

دور تنظيم موقع العمل في تعزيز ربحية البنوك التجارية العراقية: دراسة تطبيقية فريد ظاهر حمادة

الملخص:

هدفت الدراسة الى التعرف دور تنظيم موقع العمل في تعزيز ربحية البنوك التجارية العراقية، وتوصلت الدراسة إلى ان هناك علاقة ايجابية بين تنظيم موقع العمل و ربحية البنوك التجارية العراقية وخاصة بالمجالات التي تركز على العنصر البصري المتمثلة بالنظافة والتنظيم وتوحيد القياسات. أوصت الدراسة بضرورة الالتزام بمنهج(5s) والتي تعد واحدة من ابسط الادوات لتطبيق المدخل الرشيق لتقديم خدمة بشكل افضل للعملاء وتوفر عائد فوري على الاستثمار عبر كل حدود الصناعة.

Abstract:

The study aimed to identify the role of the organization of the work site in enhancing the profitability of Iraqi commercial banks. The study concluded that there is a positive relationship between the organization of the work site and the profitability of Iraqi commercial banks, especially in areas that depend on the optical component of cleanliness. The study recommended the need to adhere to the 5s approach which is one of the simplest tools to implement the flexible portal to provide better service to customers and provide an immediate return for investment across all industry boundaries.

أولاً: منهجية الدراسة

١ - المقدمة:

أن العديد من المنظمات لديها خبرة قليلة في تطبيق المفاهيم الإدارية للأنظمة الرشيقية في مجال الخدمة وخاص في كيفية تنظيم اماكن العمل، بالإضافة إلى ذلك هناك أمثلة قليلة يمكن للمنظمات أن تتعلم منها، وكلما مر الوقت، كلما زاد التنافس بين المنظمات الصناعية والخدمية. وعلى مدى العقود الماضية، سارعت المنظمات بالاهتمام بتنظيم موقع العمل، وذلك من خلال تقليل الضياعات، وتحسين الجودة والسرعة ورضا العملاء، وبالتالي زيادة ربحية البنوك⁽ⁱ⁾.

وقد أشار الحيالي ان البنوك التجارية بوصفها من أهم المؤسسات المالية تهدف بالدرجة الأولى إلى تعظيم ربحيتها من خلال اتباع طرق وسياسات شأنها في ذلك شأن أي منشأة أعمال يهدف ملاكها إلى تعظيم ثروتهم وزيادة القيمة السوقية لأسهمهم، حيث تلجأ البنوك التجارية إلى تحقيق تلك الأهداف من خلال زيادة الإيرادات إلى أقصى حد ممكن، أو تخفيض التكاليف إلى أدنى حد ممكن أو كلاهما معا⁽ⁱⁱ⁾.

٢ - مشكلة الدراسة:

يمكن تحديد مشكلة الدراسة أنها ضعف أدراك العاملين في البنوك التجارية العراقية حول أهمية تنظيم موقع العمل ودوره في تحقيق الربحية وعلية يمكن بلورة المشكلة في التساؤلات التالية:

١- هل هناك إمكانية لتطبيق اليات لتنظيم مواقع الاعمال في البنوك التجارية العراقية.
٢- ما مدى تأثير تطبيق منهج تنظيم موقع العمل(5s) على ربحية البنوك التجارية العراقية.

٣- ما هو مستوى الربحية في البنوك التجارية العراقية.

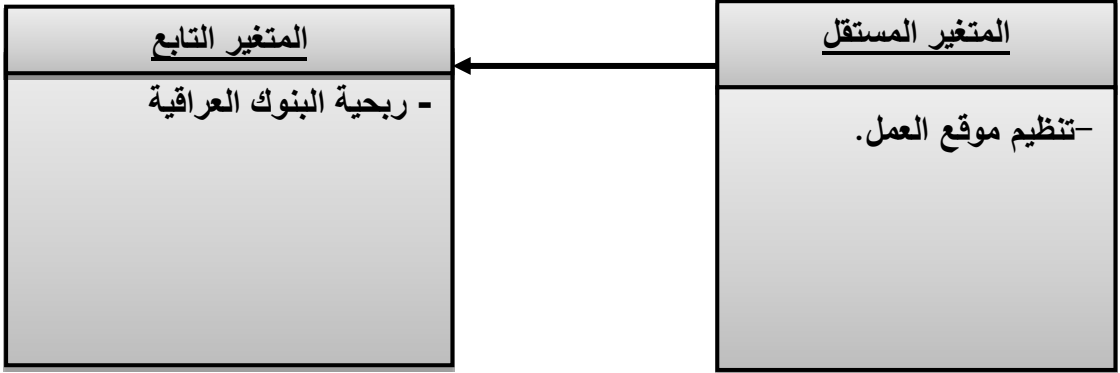
٣- نموذج الدراسة:

إن الدراسة الحالية تتبنى نموذجاً افتراضياً في موضوع تنظيم موقع العمل وربحية البنوك ويعتمد هذا النموذج على المتغيرين الرئيسيين وهما:

- تنظيم موقع العمل كمتغير مستقل.

- ربحية البنوك كمتغير تابع..

ويمكن توضيح ذلك كما في الشكل رقم (١):



٣- فروض الدراسة:

الفرض الرئيسي: لا توجد علاقة معنوية بين تنظيم موقع العمل بالبنوك ومعدلات الربحية.

٤- أهداف الدراسة:

- ١- قياس ربحية البنوك التجارية في ظل الاهتمام بتنظيم موقع العمل.
- ٢- قياس العلاقة بين تنظيم موقع العمل كمتغير مستقل وربحية البنك كمتغير تابع.
- ٣- الإسهام في تطبيق الأساليب الحديثة لتنظيم موقع العمل في البنوك التجارية.
- ٤- اقتراح بعض التوصيات التي تساهم في تحسين وتعزيز ربحية البنوك العراقية في من خلال منهج تنظيم موقع العمل (5s).

٥- أهمية الدراسة:

- أ- الأهمية العلمية:
 - ١- تنبثق أهمية البحث من الناحية العملية من أهمية البنوك التجارية في تجميع الودائع وتقديم التسهيلات الائتمانية اللازمة للمستثمرين.
 - ٢- يعبر البحث عن أهمية علمية ليواكب البحث العلمي التطورات الحديثة وإثراء المكتبة الإدارية العربية بأبحاث رائدة في مجال تطبيق الأساليب الحديثة في إدارة البنوك التجارية.

