقعها من حيث المنتجات , الأسواق , والتقنيات , و بالتالي فإنه يكون ممكناً أن تسمح تقانات المعلومات بتوسيع أو نقل هذا الحقل .

و حدد ^١ (خشبة) ثلاثة أسباب لزيادة حجم و تعقيد متطلبات منشآت الأعمال من نظم المعلومات :

- تواجه معظم منظمات الأعمال نمواً متزايداً في الحجم و صعوبات كبيرة في مجالات أنشطتها , حيث تقدم العديد من المنتجات و الخدمات المتنوعة لمجموعات متعددة من العملاء و المستهلكين و في أسواق و مواقع مختلفة , إضافة إلى تزايد في حجم العاملين في المنظمة .

- حاجة منظمات الأعمال إلى الإستجابة للمتطلبات المتزايدة في حجم المعلومات و نوعيتها من أجل الأجهزة الحكومية و الهيئات المختلفة .

- حاجة المستفيدين في مختلف المستويات الإدارية بالمنظمات إلى نوعيات مختلفة من المعلومات لدعم العملية الإدارية و الأنشطة التي تقوم المنظمة بتنفيذها , و يجب أن تكون هذه المعلومات دقيقة و شاملة و مناسبة زمنياً و مفصلة وفقاً لاحتياجات المستفيد .

و ترى ^٢ (الأرياني) إن نظم المعلومات المعتمدة على الحاسب تهدف إلى تحقيق عدد من الأهداف التي تعتبر مميزات لها و أهمها ما يلي :

- توفر إمكانيات أفضل من حيث السرعة و الدقة و الجهد .
- تحسين الإتصالات و تدفق المعلومات .
- الموثوقية و العمل دون أعطال و توفير إجراءات الحماية و السلامة .
- تخفيض تكلفة المعلومات .
- الفاعلية في تلبية احتياجات المستخدمين .

^١ خشبة , محمد السعيد , نظم المعلومات : المفاهيم – التحليل – التصميم , دار المعارف , مصر , ١٩٩٢ , ص ٧٩ .
^٢ الأرياني , أروى علي عبد الرحمن , أساسيات تحليل و تصميم نظم المعلومات , شعاع , ٢٠٠٨ , ص ٣٨ .

- الكفاءة في الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة .
- سهولة الاستخدام و توفير الوقت و الجهد .
- سهولة الصيانة و المقدرة على التطور بأقل تكلفة .
- توفير مزايا تنافسية .

٢- مكونات نظام المعلومات :

إن أنظمة معلومات أي منظمة تتكون من : بنية تحتية لتكنولوجيا المعلومات , بيانات , برمجيات , و الأفراد الذين يستخدمون تكنولوجيا المعلومات لإيصال المعلومات و الإتصال في المنظمة .
إن نظام المعلومات مثل أي نظام يتكون من مجموعة من العناصر التي تعمل معاً من أجل تحقيق الهدف .

و من أهم هذه العناصر :

- الأفراد : و هم كل الأفراد الذين لهم علاقة بالنظام , سواء مشغليه أو المتعاملين معه أو المستفيدين منه .

- العمليات : و هي مجموعة الأعمال و الإجراءات التي يتم من خلالها تخزين و معالجة المعلومات و تقديمها للمستفيدين .

- التقنيات : و هي المعدات و الأجهزة و البرمجيات و الشبكات اللازمة لتحقيق العمليات .

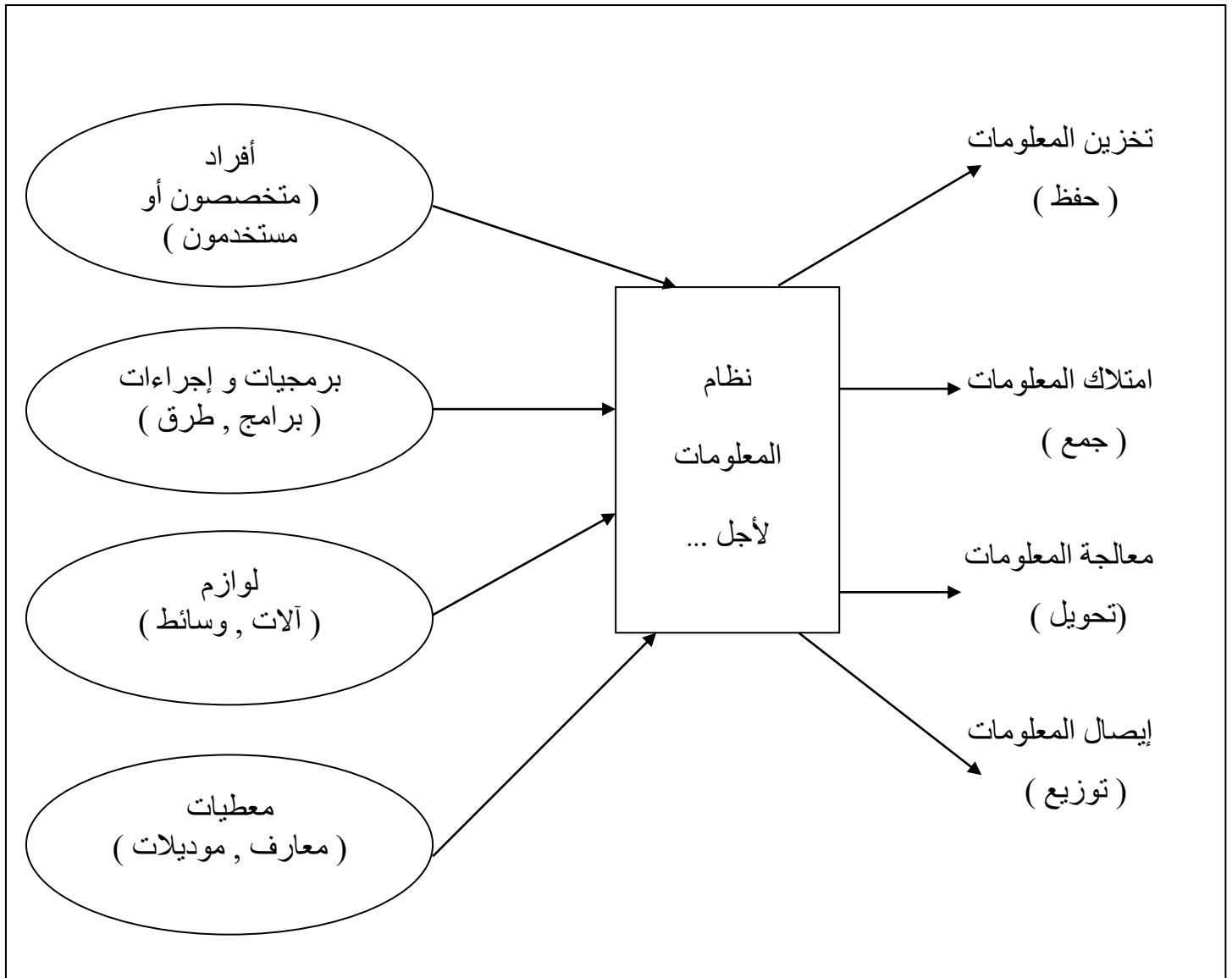
- البيانات : و هي المادة الخام التي تعتبر أساس عمل نظم المعلومات .

ويوضح الشكل (١) مكونات نظام المعلومات .

¹ Daniel Q.Chen at el , **Information systems strategy , reconceptualization , measurement ,and Implications** , MIS Quarterly , Vol.34 No 2 , P 234 , 2010 .

^٢ الارياي , ٢٠٠٨ , مرجع سابق , ص ٣٥ .

الشكل (١) مركبات نظام المعلومات



المصدر^١ (مصطفى , ٢٠٠٨ , ١٠١)

^١ مصطفى , علي , نظم المعلومات و إدارة المؤسسات , دار الرضا , دمشق , ٢٠٠٨ , ص ١٠١ .

٣- دورة حياة نظم المعلومات :

يشبه كل نظام فرعي في نظم المعلومات , بصورة معينة , الكائن الحي : فيولد النظام , و ينمو , و ينضج , و يعمل , و ربما يموت أيضاً , و تسمى عملية التطور هذه دورة حياة النظام ^١.

تحتوي دورة حياة نظام المعلومات على المراحل التالية ^٢ :

- مرحلة التصميم : (Design Stage)

و تعد المرحلة الأولى من مراحل دورة حياة النظام حيث يبنى نظام المعلومات الجديد بناءً على المعطيات المتعلقة بطبيعة المنظمة من حيث طبيعة عملها , حجمها , و الأسلوب الإداري المتبع , و استقلاليته .

- مرحلة التطبيق : (Implementation)

إن النظام المصمم قد يكون نظاماً جديداً أو بديلاً عن نظام قائم , و غالباً ما تتطلب هذه المرحلة القيام ببعض التغيرات و التعديلات على النظام , كما تتطلب ضرورة تدريب العاملين على استخدام النظام الجديد و التأقلم معه .

- مرحلة الثبات أو الحفاظ : (Firmness)

يتميز النظام في هذه المرحلة من دورة حياته بالاستقرار و الثبات اتجاه التعديلات و التغيرات .

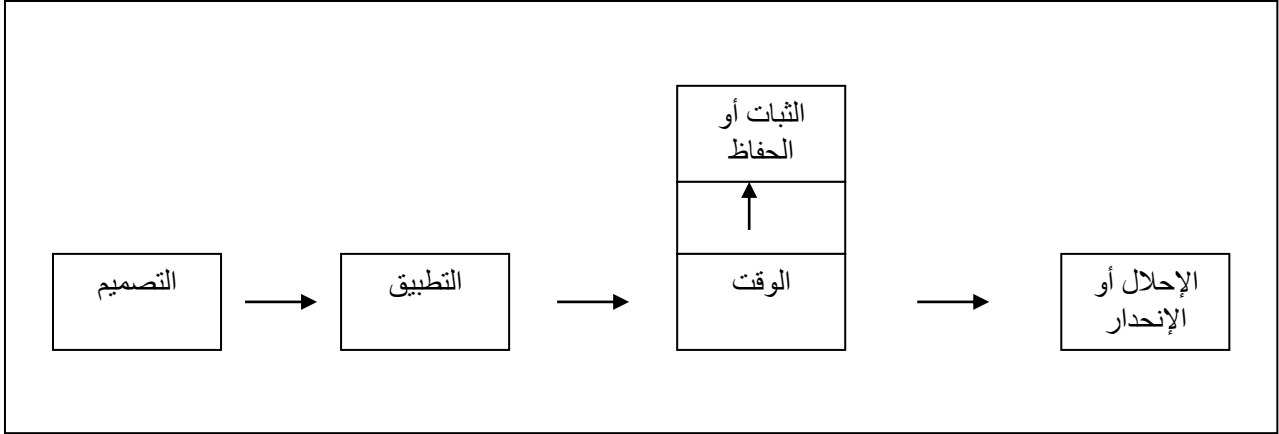
- مرحلة الإنحلال أو الإندثار : (Replacement)

قد يصبح النظام اقل فاعلية و إنجازه غير مقبول , و يرجع ذلك إلى أسباب عدة منها عدم قدرة النظام على استيعاب و مجاراة التغيرات المستمرة في البيئة , مما يفرض ضرورة إيجاد نظام يلبي احتياجات مستخدميه .

و الشكل (٢) يوضح دورة حياة نظام المعلومات

^١ مكليود , رايموند , شيل , جيورج , نظم المعلومات الإدارية , دار المريخ , الرياض , ٢٠٠٦ , ص ٩٧ .
^٢ المقابلة , محمد قاسم , نظم المعلومات الإدارية و علاقتها بوظائف العملية الإدارية ... , عالم المكتبات الحديث , اريد , ٢٠٠٤ , ص ٢٣ .

الشكل (٢) دورة حياة نظام المعلومات



المصدر^١ (المقابلة , ٢٠٠٤ , ٢٤)

٤- مراحل وضع نظام المعلومات :

عندما يصبح نظام المعلومات القائم أقل فاعلية , و إنجازه غير مقبول , يصبح من الضرورة العمل على إيجاد نظام فعال للمعلومات , و يكون ذلك أما بتطوير النظام القائم أو ببناء نظام جديد , كما أن ذلك قد يكون بناء أو تطوير نظام كلي للمنظمة أو لجزء معين فقط^٢ .

تمر عملية وضع النظام بعدة مراحل , و لا يمكن الانتقال من مرحلة لأخرى إلا بعد إنجاز كافة الأعمال المطلوبة من المرحلة السابقة و التأكد من إتمام العمل بها على الوجه الأكمل^٣ .

و بشكل عام يمكن اعتبار عملية وضع نظام جديد تمر بالمراحل التالية :

• المرحلة الأولى : مرحلة التحليل :

تحليل النظام يعني " تجزئة النظام إلى مكوناته الأساسية و تعريف هذه المكونات , و تحديد العلاقات التي تربط فيما بينها , لتحديد المشاكل التي يعاني منها النظام و معالجتها "

حيث^١ إن نظام المعلومات كأي نظام يحتوي على مجموعة من الأنشطة تعمل و تتكامل مع الموارد الأخرى بهدف إنتاج معلومات تخدم المنظمة .

^١ المقابلة , ٢٠٠٤ , مرجع سابق , ص ٢٤ .

^٢ الأرياني , أروى علي عبد الرحمن , أساسيات تحليل و تصميم نظم المعلومات , شعاع , ٢٠٠٨ , ص ٣٦ .

^٣ كوريتس , جراهام , تحليل و تصميم نظم المعلومات , ترجمة علي يوسف علي , خوارزم , الإسكندرية , مصر , ١٩٩٨ , ص ٢٩٨ .

إذاً يتم في هذه المرحلة دراسة النظام القائم و فهم مكوناته و عملياته و القصور الذي يعاني منه و المشاكل التي تواجهه, و تنتهي هذه المرحلة بتحديد احتياجات المستخدم و التي تصف متطلبات المستخدم و ما يتوقعه من النظام الجديد^٢.

إن الغرض من هذه المرحلة تحديد العمليات الجارية لتنفيذ وظائف النظام القائم , بصرف النظر عن كيفية تنفيذ هذه الوظائف , فخلاصة السؤال يجب أن تكون : من الناحية المنطقية ماذا يجب عمله لتنفيذ مهام النظام الحالي ؟ و الإجابة عن هذا السؤال تتطلب تحليل وظائف النظام و مكوناته و وضع نموذج لعمليات المعالجة و تحرك البيانات اللازمة لتحقيق الوظائف, و يسمى ذلك تحليل العمليات^٣.

و بالتالي يمكن تقسيم هذه المرحلة إلى خطوتين^٤ : (المقابلة , بتصريف)

- الخطوة الأولى : ضمن هذه الخطوة يتم توصيف النظام الإداري بأجزائه المختلفة , و توضيح الواجبات و الاختصاصات و أنماط العلاقات فيما بينها , و يتم تحليل و وصف العناصر التنظيمية الآتية :

- الهيكل التنظيمي العام .
- السياسات و قواعد العمل .
- الاختصاصات و الأنشطة .
- النظم و الإجراءات المتبعة .
- الإمكانيات و الموارد المستخدمة .
- الأفراد العاملين بالتنظيم .
- الأجهزة و الوحدات التي يتم الإتصال بها .

¹ Laudon ,Kenneth & Laudon , Jane, **Management Information Systems** ,9th ed, Prentice Hall Int,Inc,2006,P16.

^٢ الارياي , ٢٠٠٨ , مرجع سابق , ص ٣٧ .

^٣ كوريتس , ١٩٩٨ , مرجع سابق , ص ٣٠٠ .

^٤ المقابلة , ٢٠٠٤ , مرجع سابق , ص ٢٥ .

- الخطوة الثانية : و فيها يتم الحكم على مدى كفاءة النظام القائم , و ذلك في ضوء الأهداف المحددة :

- دقة المعلومات التي يتم التعامل بها .
- كمية المعلومات المتاحة في النظام القائم .
- التوقيت المناسب في تداول المعلومات بين أجزاء النظام .
- شمول المعلومات .
- وضوح المعلومات .

و في ضوء هذا التقييم تحدد أهم سلبيات و ايجابيات النظام القائم و القصور الذي يعاني منه , و في نهاية هذه المرحلة تتكون فكرة واضحة عن ما هو مطلوب منطقياً من النظام الجديد .

• المرحلة الثانية : مرحلة التصميم :

إن هذه المرحلة هي التي يتم فيها إعداد التصميم التفصيلي لنظام المعلومات الجديد بشكل يلبي الإحتياجات التي تم تحديدها في المرحلة السابقة بكفاءة و فاعلية عاليتين^١ . حيث يوضع أولاً تصميم بدائي , و يتطور بعد ذلك بصورة متدرجة وصولاً إلى وضع التصميم النهائي الذي يغطي المجالات التالية : البرمجيات , المكونات المادية , تخزين البيانات , الجدول الزمني للتنفيذ , شاشات الإتصال بين المستخدمين و الحاسوب , و أخيراً وسائل الأمان و الرقابة التي تضمن تشغيل النظام بفاعلية و كفاءة^٢ . هذا ويشير^٣ (Blecker) إلى أن تصميم نظم المعلومات يجب أن يأخذ بالاعتبار عملية تكامل المعلومات ضمن الأنظمة المختلفة .

^١ الأرياني , ٢٠٠٨ , مرجع سابق , ص ٢٧ .

^٢ كوريتس , ١٩٩٨ , مرجع سابق , ص ٣٠١ .

3 Blecker ,Thorsten & Friedrich ,Gerhard, **Mass Customization Information Systems In Business**, Information Science Reference , 2007 , P55 .

● المرحلة الثالثة : مرحلة التنفيذ :

في هذه المرحلة يتم تنفيذ التصميم الذي تم التوصل إليه في مرحلة التصميم و تحويله إلى نظام جاهز للعمل , و تعتمد عملية التنفيذ على اختيار الطريقة المناسبة لنقل النظام الجديد مكان النظام السابق بطريقة لا تؤدي إلى تعطيل عمل المنظمة^١ .
هناك طرق متعددة للتحويل إلى النظام الجديد , فقد تقضي فترة يعمل فيها النظامين القديم و الجديد جنباً إلى جنب إلى أن يستقر النظام الجديد , أو أن يطبق النظام الجديد على نسخة مصغرة قبل تشغيله على كامل المنظمة^٢.

● المرحلة الرابعة : مرحلة التقييم و الصيانة :

بالوصول إلى هذه المرحلة يكون النظام قد استقر تشغيله , و يجب الأخذ بالإعتبار مسألة صيانتة حتى يصل و يحافظ على المستوى المرضي في التشغيل , كما يجب القيام بتقييم النظام بعد فترة معينة من تشغيله و مقارنة أدائه مع الأهداف التي وضعت مسبقاً , مما قد يستلزم الأمر إجراء تعديلات ما على النظام^٣ .

و هناك عدة معايير قد تستخدم في تقييم نظام المعلومات مثل^٤ :

- درجة رضا المستخدم .
- ارتفاع مستوى استخدام النظام .
- الاتجاهات الإيجابية اتجاه النظام و العاملين في إدارة نظم المعلومات .
- المنافع المادية مثل تخفيض التكاليف و زيادة الإيرادات .
- المساهمة في تحقيق الأهداف .

^١ الارياي , ٢٠٠٨ , مرجع سابق , ص ٣٨ .

^٢ كورينس , ١٩٩٨ , مرجع سابق , ص ٣٠٢ .

^٣ المرجع السابق نفسه .

^٤ المقابلة , محمد قاسم , نظم المعلومات الإدارية و علاقتها بوظائف العملية الإدارية ... , عالم المكتبات الحديث , اريد , ٢٠٠٤ , ص ٢٧ .

٥- أسباب الحاجة إلى نظام معلوماتي جديد :

- حدد^١ (كوريتس , ١٩٩٨ , ٢٩٠) الأسباب الأكثر شيوعاً بمايلي :
- النظام الحالي ليس على المستوى المطلوب : حيث إن كثيراً من نظم المعلومات الجديدة تأتي كردة فعل لعدم كفاءة النظام الحالي .
- خفض التكاليف : حيث إنه من الأسباب الهامة التي تدفع المنظمات لإقامة نظام جديد للمعلومات .
- توفير المعلومات لرجال الإدارة بشكل أفضل .
- توفر خدمات للعملاء تعطي مزايا تنافسية .
- الإيحاء للعملاء و تحسين صورة المنظمة : حيث كثيراً ما تلجأ المنظمة إلى تحسين مظهرها أمام العملاء و ذلك بالإيحاء بأنها تستخدم أفضل الأساليب و التقنيات الحديثة.
- تغير التشريعات : مثل التشريعات الخاصة بحماية البيانات , و قوانين الضرائب و التأمينات الإجتماعية و غيرها التي تدفع نحو تحديث النظام المعلوماتي .
- استغلال الفرص التي تقدمها التقنيات الحديثة : حيث نادراً ما يتم استبدال الأجهزة الحاسوبية بسبب الاستهلاك كغيرها من المعدات كالسيارات أو الآلات , و لكن مع التقدم المستمر في التقنيات و التكنولوجيا تعجز التقنيات القديمة عن تقديم الخدمات التي تقدمها الأجهزة الحديثة و برمجياتها .

^١ كوريتس , ١٩٩٨ , مرجع سابق , ص ٢٩٠.

٦- مداخل بناء و تطوير نظم المعلومات :

تظهر الحاجة إلى نظام المعلومات نتيجة وجود مشكلات أساسية أو فرص متاحة أو من أجل استراتيجيات و خطط إستراتيجية يتم إدراكها و صياغتها و تطبيقها من قبل الإدارات المعنية بالمنظمة . و كنتيجة لتعدد و تنوع توجهات الإدارات و منظمات الأعمال , و تباين ظروف العمل و إختلاف بيئة الأعمال , و عدم وجود مدخل شامل و واضح لبناء و تطوير نظم المعلومات فإنه يجب تحديد و اختيار البديل المناسب لبناء و تطوير نظام المعلومات , حيث من المؤكد أنه لا يوجد بديل واحد يشكل المدخل الأفضل لبناء و تطوير نظم المعلومات يناسب كل المنظمات و كل البيئات^١.

و قد حدد (ياسين) أهم مداخل لبناء و تطوير نظم المعلومات :

• مدخل التطوير :

يتوجه مدخل التطوير نحو مشكلة معينة من دون الأخذ بالإعتبار المشاكل الأخرى أو الحاجة إلى تطبيقات تستهدف حلول مشتركة , و بالتالي عدم التوجه إلى تحليل المتطلبات و الإحتياجات الرئيسية لنظام معلومات ككل واحد , و إنما التركيز على نقاط الخلل ذات الصلة بموضوع المشكلة التي تستدعي الحل السريع .

• مدخل نمذجة قواعد البيانات :

وفق هذا المدخل فإنه يصمم نموذج لقاعدة بيانات تضم كل المعلومات الضرورية لدعم عمليات و أنشطة المنظمة و بما يساعد الإدارة على معالجة , و تحديث , و استرجاع البيانات . و يفيد هذا المدخل من خلال تركيزه على قواعد البيانات في تحقيق قدرة متطورة لنظام المعلومات تمكنه من الإستجابة السريعة و المرنة لمتطلبات و إحتياجات الإدارة من المعلومات الضرورية و الموثوقة و التي تقابل البيانات المخزنة في قواعد البيانات .

• مدخل الهيكل التنظيمي :

وفق هذا المدخل يجري بناء و تطوير نظام المعلومات بناء على الهيكل التنظيمي للمنظمة , حيث يفترض هذا المدخل إن نظم المعلومات ترتبط بالبيئة التنظيمية و ما تتضمنه من وظائف

^١ ياسين , سعد غالب , أساسيات نظم المعلومات الإدارية , و تكنولوجيا المعلومات , دار المناهج , عمان , ٢٠٠٦ , ص ١٠٢ .

و أنشطة و علاقات رسمية , و خطوط السلطة و المسؤولية , و بالتالي فانه من المناسب بناء و تطوير هذه النظم على أساس المستويات الإدارية و المجالات الوظيفية الرئيسية للمنظمة و بالتالي فإن هذا المدخل يفترض وجود علاقة بين نظام المعلومات و الهيكل التنظيمي يكون فيها نظام المعلومات متغيراً تابعاً للهيكل التنظيمي الذي يمثل المتغير المستقل في هذه العلاقة .

● مدخل التصميم من الأعلى إلى الأسفل :

و فق هذا المدخل فإن بناء و تطوير نظام المعلومات ينطلق من المساعدة في تحقيق الأهداف الإستراتيجية بالدرجة الأولى و الأهداف التنظيمية الأخرى المشتقة منها و المرتبطة بالمستويات الإدارية للمنظمة .

إذاً يهتم هذا المدخل بتحديد احتياجات الإدارة العليا للمنظمة بصفة أساسية و من ثم الانتقال إلى تعيين و دراسة احتياجات الإدارات الأخرى , نزولاً من الأعلى إلى الأسفل , و من الكل الجزء .

● مدخل التصميم من الأسفل إلى الأعلى :

وفق هذا المدخل فإن بناء و تطوير نظام المعلومات في المنظمة يبدأ بالاحتياجات التشغيلية و المشكلات الصغيرة و القرارات المبرمجة لينتهي باحتياجات المستوى الأعلى للمنظمة , و بالتالي يمكن النظر إلى هذا المدخل باعتباره مدخلاً ذو اتجاه واضح لحل المشكلات التشغيلية و ما تتطلبه من معلومات ذات علاقة مباشرة بنتائج أنشطة الأعمال المختلفة للمنظمة .

٧- أهمية نظم المعلومات :

يمكن استشفاف أهمية نظم المعلومات من خلال التعرّيج على دورها في تحقيق المزايا التنافسية للمنظمة , و يمكن تمييز دور نظم المعلومات في تحقيق مزايا تنافسية للمنظمة من خلال التركيز على كلٍ من سلسلة القيمة و القوى التنافسية المحيطة بالمنظمة (المصممين من قبل Michael Porter) :

● سلسلة القيمة :

سلسلة القيمة عبارة عن نموذج يستخدم لتحليل الأنشطة الرئيسية في المنظمة و ذلك لتحديد مصادر الميزة التنافسية و بالتالي معرفة عناصر القوة و الضعف الداخلية الحالية و المحتملة , و تعتبر المنظمة وفق هذا النموذج عبارة عن سلسلة من الأنشطة الأساسية التي تضيف قيمة إلى منتجاتها و خدماتها^١ .

إذاً تقسم سلسلة القيمة أنشطة المنظمة إلى أجزاء يجب تنفيذها جميعاً لكي يتم العمل بصورة فعالة , و هي تتكون من نشاطات قيمة تضيف كلاً منها قيمة للمنتج النهائي , و لكي تكون المنظمة ذات مزايا تنافسية يجب عليها أن تقوم بتلك النشاطات بتكلفة اقل من منافسيها , أو تستخدم تلك النشاطات في ابتكار منتج يختلف عن ما يقدمه منافسوها^٢ .

تتكون سلسلة القيمة من تسعة نشاطات تنقسم إلى مجموعتين : (كوريتس , ١٩٩٨ , ٥٨) و (ياسين , ٢٠٠٦ , ٧٨)

- الأنشطة الأولية : و هي الأنشطة الخاصة بما تنتجه المنظمة مباشرة و هي :

● تدبير المدخلات : و هي جلب المدخلات إلى المنشأة , و تعني كل الأنشطة

ذات العلاقة بنقل و استلام و تحريك و تخزين و مناولة عناصر المدخلات

اللازمة للنظام الإنتاجي .

^١ ياسين , ٢٠٠٦ , مرجع سابق , ص ٧٨ .

^٢ كوريتس , جراهام , تحليل و تصميم نظم المعلومات , ترجمة علي يوسف علي , خوارزم , الإسكندرية , مصر , ١٩٩٨ , ص ٥٨ .

• عمليات التشغيل : هي كل الأنشطة الخاصة بتحويل المنتجات إلى صورتها النهائية سواء بضائع مادية أو خدمات .

• توزيع المخرجات : أي شحن المنتجات و توزيعها على العملاء و هي تشمل كل الأنشطة و العمليات ذات العلاقة بنقل و توزيع و تسليم و تنفيذ و جدولة الطلبات في الوقت المحدد .

• التسويق و المبيعات : هي تحديد مكان العملاء و جذبهم لشراء المنتجات .

• الخدمات : تقديم الخدمات و مساعدة العملاء , فهي تشمل الأنشطة المرتبطة بدعم المبيعات و تقديم خدمات ما بعد البيع للعملاء .

- الأنشطة التدعيمية : و هي الأنشطة التي تشارك في أعمال الأنشطة الأولية و هي :

• البنية التنظيمية : و هي الأنشطة التي تدعم سلسلة القيمة بأكملها , و تتضمن البنية التنظيمية كل من الإدارة و التخطيط الإستراتيجي و الشؤون القانونية و المحاسبة و كل الأنشطة الداعمة الأخرى .

• إدارة الموارد البشرية : أنشطة كالتدريب و التوظيف و خطة التوظيف .

• التقنيات : و هي المعرفة الفنية و الإجراءات و المدخلات التكنولوجية لكل نشاط في سلسلة القيمة .

• الإمداد و التموين : و هي الأنشطة الخاصة بتوفير المدخلات و ضمان تدفقها .

إن وجود عنصر مادي في كل نشاط من أنشطة سلسلة القيمة يجعل كل نشاط يقوم بتخزين و استخدام المعلومات , و كونه يتم تحسين الميزة التنافسية بتقليل التكلفة^١ , لذا فإن استخدام نظام المعلومات المناسب يمكن من تقليل تكلفة المعلومات في كل نشاط , مما ينعكس على مجمل التكلفة.

و بما أن سلسلة القيمة في المنظمة تتألف من مجموعة من الأنشطة التي تعتمد على بعضها البعض و يرتبط كل منها بالآخر و إنه من الضروري التنسيق بين تلك الروابط لضمان عمل تلك الأنشطة بأفضل صورة ممكنة^٢ , و كون أن وجود المعلومات هام لإدارة تلك الروابط , لذلك فإن وجود نظام المعلومات المناسب يمكن من تحقيق ذلك و بأفضل صورة ممكنة مما ينعكس على تأدية الأنشطة بالكفاءة و الفاعلية المطلوبة و بالتالي إكساب المنظمة المزايا التنافسية .
فيمكن^٣ لنظم المعلومات أن تلعب دوراً استراتيجياً في تدعيم الميزة التنافسية للمنظمة و ذلك من خلال تخفيض التكلفة و تحقيق التميز .

إذاً فإن نظام المعلومات يساهم في تعزيز المزايا التنافسية للمنظمة و ذلك من خلال^٤ :

- تقليل تكلفة عنصر المعلومات في أنشطة القيمة .
- تقديم المعلومات لإدارة الروابط .
- إتاحة إنتاج منتجات مميزة .

و يستطردّه (Blecker) فيشير إلى أنه لتطبيق الأنظمة التي تستطيع دعم تدفق عالمي للمعلومات ضمن سلسلة القيمة يجب على نظم المعلومات أن :

- تدعم الزبون و تشجعه على التفاعل مع الأنظمة المختلفة و ذلك بغرض تنفيذ المخطط .
- العمل على زيادة ولاء الزبون للمنظمة .
- العمل على تسجيل كل تفاعل فردي مع الزبون كالتفاصيل الشخصية , الأذواق , الآراء , ... , و العمل على تحليلها .

^١ كوريتس , جراهام , تحليل و تصميم نظم المعلومات , ترجمة علي يوسف علي , خوارزم , الإسكندرية , مصر , ١٩٩٨ , ص ٦٠ .

^٢ كوريتس , مرجع سابق , ص ٦١ .

^٣ عوض , سليمان , العوامل المفسر لاختلاف توجه المديرين نحو استخدام نظم دعم القرار , جامعة عين شمس , ٢٠٠١ , ص ٤٠ .

^٤ كوريتس , مرجع سابق , ص ٦٢ .

⁵ Blecker ,Thorsten & Friedrich ,Gerhard, **Mass Customization Information Systems In Business**, Information Science Reference , 2007, P 140 .

• القوى التنافسية الخمس :

حيث يمكن للمنظمة الحصول على الميزة التنافسية من خلال استخدام نظام المعلومات في تغيير هيكل الصناعة الذي تعمل من خلاله , حيث يصور نموذج القوى الخمس إن أي عمل متصل بالصناعة هو خاضع لخمس قوى تنافسية رئيسية , و يتحدد نجاح العمل بناءً على الطريقة التي تستجيب بها المنظمة لهذه القوى . و يستطيع نظام المعلومات مساعدة المنظمة على استخدام القوى التنافسية لصالحها^١ , حيث يسمح الإستخدام المناسب لنظام المعلومات بتعديل كبير في توازن القوى التنافسية , و يوفر كثير من المعلومات عن هذه القوى .

و يمكن ملاحظة ذلك من خلال استعراض القوى التنافسية و هي :

١ - قوة المساومة للموردين :

حيث يقدم المورد المدخلات من مواد خام , معدات و أجزاء مصنعة و غيرها للمنظمة , و بالتالي فقد يستغل الموردون قدرتهم على مساومة المنظمة برفع أسعار مدخلاتهم التي يقومون بتوريدها و التهديد بتوجيه البضائع إلى أحد منافسي المنظمة .

و هنا يمكن للمنظمة باستخدام نظام المعلومات التعامل مع ذلك , فهو مثلاً يساعدها على^٢ :

- تأسيس علاقة طيبة مع الموردين و ذلك بإتاحة تبادل المعلومات بين المنظمة و بينهم .

- البحث عن موردين جدد .

- العمل مع موردين حتى و لو كانوا متباعدين جغرافياً .

٢ - قوة المساومة للعملاء :

يمكن أن يمارس العملاء ضغوطاً على المنظمة من أجل الحصول على أقل الأسعار و أفضل جودة , و ذلك بالتهديد بالحصول على البضائع و الخدمات من أحد منافسي المنظمة , و تزداد هذه الضغوط في حال وجود عدد قليل من العملاء أو وجود كثير من المنافسين للمنظمة .

^١ كوريتس , مرجع سابق , ص ٦٢ .

^٢ مصطفى , علي , نظم المعلومات و إدارة المؤسسات , دار الرضا , دمشق , ٢٠٠٨ , ص ١٢٠ .

- و هنا يمكن للمنظمة باستخدام نظام المعلومات التعامل مع ذلك , فهو مثلاً يساعدها على ١ :
- تقديم تسهيلات إضافية للعميل تزيد من التكاليف التي سيتحملها إذا ما تحول إلى أحد منافسي المنظمة .
 - تعريف الزبائن الجدد بعروض المنظمة .

٣- تهديدات المنتجات أو الخدمات البديلة :

المنتجات أو الخدمات البديلة هي تلك الموجودة في الصناعة و يمكن أن تحل محل منتجات أو خدمات المنظمة . هناك دائماً خوف لدى المنظمة من أن تفقد عميلها إذا ما اتجه لشراء منتج بديل من أحد المنافسين .

- و هنا يمكن للمنظمة باستخدام نظام المعلومات التعامل مع ذلك , فهو مثلاً يساعدها على :
- تخفيض تكاليف منتجاتها .
 - تقديم منتجات متميزة عن غيرها .
 - توسيع مجموعة منتجاتها .
 - العمل على تجديد منتجاتها و خدماتها .

٤- شدة المنافسة في الصناعة :

- إن أي منظمة معرضة للمنافسة من منظمات أخرى موجودة في ذات الصناعة .
- و هنا يمكن للمنظمة باستخدام نظام المعلومات التعامل مع ذلك , فهو مثلاً يساعدها على ٢ :
- البحث عن تخفيض تكاليف تصميمية , تصنيعية , توزيعية , إلخ .
 - تمييز منتجاتها و خدماتها عن منتجات و خدمات المنافسين .

٥- تهديدات دخول منافسين جدد :

- إن دخول منافسين جدد إلى الصناعة و ما يجلبونه من طاقات جديدة و الرغبة في امتلاك حصة من السوق يمكن أن يؤثر على أعمال المنظمة و يزيد من منافسيها .
- و هنا يمكن للمنظمة باستخدام نظام المعلومات التعامل مع ذلك , فهو مثلاً يساعدها على ٣ :

^١ مصطفى , المرجع السابق .

^٢ مصطفى , مرجع سابق , ص ١٢٠ .

^٣ المرجع السابق .

- تطوير عقبات أمام دخول منافسين جدد .
- إتاحة الفرص لتخفيض التكاليف .
- تحسين و تمييز منتجاتها و تفريقها عن المنتجات الأخرى .

٨- الدور الاستراتيجي لنظم المعلومات :

يتضح الدور الاستراتيجي لنظم المعلومات من خلال تأثيرها الجوهرى في المجالات و الأنشطة الرئيسية التالية^١ :

- المشاركة في صياغة الرؤية الإستراتيجية Strategic Vision للمنظمة , من خلال إضافة خصائص البساطة , الوضوح , الشمول , العمق , على هذه الرؤية و المساعدة في تحقيق أكبر قدر من المشاركة المتفاعلة في عملية صياغة و إنضاج الرؤية الإستراتيجية .
- دعم عملية صياغة رسالة المنظمة Organization's Mission و ذلك عن طريق تحديد أنواع أنشطة الأعمال الأساسية , و توفير معلومات عن الأسواق المستهدفة , و تحليل عناصر الميزة التنافسية .
- صياغة الأهداف الإستراتيجية للمنظمة من خلال مقارنة عناصر القوة و الضعف في داخل المنظمة بالفرص و التهديدات الحالية و المتوقعة في البيئة الخارجية , و مقارنة هذه النتائج مع القدرات التنظيمية و الموارد الأساسية الموجودة من بينها موارد المعلومات الثمينة .
- تقديم المعلومات الثمينة و الموثوقة و ذات الجودة , و التي تمكن المنظمة من المفاضلة بين البدائل الإستراتيجية الممكنة و اختيار إستراتيجية الأعمال الملائمة للمنظمة .
- الاندماج البنوي مع الأنشطة الأساسية للرقابة و التقييم الإستراتيجي من أجل تقييم الأداء الكلي للمنظمة مقارنة بأداء المنظمات المنافسة في نفس قطاع الصناعة .

^١ ياسين , سعد غالب , أساسيات نظم المعلومات الإدارية , و تكنولوجيا المعلومات , دار المناهج , عمان , ٢٠٠٦ , ص ٧٤ .

- تعمل نظم المعلومات من خلال ما تقدمه من معلومات , على تحقيق الميزة التنافسية المؤكدة.

٩- نظم المعلومات و الشبكة الإستراتيجية :

يبين^١ (كوريتس) إن الشبكة الإستراتيجية (الشكل (٣)) تساعد المنظمة في تحديد مكانها بين أربعة أوضاع إستراتيجيتها الحالية و المستقبلية لنظم المعلومات , حيث توضح الشبكة مدى التأثير الإستراتيجي لمجموعة التطبيقات الحالية - في نظم المعلومات - أمام التأثير الإستراتيجي المتوقع لتطور التطبيقات المخطط , و تساعد هذه الشبكة المديرين في تحديد دور و أهمية نظم المعلومات في أنشطتهم .

الشكل (٣) الشبكة الإستراتيجية

		التأثير الاستراتيجي لنظام المستقبل	
		منخفض	مرتفع
التأثير الاستراتيجي للنظام الحالي	منخفض	داعم	متحول
	مرتفع	متوافق	استراتيجي

و يوضح (كوريتس , ١٩٩٨ , ٧٣) فئات هذه الشبكة كمايلي :

- داعم : و يكون الوضع الاستراتيجي لتطبيقات نظم المعلومات الحالية منخفض و كذلك التطبيقات المستقبلية المخططة , و بالتالي فدور نظم المعلومات مقصور على دعم متطلبات معالجة البيانات و المعاملات التبادلية للمنظمة , و يتم التركيز في هذه الحالة على قلة التكلفة , كما ينظر لإنتاج المعلومات على أنه مجرد منتج جانبي لعملية معالجة البيانات .

^١ كوريتس , جراهام , تحليل و تصميم نظم المعلومات , ترجمة علي يوسف علي , خوارزم , الإسكندرية , مصر , ١٩٩٨ , ص ٧٣ .

- متوافق (مع متطلبات المنظمة) : أي تعتبر نظم المعلومات الحالية جزءاً مكماً للخطط الإستراتيجية للمنظمة , و لكن لا يتم التخطيط سوى لإدخال عدد قليل من التطويرات الإستراتيجية المستقبلية عليها , إذ يكون التركيز على تحسين الأنظمة الموجودة بالفعل .
- متحول : هي مرحلة انتقالية , تنشط فيها المتطلبات المعلوماتية المستقبلية , و ذلك نتيجة لضغوط داخلية و التي تأتي نتيجة لثقة الإدارة بالنظام المعلوماتي و إمكانياته , و إدراكها للفوائد الإستراتيجية لنظام المعلومات كسلاح تنافسي , و ضغوط خارجية نتيجة التقنية الأخذة بالتطور بالإضافة إلى الإستخدام المتزايد لتقنية المعلومات من قبل الشركات المنافسة في نفس الصناعة .
- الإستراتيجي : في هذه الحالة تكون المنشأة قوية من حيث نظام المعلومات , و مع ذلك يستمر التفكير في التطوير على المستوى الإستراتيجي , و لا يتحقق ذلك إلا بالالتزام الإدارة العليا و إدراك الدور التكاملي الذي تلعبه نظم المعلومات في أنشطة الشركة بأكملها .

١٠ - العلاقة بين المنظمة و نظم المعلومات :

ترتبط^١ (قنديلجي و الجنابي) نظم المعلومات بما تتطلبه من برمجيات و أجهزة و قواعد بيانات بعلاقة اعتمادية تبادلية مع أعمال و إستراتيجية و أنظمة و إجراءات المنظمة , و هذه العلاقة تصبح أكثر أهمية عندما تخطط الإدارة للمستقبل , فما تريد إدارة الأعمال فعله يعتمد على ما تستطيع نظم المعلومات أن تفعله .

فالمنافسة الفعالة و تحقيق الجودة المطلوبة و تطوير الأعمال و زيادة إنتاجية العاملين يعتمد على نوعية و جودة نظم المعلومات في المنظمة .