٣- تزداد أهمية البحث نتيجة تركيزه على مشاكل دولة العراق التي تعاني من

فريد ظاهر حمادة

الحروب الأهلية والنزاعات الطائفية والدولية بما يساعد على حل مشاكل التمويل والإدخار والاستثمار في ظل تلك الظروف.

ب- الأهمية التطبيقية:

١- ويمكن بيان الأهمية التطبيقية من خلال الإحصائية التالية التي تبين أرقام الودائع والاستثمارات والأرباح بالبنوك التجارية الكبرى في العراق على مدار السنوات الست من ٢٠١١ حتى ٢٠١٦.

جدول رقم (١) يوضح أرقام الودائع والاستثمارات والأرباح بأهم خمسة بنوك تجارية بالعراق (الأرقام بالمليار دينار عراقي)

السنوات						مؤشرات البنوك
٢٠١٦	٢٠١٥	٢٠١٤	٢٠١٣	٢٠١٢	٢٠١١	
بنك الرافدين						
١١٠٠	١٠٠٠	٩٥٠	٨٠٠	٧٠٠	٩٠٠	الودائع
١٦٠٠	١٥٥٠	١٤٥٠	١٣٠٠	١١٥٠	١٢١٠	الاستثمارات
٣٧٠	٣٤٠	٣١٠	٢٩٠٠	٢٧٠	٣٧٠	الأرباح
بنك الرشيد						
٨٣٠	٧٠٠	٦٠٠	٥٠٠	٧٠٠	٦٠٠	الودائع
١٠٣٠	٨٨٠	٨٦٠	٨٥٠	٩٤٠	٨٢٠	الاستثمارات
٢٧٠	٢٤٠	٢٢٠	١٩٠	٢٦٠	٢١٠	الأرباح
بنك الشرق الأوسط						
٦٠٣	٥٥٠	٥٤٠	٤٩٠	٥٣٦	٥٣٠	الودائع
٧٢٠	٦٩٠	٦٧٧	٦٧٥	٦٧٤	٦٦٨	الاستثمارات
٢١٥	١٩٠	١٨٤	١٦٩	١٨٢	١٧٩٧	الأرباح
بنك بغداد						
٩٥٠	٥٥٠	٨٠٠	٧٢٠	٦٨٠	٦٣٠	الودائع
١٣٢٥	٩١١	٩٨٥	٩٠١	٨٥٠	٧٨٠	الاستثمارات
٥٣٦	١٤٥	٢٨٠	٢٦٠	٢٤٠	٢٢٠	الأرباح
البنك المتحد للاستثمار						
١٠٠٠	٨٠٠	٧٢٠	٦٨٠	٦٦٥	٩٧٥	الودائع
١٥٥٠	١٣١٠	١٢٩٠	١٢٥٠	١٢٠٠	١٢٣٠	الاستثمارات
٣٨٠	٣٢٠	٣١٠	٣٠٠	٢٨٠	٣٨٥	الأرباح

١- تبدو الحاجة الملحة إلى أهمية الاستجابة للظروف المستجدة في العراق مما أدى إلى انحدار أرقام الودائع والاستثمارات لدى البنوك التجارية خلال الفترة من ٢٠١١ حتى ٢٠١٣ وهو ما يبرر ضرورة تطبيق النظم الرشيقة في تلك البنوك.

ثانياً: الإطار النظري للدراسة

أ- تنظيم موقع العمل

١- (السينات الخمسة 5s): (iii)

يمكن اعتبار (5s) منهجية بسيطة للتدبير (House Keeping) وذلك لتنظيم مجالات العمل التي تركز على النظام البصري، والنظافة والتنظيم وتوحيد القياسات. وتستند (5s) إلى فلسفة وجود مكان مخصص لكل شيء، الأمر الذي يقود إلى تحسين تدفق المعلومات ويقلص وقت البحث عن الأشياء الذي هو شكل من أشكال الضياع، وتعد الخطوة النموذجية الأولى باتجاه سلسلة تقليل الضياعات وتعمل على البحث عن الضياع ومن ثم محاولة إزالته، وتؤدي هذه الممارسات إلى التحديد المبكر للمشاكل ومنع وقوعها وبذلك تنتقل مسؤولية صيانة المعدات إلى المشغلين مما يسمح بتطبيق الصيانة الإنتاجية الشاملة، وتعد (5s) واحد من أبسط الأدوات لتنفيذ أو تطبيق المدخل الرشيق وتوفر عائد فوري على الاستثمار عبر كل حدود الصناعة وتطبق على كل وظيفة في المنظمة وبسبب هذه الصفات فإنها غالباً تمثل التوصية الأولى للمنظمة التي تطبق الأنظمة الرشيقة أما في مجال الخدمات فإن الالتزام بـ (5s) يعنى بأن الخدمة تقدم بشكل أفضل من وجهة نظر العملاء، وفيما يأتي الشرح التفصيلي لهذه المصطلحات التي هي جاءت أصلاً من اليابان، على الرغم من أن الترجمة إلى اللغة الإنجليزية تعتبر تقريبية^(iv).

١-١ التنظيم (sort/ Seiri): ويعنى فرز المفردات المطلوبة عن بقية المفردات (المتضمنة الأدوات والقطع والمواد والعمل الورقي)، وإهمال المفردات الغير مطلوبة، التي لا تضيف قيمة وأن التخلص منها يؤدي إلى توفير المساحة والذي يؤدي إلى انسياب أفضل للعمل.

١-٢ الترتيب (Straighten / Seiton): عبارة عن سلسلة من الخطوات التي تطبق بموجبها الخطوة السابقة وهنا يتم التركيز على أساليب فعالة وكفؤة للخرن، مع إزالة المواد غير الضرورية من مكان العمل، يمكن تنظيم المواد اللازمة للعمل في مجالات منطقية لتحسين الكفاءة. وترتيب ووضع علامات على العناصر بحيث يتم إيجادها بسهولة وينبغي أن يكون هناك مكان لكل شيء وكل شيء في مكانه^(v).

فريد ظاهر حمادة

٣-١ التلميع (Shine / Seiso): تنظيف الأوساخ بصورة مستمرة والفحص خلال التنظيف، وأن الخطوة التالية بعد الترتيب هي التنظيف المستمر والمتابعة اليومية من أجل بيئة عمل نظيفة تجعل العمال يشعرون بالفخر في العمل فيها، إن هذه الخطوة مهمة للتأكد من أن جميع الأدوات المستعملة هي فعلاً الأدوات المطلوبة للعمل بينما الأدوات الزائدة عن الحاجة أو الغير المستعملة لا تعرقل سير العمل^(vi).

٤-١ التقييس (Standardize / Seiketsu): وضع معايير عالية للحفاظ على ترتيب وتنظيم مكان العمل، فيجب أن يبقى مكان العمل بمستوى عال من الترتيب وأن يستعمل التدقيق المنظم كما يجب تخصيص المسؤوليات على الأشخاص ليكون كل شخص مسؤولاً عن المحافظة على معايير عالية من النظافة والتنظيم لمكانه وأدواته^(vii).

٥-١ الاستدامة (Sustain): الخطوة الأخيرة هي التأكد من أن هناك قوائم للمراجعة ونماذج للتدقيق لضمان إدماج (5s) في الروتين اليومي للعمل، وخلق الانضباط بأول أربعة ممارسات من (5s) وأن كل فرد يفهم ويطيع ويمارس القوانين عندما يكون في العمل والقيام بالآليات لأستدامة المكاسب عن طريق تضمين أو إشراك الأفراد والاعتراف بهم من خلال نظام قياس الأداء، ويبين لنا الجدول رقم (٢) الغرض والأهداف من (5s). حتى وإن لم يكن شائعاً في الأدبيات، لقد تم وضع (S) سادسة من بعض الممارسين، وتحت اسم السلامة (Safety) ويتم وضعها بين التلميع والتقييس، وإنها تشير إلى سلامة مكان العمل وبالتالي سلامة الموظفين^(viii).

الجدول (٢) الغرض والأهداف من (5s)

عناصر (5s)	الغرض منها	الهدف منها
الفرز (sort)	التخلص مما هو غير مطلوب	- القضاء على العناصر غير الضرورية. - إنشاء وسائل لإبقائها خارج البيئة. - استعادة المساحة القيمة. - تجنب الأخطار على السلامة الناجمة عن فوضى. - إنتاج بيئة أكثر إيجابية.
الترتيب (straighten)	خلق الترتيب الأكثر فعالية ممكنة	- تصميم الفضاء الذي يدعم تدفق العمل. - إنشاء هيكل يدعم الترتيب. - تنظيم الأدوات والمعدات والمواد وبطريقة تسهل عمليات فعالة.

فريد ظاهر حمادة

<p>- إزالة الفوضى والأنقاض من البيئة - تحديد المشاكل عن طريق التفتيش والشروع في عملية التصحيح.</p>	<p>إنشاء بيئة نظيفة</p>	<p>التلميع (shine)</p>
<p>- وضع معايير تصف كيف يجب أن تكون المواد موجودة. - وضع أجهزة الاتصالات حتى يتسنى للجميع فهم كيف تعمل الأشياء.</p>	<p>إنشاء الطرق القياسية لعمل أو تخزين الأشياء بحيث يمكن لأي شخص التعرف أو العثور على أي شيء</p>	<p>التقييس (standardize)</p>
<p>- تشكيل عادات (5s). - دمج (5s) في ثقافة المنظمة لتصبح الطريقة التي تتم الأمور بها هنا.</p>	<p>دمج مبادئ (5s) في ثقافة المنظمة</p>	<p>الاستدامة (Sustain)</p>

٢- خطوات تطبيق نظام الـ (5s) ^(ix):

يمكن تطبيق نظام الـ (5s) بطرق مختلفة، ويمكن إتباع الخطوات التالية:

- ١- القيام بتشكيل لجنة لتطبيق النظام.
- ٢- عمل خطة لتطبيق كل خطوة من الخطوات الخمسة (5s).
- ٣- القيام بالإعلان عن البرنامج لتطبيق النظام في المنظمة.
- ٤- القيام بأعداد البرامج التدريبية والتعليمية للموظفين.
- ٥- اختيار يوماً يقوم فيه الجميع بتنظيف وترتيب أماكن أعمالهم.
- ٦- القيام بتقييم نتائج (5s).
- ٧- القيام بعمل خطوات تصحيحية.

٣- فوائد نظام (5s): ^(x)

في حالة تطبيقه، فإن له مزايا هامة من حيث كل من المنظمة والموظفين:

- ١- يطور روح الوحدة بين أعضاء الفريق.
- ٢- يتيح النظام إشراك الجميع بتطبيقه.
- ٣- يوفر سلامة العمل.
- ٤- يحسن الإنتاجية والكفاءة والجودة.
- ٥- يقلل من الحوادث والإصابات.
- ٦- العمل بروحية أعلى من منظمة نظيفة ومنتظمة.
- ٧- تتم إزالة الضياع في الوقت.
- ٨- التشخيص المبكر للمشاكل وتخفيض معدل الخطأ إلى أدنى حد ممكن.

٩- يقلل من عيوب الآلات ويحسن أدائها.

١٠- الاستعمال المظهر للزوار.

١١- تحسين المظهر للزوار.

ب: ربحية البنوك التجارية:

تلعب البنوك التجارية دوراً ريادياً واستراتيجياً في تنفيذ السياسات الاقتصادية ومساندتها في البلدان النامية والمتقدمة، وبذلك فإنها تسهم بشكل حيوي في تصعيد وتيرة التنمية الاقتصادية ويتطلب هذا الأمر تفعيل دور البنوك التجارية بتوفير البيئة الاقتصادية الصالحة لممارسة أنشطتها المختلفة من خلال رسم السياسات الاقتصادية بشكل واضح ومتناسق، والحفاظ على استقرار مؤشراتها وضمن تخطيها للظروف الاستثنائية أو الطارئة^(xi).