و من جهة أخرى فان اتجاه المنظمات لتصبح " منظمات رقمية " دفع نحو تنامي و تعاظم دور نظم المعلومات , فكلما اتجهت المنظمات نحو " المنظمات الرقمية " توسعت تطبيقات نظم المعلومات نحو الزبائن .

١١ - أهم تحديات نظم المعلومات :

إن نظم المعلومات تلعب دوراً هاماً و حيوياً في حياة المنظمات و بالتالي لا بد أن تتخذ الخطوات الضرورية للتأكد من صحتها و مدى الإعتماد عليها و التأكد من أن يتم بناء نظم المعلومات حتى تؤدي الوظائف كما هو مخطط , و قد حددت^٢ (البكري) أهم التحديات التي تواجه نظم المعلومات:

- التحديات الإستراتيجية :

كيف يمكن بناء التنظيم الفعال الذي يمكن من الإستفادة من نظم المعلومات في ظل تسارع و نمو معدل التطور في التكنولوجيا , الأمر الذي يتطلب إعادة تصميم التنظيم بحيث تتمكن المنظمة من الإستخدام المناسب لنظام المعلومات و ما يتطلبه من تكنولوجيا و تنسيق الأنشطة المختلفة و القضاء على الإسراف و عدم الكفاءة في الأنشطة .

^١ قنديلجي , عامر إبراهيم , الجنابي , علاء الدين عبد القادر , نظم المعلومات الإدارية و تكنولوجيا المعلومات , دار المسيرة , عمان , الأردن , ٢٠٠٥ , ص ٥٦ .

^٢ البكري , سونيا محمد , نظم المعلومات الإدارية : المفاهيم الأساسية , مكتبة الإشعاع , الإسكندرية , ١٩٩٧ , ص ٣٨ .

- التحديات الخاصة بالإتجاه نحو الكيانات العملاقة :

حيث إن النمو المتزايد في التجارة العالمية و ظهور الكيانات العملاقة تستدعي وجود نظام للمعلومات يمكنه أن يدعم عملية الإنتاج و بيع السلع و الخدمات في عدة بلدان مختلفة .

- تحدي بناء نظام المعلومات :

يجب على المنظمة أن تطور نظام المعلومات الذي يدعم أهدافها , و لكن قد لا يكون للمنظمة فكرة واضحة عن كيفية تدعيم أهدافها بنظم المعلومات , و بالتالي فإن بعض المنظمات لا تحقق أهدافها بسبب نقص كفاءة نظم المعلومات .

- تحدي الاستثمار في نظم المعلومات :

فمن الضروري أن يكون استخدام نظم المعلومات و الإستثمار فيها ذو عائد إقتصادي , و بالتالي من الضروري التعرف على تكلفة و عوائد بناء نظام المعلومات في المنظمة .

- تحدي المسؤولية و الرقابة :

حيث يجب بناء نظام المعلومات الذي يمكن الرقابة عليه , و ضمان استخدامه بطريقة مسؤولة و مقبولة من الناحية الاجتماعية .

الفصل الثالث

إدارة الجودة الشاملة , المفهوم , والمتطلبات

١ - مفهوم إدارة الجودة الشاملة :

يعد مفهوم إدارة الجودة الشاملة من المفاهيم القديمة و الحديثة , و هي تعني أداء الشئ و إتقانه و القيام بإنجازه على أكمل وجه^١.

إن مفهوم إدارة الجودة الشاملة هو من المفاهيم الفكرية و الفلسفية التي استحوذت على الإهتمام الواسع من قبل الباحثين و الإداريين و الأكاديميين الذين يهتمون بشكل خاص بتطوير و تحسين الأداء الإنتاجي و الخدمي في مختلف القطاعات^٢.

لقد تنوعت و تعددت تعاريف إدارة الجودة الشاملة و من هذه التعاريف :

تعريف British Rail ways bard : إدارة الجودة الشاملة هي العملية التي تسعى لأن تحقق كافة المتطلبات الخاصة بإشباع حاجات المستهلكين الخارجيين و كذلك الداخلين بالإضافة إلى الموردين^٣.

و قد عرفها دروموند بأنها فلسفة وجدت للتعبير عن رضا الزبون . و عرفها بسترفلد على أنها تمثل فلسفة أو مجموعة مبادئ إرشادية , تعتبر بمثابة دعائم التحسين المستمر للمنظمة , و هي استخدام للطرائق الكمية و الموارد البشرية لتحسين كل العمليات , و درجة الوفاء , و تلبية حاجات الزبون الحالية و المستقبلية^٤.

كما إنها بحسب فريد زين الدين خلق ثقافة في الأداء , حيث يعمل و يكافح المديرون و الموظفون بشكل مستمر لتحقيق توقعات المستهلك و أداء العمل الصحيح بشكل صحيح منذ البداية مع تحقيق الجودة بشكل أفضل , و بفاعلية عالية و بأقصر وقت^٥.

و عرفها Juran بأنها " شكل تعاوني لانجاز الأعمال يعتمد على القدرات و المواهب الخاصة بكل من الإدارة و العاملين لتحسين الجودة و الإنتاجية بشكل مستمر عن طريق فرق العمل " .

و يتضح مما سبق إن إدارة الجودة الشاملة هي خطوة متقدمة من أجل تحسين أداء المنظمة و بالتالي زيادة قوتها التنافسية , و التي تدفع إلى إعتماها بفعل قوة المنافسة التي ازدادت إلى حد يتطلب توفير الجودة من بداية العملية الإنتاجية إلى نهايتها . فإدارة الجودة الشاملة تتصل بإنجاز

^١ التميمي , فوز , إدارة الجودة الشاملة و متطلبات التأهيل للتأهيل (٩٠٠١) , عالم الكتب الحديث , اربد الأردن , ٢٠٠٨ , ص ٢١ .

^٢ حمود , خضير كاظم , إدارة الجودة الشاملة و خدمة العملاء , دار المسير عمان , الأردن , ٢٠٠٠ , ص ٧١ .

^٣ حمود , المرجع السابق , ص ٧٥ .

^٤ التميمي مرجع سابق , ص ٢١ .

^٥ الصرن , رعد حسن , طرائق تحسين الجودة في المنظمات الصناعية السورية , جامعة دمشق , ١٩٩٨ , ص ٣٨ .

المنظمة لكافة أنشطتها بالشكل المطلوب و المطابق لما هو مخطط , و عليه فان إدارة الجودة الشاملة تشمل كل ما يساهم في تحقيق المنظمة لذلك , و بالتالي فإنها تعني القيام بكل ما يلزم (في مختلف المستويات وعلى جميع الأصعدة) لنقل المنظمة إلى وضعها المثالي .

و يلخص^١ (عبوي , ٢٠٠٦ , ٣٩) الأفكار الأساسية التي تعبر عن مفهوم إدارة الجودة الشاملة في الأمور التالية :

- التميز : إن المنظمات تحصل على رغبات العملاء و توقعاتهم بشكل معلومات , و بالتالي تعمل على تلبية هذه الرغبات و التوقعات بحيث تصمم خططها و استراتيجياتها بالشكل الذي يحقق ذلك .
- التحسينات المستمرة : و ذلك يتطلب أن تركز المنظمات على التحسين المستمر في كافة العمليات التي تقوم بها .
- التعاون بين الأفراد و المنظمة و العمل على ربط نجاح العاملين و نجاح المنظمة .
- إعتقاد عملية إتخاذ القرارات على البيانات الأمر الذي يتطلب التسجيل الدائم للأبحاث و العمل على تحليلها بغية الاستفادة منها .
- إعتقاد أسلوب فرق العمل , بما يتضمن ترسيخ مبدأ التعاون الفعال داخل المنظمة .
- الإهتمام بالتدريب إذ يجب أن يكتسب العاملون في المنظمة المهارات و القدرات اللازمة لتطوير و تحسين الجودة .
- الرؤية المشتركة لكل من العاملين و المدراء و التي يجب أن تكون واضحة و مجددة بشكل يضمن تنسيق و توحيد الجهود و تلاشي التكرار و التعارض في جهود العاملين .
- وجود قيادة تفاعلية تمتاز بالموضوعية .
- التركيز على الجودة بمعناها الواسع , و هذا يتطلب معرفة خصائص السلع و الخدمات التي تقدمها المنظمة و الطريقة التي تختار بها العملاء لتلك السلع و الخدمات ,

^١ عبوي , زيد منير , إدارة الجودة الشاملة , دار كنوز المعرفة , عمان , ٢٠٠٦ , ص ٣٩ .

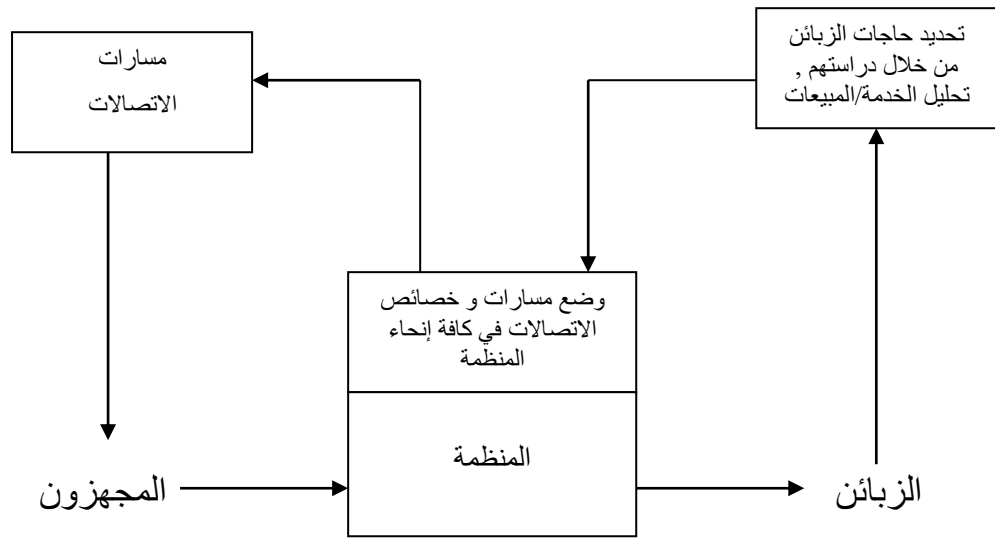
وبيين¹ (Gitlow , 2005) انه يوجد ثلاثة أنواع من الجودة تعد أساساً في إنتاج المنتجات (سـلع أو خدمات) و الدرجة المتوقعة للاتساق و الموثوقية و التكلفة , وهذه الأنواع هي :

• جودة التصميم :

و تركز على تحديد جودة خصائص المنتج التي تتناسب مع احتياجات السوق عند التكلفة المحددة , و هذا يعني أن جودة التصميم تطور المنتجات انطلاقاً من التوجه بالزبون .

تبدأ جودة التصميم من دراسة الزبائن , تحليل الخدمة/المبيعات , التي تقود تحديد ما يجب توفره في المنتج لمقابلة احتياجات الزبون و رغباته و من ثم وضع مواصفات المنتج . الشكل (٤)

إن عملية تطوير الخدمة تتطلب تأسيس و تنمية اتصالات فعالة بين كل أقسام المنظمة .

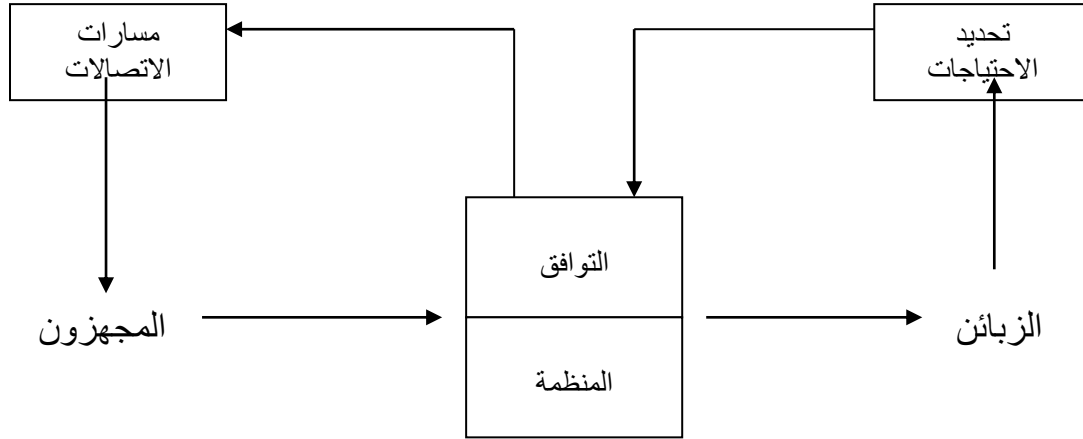


الشكل (٤) جودة التصميم , المصدر (Gitlow , 2005 , P21)

¹ Gitlow , Howard S. at el , **Quality Management** . McGraw-Hill/Irwin , New York , 2005 , P 21 .

• جودة التوافق :

تعكس مدى جودة المنظمة على إنتاج منتجات متوافقة مع الخصائص المحددة في دراسات جودة التصميم, و العمل على تحسينها و تطويرها . الشكل (٥)

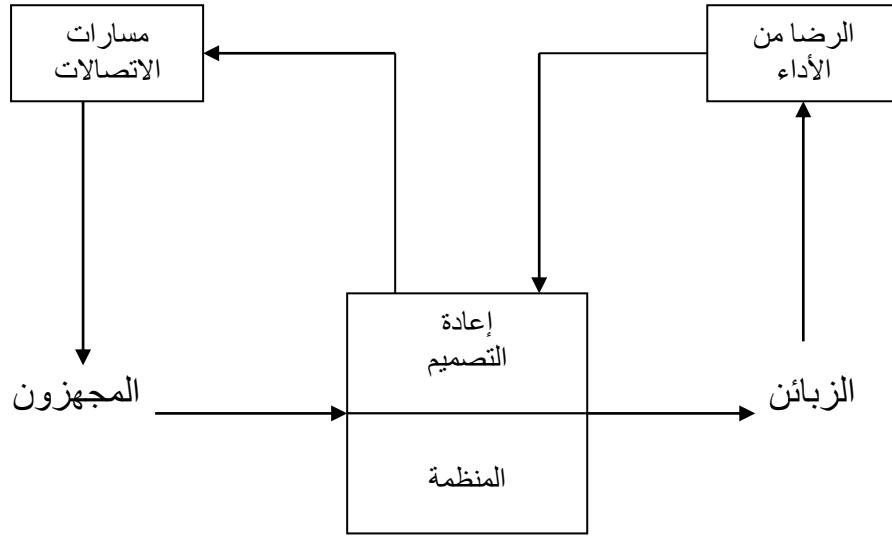


الشكل (٥) جودة التوافق , المصدر (Gitlow , 2005 , P23)

• جودة الأداء :

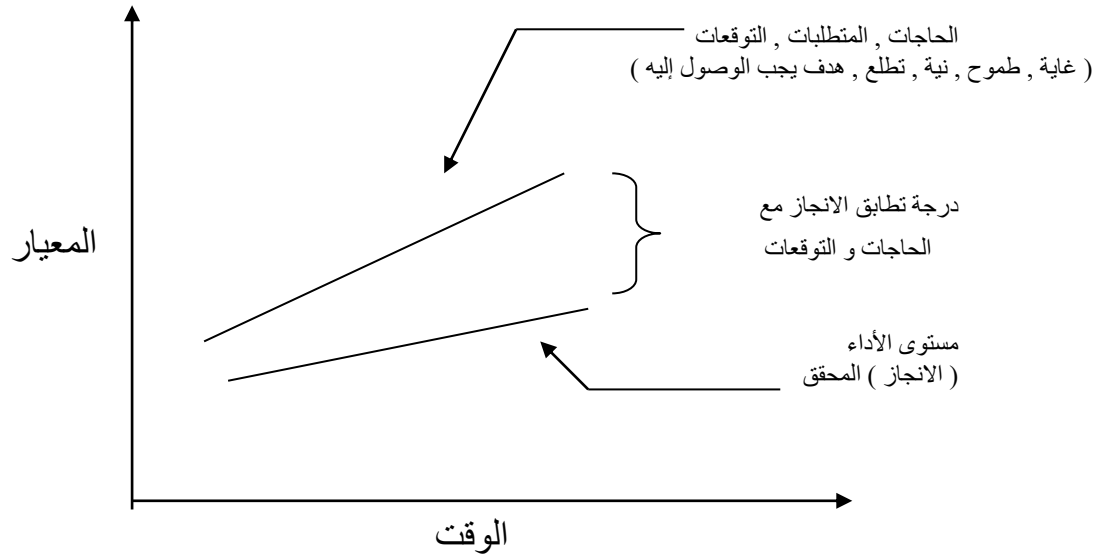
يركز على تحديد كيف قدمت مواصفات الجودة التي حددت في دراسات جودة التصميم , و طورت و حسنت في دراسات جودة التوافق إلى السوق . الشكل (٦)

الأداة الرئيسية في دراسات جودة الأداء هي دراسات الزبائن , و تحليل الخدمة/المبيعات , و ذلك لدراسة خدمة ما بعد البيع , الصيانة , الثقة , و الدعم اللوجستي و تحديد أسباب عدم شراء الزبائن لمنتجات المنظمة .



الشكل (٦) جودة الأداء , المصدر (Gitlow , 2005 , P23)

و يشرح^١ (Hoyle , ٢٠٠٦ , ٩) مفهوم الجودة استناداً إلى الشكل التالي :



الشكل (٧) مفهوم الجودة

¹ Hoyle , David , **ISO9000 Quality systems handbook** , BH (Elsevier) , Oxford , UK , 2006 , P 9 .

و يعبر عن ما سبق كما يلي :

- . الحاجات و المتطلبات و التوقعات تتغير بشكل ثابت
- . الأداء يجب أن يتغير بشكل ثابت لمماشاة الحاجات .
- . الجودة هي الاختلاف بين المعيار المطلوب و المعيار المحقق .

و بناء على ما سبق فإن الجودة هي درجة مطابقة الإنجاز المحقق للحاجات و التوقعات (غاية , طموح , نية , تطلع , هدف يجب الوصول إليه) .

كما و يشير¹ (Omachonu ,2004) إلى القضايا الأساسية المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة:

- . تكلفة الجودة : كمقياس لقلة الجودة (عدم تلبية متطلبات الزبون) و مقياس لتقدم عملية الجودة .
- . التغير الثقافي : نحو العمل على إشباع حاجات الزبون , و تطبيق فلسفة الإدارة القائمة على تشجيع مشاركة العاملين , و تبني مبدأ التحسين المستمر.
- . تبني آليات التغيير : المتضمنة التدريب و التعليم , و الإتصال , و التحفيز , أسلوب الإدارة , فرق العمل , برامج إرضاء الزبون .
- . تطبيق TQM : من خلال تعريف مهمة المنظمة , تعريف المدخلات , تعريف الزبائن , دراسة احتياجات الزبائن , تطوير و تحسين أداء المجهزين , و تحديد الأهداف و النشاطات اللازمة لإنجاز تلك الأهداف .
- . أسلوب الإدارة : الذي يتضمن أفعال مثل نماذج السلوك , استخدام عمليات و أدوات الجودة , تشجيع الإتصال , تبني عمليات التغذية العكسية , تبني و تعزيز بيئة العمل الداعمة .

- ¹ Omachonu , Vincent K. & Ross , Joel E. , **Principles Of Total Quality** , CRC Press , USA , 2004 , p 5

إذاً يمكن القول إن مميزات إدارة الجودة الشاملة هي^١ :

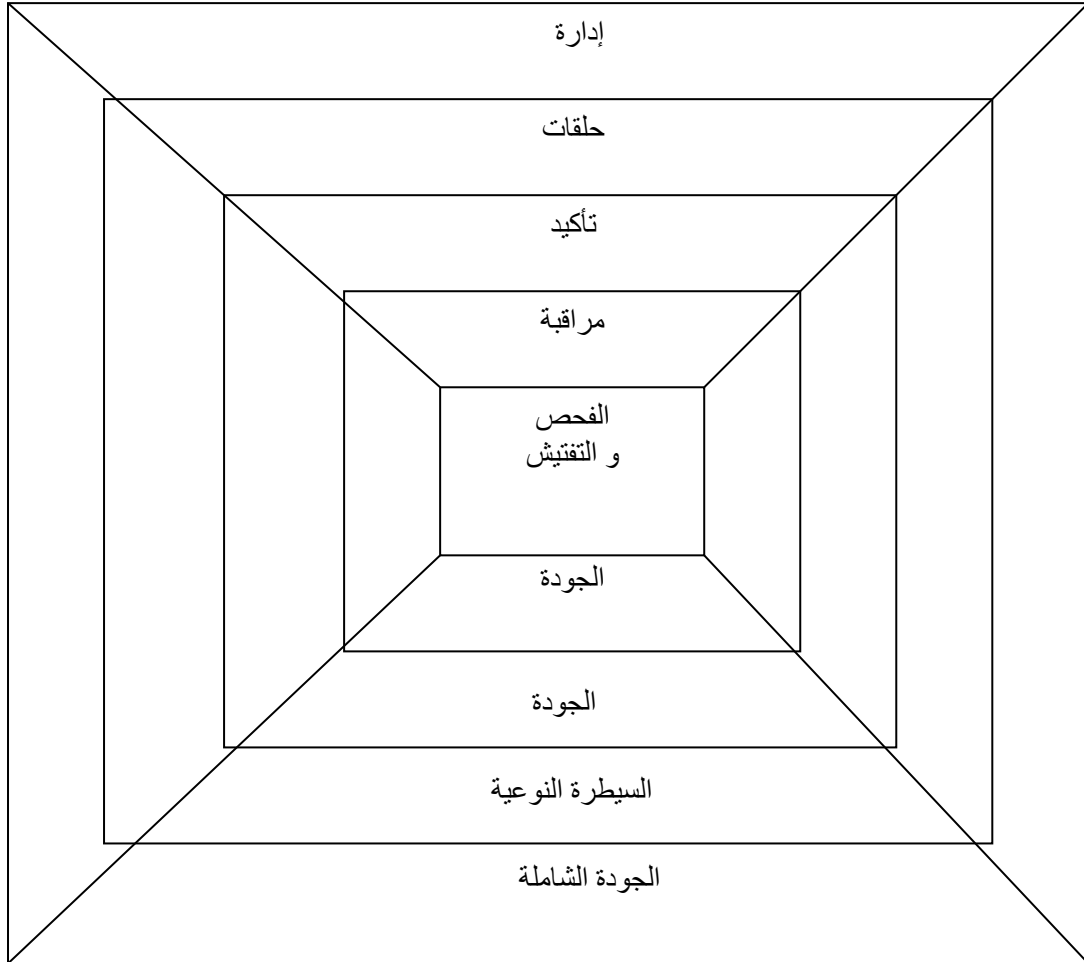
- إنها عملية على مستوى المنظمة : حيث إنها عملية منتظمة مرتبطة بالزبائن لذلك يجب أن تطبق في كل مكان بالمنظمة .
- إنها ما يقول أو يبوح به الزبون .
- الجودة و التكلفة متكاملتان و ليستا مختلفتين : حيث إن الأسلوب الأفضل لصنع السلع و تقديم الخدمات بالشكل الأقل تكلفة هو عندما تمثل الجودة الإستراتيجية الأساسية للعمل .
- إن الجودة تتطلب الأفراد و فرق العمل : إن الجودة عمل كل شخص , كما إنها تتطلب ضرورة وجود الترابط و الإتصال بين الأقسام المختلفة في المنظمة مما يدفع باتجاه اعتماد فرق العمل .
- إنها أسلوب الإدارة : حيث إنه لا بد من توفر الإدارة الجيدة التي تعني قيادة الأفراد لتدعيم معارف و مهارات و إتجاهات كل شخص في المنظمة لإدراك أن عملية صنع الجودة تتضمن كل ما هو موجود بالمنظمة .
- الجودة و الابتكار تابعان و ليسا مستقلين : حيث إن التقديم الناجح للمنتجات يتطلب اعتبار الجودة شريك في عملية تقديم المنتج .
- إن الجودة أخلاق : حيث إن تحقيق الإمتياز في المنظمة يتطلب بشكل ضروري توفير الحفز الإنساني العاطفي القوي في المنظمة .
- إنها تتطلب التحسين المستمر : حيث إن تحسين الجودة هو جزء مكمل لبرنامج الجودة فالتركيز على التحسينات المستمرة في العمليات يكسب المنظمة قوة دافعة نحو الأمام .
- إنها معظم التكاليف و الطرائق الرأسمالية الكثيفة للإنتاجية : حيث إنها نتاج للتطور في مفهوم الإنتاجية عبر الزمن .

^١ الصرن , رعد حسن , معجز الجودة الشاملة : كيف تتعلم أسرار الجودة الشاملة , دار علاء الدين , دمشق , ٢٠٠١ , ص ٤٩ .

- إنها تطبق مع نظام شامل مرتبط بالزبائن و الممولين .
- لقد تطور مفهوم إدارة الجودة الشاملة , و مر بالعديد من التغيرات عبر السنين , و تاريخياً يمكن إيجاز تطور إدارة الجودة الشاملة كمايلي^١ :
- فترة الأربعينات من القرن الماضي : حيث كان المفكرون الأمريكيين هم الرواد الأساسيون في استخدام الأساليب الإحصائية التحليلية في عمليات الفحص , و بالتحديد كان لـ Juran و Deming الدور الأساسي في ذلك .
- فترة الخمسينات من القرن الماضي : حيث كانت المنافسة محدودة بين المنظمات الإنتاجية و الخدمية المختلفة, و فيها ذهب Deming إلى اليابان حيث تبنت المنظمات اليابانية آراءه , و وضع طاقم عمل متخصص بالجودة آنذاك .
- فترة الستينات من القرن الماضي : حيث تم التأكيد على الجودة بشكل أساسي , حيث تم التركيز على مفهوم الجودة و الإجراءات و التدريبات المتعلقة بأدوات العمل و المواد الخام و غير ذلك من الجوانب المتعلقة بالجودة .
- فترة السبعينات من القرن الماضي : حيث تم التركيز على استخدام الأساليب الإحصائية من أجل ضمان جودة المنتجات^٢ .
- فترة الثمانينات من القرن الماضي: حيث تم التوجه لإقامة أقسام للجودة , و تتحمل مسؤولية الإهتمام بها .
- فترة التسعينات من القرن الماضي و حتى الآن : حيث تعزز إدراك الإهتمام بأهمية الجودة, و تتميز هذه المرحلة بالمنافسة الحادة بين المنظمات المختلفة .
- و يبين الشكل (٨) مراحل تطور إدارة الجودة الشاملة .

^١ حمود , خضير كاظم , إدارة الجودة الشاملة و خدمة العملاء , دار المسير عمان , الأردن , ٢٠٠٠ , ص ٨٩ .
^٢ التميمي , فواز , إدارة الجودة الشاملة و متطلبات التأهيل للأيزو (٩٠٠١) , عالم الكتب الحديث , اربد الأردن , ٢٠٠٨ , ص ٢٣ .

الشكل (٨) مراحل تطور إدارة الجودة الشاملة



المصدر (الحمود , ٢٠٠٠ , ٩٠)

و يمكن توضيح هذه المراحل كما يلي^١ :

- مرحلة ما قبل الثورة الصناعية :

و فيها لم يكن يوجد مصنع أو إنتاج بمعنى الكلمة , فالمصنع هو عبارة عن ورشة و عدد من العمال الذين يقومون بتصنيع منتج ما وفق معايير جودة بسيطة يحددها الزبون من منطلق وجهة نظره , و عملية الرقابة على الجودة كانت تتم من قبل العامل نفسه مع تدقيق نهائي من قبل صاحب العمل .

- مرحلة ما بعد الثورة الصناعية :

حيث أحدثت الثورة الصناعية تغييرات جذرية في مجال الصناعة كظهور المصنع ليحل محل الورشة , و ازدياد حجم العمل و أعداد العاملين , و ارتفاع مستوى الجودة نتيجة استخدام الآلة , و في هذه المرحلة لم تعد الرقابة على الجودة تتم من قبل العامل نفسه , و إنما من قبل المشرف المباشر الذي تقع عليه مسؤولية التحقق من الجودة .

- مرحلة الإدارة العلمية :

التي ظهرت في مطلع القرن العشرين و التي ترمي إلى الاستفادة القصوى من الموارد البشرية و المادية بغية تحقيق أعلى مستوى من الكفاءة الإنتاجية , و في هذه المرحلة ظهر مفهوم فحص الجودة , الذي بموجبه أسندت الرقابة على الجودة إلى مفتشين مختصين بالعمل الرقابي على الجودة , و عملية التحقق من الجودة كانت تركز على المطابقة بين معايير محددة مسبقاً و جودة المنتج الناتج , و ذلك للتأكد من توفر مستوى الجودة المطلوب في المنتج .

- مرحلة الرقابة الإحصائية على الجودة :

ظهرت الرقابة الإحصائية على الجودة مع ظهور أسلوب الإنتاج الكبير عام ١٩٣١ , و المرافق لمفهوم تنميط الإنتاج كوسيلة لتقليل أخطاء التصنيع , حيث إن المنتج ذو مواصفات قياسية نمطية موحدة , و هذه النمطية ساعدت على استخدام الأساليب و الأدوات الإحصائية في مجال الرقابة .

^١ التميمي , فوز , إدارة الجودة الشاملة و متطلبات التأهيل للأيزو (٩٠٠١) , عالم الكتب الحديث , اربد الأردن , ٢٠٠٨ , ص ٢٥ .

و من أكثر الأدوات الإحصائية المستعملة عموماً لوحات المراقبة الإحصائية التي قدمت من قبل Walter Shewart في عام ١٩٢٤ , و تقنيات المعاينة المقبولة التي طورت من قبل H.F.Dodge و H.G.Romig عام ١٩٢٨ , و التصميم التجاري الذي طور من قبل R.A.Fisher في المملكة المتحدة في الثلاثينات من القرن الماضي^١ .

- مرحلة تأكيد الجودة :

حيث يقوم مفهوم تأكيد الجودة على إن الوصول إلى مستوى عالٍ من الجودة و تحقيق إنتاج بدون أخطاء يتطلب رقابة شاملة على كافة العمليات بدءاً بتصميم المنتج و انتهاءً بوصوله إلى المستهلك , مما يتطلب جهوداً مشتركة من جميع الإدارات المعنية .

- مرحلة إدارة الجودة الإستراتيجية :

ظهر هذا المفهوم ما بين عام ١٩٧٠ – ١٩٨٠ بسبب المنافسة العالمية بين الشركات , و يستند هذا المفهوم إلى اعتبار الجودة فلسفة إدارية ترتبط بجوانب متعدد في المنظمة , و يمكن ملاحظة ذلك من خلال المحاور الرئيسية التي رسمت شركة (IBM) إستراتيجية الجودة لديها حولها و هي :

- إرضاء الزبون و تلبية كل ما يتوقعه .
 - الجودة مسؤولية الجميع من قمة الهرم إلى قاعدته .
 - المطلوب تحقيق الجودة في كل شيء : الأنظمة , الهيكل التنظيمي , أساليب العمل
- إلخ .

- مرحلة إدارة الجودة الشاملة :

ظهر هذا المفهوم بعد عام ١٩٨٠ بسبب تزايد شدة المنافسة العالمية , و اكتساح الصناعة اليابانية للأسواق , و خسارة الشركات الأمريكية لحصص كبيرة من هذه الأسواق , مما دفعها إلى تطوير و توسيع مفهوم إدارة الجودة الإستراتيجية بإضافة جوانب أكثر شمولاً و عمقاً , و

¹ Chandra , Jeya , Statistical Quality Control , CRC Press ,USA , 2001 , P 1 .

استخدمت أساليب متطورة في مجال تحسين الجودة , و التعامل مع الزبائن و الموردين , و تفعيل أساليب توكيد الجودة .
إذاً وفقاً لهذا المفهوم فإن أبعاد الجودة تجاوزت حدود المنظمة ممتدة إلى الجهات المتعاملة معها.

٢- وظائف إدارة الجودة الشاملة :

يمكن الاعتماد على مفهوم إدارة الجودة الشاملة كمفهوم إداري في محاولة استشفاف الوظائف التي يمكن لإدارة الجودة الشاملة احتوائها , و عليه يمكن القول إن وظائف إدارة الجودة الشاملة تتمثل في^١ :

• تخطيط الجودة الشاملة :

يمثل التخطيط وضع تصور للأنشطة و الفعاليات المتعلقة بالجودة انطلاقاً من سياستها و تحديد الأهداف المرحلية و تحديد المستلزمات بمختلف أنواعها و يتكون التخطيط من تحديد:

- سياسات الجودة :

و تمثل النوايا و الإتجاهات الشاملة للمنظمة فيما يتعلق بالجودة في إطار السياسة العامة المنبثقة عن الإدارة العليا للمنظمة , و تحتاج السياسة إلى التطبيق و الإلتزام و الترجمة إلى أهداف محددة .

- أهداف الجودة :

تعتبر الأهداف العامة للجودة مسؤولية الإدارة العليا , بينما تنفيذ الأعمال المطلوبة يمثل الأهداف الجزئية و التي تعتبر مسؤولية الإدارة التنفيذية .

- المستلزمات :

و تعبر عن الصيغة التنفيذية للأنشطة و الفعاليات المرتبطة بالجودة و الأنشطة الأخرى المساعدة في تحقيق الجودة و تطويرها .

^١ الصرن , رعد حسن , معجز الجودة الشاملة : كيف تتعلم أسرار الجودة الشاملة , دار علاء الدين , دمشق , ٢٠٠١, ص ١٣٢ .

• تنظيم الجودة الشاملة :

تهتم وظيفة تنظيم الجودة الشاملة بثلاث مهام و هي :

- تحديد البنية الهيكلية لأفراد الجودة الشاملة : أي إعداد الهيكل التنظيمي للعاملين في كل الأنشطة المؤثرة على الجودة .
- تقسيم العمل المطلوب إنجازه : إلى وظائف و تحديد المسؤوليات و الصلاحيات و تحديد العلاقات و الصلات بين وظائف الجودة و بين الوظائف الأخرى في المنظمة , و القيام بعملية تحليل و توصيف الأعمال و الوظائف و الخصائص المطلوب توفرها بشاغلها .
- تكوين مجلس الجودة : و يضم كبار المسؤولين التنفيذيين في المنظمة , تهدف نشاطات هذا المجلس إلى تحقيق إجماع بالنسبة لكافة المواضيع المتعلقة بالجودة و تدعيم علاقات العمل بين الدوائر و الوظائف المختلفة , و من أهم مهام مجلس الجودة :

• تحديد متطلبات تطوير و تحسين الجودة .

• الرقابة على التنفيذ و تقدم سير العمل و المتابعة المستمرة .

• القيام بالتوجيه و إتخاذ القرار اللازم عند الحاجة .

• توجيه الجودة الشاملة :

و يتم في هذه الوظيفة إنجاز القرارات بصدد المشاكل الناجمة عن التنفيذ و التي تحتاج إلى دراسة و تحديد البدائل لإختيار الأنسب منها .

• الرقابة على الجودة :

و هي تتعلق بتحديد المستوى و القياس و التقييم و ما يحتوي من المسح و التحليل و استخلاص النتائج و الأسباب و التحسين و المتابعة , و إن للرقابة على الجودة الشاملة طرائقها و أساليبها و تقاناتها التي يمكن استخدامها للرقابة على جودة السلع و الخدمات .
يمكن تقليل الآثار السلبية للعمل (كالتأخر بالوقت , الأخطاء , إعادة العمل , العمل غير المجدي , النفاية) من خلال رقابة الجودة ,

هذا و تعتمد رقابة الجودة على خمسة عناصر أساسية : تعريف واضح للجودة , إن تكون الأهداف واضحة و قابلة للقياس , وجود طريقة لقياس الأداء الفعلي , وجود طريقة لترجمة المقياس من أجل مقارنة بالأداء الفعلي , القدرة على القيام بالتعديلات اللازمة عند الضرورة^١ . (Juran , ١٩٩٨ , 14.12)

• تحسين الجودة الشاملة :

يعد تحسين الجودة الشاملة من أهم الوظائف , حيث إنها من الوظائف التي لا تنتهي على الإطلاق , و إنما يجب أن تكون بصورة مستمرة .
و يتضمن تحسين الجودة القيام بأعمال معينة من أجل تغيير مستوى الجودة و جعله أفضل , إن عملية تحسين الجودة هي عملية طويلة المدى , و تتطلب القيام بأفضل ما يمكن إنجازه , الأمر الذي يؤدي إلى تحسين مستويات الأداء و الوصول إلى مستويات جديدة^٢ . (Juran , ١٩٩٨ , 14.12)

• نظم معلومات الجودة :

تهتم نظم معلومات الجودة بتشغيل بيانات و تقارير الجودة و إعداد أدلة و إجراءات الرقابة على الجودة و إستخدامها لأغراض و أهداف التوثيق و دراسة جودة نظم المعلومات و دراسة العلاقات بين الجودة الشاملة و التقانات الحديثة .

^١ Juran , Joseph M. at el , **JURAN'S QUALITY HANDBOOK** , McGraw-Hill , 1998 , P 14.12 .

^٢ المرجع السابق , نفس الصفحة .

٣- أدوات الجودة الشاملة : ومنها :

- خرائط تدفق العملية :

و هي عبارة عن وصف انسيابي للعلاقات القائمة فيما بين الأنشطة و المهام المختلفة للعملية , و هي تسمح برؤية تدفق الخطوات في العملية من البداية و حتى النهاية , كما و تسمح بالكشف عن مواقع التحسين الممكنة أو المشاكل و التباينات غير الضرورية , كما أنها تمثل توثيقاً للعملية و كيفية ارتباط المراحل المختلفة ببعضها البعض , و كذلك تحديد المكان الأفضل لفحص العملية ^١.

و يشير ^٢ (Besterfield , ١٩٩٤ , ٣٤) إلى أن خرائط تدفق الرقابة تظهر تدفق المنتج (سلعة أو الخدمة) خلال انتقاله بين محطات المعالجة المختلفة , و هي تجعل التخطيط أكثر سهولة من خلال إتاحة تصور كامل للنظام , و الإشارة إلى مواقع اضطرابات محتملة , تحديد مواقع أنشطة الرقابة .

- قوائم الفحص و المراجعة :

تستعمل لتسجيل حدوث المشاكل المحدد , إذ تصنف هذه المشاكل و تحدد تكراراتها و تحدد الأسباب و تجهز الحلول المناسبة بالنسبة للمشكلة ^٣. فالهدف الرئيسي من قوائم الفحص هو التأكد من أن البيانات جمعت بدقة و عناية , فتقديم البيانات وفق ذلك يُمكن من استعمالها و تحليلها بسهولة .

- مخطط السبب و الأثر :

و يسمى مخطط عظم السمكة أو مخطط ايشيكاوا , و هو عبارة عن تمثيل بياني للعلاقة بين نتيجة محددة و الأسباب الكامنة وراءها , حيث يتم تقسيم أو تحديد أو تحليل الأسباب المحتملة لمشكلة أو موقف معين , تظهر المشكلة أو العيب عند رأس التخطيط ثم يتفرع من العمود الفقري ليشير إلى الأسباب و العيوب المحتملة , يساعد مخطط السبب و الأثر في توضيح مدى تأثير المشكلات

^١ البلداوي , , عبد الحميد , إدارة الجودة الشاملة و المعولية (الموثوقية) و التقنيات , دار الشروق , مصر , ٢٠٠٧ , ص ٩١ .
^٢ Besterfield , Dale H. , Quality Control , Prentice Hall , New Jersey , 1994 , P 34 .
^٣ الصرن , رعد حسن , معجز الجودة الشاملة : كيف تتعلم أسرار الجودة الشاملة , دار علاء الدين , دمشق , ٢٠٠١ , ص ١٣٩ .

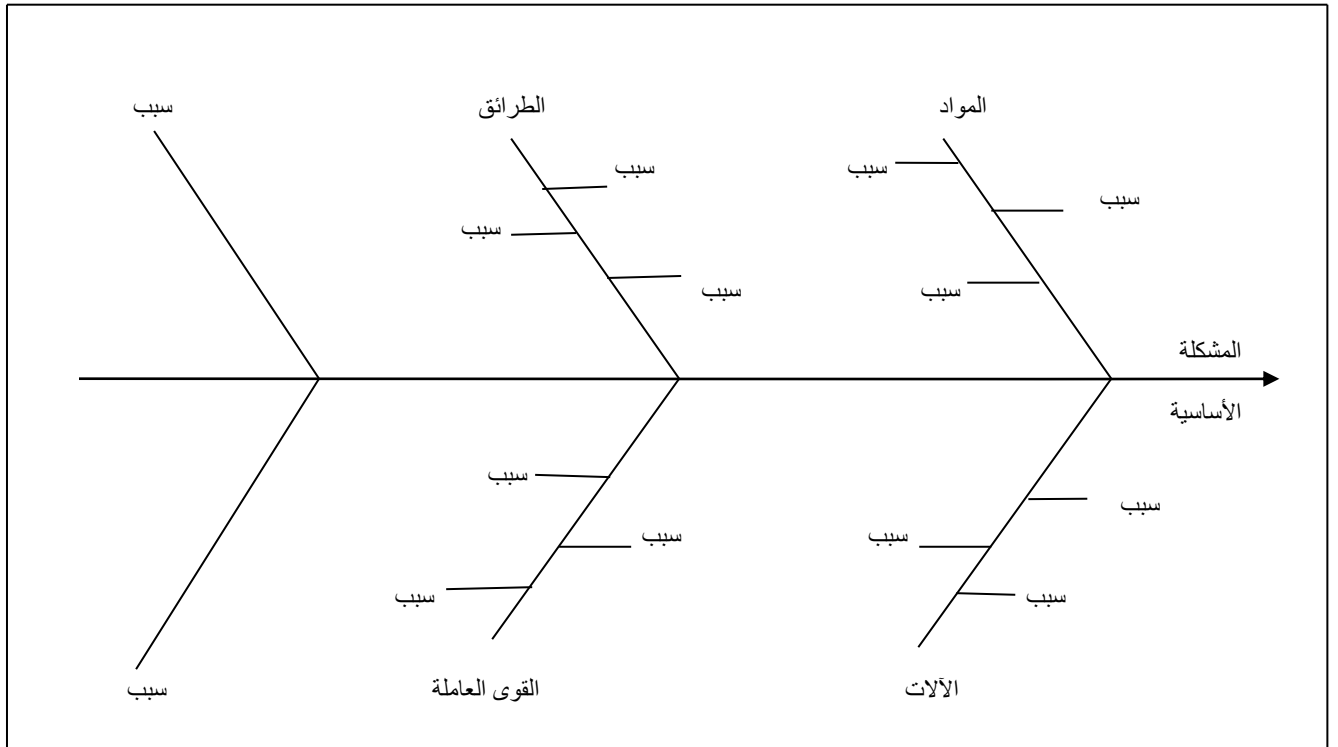
المختلفة على بعضها البعض , كما يساعد العاملين على فهم العلاقات التي لابد من مراقبتها لتحسين الجودة .