١- ماهية البنوك التجارية:

إن الوظيفة الرئيسية للبنوك هي الصرافة أو الاتجار في النقود، فتجارتها تقوم أساساً على تأجير النقود وشراءها بغرض إعادة بيعها. ولذلك فالبنوك تعد من أقوى الأدوات لتداول النقود، فهي تقوم بدور الوساطة ما بين المقترض أو بين المالكين وبين من هم في حاجة إليها. وتعبير آخر فالبنوك هي وسيط بين المدخر والمستثمر، فهي تجذب المدخرات التي يحتاج إليها المستثمرون في مختلف استثماراتهم، وهي بذلك تقوم بتسهيل عملية استغلال الكثير من الأموال التي قد تكون معطلة في مختلف الأنشطة التجارية والصناعية^(xii).

ويطلق أحياناً بنوك الودائع، هي تلك التي تتعامل بالائتمان وأهم ما يميزها قبولها للودائع تحت الطلب والحسابات الجارية وينتج عن ذلك ما يسمى بخلق النقود"، إن مجرد قبول الودائع أمر تشترك فيه أنواع مختلفة من المصارف، فالبنك المركزي يقبل الودائع من البنوك التجارية، كما تقبل بعض البنوك المتخصصة الودائع من المواطنين ولكن أهم ما يميز البنوك التجارية هو قبولها للحسابات الجارية مما يجعلها على استعداد لدفع هذه الودائع إلى أصحابها وقتما شاءوا دون ممانعة أو تأخير، في حين لا تتعامل البنوك الأخرى بمثل هذا النوع من الودائع وإنما بودائع الآجل والخاضعة لإشعار بحيث يشترط مضي مدة على الوديعة في البنك أو مضي مدة على إشعار البنك بالسحب.

فضلاً عن ما تقدم ويتطور الوظيفة الائتمانية للبنوك فأنها أصبحت أساساً للنشاط الاقتصادي بالدولة وأصبحت البيانات الصادرة ذات أهمية كبيرة كمؤشر للتقلبات

فريد ظاهر حمادة

والحالة الاقتصادية، بل وأصبحت هذه البيانات ذات أهمية قصوى في رسم السياسات المالية والائتمانية للدولة.

نلاحظ أنه لا يوجد هناك اتفاق عام على تعريف البنك التجاري بسبب اختلاف القوانين والأنظمة وبسبب اختلاف طبيعة النشاط الذي يمارسه البنك. ومن الممكن أن تعرف المصارف التجارية على أنها (مؤسسات مالية تقبل الودائع من الأفراد والمنشآت بغية تسليفها لأفراد آخرين لغرض الاستثمار مقابل حصول المصرف على فائدة)، أي أنه تاجر ديون^(xiii).

ومن خلال ما تقدم يمكن القول إن صفة البنوك التجارية تنطبق على الآتي:

- الحصول على عائد مناسب للمساهمين " أصحاب حقوق الملكية "
- تنظيم عملية الاستثمار للموارد المالية المتاحة له بما فيه الموارد التي يحصل عليها من الأفراد بما يعود بالنفع على الأطراف المتعاملة.
- إن الأعمال التي تمارس هي على سبيل الاحتراف أو الاعتياد وليس نشاطاً طارئاً.
- إن البنك يمارس نشاطه التجاري بصفته الاعتبارية ولحسابه الخاص وقد يكون ذلك عن طريق الوساطة أو الوكالة للغير بالعمولة.

٢- وظائف البنوك التجارية:

صنفت المصارف التجارية إلى وظائف كلاسيكية وأخرى حديثة وكما يلي^(xiv):

أ- الوظائف الكلاسيكية:

قبول الودائع على اختلاف أنواعها، الودائع الجارية منها والادخارية إذ تشكل هذه الودائع الجزء الكبير من موارد البنك التجاري منح الائتمان والاستثمارات المتنوعة مع مراعاة مبدأ التوفيق بين سيولة أصل البنك التجاري وربحها وأمنها.

ب- الوظائف الحديثة:

- إدارة العمال وممتلكات العملاء وتقديم الاستشارات الاقتصادية والمالية.
- فتح دفاتر الادخار.
- وضع وسائل دفع حديثة تحت تصرف العملاء كخدمات البطاقة الائتمانية ولا سيما التمويلات المالية بوصفها الخدمات المصرفية الأساسية وعلى رأسها دفع الحوالات البرقية والبريدية الواردة وتحويل العملة للخارج لسداد التزامات العملاء وتحويل الأموال من حساب إلى آخر.

٣- قياس ربحية البنوك التجارية:

إن الخدمات المالية التي تقدمها البنوك التجارية من خلال قيامها بالوساطة المالية (بين المدخرين والمقترضين) تساهم بشكل فعال في تسيير عجلة التنمية الاقتصادية، وتعتبر نواة لأي خطة تسعى إلى تحقيق الأهداف الاقتصادية. فسلامة الجهاز المصرفي والنظام المالي له أثر كبير على اقتصاديات الدول. فالنظام المالي السليم والمستقر والمدعوم بإدارة جيدة للاقتصاديات الكلية والتنظيم الحذر تمثل أموراً لا غنى عنها لاستمرار النمو. وعلى العكس من ذلك فإن اضطراب الاقتصاديات الكلية، والذي ينتج عن عناصر الضعف في القطاع المالي يمكن أن يعصف بعملية التنمية^(xv). وتوجه إدارة البنك التجاري جهداً كبيراً نحو تعظيم ثروة الملاك، عن طريق تحقيق أرباح ملائمة لا تقل قيمتها عن العائد الممكن تحقيقه من خلال الاستثمار في استثمارات بديلة تتعرض لنفس الدرجة من المخاطر، ولكي يحقق البنك هذه الأرباح يقوم بتوجيه موارده المالية نحو الاستثمارات المدرة للدخل. وتواجه البنوك في سبيل تحقيق أهدافها العديد من العوامل التي يتفاوت تأثيرها على ربحيتها، سواء كانت هذه العوامل خارجية تتعلق بالبيئة المحيطة "سياسية، اجتماعية، اقتصادية"، أو داخلية تتعلق بالبنوك نفسها "حقوق الملكية، الموجودات، السيولة".

٤- مفهوم الربحية:

يمكن تعريف الربحية بأنها عبارة عن العلاقة بين الأرباح التي تحققها المنشأة والاستثمارات التي ساهمت في تحقيق هذه الأرباح، والربحية تعتبر هدفاً للمنشأة ومقياساً للحكم على كفاءتها على مستوى الوحدة الكلية أو الوحدات الجزئية^(xvi). وتقاس الربحية إما من خلال العلاقة بين الأرباح والمبيعات، ولما من خلال العلاقة بين الأرباح والاستثمارات التي ساهمت في تحقيقها علماً بأن المقصود بالاستثمارات هو قيمة الموجودات أو حقوق الملكية. وتعمل البنوك التجارية على تحقيق هدفها الخاص بالربحية من خلال قرارين هما:

أ- **قرار الاستثمار:** وهي مجموعة القرارات المتعلقة بكيفية استخدام البنوك التجارية للموارد المتاحة لها لاقتناء مختلف أنواع موجودتها، ويظهر أثر قرار الاستثمار في الربحية من خلال التوزيع الأمثل للموارد المتاحة للمؤسسة على مختلف أنواع الموجودات بطريقة توازن بين الاستثمار المناسب في كل بند من بنود الموجودات

فريد ظاهر حمادة

دون زيادة تؤدي إلى تعطيل الموارد، ودون نقص يؤدي إلى فوات الفرص لأجل تمكين البنوك التجارية من تحقيق أفضل عائد ممكن دون التضحية بالسيولة.

ب- **قرار التمويل:** وهي مجموعة القرارات المتعلقة بكيفية إظهار المصادر التي يتم الحصول منها على الأموال اللازمة للبنوك التجارية، لتمويل الاستثمار في موجوداتها وينعكس أثر القرار التمويلي على الربحية من خلال ترتيب مصادر الأموال (من ودائع وحقوق مالكيين وديون) بشكل يمكن أصحاب المشروع من الحصول على أكبر عائد ممكن.

$$\begin{aligned} \text{القوة الإيرادية} &= \text{معدل دوران الموجودات} \times \text{هامش ربح العمليات} \\ &= \frac{\text{صافي ربح العمليات}}{\text{الفوائد الدائنة}} \times \frac{\text{الفوائد الدائنة}}{\text{متوسط الموجودات}} \\ &= \frac{\text{صافي ربح العمليات}}{\text{متوسط الموجودات}} \end{aligned}$$

وهي معادلة تتصف بقدر كبير من الشمول، حيث دخل في حسابها عناصر الموجودات إضافة إلى بنود قائمة الدخل التي لها علاقة مباشرة بالعمليات، وتستند إلى مفهوم صافي الربح الناتج عن الأرباح التشغيلي^(xvii).

ويشتق من هذا المقياس عدة مقاييس منها:

أ- الدخل من إجمالي الفوائد/ متوسط الموجودات: تقيس هذه النسبة العائد من مصدر الدخل الأساسي للبنك، فإجمالي الفوائد تشمل جميع الفوائد المحصلة عن القروض والأرصدة الدائنة لدى البنوك والسندات والأسهم وشهادات الإيداع المشترك. $\frac{\text{الموجودات أول الفترة} + \text{الموجودات آخر الفترة}}{2} = \text{متوسط الموجودات}$

نسبة الدخل من إجمالي الفوائد/ متوسط الموجودات = $\frac{\text{الدخل من إجمالي الفوائد}}{\text{متوسط الموجودات}}$

ب- الدخل من صافي الفوائد/ متوسط الموجودات: حيث تقيس هذه النسبة فترة المصرف على تحقيق الأرباح من أنشطتها الأساسية.

صافي الفوائد = الفوائد الدائنة - الفوائد المدينة

نسبة الدخل من صافي الفوائد/ متوسط الموجودات = $\frac{\text{صافي الفوائد}}{\text{متوسط الموجودات}}$

فريد ظاهر حمادة

ج- صافي الربح من العمليات/ متوسط الموجودات: وتقيس هذه النسبة مدى كفاءة إدارة البنك لموجوداته ومطلوباته حيث يتمثل صافي الربح في الفرق بين إيرادات البنك من فوائد وعمولات مقبوضة وإيرادات الاستثمارات بشكل أساسي والنفقات من فوائد مدفوعة ومصاريف إدارية وعمومية.
صافي الربح = إيرادات البنك (فوائد عمولات مقبوضة + استثمارات) - مصاريف (فوائد مدفوعة م. إدارية وعمومية).

$$\text{نسبة الدخل من صافي الربح/ متوسط الموجودات} = \frac{\text{صافي الربح}}{\text{متوسط الموجودات}}$$

ومن خلال الممارسة العملية يتضح شيوع استخدام هذه النسب كمعيار لقياس الأداء وتحليله نظرا لارتباطه بصفة الشمولية، حيث يتضمن جميع عناصر الموجودات وقائمة الدخل.

- العائد على حقوق الملكية (ROE):

ويقصد به مقدار العائد الذي يحصل عليه الملاك كنتيجة لاستثمار أموالهم لدى المنشأة وتحمله للمخاطر، وهو يستند إلى مفهوم الربح الشامل حيث يقاس من خلال المعادلة التالية:

$$\text{معدل العائد على حقوق الملكية (ROE)} = \frac{\text{صافي الربح بعد الضريبة}}{\text{حقوق الملكية}}$$

ويقصد بمكونات هذه المعادلة:

- حقوق الملكية: وهي رأس المال المدفوع مضافا إليه الاحتياطات المختلفة القانونية والاختيارية، وكذلك الأرباح غير الموزعة، وهذه الحقوق تساوي مجموع الموجودات مطروحا منها جميع الالتزامات سواء كانت طويلة الأجل أو قصيرة الأجل.

- صافي الدخل: ويقصد به الربح المحقق من عمليات المؤسسة أو أي مصادر أخرى بعد طرح الضريبة، أي الربح الشامل الصافي وهناك من يرى ضرورة احتساب هذه النسبة قبل الضريبة باعتبار أن الضريبة عنصر لا سيطرة لإدارة المؤسسة عليها.