هذا ويشير¹ (Besterfield , ١٩٩٤ , ٢٤) أن مخطط السبب و الأثر مفيد في :

- تحسين الظروف الفعلية و ذلك بغرض تحسين جودة المنتج أو الخدمة , و استعمال المصادر الأكثر كفاءة , و تقليل التكلفة .
- إزالة أسباب إنتاج منتج غير مناسب , و أسباب شكاوى الزبائن .
- توحيد المقاييس و اقتراح العمليات الأكثر ملاءمة .
- تعليم و تدريب العاملين على إتخاذ القرارات و القيام بالإجراءات التصحيحية .

ويمثل الشكل (٩) مخطط السبب و الأثر

الشكل (٩) مخطط السبب و الأثر



¹ Besterfield , Ibid , p 24 .

• مخطط باريتو :

كان فلويديو باريتو إقتصادياً ايطالياً , و كان قد لاحظ أن ٨٠٪ من النتائج تسببها ٢٠٪ من الأسباب , و مخطط باريتو هو عبارة عن أداة بيانية على شكل أعمدة تمكن من الحصول على رؤية للأسباب الأكثر أهمية بالنسبة لمشكلة معينة , ترتب المعلومات ضمن الأعمدة بشكل تنازلي بدءاً من الأكثر أهمية إلى الأقل أهمية , يكشف المخطط عن الدور النسبي لكل معلومة على الأثر الإجمالي وفق ترتيب متناقص و بالتالي و اعتماداً على ذلك يغدو من الممكن تمييز أكثر المشكلات أهمية عن تلك الأقل أهمية .

إذاً يستخدم مخطط باريتو في توضيح الأهمية النسبية لمختلف المشاكل و أسبابها بهدف اختيار نقطة البدء في حل المشكلات حسب تسلسل الأهمية و متابعة التنفيذ و تحديد السبب الرئيس لمشكلة ما^١ .

• المدرجات التكرارية :

تستخدم هذه الأداة لعرض البيانات على شكل أعمدة متلاصقة^٢, يصف المدرج التكراري التغيرات في العملية , أي إنه يقدر بشكل بياني قدرة العملية و علاقتها بالمواصفات , ويستعمل لإختصار و توضيح التغيرات في البيانات^٣ .

و هي تصف الاختلاف في العملية , و تظهر انسجام العملية بشكل تخطيطي , و تشير فيما إذا كان يوجد فجوات في البيانات^٤ .

• مخططات التشتت :

تستخدم لدراسة درجة العلاقة المحتملة بين متغير و آخر و اتجاهها و طبيعتها , أي ما سيؤول إليه التغير في متغير ما على المتغير الآخر^٥ .

^١ البلداوي , , عبد الحميد , إدارة الجودة الشاملة و المعولية (الموثوقية) و التقنيات , دار الشروق , مصر, ٢٠٠٧, ص ٩٣ .

^٢ البلداوي , مرجع سابق , ص ٩٦ .

^٣ الصرن , رعد حسن , معجز الجودة الشاملة : كيف تتعلم أسرار الجودة الشاملة , دار علاء الدين , دمشق , ٢٠٠١, ص ١٤٠ .

^٤ Besterfield , Ibid , p 26 .

^٥ البلداوي , مرجع سابق , ص ٩٦ .

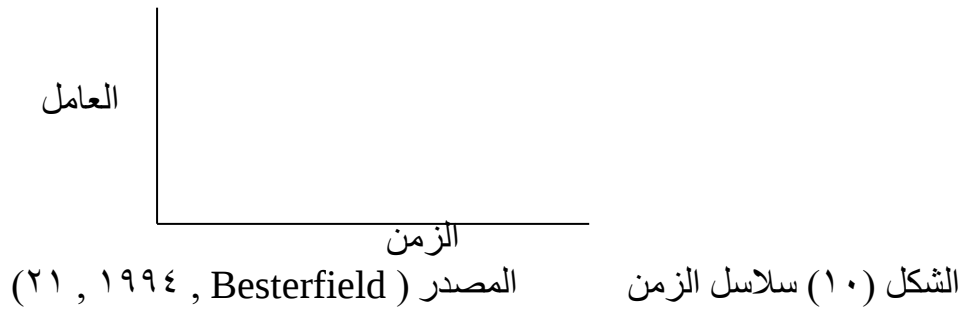
• خرائط الرقابة :

تعد خرائط الرقابة^١ بمثابة أداة بيانية إحصائية تساهم في معرفة طبيعة الانحراف في مستوى جودة الإنتاج بالنسبة لأي عملية إنتاجية , و تمثل فوائد خرائط الرقابة ما يلي :

- تعد خريطة الرقابة بمثابة مؤشر للمستوى العام لجودة الإنتاج عن طريق تحديد الخط المركزي و حدي الرقابة الأعلى و الأدنى .
- تساهم خريطة الرقابة في معرفة التغيرات الواجب القيام بها في العملية الصناعية بهدف تطوير مستوى الجودة .
- تلعب خريطة الرقابة دوراً أساسياً كمؤشر للمدى الحقيقي لإمكانات أي عملية صناعية في تحقيق المستوى المرغوب من الجودة .

• سلاسل الزمن :

سلاسل الزمن^٢ تقنية تستخدم لإظهار التغيير في بعض العوامل بمرور الوقت . و يظهر الشكل (٢ - ٥) هذا النوع من الرسم البياني , حيث على المحور الأفقي مقياس الوقت , و على المحور العمودي العامل قيد البحث . تعتبر هذه الأداة ممتازة لمعرفة اتجاهات و الرقابة على تقدم العملية .



^١ الصرن , ٢٠٠١ , مرجع سابق , ص ١٤١

^٢ Besterfield , Ibid , P 21 .

٤- منافع إدارة الجودة الشاملة :

بالرغم من المشاكل التي تواجهها المنظمات في التطبيق و المحافظة على إدارة الجودة الشاملة , فإن هناك العديد من المنافع لتطبيقات إدارة الجودة الشاملة نذكر منها¹ :

. خفض التكاليف :
حيث إن إدارة الجودة الشاملة تؤدي إلى تخفيض الأخطاء , و تخفيض إعادة العمل , و تقليل العمليات غير المضيئة للقيمة , فإن تكاليف تخفيض أو منع الأخطاء أثناء تصميم المنتجات و الخدمات أقل بكثير من تكاليف تصحيحها أثناء الإنتاج , و تكاليف تخفيض أو منع الأخطاء أثناء الإنتاج أقل بكثير من تكاليف تصحيحها بعد تقديمها إلى الزبون .

. زيادة العائدات :
فتطبيق إدارة الجودة الشاملة يؤدي إلى زيادة العائدات من خلال تحقيق رضا الزبائن , و زيادة الحصة السوقية , و جعل الزبون أكثر ولاءً , ووضع الأسعار المناسبة , حيث إن الزبائن الراضون يطلبون باستمرار خدمات المنظمة , مما يجعلهم أكثر ولاءً لها , و بالتالي احتفاظ المنظمة بزبائنها الحاليين و جذب زبائن جدد إليها .

. تمكين العاملين :
فمعظم المنظمات العالمية الكبرى تدرك أن تمكين العاملين من الأهداف الأساسية لإدارة الجودة الشاملة , فالعاملون هم من يملك المعرفة و الأساليب اللازمة لتطبيق و قياس الجودة في عملياتهم , و يقارنون النتائج بالأهداف , و يقومون بالتدابير اللازمة في حال وجود انحرافات , كذلك فإن التمكين يجعل العاملون أكثر فهماً لاحتياجات الزبائن (ماذا يريدون , و ماذا يتوقعون , ...) و كيفية تصميم و تقديم المنتجات و الخدمات لتقابل تلك الاحتياجات , و كيفية تطوير عمليات العمل الضرورية , و كيفية تطوير و استخدام معايير الجودة , و كيفية التحسين المستمر للعمليات .

¹ Hill , Deborah A. **What Makes Total Quality Work : A Study Of Obstacles And Outcomes** , Capella University , 2008 , P 40 .

• التحسين المستمر :

فالتطبيق الناجح لإدارة الجودة الشاملة يرافقه عمليات تغيير جذري , و كل تغيير يجب أن يشخص بشكل دوري , و جهود التغيير يجب أن توجه من أجل استمرارية إدارة الجودة الشاملة, و بالتالي فإن التغيير يحتاج إلى تطوير العاملين , و زيادة التفاعل و التنسيق فيما بينهم, فهم الأساس بصنع كل شيء , هذا هو مفهوم التحسين المستمر , الضروري لكل منظمة لتحقيق المرونة و التكيف مع البيئات المختلفة .

كذلك فإن التغيير يتطلب إيجاد إستراتيجية ملائمة موجهة نحو الجودة , و التغيير هنا يجب أن يكون مستمراً , تطويرياً بما يضمن تحقيق التحسين المستمر .
و عليه فإن إدارة الجودة الشاملة من خلال ذلك تؤدي إلى تحقيق رضا زبائن من خلال التحسين المستمر .

• خلق ثقافة إدارة الجودة الشاملة : و التي تحقق منافع عدة منها :

- تحسن التنسيق و الاتصال و التعاون ضمن الأقسام المختلفة و فيما بينها .
- نمو و زيادة إلتزام العمال بتحقيق رضا الزبون .
- تحقيق وضع أفضل لحالة المنظمة أمام منافسيها .
- تحسن صورة المنظمة , تحسن الروح المعنوية , تحسن الإدارة , زيادة الإلتزام الزبائن .

• زيادة التركيز على العمليات :

حيث يشير Deming إلى أن منافع جعل الجودة أفضل من خلال تحسين العمليات ليس فقط جعل الجودة أفضل و تحسين وضع المنظمة في السوق , و إنما أيضاً زيادة معدل الإنتاج و الربح , و تحسن تناسق المخرجات , و تخفيض الأخطاء , و توفير الوقت و الجهد و المواد .

• بالإضافة إلى فوائد أخرى مثل^١ :

- التركيز على حاجات الزبائن و الأسواق بما يمكن من فهمها و تلبية متطلباتها .
- تحقيق الأداء العالي للجودة في جميع المواقع الوظيفية .
- الفحص المستمر لجميع العمليات المؤداة .
- القيام بسلسلة من الإجراءات الضرورية لإنجاز جودة الأداء .
- التحقق من حاجة المشاريع لتحسين و تطوير مقاييس الأداء .
- الفهم الكامل و التفصيلي للمنافسين و التطوير الفعال للإستراتيجية التنافسية لتطوير عمل المنظمة .
- تطوير إجراءات الإتصال لإنجاز العمل بصورة مناسبة .
- المراجعة المستمرة لسير العمليات لتطوير إستراتيجية التحسين المستمر

كما أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يعود بفوائد خاصة على كل من الإدارة و العاملين^٢ , فمن منافع إدارة الجودة الشاملة على الإدارة نذكر :

- تقدم للمديرين و المشرفين أداة قيمة لحل المشاكل .
- تزيل المواقف و الإتجاهات و السلوكيات السلبية .
- الإدارة تصبح أكثر إدراكاً للمشاكل التي تؤثر على الفرد في بيئة العمل .
- إكساب العاملين حس المشاركة .
- زيادة الكفاءة و الإنتاجية .
- تطوير مهارات الإدارة المهمة أو المنسية لمدة طويلة بسبب قلة التطبيق .

^١ الغزاوي , , محمد عبد الوهاب , إدارة الجودة الشاملة , دار اليازوري , عمان الأردن , ٢٠٠٥ , ص ٥٤ .

^٢ PHCC , Educational Foundation , Total Quality Management : A Continuous Improvement Process, 1996, P6 .

- إعادة ترتيب الأولويات التي كانت صعبة التطبيق .
 - كشف احتياجات و متطلبات التدريب في كل الأقسام .
- أما الفوائد العائدة على العاملين من تطبيق إدارة الجودة الشاملة فمنها :
- زيادة فرصة النمو الشخصي و التطوير .
 - زيادة الإبداع (حيث إن المشاركة تنتج زيادة كبيرة للآراء و وجهات النظر) , و حل المشكلات , و إزالة الخوف من الفشل .
 - استخدام العاملين لمعارفهم و مهاراتهم في توليد البيانات , و تقديم التوصيات التي من شأنها أن تؤدي إلى معلومات جيدة لإتخاذ القرارات .
 - التشجيع على إتخاذ القرارات .
 - زيادة الحفز و قبول الأفكار الجيدة .
 - زيادة الرضا الوظيفي (بسبب إتاحة الفرصة في المشاركة , و التأثير في العمل).
 - حصول العاملين على المعرفة و المهارات , و المساهمة في التحسين .
 - تشجيع العمل الجماعي .
- إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة له أثر كبير سواء أكان عاماً على المنظمة ككل أو متعلقاً بكل جزء من أجزاء المنظمة , و حيث إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أي منظمة يصنع منها منظمة مختلفة عن ما هي عليه قبل تطبيق إدارة الجودة الشاملة , فإنه يمكن ملاحظة عدداً من الخصائص تتصف بها المنظمات التي تتبع منهج إدارة الجودة الشاملة منها¹ : (PHCC , ١٩٩٦ , ٤)
- بذل كل الجهود من أجل إرضاء المالك / الزبون و إرضاء العاملين .
 - العمل من أجل جعل مواقع العمل أماكن خالية من الأخطاء .

¹ PHCC , Ibid , P4 .

- إدراك أن المالك / الزبون يوفر الدخل , بينما العاملون مسؤولون عن الربح .
- إدراك الحاجة لوجود مقياس و قاعدة واقعية لاتخاذ القرارات .
- تنظيم العاملين بشكل يتيح لهم المشاركة و المساعدة في تحسين المنظمة .
- التدريب على نطاق واسع .
- بذل الجهود من أجل تحسين الاتصالات الداخلية و الخارجية للمنظمة .
- استخدام فرق العمل في عمليات التحسين .
- التأكيد على وجود النوع المناسب من القيادة , و الإهتمام بتوفير مشرفين و تدريبهم .
- مطالبة المتعاقدين و الموردين بتبني إدارة الجودة الشاملة .
- العمل الحثيث من أجل التحسين المستمر .

٥- معوقات إدارة الجودة الشاملة :

بما أن إدارة الجودة الشاملة لا تعني القيام بإصلاحات سريعة يمكن للمنظمة إجراؤها في يوم و ليلة, كما أنها ليست مغامرة يقوم بها بعض أعضاء المنظمة , حيث إن لإدارة الجودة الشاملة عقبات و صعوبات عديدة , و يوضح^١ (Hill , ٢٠٠٨ , ٣٢) إن هذه العقبات و الصعوبات تتعلق بالاعتبارات التالية :

- ضعف الموارد البشرية من حيث التطوير و الإدارة .
- ضعف تخطيط الجودة .
- ضعف القيادة فيما يتعلق بالجودة .
- قلة المصادر اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة .
- ضعف التركيز على الزبون .

¹ Hill , Deborah A. **What Makes Total Quality Work : A Study Of Obstacles And Outcomes** , Capella University , 2008,P32 .

هذا و تبين^١ (حسن محمود , ٢٠٠٤ , ٨١) إن من أهم العقبات التي واجهت تجارب إدارة الجودة الشاملة مايلي :

- عدم معرفة المنظمات للمعنى الدقيق للجودة و كيفية قياسها .
- مقاومة التغيير في السلوك , العادات , و في العلاقات .
- عدم الاقتناع بفلسفة إدارة الجودة الشاملة .
- الحماس دون أن يسانده الدعم لتطبيق إدارة الجودة الشاملة .
- عدم فاعلية المشاركة على كافة المستويات .
- عدم فاعلية الاتصالات على كافة المستويات .
- عدم سلامة نظام المكافآت المتبع في المنظمات , حيث تتم المكافأة على أساس فردي و ليس على أساس جماعي .
- تغيير القيادات الإدارية بصفة مستمرة لا يمنحها القدرة على إستيعاب نموذج إدارة الجودة الشاملة و بالتالي تطبيقه.
- عدم توفر المعلومات اللازمة , في الوقت الذي تعتبر فيه المعلومات الجهاز العصبي لإدارة الجودة الشاملة .
- ضعف إمكانيات المنظمة في التعرف على آراء العملاء , و بالتالي ضعف التغذية العكسية في برنامج تطبيق إدارة الجودة الشاملة .
- انخفاض قدرات بعض العاملين مما يعيق استخدامهم للأساليب الإحصائية و بالتالي يقلل من قدرتهم في تطبيق أساليب إدارة الجودة الشاملة .
- التسرع في تطبيق إدارة الجودة الشاملة دون الإعداد الجيد لهذا النظام عن طريق خلق الثقافة لدى العاملين مما يهدد النظام بالفشل .

^١ محمود , ناهد منصور حسن , اثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة أداء الخدمة الفندقية , , جامعة عين شمس , مصر , ٢٠٠٤ , ص ٨١.

٦- متطلبات إدارة الجودة الشاملة :

يقول Deming لا يمكن تحقيق إدارة الجودة الشاملة في أي شركة بنفس الطريقة التي تضع بها سجادة على أرضية بيت جديد .

و عليه فإن تحقيق إدارة الجودة الشاملة يتطلب وفق^١ (ويليامز , ١٩٩٩ , ٤٢) أمرين , أولاً : وجود معرفة عملية للمنظمة – كيف تحدث الأمور فعلياً , العناصر المساعدة في إزالة أي عقبات , و ما الأشياء التي يجب انجازها لتحقيق الأهداف المختلفة , إلخ – و ثانياً : أن يتوفر لدى الأفراد الوعي الكامل بإدارة الجودة الشاملة .

هذا و تبين^٢ (حسن محمود , ٢٠٠٤ , ٧٧) متطلبات إدارة الجودة الشاملة وفق ما أوردها معهد إدارة الجودة الشاملة الفدرالي :

- دعم و تأييد الإدارة العليا لبرنامج إدارة الجودة الشاملة .
- التوجه بالمستهلك و تعميق فكرة العميل يدير المنظمة .
- تهيئة مناخ العمل و ثقافة المنظمة و قياس الأداء و الإنتاجية و الجودة .
- الإدارة الفعالة للمورد البشري .
- التعليم و التدريب المستمر لجميع العاملين مع تفعيل الإتصالات و التنسيق بين كافة الأنشطة .
- تبني الأنماط القيادية المناسبة لمدخل إدارة الجودة الشاملة .
- مشاركة جميع العاملين في الجهود المبذولة لتحسين الجودة .
- تأسيس نظام معلومات إدارة الجودة الشاملة .

^١ ويليامز , ريتشارد.ل , أساسيات إدارة الجودة الشاملة , مكتبة جرير , الرياض , ١٩٩٩ , ص ٤٢ .

^٢ حسن محمود , مرجع سابق , ص ٧٧ .

الفصل الرابع

المصارف التجارية , إستخدام نظم المعلومات , تطبيق إدارة الجودة الشاملة

١- المصارف التجارية :

هي منشآت تهدف إلى قبول الودائع و منح القروض و استثمار ما يبقى لديها من أموال^١ .
إن أهمية المصارف التجارية تأتي من كونها المؤسسات المصرفية و المالية الوحيدة التي
يمكنها الاحتفاظ بالودائع الجارية و يمكنها السحب عليها , و هذا يعني بأن المصارف التجارية
يمكنها أن تؤثر في عرض النقد زيادة أو نقصاناً و ذلك بحسب الائتمان الذي تمنحه أو تقبله^٢ .
و عليه فإن المصارف التجارية ليست مؤسسات وسيطة بين المقرضين (المدخرين) و
المقترضين (المستثمرين) فحسب , بل هي مؤسسات مالية لها القدرة - دون غيرها من
المؤسسات المالية و المصرفية الأخرى - على التأثير في عرض النقود و كمية وسائل
الدفع^٣ .

و عليه فالمصارف التجارية قادرة على القيام بالعملية الائتمانية بصورة كاملة من خلال
قبولها للودائع و توظيفها^٤ .
و وفقاً لذلك يمكن القول إن العمليات المصرفية الأساسية للمصارف التجارية^٥ :

١- قبول الودائع :

الوديعة هي احتفاظ محدد من المال لدى المصرف لحين طلبه بعد فترة زمنية معينة
متفق عليها مع المصرف .

و للودائع أنواع عدة :

- الودائع تحت الطلب : و هي الودائع التي تسحب دون أي إخطار مسبق
للمصرف .

- الودائع قصيرة الأجل : و هي التي تستثمر من قبل المصرف لفترة أقل من عام .

- الودائع الإيداعية : و هي التي تستثمر من قبل المصرف لفترة تزيد عن عام .

٢- منح الائتمان و التسهيلات الائتمانية :

^١ اللوزي , سليمان احمد و آخرون , إدارة البنوك , دار الفكر , عمان , ١٩٩٧ , ص ٢١ .

^٢ الشمري , ناظم محمد نوري , النقود و المصارف و النظرية النقدية , دار الزهران , عمان , ١٩٩٩ , ص ١٤٤ .

^٣ الشمري , المرجع السابق , ص ١٤٣ .

^٤ الشمري , المرجع السابق , ص ١٠٧ .

^٥ بوحسون , ياسر , إدارة المصارف , قسم المصارف و التأمين , كلية الاقتصاد , جامعة دمشق , ٢٠٠٦ , ص ١١ .

و هي تخصيص مبلغ من المال من قبل المصرف لتمويل عملية أو مجموعة عمليات
لأفراد أو مجموعات وفقاً لشروط معينة .

و يمكن تصنيف التسهيلات الائتمانية إلى الأنواع التالية :

- التسهيلات النقدية :

و هي تلك التي تمنح للأفراد أو المجموعات بشكل يترتب عليها أثر نقدي على
المصرف .

- التسهيلات غير النقدية :

و هي التسهيلات التي لا يترتب عليها أي دفع نقدي من قبل المصرف و إنما يلتزم
المصرف بمقتضاها بضمان العميل أمام مصرف آخر للقيام بتمويل عمليات تجارية
في الداخل و الخارج .

٣- الإستثمارات :

و يقصد بها الأموال التي يوجهها المصرف للإستثمار في مجالات عديدة كشراء الأسهم
و السندات الحكومية أو المساهمة في إنشاء المشروعات .

و وفقاً لما سبق فإنه منذ عام ١٩٦٦ كان المصرف التجاري السوري هو المصرف التجاري
الوحيد في سوريا , و استمر ذلك حتى صدور قانون تأسيس المصارف الخاصة (رقم ٢٨ لعام
٢٠٠١) حيث أضيف للمصرف التجاري السوري حتى ٣١/١٠/٢٠٠٩ (حسب مصرف سوريا
المركزي) المصارف التجارية التالية :

- بنك بيمو السعودي الفرنسي (عام ٢٠٠٣)
- بنك سوريا و المهجر (عام ٢٠٠٣)
- البنك الدولي للتجارة و التمويل (عام ٢٠٠٣)
- البنك العربي سوريا (عام ٢٠٠٤)
- بنك بيبيلوس-سوريا (عام ٢٠٠٥)
- بنك عودة-سوريا (عام ٢٠٠٥)
- بنك سوريا و الخليج (عام ٢٠٠٦)
- بنك فرنسبنك-سوريا (عام ٢٠٠٧)

- بنك الأردن-سوريا (عام ٢٠٠٧)

- بنك الشرق (عام ٢٠٠٨)

٢- أبعاد نظم المعلومات في المصارف التجارية :

من أجل التوصل إلى الأبعاد الأساسية لنظم المعلومات لابد من استعراض أنواعها المختلفة و التي يمكن التطرق إليها كما يلي :

بشكل عام يمكن وصف أنواع نظم المعلومات بحسب المستوى الإداري الذي تخدمه , و بالتالي يمكن التمييز بين الأنواع التالية لنظم المعلومات^١ : (الشكل ١١)

• نظم المستوى التشغيلي :

و هي النظم التي تراقب عناصر النشاط و التحويلات في المنظمة , و هي تقوم بدعم مديري الإدارة التشغيلية و ذلك بمتابعة عناصر الأنشطة المختلفة , و الهدف من هذه النظم هو الإجابة عن الأسئلة الروتينية و متابعة تدفق التحويلات في المنظمة , مثل معلومات عن عدد الأصناف الموجودة في المخزن , حجم الأجرور الشهرية ,

• نظم مستوى المعرفة :

و هي النظم التي تدعم الأفراد ذوي مستوى المعرفة المهني و الأفراد المتعاملين مع البيانات في المنظمة , و الهدف من هذه النظم هو دمج معرفة جديدة في المنظمة , و تساعد هذه النظم في الرقابة على الأعمال الورقية و المكتبية داخل المنظمة .

• نظم المستوى الإداري :

و هي نظم صممت لدعم و متابعة و رقابة إتخاذ القرارات و الأنشطة الإدارية لمديري الإدارة الوسطى في المنظمة , و تهتم هذه النظم بشكل أساسي بالتأكد من أن الأنشطة تنفذ بصورة جيدة في المنظمة .

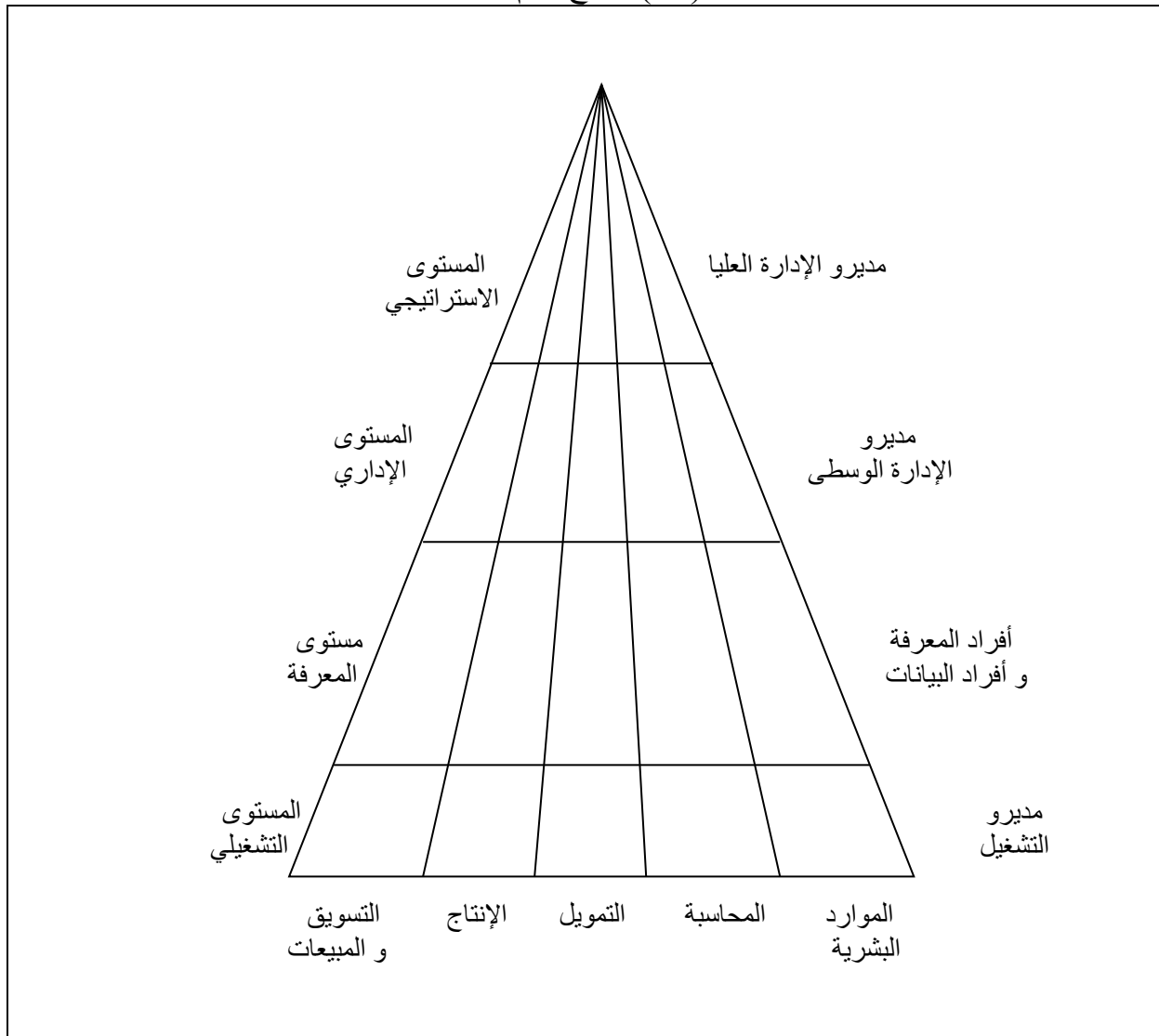
^١ البكري , سونيا محمد , نظم المعلومات الإدارية : المفاهيم الأساسية , مكتبة الإشعاع , الإسكندرية , ١٩٩٧ , ص ٢٣ .

بشكل عام تقدم نظم المستوى الإداري تقارير دورية , و يدعم بعضها القرارات غير الروتينية , و تركز على بعض القرارات شبه المهيكلة و التي عادة تكون الحاجة إلى المعلومات غير محددة بوضوح , مما يتطلب معلومات جديدة بصفة مستمرة سواء من داخل المنظمة أو من خارجها .

• نظم دعم المستوى الإستراتيجي :

و هي نظم المعلومات التي تدعم أنشطة التخطيط طويل الأجل للإدارة العليا , هذه النظم تساعد الإدارة العليا على معالجة المواضيع الإستراتيجية و الإتجاهات طويلة الأجل سواء في المنظمة أو البيئة المحيطة و ذلك لأغراض إتخاذ القرارات غير المهيكلة و التي تحتاج إلى تحليلات خاصة لإتخاذها كونها تتعلق بمستقبل المنظمة و تتحمل درجة من عدم التأكد و المخاطرة , و بالتالي تحتاج إلى معلومات بغالبيتها من البيئة المحيطة , و عليه فإن الإهتمام الأساسي لهذه النظم هو مواجهة التغير في البيئة الخارجية بالاعتماد على قدرات المنظمة القائمة .

الشكل (١١) أنواع نظم المعلومات



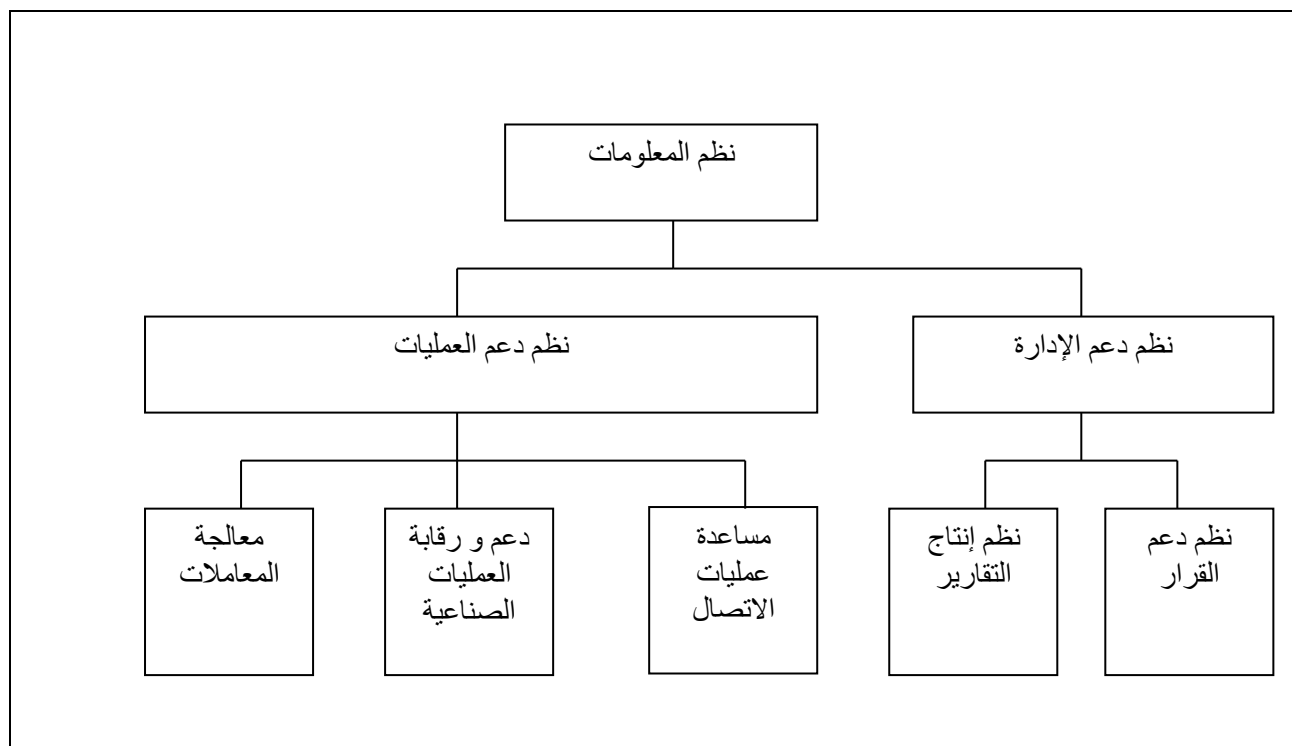
المصدر ^١ (البكري , ١٩٩٧ , ٢٤)

قدم ^٢ (مصطفى , ٢٠٠٦ , ١٠٤) نموذجاً لوصف أنواع نظم المعلومات بحسب غاياتها , حيث فصل بشكل رئيسي بين " نظم دعم العمليات " و " نظم دعم الإدارة " فإنتقل من أن غاية نظم دعم العمليات مؤازرة معالجة العمليات اليومية المتعلقة بنشاط المنظمة , أما نظم دعم الإدارة فهي تهدف بشكل أساسي إلى مساعدة الأطر و القياديين في مختلف المستويات على إتخاذ القرارات المناسبة , و يوضح الشكل (١٢) هذا التوجه :

^١ البكري , سونيا محمد , نظم المعلومات الإدارية : المفاهيم الأساسية , مكتبة الإشعاع , الإسكندرية , ١٩٩٧ , ص ٢٤ .

^٢ مصطفى , علي , نظم المعلومات و إدارة المؤسسات , دار الرضا , دمشق , ٢٠٠٨ , ص ١٠٤ .

الشكل (١٢) أنواع نظم المعلومات



المصدر (مصطفى , ٢٠٠٦ , ١٠٤)

• نظم دعم العمليات :

حيث قسمت تبعاً للأنشطة إلى :

- نظم معالجة المعاملات :

تقوم المنظمة بشكل عام بعدد من المعاملات كالمبيعات و المشتريات و التسويات , و القيام بهذه المعاملات يحتاج إلى العديد من عمليات معالجة البيانات و المعلومات , بالإضافة إلى ذلك , فإن هذه المعاملات تنتج معلومات , حيث يجب أن تسجل نتائجها في قواعد المعطيات المستخدمة في قيادة العمليات و في إدارة المنظمة .

و عليه^١ تؤدي نظم معالجة المعاملات مهام أساسية لا غنى عنها بالنسبة للمنظمة , فهي تحوي على جميع البيانات و المعلومات التفصيلية المالية و غير المالية , و التي تصف الأنشطة و العمليات التي قامت بها المنظمة خلال الفترة الماضية .

- دعم و مراقبة العمليات الصناعية :

حيث يراقب في معظم الأنشطة الصناعية سير أجهزة الإنتاج (آلات , أدوات ,) باستخدام نظم المعلومات , كذلك ينتج عن سير عمل هذه الأجهزة معلومات (كميات الإنتاج , حوادث العمل , ...) يمكن تخزينها لاستخدامها في نظم معلومات أخرى .

- دعم عمليات المكتب و الاتصال :

حيث إن نظم المعلومات هذه تهدف إلى أتمتة – على الأقل جزئياً – أنشطة المكتب بشكل عام و أنشطة الإتصال بشكل خاص .

• نظم دعم الإدارة :

الهدف الرئيسي من هذه النظم هو تزويد المقررين بالمعلومات و مؤازرتهم في عمليات إتخاذ القرار, و يمكن التمييز بين :

- نظم إنتاج التقارير :

حيث يوضع في معظم المنظمات قواعد إتصال بالمعلومات الأساسية و ذلك بفضل تقارير دورية مثل جدول مبيعات الأسبوع , توزيع التكاليف وفق المنتجات و المواقع , و هذه التقارير يمكن أن تنتج بشكل نظامي وفق دورية معروفة مسبقاً , أو تنتج بناءً على طلب المستخدم , أو في حال كانت الظروف تبرر إنتاجها .

- نظم المساعدة على القرار :

و هي نظم تهدف إلى مساعدة متخذي القرار في عملياتهم لإتخاذ القرار .

^١ عوض , سليمان , العوامل المفسر لاختلاف توجه المديرين نحو استخدام نظم دعم القرار : بالتطبيق على قطاع الأعمال العام , جامعة عين شمس , ٢٠٠١, ص ٣٦ .

و نتيجة لإنتشار نظم المعلومات المبنية على الحاسب الآلي , و ظهور مميزاتها الكبيرة , و التحول النوعي المستمر في جودتها , و تغلغلها في مختلف المنظمات , و التي أدت إلى رفع جودة العمل و تحسين و تطوير كفاءته , تبرز أهمية نظم المعلومات هذه و دورها في منظمات الأعمال , مما يتطلب التوسع في وصف أنواعها , و يمكن وصف أنواع نظم المعلومات هذه المبينة على الحاسب (الحاسوبية) بناءً إلى اعتمادها على قواعد البيانات أو قواعد المعرفة إلى ^١:

• نظم المعلومات المعتمدة على قواعد البيانات :

تتكون المنظمة من مجموعة من الوظائف التي تتوزع على مستويات إدارية مختلفة , يقوم نظام المعلومات الحاسوبي بتوفير المعلومات اللازمة لكل مستوى إداري حسب طبيعة كل مستوى و مقدار احتياجاته من المعلومات .
(تعرف قواعد البيانات بأنها " مجموعة من الجداول المترابطة فيما بينها و التي تمنع وجود تكرار غير مسوغ ") .
إذاً هذه النظم تدعم عمل المنظمات في المستوى التنفيذي و الإدارات العليا في كافة أنشطة المنظمة بما فيها عملية اتخاذ القرار , و من أهم هذه النظم :

- نظم معالجة البيانات : (Data Processing Systems)

و هي النظم التي تعمل على تشغيل و معالجة البيانات , و الاستفادة من ميزات التقنية و التكنولوجيا في ذلك .

- نظم معالجة المعاملات و معالجة المعلومات : (Transactions Processing Systems)

و هي نظم موجهة لحوسبة العمليات الإدارية التي يتم إنجازها في المستوى الإداري التنفيذي في المنظمة , و يتولى تسجيل الوقائع و الأحداث و تفاصيل الأنشطة الروتينية اليومية للأعمال , مثل عمليات البيع و الشراء , و دفع الرواتب و النفقات اليومية , و غيرها .

^١ الأرياني , أروى علي عبد الرحمن , أساسيات تحليل و تصميم نظم المعلومات , شعاع , ٢٠٠٨ , ص ٣٩ .

- نظم المعلومات الإدارية : (Management Information Systems)

و هي نظم معلومات حاسوبية موجهة لدعم الإدارات الوظيفية العليا في المنظمة .
توفر نظم المعلومات الإدارية المعلومات للإدارة بصورة دورية لدعم عملة إتخاذ القرارات^١ .
تتكون نظم المعلومات الإدارية من إتحاد أنظمة فرعية توضع بشكل يتوافق مع التنظيم العام للمنظمة , الخطة , المعايير , الإجراءات^٢ .
و من أهم تلك النظم :

• نظام معلومات التسويق :

يبين^٣ (ياسين) أن نظام معلومات التسويق " هو ذلك الهيكل المتكامل و المتفاعل مع الأفراد و الأجهزة و الإجراءات المصممة لتوليد تدفق منظم للمعلومات الناتجة عن معالجة البيانات التسويقية من مصادرها الداخلية و الخارجية و استخدامها كأساس لإتخاذ القرارات في مجالات مسؤولية محددة لإدارة التسويق " , إذاً يتولى نظام معلومات التسويق جمع و تحليل و معالجة البيانات التسويقية الناتجة عن أنشطة و عمليات إدارة التسويق و توفير المعلومات التسويقية الضرورية لإتخاذ القرارات ذات العلاقة بالتسويق , و من ناحية أخرى يقوم نظام معلومات التسويق بإنتاج المعلومات التسويقية لنظام المعلومات الإدارية الذي يقوم بوضع هذه المعلومات ضمن صيغة متكاملة و منسقة مع المعلومات الإدارية الأخرى ذات العلاقة بالمجالات الوظيفية الرئيسية التي تتكون منها المنظمة .

• نظام معلومات الإنتاج :

يبين^٤ (ياسين) إن نظام معلومات الإنتاج هو " نظام يتولى تجهيز إدارة العمليات و إدارة نظم المعلومات الإدارية بمعلومات منظمة و وافية و دقيقة عن التدفق الطبيعي للعمليات و المواد و المنتجات من سلع و خدمات و كل الأنشطة

^١ طه , طارق , نظم دعم القرار في بيئة العولمة و الانترنت , دار الجامعة الجديدة , مصر , ص ٣٣٨ .

^٢ Fong , Joseph , **Information Systems Reengineering And Integration** , Second Edition, Springer,2006,P4 .

^٣ ياسين , سعد غالب , أساسيات نظم المعلومات الإدارية , و تكنولوجيا المعلومات , دار المناهج , عمان , ٢٠٠٦ , ص ٦٦ .

^٤ ياسين , ٢٠٠٦ , مرجع سابق , ص ٦٨ .