- ويعكس العائد على حقوق الملكية كفاءة إدارة المؤسسة في إدارة جانبي الميزانية أو المهارة في استخدام الموجودات (كفاءة التشغيل)، وكذلك المهارة في تركيب الجانب الأيسر (الكفاءة المالية)، لتحقيق أفضل عائد ممكن لأصحاب المشروع.

- نسب قياس فعالية الأنشطة التشغيلية:

أ- "صافي الهامش من الفوائد/ الموجودات المنتجة للفوائد" وتقيس هذه النسبة قدرة البنك على تحقيق الأرباح من أنشطته الأساسية المرتبطة بالموجودات المدرة لهذه الفوائد، وتقاس هذه النسبة باستخدام المعادلة التالية:

صافي الهامش من الفوائد

متوسط الموجودات المنتجة للفوائد

= صافي الهامش من الفوائد / الموجودات

ب- "صافي الهامش من الإيرادات التشغيلية الأخرى/ متوسط الموجودات": وتشير هذه النسبة إلى مدى نجاح البنك في تحقيق إيرادات من نشاطات غير تقليدية فهي تحسب من خلال قسمة (الإيرادات التشغيلية الأخرى – الأعباء التشغيلية الأخرى) مقسومة.

ج- العلاقة بين تنظيم موقع العمل وربحية البنوك:

يظهر السبب الرئيسي للاهتمام بتنظيم موقع العمل من فرضية أن التنظيم بشكل عام تؤدي إلى أداء أفضل والتالي ماينعكس ايجابا على ربحية البنوك التي تطبق منهج السينات الخمسة للحفاظ على الصدارة ضمن المؤسسات الأخرى، لا يكفي الإستثمار في أحدث التقنيات، بل يجب على الشركات التفكير في الجوانب الأخرى غير التكنولوجية واعتمادها كالموارد البشرية وبيئة العمل وكيفية اتخاذ القرارات، كل هذه العناصر تدرج ضمن مايسمى بـ "الإبتكار في تنظيم أماكن العمل" الهدف تحسين ظروف عمل الموظفين لتحسين الإنتاجية والربحية والقدرة التنافسية الشاملة للبنوك. إن زيادة الحاجة إلى التعمير والاستثمار وزيادة معدلات الهجرة الداخلية وانخفاض القوة الشرائية للعملة الوطنية وزيادة الطلب على العملات الأجنبية ومايترتب على ذلك من تغييرات ضرورية في سياسات وإجراءات البنك التجاري يتطلب تطبيق منهج تنظيم مواقع العمل (السينات الخمسة) والذي يتطلب عوامل مساعدة مثل^(٢٢):

- ١- تطبيق سياسات وإجراءات بنكية مرنة حسب المنطقة الجغرافية التي يخدمها البنك.
- ٢- استخدام التكنولوجيا الحديثة بما يسمح بتداول العملات الالكترونية وماكينات الصرف والإيداع الآلي.
- ٣- التدريب المستمر للعاملين بما يسمح بالاستجابة السريعة للتغيرات في بيئة العمل.

فريد ظاهر حمادة

- ٤- تعديل في الهيكل التنظيمي للبنك بما يساعد على خلق مرونة في الاختصاصات والمسئوليات والسلطات.
- ٥- تطوير نظم المعلومات الإدارية وقواعد البيانات بما ينمي القدرة على الاستجابة للتغيرات.
- ولا يظن أحد أن تنظيم موقع العمل في البنوك سوف يتم بدون تكلفة إضافية بل إن لكل نظام تكلفة وعائد.

ثالثاً: منهجية الدراسة

أ- مجتمع وعينة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة:

١- مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من المدراء والعاملين في البنوك التجارية العراقية (بنك الرافدين – بنك الرشيد – بنك الشرق الاوسط للاستثمار العراقي – بنك المتحد للاستثمار – بنك بغداد).

جدول رقم (٣) يوضح مجتمع الدراسة

إجمالي	البنوك التجارية					فئات
	بنك بغداد	بنك المتحد للاستثمار	بنك الشرق الاوسط للاستثمار العراقي	بنك الرشيد	بنك الرافدين	
٦٥	١١	١٠	١٢	١٤	١٨	رؤساء وأعضاء مجلس الإدارة
٩٦	١٨	٢٢	١٧	١٩	٢٠	مديرين
٥٨٧	٩٠	١١٠	١٣٧	١٢٠	١٣٠	موظفين

٢- عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية طبقية عددها (١٨٠) مدير من مجموع (٣٤٠) مدير (المجتمع نظراً لتباين مجتمع الدراسة من البنوك التجارية وكذلك لاختلاف المؤهلات والتخصصات فقد استخدم الباحث عينة عشوائية طبقية ولغرض تحديد حجم العينة لكل من المصارف الحكومية والأهلية محل الدراسة تم استخدام المعادلة التالية:

$$N = \left(\frac{Z}{2M} \right)^2 \quad (1)$$

حيث:

Z: القيمة المعيارية المقابلة لمستوى دلالة معلومة (مثلاً: Z=1.96 لمستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$): الخطأ الهامشي: ويعبر عنه بالعلامة العشرية (مثلاً: ± 0.05).
يتم تصحيح حجم العينة في حالة المجتمعات النهائية من المعادلة:

$$N = \frac{nN}{N + n - 1} \quad (2)$$

حيث N تمثل حجم المجتمع.

باستخدام المعادلة (1) نجد أن حجم العينة يساوي:

$$384N = \left(\frac{1.96}{2 \times 0.05} \right)^2 =$$

وبتطبيق المعادلة، فإن حجم العينة للبنوك الحكومية يساوي:

$$N = \frac{384 \times 587}{587 \times 384 - 1} = 242$$

$$587 \times 384 - 1$$

جدول رقم (٤) يوضح عينة الدراسة

إجمالي	البنوك التجارية					فئات
	بنك بغداد	بنك المتحد للاستثمار	بنك الشرق الاوسط للاستثمار العراقي	بنك الرشيد	بنك الرافدين	
١٧	٣	٣	٤	٤	٣	رؤساء وأعضاء مجلس الإدارة
٢٥	٤	٤	٤	٦	٧	مديرين
٢٠٠	٣٥	٣٠	٤٥	٥٠	٤٠	موظفين

٣- الأساليب الإحصائية:

بعد تجميع قوائم الاستقصاء ومراجعتها للتأكد من صلاحيتها لأغراض التحليل الإحصائي وسلامة الترميز لجميع أسئلة البحث تم تحليل البيانات باستخدام الحزمة الإحصائية (SPSS V21) وقد استخدم الباحث الأساليب الإحصائية التالية:

- ١- مقياس الإحصاء الوصفي وذلك لتوصيف خصائص عينة البحث.
- ٢- معامل ألفا كرونباخ وذلك لقياس معامل الثبات لأداة البحث والتحقق من ثبات المقاييس المستخدمة وإمكانية الاعتماد عليها.

فريد ظاهر حمادة

- ٣- مصفوفة الارتباط وذلك لقياس العلاقات الارتباطية بين متغيرات البحث.
- ٤- تحليل التباين وذلك بهدف اختبار مدى وجود فروق معنوية لمتغيرات البحث تبعاً للبنوك محل الدراسة.
- ٥- تحليل الانحدار المتعدد لقياس أثر المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة وكذلك لاختبار معنوية العلاقة بين المتغيرات ومعنوية النموذج ككل.
- ٦- تحليل الانحدار المتعدد باستخدام Stepwise بفرض ترتيب المتغيرات المستقلة حسب قوة تأثيرها على المتغير التابع.

ب- نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

١- متغير تنظيم موقع العمل:

جدول (٥) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية والترتيب النسبية لمتغير تنظيم موقع العمل

الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارات
٢	٧٧.١١	٠.٧٥	٣.٨٦	تركز الإدارة على متابعة نظافة مكان العمل والأجهزة والمكاتب لجعلها ملائمة لأداء الأعمال.
٥	٧٥.٦١	٠.٧٥	٣.٧٨	توجد مقاييس (معايير) لأداء الخطوات السابقة لتكون سياق يتبع من قبل العاملين الجدد في المصرف.
٣	٧٦.٩	٠.٧٤	٣.٨٤	تركز إدارة البنك على الانضباط الذاتي للموظفين للحفاظ على مكان العمل مرتباً.
	٧٦.٧ ٣	٠.٦٢	٣.٨٤	متوسط متغير تنظيم موقع العمل

الجدول السابق يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لعبارات متغير تنظيم موقع العمل نجد أنه في المرتبة الأولى العبارة " تتبع إدارة البنك منهجية واضحة ومحددة لتنظيم مكان العمل ومعداته من أجل المحافظة على أنسيابية العمل." حيث نجد أن الوزن النسبي لها ٧٧.٥٤%، الوسط الحسابي لها ٣.٨٨ بينما نجد أن الانحراف المعياري لها ٠.٦٦ وتأتي العبارة " تركّز الإدارة على متابعة نظافة مكان العمل والأجهزة والمكاتب لجعلها ملائمة لأداء الأعمال." في المرتبة الثانية حيث نجد أن الوزن النسبي لها ٧٧.١١%، الوسط الحسابي لها ٣.٨٦ بينما نجد أن

فريد ظاهر حمادة

الانحراف المعياري لها ٠.٧٥. بينما وتأتي العبارة "تركز إدارة البنك على الانضباط الذاتي للموظفين للحفاظ على مكان العمل مرتباً." في المرتبة الثالثة حيث نجد أن الوزن النسبي لها ٧٦.٩%، والوسط الحسابي لها ٣.٨٤. بينما نجد أن الانحراف المعياري لها ٠.٧٤ وبصفة عامة يتبين أن الوسط الحسابي لجميع عبارات متغير تنظيم موقع العمل يساوي ٣.٨٤ والانحراف المعياري له ٠.٦٢ والوزن النسبي له ٧٦.٧٣% وهو أكبر الوزن النسبي المحايد "٦٠%" مما يدل على أن صحة استخدام العينة الإحصائية وذلك للعاملين في البنوك التجارية العراقية (بنك الرافدين - بنك الرشيد - بنك الشرق الاوسط للاستثمار العراقي - بنك المتحد للاستثمار - بنك بغداد).

٢- تحليل استجابة عينة الدراسة حول متغيرات ومؤشرات الأداء المالي (النسب المالية) وفقاً لمقياس ليكر الخماسي.

• متوسط متغير الربحية:

جدول (٦) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية والترتيب النسبية لمتغير الربحية

الترتيب ب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارات
٨	٧٦.١٥	٠.٦٤	٣.٨١	تحاول إدارة البنك المحافظة على أرباحه
٥	٧٦.٧٩	٠.٦٨	٣.٨٤	يسعى البنك إلى زيادة الأرباح
٢	٧٧.٨٦	٠.٧	٣.٨٩	يهتم البنك بالتعرف على نقاط قوة المصارف الأخرى المنافسة من حيث إعطاء فائدة أكثر والتي تمثل تهديدا لها.
٤	٧٧.٢٢	٠.٧١	٣.٨٦	يساعد تحليل ربحية البنك في التعرف على مدى كفاءته في السوق.
٧	٧٦.٢٦	٠.٧٢	٣.٨١	تعد الربحية العادية ميزة تنافسية للبنك أمام منافسيها
٣	٧٧.٧٥	٠.٧١	٣.٨٩	توجد فرصا كثيرة في السوق غير مستغلة من قبل المصرف فيما يخص زيادة الربحية.
١	٧٧.٩٧	٠.٧٢	٣.٩	تعد زيادة الربحية هدفا أساسيا للبنك
٦	٧٦.٧٩	٠.٧٣	٣.٨٤	هل تؤكد إدارة البنك على اقتناص الفرص السوقية المتاحة في السوق لزيادة ربحيته.
	٧٧.١	٠.٥٩	٣.٨٥	متوسط متغير الربحية