الأساسية ذات العلاقة بالتخطيط و السيطرة و الإنتاج و النقل و العمليات اللوجستية " . و لنظام معلومات الإنتاج بعددين رئيسيين : أحدهما يتصل بالتصميم التقني لعمليات تصنيع المنتجات و الخدمات , و الآخر يرتبط بموضوع تقنيات إنتاج المعلومات .

- نظام المعلومات المالية :

يبين^١ (مكليود) إن نظام المعلومات المالية هو النظام الذي يوفر معلومات خاصة بالأمر المالية في المنظمة للأفراد و مجموعات خاصة داخل و خارج المنشأة .

- نظام معلومات الموارد البشرية :

يبين^٢ (ياسين) إن الوظيفة الأساسية لنظام معلومات الموارد البشرية هو تلبية احتياجات إدارة الموارد البشرية من المعلومات التي تحتاجها حول جميع الأفراد العاملين وذلك لأغراض تخطيط و تنظيم الموارد البشرية في المنظمة , فضلاً عن تولي هذا النظام عملية تزويد إدارة النظام بالمعلومات اللازمة عن وظيفة إدارة الموارد البشرية و تقديم المؤشرات الكمية و غير الكمية و تحليل العلاقات الضرورية لتقييم كفاءة هذه الإدارة .

و تمثل نظم المعلومات الإدارية أفضل صورة لتكامل البنية الوظيفية للمنظمة و تكنولوجيا المعلومات .

^١ مكليود , رايموند , شيل , جيورج , نظم المعلومات الإدارية , دار المريخ , الرياض , ٢٠٠٦ , ص ٨٩ .
^٢ ياسين , ٢٠٠٦ , مرجع سابق , ص ٧٢ .

- نظم دعم القرار (Decision Support Systems)

و هي نظم حاسوبية تقوم بتوفير المعلومات اللازمة لحل المشكلات ذات البنية المعقدة ,
و تعمل على دعم عمل الإدارات العليا في المنظمة .

و يمكن تعريف نظام دعم القرار على أنه " نظام تفاعلي يعتمد على الحاسب و يساعد
صانعي القرارات على استخدام البيانات و النماذج لأغراض صنع القرارات التي يمكن
برمجتها بصورة جزئية " ^١ .

و يعرفها (طه) ^٢ بأنها نظم تفاعلية مبنية على الحاسب مصممة لدعم عملية إتخاذ
القرارات النصف مهيكلة , من خلال نمط حوارى بين مستخدم النظام و الحاسب الآلى
باستخدام النماذج التحليلية و قواعد البيانات و نماذج القرارات .

فيما ينظر ^٣ (عوض) بشكل أكثر شمولاً فيعرف نظام دعم قرارات معينة : بأنه "نظام
تخليي (غالباً) , يهدف إلى دعم خطوة أو أكثر من خطوات صنع قرارات المديرين
و/أو الوكلاء الأذكياء ذوي العلاقة , بواسطة مزيج مناسب من المصادر (الحاسوبية و
غير الحاسوبية) الداعمة للقرارات المطلوب دعمها" .

- نظم دعم القرارات الجماعية : (Group Decision Support Systems)

و هي نظم حاسوبية تعمل على توفير المعلومات اللازمة لحل المشكلات المعقدة و دعم
عملية إتخاذ القرارات الجماعية .

حيث يشير ^٤ (ملكاوي) على إنها عبارة عن منظومات معلومات حاسوبية و تفاعلية
لتسهيل عملية تقديم الحلول للمشاكل المهيكلة و شبه المهيكلة , و تدعم عمل فريق صنع
القرار , بمعنى إنها نظم تعمل على دعم و إسناد عملية إتخاذ القرارات و مناقشة
الأفكار الإبداعية بالمشاركة و بحضور العقل الجمعي لصناع القرار .

^١ الطائي , محمد عبد حسين آل فرج , الموسوعة الكاملة في نظم المعلومات الإدارية الحاسوبية , دار زهران , عمان , الأردن , ٢٠٠٥ , ٣٠٩

^٢ طه , طارق , نظم دعم القرار في بيئة العولمة و الانترنت , دار الجامعة الجديدة , مصر , ٢٠٠٦ , ص ٤٢ .

^٣ عوض , سليمان , إطار مقترح لنظام دعم قرارات سلسلة التوريد , جامعة عين شمس , ٢٠٠٦ , ص ٨٤ .

^٤ ملكاوي , نازم محمد محمود , نظم المعلومات و المعرفة و أثرها في الإبداع , جامعة دمشق , دمشق , ٢٠٠٧ , ص ٤١ .

- نظم معلومات المدراء التنفيذيين : (Executive Information Systems)
و هي نظم حاسوبية موجهة لدعم الإدارة العليا في المنظمة من خلال توفير المعلومات اللازمة لحل المشكلات المعقدة جداً و ذات البنية شبه المحددة .
و تعرف^١ بأنها إحدى نظم المعلومات المبنية على الحاسب و التي توفر للمديرين معلومات فورية حرجية بشكل يسهل استخدامها و بصورة مفصلة لتلبية إحتياجاتهم من خلال بيئة تفاعل صديقة للمستخدم .
يهتم^٢ عادة المدراء التنفيذيون بمؤشرات الأداء (الداخلية و الخارجية) و التتبع الفوري لها لمعرفة أسباب تميزها أو سوءها , و هذا ما توفره نظم دعم المدراء التنفيذيين (EIS) ... , و تعمل نظم معلومات المدراء التنفيذيين بمفهوم لوحة القيادة Dashboard لكل مدير تنفيذي , بحيث يطلع كل مدير من خلال تلك اللوحة و بشكل بياني على عوامل النجاح الرئيسية , و عدد من مؤشرات الأداء الرئيسية , خلال سنة أو أكثر .

● نظم المعلومات المعتمدة على قواعد المعرفة :
مع تطور البرمجيات و معدات الحاسوب و ظهور الوسائل المتطورة لإدخال البيانات و إخراجها و كذلك تطور نظم التشغيل , بدأت تظهر النظم المتقدمة , التي تعمل من خلال تخزين كميات كبيرة من البيانات و المعلومات و معالجتها بطرق متقدمة تنتج عنها معلومات متقدمة و استنتاجية عرفت باسم قواعد المعرفة , و التي ساهمت أيضاً بدعم عملية إتخاذ القرار و رفع جودة و دقة إتخاذ القرارات في الإدارات العليا .
(تعرف قواعد المعرفة بأنها " بنك تجمع فيه كل الحقائق و المعلومات و القواعد و القوانين و الإجراءات المنهجية المتعلقة بموضوع معرفي محدد ") .

و من أهم هذه النظم :

- النظم الذكية (الذكاء الصناعي) : (Intelligence Systems)
و هي النظم التي لها القدرة على تخزين الخبرات و المعارف الإنسانية المتركمة و معالجتها و استخدامها في عملية إتخاذ القرارات الصعبة .

^١ طه , طارق , نظم دعم القرار في بيئة العولمة و الانترنت , دار الجامعة الجديدة , مصر , ٢٠٠٦ , ص ٣٥٠ .
^٢ عوض , ٢٠٠٦ , مرجع سابق , ص ٩٥ .

و يعرف^١ الذكاء الصناعي بأنه محاكاة للقدرات البشرية باستخدام تطبيقات متطورة لنظم الحاسبات الآلية .

- النظم الخبيرة : (Expert Systems)

تعتبر النظم الخبيرة نظاماً حاسوبية استشارية لدعم عملية إتخاذ القرار في جميع المستويات الإدارية و خاصة المستويات العليا . تعمل النظم الخبيرة على إستخدام الخبرة الإنسانية في حل المشكلات .

و تعرف^٢ أنها نظم تفاعلية مبنية على الحاسب الآلي مصممة بحيث تحاكي تفكير الخبير البشري بغرض التوصل إلى حلول للمشاكل من خلال إجراءات استدلالية , و طرح توصيات للمساعدة في عملية إتخاذ القرارات .

تختلف^٣ النظم الخبيرة عن الأنظمة التقليدية في أن الأنظمة التقليدية تعطي حلولاً وحيدة و في حالة التأكيد , في حين إن الأنظمة الخبيرة بطبيعتها إرشادية , و حلولها ليست دائماً وحيدة و في حالة التأكيد .

- الشبكات العصبية : (Neural Networks)

لا تعتمد الشبكات العصبية على نمذجة المعرفة الإنسانية , و إنما على تقنية وضع الذكاء في عتاد الحاسوب و ليس في البرمجيات , و هي شبكات تستند إلى نظم قواعد المعرفة الموزعة على حزم من النظم و البرامج التي تعمل من خلال عدد كبير من المعالجات بأسلوب المعالجة المتوازية , و تستخدم المنطق المبهم غير القاطع .

و تعرف^٤ الشبكات العصبية بأنها تلك النظم التي تتكون من عناصر مترابطة و متداخلة على نحو يحاكي اتساق عمل العقل البشري .

و يوضح الشكل (١٣) أنواع نظم المعلومات المبنية على الحاسب .

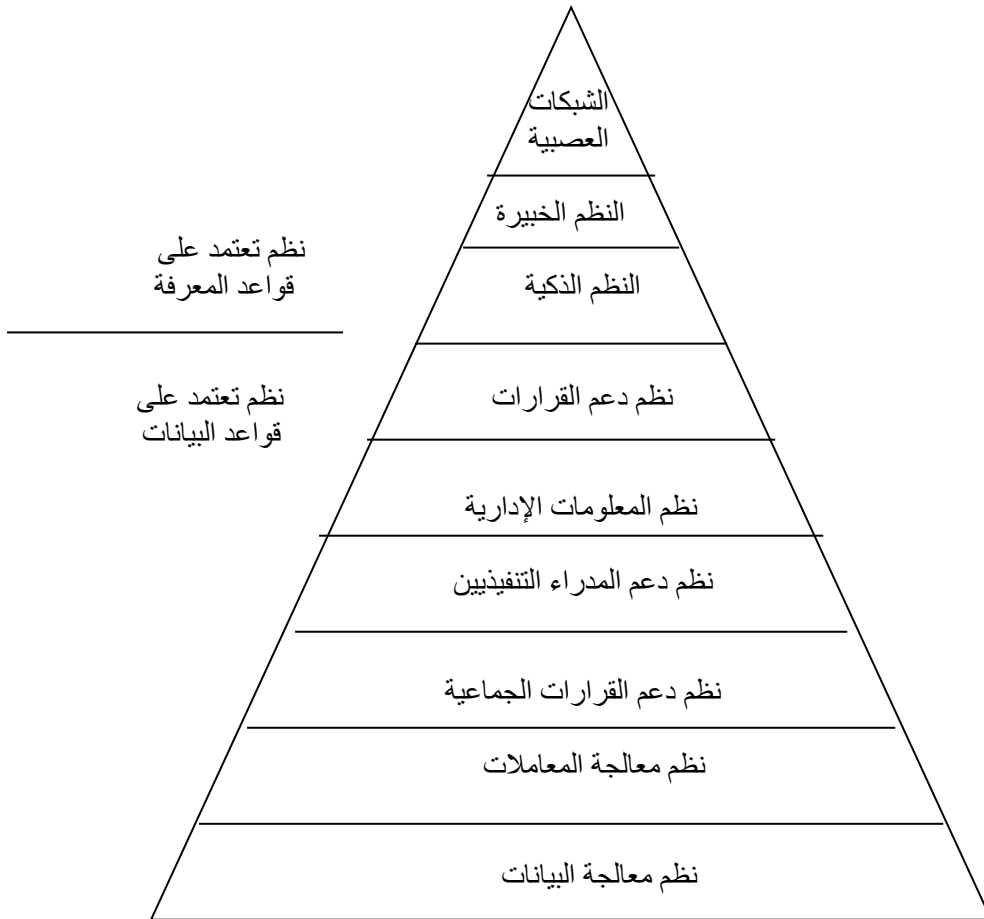
^١ طه , ٢٠٠٦ , مرجع سابق , ص ٣٨٣ .

^٢ طه , ٢٠٠٦ , مرجع سابق , ص ٣٩٤ .

^٣ Fong , Ibid , P 7 .

^٤ طه , ٢٠٠٦ , مرجع سابق , ص ٣٨٠ .

الشكل (١٣) أنواع نظم المعلومات المبينة على الحاسب



المصدر^١ (الأرياني , ٢٠٠٨ , ٤٣)

^١ الأرياني , أروى علي عبد الرحمن , أساسيات تحليل و تصميم نظم المعلومات , شعاع , ٢٠٠٨ , ص ٤٣ .

و عليه - و انطلاقاً مما سبق و اعتماداً على عدة أبحاث - فإن لنظم المعلومات أبعاداً رئيسية يمكن من خلالها التعرف على دور و أثر نظم المعلومات و هي :

. البعد التنظيمي :

و يعكس مستوى إهتمام الإدارة العليا بنظم المعلومات و مقدار سعيها لتوفير نظم المعلومات المناسبة , و مدى إدراكها لأهمية المعلومات و أهمية نظم المعلومات كسبيل للحصول على المعلومات اللازمة , أي مدى إيمان الإدارة العليا بدور نظم المعلومات كعنصر أساسي للوصول إلى الأداء الفعال للمصرف , الأمر الذي يحدد مستوى الإهتمام بعملية بناء و تنفيذ نظم المعلومات , و بناء إستراتيجيتها التي تتوافق مع إستراتيجية المصرف .

و عليه فإن هذا البعد يعكس مدى ملاءمة الهيكل التنظيمي و البيئة التنظيمية لعمل نظم المعلومات و مدى الحاجة لتوفير المصادر اللازمة لعمل نظم المعلومات سواء أكانت مادية أو بشرية , و مستوى العمل على تحديث و تطوير نظم المعلومات كونها متطلباً أساسياً للوصول إلى الأداء الفعال للمصرف .

. البعد التكنولوجي :

و يعكس مستوى التكنولوجية المستخدم في نظم المعلومات من أجهزة و برمجيات و شبكات اتصال و غيرها , و كذلك مستوى ملاءمة التكنولوجيا لعمل المصرف , و مدى مناسبتها لمستخدمي نظم المعلومات و تفاعلهم معها و قدرتها على تلبية احتياجات عملهم , و كذلك مدى السعي لتحديث تلك التكنولوجيا و تطويرها .

. مستوى البيانات - المتوفرة في نظم المعلومات - :

البيانات هي المواد الأولية لنظم المعلومات , و تعتبر موارد ذات قيمة عالية في أي منظمة , لذلك ينبغي أن تستثمر و تدار بشكل فعال لكي يتاح الحصول على الفائدة المرجوة للمستخدم النهائي ,

و من هنا فإن مستوى البيانات يعكس خصائصها و مميزاتها من دقة و تجانس و شمول , لما لذلك من أهمية في مستوى ما ينتج عن نظم المعلومات و بالتالي من أثر على الأداء الفعال للمصرف ككل .

٣- عناصر إدارة الجودة الشاملة في المصارف التجارية :

في سبيل الوصول إلى العناصر الأساسية لإدارة الجودة الشاملة لابد من التطرق إلى المبادئ التي تنطلق منها و التي يمكن استعراضها كما يلي :

● القيادة :

حيث إن القيادة تقوم بدور أساسي في صياغة إستراتيجية المنظمة من خلال وضع رؤية شاملة تشتق منها رسالة المنظمة و أهدافها لتمكن بعد ذلك من وضع سياسات العمل المفصلة , و من ثم العمل على تحقيق الأهداف الموضوعية^١.
فليقادة المنظمة الدور الأساسي في تنسيق الجهود و توحيدها و تطويرها لتحقيق أهداف المنظمة , و إيجاد البيئة الداخلية الملائمة و المحافظة عليها^٢.
بالتالي يمكن القول لتحقيق نجاح إدارة الجودة الشاملة يجب أن تلتزم الإدارة العليا بهذا المفهوم , و قد أشار^٣ (حمود) إلى أن إلتزام الإدارة العليا يتمثل في الجوانب التالية :

- تعزيز ثقافة الجودة .
- توفير رؤية إستراتيجية واضحة المعالم للمنظمة .
- تعزيز و تطوير إمكانيات العاملين في الأداء .

● مشاركة العاملين :

إن مشاركة العاملين من أهم الركائز الأساسية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة , الفكرة الأساسية في مشاركة العاملين تكمن في سيطرتهم على أعمالهم و عملياتهم , و بالتالي فهم قادرون على المشاركة في عمل المنظمة , و مشاركة العاملين تتصل بمشاركتهم في حل المشاكل و إتخاذ القرارات في كل مستويات المنظمة , و تتضمن المشاركة تمكين العاملين , و تزويدهم بالمعلومات , و تنمية معارفهم . فمشاركة العاملين تفيد في تنفيذ السياسات , الحصول على اقتراحات للتحسين , و تعطي العاملين القوة , الحافز , و السلطة من أجل التحسين المستمر لعمليات المنظمة^٤ .

١ البداوي , , عبد الحميد , إدارة الجودة الشاملة و المعولية (الموثوقية) و التقنيات , دار الشروق , مصر , ٢٠٠٧ , ص ٧٨ .

٢ الغزاوي , , محمد عبد الوهاب , إدارة الجودة الشاملة , دار اليازوري , عمان الأردن , ٢٠٠٥ , ص ٤٠ .

٣ حمود , خضير كاظم , إدارة الجودة الشاملة و خدمة العملاء , دار المسير عمان , الأردن , ٢٠٠٠ , ص ١٠٢ .

4 Parest , Mahour Mellat , **The Effect of quality Management practices on operational and business results in the petroleum industry Iran** , University of Nebraska, 2006 , P 41 .

فالمنظمة التي لديها جودة أعلى في منتجاتها تتمتع بميزة على منافسيها , لذلك فإنه من المهم إفهام العاملين بشكل صحيح المفاهيم و التقنيات المستعملة لتحسين جودة المنتجات^١. و في هذا المجال يشير^٢ (بسترفيلد) إلى أنه ينبغي تدريب كل عامل في مجال و عي الجودة و حل مشكلاتها , و يتم القيام بهذا التدريب عندما يوضع العامل في فريق عمل أو تكون مجموعة العمل مستعدة للتدريب .

● أسلوب الإدارة العملية :

من خلال هذا المبدأ ينبغي التركيز على تخطيط و تحسين الجودة بدءاً من عمليات التصميم و السيطرة على الإجراءات المتعلقة بالتجهيز و الصيانة و الرقابة و جدولة كافة الإجراءات التشغيلية و توثيق كافة الفعاليات المتعلقة بها^٣ .

● التحسين المستمر :

حيث إن إدارة الجودة الشاملة ليست برنامجاً تعرف بدايته و نهايته مسبقاً بل هي جهود للتحسين و التطوير بشكل مستمر و دون توقف , وذلك لأنها قائمة على مبدأ إن فرص التحسين و التطوير لا تنتهي أبداً^٤ , و بالتالي فإن مبدأ التحسين المستمر من المبادئ الأساسية لإدارة الجودة الشاملة , و عليه فإن التحسين المستمر لأداء المنظمة يجب أن يكون هدفاً ثابتاً و مستمراً^٥ .

● التوجه بالزبائن :

و يمكن تحقيقه من خلال التعرف على احتياجات و توقعات الزبائن الحاليين و المرتقبين , و العمل على تعزيز الثقة بينهم و بين المنظمة^٦ .

حيث إنه في بيئة الأعمال العالمية الحالية , تتعرض المنظمات لمنافسة شديدة , و الزبائن أكثر استعداداً للانتقال من منظمة إلى أخرى من أجل الحصول على المنتج الأفضل أو من

1 Chandra , Jeya , **Statistical Quality Control** , CRC Press ,USA , 2001 , P 1 .

^٢ بسترفيلد , ديل , إدارة الجودة الشاملة , ترجمة راشد بن محمد الحمالي , جامعة الملك سعود , الرياض , ٢٠٠٤ , ص ٢٤ .

^٣ البلداوي , مرجع سابق , ص ٧٨ .

^٤ التميمي , فواز , إدارة الجودة الشاملة و متطلبات التأهيل للايزو (٩٠٠١) , عالم الكتب الحديث , اربد الأردن , ٢٠٠٨ , ص ٢٩ .

^٥ الغزاوي , مرجع سابق , ص ٤١ .

^٦ البلداوي , مرجع سابق , ص ٧٨ .

أجل أي سبب آخر , و في سبيل الإحتفاظ بالزبائن و جذب زبائن جدد , فإن المنظمات الفعالة تحتاج إلى التركيز على تحديد ثم تزويد زبائنهم بما يريدونه و يحتاجونه , فإعلانات , المكانة السوقية , صورة المنتج , الخصم الممنوح , و غيرها من طرق جذب إهتمام الزبون غير كافية , و بقاء المنظمات يكون سبباً لإتصالهم و تواصلهم مع الزبائن فتصغي لما يريدونه , و ترتب عمليات عملها الرئيسة لدعم و تقديم ما يريده زبائنهم^١ , فالزبون يعكس التفاعلات بين كل من أطراف البيئة الداخلية و الخارجية^٢ .

و يشير (رامبرساد , ٢٠٠٥ , ١٦٤) أنه من الضروري لتلبية حاجات الزبون ترجمة هذه الإحتياجات إلى مواصفات المنتج , كما أنه من الضروري عموماً التفاوض مع الزبون لمعرفة متطلباته التي بدورها تخضع للقياس و يتم فهمها من جميع الأطراف .

● العلاقة مع الموردين :

يلعب الموردون دوراً هاماً في تحديد نوعية المدخلات للمنظمة و الذي له أثر فعال على جودة المخرجات , و بالتالي فإن دور الموردين في توريد المواد بالجودة المطلوبة يعد من الركائز المهمة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة .

● ثقافة المنظمة :

إن نجاح إدارة الجودة الشاملة يعتمد بشكل أساسي على خلق ثقافة تنظيمية بحيث تنسجم القيم و الإتجاهات السائدة في المنظمة مع بيئة إدارة الجودة الشاملة و تدعم الإستمرار في العمل وفقاً لخصائصها . يمكن تعريف ثقافة المنظمة بأنها مجموعة من الآراء و القيم و المواقف و نماذج السلوك الصالحة لوصف أعضاء المنظمة^٣ .

¹ Summers , Donna C.S. , **Quality Management Creating and sustaining Organizational Effectiveness** , Person Prentice Hall , New Jersey, USA , 2005 , P 60 .

² Schlickman , Jay , **ISO 9001:2000 Quality Management System Design** , Artech House , USA , 2003 , P 19

³ Colesca , Sofia at el , **Total Quality Management and Organizational Change** , Department of Management and Public Administration , faculty of Management , Bucharest Academy , 2006 , P 117 .

- و من العناصر الثقافية اللازمة لإدارة الجودة الشاملة^١ :
- المعلومات يجب أن تستخدم من أجل التحسين , و ليس للمحاسبة أو السيطرة على العاملين .
 - يجب أن تكون السلطة مساوية للمسؤولية .
 - التعاون و ليس المنافسة يجب أن تكون أساساً للعمل .
 - الموارد البشرية تمثل العنصر الأساسي في المنظمة و من المهم جداً العناية بها .
 - الجودة تشمل كل نشاط في المنظمة .
 - التحسين التدريجي يمثل أساساً في الجودة الشاملة .
 - تركيز المنظمة على العميل و تلبية احتياجاته و إرضائه .
 - يجب أن يسود مناخ من العدالة و الإنصاف و النزاهة .

● أسلوب المنظمة المتكاملة :

إن هذا الأسلوب من العوامل الأساسية لتحقيق الترابط و التواصل بين مدخلات المنظمة و عمليات التحسين المستمر التي تجري عليها وصولاً إلى مخرجات تتسم بالجودة المطلوبة مع الأخذ بالإعتبار توفير البيانات و المعلومات الدقيقة و الصحيحة بين أجزاء المنظمة^٢ .

^١ PHCC , Ibid , P 11 & Colesca , Ibid , P 117 .

^٢ البلداوي , , عبد الحميد , إدارة الجودة الشاملة و المعولية (الموثوقية) و التقنيات , دار الشروق , مصر , ٢٠٠٧ , ص ٧٦ .

وعليه – بمراعاة ما سبق و انطلاقاً من عدد من الأبحاث - لإدارة الجودة الشاملة عدداً من العناصر الأساسية تستخدم في قياس إدارة الجودة الشاملة وهي :

• دور الإدارة العليا :

الدور الأساسي للإدارة المصرف هو قيادة جهود إدارة الجودة الشاملة - في كل المصرف - اللازمة لتحقيق أداء عالي الجودة . و في إطار الدور الإستراتيجي للجودة فإن الإدارة العليا يجب أن تدرك بأن المسؤولية المتعلقة بالجودة لا تفوض , و عليه فإنه من مهام الإدارة العليا تحديد قيم الجودة و وضع رؤيتها و إستراتيجيتها المتعلقة بها , و ضمان توضيحها , و اختيار الأسلوب المناسب لتنفيذها . إذاً فإن للدور الفعال لإدارة المصرف في تطبيق إدارة الجودة الشاملة الأثر الحاسم في دعم الأعمال و السلوكيات الهادفة إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المصرف . و عليه يجب على الإدارة العليا أن تلتزم بتطبيق إدارة الجودة الشاملة بما يتضمن تقديم الدعم الفعال و المناسب لبناء و عي الجودة و تحقيق أفضل جودة للأداء .

• إدارة جودة المنظمات المتعاونة مع المصرف :

إن المصرف بحاجة إلى منظمات تقدم له ما يلزمه من أجل تأدية عمله بالشكل المناسب , و عليه و بناءً على ما تقدمه كل منظمة فإنها تؤثر على أداء المصرف كون ما تقدمه يلزم للمصرف من أجل الوصول إلى أفضل أداء . انطلاقاً من ذلك تأتي أهمية هذه المنظمات في تحقيق مستويات جودة عالية . و بالتالي فإن المصرف سيكون مستفيداً في حال التعاون مع هذه المنظمات من أجل تحسين عملياتهم و جودتهم .

• تدريب العاملين :

إن التدريب يمثل جزءاً أساسياً من إدارة الجودة الشاملة , فالسعي لتحقيق مستويات عالية من الجودة يعتمد على أفضل استخدام لمواهب و قدرات لدى قوة العمل في المصرف , و على إكسابها المعارف والمهارات اللازمة و ذلك لضمان أفضل أداء لأعمالها^٢ .

¹ Parest , Mahour Mellat , **The Effect of quality Management practices on operational and business results in the petroleum industry Iran** , University of Nebraska, 2006 , P39 .

² Parast , Ibid , P41 .

• تصميم الخدمة :

تؤثر عملية تصميم الخدمة على قابلية إنتاج الخدمة , مقدار تعقيدها , خصائصها , و المنافع منها . فعندما تصمم عناصر الخدمة بشكل مناسب و بطريقة تسهل عملية إنتاجها , فإن ذلك يؤدي إلى انخفاض الأخطاء , إعادة العمل و التباين في العمليات و النتائج , مما سينعكس على الجودة الناتجة , و يعزز من منافع الخدمة , و يزيد من مصداقيتها الأمر الذي يترك أثره على رضا الزبائن , علاوة عن تسهيل التنسيق أثناء عملية إنتاج الخدمة و تقلل تكاليفها الأمر الذي ينعكس على مرونة و كفاءة الأداء .

• إدارة العملية :

إن إدارة عملية إنتاج الخدمة له تأثير هام على الجودة الناتجة . و تتضمن إدارة العملية كل ما يلزم من إجراءات , تدابير , تصرفات , و ما هو هام لتحقيق أداء أفضل لعملية إنتاج الخدمة . فعندما تكون إدارة العملية على مستوى مناسب , فإن ذلك سيخفض من الأخطاء و إعادة العمل , و التباين , الأمر الذي ينعكس على الجودة الناتجة , مما يؤثر على رضا الزبائن .

• معلومات الجودة :

تلعب معلومات الجودة دوراً هاماً في تطبيق إدارة الجودة الشاملة , حيث أن معلومات الجودة شرط أساسي لتطبيقات فعالة و كفؤة لإدارة الجودة الشاملة , بالإضافة لكونها تساهم في جعل المصرف قوياً و قابلاً لتطوير قدرات تنافسية هامة .

تتضمن¹ معلومات الجودة معلومات عن العمليات المختلفة في المصرف , العمال , الوكلاء , الزبائن , المنافسين , و كل ما هو هام لبقاء و تحسين الجودة إن معلومات الجودة القديمة , الخاطئة , غير الدقيقة , المبهمة تؤدي إلى مخرجات خاطئة إضافة إلى كميات هائلة من المعلومات عديمة الفائدة , إما المعلومات الجيدة المناسبة – للإدارة و العاملين – تؤدي إلى إتخاذ القرارات و التدابير الفعالة في الأنشطة و القضايا المتعلقة بالجودة .

و عليه فإن توفر و استخدام معلومات الجودة الملائمة تمكن المصرف من الوصول إلى مستويات الجودة المرغوبة .

¹ Parast , Ibid , P40 .

• مشاركة العاملين :

تعد مشاركة العاملين من أهم الركائز الأساسية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة , الفكرة الأساسية في مشاركة العاملين تكمن في سيطرتهم على أعمالهم و عملياتهم , و بالتالي فهم قادرون على المشاركة في أعمال المصرف¹ .

و مشاركة العاملين تتضمن مشاركتهم في حل المشاكل و إتخاذ القرارات في كل مستويات المصرف , و تتصل المشاركة بتمكين العاملين , و تزويدهم بالمعلومات , و تنمية معارفهم . و عليه ينبغي على المنظمات أن تكيف طرق عملها و تركز على تعزيز و توفير أساليب التشجيع و الإبداع و البرامج التطويرية و التحفيزية التي تضمن المشاركة الفعالة للعاملين , فمشاركة العاملين تفيد في تنفيذ السياسات , الحصول على اقتراحات للتحسين , و تعطي العاملين القوة , الحافز , و السلطة من أجل التحسين المستمر لعمليات المصرف² .

• التوجه بالزبون :

و تعكس مدى تثمين المصرف للمعلومات الواردة من الزبائن و ذلك في سبيل تحسين الجودة . تختلف³ المنظمات المتوجهة بالزبون عن المنظمات التقليدية , ففي المنظمات التقليدية التكلفة و الكفاءة هي العناصر الأساسية الموجهة لها , أما المنظمات المتوجهة بالزبون فإن رضا الزبون هو العنصر الأساسي لكل نشاطاتها . و السبب الأساسي في التوجه بالزبون يكمن في أن الزبون هو الذي يحدد و يدعم الجودة التنافسية , حيث إن الزبائن هم من يحددون و يعرفون و يحكمون على الجودة الناتجة . و عليه فإن المصرف يجب أن يعتمد على الزبائن بشكل أساسي في تحديد الاحتياجات المطلوب إشباعها , و ذلك بإستخدام وسائل مختلفة كإستخدام المعلومات الواردة من الزبائن عن المنتجات الجديدة , مراقبة رضا الزبائن , الإستجابة لشكاوى الزبائن , و تقييم نجاح المصرف في أداء تلك الأعمال .

¹Parast , Ibid , P41

² Chandra , Jeya , **Statistical Quality Control** , CRC Press ,USA , 2001, P 1 .

³ Parast , Ibid , P43

٤- نظم المعلومات و إدارة الجودة الشاملة :

من خلال التفصيل السابق لكل من إدارة الجودة الشاملة و نظم المعلومات - فإن أثر نظم المعلومات في تطبيق إدارة الجودة الشاملة يظهر من خلال تفاعل و ارتباط العناصر و الإبعاد السابقة , حيث يلاحظ أنه لا يمكن الفصل بين أي عنصر من عناصر إدارة الجودة الشاملة و أي بعد من إبعاد نظم المعلومات .

مما يدفع للقول بإرتباط تطبيق إدارة الجودة الشاملة بنظم المعلومات الموجودة في المصرف , و ما لنظم المعلومات من أثر هام في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المصرف .

حيث يشير^١ (جابلونسكي) إلى أن منهج إدارة الجودة الشاملة يعترف بجميع الأفراد المشاركين في العملية , و الإعتراف بأنهم يستطيعون المشاركة في التوصل إلى حلول مفيدة و عليه ينبغي فهم العملية , و فهم أسباب المشاكل الحاصلة و جمع المعلومات و البيانات التي ستبنى عليها قرارات التحسين .

كما و تظهر أهمية نظم المعلومات من خلال ما أشار إليه^٢ (حمود) من أن إتخاذ القرارات العلمية الصائبة لا يتحقق دون اللجوء إلى اعتماد الحقائق الموضوعية و الواقعية حيث يعد ذلك من أكثر الأنشطة الهادفة إلى تعزيز نجاح إدارة الجودة الشاملة و إن هذا الدور يتطلب توفير نظام معلومات فعال .

و يرى (Parast) أن أنظمة المعلومات جزء أساسي من البنية التحتية للجودة. و يضيف إن توفر المعلومات الدقيقة عن الجودة شرط لتطبيق إدارة الجودة الفعالة و الكفاءة . و يشير^٣ (حمود) إلى أن أهم الوظائف التي تناط بإدارة الجودة الشاملة هي خلق العلاقات المتبادلة بين الأطراف المرتبطة بإدارة الجودة الشاملة , إذ أن إقامة العلاقات التبادلية بين تلك الأطراف من شأنه أن يحقق للمنظمة الدور الفعال في تطوير و تحسين الجودة لمنتجاتها و خدماتها .

^١ جابلونسكي , جوزيف , إدارة الجودة الشاملة , ترجمة عبد الفتاح السيد النعماني , مركز الخبرات الفنية للإدارة (بميك) القاهرة, ١٩٩٦ , ص٥٨
^٢ Parast , Ibid , P40 .

^٣ حمود , خضير كاظم , إدارة الجودة الشاملة و خدمة العملاء , دار المسير عمان , الأردن , ٢٠٠٠ , ص ٤٠ .

و يضيف^١ (Blecker) إن التوجه إلى الزبون و مشاركته المعلومات يتطلب وجود أنظمة معلومات ليست قادرة على دعم التفاعل بين الأطراف فحسب , و إنما أيضاً لديها القابلية على اكتساب و مشاركة المعرفة .

و ترى^٢ (Grace Au) إلى أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات يظهر الحاجة إلى جمع كمية كبيرة من البيانات , و القيام بتحليلها للاستفادة منها حيث أن النجاح في تطبيق إدارة الجودة الشاملة يعتمد على استعمال تقنية المعلومات .

ويرى^٣ (محمد) أن من معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة عدم توفر المعلومات التي تعد بمثابة عصب إدارة الجودة الشاملة .

و انه^٤ من الضروري تدعيم الاتصالات الفعالة مع الأجهزة و الإدارات ذات الصلة بالقائد الإداري و تبادل المعلومات القائمة على الأرقام الصحيحة .

فالإدارة^٥ هي إتخاذ قرارات (قائمة على المشاركة) من خلال معلومات مؤكدة و معلومات غير مؤكدة , و كلما زادت المعلومات المؤكدة عن المعلومات غير المؤكدة كان القرار رشيداً . و في هذا الإطار يرى^٦ (Grace Au et al) إلى كون تطبيق تقنية المعلومات في مجال تطبيق إدارة الجودة الشاملة يدعم قرارات الإدارة .

و ترى^٧ (Galperin et al) ضرورة استعمال بيانات عن الأداء و الجودة من قبل اللذين يطبقونها في تمييز المشاكل و حلها و القيام بتحسينات أخرى و تقييم النتائج النهائية .

¹ Blecker , Thorsten & Friedrich , Gerhard , Mass Customization Information Systems In Business , Information Science Reference , 2007 , P 139 .

² Au , Grace & Choi , Zvan , Facilitating implementation on total quality management through information technology , Information & Management , ELSEVIER , 1998 , P 288 .

^٣ محمد , محمد عبد الفتاح , إدارة الجودة الشاملة في منظمات الرعاية الاجتماعية , ٢٠٠٨ , ص ٢٠٢ .

^٤ محمد , مرجع سابق , ص ١٦١ .

^٥ زاهر ضياء الدين , إدارة النظم التعليمية للجودة الشاملة , دار السحاب , القاهرة , ٢٠٠٨ , ص ٥٤ .

⁶ Grace Au , Ibid , P287 .

⁷ Galperin , Bella L. & Luchy , Terri R. , **The implementation of total quality management in Canada and Mexico - a case study** - , International Business Review , pergamon , 1999 , P 326 .

و عليه يرى الباحث إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يتأثر بمستوى نظم المعلومات المتوفر , إلى حد اعتبارها مدخلاً لتطبيق إدارة الجودة الشاملة , فكما اتضح سابقاً فإن نظم المعلومات – بمختلف أبعادها – تؤثر على إدارة الجودة الشاملة – بمختلف عناصرها – بحيث لا يمكن تطبيق أي نشاط لإدارة الجودة الشاملة دون المرور بنشاط لنظم المعلومات , و عليه فإن نظم المعلومات تعد جزءاً هاماً و أساسياً من عملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة .

و بالتالي يرى الباحث ضرورة تنمية الأدوار التي تلعبها نظم المعلومات –بأبعادها المختلفة– وصولاً إلى المستوى الإستراتيجي لكي تستطيع أن تلبي جميع متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة منها , و تكون أحد الأسباب الدافعة و الأساسية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة .

الدراسة الميدانية

• مجتمع وعينة الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من المصارف التجارية السورية – وفقاً للربعية ٣-٤ الصادرة عن مصرف سورية المركزي لعام ٢٠٠٩-، تم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة , حيث بلغ عدد الاستبانات الموزعة (١٥٠) استبيان , مع التأكيد لأفراد العينة أن إجاباتهم لن تستخدم إلا لأغراض الدراسة , تم استرجاع (١٢٦) استبيان .

• أداة الدراسة :

تمثلت أداة الدراسة في استبيان قام الباحث بتصميمه بما يخدم الدراسة و بالشكل الذي يمكنه من الحصول على البيانات اللازمة, و بعد الاطلاع على مجموعة من الدراسات السابقة و المراجع ذات الصلة بموضوع الدراسة .
و قد تم تقسيمه إلى الأقسام الرئيسية التالية :

القسم الأول : و يتضمن مجموعة من البيانات المتعلقة بالخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة من حيث الجنس , العمر , المستوى التعليمي , و الخبرة , و ذلك لتوصيف العينة .

القسم الثاني : يتضمن مجموعة من الأسئلة تقيس المتغير المستقل (نظم المعلومات), و عددها (٣٠) سؤالاً .

القسم الثالث : يتضمن مجموعة من الأسئلة تقيس المتغير التابع (إدارة الجودة الشاملة) , و عددها (٧٥) سؤالاً .

وقد استخدم في المقاييس السابقة مقياس ليكرت المتدرج خماسي الأبعاد .

• أساليب التحليل الإحصائية :

تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) الذي يتناسب مع التطبيقات الإحصائية و الاجتماعية لإجراء التحليلات الإحصائية للبيانات التي تم جمعها في هذه الدراسة .

و قد استخدم الباحث الأساليب الإحصائية التالية :

أولاً : من أساليب الإحصاء الوصفي : Descriptive Statistic Methods استخدم :

- التكرارات و النسب المئوية : Frequencies
- المتوسطات الحسابية Means
- الانحرافات المعيارية Standard Deviations

ثانياً : أساليب الإحصاء الاستدلالي Inferential Statistic Methods
استخدم :

- تحليل التباين أحادي الجانب ONE-WAY ANOVA
- معامل الارتباط الخطي البسيط (بيرسون) Person Correlation Coefficient
- تحليل الانحدار البسيط Simple Regression
- اختبار T

اختبار صدق و ثبات أداة الدراسة :

يعرف صدق أو صلاحية أداة القياس (Validity) على أنها قدرة هذه الأداة على قياس الشيء الذي صممت من أجله بدقة , و اختبار صدق المقاييس المستخدمة قام الباحث بالتالي :

أ- عرض الاستبانة للتحكيم على مجموعة من الأساتذة المختصين , في أقسام الإدارة و الإحصاء و المصارف في جامعة دمشق , كما تم عرضها على مجموعة من عينة الدراسة و ذلك للتأكد و التعرف على مدى فهم العبارات المستخدمة و درجة وضوحها و سهولتها و مناسبتها للموضوع , و في ضوء ذلك أجرى الباحث كافة التعديلات اللازمة من إضافة و تعديل و حذف , وصولاً إلى الاستبانة بصورتها النهائية .

ب- اختبار صدق الإستبانة إحصائياً : و في سبيل ذلك قام الباحث بإستخدام معامل الاتساق الداخلي الذي يقيس مصداقية كل بند من بنود الاستبانة و حساب مستوى معنويته , حيث إتضح من خلال نتائج التحليل الإحصائي لمصداقية بنود الإستبانة المبين في الجدول (١) أن جميع بنود الاستبانة معنوية و هذا يعني أنها تتمتع بالمصداقية , و عليه فقد تم اعتماد جميع بنود و فقرات الاستبانة دون حذف أيأ منها كونها جميعها معنوية .

الجدول (١) درجة مصداقية النتائج المحققة من كل بند من بنود الاستبانة باستخدام معامل الاتساق الداخلي

رقم البند	قيمة معامل الاتساق	المعنوية **P	رقم البند	قيمة معامل الاتساق	المعنوية **P
القسم الأول	البعد التنظيمي		القسم السابع	تصميم الخدمة	
س ١	0,849	0,000	س ٥٨	0,855	0,000
س ٢	0,769	0,000	س ٥٩	0,761	0,000
س ٣	0,644	0,000	س ٦٠	0,732	0,000
س ٤	0,645	0,000	س ٦١	0,744	0,000
س ٥	0,692	0,000	س ٦٢	0,797	0,000
س ٦	0,373	0,000	س ٦٣	0,580	0,000
س ٧	0,796	0,000	س ٦٤	0,737	0,000
س ٨	0,760	0,000	س ٦٥	0,316	0,000
س ٩	0,735	0,000	القسم الثامن	إدارة العملية	
س ١٠	0,715	0,000	س ٦٦	0,454	0,000
س ١١	0,834	0,000	س ٦٧	0,427	0,000
س ١٢	0,519	0,000	س ٦٨	0,500	0,000
القسم الثاني	البعد التكنولوجي		س ٦٩	0,739	0,000
س ١٣	0,362	0,000	س ٧٠	0,767	0,000
س ١٤	0,804	0,000	س ٧١	0,776	0,000
س ١٥	0,783	0,000	س ٧٢	0,735	0,000
س ١٦	0,751	0,000	س ٧٣	0,782	0,000
س ١٧	0,858	0,000	س ٧٤	0,446	0,000

معلومات الجودة		القسم التاسع	0,000	0,858	س ١٨
0,000	0,764	س ٧٥	0,000	0,773	س ١٩
0,000	0,904	س ٧٦	0,000	0,880	س ٢٠
0,000	0,888	س ٧٧	0,000	0,810	س ٢١
0,000	0,870	س ٧٨	0,000	0,833	س ٢٢
0,000	0,687	س ٧٩	0,000	0,628	س ٢٣
0,000	0,422	س ٨٠	مستوى البيانات		القسم الثالث
0,000	0,842	س ٨١	0,000	0,723	س ٢٤
0,000	0,826	س ٨٢	0,000	0,915	س ٢٥
0,000	0,801	س ٨٣	0,000	0,846	س ٢٦
0,000	0,728	س ٨٤	0,000	0,711	س ٢٧
0,000	0,649	س ٨٥	0,000	0,817	س ٢٨
0,000	0,802	س ٨٦	0,000	0,825	س ٢٩
0,000	0,383	س ٨٧	0,000	0,778	س ٣٠
0,000	0,498	س ٨٨	دور الإدارة العليا		القسم الرابع
0,000	0,793	س ٨٩	0,000	0,793	س ٣١
0,000	0,733	س ٩٠	0,000	0,566	س ٣٢
0,000	0,811	س ٩١	0,000	0,479	س ٣٣
0,000	0,662	س ٩٢	0,000	0,747	س ٣٤
مشاركة الموظفين		القسم العاشر	0,000	0,717	س ٣٥
0,000	0,894	س ٩٣	0,000	0,688	س ٣٦
0,000	0,678	س ٩٤	0,000	0,750	س ٣٧
0,000	0,910	س ٩٥	0,000	0,669	س ٣٨
0,000	0,803	س ٩٦	0,000	0,724	س ٣٩
0,000	0,684	س ٩٧	0,000	0,809	س ٤٠
0,000	0,695	س ٩٨	0,000	0,319	س ٤١
0,000	0,829	س ٩٩	0,000	0,272	س ٤٢
التوجه بالزيائن		القسم الحادي عشر	إدارة جودة المنظمات المتعاونة مع المصرف		القسم الخامس
0,000	0,789	س ١٠٠	0,000	0,720	س ٤٣
0,000	0,527	س ١٠١	0,000	0,808	س ٤٤
0,000	0,857	س ١٠٢	0,000	0,850	س ٤٥
0,000	0,840	س ١٠٣	0,000	0,862	س ٤٦
0,000	0,456	س ١٠٤	0,000	0,874	س ٤٧
0,000	0,494	س ١٠٥	0,000	0,732	س ٤٨
			0,000	0,587	س ٤٩
			0,000	0,638	س ٥٠
			التدريب		القسم السادس
			0,000	0,535	س ٥١
			0,000	0,492	س ٥٢
			0,000	0,577	س ٥٣
			0,000	0,722	س ٥٤
			0,000	0,661	س ٥٥
			0,000	0,633	س ٥٦
			0,000	0,669	س ٥٧

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS

و للتحقق من ثبات المقياس (Reliability) (و الذي يعني استقرار النتائج التي تم الحصول عليها عند استخدام أداة القياس عدة مرات) استخدم الباحث طريق معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach 's) و ذلك من خلال برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) , حيث أن قيمة معامل الارتباط ألفا كرونباخ تتراوح بين (٠ - ١) , و حتى يتمتع المقياس بالثبات يجب أن لا يقل الحد الأدنى لقيمة العامل في هذا الاختبار عن (٠,٧٠) و يرى أن حساب معامل ألفا يتم بالاعتماد على متوسط معامل الارتباط بين عبارات المقياس , و لقد قام الباحث بحساب معامل الارتباط ألفا للتأكد من ثبات المقاييس المستخدمة , و النتائج موضحة في الجدول رقم (٢) , حيث يتضح أن كل قيم معامل الارتباط ألفا اكبر من (٠,٧٠) و هذا يعني إن المقاييس المستخدمة تتمتع بالثبات أيضاً كما تتمتع بالمصداقية .

الجدول رقم (٢) قيمة معامل ثبات المقياس

الترتيب	المقياس	عدد الأسئلة	قيمة معامل الثبات
1	البعد التنظيمي	12	82,9
2	البعد التكنولوجي	11	93,6
3	مستوى البيانات	7	90
4	دور الإدارة العليا	12	87,1
5	إدارة جودة المنظمات المتعاونة مع المصرف	8	89,5
6	التدريب	7	72,7
7	تصميم الخدمة	8	83,8
8	إدارة العملية	9	80,4
9	معلومات الجودة	18	94,9
10	مشاركة الموظفين	7	89,9
11	التوجه بالزبائن	6	91,9
12	كامل الاستبيان	105	97,2

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS

إذاً و مما سبق نرى إن المقاييس المستخدمة تتمتع بالصدق و الثبات اللازمين للقيام بالتحليل الإحصائي و اختبار صحة الفرضيات .

أولاً : تحليل النتائج المتعلقة بالبيانات العامة :

تضمنت أداة الدراسة (الاستبيان) في القسم الأول مجموعة من الأسئلة حول الخصائص الديمغرافية و الشخصية لأفراد عينة الدراسة (الجنس , العمر , المستوى التعليمي , مدة الخدمة في القطاع المصرفي) مما يشكل وصفاً لهم , و كانت النتائج التي تم الحصول عليها كما يلي :

• توزيع أفراد العينة من حيث الجنس :

جدول رقم (٣) توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	٦٠	٪٤٧,٦
أنثى	٦٦	٪٥٢,٤
المجموع	١٢٦	٪١٠٠

المصدر : (مخرجات الحاسب الآلي)

يتضح من الجدول السابق أن هناك تقارب بين عدد الذكور و عدد الإناث و هذا منطقي حيث إن بيئة العمل المصرفي تعد مناسبة لكلا الجنسين .

• توزيع أفراد العينة من حيث العمر :

جدول رقم (٤) توزيع أفراد العينة حسب العمر :

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من ٣٠ سنة	٣٨	٪٣٠,٢
من ٣٠ – أقل من ٤٠ سنة	٢٨	٪٢٢,٢
من ٤٠ – إلى أقل من ٥٠ سنة	٢٢	٪١٧,٥
من ٥٠ – إلى أقل من ٦٠ سنة	٣٢	٪٢٥,٤
٦٠ سنة و أكثر	٦	٪٤,٨
المجموع	١٢٦	٪١٠٠

المصدر : (مخرجات الحاسب الآلي)

يلاحظ من الجدول أن أغلبية أفراد العينة كانت أعمارهم أقل من ٣٠ سنة , حيث بلغت نسبة هذه الفئة العمرية (٪٣٠,٢) و هذا يشير إلى أن هناك توجه لاختيار العناصر الإدارية في المصارف من العناصر الشابة . أما كون الفئة العمرية (من ٥٠ – إلى أقل من ٦٠ سنة) هي الفئة التالية بنسبة (٪٢٥,٤) فهذا منطقي حيث إن أفراد هذه الفئة لديهم الخبرة اللازمة لشغل المواقع الإدارية و خاصة الهامة منها .

• توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي :

جدول (٥) توزيع أفراد العين حسب المستوى التعليمي

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
بكالوريا	١٥	٪١١,٩
إجازة	٤٠	٪٣١,٧
دبلوم	١٠	٪٧,٩
ماجستير	٥٦	٪٤٤,٤
دكتوراه	٥	٪٤
المجموع	١٢٦	٪١٠٠

المصدر : (مخرجات الحاسب الآلي)

يتضح من الجدول أن أغلبية أفراد العينة هم من حملة الماجستير حيث بلغت نسبتهم (٪٤٤,٤) و هذا منطقي كون الموقع الإداري يتطلب مستوى تعليمي عالي , و من ثم حملة الإجازة الجامعية حيث بلغت نسبتهم (٪٣١,٧) , هذا و تشير نسب المستوى التعليمي بشكل عام إلى أهميته كأحد العناصر الأساسية في القطاع المصرفي .

• توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة :

الجدول (٦) توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة :

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من ٥ سنوات	٤٥	٪٣٥,٧
من ٥ – أقل من ١٠ سنوات	٢٢	٪١٧,٥
من ١٠ – أقل من ١٥ سنة	٧	٪٥,٦
من ١٥ – أقل من ٢٠ سنة	٤٣	٪٣٤,١
٢٠ سنة و أكثر	٩	٪٧,١
المجموع	١٢٦	٪١٠٠

المصدر : (مخرجات الحاسب الآلي)

يشر الجدول إلى أن أغلبية أفراد العينة يتمتعون بخبرة أقل من ٥ سنوات في القطاع المصرفي و هذا يؤكد الميل إلى استخدام العناصر الشابة في المواقع الإدارية من جهة , كما أنه ينسجم مع كون المصارف الخاصة ما زالت حديثة العهد في سورية من جهة أخرى. أما سنوات الخبرة الكافية لوصول الفرد إلى الموقع الإداري الهام فهي تتراوح بين (١٥ - ٢٠ سنة) هذا ما يمكن استنتاجه من حصول هذه الفئة على نسبة ٪٣٤,١ .

ثانياً : تحليل النتائج المتعلقة بأسئلة الاستبيان و متغيرات الدراسة :

أ- تحليل نتائج الأسئلة المتعلقة بالبعد التنظيمي :

لقد تضمن الاستبيان عدداً من الأسئلة المتعلقة بالبعد التنظيمي لنظم المعلومات , حيث بلغ عدد هذه الأسئلة / ١٢ / سؤال تم تمثيلها في الاستبيان وفق الأسئلة (١ - ١٢) سعى الباحث من خلالها لتغطية كافة جوانب البعد التنظيمي .

و يبين الجدول (٧) التكرارات و النسب المئوية لإجابات أفراد عينة الدراسة على هذه الأسئلة.

جدول رقم (٧) التكرارات و النسب المئوية للبعد التنظيمي

السؤال	نص السؤال	التكرارات و النسب المئوية	منخفض جداً	منخفض	متوسط	عالي	عالي جداً	الإجمالي
س ١	اهتمام الإدارة العليا بوحدة نظم المعلومات	التكرارات	0	13	29	66	18	126
		النسب المئوية%	0.0	10.3	23.0	52.4	14.3	100%
س ٢	التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات	التكرارات	9	15	26	73	3	126
		النسب المئوية%	7.1	11.9	20.6	57.9	2.4	100%
س ٣	مستوى أهمية المعلومات بالنسبة للإدارة العليا	التكرارات	1	25	8	71	21	126
		النسب المئوية%	0.8	19.8	6.3	56.3	16.7	100%
س ٤	مدى مراعاة احتياجات مستخدمي النظام في مراحل تطوير نظم المعلومات	التكرارات	0	13	62	50	1	126
		النسب المئوية%	0.0	10.3	49.2	39.7	0.8	100%
س ٥	مدى ملائمة الهيكل التنظيمي لعمل نظم المعلومات	التكرارات	0	12	50	35	29	126
		النسب المئوية%	0.0	9.5	39.7	27.8	23	100%
س ٦	اقترب إدارة نظم المعلومات من الإدارة العليا للمصرف	التكرارات	1	14	26	81	4	126
		النسب المئوية%	0.8	11.1	20.6	64.3	3.2	100%
س ٧	توفر بيئة المصرف الداعمة لاستخدام نظم المعلومات	التكرارات	1	2	47	51	25	126
		النسب المئوية%	0.8	1.6	37.3	40.5	19.8	100%
س ٨	تخصيص موازنة لنظم المعلومات	التكرارات	0	17	34	62	13	126
		النسب المئوية%	0.0	13.5	27	49.2	10.3	100%
س ٩	مدى ملائمة أساليب العمل المتبعة لاستخدام نظم المعلومات	التكرارات	0	8	53	53	12	126
		النسب المئوية%	0.0	6.3	42.1	42.1	9.5	100%
س ١٠	توفر الكوادر اللازمة لعمل نظم المعلومات	التكرارات	0	14	40	44	28	126
		النسب المئوية%	0	11.1	31.7	34.9	22.2	100%
س ١١	التدريب على استخدام نظم المعلومات	التكرارات	0	14	36	74	2	126
		النسب المئوية%	0.0	11.1	28.6	58.7	1.6	100%
س ١٢	تبني المصرف للتطوير كسياسة دائمة	التكرارات	1	2	36	41	46	126
		النسب المئوية%	0.8	1.6	28.6	32.5	36.5	100%

المصدر : مخرجات الحاسب الآلي

يتبين من النتائج الموضحة في الجدول السابق مايلي :

توضح نتائج العبارة الأولى إن ما نسبته (١٤,٣ %) من أفراد العينة يعتقدون إن (اهتمام الإدارة العليا بوحدة نظم المعلومات) عالي جداً, و (٥٢,٤ %) يرونه عالي, و (٢٣ %) يعتقدون انه متوسط, و (١٠,٣ %) يرونه منخفض, في حين لا يرى احد أنه منخفض جداً. و عليه فان (٦٦,٧ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط, و (١٠,٣ %) يرونه دون المتوسط.

توضح نتائج العبارة الثانية إن ما نسبته (٢,٤ %) من أفراد العينة يعتقدون إن (التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات) عالي جداً, و (٥٧,٩ %) يرونه عالي, و (٢٠,٦ %) يعتقدون انه متوسط, و (١١,٩ %) يرونه منخفض, في حين يعتقد (٧,١ %) أنه منخفض جداً. و عليه فان (٦٠,٣ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط, و (١٩ %) يرونه دون المتوسط.

توضح نتائج العبارة الثالثة إن ما نسبته (١٦,٧ %) من أفراد العينة يعتقدون إن (مستوى أهمية المعلومات بالنسبة للإدارة العليا) عالي جداً, و (٥٦,٣ %) يرونه عالي, و (٦,٣ %) يعتقدون انه متوسط, و (١٩,٨ %) يرونه منخفض, في حين يعتقد (٠,٨ %) أنه منخفض جداً. و عليه فان (٧٣ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط, و (٢٠,٦ %) يرونه دون المتوسط.

توضح نتائج العبارة الرابعة إن ما نسبته (٠,٨ %) من أفراد العينة يعتقدون إن (مدى مراعاة احتياجات مستخدمي النظام في مراحل تطوير نظم المعلومات) عالي جداً, و (٣٩,٧ %) يرونه عالي, و (٤٩,٢ %) يعتقدون انه متوسط, و (١٠,٣ %) يرونه منخفض, في حين لا يرى احد أنه منخفض جداً. و عليه فان (٤٠,٥ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط, و (١٠,٣ %) يرونه دون المتوسط.

توضح نتائج العبارة الخامسة إن ما نسبته (٢٣ %) من أفراد العينة يعتقدون إن (مدى ملائمة الهيكل التنظيمي لعمل نظم المعلومات) عالي جداً , و (٢٧,٨ %) يرونه عالي , و (٣٩,٧ %) يعتقدون انه متوسط , و (٩,٥ %) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠ %) أنه منخفض جداً . و عليه فان (٥٠,٨ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٩,٥ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة السادسة إن ما نسبته (٣,٢ %) من أفراد العينة يعتقدون إن (اقتراب إدارة نظم المعلومات من الإدارة العليا للمصرف) عالي جداً , و (٦٤,٣ %) يرونه عالي , و (٢٠,٦ %) يعتقدون انه متوسط , و (١١,١ %) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠,٨ %) أنه منخفض جداً .

و عليه فان (٦٧,٥ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (١١,٩ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة السابعة إن ما نسبته (١٩,٨ %) من أفراد العينة يعتقدون إن (توفر بيئة المصرف الداعمة لاستخدام نظم المعلومات) عالي جداً , و (٤٠,٥ %) يرونه عالي , و (٣٧,٣ %) يعتقدون انه متوسط , و (١,٦ %) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠,٨ %) أنه منخفض جداً .

و عليه فان (٦٠,٣ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٢,٤ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الثامنة إن ما نسبته (١٠,٣ %) من أفراد العينة يعتقدون إن (تخصيص موازنة لنظم المعلومات) عالي جداً , و (٤٩,٢ %) يرونه عالي , و (٢٧ %) يعتقدون انه متوسط , و (١٣,٥ %) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠ %) أنه منخفض جداً .

و عليه فان (٥٩,٥ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (١٣,٥ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة التاسعة إن ما نسبته (٩,٥ %) من أفراد العينة يعتقدون إن (مدى ملائمة أساليب العمل المتبعة لاستخدام نظم المعلومات) عالي جداً , و (٤٢,١ %) يرونه عالي , و (٤٢,١ %) يعتقدون انه متوسط , و (٦,٣ %) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠ %) أنه منخفض جداً .

و عليه فان (٥١,٦ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٦,٣ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة العاشرة إن ما نسبته (٢٢,٢ %) من أفراد العينة يعتقدون إن (توفر الكوادر اللازمة لعمل نظم المعلومات) عالي جداً , و (٣٤,٩ %) يرونه عالي , و (٣١,٧ %) يعتقدون انه متوسط , و (١١,١ %) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠ %) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٥٧,١ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (١١,١ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الحادية عشرة إن ما نسبته (١,٦ %) من أفراد العينة يعتقدون إن (التدريب على استخدام نظم المعلومات) عالي جداً , و (٥٨,٧ %) يرونه عالي , و (٢٨,٦ %) يعتقدون انه متوسط , و (١١,١ %) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠ %) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٦٠,٣ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (١١,١ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الثانية عشرة إن ما نسبته (٣٦,٥ %) من أفراد العينة يعتقدون إن (تبني المصرف للتطوير كسياسة دائمة) عالي جداً , و (٣٢,٥ %) يرونه عالي , و (٢٨,٦ %) يعتقدون انه متوسط , و (١,٦ %) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠,٨ %) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٦٩ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٢,٤ %) يرونه دون المتوسط .

ب- نتائج تحليل الأسئلة المتعلقة بالبعد التكنولوجي :

تضمن الاستبيان عدداً من الأسئلة المتعلقة بالبعد التكنولوجي لنظم المعلومات , و قد بلغ عدد هذه الأسئلة / ١١ / سؤالاً , سعى الباحث من خلالها لتغطية كافة جوانب البعد التكنولوجي .
و يبين الجدول رقم (٨) التكرارات و النسب المئوية وفق إجابات أفراد عينة الدراسة على الأسئلة المتعلقة بالبعد التكنولوجي .

جدول رقم (٨) التكرارات و النسب المئوية للبعد التكنولوجي

السؤال	نص السؤال	التكرارات و النسب المئوية	منخفض جداً	منخفض	متوسط	عالي	عالي جداً	الإجمالي
س ١	توفر أجهزة حاسوبية متطورة في المصرف	التكرارات	1	1	57	51	16	126
		النسب المئوية%	0.8	0.8	45.2	40.5	12.7	100%
س ٢	توفر برمجيات متطورة في المصرف	التكرارات	0	4	46	71	15	126
		النسب المئوية%	0	3.2	28.6	56.3	11.9	100%
س ٣	توفر برمجيات إحصائية كفؤة	التكرارات	1	8	59	44	14	126
		النسب المئوية%	0.8	6.3	46.8	34.9	11.1	100%
س ٤	توفر برمجيات قواعد بيانات ذات كفاءة عالية	التكرارات	1	14	42	55	14	126
		النسب المئوية%	0.8	11.1	33.3	43.7	11.1	100%
س ٥	مدى سهولة وصول المعنيين إلى قواعد البيانات	التكرارات	1	12	37	59	17	126
		النسب المئوية%	0.8	9.5	29.4	46.8	13.5	100%
س ٦	توفر شبكة اتصالات كفؤة على مستوى فرع المصرف	التكرارات	0	14	26	28	58	126
		النسب المئوية%	0	11.1	20.6	22.2	46	100%
س ٧	توفر شبكة اتصالات كفؤة تربط وحدات و فروع المصرف	التكرارات	0	13	31	37	45	126
		النسب المئوية%	0	10.3	24.6	29.4	35.7	100%
س ٨	توفر شبكة اتصالات كفؤة تربط المصرف بمنظمات أخرى	التكرارات	4	24	30	55	13	126
		النسب المئوية%	3.2	19.0	23.8	43.7	10.3	100%
س ٩	مدى سهولة استخدام نظم المعلومات كمساعد لصانع القرار	التكرارات	0	12	39	73	3	126
		النسب المئوية%	0	9.5	31.0	57.9	1.6	100%
س ١٠	مدى شعورك بالتآلف مع نظم المعلومات	التكرارات	0	16	33	50	27	126
		النسب المئوية%	0	12.7	26.2	39.7	21.4	100%
س ١١	التحديث المستمر لتقنيات المعلومات المتوفرة لدى المصرف	التكرارات	0	5	27	65	29	126
		النسب المئوية%	0	4.0	21.4	51.6	23.0	100%

المصدر : مخرجات الحاسب الآلي

يتبين من النتائج الموضحة في الجدول السابق مايلي :

توضح نتائج العبارة الأولى إن ما نسبته (١٢,٧ %) من أفراد العينة يعتقدون إن (توفر أجهزة حاسوبية متطورة في المصرف) عالي جداً , و (٤٠,٥ %) يرونه عالي , و (٤٥,٢ %) يعتقدون انه متوسط , و (٠,٨ %) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠,٨ %) أنه منخفض جداً .

و عليه فان (٥٣,٢ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (١,٦ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الثانية إن ما نسبته (١١,٩ %) من أفراد العينة يعتقدون إن (توفر برمجيات متطورة في المصرف) عالي جداً , و (٥٦,٣ %) يرونه عالي , و (٢٨,٦ %) يعتقدون انه متوسط , و (٣,٢ %) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠ %) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٦٨,٢ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٣,٢ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الثالثة إن ما نسبته (١١,١ %) من أفراد العينة يعتقدون إن (توفر برمجيات إحصائية كفؤة) عالي جداً , و (٣٤,٩ %) يرونه عالي , و (٤٦,٨ %) يعتقدون انه متوسط , و (٦,٣ %) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠,٨ %) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٤٦ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٧,١ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الرابعة إن ما نسبته (١١,١ %) من أفراد العينة يعتقدون إن (توفر برمجيات قواعد بيانات ذات كفاءة عالية) عالي جداً , و (٤٣,٧ %) يرونه عالي , و (٣٣,٣ %) يعتقدون انه متوسط , و (١١,١ %) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠,٨ %) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٥٤,٨ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (١١,٩ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الخامسة إن ما نسبته (١٣,٥ %) من أفراد العينة يعتقدون إن (مدى سهولة وصول المعنيين إلى قواعد البيانات) عالي جداً , و (٤٦,٨ %) يرونه عالي , و (٢٩,٤ %) يعتقدون انه متوسط , و (٩,٥ %) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠,٨ %) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٦٠,٣ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (١٠,٣ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة السادسة إن ما نسبته (٤٦٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (توفر شبكة اتصالات كفوة على مستوى فرع المصرف) عالي جداً , و (٢٢,٢٪) يرونه عالي , و (٢٠,٦٪) يعتقدون انه متوسط , و (١١,١٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠ %) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٦٨,٢ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (١١,١ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة السابعة إن ما نسبته (٣٥,٧٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (توفر شبكة اتصالات كفوة تربط وحدات و فروع المصرف) عالي جداً , و (٢٩,٤٪) يرونه عالي , و (٢٤,٦٪) يعتقدون انه متوسط , و (١٠,٣٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠ %) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٦٥,١ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (١٠,٣ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الثامنة إن ما نسبته (١٠,٣٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (توفر شبكة اتصالات كفوة تربط المصرف بمنظمات أخرى) عالي جداً , و (٤٣,٧٪) يرونه عالي , و (٢٣,٨٪) يعتقدون انه متوسط , و (١٩٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٣,٢ %) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٥٤ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٢٢,٢ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة التاسعة إن ما نسبته (١,٦٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (مدى سهولة استخدام نظم المعلومات كمساعد لصانع القرار) عالي جداً , و (٥٧,٩٪) يرونه عالي , و (٣١٪) يعتقدون انه متوسط , و (٩,٥٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠ %) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٥٩,٥ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٩,٥ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة العاشرة إن ما نسبته (٢١,٤٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (مدى الشعور بالتآلف مع نظم المعلومات) عالي جداً , و (٣٩,٧٪) يرونه عالي , و (٢٦,٢٪) يعتقدون انه متوسط , و (١٢,٧٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠ %) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٦١,١ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (١٢,٧ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الحادي عشرة إن ما نسبته (٢٣٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (التحديث المستمر لتقنيات المعلومات المتوفرة لدى المصرف) عالي جداً , و (٥١,٦٪) يرونه عالي , و (٢١,٤٪) يعتقدون انه متوسط , و (٤٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠ %) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٧٤,٦ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٤ %) يرونه دون المتوسط .

ت- نتائج تحليل الأسئلة المتعلقة بمستوى البيانات :

لقد تضمن الاستبيان عدداً من الأسئلة المتعلقة بمستوى البيانات –المتوفرة في نظم المعلومات, و بلغ عدد هذه الأسئلة ٧/ أسئلة , سعى الباحث من خلالها إلى تغطية كافة الجوانب المتعلقة بمستوى البيانات .

و يبين الجدول رقم (٩) التكرارات و النسب المئوية لإجابات أفراد عينة الدراسة على الأسئلة المتعلقة بمستوى البيانات .

جدول رقم (٩) التكرارات و النسب المئوية لمستوى البيانات

السؤال	نص السؤال	التكرارات و النسب المئوية	منخفض جداً	منخفض	متوسط	عالي	عالي جداً	الإجمالي
س ١	التحديث المستمر للبيانات	التكرارات	12	3	24	45	42	126
		النسب المئوية%	9.5	2.4	19.0	35.7	33.3	100%
س ٢	مدى تغطية البيانات لجوانب المواقف المختلفة	التكرارات	0	37	19	66	4	126
		النسب المئوية%	0.0	29.4	15.1	52.4	3.2	100%
س ٣	تنوع البيانات	التكرارات	0	25	31	67	3	126
		النسب المئوية%	0.0	19.8	24.6	53.2	2.4	100%

126	27	67	18	14	0	التكرارات	التخزين المنظم للبيانات	س ٤
100%	21.4	53.2	14.3	11.1	0.0	النسب المئوية%		
126	2	65	35	23	1	التكرارات	مدى سهولة معرفة كيفية استخدام البيانات بفاعلية	س ٥
100%	1.6	51.6	27.8	18.3	0.8	النسب المئوية%		
126	9	69	32	15	1	التكرارات	مستوى دقة البيانات	س ٦
100%	7.1	54.8	25.4	11.9	0.8	النسب المئوية%		
126	11	62	39	14	0	التكرارات	مدى قلة الأخطاء في البيانات	س ٧
100%	8.7	49.2	31.0	11.1	0.0	النسب المئوية%		

المصدر : مخرجات الحاسب الآلي

يتبين من النتائج الموضحة في الجدول السابق مايلي :

توضح نتائج العبارة الأولى إن ما نسبته (٣,٣٣٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (التحديث المستمر للبيانات) عالي جداً , و (٧,٣٥٪) يرونه عالي , و (١٩٪) يعتقدون انه متوسط , و (٤,٢٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٩,٥ %) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٦٩ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (١١,٩ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الثانية إن ما نسبته (٢,٣٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (مدى تغطية البيانات لجوانب المواقف المختلفة) عالي جداً , و (٤,٥٢٪) يرونه عالي , و (١,١٥٪) يعتقدون انه متوسط , و (٤,٢٩٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠ %) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٥٥,٦ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٢٩,٤ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الثالثة إن ما نسبته (٤,٢٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (تنوع البيانات) عالي جداً , و (٢,٥٣٪) يرونه عالي , و (٦,٢٤٪) يعتقدون انه متوسط , و (٨,١٩٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠ %) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٥٥,٦ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (١٩,٨ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الرابعة إن ما نسبته (٢١,٤٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (التخزين المنظم للبيانات) عالي جداً , و (٥٣,٢٪) يرونه عالي , و (١٤,٣٪) يعتقدون انه متوسط , و (١١,١٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠ %) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٧٤,٦ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (١١,١ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الخامسة إن ما نسبته (١,٦٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (مدى سهولة معرفة كيفية استخدام البيانات بفاعلية) عالي جداً , و (٥١,٦٪) يرونه عالي , و (٢٧,٨٪) يعتقدون انه متوسط , و (١٨,٣٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠,٨ %) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٥٣,٢ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (١٩,١ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة السادسة إن ما نسبته (٧,١٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (مستوى دقة البيانات) عالي جداً , و (٥٤,٨٪) يرونه عالي , و (٢٥,٤٪) يعتقدون انه متوسط , و (١١,٩٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠,٨ %) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٦١,٩ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (١٢,٧ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة السابعة إن ما نسبته (٨,٧٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (مدى قلة الأخطاء في البيانات) عالي جداً , و (٤٩,٢٪) يرونه عالي , و (٣١٪) يعتقدون انه متوسط , و (١١,١٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠ %) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٥٧,٩ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (١١,١ %) يرونه دون المتوسط .

ث- نتائج تحليل الأسئلة المتعلقة بدور الإدارة العليا :

لقد تضمن الاستبيان عدداً من الأسئلة المتعلقة بدور الإدارة العليا (كعنصر من عناصر إدارة الجودة الشاملة) , و بلغ عدد هذه الأسئلة / ١٢ / أسئلة , سعى الباحث من خلالها إلى تغطية كافة الجوانب المتعلقة بدور الإدارة العليا .

و يبين الجدول رقم (١٠) التكرارات و النسب المئوية لإجابات أفراد عينة الدراسة على الأسئلة المتعلقة بدور الإدارة العليا .

جدول رقم (١٠) التكرارات و النسب المئوية لدور الإدارة العليا

السؤال	نص السؤال	التكرارات و النسب المئوية	منخفض جداً	منخفض	متوسط	عالي	عالي جداً	الإجمالي
س ١	تبنى الإدارة العليا خطة إستراتيجية لتحقيق الجودة في المصرف ككل	التكرارات	1	2	56	59	8	126
		النسب المئوية%	0,8	1,6	44,4	46,8	6,3	100%
س ٢	مدى عمليات التقييم المتعلقة بجودة الأداء	التكرارات	1	3	73	47	2	126
		النسب المئوية%	0,8	2,4	57,9	37,3	1,6	100%
س ٣	دعم الإدارة العليا لعملية تحسين الجودة طويلة الأمد	التكرارات	1	2	65	52	6	126
		النسب المئوية%	0,8	1,6	51,6	41,3	4,8	100%
س ٤	مدى مساهمة الإدارة العليا في عملية تحسين الجودة	التكرارات	1	1	37	74	13	126
		النسب المئوية%	0,8	0,8	29,4	58,7	10,3	100%
س ٥	تحديد أهداف الجودة	التكرارات	1	3	25	68	29	126
		النسب المئوية%	0,8	2,4	19,8	54,0	23,0	100%
س ٦	وضوح أهداف الجودة في المصرف	التكرارات	1	4	70	48	4	126
		النسب المئوية%	0,8	3,2	55,6	38,1	2,4	100%
س ٧	وضوح سياسات الجودة في المصرف	التكرارات	1	23	32	41	29	126
		النسب المئوية%	0,8	18,3	25,4	32,5	23,0	100%
س ٨	موقع الجودة بين أولويات الإدارة العليا	التكرارات	1	34	29	59	3	126
		النسب المئوية%	0,8	27,0	23,0	46,8	2,4	100%
س ٩	اعتبار الإدارة العليا إن تحسين الجودة هو طريق لزيادة الأرباح	التكرارات	1	13	31	77	4	126
		النسب المئوية%	0,8	10,3	24,6	61,1	3,2	100%
س ١٠	مدى شمولية خطة الجودة في المصرف	التكرارات	1	3	52	67	3	126
		النسب المئوية%	0,8	2,4	41,3	53,2	2,4	100%
س ١١	اتخاذ الإدارة العليا القرارات على أساس معلومات موثوقة	التكرارات	1	2	62	57	4	126
		النسب المئوية%	0,8	1,6	49,2	45,2	3,2	100%
س ١٢	قيام الإدارة العليا بالتغيير لجعل الجودة جزء من عمليات المصرف	التكرارات	1	2	69	48	6	126
		النسب المئوية%	0,8	1,6	54,8	38,1	4,8	100%

المصدر : مخرجات الحاسب الآلي

يتبين من النتائج الموضحة في الجدول السابق مايلي:

توضح نتائج العبارة الأولى إن ما نسبته (٦,٣٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (تبنى الإدارة العليا خطة إستراتيجية لتحقيق الجودة في المصرف ككل) عالي جداً , و (٤٦,٨٪) يرونه عالي , و (٤٤,٤٪) يعتقدون انه متوسط , و (١,٦٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠,٨ %) أنه منخفض جداً .

و عليه فان (٥٣,١ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٢,٤ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الثانية إن ما نسبته (١,٦٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (مدى عمليات التقييم المتعلقة بجودة الأداء) عالي جداً , و (٣٧,٣٪) يرونه عالي , و (٥٧,٩٪) يعتقدون انه متوسط , و (٢,٤٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠,٨ %) أنه منخفض جداً .

و عليه فان (٣٨,٩ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٣,٢ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الثالثة إن ما نسبته (٤,٨٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (دعم الإدارة العليا لعملية تحسين الجودة طويلة الأمد) عالي جداً , و (٤١,٣٪) يرونه عالي , و (٥١,٦٪) يعتقدون انه متوسط , و (١,٦٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠,٨ %) أنه منخفض جداً .

و عليه فان (٤٦,١ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٢,٤ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الرابعة إن ما نسبته (١٠,٣٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (مدى مساهمة الإدارة العليا في عملية تحسين الجودة) عالي جداً , و (٥٨,٧٪) يرونه عالي , و (٢٩,٤٪) يعتقدون انه متوسط , و (٠,٨٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠,٨ %) أنه منخفض جداً .

و عليه فان (٦٩ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (١,٦ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الخامسة إن ما نسبته (٢٣٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (تحديد أهداف الجودة) عالي جداً , و (٥٤٪) يرونه عالي , و (١٩,٨٪) يعتقدون انه متوسط , و (٢,٤٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٨,٠ ٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٧٧ ٪) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٣,٢ ٪) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة السادسة إن ما نسبته (٢,٤٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (وضوح أهداف الجودة في المصرف) عالي جداً , و (٣٨,١٪) يرونه عالي , و (٥٥,٦٪) يعتقدون انه متوسط , و (٣,٢٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٨,٠ ٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٤٠,٥ ٪) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٤ ٪) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة السابعة إن ما نسبته (٢٣٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (وضوح سياسات الجودة في المصرف) عالي جداً , و (٣٢,٥٪) يرونه عالي , و (٢٥,٤٪) يعتقدون انه متوسط , و (١٨,٣٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٨,٠ ٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٥٥,٥ ٪) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (١٩,١ ٪) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الثامنة إن ما نسبته (٢,٤٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (موقع الجودة بين أولويات الإدارة العليا) عالي جداً , و (٤٦,٨٪) يرونه عالي , و (٢٣٪) يعتقدون انه متوسط , و (٢٧٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٨,٠ ٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٤٩,٢ ٪) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٢٧,٨ ٪) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة التاسعة إن ما نسبته (٣,٢٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (اعتبار الإدارة العليا إن تحسين الجودة هو طريق لزيادة الأرباح) عالي جداً , و (٦١,١٪) يرونه عالي , و

(٢٤,٦٪) يعتقدون أنه متوسط, و (١٠,٣٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠,٨ %) أنه منخفض جداً .

و عليه فان (٦٤,٣ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (١١,١ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة العاشرة إن ما نسبته (٢,٤٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (مدى شمولية خطة الجودة في المصرف) عالي جداً , و (٥٣,٢٪) يرونه عالي , و (٤١,٣٪) يعتقدون انه متوسط, و (٢,٤٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠,٨ %) أنه منخفض جداً .

و عليه فان (٥٥,٦ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٣,٢ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الحادي عشرة إن ما نسبته (٣,٢٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (اتخاذ الإدارة العليا القرارات على أساس معلومات موثوقة) عالي جداً , و (٤٥,٢٪) يرونه عالي , و (٤٩,٢٪) يعتقدون انه متوسط, و (١,٦٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠,٨ %) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٤٨,٤ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٣,٢ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الثانية عشرة إن ما نسبته (٤,٨٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (قيام الإدارة العليا بالتغيير لجعل الجودة جزء من عمليات المصرف) عالي جداً , و (٣٨,١٪) يرونه عالي , و (٥٤,٨٪) يعتقدون انه متوسط, و (١,٦٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠,٨ %) أنه منخفض جداً .

و عليه فان (٤٢,٩ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٢,٤ %) يرونه دون المتوسط .

ج- نتائج تحليل الأسئلة المتعلقة بإدارة جودة المنظمات المتعاونة مع المصرف :

لقد تضمن الاستبيان عدداً من الأسئلة المتعلقة بإدارة جودة المنظمات المتعاونة مع المصرف (كأحد عناصر إدارة الجودة الشاملة) , و بلغ عدد هذه الأسئلة ١٢/ سؤالاً , سعى الباحث من خلالها إلى تغطية كافة الجوانب المتعلقة بإدارة جودة المنظمات المتعاونة مع المصرف .

و يبين الجدول رقم (١١) التكرارات و النسب لإجابات أفراد عينة الدراسة على الأسئلة المتعلقة بعنصر إدارة جودة المنظمات المتعاونة مع المصرف .

جدول رقم (١١) التكرارات و النسب المئوية لعنصر إدارة جودة المنظمات المتعاونة مع المصرف

السؤال	نص السؤال	التكرارات و النسب المئوية	منخفض جداً	منخفض	متوسط	عالي	عالي جداً	الإجمالي
س ١	مستوى كمال آلية تقييم المنظمات المتعاونة مع المصرف	التكرارات	0	12	67	37	10	126
		النسب المئوية%	0.0	9.5	53.2	29.4	7.9	100%
س ٢	اعتماد المصرف على عدد مناسب من المنظمات الموثوقة	التكرارات	0	26	44	54	2	126
		النسب المئوية%	0.0	20.6	34.9	42.9	1.6	100%
س ٣	مدى وجود علاقات طويلة الأمد بين المصرف و المنظمات المتعاونة معه	التكرارات	0	31	34	48	13	126
		النسب المئوية%	0.0	24.6	27.0	38.1	10.3	100%
س ٤	مدى التعاون بين المصرف و المنظمات المتعاونة معه	التكرارات	2	36	36	25	27	126
		النسب المئوية%	1.6	28.6	28.6	19.8	21.4	100%
س ٥	مدى تبادل البيانات إلكترونياً بين المصرف و المنظمات المتعاونة معه	التكرارات	2	32	47	44	1	126
		النسب المئوية%	1.6	25.4	37.3	34.9	0.8	100%
س ٦	تأثير المنظمات المتعاونة مع المصرف في عملية تطوير الخدمة	التكرارات	3	26	54	31	12	126
		النسب المئوية%	2.4	20.6	42.6	24.6	9.5	100%
س ٧	مدى كون المنظمات المتعاونة تعرف بوضوح ما عليها فعله من أجل تلبية احتياجات المصرف	التكرارات	3	5	102	13	3	126
		النسب المئوية%	2.4	4.0	81.0	10.3	2.4	100%
س ٨	مدى سعي المصرف لنقل فلسفة إدارة الجودة الشاملة إلى المنظمات المتعاونة معه	التكرارات	2	7	64	50	3	126
		النسب المئوية%	1.6	5.6	50.8	39.7	2.4	100%

المصدر : مخرجات الحاسب الآلي

يتبين من النتائج الموضحة في الجدول السابق مايلي :

توضح نتائج العبارة الأولى إن ما نسبته (٧,٩٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (مستوى كمال آلية تقييم المنظمات المتعاونة مع المصرف) عالي جداً , و (٢٩,٤٪) يرونه عالي , و (٥٣,٢٪) يعتقدون انه متوسط, و (٩,٥٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠ ٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٣٧,٣ ٪) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٩,٥ ٪) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الثانية إن ما نسبته (١,٦٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (اعتماد المصرف على عدد مناسب من المنظمات الموثوقة) عالي جداً , و (٤٢,٩٪) يرونه عالي , و (٣٤,٩٪) يعتقدون انه متوسط, و (٢٠,٦٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٤٤,٥ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٢٠,٦ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الثالثة إن ما نسبته (١٠,٣٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (مدى وجود علاقات طويلة الأمد بين المصرف و المنظمات المتعاونة معه) عالي جداً , و (٣٨,١٪) يرونه عالي , و (٢٧٪) يعتقدون انه متوسط, و (٢٤,٦٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٤٨,٤ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٢٤,٦ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الرابعة إن ما نسبته (٢١,٤٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (مدى التعاون بين المصرف و المنظمات المتعاونة معه) عالي جداً , و (١٩,٨٪) يرونه عالي , و (٢٨,٦٪) يعتقدون انه متوسط, و (٢٨,٦٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (١,٦٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٤١,٢ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٣٠,٢ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الخامسة إن ما نسبته (٠,٨٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (مدى تبادل البيانات إلكترونياً بين المصرف و المنظمات المتعاونة معه) عالي جداً , و (٣٤,٩٪) يرونه عالي , و (٣٧,٣٪) يعتقدون انه متوسط, و (٢٥,٤٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (١,٦٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٣٥,٧ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٢٧ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة السادسة إن ما نسبته (٩,٥٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (تأثير المنظمات المتعاونة مع المصرف في عملية تطوير الخدمة) عالي جداً , و (٢٤,٦٪) يرونه عالي , و (٤٢,٩٪) يعتقدون انه متوسط, و (٢٠,٦٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٢,٤٪) أنه منخفض جداً .

و عليه فان (٣٤,١ ٪) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٢٣ ٪) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة السابعة إن ما نسبته (٢,٤٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (مدى كون المنظمات المتعاونة تعرف بوضوح ما عليها فعله من اجل تلبية احتياجات المصرف) عالي جداً, و (١٠,٣٪) يرونه عالي , و (٨١٪) يعتقدون انه متوسط, و (٤٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٢,٤٪) أنه منخفض جداً .

و عليه فان (١٢,٧ ٪) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٦,٤ ٪) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الثامنة إن ما نسبته (٢,٤٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (مدى سعي المصرف لنقل فلسفة إدارة الجودة الشاملة إلى المنظمات المتعاونة معه) عالي جداً, و (٣٩,٧٪) يرونه عالي , و (٥٠,٨٪) يعتقدون انه متوسط, و (٥,٦٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (١,٦٪) أنه منخفض جداً .

و عليه فان (٤٢,١ ٪) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٧,٢ ٪) يرونه دون المتوسط .

ح- نتائج تحليل الأسئلة المتعلقة بالتدريب :

لقد تضمن الاستبيان عدداً من الأسئلة المتعلقة بالتدريب (كعنصر من عناصر إدارة الجودة الشاملة) , و بلغ عدد هذه الأسئلة / ٧ / أسئلة , سعى الباحث من خلالها إلى تغطية كافة الجوانب المتعلقة بالتدريب .

و يبين الجدول رقم (١٢) التكرارات و النسب المئوية و المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على الأسئلة المتعلقة بالتدريب .

جدول رقم (١٢) التكرارات و النسب المئوية لعنصر التدريب

السؤال	نص السؤال	التكرارات و النسب المئوية	منخفض جداً	متوسط	عالي	عالي جداً	الإجمالي
س ١	التدريب على مهارات عمل محددة للعاملين في المصرف	التكرارات	0	21	82	20	126
		النسب المئوية%	0.0	16.7	65.1	15.9	100%
س ٢	التدريب - المتعلق بالجودة - للعاملين في المصرف	التكرارات	1	6	81	35	126
		النسب المئوية%	0.8	4.8	64.3	27.8	100%
س ٣	التدريب - المتعلق بالجودة - للمدراء في المصرف	التكرارات	2	14	66	39	126
		النسب المئوية%	1.6	11.1	52.4	31	100%
س ٤	التدريب وفق مفهوم إدارة الجودة الشاملة (أي : الجودة مسؤولية جميع العاملين في المصرف) في المصرف ككل	التكرارات	3	24	46	50	126
		النسب المئوية%	2.4	19.0	36.5	39.7	100%
س ٥	التدريب على التقنيات الإحصائية في المصرف ككل	التكرارات	15	4	78	28	126
		النسب المئوية%	11.9	3.2	61.9	22.2	100%
س ٦	التزام الإدارة العليا بتدريب العاملين	التكرارات	1	7	51	64	126
		النسب المئوية%	0.8	5.6	40.5	50.8	100%
س ٧	توفر الموارد اللازمة لتدريب العاملين	التكرارات	3	4	79	23	126
		النسب المئوية%	2.4	3.2	62.7	18.3	100%

المصدر : مخرجات الحاسب الآلي

يتبين من النتائج الموضحة في الجدول مايلي :

توضح نتائج العبارة الأولى إن ما نسبته (٢,٤ %) من أفراد العينة يعتقدون إن (التدريب على مهارات عمل محددة للعاملين في المصرف) عالي جداً, و (١٥,٩ %) يرونه عالي , و (٦٥,١ %) يعتقدون انه متوسط, و (١٦,٧ %) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠ %) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (١٨,٣ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٦١,٧ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الثانية إن ما نسبته (٢,٤٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (التدريب - المتعلق بالجودة - للعاملين في المصرف) عالي جداً, و (٢٧,٨٪) يرونه عالي, و (٦٤,٣٪) يعتقدون انه متوسط, و (٤,٨٪) يرونه منخفض, في حين يعتقد (٠,٨٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٣٠,٢ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٥,٦ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الثالثة إن ما نسبته (٤٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (التدريب - المتعلق بالجودة - للمدراء في المصرف) عالي جداً, و (٣١٪) يرونه عالي, و (٥٢,٤٪) يعتقدون انه متوسط, و (١١,١٪) يرونه منخفض, في حين يعتقد (١,٦٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٣٥ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (١٢,٧ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الرابعة إن ما نسبته (٢,٤٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (التدريب وفق مفهوم إدارة الجودة الشاملة (أي : الجودة مسؤولية جميع العاملين في المصرف) في المصرف ككل) عالي جداً, و (٣٩,٧٪) يرونه عالي, و (٣٦,٥٪) يعتقدون انه متوسط, و (١٩٪) يرونه منخفض, في حين يعتقد (٢,٤٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٤٢,١ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٢١,٤ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الخامسة إن ما نسبته (٠,٨٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (التدريب على التقنيات الإحصائية في المصرف ككل) في المصرف ككل) عالي جداً, و (٢٢,٢٪) يرونه عالي, و (٦١,٩٪) يعتقدون انه متوسط, و (٣,٢٪) يرونه منخفض, في حين يعتقد (١١,٩٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٢٣ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (١٥,١ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة السادسة إن ما نسبته (٢,٤٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (التزام الإدارة العليا بتدريب العاملين) في المصرف ككل) عالي جداً, و (٥٠,٨٪) يرونه عالي, و (٤٠,٥٪) يعتقدون انه متوسط, و (٥,٦٪) يرونه منخفض, في حين يعتقد (٠,٨٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٥٣,٢ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٦,٤ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة السابعة إن ما نسبته (١٣,٥٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (توفر الموارد اللازمة لتدريب العاملين) عالي جداً, و (١٨,٣٪) يرونه عالي, و (٦٢,٧٪) يعتقدون انه متوسط, و (٣,٢٪) يرونه منخفض, في حين يعتقد (٢,٤٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٣١,٨ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٥,٦ %) يرونه دون المتوسط .

خ- نتائج تحليل الأسئلة المتعلقة بتصميم الخدمة :

لقد تضمن الاستبيان عدداً من الأسئلة المتعلقة بتصميم الخدمة (كعنصر من عناصر إدارة الجودة الشاملة) , و بلغ عدد هذه الأسئلة / ٨ / أسئلة , سعى الباحث من خلالها إلى تغطية كافة الجوانب المتعلقة بتصميم الخدمة .

و يبين الجدول رقم (١٣) التكرارات و النسب المئوية لإجابات أفراد عينة الدراسة على الأسئلة المتعلقة بعنصر تصميم الخدمة .

جدول رقم (١٣) التكرارات و النسب المئوية لعنصر تصميم الخدمة

السؤال	نص السؤال	التكرارات و النسب المئوية	منخفض جداً	منخفض	متوسط	عالي	عالي جداً	الإجمالي
س ١	مدى العناية بتصميم الخدمة قبل تقديمها	التكرارات	0	22	31	70	3	126
		النسب المئوية%	0.0	17.5	24.6	55.6	2.4	100%
س ٢	التنسيق بين الأقسام المؤثرة بعملية تطوير الخدمة	التكرارات	0	24	60	41	1	126
		النسب المئوية%	0.0	19.0	47.6	32.5	0.8	100%
س ٣	تأكيد جودة الخدمات الجديدة من ناحية التكلفة	التكرارات	0	14	38	61	13	126
		النسب المئوية%	0.0	11.1	30.2	48.4	10.3	100%
س ٤	تأكيد جودة الخدمات الجديدة من ناحية مناسبتها للأهداف المخططة	التكرارات	0	22	60	42	2	126
		النسب المئوية%	0.0	17.5	47.6	33.3	1.6	100%
س ٥	وضوح مواصفات الخدمة	التكرارات	0	4	38	80	4	126
		النسب المئوية%	0.0	3.2	30.2	63.5	3.2	100%
س ٦	وضوح إجراءات الخدمة	التكرارات	1	3	51	67	4	126
		النسب المئوية%	0.8	2.4	40.5	53.2	3.2	100%
س ٧	أخذ قابلية التطبيق بالاعتبار في عملية تصميم الخدمة	التكرارات	0	11	48	64	3	126
		النسب المئوية%	0.0	8.7	38.1	50.8	2.4	100%
س ٨	تأكيد الجودة من خلال المعلومات الواردة (التغذية العكسية)	التكرارات	0	30	56	37	3	126
		النسب المئوية%	0.0	23.8	44.4	29.4	2.4	100%

المصدر : مخرجات الحاسب الآلي

يتبين من النتائج الموضحة في الجدول السابق مايلي :

توضح نتائج العبارة الأولى إن ما نسبته (٤, ٢٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (مدى العناية بتصميم الخدمة قبل تقديمها) عالي جداً, و (٦, ٥٥٪) يرونه عالي , و (٦, ٢٤٪) يعتقدون انه متوسط, و (٥, ١٧٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٥٨ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (١٧,٥ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الثانية إن ما نسبته (٨, ٠٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (التنسيق بين الأقسام المؤثرة بعملية تطوير الخدمة) عالي جداً, و (٥, ٣٢٪) يرونه عالي , و (٦, ٤٧٪) يعتقدون انه متوسط, و (١٩٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٣٣,٣ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (١٩ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الثالثة إن ما نسبته (١٠,٣٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (تأكيد جودة الخدمات الجديدة من ناحية التكلفة) عالي جداً, و (٤٨,٤٪) يرونه عالي , و (٣٠,٢٪) يعتقدون انه متوسط, و (١١,١٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٥٨,٧ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (١١,١ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الرابعة إن ما نسبته (١,٦٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (تأكيد جودة الخدمات الجديدة من ناحية مناسبتها للأهداف المخططة) عالي جداً, و (٣٣,٣٪) يرونه عالي , و (٤٧,٦٪) يعتقدون انه متوسط, و (١٧,٥٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٣٤,٩ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (١٧,٥ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الخامسة إن ما نسبته (٣,٢٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (وضوح مواصفات الخدمة) عالي جداً, و (٦٣,٥٪) يرونه عالي , و (٣٠,٢٪) يعتقدون انه متوسط, و (٣,٢٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٦٦,٧ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٣,٢ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة السادسة إن ما نسبته (٣,٢٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (وضوح إجراءات الخدمة) عالي جداً, و (٥٣,٢٪) يرونه عالي , و (٤٠,٥٪) يعتقدون انه متوسط, و (٢,٤٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠,٨٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٥٦,٤ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٣,٢ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة السابعة إن ما نسبته (٢,٤٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (أخذ قابلية التطبيق بالاعتبار في عملية تصميم الخدمة) عالي جداً, و (٥٠,٨٪) يرونه عالي , و (٣٨,١٪) يعتقدون انه متوسط, و (٨,٧٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٥٣,٢ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٨,٧ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الثامنة إن ما نسبته (٢,٤٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (تأكيد الجودة من خلال المعلومات الواردة (التغذية العكسية)) عالي جداً, و (٢٩,٤٪) يرونه عالي , و (٤٤,٤٪) يعتقدون انه متوسط, و (٣٢,٨٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٣١,٨ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٣٢,٨ %) يرونه دون المتوسط .

د- نتائج تحليل الأسئلة المتعلقة بإدارة العملية :

لقد تضمن الاستبيان عدداً من الأسئلة المتعلقة بإدارة العملية (كعنصر من عناصر إدارة الجودة الشاملة) , و بلغ عدد هذه الأسئلة / ٩ / أسئلة , سعى الباحث من خلالها إلى تغطية كافة الجوانب المتعلقة بإدارة العملية .

و يبين الجدول رقم (١٤) التكرارات و النسب المئوية لإجابات أفراد عينة الدراسة على الأسئلة المتعلقة بعنصر إدارة العملية .

جدول رقم (١٤) التكرارات و النسب المئوية لعنصر إدارة العملية

السؤال	نص السؤال	التكرارات و النسب المئوية	منخفض جداً	منخفض	متوسط	عالي	عالي جداً	الإجمالي
س ١	استعمال العينات المقبولة لقبول أو رفض أعمال معينة	التكرارات	0	44	50	31	1	126
		النسب المئوية%	0.0	34.9	39.7	24.6	0.8	100%
س ٢	مقدار الصيانة الوقائية	التكرارات	0	49	44	22	11	126
		النسب المئوية%	0.0	38.9	34.9	17.5	8.7	100%
س ٣	مدى كون الجودة مسؤولية جميع العاملين في المصرف	التكرارات	1	2	80	40	3	126
		النسب المئوية%	0.8	1.6	63.5	31.7	2.4	100%
س ٤	مستوى أتمتة تدقيق العمل و فحصه و مراجعته	التكرارات	0	4	52	55	15	126
		النسب المئوية%	0.0	3.2	41.3	43.7	11.9	100%
س ٥	استقرار توزيع العمل	التكرارات	0	26	61	27	12	126
		النسب المئوية%	0.0	20.6	48.4	21.4	9.5	100%
س ٦	مستوى أتمتة العمليات المصرفية	التكرارات	1	22	49	50	4	126
		النسب المئوية%	0.8	17.5	38.9	39.7	3.2	100%
س ٧	مدى فاعلية التقانات المصرفية المستخدمة	التكرارات	0	14	68	31	13	126
		النسب المئوية%	0.0	11.1	54.0	24.6	10.3	100%
س ٨	مستوى جودة تصميم العمليات المصرفية	التكرارات	0	23	63	34	6	126
		النسب المئوية%	0.0	18.6	50.0	27.0	4.8	100%
س ٩	وضوح تعليمات العمل المعطاة للعاملين	التكرارات	1	4	51	69	1	126
		النسب المئوية%	0.8	3.2	40.5	54.8	0.8	100%

المصدر : مخرجات الحاسب الآلي

يتبين من النتائج الموضحة في الجدول السابق مايلي :

توضح نتائج العبارة الأولى إن ما نسبته (٨,٠٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (استعمال العينات المقبولة لقبول أو رفض أعمال معينة) عالي جداً، و (٢٤,٦٪) يرونه عالي، و (٣٩,٧٪) يعتقدون انه متوسط، و (٣٤,٩٪) يرونه منخفض، في حين يعتقد (٠٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٢٥,٤ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط، و (٣٤,٩ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الثانية إن ما نسبته (٨,٧٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (مقدار الصيانة الوقائية) عالي جداً، و (١٧,٥٪) يرونه عالي، و (٣٤,٩٪) يعتقدون انه متوسط، و (٣٨,٩٪) يرونه منخفض، في حين يعتقد (٠٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٢٦,٢ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط، و (٣٨,٩ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الثالثة إن ما نسبته (٢,٤٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (مدى كون الجودة مسؤولية جميع العاملين في المصرف) عالي جداً, و (٣١,٧٪) يرونه عالي, و (٦٣,٥٪) يعتقدون انه متوسط, و (١,٦٪) يرونه منخفض, في حين يعتقد (٠,٨٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٣٤,١ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٢,٤ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الرابعة إن ما نسبته (١١,٩٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (مستوى أتمتة تدقيق العمل و فحصه و مراجعته) عالي جداً, و (٤٣,٧٪) يرونه عالي, و (٤١,٣٪) يعتقدون انه متوسط, و (٣,٢٪) يرونه منخفض, في حين يعتقد (٠٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٥٥,٦ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٣,٢ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الخامسة إن ما نسبته (٩,٥٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (استقرار توزيع العمل) عالي جداً, و (٢١,٤٪) يرونه عالي, و (٤٨,٤٪) يعتقدون انه متوسط, و (٢٠,٦٪) يرونه منخفض, في حين يعتقد (٠٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٣٠,٩ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٢٠,٦ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة السادسة إن ما نسبته (٣,٢٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (مستوى أتمتة العمليات المصرفية) عالي جداً, و (٣٩,٧٪) يرونه عالي, و (٣٨,٩٪) يعتقدون انه متوسط, و (١٧,٥٪) يرونه منخفض, في حين يعتقد (٠,٨٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٤٢,٩ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (١٨,٣ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة السابعة إن ما نسبته (١٠,٣٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (مدى فاعلية التقانات المصرفية المستخدمة) عالي جداً, و (٢٤,٦٪) يرونه عالي, و (٥٤٪) يعتقدون انه متوسط, و (١١,١٪) يرونه منخفض, في حين يعتقد (٠٪) أنه منخفض جداً. و عليه فان (٣٤,٩ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط, و (١١,١ %) يرونه دون المتوسط.

توضح نتائج العبارة الثامنة إن ما نسبته (٤,٨٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (مستوى جودة تصميم العمليات المصرفية) عالي جداً, و (٢٧٪) يرونه عالي, و (٥٠٪) يعتقدون انه متوسط, و (١٨,٣٪) يرونه منخفض, في حين يعتقد (٠٪) أنه منخفض جداً. و عليه فان (٣١,٨ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط, و (١٨,٣ %) يرونه دون المتوسط.

توضح نتائج العبارة التاسعة إن ما نسبته (٠,٨٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (وضوح تعليمات العمل المعطاة للعاملين) عالي جداً, و (٥٤,٨٪) يرونه عالي, و (٤٠,٥٪) يعتقدون انه متوسط, و (٣,٢٪) يرونه منخفض, في حين يعتقد (٠,٨٪) أنه منخفض جداً. و عليه فان (٥٥,٦ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط, و (٤ %) يرونه دون المتوسط.

د- نتائج تحليل الأسئلة المتعلقة بمعلومات الجودة :

لقد تضمن الاستبيان عدداً من الأسئلة المتعلقة بمعلومات الجودة (كعنصر من عناصر إدارة الجودة الشاملة) , و بلغ عدد هذه الأسئلة / ١٨ / أسئلة , سعى الباحث من خلالها إلى تغطية كافة الجوانب المتعلقة بمعلومات الجودة .

و يبين الجدول رقم (١٥) التكرارات و النسب أفراد عينة الدراسة على الأسئلة المتعلقة بعنصر معلومات .

جدول رقم (١٥) التكرارات و النسب المئوية لعنصر معلومات الجودة

السؤال	نص السؤال	التكرارات و النسب المئوية	منخفض جداً	منخفض	متوسط	عالي	عالي جداً	الإجمالي
س ١	توفر معلومات الجودة (نسب الخطأ , نسي الشكاوى , .. الخ)	التكرارات	14	15	54	41	2	126
		النسب المئوية%	11.1	11.9	42.9	32.5	1.6	100%
س ٢	توفر معلومات الجودة بالوقت المناسب	التكرارات	23	15	36	51	1	126
		النسب المئوية%	18.3	11.9	28.6	40.5	0.8	100%
س ٣	تنوع معلومات الجودة (كلفة الجودة , العيوب , أخطاء , الخ)	التكرارات	25	10	31	57	3	126
		النسب المئوية%	19.8	7.9	24.6	54.2	2.4	100%
س ٤	مدى كون معلومات الجودة متاحة للمدراء	التكرارات	1	34	26	25	40	126
		النسب المئوية%	0.8	27.0	20.6	19.8	31.7	100%
س ٥	مدى كون معلومات الجودة متاحة للعاملين	التكرارات	10	14	52	47	3	126
		النسب المئوية%	7.9	11.1	41.3	37.3	2.4	100%
س ٦	استخدام معلومات الجودة من قبل المدراء	التكرارات	1	5	70	49	1	126
		النسب المئوية%	0.8	4.0	55.6	38.9	0.8	100%
س ٧	استخدام معلومات الجودة من قبل العاملين	التكرارات	12	11	36	66	1	126
		النسب المئوية%	9.5	8.7	28.6	52.4	0.8	100%
س ٨	استخدام معلومات الجودة في تقييم الأداء الإداري	التكرارات	12	15	51	46	2	126
		النسب المئوية%	9.5	11.9	40.5	36.5	1.6	100%
س ٩	مدى ملائمة مستوى تفصيل عرض المعلومات لك	التكرارات	1	17	26	80	2	126
		النسب المئوية%	0.8	13.5	20.6	63.5	1.6	100%
س ١٠	مدى مناسبة أسلوب عرض المعلومات لك	التكرارات	1	26	37	47	15	126
		النسب المئوية%	0.8	20.6	29.4	37.3	11.9	100%
س ١١	التحديث المستمر للمعلومات	التكرارات	0	29	48	46	3	126
		النسب المئوية%	0.0	23.0	38.1	36.5	2.4	100%
س ١٢	مدى مساعدة المعلومات في انجاز أعمالك	التكرارات	0	1	49	72	4	126
		النسب المئوية%	0.0	0.8	38.9	57.1	3.2	100%
س ١٣	مدى تغطية المعلومات لجوانب المواقف التي تتعامل معها	التكرارات	0	15	56	52	3	126
		النسب المئوية%	0.0	11.9	44.4	41.3	2.4	100%
س ١٤	التخزين المنظم للمعلومات	التكرارات	0	13	54	54	5	126
		النسب المئوية%	0.0	10.3	42.9	42.9	4.0	100%
س ١٥	مدى سهولة معرفة كيفية استخدام المعلومات بفاعلية	التكرارات	0	25	28	34	39	126
		النسب المئوية%	0.0	19.8	22.2	27.0	31	100%
س ١٦	مستوى دقة المعلومات	التكرارات	0	27	56	41	2	126
		النسب المئوية%	0.0	21.4	44.4	32.5	1.6	100%
س ١٧	مدى قلة الأخطاء في المعلومات	التكرارات	0	28	22	47	29	126
		النسب المئوية%	0.0	22.2	17.5	37.3	23.0	100%
س ١٨	عرض معلومات الجودة في أماكن عمل العاملين	التكرارات	3	5	57	47	14	126
		النسب المئوية%	2.4	4.0	45.2	37.3	11.1	100%

المصدر : مخرجات الحاسب الآلي

يتبين من النتائج الموضحة في الجدول السابق مايلي :

توضح نتائج العبارة الأولى إن ما نسبته (١,٦٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (توفر معلومات الجودة) عالي جداً, و (٣٢,٥٪) يرونه عالي , و (٤٢,٩٪) يعتقدون انه متوسط, و (١١,٩٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (١١,١٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٣٤,١ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٢٣ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الثانية إن ما نسبته (٠,٨٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (توفر معلومات الجودة بالوقت المناسب) عالي جداً, و (٤٠,٥٪) يرونه عالي , و (٢٨,٦٪) يعتقدون انه متوسط, و (١١,٩٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (١٨,٣٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٤١,٣ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٣٠,٢ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الثالثة إن ما نسبته (٢,٤٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (تنوع معلومات الجودة) عالي جداً, و (٤٥,٢٪) يرونه عالي , و (٢٤,٦٪) يعتقدون انه متوسط, و (٧,٩٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (١٩,٨٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٤٧,٢ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٢٧,٧ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الرابعة إن ما نسبته (٣١,٧٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (مدى كون معلومات الجودة متاحة للمدراء) عالي جداً, و (١٩,٨٪) يرونه عالي , و (٢٠,٦٪) يعتقدون انه متوسط, و (٢٧٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠,٨٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٥١,٥ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٢٧,٨ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الخامسة إن ما نسبته (٢,٤٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (مدى كون معلومات الجودة متاحة للعاملين) عالي جداً, و (٣٧,٣٪) يرونه عالي, و (٤١,٣٪) يعتقدون انه متوسط, و (١١,١٪) يرونه منخفض, في حين يعتقد (٧,٩٪) أنه منخفض جداً. و عليه فان (٣٩,٧ ٪) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط, و (١٩ ٪) يرونه دون المتوسط.

توضح نتائج العبارة السادسة إن ما نسبته (٠,٨٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (استخدام معلومات الجودة من قبل المدراء) عالي جداً, و (٣٨,٩٪) يرونه عالي, و (٥٥,٦٪) يعتقدون انه متوسط, و (٤٪) يرونه منخفض, في حين يعتقد (٠,٨٪) أنه منخفض جداً. و عليه فان (٣٩,٧ ٪) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط, و (٤,٨ ٪) يرونه دون المتوسط.

توضح نتائج العبارة السابعة إن ما نسبته (٠,٨٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (استخدام معلومات الجودة من قبل العاملين) عالي جداً, و (٥٢,٤٪) يرونه عالي, و (٢٨,٦٪) يعتقدون انه متوسط, و (٨,٧٪) يرونه منخفض, في حين يعتقد (٩,٥٪) أنه منخفض جداً. و عليه فان (٥٣,٢ ٪) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط, و (١٨,٢ ٪) يرونه دون المتوسط.

توضح نتائج العبارة الثامنة إن ما نسبته (١,٦٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (استخدام معلومات الجودة في تقييم الأداء الإداري) عالي جداً, و (٣٦,٥٪) يرونه عالي, و (٤٠,٥٪) يعتقدون انه متوسط, و (١١,٩٪) يرونه منخفض, في حين يعتقد (٩,٥٪) أنه منخفض جداً. و عليه فان (٣٨,١ ٪) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط, و (٢١,٤ ٪) يرونه دون المتوسط.

توضح نتائج العبارة التاسعة إن ما نسبته (١,٦٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (مدى ملائمة مستوى تفصيل عرض المعلومات) عالي جداً, و (٦٣,٥٪) يرونه عالي, و (٢٠,٦٪) يعتقدون انه متوسط, و (١٣,٥٪) يرونه منخفض, في حين يعتقد (٠,٨٪) أنه منخفض جداً. و عليه فان (٦٥,١ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط, و (١٤,٣ %) يرونه دون المتوسط.

توضح نتائج العبارة العاشرة إن ما نسبته (١١,٩٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (مدى مناسبة أسلوب عرض المعلومات) عالي جداً, و (٣٧,٣٪) يرونه عالي, و (٢٩,٤٪) يعتقدون انه متوسط, و (٢٠,٦٪) يرونه منخفض, في حين يعتقد (٠,٨٪) أنه منخفض جداً. و عليه فان (٤٩,٢ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط, و (٢١,٤ %) يرونه دون المتوسط.

توضح نتائج العبارة الحادي عشرة إن ما نسبته (٢,٤٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (التحديث المستمر للمعلومات) عالي جداً, و (٣٦,٥٪) يرونه عالي, و (٣٨,١٪) يعتقدون انه متوسط, و (٢٣٪) يرونه منخفض, في حين يعتقد (٠٪) أنه منخفض جداً. و عليه فان (٣٨,٩ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط, و (٢٣ %) يرونه دون المتوسط.

توضح نتائج العبارة الثانية عشرة إن ما نسبته (٣,٢٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (مدى مساعدة المعلومات في انجاز الأعمال) عالي جداً, و (٥٧,١٪) يرونه عالي, و (٣٨,٩٪) يعتقدون انه متوسط, و (٠,٨٪) يرونه منخفض, في حين يعتقد (٠٪) أنه منخفض جداً. و عليه فان (٦٠,٣ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط, و (٠,٨ %) يرونه دون المتوسط.

توضح نتائج العبارة الثالثة عشرة إن ما نسبته (٢,٤٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (مدى تغطية المعلومات لجوانب المواقف المتعامل معها) عالي جداً, و (٤١,٣٪) يرونه عالي, و (٤٤,٤٪) يعتقدون انه متوسط, و (١١,٩٪) يرونه منخفض, في حين يعتقد (٠٪) أنه منخفض جداً. و عليه فان (٤٣,٧٪) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط, و (١١,٩٪) يرونه دون المتوسط.

توضح نتائج العبارة الرابعة عشرة إن ما نسبته (٤٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (التخزين المنظم للمعلومات) عالي جداً, و (٤٢,٩٪) يرونه عالي, و (٤٢,٩٪) يعتقدون انه متوسط, و (١٠,٣٪) يرونه منخفض, في حين يعتقد (٠٪) أنه منخفض جداً. و عليه فان (٤٦,٩٪) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط, و (١٠,٣٪) يرونه دون المتوسط.

توضح نتائج العبارة الخامسة عشرة إن ما نسبته (٣١٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (مدى سهولة معرفة كيفية استخدام المعلومات بفاعلية) عالي جداً, و (٢٧٪) يرونه عالي, و (٢٢,٢٪) يعتقدون انه متوسط, و (١٩,٨٪) يرونه منخفض, في حين يعتقد (٠٪) أنه منخفض جداً. و عليه فان (٥٨٪) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط, و (١٩,٨٪) يرونه دون المتوسط.

توضح نتائج العبارة السادسة عشرة إن ما نسبته (١,٦٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (مستوى دقة المعلومات) عالي جداً, و (٣٢,٥٪) يرونه عالي, و (٤٤,٤٪) يعتقدون انه متوسط, و (٢١,٤٪) يرونه منخفض, في حين يعتقد (٠٪) أنه منخفض جداً. و عليه فان (٣٤,١٪) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط, و (٢١,٤٪) يرونه دون المتوسط.

توضح نتائج العبارة السابعة عشرة إن ما نسبته (٢٣٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (مدى قلة الأخطاء في المعلومات) عالي جداً, و (٣٧,٣٪) يرونه عالي , و (١٧,٥٪) يعتقدون انه متوسط, و (٢٢,٢٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٦٠,٣ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٢٢,٢ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الثامنة عشر إن ما نسبته (١١,١٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (عرض معلومات الجودة في أماكن عمل العاملين) عالي جداً, و (٣٧,٣٪) يرونه عالي , و (٤٥,٢٪) يعتقدون انه متوسط, و (٤٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٢,٤٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٤٨,٤ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٦,٤ %) يرونه دون المتوسط .

ر- نتائج تحليل الأسئلة المتعلقة بمشاركة العاملين :

لقد تضمن الاستبيان عدداً من الأسئلة المتعلقة بمشاركة العاملين (كعنصر من عناصر إدارة الجودة الشاملة) , و بلغ عدد هذه الأسئلة / ٧ / أسئلة , سعى الباحث من خلالها إلى تغطية كافة الجوانب المتعلقة بمعلومات الجودة .

و يبين الجدول رقم (١٦) التكرارات و النسب المئوية لإجابات أفراد عينة الدراسة على الأسئلة المتعلقة بعنصر مشاركة العاملين , و كذلك ترتيب هذه الأسئلة حسب أهميتها النسبية .

جدول رقم (١٦) التكرارات و النسب المئوية لعنصر مشاركة العاملين

السؤال	نص السؤال	التكرارات و النسب المئوية	منخفض جداً	منخفض	متوسط	عالي	عالي جداً	الإجمالي
س ١	مدى مشاركة العاملين في القرارات المتعلقة بالجودة	التكرارات	14	18	35	21	38	126
		النسب المئوية%	11.1	14.3	27.8	16.7	30.2	100%
س ٢	تحمل العاملين لمسؤولية نتائج خالية من الأخطاء	التكرارات	2	17	59	35	13	126
		النسب المئوية%	1.6	13.5	46.8	27.8	10.3	100%
س ٣	حجم التغذية العكسية التي يزود بها العاملين عن جودة أدائهم	التكرارات	2	25	28	41	30	126
		النسب المئوية%	1.6	19.8	22.2	32.5	32.8	100%
س ٤	مدى فاعلية العاملين في حل المشاكل	التكرارات	2	19	41	50	14	126
		النسب المئوية%	1.6	15.1	32.5	39.7	11.1	100%
س ٥	الاستمرار في بناء وعي الجودة بين العاملين	التكرارات	1	24	42	56	3	126
		النسب المئوية%	0.8	19.0	33.3	44.4	2.4	100%
س ٦	إدراك العاملين لجودة الأداء المتفوق	التكرارات	2	4	68	49	3	126
		النسب المئوية%	1.6	3.2	54	38.9	2.4	100%
س ٧	مدى فاعلية "مشاركة العاملين" في المصروف	التكرارات	2	13	34	37	40	126
		النسب المئوية%	1.6	10.3	27.0	29.4	31.7	100%

المصدر : مخرجات الحاسب الآلي

يتبين من النتائج الموضحة في الجدول السابق , و بالنظر إلى عمود الأهمية النسبية مايلي:

توضح نتائج العبارة الأولى إن ما نسبته (٣٠,٢٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (مدى مشاركة العاملين في القرارات المتعلقة بالجودة) عالي جداً, و (١٦,٧٪) يرونه عالي , و (٢٧,٨٪) يعتقدون انه متوسط, و (١٤,٣٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (١١,١٪) أنه منخفض جداً . و عليه فان (٤٦,٩ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٢٥,٤ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الثانية إن ما نسبته (١٠,٣٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (تحمل العاملين لمسؤولية نتائج خالية من الأخطاء) عالي جداً, و (٢٧,٨٪) يرونه عالي , و (٤٦,٨٪) يعتقدون انه متوسط, و (١٣,٥٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (١,٦٪) أنه منخفض جداً . و عليه فان (٣٨,١ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (١٥,١ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الثالثة إن ما نسبته (٢٣,٨٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (حجم التغذية العكسية التي يزود بها العاملين عن جودة أدائهم) عالي جداً, و (٣٢,٥٪) يرونه عالي, و (٢٢,٢٪) يعتقدون انه متوسط, و (١٩,٨٪) يرونه منخفض, في حين يعتقد (١,٦٪) أنه منخفض جداً.

و عليه فان (٥٦,٣ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٢١,٤ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الرابعة إن ما نسبته (١١,١٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (مدى فاعلية العاملين في حل المشاكل) عالي جداً, و (٣٩,٧٪) يرونه عالي, و (٣٢,٥٪) يعتقدون انه متوسط, و (١٥,١٪) يرونه منخفض, في حين يعتقد (١,٦٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٥٠,٨ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (١٦,٧ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الخامسة إن ما نسبته (٢,٤٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (الاستمرار في بناء وعي الجودة بين العاملين) عالي جداً, و (٤٤,٤٪) يرونه عالي, و (٣٣,٣٪) يعتقدون انه متوسط, و (١٩٪) يرونه منخفض, في حين يعتقد (٠,٨٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٤٦,٨ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (١٩,٨ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة السادسة إن ما نسبته (٢,٤٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (إدراك العاملين لجودة الأداء المتفوق) عالي جداً, و (٣٨,٩٪) يرونه عالي, و (٥٤٪) يعتقدون انه متوسط, و (٣,٢٪) يرونه منخفض, في حين يعتقد (١,٦٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٤١,٣ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٤,٨ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة السابعة إن ما نسبته (٣١,٧٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (مدى فاعلية "مشاركة العاملين " في المصرف) عالي جداً, و (٢٩,٤٪) يرونه عالي , و (٢٧٪) يعتقدون انه متوسط, و (١٠,٣٪) يرونه منخفض , في حين يعتقد (١,٦٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فان (٦١,١ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (١١,٩ %) يرونه دون المتوسط .

ز- نتائج تحليل الأسئلة المتعلقة بالتوجه بالزبائن :

لقد تضمن الاستبيان عدداً من الأسئلة المتعلقة بالتوجه بالزبائن (كعنصر من عناصر إدارة الجودة الشاملة) , و بلغ عدد هذه الأسئلة / ٦ / أسئلة , سعى الباحث من خلالها إلى تغطية كافة الجوانب المتعلقة بعنصر التوجه بالزبائن .

و يبين الجدول رقم (١٧) التكرارات و النسب المئوية لإجابات أفراد عينة الدراسة على الأسئلة المتعلقة بعنصر التوجه بالزبائن , و كذلك ترتيب هذه الأسئلة حسب أهميتها النسبية .

جدول رقم (١٧) التكرارات و النسب المئوية لعنصر التوجه بالزبائن .

السؤال	نص السؤال	التكرارات و النسب المئوية	منخفض جداً	منخفض	متوسط	عالي	عالي جداً	الإجمالي
س ١	اخذ رضا الزبائن بالاعتبار في إستراتيجية المصرف	التكرارات	1	3	38	65	19	126
		النسب المئوية%	0.8	2.4	30.2	51.6	15.1	100%
س ٢	الالتزام بإرضاء الزبائن	التكرارات	1	13	44	47	21	126
		النسب المئوية%	0.8	10.3	34.9	37.3	16.7	100%
س ٣	إدراك العاملين للأمور الأكثر أهمية بالنسبة للزبائن	التكرارات	1	1	41	66	17	126
		النسب المئوية%	0.8	0.8	32.5	52.4	13.5	100%
س ٤	توفر قنوات اتصال بالزبائن	التكرارات	0	1	49	58	18	126
		النسب المئوية%	0.0	0.8	38.9	46.0	14.3	100%
س ٥	العمل على تحديد احتياجات الزبائن	التكرارات	1	0	35	59	31	126
		النسب المئوية%	0.8	0.0	27.8	46.8	24.6	100%
س ٦	استخدام معلومات الزبائن	التكرارات	0	2	74	19	31	126
		النسب المئوية%	0.0	1.6	58.7	15.1	24.6	100%

المصدر : مخرجات الحاسب الآلي

يتبين من النتائج الموضحة في الجدول السابق مايلي :

توضح نتائج العبارة الأولى إن ما نسبته (١٥,١٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (أخذ رضا الزبائن بالاعتبار في إستراتيجية المصرف) عالي جداً, و (٥١,٦٪) يرونه عالي, و (٣٠,٢٪) يعتقدون أنه متوسط, و (٢,٤٪) يرونه منخفض, في حين يعتقد (٠,٨٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فإن (٦٦,٧ %) من أفراد العينة يعتقدون أنه فوق المتوسط , و (٣,٢ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الثانية إن ما نسبته (١٦,٧٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (الالتزام بإرضاء الزبائن) عالي جداً, و (٣٧,٣٪) يرونه عالي, و (٣٤,٩٪) يعتقدون أنه متوسط, و (١٠,٣٪) يرونه منخفض, في حين يعتقد (٠,٨٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فإن (٥٤ %) من أفراد العينة يعتقدون أنه فوق المتوسط , و (١١,١ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الثالثة إن ما نسبته (١٣,٥٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (إدراك العاملين للأمور الأكثر أهمية بالنسبة للزبائن) عالي جداً, و (٥٢,٤٪) يرونه عالي, و (٣٢,٥٪) يعتقدون أنه متوسط, و (٠,٨٪) يرونه منخفض, في حين يعتقد (٠,٨٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فإن (٦٥,٩ %) من أفراد العينة يعتقدون أنه فوق المتوسط , و (١,٦ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الرابعة إن ما نسبته (١٤,٣٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (توفر قنوات اتصال بالزبائن) عالي جداً, و (٤٦٪) يرونه عالي, و (٣٨,٩٪) يعتقدون أنه متوسط, و (٠,٨٪) يرونه منخفض, في حين يعتقد (٠٪) أنه منخفض جداً .
و عليه فإن (٦٠,٣ %) من أفراد العينة يعتقدون أنه فوق المتوسط , و (٠,٨ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة الخامسة إن ما نسبته (٢٤,٦٪) من أفراد العينة يعتقدون إن (العمل على تحديد احتياجات الزبائن) عالي جداً, و (٤٦,٨٪) يرونه عالي, و (٢٧,٨٪) يعتقدون أنه متوسط, و (٠٪) يرونه منخفض, في حين يعتقد (٠,٨٪) أنه منخفض جداً .

و عليه فان (٧١,٤ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (٠,٨ %) يرونه دون المتوسط .

توضح نتائج العبارة السادسة إن ما نسبته (٢٤,٦%) من أفراد العينة يعتقدون إن (استخدام معلومات الزبائن) عالي جداً, و (١٥,١%) يرونه عالي , و (٥٨,٧%) يعتقدون انه متوسط, و (١,٦%) يرونه منخفض , في حين يعتقد (٠%) أنه منخفض جداً .

و عليه فان (٣٩,٧ %) من أفراد العينة يعتقدون انه فوق المتوسط , و (١,٦ %) يرونه دون المتوسط .

- و لمعرفة فيما إذا كان هناك اختلافات بين المستقصى منهم حسب المستوى التعليمي لكل من : البعد التنظيمي , البعد التكنولوجي , مستوى البيانات , دور الإدارة العليا , إدارة جودة المنظمات المتعاونة مع المصرف , التدريب , تصميم الخدمة , إدارة العملية , معلومات الجودة , مشاركة العاملين , التوجه بالزبائن .
- قام الباحث بإجراء تحليل التباين ANOVA , حيث يكون هناك اختلاف جوهري إذا كانت قيمة المعنوية اصغر من (0.05) .
- وجاءت النتائج كما في الجدول التالي :

جدول (١٨) الاختلافات بين المستقصى منهم حسب المستوى التعليمي

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	قيمة F	المعنوية	الدلالة
البعد التنظيمي	بين الفئات داخل الفئات التباين الكلي	1.698 54.489 56.187	4 121 125	0.943	0.442	غير جوهري
البعد التكنولوجي	بين الفئات داخل الفئات التباين الكلي	5.092 49.283 54.375	4 121 125	3.126	0.170	غير جوهري
مستوى البيانات – المتوفرة في نظم المعلومات -	بين الفئات داخل الفئات التباين الكلي	7.065 57.56 64.625	4 121 125	3.713	0.007	جوهري
دور الإدارة العليا	بين الفئات داخل الفئات التباين الكلي	3.132 23.222 26.354	4 121 125	4.080	0.004	جوهري
إدارة جودة المنظمات المتعاونة مع المصرف	بين الفئات داخل الفئات التباين الكلي	12.707 40.396 53.103	4 121 125	9.516	0.000	جوهري

غير جوهريّة	0.413	0.995	4	0.881	بين الفئات	التدريب
			121	26.766	داخل الفئات	
			125	27.647	التباين الكلي	
غير جوهريّة	0.716	0.527	4	0.532	بين الفئات	تصميم الخدمة
			121	30.584	داخل الفئات	
			125	31.116	التباين الكلي	
غير جوهريّة	0.068	2.243	4	2.056	بين الفئات	إدارة العملية
			121	27.733	داخل الفئات	
			125	29.789	التباين الكلي	
جوهريّة	0.000	5.822	4	9.324	بين الفئات	معلومات الجودة
			121	48.445	داخل الفئات	
			125	57.769	التباين الكلي	
جوهريّة	0.001	5.239	4	13.699	بين الفئات	مشاركة العاملين
			121	79.104	داخل الفئات	
			125	92.804	التباين الكلي	
جوهريّة	0.000	6.425	4	5.735	بين الفئات	التوجه بالزبائن
			121	27.015	داخل الفئات	
			125	32.753	التباين الكلي	

المصدر : مخرجات الحاسب الآلي

من الجدول السابق نلاحظ انه باختلاف المستوى التعليمي بين المستقصى منهم تنشأ اختلافات جوهريّة في تقديرهم لـ :

- مستوى البيانات – المتوفرة في نظم المعلومات –
- دور الإدارة العليا
- إدارة جودة المنظمات المتعاونة مع المصرف
- معلومات الجودة
- مشاركة العاملين
- التوجه بالزبائن

بينما الإختلاف في المستوى التعليمي بين المستقصى منهم لا يؤدي إلى إختلافات في تقديرهم لـ :

- البعد التكنولوجي
- البعد التنظيمي
- التدريب
- تصميم الخدمة
- إدارة العملية

- و لمعرفة فيما إذا كان هناك إختلافات بين المستقصى منهم حسب سنوات الخبرة لكل من :
البعد التنظيمي , البعد التكنولوجي , مستوى البيانات , دور الإدارة العليا , إدارة جودة
المنظمات المتعاونة مع المصرف , التدريب , تصميم الخدمة , إدارة العملية , معلومات الجودة
, مشاركة العاملين , التوجه بالزبائن .
قام الباحث بإجراء تحليل التباين ANOVA , حيث يكون هناك إختلاف جوهري إذا كانت قيمة
المعنوية اصغر من (0.05) .

وجاءت النتائج كما في الجدول التالي :

جدول (١٩) الاختلافات بين المستقصى منهم حسب سنوات الخبرة

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	قيمة F	المعنوية	الدلالة
البعد التنظيمي	بين الفئات داخل الفئات التباين الكلي	5.913 50.274 56.187	4 121 125	3.558	0.009	جوهريّة
البعد التكنولوجي	بين الفئات داخل الفئات التباين الكلي	4.467 49.908 54.375	4 121 125	2.708	0.033	جوهريّة
مستوى البيانات – المتوفرة في نظم المعلومات -	بين الفئات داخل الفئات التباين الكلي	13.281 51.344 64.625	4 121 125	7.825	0.000	جوهريّة
دور الإدارة العليا	بين الفئات داخل الفئات التباين الكلي	4.226 22.127 26.354	4 121 125	5.778	0.000	جوهريّة
إدارة جودة المنظمات المتعاونة مع المصرف	بين الفئات داخل الفئات التباين الكلي	1.02 52.083 53.103	4 121 125	0.593	0.669	غير جوهريّة
التدريب	بين الفئات داخل الفئات التباين الكلي	0.779 26.868 27.647	4 121 125	0.877	0.480	جوهريّة
تصميم الخدمة	بين الفئات داخل الفئات التباين الكلي	1.807 29.309 31.116	4 121 125	1.865	0.121	غير جوهريّة
إدارة العملية	بين الفئات داخل الفئات التباين الكلي	0.631 29.158 29.789	4 121 125	0.654	0.625	غير جوهريّة
معلومات الجودة	بين الفئات داخل الفئات التباين الكلي	7.847 49.922 57.769	4 121 125	4.755	0.001	جوهريّة

غير جوهرية	0.091	2.058	4	5.911	بين الفئات	مشاركة العاملين
			121	86.892	داخل الفئات	
			125	92.804	التباين الكلي	
غير جوهرية	0.092	2.051	4	2.079	بين الفئات	التوجه بالزبائن
			121	30.674	داخل الفئات	
			125	32.753	التباين الكلي	

المصدر : مخرجات الحاسب الآلي

من الجدول السابق نلاحظ انه بإختلاف مستوى الخبرة بين المستقصى منهم تنشأ إختلافات جوهرية في تقديرهم لـ :

- البعد التنظيمي
- البعد التكنولوجي
- مستوى البيانات – المتوفرة في نظم المعلومات –
- دور الإدارة العليا
- التدريب
- معلومات الجودة

بينما الإختلاف في مستوى الخبرة بين المستقصى منهم لا يؤدي إلى إختلافات جوهرية في تقديرهم لـ :

- إدارة جودة المنظمات المتعاونة مع المصرف
- تصميم الخدمة
- إدارة العملية
- مشاركة العاملين
- التوجه بالزبائن

- و في سبيل التعرف على مستوى كلاً من نظم المعلومات و إدارة الجودة الشاملة في المصارف التجارية السورية فانه سيتم التحقق فيما إذا كان الوسط الحسابي الذي أبداه أفراد عينة البحث اكبر أو اقل بدرجة معنوية من وسط المقياس (اعتمد الباحث في هذه الدراسة الوسط الحسابي (٣)) . و لهذا الغرض سيتم استخدام الاختبار الإحصائي One Sample T-test .

١- بالنسبة لنظم المعلومات في المصارف التجارية السورية :
استخدم في دراسة نظم المعلومات الأبعاد التالية : البعد التنظيمي , البعد التكنولوجي , مستوى البيانات .
و يبين الجدول رقم (٢٠) اختبار One Sample T-test و الوسط الحسابي لأبعاد نظم المعلومات .

الجدول رقم (٢٠) اختبار One Sample T-test و الوسط الحسابي لأبعاد نظم المعلومات

البعد	الوسط الحسابي	قيمة t	المعنوية
البعد التنظيمي	3.6369	10.663	0.000
البعد التكنولوجي	3.6847	11.653	0.000
مستوى البيانات	3.5420	8.461	0.000

المصدر : مخرجات الحاسب الآلي

يتبين من النتائج الموضحة في الجدول السابق مايلي :

(١) بلغت قيمة الوسط الحسابي للبعد التنظيمي (احد أبعاد نظم المعلومات) (3.6369) وهي أعلى من وسط أداة القياس البالغ (3) , و لتأكيد التحليل السابق تم استخدام اختبار One Sample T-test لاختبار وجود دلالة إحصائية في الفرق بين الوسط الحسابي (3.6369) و الوسط الحسابي لأداة القياس البالغ (3) حيث يظهر في الجدول (٢٠) أن قيمة المعنوية (Sig. 2tailed) تقل عن (0.05) مما يدل على وجود فرق معنوي بين الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة و متوسط أداة القياس البالغ (3) .

و بناء على ذلك يمكن القول إن مستوى البعد التنظيمي (كأحد أبعاد نظم المعلومات) في المصارف التجارية السورية هو مستوى فوق المتوسط

٢) كما و بلغت قيمة الوسط الحسابي للبعد التكنولوجي (احد أبعاد نظم المعلومات) (3.6847) وهي أعلى من وسط أداة القياس البالغ (3) , و لتأكيد التحليل السابق تم استخدام اختبار One Sample T-test لاختبار وجود دلالة إحصائية في الفرق بين الوسط الحسابي (3.6847) و الوسط الحسابي لأداة القياس البالغ (3) حيث يظهر في الجدول (٢٠) أن قيمة المعنوية (Sig. 2tailed) تقل عن (0.05) , مما يدل على وجود فرق معنوي بين الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة و متوسط أداة القياس البالغ (3) .

و بناء على ذلك يمكن القول إن مستوى البعد التكنولوجي (كأحد أبعاد نظم المعلومات) في المصارف التجارية السورية هو مستوى فوق المتوسط .

٣) بلغت قيمة الوسط الحسابي لمستوى البيانات (المتوفرة في نظم المعلومات) (احد أبعاد نظم المعلومات) (3.5420) وهي أعلى من وسط أداة القياس البالغ (3) و لتأكيد التحليل السابق تم استخدام اختبار One Sample T-test لاختبار وجود دلالة إحصائية في الفرق بين الوسط الحسابي (3.5420) و الوسط الحسابي لأداة القياس البالغ (3) حيث يظهر في الجدول (٢٠) أن قيمة المعنوية (Sig. 2tailed) تقل عن (0.05) , مما يدل على وجود فرق معنوي بين الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة و متوسط أداة القياس البالغ (3) .

و بناء على ذلك يمكن القول إن مستوى البيانات (كأحد أبعاد نظم المعلومات) في المصارف التجارية السورية هو مستوى فوق المتوسط .

و عليه و انطلاقاً مما سبق فإن مستوى نظم المعلومات في المصارف التجارية السورية هو مستوى فوق المتوسط .

٢- أما بالنسبة لإدارة الجودة الشاملة في المصارف التجارية السورية :
استخدم في دراسة إدارة الجودة الشاملة العناصر التالية : دور الإدارة العليا , إدارة جودة المنظمات المتعاونة مع المصرف , التدريب , تصميم الخدمة , إدارة العملية , معلومات الجودة , مشاركة العاملين , التوجه بالزبائن .

و يبين الجدول رقم (٢١) اختبار One Sample T-test و الوسط الحسابي لعناصر إدارة الجودة الشاملة

الجدول رقم (٢١) اختبار One Sample T-test و الوسط الحسابي لعناصر إدارة الجودة الشاملة

المعنوية	قيمة t	الوسط الحسابي	البعد
0.000	12.951	3.5298	دور الإدارة العليا
0.000	4.186	3.2431	إدارة جودة المنظمات المتعاونة مع المصرف
0.000	5.385	3.2256	التدريب
0.000	8.839	3.3929	تصميم الخدمة
0.000	6.022	3.2619	إدارة العملية
0.000	5.307	3.3214	معلومات الجودة
0.000	12.038	3.9240	مشاركة العاملين
0.000	16.244	3.7407	التوجه بالزبائن

المصدر : مخرجات الحاسب الآلي

يتبين من النتائج الموضحة في الجدول السابق مايلي :

(١) بلغت قيمة الوسط الحسابي لدور الإدارة العليا (احد عناصر إدارة الجودة الشاملة) (3.5298) وهي أعلى من وسط أداة القياس البالغ (3) , و لتأكيد التحليل السابق تم استخدام اختبار One Sample T-test لاختبار وجود دلالة إحصائية في الفرق بين الوسط الحسابي (3.5298) و الوسط الحسابي لأداة القياس البالغ (3) حيث يظهر في الجدول (٢١) أن قيمة المعنوية (Sig. 2tailed) تقل عن (0.05) مما يدل على وجود فرق معنوي بين الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة و متوسط أداة القياس البالغ (3) .

و بناء على ذلك يمكن القول إن مستوى دور الإدارة العليا في المصارف التجارية السورية هو مستوى فوق المتوسط .

(٢) بلغت قيمة الوسط الحسابي لإدارة جودة المنظمات المتعاونة مع المصرف (احد عناصر إدارة الجودة الشاملة) (3.2431) وهي أعلى من وسط أداة القياس البالغ (3) , و لتأكيد

التحليل السابق تم استخدام اختبار One Sample T-test لاختبار وجود دلالة إحصائية في الفرق بين الوسط الحسابي (3.2431) و الوسط الحسابي لأداة القياس البالغ (3) حيث يظهر في الجدول (٢١) أن المعنوية (Sig. 2tailed) تقل عن (0.05) , مما يدل على وجود فرق معنوي بين الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة و متوسط أداة القياس البالغ (3) .

و بناء على ذلك يمكن القول إن مستوى إدارة جودة المنظمات المتعاونة مع المصرف في المصارف التجارية السورية هو مستوى فوق المتوسط .

٣) بلغت قيمة الوسط الحسابي للتدريب (احد عناصر إدارة الجودة الشاملة) (3.2256) وهي أعلى من وسط أداة القياس البالغ (3) , و لتأكيد التحليل السابق تم استخدام اختبار One Sample T-test لاختبار وجود دلالة إحصائية في الفرق بين الوسط الحسابي (3.2256) و الوسط الحسابي لأداة القياس البالغ (3) حيث يظهر في الجدول (٢١) أن المعنوية (Sig. 2tailed) تقل عن (0.05) , مما يدل على وجود فرق معنوي بين الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة و متوسط أداة القياس البالغ (3) .

و بناء على ذلك يمكن القول إن مستوى التدريب في المصارف التجارية السورية هو مستوى فوق المتوسط .

٤) بلغت قيمة الوسط الحسابي لتصميم الخدمة (احد عناصر إدارة الجودة الشاملة) (3.3929) وهي أعلى من وسط أداة القياس البالغ (3) , و لتأكيد التحليل السابق تم استخدام اختبار One Sample T-test لاختبار وجود دلالة إحصائية في الفرق بين الوسط الحسابي (3.3929) و الوسط الحسابي لأداة القياس البالغ (3) حيث يظهر في الجدول (٢١) أن المعنوية (Sig. 2tailed) تقل عن (0.05) , مما يدل على وجود فرق معنوي بين الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة و متوسط أداة القياس البالغ (3) .

و بناء على ذلك يمكن القول إن مستوى تصميم الخدمة في المصارف التجارية السورية هو مستوى فوق المتوسط .

٥) بلغت قيمة الوسط الحسابي لإدارة العملية (احد عناصر إدارة الجودة الشاملة) (3.2619) وهي أعلى من وسط أداة القياس البالغ (3) , و لتأكيد التحليل السابق تم استخدام اختبار One Sample T-test لاختبار وجود دلالة إحصائية في الفرق بين الوسط الحسابي (3.2619) و الوسط الحسابي لأداة القياس البالغ (3) حيث يظهر في الجدول (٢١) أن المعنوية (Sig. 2tailed) تقل عن (0.05) , مما يدل على وجود فرق معنوي بين الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة و متوسط أداة القياس البالغ (3) .

و بناء على ذلك يمكن القول إن مستوى إدارة العملية في المصارف التجارية السورية هو مستوى فوق المتوسط .

٦) بلغت قيمة الوسط الحسابي لمعلومات الجودة (احد عناصر إدارة الجودة الشاملة) (3.3214) وهي أعلى من وسط أداة القياس البالغ (3) , و لتأكيد التحليل السابق تم استخدام اختبار One Sample T-test لاختبار وجود دلالة إحصائية في الفرق بين الوسط الحسابي (3.3214) و الوسط الحسابي لأداة القياس البالغ (3) حيث يظهر في الجدول (٢١) أن المعنوية (Sig. 2tailed) تقل عن (0.05) , مما يدل على وجود فرق معنوي بين الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة و متوسط أداة القياس البالغ (3) .

و بناء على ذلك يمكن القول إن مستوى معلومات الجودة في المصارف التجارية السورية هو مستوى فوق المتوسط .

٧) بلغت قيمة الوسط الحسابي لمشاركة العاملين (احد عناصر إدارة الجودة الشاملة) (3.9240) وهي أعلى من وسط أداة القياس البالغ (3) , و لتأكيد التحليل السابق تم استخدام اختبار One Sample T-test لاختبار وجود دلالة إحصائية في الفرق بين الوسط الحسابي (3.9240) و الوسط الحسابي لأداة القياس البالغ (3) حيث يظهر في

الجدول (٢١) أن المعنوية تقل عن (0.05), مما يدل على وجود فرق معنوي بين الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة و متوسط أداة القياس البالغ (3) .

و بناء على ذلك يمكن القول إن مستوى مشاركة العاملين في المصارف التجارية السورية هو مستوى فوق المتوسط .

٨) بلغت قيمة الوسط الحسابي للتوجه بالزبائن (احد عناصر إدارة الجودة الشاملة) (3.7407) وهي أعلى من وسط أداة القياس البالغ (3) , و لتأكيد التحليل السابق تم استخدام اختبار One Sample T-test لاختبار وجود دلالة إحصائية في الفرق بين الوسط الحسابي (3.7407) و الوسط الحسابي لأداة القياس البالغ (3) حيث يظهر في الجدول (٣٠) أن المعنوية (Sig. 2tailed) تقل عن (0.05), مما يدل على وجود فرق معنوي بين الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة و متوسط أداة القياس البالغ (3) .

و بناء على ذلك يمكن القول إن مستوى التوجه بالزبائن في المصارف التجارية السورية هو مستوى فوق المتوسط .

و عليه و انطلاقاً مما سبق يمكن القول إن مستوى إدارة الجودة الشاملة في المصارف التجارية السورية هو مستوى فوق المتوسط .

اختبار فرضيات الدراسة :

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المصارف التجارية السورية .

و يتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية :

- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات في دور الإدارة العليا (كأحد عناصر إدارة الجودة الشاملة) .
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات في إدارة جودة المنظمات المتعاونة مع المصرف (كأحد عناصر إدارة الجودة الشاملة) .
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات في التدريب (كأحد عناصر إدارة الجودة الشاملة) .
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات في تصميم الخدمة (كأحد عناصر إدارة الجودة الشاملة) .
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات في إدارة العملية (كأحد عناصر إدارة الجودة الشاملة) .
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات في معلومات الجودة (كأحد عناصر إدارة الجودة الشاملة) .
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات في مشاركة العاملين (كأحد عناصر إدارة الجودة الشاملة) .
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات في التوجه بالزبائن (كأحد عناصر إدارة الجودة الشاملة) .

أولاً : اختبار الفرضية الفرعية الأولى :

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات في دور الإدارة العليا (كأحد عناصر إدارة الجودة الشاملة) .

لدراسة تأثير نظم المعلومات في دور الإدارة العليا , قام الباحث بحساب معامل الارتباط البسيط فكانت مصفوفة الارتباط كما يوضح الجدول التالي :

الجدول (٢٢) معاملات الارتباط بين نظم المعلومات و دور الإدارة العليا

دور الإدارة العليا			المتغيرات
الدلالة	المعنوية	معامل الارتباط بيرسون	
جوهرية	0.000	0.485**	نظم المعلومات

** تعني إن الارتباط معنوي عند 0.01

يلاحظ من الجدول رقم (٢٢) وجود ارتباط معنوي بين نظم المعلومات و بين دور الإدارة العليا (كعنصر من عناصر إدارة الجودة الشاملة) .

و لقياس طبيعة و معنوية العلاقة بين نظم المعلومات و بين دور الإدارة العليا قام الباحث بإجراء تحليل الانحدار البسيط كما في الجدول رقم (٢٣) .

الجدول (٢٣) نتائج الانحدار البسيط للعلاقة بين نظم المعلومات و دور الإدارة العليا

دور الإدارة العليا				المتغيرات
الدلالة	المعنوية	قيمة t المحسوبة	معامل الانحدار	
—	0,000	9.625	2,162	الثوابت
جوهرية	0,000	6,171	0,377	نظم المعلومات
معامل التحديد $R^2 = 0,235$, الخطأ المعياري = 0,40323				
قيمة F المحسوبة = 38,083 , المعنوية = 0.000				

من الجدول السابق يثبت وجود تأثير جوهري لنظم المعلومات في دور الإدارة العليا (كعنصر من عناصر تطبيق إدارة الجودة الشاملة) , و عند دراسة الانحدار باستخدام (F) نلاحظ إن قيمة

المعنوية تساوي $0.05 > 0.000$ و بالتالي فإن الاختبار معنوي , حيث يفسر نظم المعلومات (23.5%) من تباين المتغير التابع , أما باقي تغير المتغير التابع فيفسر من خلال متغيرات أخرى . و لتشكيل معادلة الانحدار الخطي البسيط نلاحظ إن هناك فرق معنوي بين قيمة a و القيمة 0 , لان القيمة المعنوية لاختبار t تساوي $0.01 > 0,000$ أي إن الاختبار معنوي و بالتالي a لا تساوي الصفر بل تساوي القيمة المتوقعة وهي 2,162 , و بنفس الطريقة نجد إن $b = 0,377$, و بالتالي تكون معادلة الانحدار على الشكل التالي :

$$Y = 2.162 + 0,377X$$

و عليه يستنتج الباحث مما سبق : رفض فرضية العدم و قبول الفرضية البديلة القائلة بوجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لنظم المعلومات في دور الإدارة العليا (كأحد عناصر تطبيق إدارة الجودة الشاملة) .

ثانياً : اختبار الفرضية الفرعية الثانية :

لا يوجد علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات في إدارة جودة المنظمات المتعاونة مع المصرف (كأحد عناصر إدارة الجودة الشاملة) .

لدراسة تأثير نظم المعلومات في إدارة جودة المنظمات المتعاونة مع المصرف , قام الباحث بحساب معامل الارتباط البسيط فكانت مصفوفة الارتباط كما يوضح الجدول التالي:

الجدول (٢٤) معاملات الارتباط بين نظم المعلومات و إدارة جودة المنظمات المتعاونة مع المصرف.

إدارة جودة المنظمات المتعاونة مع المصرف			المتغيرات
الدلالة	المعنوية	معامل الارتباط بيرسون	
معنوي	0.011	0.225*	نظم المعلومات

* تعني إن الارتباط معنوي عند 0.05

يلاحظ من الجدول رقم (٢٤) وجود ارتباط معنوي بين نظم المعلومات و بين إدارة جودة المنظمات المتعاونة مع المصرف (كعنصر من عناصر إدارة الجودة الشاملة) .

و لقياس طبيعة و معنوية العلاقة بين نظم المعلومات و بين إدارة جودة المنظمات المتعاونة مع المصرف قام الباحث بإجراء تحليل الانحدار البسيط كما في الجدول رقم (٢٥) .

الجدول (٢٥) نتائج الانحدار البسيط للعلاقة بين نظم المعلومات و إدارة جودة المنظمات المتعاونة مع المصرف .

إدارة جودة المنظمات المتعاونة مع المصرف				المتغيرات
الدالة	المعنوية	قيمة t المحسوبة	معامل الانحدار	
_____	0.000	6.598	2.343	الثوابت
معنوية	0.011	2.566	0.248	نظم المعلومات
معامل التحديد $R^2 = 0.050$, الخطأ المعياري للنموذج $= 0.63770$				
قيمة F المحسوبة $= 6.585$, المعنوية $= 0.011$				

من الجدول السابق يثبت وجود تأثير جوهري لنظم المعلومات في إدارة جودة المنظمات المتعاونة مع المصرف (كعنصر من عناصر تطبيق إدارة الجودة الشاملة) , و عند دراسة الانحدار باستخدام (F) نلاحظ إن قيمة المعنوية تساوي $0.011 > 0.05$ و بالتالي فإن الاختبار معنوي , حيث يفسر نظم المعلومات (5%) من تباين المتغير التابع , أما باقي تغير المتغير التابع فيفسر من خلال متغيرات أخرى .

و لتشكيل معادلة الانحدار الخطي البسيط نلاحظ إن هناك فرق معنوي بين قيمة a و القيمة 0 , لان القيمة المعنوية لاختبار t تساوي $0.000 > 0.05$ أي إن الاختبار معنوي و بالتالي a لا تساوي الصفر بل تساوي القيمة المتوقعة وهي 2.343 , و بنفس الطريقة نجد إن $b = 0.248$, و بالتالي تكون معادلة الانحدار على الشكل التالي :

$$Y = 2.343 + 0.248X$$

و عليه يستنتج الباحث مما سبق : رفض فرضية العدم و قبول الفرضية البديلة القائلة بوجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لنظم المعلومات في إدارة جودة المنظمات المتعاونة مع المصرف (كأحد عناصر تطبيق إدارة الجودة الشاملة) .

ثالثاً : اختبار الفرضية الفرعية الثالثة :

لا يوجد علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات في التدريب (كأحد عناصر إدارة الجودة الشاملة) .

لدراسة تأثير نظم المعلومات في التدريب (كعنصر من عناصر إدارة الجودة الشاملة) , قام الباحث بحساب معامل الارتباط البسيط فكانت مصفوفة الارتباط كما يوضح الجدول التالي :

الجدول (٢٦) معاملات الارتباط بين نظم المعلومات و التدريب

المتغيرات	التدريب		
	معامل الارتباط بيرسون	المعنوية	الدلالة
نظم المعلومات	0.281**	0.001	معنوي

* * تعني إن الارتباط معنوي عند 0.01

يلاحظ من الجدول رقم (٢٦) وجود ارتباط معنوي بين نظم المعلومات و التدريب (كعنصر من عناصر إدارة الجودة الشاملة) .

و لقياس اثر نظم المعلومات التدريب قام الباحث بإجراء تحليل الانحدار البسيط كما في الجدول رقم (٢٧) .

الجدول (٢٧) نتائج الانحدار البسيط للعلاقة بين نظم المعلومات و التدريب .

المتغيرات	التدريب		
	معامل الانحدار	قيمة t المحسوبة	المعنوية
الثوابت	2.412	9.558	0.000
نظم المعلومات	0.224	3.266	0.001
معامل التحديد $R^2 = 0.079$, الخطأ المعياري للنموذج = 0.45310			
قيمة F المحسوبة = 10.669 , المعنوية = 0.001			

من الجدول السابق يثبت وجود تأثير جوهري لنظم المعلومات في التدريب (كعنصر من عناصر تطبيق إدارة الجودة الشاملة) , و عند دراسة الانحدار باستخدام (F) نلاحظ إن قيمة المعنوية تساوي $0.001 < 0.05$ و بالتالي فان الاختبار معنوي , حيث يفسر نظم المعلومات (7.9%) من تباين المتغير التابع , أما باقي تغير المتغير التابع فيفسر من خلال متغيرات أخرى .

و لتشكيل معادلة الانحدار الخطي البسيط نلاحظ إن هناك فرق معنوي بين قيمة a و القيمة 0 , لان القيمة المعنوية لاختبار t تساوي 0,000 > 0.01 أي إن الاختبار معنوي و بالتالي a لا تساوي الصفر بل تساوي القيمة المتوقعة وهي 2.412 , و بنفس الطريقة نجد إن $b = 0.224$, و بالتالي تكون معادلة الانحدار على الشكل التالي :

$$Y = 2.412 + 0.224X$$

و عليه يستنتج الباحث مما سبق : رفض فرضية العدم و قبول الفرضية البديلة القائلة بوجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لنظم المعلومات في التدريب (كأحد عناصر تطبيق إدارة الجودة الشاملة).

رابعاً : : اختبار الفرضية الفرعية الرابعة :

لا يوجد علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات في تصميم الخدمة (كأحد عناصر إدارة الجودة الشاملة) .

لدراسة تأثير نظم المعلومات في تصميم الخدمة (كعنصر من عناصر إدارة الجودة الشاملة) , قام الباحث بحساب معامل الارتباط البسيط فكانت مصفوفة الارتباط كما يوضح الجدول التالي :

الجدول (٢٨) معاملات الارتباط بين نظم المعلومات و تصميم الخدمة

تصميم الخدمة			المتغيرات
الدلالة	المعنوية	معامل الارتباط بيرسون	
معنوي	0.000	0.749**	نظم المعلومات

** تعني إن الارتباط معنوي عند 0.01

يلاحظ من الجدول رقم (٢٨) وجود ارتباط معنوي بين نظم المعلومات و تصميم الخدمة (كعنصر من عناصر إدارة الجودة الشاملة) .

و لقياس اثر نظم المعلومات تصميم الخدمة قام الباحث بإجراء تحليل الانحدار البسيط كما في الجدول رقم (٢٩) .

الجدول (٢٩) نتائج الانحدار البسيط للعلاقة بين نظم المعلومات و تصميم الخدمة .

تصميم الخدمة				المتغيرات
الدالة	المعنوية	قيمة t المحسوبة	معامل الانحدار	
_____	0.000	5.927	1.095	الثوابت
معنوية	0.000	12.596	0.633	نظم المعلومات
معامل التحديد $R^2 = 0.561$, الخطأ المعياري للنموذج = 0.33179				
قيمة F المحسوبة = 158.656 , المعنوية = 0.000				

من الجدول السابق يثبت وجود تأثير جوهري لنظم المعلومات في تصميم الخدمة (كعنصر من عناصر تطبيق إدارة الجودة الشاملة) , و عند دراسة الانحدار باستخدام (F) نلاحظ إن قيمة المعنوية تساوي $0.01 > 0.000$ و بالتالي فإن الاختبار معنوي , حيث يفسر نظم المعلومات (56.1%) من تباين المتغير التابع , أما باقي تغير المتغير التابع فيفسر من خلال متغيرات أخرى . و لتشكيل معادلة الانحدار الخطي البسيط نلاحظ إن هناك فرق معنوي بين قيمة a و القيمة 0 , لان القيمة المعنوية لاختبار t تساوي $0.05 > 0.000$ أي إن الاختبار معنوي و بالتالي a لا تساوي الصفر بل تساوي القيمة المتوقعة وهي 1.095 , و بنفس الطريقة نجد إن $b = 0.633$, و بالتالي تكون معادلة الانحدار على الشكل التالي :

$$Y = 1.095 + 0.633X$$

و عليه يستنتج الباحث مما سبق : رفض فرضية العدم و قبول الفرضية البديلة القائلة بوجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لنظم المعلومات في تصميم الخدمة (كأحد عناصر تطبيق إدارة الجودة الشاملة) .

خامساً : اختبار الفرضية الفرعية الخامسة :

لا يوجد علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات في إدارة العملية (كأحد عناصر إدارة الجودة الشاملة) .

لدراسة تأثير نظم المعلومات في إدارة العملية (كعنصر من عناصر إدارة الجودة الشاملة), قام الباحث بحساب معامل الارتباط البسيط فكانت مصفوفة الارتباط كما يوضح الجدول التالي :

الجدول (٣٠) معاملات الارتباط بين نظم المعلومات و إدارة العملية

إدارة العملية			المتغيرات
الدالة	المعنوية	معامل الارتباط بيرسون	
معنوي	0.000	0.375	نظم المعلومات

** تعني إن الارتباط معنوي عند 0.01

يلاحظ من الجدول رقم (٣٠) وجود ارتباط معنوي بين نظم المعلومات و إدارة العملية (كعنصر من عناصر إدارة الجودة الشاملة) .

و لقياس اثر نظم المعلومات في تصميم الخدمة قام الباحث بإجراء تحليل الانحدار البسيط كما في الجدول رقم (٣١) .

الجدول (٣١) نتائج الانحدار البسيط للعلاقة بين نظم المعلومات و إدارة العملية .

إدارة العملية				المتغيرات
الدالة	المعنوية	قيمة t المحسوبة	معامل الانحدار	
—	0.000	8.445	2.137	الثوابت
معنوية	0.000	4.501	0.310	نظم المعلومات
معامل التحديد $R^2 = 0.140$, الخطأ المعياري للنموذج = 0.45442				
قيمة F المحسوبة = 20.258 , المعنوية = 0.000				

من الجدول السابق يثبت وجود تأثير جوهري لنظم المعلومات في إدارة العملية (كعنصر من عناصر تطبيق إدارة الجودة الشاملة) , و عند دراسة الانحدار باستخدام (F) نلاحظ إن قيمة المعنوية تساوي $0.05 > 0.000$ و بالتالي فإن الاختبار معنوي , حيث يفسر نظم المعلومات (14%) من تباين المتغير التابع , أما باقي تغير المتغير التابع فيفسر من خلال متغيرات أخرى .

و لتشكيل معادلة الانحدار الخطي البسيط نلاحظ إن هناك فرق معنوي بين قيمة a و القيمة 0 , لان القيمة المعنوية لاختبار t تساوي $0,000 > 0.01$ أي إن الاختبار معنوي و بالتالي a لا تساوي الصفر بل تساوي القيمة المتوقعة وهي 2.137 , و بنفس الطريقة نجد إن $b = 0.310$, و بالتالي تكون معادلة الانحدار على الشكل التالي :

$$Y = 2.137 + 0.310X$$

و عليه يستنتج الباحث مما سبق : رفض فرضية العدم و قبول الفرضية البديلة القائلة بوجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لنظم المعلومات في إدارة العملية (كأحد عناصر تطبيق إدارة الجودة الشاملة) .

سادساً : اختبار الفرضية الفرعية السادسة :

لا يوجد علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات في معلومات الجودة (كأحد عناصر إدارة الجودة الشاملة) .

لدراسة تأثير نظم المعلومات في معلومات الجودة (كعنصر من عناصر إدارة الجودة الشاملة) , قام الباحث بحساب معامل الارتباط البسيط فكانت مصفوفة الارتباط كما يوضح الجدول التالي :

الجدول (٣٢) معاملات الارتباط بين نظم المعلومات و إدارة العملية

معلومات الجودة			المتغيرات
الدالة	المعنوية	معامل الارتباط بيرسون	
معنوي	0.000	0.843**	نظم المعلومات

** تعني إن الارتباط معنوي عند 0.01

يلاحظ من الجدول رقم (٣٢) وجود ارتباط معنوي بين نظم المعلومات و معلومات الجودة (كعنصر من عناصر إدارة الجودة الشاملة) .

و لقياس اثر نظم المعلومات في معلومات الجودة قام الباحث بإجراء تحليل الانحدار البسيط كما في الجدول رقم (٣٣) .

الجدول (٣٣) نتائج الانحدار البسيط للعلاقة بين نظم المعلومات و معلومات الجودة .

المتغيرات	إدارة العملية		
	معامل الانحدار	قيمة t المحسوبة	المعنوية
الثوابت	-0.202	-0.991	0.324
نظم المعلومات	0.97	17.473	0.000
معامل التحديد $R^2 = 0.711$, الخطأ المعياري للنموذج = 0.36683			
قيمة F المحسوبة = 305.306 , المعنوية = 0.000			

من الجدول السابق يثبت وجود تأثير جوهري لنظم المعلومات في معلومات الجودة (كعنصر من عناصر تطبيق إدارة الجودة الشاملة) , و عند دراسة الانحدار باستخدام (F) نلاحظ إن قيمة المعنوية تساوي $0.05 > 0.000$ و بالتالي فإن الاختبار معنوي , حيث يفسر نظم المعلومات (71.7%) من تباين المتغير التابع , أما باقي تغير المتغير التابع فيفسر من خلال متغيرات أخرى . و لتشكيل معادلة الانحدار الخطي البسيط نلاحظ إن هناك فرق معنوي بين قيمة a و القيمة 0 , لان القيمة المعنوية لاختبار t تساوي $0.01 > 0.000$ أي إن الاختبار معنوي و بالتالي a لا تساوي الصفر بل تساوي القيمة المتوقعة وهي -0.202, و بنفس الطريقة نجد إن $b = 0.97$, و بالتالي تكون معادلة الانحدار على الشكل التالي :

$$Y = -0.202 + 0.97X$$

و عليه يستنتج الباحث مما سبق : رفض فرضية العدم و قبول الفرضية البديلة القائلة بوجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لنظم المعلومات في معلومات الجودة (كأحد عناصر تطبيق إدارة الجودة الشاملة) .

سابعاً : اختبار الفرضية الفرعية السابعة :

لا يوجد علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات في مشاركة العاملين (كأحد عناصر إدارة الجودة الشاملة) .

لدراسة تأثير نظم المعلومات في مشاركة العاملين (كعنصر من عناصر إدارة الجودة الشاملة) , قام الباحث بحساب معامل الارتباط البسيط فكانت مصفوفة الارتباط كما يوضح الجدول التالي :

الجدول (٣٤) معاملات الارتباط بين نظم المعلومات و مشاركة العاملين .

مشاركة العاملين			المتغيرات
الدالة	المعنوية	معامل الارتباط بيرسون	
معنوي	0.000	0.761**	نظم المعلومات

** * تعني إن الارتباط معنوي عند 0.01

يلاحظ من الجدول رقم (٣٤) وجود ارتباط معنوي بين نظم المعلومات و مشاركة العاملين (كعنصر من عناصر إدارة الجودة الشاملة) .

و لقياس اثر نظم المعلومات في مشاركة العاملين قام الباحث بإجراء تحليل الانحدار البسيط كما في الجدول رقم (٣٥) .

الجدول (٣٥) نتائج الانحدار البسيط للعلاقة بين نظم المعلومات و مشاركة العاملين .

مشاركة العاملين				المتغيرات
الدالة	المعنوية	قيمة t المحسوبة	معامل الانحدار	
_____	0.733	-0.342	-0.107	الثوابت
معنوية	0.000	13.064	1.11	نظم المعلومات
معامل التحديد $R^2 = 0.579$, الخطأ المعياري للنموذج = 0.56119				
قيمة F المحسوبة = 170.675 , المعنوية = 0.000				

من الجدول السابق يثبت وجود تأثير جوهري لنظم المعلومات في مشاركة العاملين (كعنصر من عناصر تطبيق إدارة الجودة الشاملة) , و عند دراسة الانحدار باستخدام (F) نلاحظ إن قيمة

المعنوية تساوي $0.05 > 0.000$ و بالتالي فإن الاختبار معنوي , حيث يفسر نظم المعلومات (57.9%) من تباين المتغير التابع , أما باقي تغير المتغير التابع فيفسر من خلال متغيرات أخرى. و لتشكيل معادلة الانحدار الخطي البسيط نلاحظ إن هناك فرق معنوي بين قيمة a و القيمة 0 , لان القيمة المعنوية لاختبار t تساوي $0.01 > 0,000$ أي إن الاختبار معنوي و بالتالي a لا تساوي الصفر بل تساوي القيمة المتوقعة وهي -0.107, و بنفس الطريقة نجد إن $b = 1.11$, و بالتالي تكون معادلة الانحدار على الشكل التالي :

$$Y = -0.107 + 1.11X$$

و عليه يستنتج الباحث مما سبق : رفض فرضية العدم و قبول الفرضية البديلة المتمثلة بوجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لنظم المعلومات في مشاركة العاملين (كأحد عناصر تطبيق إدارة الجودة الشاملة) .

ثامناً : اختبار الفرضية الفرعية الثامنة :

لا يوجد علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات في التوجه بالزبائن (كأحد عناصر إدارة الجودة الشاملة) .

لدراسة تأثير نظم المعلومات في التوجه بالزبائن (كعنصر من عناصر إدارة الجودة الشاملة) , قام الباحث بحساب معامل الارتباط البسيط فكانت مصفوفة الارتباط كما يوضح الجدول التالي :

الجدول (٣٦) معاملات الارتباط بين نظم المعلومات و التوجه بالزبائن .

التوجه بالزبائن			المتغيرات
الدلالة	المعنوية	معامل الارتباط بيرسون	
معنوي	0.000	0.598**	نظم المعلومات

** تعني إن الارتباط معنوي عند 0.01

يلاحظ من الجدول رقم (٣٦) وجود ارتباط معنوي بين نظم المعلومات و التوجه بالزبائن (كعنصر من عناصر إدارة الجودة الشاملة) .

و لقياس اثر نظم المعلومات في التوجه بالزبائن قام الباحث بإجراء تحليل الانحدار البسيط كما في الجدول رقم (٣٧) .

الجدول (٣٧) نتائج الانحدار البسيط للعلاقة بين نظم المعلومات و التوجه بالزبائن .

التوجه بالزبائن				المتغيرات
الدالة	المعنوية	قيمة t المحسوبة	معامل الانحدار	
—	0.000	8.101	1.858	الثوابت
معنوية	0.000	8.317	0.518	نظم المعلومات
معامل التحديد $R^2 = 0.358$, الخطأ المعياري للنموذج = 0.41176				
قيمة F المحسوبة = 69.179 , المعنوية = 0.000				

من الجدول السابق يثبت وجود تأثير جوهري لنظم المعلومات في التوجه بالزبائن (كعنصر من عناصر تطبيق إدارة الجودة الشاملة) , و عند دراسة الانحدار باستخدام (F) نلاحظ إن قيمة المعنوية تساوي $0.05 > 0.000$ و بالتالي فإن الاختبار معنوي , حيث يفسر نظم المعلومات (35.8%) من تباين المتغير التابع , أما باقي تغير المتغير التابع فيفسر من خلال متغيرات أخرى. و لتشكيل معادلة الانحدار الخطي البسيط نلاحظ إن هناك فرق معنوي بين قيمة a و القيمة 0 , لان القيمة المعنوية لاختبار t تساوي $0.01 > 0,000$ أي إن الاختبار معنوي و بالتالي a لا تساوي الصفر بل تساوي القيمة المتوقعة وهي 1.858, و بنفس الطريقة نجد إن $0.518 = b$, و بالتالي تكون معادلة الانحدار على الشكل التالي :

$$Y = 1.858 + 0.518X$$

و عليه يستنتج الباحث مما سبق : رفض فرضية العدم و قبول الفرضية البديلة القائلة بوجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لنظم المعلومات في التوجه بالزبائن (كأحد عناصر تطبيق إدارة الجودة الشاملة) .

النتائج والتوصيات

أولاً : النتائج :

(١) إن نظم المعلومات تلعب دوراً أساسياً في قيام الإدارة العليا بدورها اللازم لتطبيق إدارة الجودة الشاملة .

(٢) لنظم المعلومات تأثير هام في دفع المنظمات المتعاونة مع المصرف إلى تحسين جودة ما تقدمه للمصرف كضرورة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة .

(٣) تلعب نظم المعلومات دوراً رئيساً في تدريب العاملين التدريب اللازم و المناسب لتطبيق إدارة الجودة الشاملة .

(٤) لنظم المعلومات أهمية مؤكدة في الوصول إلى تصميم مناسب للخدمة و الملائم لتطبيق إدارة الجودة الشاملة .

(٥) تملك نظم المعلومات تأثير هام على القيام بما يلزم من أجل توفير إدارة مناسبة لعملية إنتاج الخدمة متلائمة مع متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة .

(٦) تلعب نظم المعلومات من خلال ما تقدمه من معلومات الجودة دوراً رئيساً في اعتماد منهج إدارة الجودة الشاملة .

(٧) لنظم المعلومات أهمية مؤكدة في توفير مشاركة العاملين اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة .

(٨) إن نظم المعلومات تلعب دوراً أساسياً للوصول بالمصرف إلى المستوى المطلوب من التوجه الزبائن لتطبيق إدارة الجودة الشاملة .

٩) إن مستوى نظم المعلومات المستخدمة في المصارف التجارية السورية هو مستوى فوق المتوسط .

١٠) إن مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المصارف التجارية السورية هو مستوى فوق المتوسط .

ثانياً : التوصيات :

بناءً على ما تقدم , فإنه يمكن وضع التوصيات التالية :

(١) نوصي بمراعاة احتياجات مستخدمي نظم المعلومات في مراحل تطويرها كافة , كذلك لابد من العمل على تحقيق الإنسجام و الموائمة بين نظم المعلومات و الهيكل التنظيمي العام للمصرف .

(٢) نوصي بالعمل على توفير برمجيات إحصائية كذلك العمل على المواكبة المستمرة للتطورات التكنولوجية التي تحدث في المجالات المتعلقة بعمل المصرف .

(٣) العمل على توفير البيانات المتنوعة و اللازمة لتغطية احتياجات العاملين في المصرف .

(٤) نوصي بالقيام بعمليات التقييم الضرورية لجودة الأداء بما يوفر المتابعة اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة , إضافة إلى أهمية إتسام أهداف الجودة بالوضوح , لما لذلك من أهمية في وضع الخطط اللازمة لتحقيقها , و القيام بالعمليات الضرورية لتنفيذ تلك الخطط , و وضع الطرق و المعايير المناسبة لتقييم تحققها .

(٥) يستحسن أن يعمل المصرف على توفير آلية تمكنه من إيصال و بوضوح ما يريده من المنظمات المتعاونة , و العمل على التأكد من أن المنظمات المتعاونة معه تقوم بتقديم الأفضل له .

(٦) نؤكد على العمل لإكساب العاملين المهارات الضرورية و اللازمة لتأدية أعمالهم المحددة على أفضل صورة , إضافة إلى العمل على تدريب العاملين في المصرف على التقنيات الإحصائية اللازمة .

(٧) نوصي بالعمل على توفير معلومات راجعة عن الجودة الناتجة , كذلك العمل على رفع درجة التنسيق بين الأقسام المؤثرة بعملية تطوير الخدمة .

٨) اعتماد أسلوب العينات في تطوير العمل و تحسين جودته , إضافة إلى الإهتمام بالصيانة الوقائية لما لها من أهمية في تجنب وقوع حوادث سلبية في العمل كالاختناقات , التأخير , الأعطال .

٩) نوصي بالعمل على توفير معلومات الجودة و بمستوى مناسب من الدقة لما لذلك من آثار بالغة الأهمية على نوع التصرفات و ردود الأفعال و القرارات المتخذة .

١٠) نوصي بالعمل و بإستمرار على زيادة وعي و ثقافة الجودة للعاملين في المصرف , و التأكيد على دورها الأساسي في بيئة الأعمال الحديثة , و الذي من انعكساته تطبيقاً تحمل العاملین لمسؤولية الحصول على أعمال و خدمات خالية من الأخطاء .

١١) نوصي بجعل إرضاء الزبائن إلزاماً على المصرف , و تبني الوفاء بهذا الإلتزام من خلال التوفير و الإستخدام الفعال لمعلومات الزبائن كونهم هم الحكام النهائيين على مستوى جودة خدمات المصرف .

١٢) الربط بين نظم المعلومات و أثرها في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كافة مراحل تطوير نظم المعلومات , لما لذلك من أثر ايجابي على تطبيق إدارة الجودة الشاملة , مما يسهم في وصول المصرف إلى التطبيق الكامل لإدارة الجودة الشاملة .

المراجع

أولاً : المراجع العربية :

- ١- الأرياني , أروى علي عبد الرحمن , أساسيات تحليل و تصميم نظم المعلومات , شعاع , ٢٠٠٨ .
- ٢- باسردة , توفيق سريع علي , تكامل إدارة المعرفة و الجودة الشاملة و أثرها على الأداء , إطروحة دكتوراه , جامعة دمشق , ٢٠٠٦ .
- ٢- البكري , سونيا محمد , نظم المعلومات الإدارية : المفاهيم الأساسية , مكتبة الإشعاع , الإسكندرية , ١٩٩٧ .
- ٣- بسترفيلد , ديل , إدارة الجودة الشاملة , ترجمة راشد بن محمد الحمالي , جامعة الملك سعود , الرياض , ٢٠٠٤ .
- ٤- بوحسون , ياسر , إدارة المصارف , قسم المصارف و التأمين , كلية الاقتصاد , جامعة دمشق , ٢٠٠٦ .
- ٥- البلداوي , عبد الحميد , إدارة الجودة الشاملة و المعولية (الموثوقية) و التقنيات , دار الشروق , مصر , ٢٠٠٧ .
- ٦- التيمي , فواز , إدارة الجودة الشاملة و متطلبات التأهيل للايزو (٩٠٠١) , عالم الكتب الحديث , اربد الأردن , ٢٠٠٨ .
- ٧- جابلونسكي , جوزيف , إدارة الجودة الشاملة , ترجمة عبد الفتاح السيد النعماني , مركز الخبرات الفنية للإدارة (بميك) القاهرة , ١٩٩٦ .
- ٨- حمود , خضير كاظم , إدارة الجودة الشاملة و خدمة العملاء , دار المسيرة , عمان , الأردن , ٢٠٠٠ .
- ٩- خشبة , محمد السعيد , نظم المعلومات : المفاهيم – التحليل – التصميم , دار المعارف , مصر , ١٩٩٢ .
- ١٠- الخطيب , بسمة محمد سامي , دور تكنولوجيا المعلومات في تسويق الخدمات المصرفية , رسالة ماجستير , جامعة دمشق , ٢٠٠٩ .
- ١١- خليل , خليل حسني , تفعيل استخدام نظم المعلومات في صنع القرار بالتطبيق على عينة مختارة , رسالة ماجستير , جامعة حلب , ٢٠٠٧ .

- ١٢- الخليل , عبد الحميد مصطفى , إدارة الجودة الشاملة بالتطبيق على الصناعات الغذائية السورية , رسالة ماجستير , جامعة حلب , ١٩٩٩ .
- ١٣- الشمري , ناظم محمد نوري , النقود و المصارف و النظرية النقدية , دار الزهران , عمان , ١٩٩٩ .
- ١٤- رامبرساد , هبرت . ك , إدارة الجودة الشاملة , ترجمة علي زيتون , دن , دمشق , ٢٠٠٥ .
- ١٥- زاهر , بسام حسن , مدخل متكامل مقترح لتطبيق إدارة الجودة الشاملة , رسالة ماجستير , جامعة عين شمس , ١٩٩٩ .
- ١٦- زاهر ضياء الدين , إدارة النظم التعليمية للجودة الشاملة , دار السحاب , القاهرة , ٢٠٠٨ .
- ١٧- الصرن , رعد حسن , طرائق تحسين الجودة في المنظمات الصناعية السورية , رسالة ماجستير , جامعة دمشق , ١٩٩٨ .
- ١٨- الصرن , رعد حسن , معجز الجودة الشاملة : كيف تتعلم أسرار الجودة الشاملة , دار علاء الدين , دمشق , ٢٠٠١ .
- ١٩- الصرن , رعد حسن , طريق جديدة لدراسة جودة الخدمات في القطاع المصرفي , إطروحة دكتوراه , جامعة دمشق , ٢٠٠٥ .
- ٢٠- الطائي , محمد عبد حسين آل فرج , الموسوعة الكاملة في نظم المعلومات الإدارية الحاسوبية , دار زهران , عمان , الأردن , ٢٠٠٥ .
- ٢١- طه , طارق , نظم دعم القرار في بيئة العولمة و الانترنت , دار الجامعة الجديدة , مصر , ٢٠٠٦ .
- ٢٢- عبوي , زيد منير , إدارة الجودة الشاملة , دار كنوز المعرفة , عمان , ٢٠٠٦ .
- ٢٣- ديب , عماد , اثر استخدام الحاسوب على نظم المعلومات الإدارية , رسالة ماجستير , جامعة دمشق , ٢٠٠٠ .
- ٢٤- عوض , سليمان , العوامل المفسر لاختلاف توجه المديرين نحو استخدام نظم دعم القرار : بالتطبيق على قطاع الأعمال العام , رسالة ماجستير , جامعة عين شمس , ٢٠٠١ .
- ٢٥- عوض , سليمان , إطار مقترح لنظام دعم قرارات سلسلة التوريد : بالتطبيق على صناعة الأغذية , إطروحة دكتوراه , جامعة عين شمس , ٢٠٠٦ .

- ٢٦- الغزاوي , محمد عبد الوهاب , إدارة الجودة الشاملة , دار اليازوري , عمان الأردن , ٢٠٠٥ .
- ٢٧- قنديلجي , عامر إبراهيم , الجنابي , علاء الدين عبد القادر , نظم المعلومات الإدارية و تكنولوجيا المعلومات , دار المسيرة , عمان , الأردن , ٢٠٠٥ .
- ٢٨- كوريتس , جراهام , تحليل و تصميم نظم المعلومات , ترجمة علي يوسف علي , خوارزم , الإسكندرية , مصر , ١٩٩٨ .
- ٢٩- اللوزي , سليمان احمد و آخرون , إدارة البنوك , دار الفكر , عمان , ١٩٩٧ .
- ٣٠- محمد , محمد عبد الفتاح , إدارة الجودة الشاملة في منظمات الرعاية الاجتماعية , المكتب الجامعي الحديث , الإسكندرية , ٢٠٠٨ .
- ٣١- محمود , ناهد منصور حسن , اثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة أداء الخدمة الفندقية , رسالة ماجستير , جامعة عين شمس , مصر , ٢٠٠٤ .
- ٣٢- مصطفى , علي , نظم المعلومات و إدارة المؤسسات , دار الرضا , دمشق , ٢٠٠٦ .
- ٣٣- مطيع , ياسر صادق و آخرون , مفاهيم أساسية في تحليل و تصميم نظم المعلومات , مكتبة المجتمع العربي , عمان , الأردن , ٢٠٠٨ .
- ٣٤- المقابلة , محمد قاسم , نظم المعلومات الإدارية و علاقتها بوظائف العملية الإدارية , عالم المكتبات الحديث , اربد , ٢٠٠٤ .
- ٣٥- مكليود , رايموند , شيل , جيورج , نظم المعلومات الإدارية , دار المريخ , الرياض , ٢٠٠٦ .
- ٣٦- ملكاوي , نازم محمد محمود , نظم المعلومات و المعرفة و أثرها في الإبداع , إطروحة دكتوراه , جامعة دمشق , ٢٠٠٧ .
- ٣٧- ويليامز , ريتشارد , أساسيات إدارة الجودة الشاملة , مكتبة جرير , الرياض , ١٩٩٩ .
- ٣٨- ديوب , ندا حسن , اثر الأنماط القيادية على فعالية تطبيق إدارة الجودة الشاملة , رسالة ماجستير , جامعة عين شمس , ٢٠٠٦ .
- ٣٩- ياسين , سعد غالب , أساسيات نظم المعلومات الإدارية و تكنولوجيا المعلومات , دار المناهج , عمان , ٢٠٠٦ .
- ثانياً : المراجع الأجنبية :

- 1- Au , Grace & Choi , Zvan , **Facilitating implementation on total quality management through information technology , Information & Management** , ELSEVIER , 1998 .
- 2- Besterfield , Dale H. , **Quality Control** , Prentice Hall , New Jersey , 1994 .
- 3- Blecker , Thorsten & Friedrich , Gerhard , **Mass Customization Information Systems In Business** , Information Science Reference , 2007 .
- 4- Bueno, Eduardo , **Total Quality Management : A critical analysis from a complexity approach** , Total Quality Management , Vol.19, No.5 , PP 513 – 533 , 2008 .
- 5- Cascarino , Richard E . , **Auditor's Guide To Information Systems Auditing** , John Wiley & Sons , Inc , 2007 .
- 6- Chandra , Jeya , **Statistical Quality Control** , CRC Press ,USA, 2001.
- 7- Chow, Wing S. Lui, King H., **Discriminating factors of information systems function performance in Hong Kong firms practicing TQM** , International Journal Of Operations & Production Management .Vol.21 , No5/6 , PP 749 – 771 , 2001 .
- 8- Colesca , Sofia at el , **Total Quality Management and Organizational Change** , Department of Management and Public Administration , faculty of Management , Bucharest Academy , 2006 .
- 9- Daniel Q.Chen at el , **Information systems strategy , reconceptualization , measurement ,and Implications** , MIS Quarterly , Vol.34 No 2 , PP233 – 259 , 2010
- 10- Fok , Lillian Y. at el , **Human factors affecting the acceptance of total quality management** , International Journal of Quality & Reliability management , Vol 17 , No 7 , 2000 .

- 11- Fong , Joseph , **Information Systems Reengineering And Integration** , Second Edition, Springer , 2006 .
- 12- Galperin , Bella L. & Luchy , Terri R. , **The implementation of total quality management in Canada and Mexico - a case study -** , International Business Review , pergamon , 1999 .
- 13- Gitlow , Howard S. at el , **Quality Management** . McGraw-Hill/Irwin , New York , 2005 .
- 14- Hill , Deborah A. , **What Makes Total Quality Work : A Study Of Obstacles And Outcomes** , Capella University , 2008 .
- 15- Hoyle , David , **ISO9000 Quality systems handbook** , BH (Elsevier) , Oxford , UK , 2006 .
- 16- Juran , Joseph M. at el , **JURAN'S QUALITY HANDBOOK** , McGraw-Hill , 1998 .
- 17- Laudon , Kenneth & Laudon , Jane , **Management Information Systems** , 9th ed , Prentice Hall Int , Inc , 2006 .
- 18- Laurie , Bruce A.E. & Roberts , Stephen A. , **The convergence of information systems and information management** , New Information Perspectives , Vol 60 , No 6 , 2008 .
- 19- Leslie King , John & Kalla Lyytinen , **Information Systems** , John Wiley & Sons Ltd , 2006 , P 13 .
- 20- Martinez-Costa, Micaela, Jimenez-Jimenez , Daniel , **Are companies that implement TQM better learning organization ? An empirical study** , Total Quality Management , Vol.19 , No.11 , PP 1101 – 1115 , 2008 .
- 21- Omachonu , Vincent K. & Ross , Joel E. , **Principles Of Total Quality** , CRC Press , USA , 2004 .

- 22- Parast , Mahour Mellat , **The Effect of quality Management practices on operational and business results in the petroleum industry Iran** , University of Nebraska, 2006 .
- 23- PHCC Educational Foundation , **Total Quality Management : A Continuous Improvement Process**, 1996 . from www.google.com .
- 24- Preston, David S. **Information Systems Strategy : Reconceptualization , Measurement , And Implications** , MIS Quarterly , Vol.34 , No.2, PP 233 – 259 , 2010 .
- 25- Reed , Richard at el , **Total quality management and sustainable competitive advantage** , Journal of quality management , PP 5 – 26 , 2000 .
- 26- Rendema , Theo J.W. & Beghout , Egon W. , **Methodologies For Information Systems Investment Evaluation At The Proposal Stage** , Eindhoven University Of Technology , the Netherlands , 1995.
- 27- Samson , D. & Terziovski , M. **The relationship between total quality management practices and operational performance** , Journal of operations management , Vol 17 , PP 393-409 , 1999 .
- 28- Schlickman , Jay , **ISO 9001:2000 Quality Management System Design** , Artech House , USA , 2003 .
- 29- Siddiqui , Jamshed & Rahman , Zillur , **TQM For Information Systems : Are Indian Organizations Ready ?** , Journal Of Information , Knowledge , and Management , Vol 1 , 2006 .
- 30- Sriparavastu , Loknath & Gupta , Tarnu , **An empirical study of just-in-time and total quality management principles implementation in manufacturing firms in the USA** , International Journal of

operations & production Management , Vol 17 , No 12 , PP 1215-1232 , 1997 .

- 31- Summers , Donna C.S. , **Quality Management Creating and sustaining Organizational Effectiveness** , Person Prentice Hall , New Jersey, USA , 2005 .
- 32- Tanninen, Kati at el , **The power of TQM : analysis of effect on profitability , productivity and customer satisfaction** , Total Quality Management , Vol .21 , No.2 , PP 171 – 184 , 2010 .
- 33- Welikala, Dilrukshi & Sohal, Amrik S . **Total quality management and employees' involvement : A case study of an Australian Organization** , Total Quality Management , Vol.19 , No.6 , PP 627 – 642 , 2008 .

تم استخدام المواقع الالكترونية التالية :

www.arabbank-syria.com

www.bbsfbank.com

www.bso.com

www.bsc.gov.sy

www.byblosbank.com

www.cbs-bank.com

EBSCOhost

www.emerald-library.com

www.google.com

www.ibtf.com.sy

www.proquest.umi.com

www.sgbsy.com

الملحق (١)

أسماء المحكمين للاستبيان

أسماء المحكمين للاستبيان

د . محمد الجاسم	قسم إدارة الأعمال	كلية الاقتصاد - جامعة دمشق
د . عدنان غانم	قسم الإحصاء	كلية الاقتصاد - جامعة دمشق
د . زكوان قريط	قسم إدارة الأعمال	كلية الاقتصاد - جامعة دمشق
د . أيمن ديوب	قسم إدارة الأعمال	كلية الاقتصاد - جامعة دمشق
د . غزوان العلي	قسم إدارة الأعمال	كلية الاقتصاد - جامعة دمشق
د . رغيد قصوعة	قسم المصارف و التأمين	كلية الاقتصاد - جامعة دمشق

الملحق (٣)

"الاستبيان"

جامعة دمشق

كلية الاقتصاد

قسم إدارة الأعمال

تحية طيبة و بعد

يقوم الباحث بدراسة عنوانها "أثر نظم المعلومات في تطبيق إدارة الجودة الشاملة - دراسة ميدانية في المصارف التجارية السورية -" للحصول على درجة الماجستير من جامعة دمشق .

يرجى قراءة فقرات الاستبيان المرفق بعناية و اختيار الإجابة التي تعكس الواقع فعلياً , حيث إن دقة نتائج البحث تتوقف على مدى مصداقية الإجابة .

علماً بأن المعلومات التي ستعبأ من قبلكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي .

و لكم جزيل الشكر

أولاً : البيانات الشخصية و الوظيفية :

ضع إشارة (×) في المربع المناسب :

• الجنس : ☐ ذكر ☐ أنثى

• العمر : ☐ أقل ٣٠ سنة ☐ من ٣٠ – أقل من ٤٠ سنة
☐ من ٤٠ – أقل من ٥٠ سنة ☐ من ٥٠ – أقل من ٦٠ سنة
☐ ٦٠ سنة وأكثر

• المؤهل العلمي :

☐ بكالوريا ☐ إجازة ☐ دبلوم ☐ ماجستير ☐ دكتوراه

عدد سنوات الخبرة في القطاع المصرفي : ☐ أقل من ٥ سنوات ☐ من ٥ – أقل من ١٠ سنوات
☐ من ١٠ – أقل من ١٥ سنة ☐ من ١٥ – أقل من ٢٠ سنة
☐ ٢٠ سنة وأكثر

إن الغرض من هذا الاستبيان هو تقييم مستوى نظم المعلومات و إدارة الجودة الشاملة في مصرفك وفقاً لتصورك عنها ,

الرجاء اقرأ الاستبيان بعناية و أشر إلى الخيار الذي يصف ممارسات نظم المعلومات و إدارة الجودة الشاملة في مصرفك
مجبياً عن كل فقرة بأكبر قدر ممكن من الدقة .

ثانياً : نظم المعلومات :

فيما يلي ممارسات تتعلق بنظم المعلومات , اشر إلى الخيار الذي يعكس تقييم كلاً منها – في مصرفك - وفقاً لتصورك عنها .

تقييم الممارسة الحالية في مصرفك
منخفض جداً منخفض متوسط عالي عالي جداً
(١) (٢) (٣) (٤) (٥)

• البعد التنظيمي

١ - اهتمام الإدارة العليا بوحدة نظم المعلومات	١	٢	٣	٤	٥
٢ - التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات	١	٢	٣	٤	٥
٣ - مستوى أهمية المعلومات بالنسبة للإدارة العليا	١	٢	٣	٤	٥
٤ - مدى مراعاة احتياجات مستخدمي النظام في مراحل تطوير نظم المعلومات	١	٢	٣	٤	٥
٥ - مدى ملائمة الهيكل التنظيمي لعمل نظم المعلومات	١	٢	٣	٤	٥
٦ - اقتراب إدارة نظم المعلومات من الإدارة العليا للمصرف	١	٢	٣	٤	٥
٧ - توفر بيئة المصرف الداعمة لاستخدام نظم المعلومات	١	٢	٣	٤	٥
٨ - تخصيص موازنة لنظم المعلومات	١	٢	٣	٤	٥
٩ - مدى ملائمة أساليب العمل المتبعة لاستخدام نظم المعلومات	١	٢	٣	٤	٥
١٠ - توفر الكوادر اللازمة لعمل نظم المعلومات	١	٢	٣	٤	٥
١١ - التدريب على استخدام نظم المعلومات	١	٢	٣	٤	٥
١٢ - تبني المصرف للتطوير كسياسة دائمة	١	٢	٣	٤	٥

تقييم الممارسة الحالية في مصرفك
منخفض جداً منخفض متوسط عالي عالي جداً
(١) (٢) (٣) (٤) (٥)

• البعد التكنولوجي

٥	٤	٣	٢	١	١- توفر أجهزة حاسوبية متطورة في المصرف
٥	٤	٣	٢	١	٢- توفر برمجيات متطورة في المصرف
٥	٤	٣	٢	١	٣- توفر برمجيات إحصائية كفؤة
٥	٤	٣	٢	١	٤- توفر برمجيات قواعد بيانات ذات كفاءة عالية
٥	٤	٣	٢	١	٥- مدى سهولة وصول المعنيين إلى قواعد البيانات
٥	٤	٣	٢	١	٦- توفر شبكة اتصالات كفؤة على مستوى فرع المصرف
٥	٤	٣	٢	١	٧- توفر شبكة اتصالات كفؤة تربط وحدات و فروع المصرف
٥	٤	٣	٢	١	٨- توفر شبكة اتصالات كفؤة تربط المصرف بمنظمات أخرى
٥	٤	٣	٢	١	٩- مدى سهولة استخدام نظم المعلومات كمساعد لصانع القرار
٥	٤	٣	٢	١	١٠- مدى شعورك بالتألف مع نظم المعلومات
٥	٤	٣	٢	١	١١- التحديث المستمر لتقنيات المعلومات المتوفرة لدى المصرف

• مستوى البيانات – المتوفرة في نظم المعلومات - :

٥	٤	٣	٢	١	١- التحديث المستمر للبيانات
٥	٤	٣	٢	١	٢- مدى تغطية البيانات لجوانب المواقف المختلفة
٥	٤	٣	٢	١	٣- تنوع البيانات
٥	٤	٣	٢	١	٤- التخزين المنظم للبيانات
٥	٤	٣	٢	١	٥- مدى سهولة معرفة كيفية استخدام البيانات بفاعلية
٥	٤	٣	٢	١	٦- مستوى دقة البيانات
٥	٤	٣	٢	١	٧- مدى قلة الأخطاء في البيانات

ثالثاً : إدارة الجودة الشاملة :

فيما يلي ممارسات تتعلق بإدارة الجودة الشاملة , اشر إلى الخيار الذي يعكس تقييمك كلاً منها – في مصرفك - وفقاً لتصورك عنها .

تقييم الممارسة الحالية في مصرفك
منخفض جداً منخفض متوسط عالي عالي جداً
(١) (٢) (٣) (٤) (٥)

• دور الإدارة العليا

١	٢	٣	٤	٥	١ - تبني الإدارة العليا خطة إستراتيجية لتحقيق الجودة في المصرف ككل
١	٢	٣	٤	٥	٢ - مدى عمليات التقييم المتعلقة بجودة الأداء
١	٢	٣	٤	٥	٣ - دعم الإدارة العليا لعملية تحسين الجودة طويلة الأمد
١	٢	٣	٤	٥	٤ - مدى مساهمة الإدارة العليا في عملية تحسين الجودة
١	٢	٣	٤	٥	٥ - تحديد أهداف الجودة
١	٢	٣	٤	٥	٦ - وضوح أهداف الجودة في المصرف
١	٢	٣	٤	٥	٧ - وضوح سياسات الجودة في المصرف
١	٢	٣	٤	٥	٨ - موقع الجودة بين أولويات الإدارة العليا
١	٢	٣	٤	٥	٩ - اعتبار الإدارة العليا إن تحسين الجودة هو طريق لزيادة الأرباح
١	٢	٣	٤	٥	١٠ - مدى شمولية خطة الجودة في المصرف
١	٢	٣	٤	٥	١١ - اتخاذ الإدارة العليا القرارات على أساس معلومات موثوقة
١	٢	٣	٤	٥	١٢ - قيام الإدارة العليا بالتغيير لجعل الجودة جزءاً من عمليات المصرف

• إدارة جودة المنظمات المتعاونة مع المصرف :

١	٢	٣	٤	٥	١ - مستوى كمال آلية تقييم المنظمات المتعاونة مع المصرف
١	٢	٣	٤	٥	٢ - اعتماد المصرف على عدد مناسب من المنظمات الموثوقة
١	٢	٣	٤	٥	٣ - مدى وجود علاقات طويلة الأمد بين المصرف و المنظمات المتعاونة معه
١	٢	٣	٤	٥	٤ - مدى التعاون بين المصرف و المنظمات المتعاونة معه
١	٢	٣	٤	٥	٥ - مدى تبادل البيانات إلكترونياً بين المصرف و المنظمات المتعاونة معه
١	٢	٣	٤	٥	٦ - تأثير المنظمات المتعاونة مع المصرف في عملية تطوير الخدمة
١	٢	٣	٤	٥	٧ - مدى كون المنظمات المتعاونة تعرف بوضوح ما عليها فعله من أجل تلبية احتياجات المصرف
١	٢	٣	٤	٥	٨ - مدى سعي المصرف لنقل فلسفة إدارة الجودة الشاملة إلى المنظمات المتعاونة معه

تقييم الممارسة الحالية في مصرفك
منخفض جداً منخفض متوسط عالي عالي جداً
(١) (٢) (٣) (٤) (٥)

• التدريب

٥	٤	٣	٢	١	١- التدريب على مهارات عمل محددة للعاملين في المصرف
٥	٤	٣	٢	١	٢- التدريب - المتعلق بالجودة - للعاملين في المصرف
٥	٤	٣	٢	١	٣- التدريب - المتعلق بالجودة - للمدراء في المصرف
٥	٤	٣	٢	١	٤- التدريب وفق مفهوم إدارة الجودة الشاملة (أي : الجودة مسؤولية جميع العاملين في المصرف) في المصرف ككل
٥	٤	٣	٢	١	٥- التدريب على التقنيات الإحصائية في المصرف ككل
٥	٤	٣	٢	١	٦- التزام الإدارة العليا بتدريب العاملين
٥	٤	٣	٢	١	٧- توفر الموارد اللازمة لتدريب العاملين

• تصميم الخدمة

٥	٤	٣	٢	١	١- مدى العناية بتصميم الخدمة قبل تقديمها
٥	٤	٣	٢	١	٢- التنسيق بين الأقسام المؤثرة بعملية تطوير الخدمة
٥	٤	٣	٢	١	٣- تأكيد جودة الخدمات الجديدة من ناحية التكلفة
٥	٤	٣	٢	١	٤- تأكيد جودة الخدمات الجديدة من ناحية مناسبتها للأهداف المخططة
٥	٤	٣	٢	١	٥- وضوح مواصفات الخدمة
٥	٤	٣	٢	١	٦- وضوح إجراءات الخدمة
٥	٤	٣	٢	١	٧- أخذ قابلية التطبيق بالاعتبار في عملية تصميم الخدمة
٥	٤	٣	٢	١	٨- تأكيد الجودة من خلال المعلومات الواردة (التغذية العكسية)

• إدارة العملية

٥	٤	٣	٢	١	١- استعمال العينات المقبولة لقبول أو رفض أعمال معينة
٥	٤	٣	٢	١	٢- مقدار الصيانة الوقائية
٥	٤	٣	٢	١	٣- مدى كون الجودة مسؤولية جميع الموظفين في المصرف
٥	٤	٣	٢	١	٤- مستوى أتمتة تدقيق العمل و فحصه و مراجعته
٥	٤	٣	٢	١	٥- استقرار توزيع العمل
٥	٤	٣	٢	١	٦- مستوى أتمتة العمليات المصرفية
٥	٤	٣	٢	١	٧- مدى فاعلية التقانات المصرفية المستخدمة
٥	٤	٣	٢	١	٨- مستوى جودة تصميم العمليات المصرفية
٥	٤	٣	٢	١	٩- وضوح تعليمات العمل المعطاة للموظفين

تقييم الممارسة الحالية في مصرفك

منخفض جداً	منخفض	متوسط	عالي	عالي جداً
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)

• معلومات الجودة

٥	٤	٣	٢	١	١- توفر معلومات الجودة (نسب الخطأ , نسب الشكاوى , الخ)
٥	٤	٣	٢	١	٢- توفر معلومات الجودة بالوقت المناسب
٥	٤	٣	٢	١	٣- تنوع معلومات الجودة (كلفة الجودة , العيوب , أخطاء , الخ)
٥	٤	٣	٢	١	٤- مدى كون معلومات الجودة متاحة للمدراء
٥	٤	٣	٢	١	٥- مدى كون معلومات الجودة متاحة للعاملين
٥	٤	٣	٢	١	٦- استخدام معلومات الجودة من قبل المدراء
٥	٤	٣	٢	١	٧- استخدام معلومات الجودة من قبل العاملين
٥	٤	٣	٢	١	٨- استخدام معلومات الجودة في تقييم الأداء الإداري
٥	٤	٣	٢	١	٩- مدى ملائمة مستوى تفصيل عرض المعلومات لك
٥	٤	٣	٢	١	١٠- مدى مناسبة أسلوب عرض المعلومات لك
٥	٤	٣	٢	١	١١- التحديث المستمر للمعلومات
٥	٤	٣	٢	١	١٢- مدى مساعدة المعلومات في انجاز أعمالك
٥	٤	٣	٢	١	١٣- مدى تغطية المعلومات لجوانب المواقف التي تتعامل معها
٥	٤	٣	٢	١	١٤- التخزين المنظم للمعلومات
٥	٤	٣	٢	١	١٥- مدى سهولة معرفة كيفية استخدام المعلومات بفاعلية
٥	٤	٣	٢	١	١٦- مستوى دقة المعلومات
٥	٤	٣	٢	١	١٧- مدى قلة الأخطاء في المعلومات
٥	٤	٣	٢	١	١٨- عرض معلومات الجودة في أماكن عمل العاملين

• مشاركة العاملين

٥	٤	٣	٢	١	١- مدى مشاركة العاملين في القرارات المتعلقة بالجودة
٥	٤	٣	٢	١	٢- تحمل العاملين لمسؤولية نتائج خالية من الأخطاء
٥	٤	٣	٢	١	٣- حجم التغذية العكسية التي يزود بها العاملين عن جودة أدائهم
٥	٤	٣	٢	١	٤- مدى فاعلية العاملين في حل المشاكل
٥	٤	٣	٢	١	٥- الاستمرار في بناء وعي الجودة بين العاملين
٥	٤	٣	٢	١	٦- إدراك الموظفين لجودة الأداء المتفوق
٥	٤	٣	٢	١	٧- مدى فاعلية "مشاركة العاملين" في المصرف

• التوجه بالزبائن

٥	٤	٣	٢	١	١- اخذ رضا الزبائن بالاعتبار في إستراتيجية المصرف
٥	٤	٣	٢	١	٢- الالتزام بإرضاء الزبائن
٥	٤	٣	٢	١	٣- إدراك العاملين للأمور الأكثر أهمية بالنسبة للزبائن
٥	٤	٣	٢	١	٤- توفر قنوات اتصال بالزبائن
٥	٤	٣	٢	١	٥- العمل على تحديد احتياجات الزبائن
٥	٤	٣	٢	١	٦- استخدام معلومات الزبائن

The objective of this study is to Identify on the level of information systems , and the level of total quality management in Commercial Banks

of Syria , It seek to Identify on influence of information systems in application of Total Quality Management in Commercial Banks of Syria . This study applied on all Commercial Banks of Syria .

The researcher had reached to the following results :

- There is a significant influence of information systems on top management support .
- There is a significant influence of information systems on quality management of organizations that collaborate with the bank .
- There is a significant influence of information systems on training.
- There is a significant influence of information systems on service design.
- There is a significant influence of information systems on Process management .
- There is a significant influence of information systems on Quality information .
- There is a significant influence of information systems on Employee involvement .
- There is a significant influence of information systems on Customer orientation .
- The level of information systems in Commercial Banks of Syria is up to average .
- The level of total quality management in Commercial Banks of Syria is up to average .

After the results , the researcher presented some recommendations .

Damascus University

Faculty of Economic
Bus. Administration

**The Effect of Information Systems in Application of Total Quality
Management**
Field Study For Commercial Banks of Syria

A Summary of the thesis
Submitted to obtain
A Master Degree in Business Administration

Prepared by
Elias Laoundeous Milana

Supervised by
Dr. Souliman Mohamad Awad

2010

جامعة دمشق
كلية الاقتصاد
قسم إدارة الأعمال

رسالة ماجستير

اسم الباحث : الياس ميلانه

اسم الرسالة :أثر نظم المعلومات في تطبيق إدارة الجودة الشاملة
دراسة ميدانية في المصارف التجارية السورية

لجنة الإشراف والحكم :

الأستاذ الدكتور علي الخضر عضواً

الأستاذ في قسم إدارة الأعمال في كلية الاقتصاد - جامعة دمشق

الدكتور سليمان عوض عضواً و مشرفاً

المدرس في قسم إدارة الأعمال في كلية الاقتصاد - جامعة دمشق

الدكتور رامي الأيوبي عضواً

المدرس في قسم إدارة الأعمال في كلية الاقتصاد - جامعة دمشق

رسالة ماجستير

اسم الباحث : الياس ميلانه

عنوان الرسالة : أثر نظم المعلومات في تطبيق إدارة الجودة الشاملة

دراسة ميدانية في المصارف التجارية السورية

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى نظم المعلومات في المصارف التجارية السورية, و كذلك التعرف على مستوى إدارة الجودة الشاملة في تلك المصارف , كما و هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير نظم المعلومات في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المصارف التجارية السورية .

طبقت الدراسة على جميع المصارف التجارية السورية و التي يبلغ عددها (١١) مصرفاً , وفق عينة من المدراء و معاونيهم في هذه المصارف .

وقد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

(١) إن نظم المعلومات تلعب دوراً أساسياً في قيام الإدارة العليا بدورها اللازم لتطبيق إدارة الجودة الشاملة .

(٢) لنظم المعلومات تأثير هام في دفع المنظمات المتعاونة مع المصرف إلى تحسين جودة ما تقدمه للمصرف كضرورة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المصرف .

(٣) تلعب نظم المعلومات دوراً رئيساً في تدريب العاملين التدريب اللازم و المناسب لتطبيق إدارة الجودة الشاملة .

(٤) لنظم المعلومات أهمية مؤكدة في الوصول إلى تصميم مناسب للخدمة و الملائم لتطبيق إدارة الجودة الشاملة .

٥) تملك نظم المعلومات تأثير هام على القيام بما يلزم من أجل توفير إدارة مناسبة لعملية إنتاج الخدمة متلائمة مع متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة .

٦) تلعب نظم المعلومات من خلال ما تقدمه من معلومات الجودة دوراً رئيسياً في اعتماد منهج إدارة الجودة الشاملة .

٧) لنظم المعلومات أهمية مؤكدة في توفير مشاركة العاملين اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة .

٨) إن نظم المعلومات تلعب دوراً أساسياً للوصول بالمصرف إلى المستوى المطلوب من التوجه الزبائن لتطبيق إدارة الجودة الشاملة .

٩) إن مستوى نظم المعلومات المستخدمة في المصارف التجارية السورية هو مستوى فوق المتوسط .

١٠) إن مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المصارف التجارية السورية هو مستوى فوق المتوسط .

و قد تم تقديم توصيات و مقترحات في ضوء ما نتوصل إليه الدراسة.

شكر والتقدير

يسعدني ويشرفني وقد وفقني الله لإنجاز هذا العمل أن أتقدم بوافر الشكر وعظيم الامتنان والتقدير إلى :

الأستاذ الدكتور /علي الخضر الأستاذ في قسم إدارة الأعمال في كلية الاقتصاد بجامعة دمشق لقبوله المشاركة في لجنة المناقشة والحكم على هذه الرسالة .. فلسيادته كل الشكر والامتنان جزاه الله تعالى خير جزاء ومتعه بوافر الصحة والعافية.

الدكتور سليمان عوض المدرس في قسم إدارة الأعمال في كلية الاقتصاد بجامعة دمشق لقبوله الإشراف على هذه الرسالة ومتابعته للباحث، فقد تعلمت منه الكثير، في الصبر على البحث، والتمعن في الأمور بحكمة، وهدوء النفس وطيب السريرة ، تعهدني بالنصح والمشورة، وأعطاني من وقته الكثير، وكان لأرائه القيمة وتوجيهاته المتميزة أكبر الأثر في إنجاز هذا العملفلسيادته كل الشكر والامتنان وجزاه الله خير الجزاء ومتعه بوافر الصحة والعافية.

الدكتور رامي الأيوبي المدرس في قسم إدارة الأعمال في كلية الاقتصاد بجامعة دمشق لموافقته على المشاركة في لجنة المناقشة والحكم على هذه الرسالةفلسيادته كل الشكر والامتنان وجزاه الله تعالى خير جزاء ومتعه بوافر الصحة والعافية.

وأخيراً يتقدم الباحث بخالص الشكر والتقدير والامتنان لكل من ساعده ووقف إلى جانبه في جميع مراحل إعداد هذه الدراسة .

الباحث

الإهداء

إلى أمي و أبي مصدري المحبة والحنان

إلى أختي و أخي شكراً و عرفاناً

إلى كل من ساعدني احتراماً وتقديراً

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
21 - 1	الفصل الأول : الإطار العام للدراسة
8 – 2	المبحث الأول : منهج الدراسة
2	1- المقدمة
3	2- مشكلة الدراسة
5	3- أهمية الدراسة
6	4- أهداف الدراسة
6	5- فرضيات الدراسة
7	6- مجتمع الدراسة
8	7- منهجية الدراسة
8	8- حدود الدراسة
21 - 9	المبحث الثاني : الدراسات السابقة
45 – 22	الفصل الثاني : نظم المعلومات , مفهومها , مداخلها , أهميتها
23	1- مفهوم نظم المعلومات
26	2- مكونات نظام المعلومات
28	3- دورة حياة نظم المعلومات
29	4- مراحل وضع نظام المعلومات
33	5- أسباب الحاجة إلى نظام معلوماتي جديد
34	6- مداخل بناء و تطوير نظم المعلومات
36	7- أهمية نظم المعلومات
41	8- الدور الاستراتيجي لنظم المعلومات
42	9- نظم المعلومات و الشبكة الإستراتيجية
44	10- العلاقة بين المنظمة و نظم المعلومات
44	11- أهم تحديات نظم المعلومات

تابع قائمة المحتويات

71 - 46	الفصل الثالث : إدارة الجودة الشاملة , المفهوم , المتطلبات
47	1- مفهوم إدارة الجودة الشاملة
58	2- وظائف إدارة الجودة الشاملة
61	3- أدوات إدارة الجودة الشاملة
65	4- منافع إدارة الجودة الشاملة
69	5- معوقات إدارة الجودة الشاملة
71	6- متطلبات إدارة الجودة الشاملة
97 - 72	الفصل الرابع : المصارف التجارية , استخدام نظم المعلومات , تطبيق إدارة الجودة الشاملة
73	1- المصارف التجارية
75	2- أبعاد نظم المعلومات في المصارف التجارية
88	3- عناصر إدارة الجودة الشاملة في المصارف التجارية
95	4- نظم المعلومات و إدارة الجودة الشاملة
164 - 98	الفصل الخامس : الدراسة الميدانية
99	1- أداة الدراسة
100	2- أساليب التحليل الإحصائية
101	3- اختبار صدق و ثبات أداة الدراسة
104	4- تحليل النتائج المتعلقة بالبيانات العامة
106	5- تحليل النتائج المتعلقة بأسئلة الاستبيان و متغيرات الدراسة
152	6- اختبار فرضيات الدراسة
165	الفصل السادس : النتائج و التوصيات
178 - 170	المراجع
171 174	المراجع العربية المراجع الأجنبية
188 - 179	الملاحق
189	ملخص الدراسة باللغة الانكليزية

قائمة الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
1	درجة مصداقية النتائج المحققة من كل بند من بنود الاستبانة باستخدام معامل الاتساق الداخلي	101
2	قيمة معامل ثبات المقياس	103
3	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	104
4	توزيع أفراد العينة حسب العمر	104
5	توزيع أفراد العين حسب المستوى التعليمي	105
6	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة	105
7	التكرارات و النسب المئوية للبعد التنظيمي	106
8	التكرارات و النسب المئوية للبعد التكنولوجي	110
9	التكرارات و النسب المئوية لمستوى البيانات	113
10	التكرارات و النسب المئوية لدور الإدارة العليا	116
11	التكرارات و النسب المئوية لعنصر إدارة جودة المنظمات المتعاونة مع المصرف	120
12	التكرارات و النسب المئوية لعنصر التدريب	123
13	التكرارات و النسب المئوية لعنصر تصميم الخدمة	126
14	التكرارات و النسب المئوية لعنصر إدارة العملية	129
15	التكرارات و النسب المئوية لعنصر معلومات الجودة	132
16	التكرارات و النسب المئوية لعنصر مشاركة الموظفين	138
17	التكرارات و النسب المئوية لعنصر الانقياد بالزبائن	140
18	الاختلافات بين المستقصى منهم حسب المستوى التعليمي	142
19	الاختلافات بين المستقصى منهم حسب سنوات الخبرة	144
20	اختبار One Sample T-test و الوسط الحسابي لأبعاد نظم المعلومات	146
21	اختبار One Sample T-test و الوسط الحسابي لعناصر إدارة الجودة الشاملة	148

تابع قائمة الجداول

153	معاملات الارتباط بين نظم المعلومات و دور الإدارة العليا	22
153	نتائج الانحدار البسيط للعلاقة بين نظم المعلومات و دور الإدارة العليا	23
154	معاملات الارتباط بين نظم المعلومات و إدارة جودة المنظمات المتعاونة مع المصرف	24
155	نتائج الانحدار البسيط للعلاقة بين نظم المعلومات و إدارة جودة المنظمات المتعاونة مع المصرف	25
156	معاملات الارتباط بين نظم المعلومات و التدريب	26
156	نتائج الانحدار البسيط للعلاقة بين نظم المعلومات و التدريب	27
157	معاملات الارتباط بين نظم المعلومات و تصميم الخدمة	28
158	نتائج الانحدار البسيط للعلاقة بين نظم المعلومات و تصميم الخدمة	29
159	معاملات الارتباط بين نظم المعلومات و إدارة العملية	30
159	نتائج الانحدار البسيط للعلاقة بين نظم المعلومات و إدارة العملية	31
160	معاملات الارتباط بين نظم المعلومات و معلومات الجودة	32
161	نتائج الانحدار البسيط للعلاقة بين نظم المعلومات و معلومات الجودة	33
162	معاملات الارتباط بين نظم المعلومات و مشاركة الموظفين	34
162	نتائج الانحدار البسيط للعلاقة بين نظم المعلومات و مشاركة الموظفين	35
163	معاملات الارتباط بين نظم المعلومات و الانقياد بالزبائن	36
164	نتائج الانحدار البسيط للعلاقة بين نظم المعلومات و الانقياد بالزبائن	37

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
27	مركبات نظام المعلومات	1
29	دورة حياة نظام المعلومات	2
42	الشبكة الإستراتيجية	3
49	جودة التصميم	4
50	جودة التوافق	5
51	جودة الأداء	6
51	مفهوم الجودة	7
55	مراحل تطور إدارة الجودة الشاملة	8
62	مخطط السبب و الأثر	9
64	مخطط سلاسل الزمن	10
77	أنواع نظم المعلومات	11
78	أنواع نظم المعلومات	12
86	أنواع نظم المعلومات المبنية على الحاسب	13