فريد ظاهر حمادة

الجدول السابق يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لعبارات متغير الربحية نجد أنه في المرتبة الأولى العبارة "تعد زيادة الربحية هدفا أساسيا للبنك" حيث نجد أن الوزن النسبي لها ٧٧.٩٧%، الوسط الحسابي لها ٣.٩ بينما نجد أن الانحراف المعياري لها ٠.٧٢. وتأتي العبارة "يهتم البنك بالتعرف على نقاط قوة المصارف الأخرى المنافسة من حيث إعطاء فائدة أكثر والتي تمثل تهديدا لها." في المرتبة الثانية حيث نجد أن الوزن النسبي لها ٧٧.٨٦%، الوسط الحسابي لها ٣.٨٩ بينما نجد أن الانحراف المعياري لها ٠.٧. بينما وتأتي العبارة "توجد فرصا كثيرة في السوق غير مستغلة من قبل المصرف فيما يخص زيادة الربحية." في المرتبة الثالثة حيث نجد أن الوزن النسبي لها ٧٧.٧٥%، الوسط الحسابي لها ٣.٨٩ بينما نجد أن الانحراف المعياري لها ٠.٧١. وأيضا تأتي العبارة "تحاول إدارة البنك المحافظة على أرباحه" في المرتبة الأخيرة حيث نجد أن الوزن النسبي لها ٧٦.١%، الوسط الحسابي لها ٣.٨١ بينما نجد أن الانحراف المعياري لها ٠.٦٤.

وبصفة عامة يتبين أن الوسط الحسابي لجميع عبارات متغير الربحية يساوي ٣.٨٥ والانحراف المعياري له ٠.٥٩ والوزن النسبي له ٧٧.١% وهو أكبر الوزن النسبي المحايد "٦٠%" مما يدل على أن صحة استخدام العينة الإحصائية وذلك للعاملين في البنوك التجارية العراقية (بنك الرافدين - بنك الرشيد - بنك الشرق الأوسط للاستثمار العراقي - بنك المتحد للاستثمار - بنك بغداد).

• علاقة الربحية بالاستثمارات:

$$\text{ويعتبر معدل العائد على الودائع} = \frac{\text{صافي الأرباح}}{\text{الودائع}} \times 100$$

جدول (٧) يوضح معدل العائد على الاستثمارات خلال الفترة من ٢٠١١ حتى ٢٠١٦ بالبنوك الخمسة

البنك	السنة	٢٠١١	٢٠١٢	٢٠١٣	٢٠١٤	٢٠١٥	٢٠١٦
الرافدين		٣٠.٥%	٢٣.٤%	٢٢.٣%	٢١.٤%	٢١.٩%	٢٣.١%
بغداد		٢٨.٢%	٢٨.٢%	٢٨.٨%	٢٨.٤%	١٥.٩%	٤٠%
المتحد		٣١%	٢٣.٣%	٢٤%	٢٥.٥%	٢٤.٤%	٢٤.٥%
الشرق الأوسط		٢٦.٩%	٢٧%	٢٥%	٢٧.٢%	٢٧.٥%	٢٩.٨%
الرشيد		٢٥.٦%	٢٧.٦%	٢٢.٣%	٢٥.٦%	٢٧.٢%	٢٦.٢%

فريد ظاهر حمادة

- ومن تحليل معدل العائد على الاستثمار يتضح أن مشاكل بنك الرافدين بدأت عام ٢٠١٢ حيث انخفض معدل العائد من ٣٠.٥% إلى ٢٣.٤% ولم يستطع البنك التغلب على هذه المشاكل حتى عام ٢٠١٦.
- بينما عانى بنك بغداد من مشاكل جسيمة في عام ٢٠١٥ حيث انخفض معدل العائد على الأصول من ٢٨% إلى ١٥.٩% ثم تغلب على هذه المشاكل في عام ٢٠١٦ فارتفع المعدل إلى ٤٠%.
- يعاني البنك المتحد من مشاكل أدت إلى انخفاض ربحية البنك من ٣١% إلى ٢٣%.
- تشير معدلات العائد على الاستثمار إلى حالة من الاستقرار أو الثبات النسبي لمعدلات العائد فتتراوح بين ٢٧% إلى ٢٩%.
- واجه بنك الرشيد مشاكل في عام ٢٠١٣ أدت إلى انخفاض معدل العائد على الاستثمار من ٢٧% إلى ٢٢% وقد تغلب على تلك المشاكل فارتفع معدل العائد إلى ٢٧% مرة أخرى.

• العلاقة بين الودائع والأرباح:

تعتبر الودائع أهم مصدر للتمويل في البنوك فتشير الإحصاءات إلى أن الودائع تمثل حوالي ٩٥% من مصادر التمويل، وتزداد قدرة البنك على تحقيق الأرباح كلما زادت قدرته على جذب الودائع خاصة طويلة ومتوسطة الأجل.

جدول (٨) يوضح معدل العائد على الودائع خلال الفترة من ٢٠١١ – ٢٠١٦ بالبنوك الخمسة

البنك	السنة	٢٠١١	٢٠١٢	٢٠١٣	٢٠١٤	٢٠١٥	٢٠١٦
الرافدين	%٤١	%٣٨.٥	%٣٦	%٣٢.٦	%٣٤	%٣٣.٦	%٣٣.٦
الرشيد	%٣٥	%٣٧	%٣٨	%٣٦.٦	%٣٤	%٣٢.٨	%٣٢.٨
الشرق الأوسط	%٣٣.٧	%٣٣.٩	%٣٤.٤	%٣٤	%٣٤.٥	%٣٥	%٣٥
بغداد	%٣٤.٩	%٣٥	%٣٦	%٣٥	%٢٦	%٥٦	%٥٦
المتحد للاستثمار	%٣٩	%٤٢	%٤٤	%٤٣	%٤٠	%٣٨	%٣٨

$$\text{ويعتبر معدل العائد على الودائع} = \frac{\text{صافي الأرباح}}{\text{الودائع}} \times 100$$

فريد ظاهر حمادة

ويلاحظ أن زيادة الودائع يترتب عليها زيادة الأرباح وانخفاض الودائع يكون له مردود شيء على الأرباح.

- الإحصاء الوصفي للبيانات واختبار الفرض:

حيث تم حساب معدل العائد على الاستثمار ومعدل العائد على الودائع بالبنوك التجارية الخمسة الكبار في العراق (الرافدين - الرشيد - الشرق الأوسط - بغداد - المتحد للاستثمار) خلال الفترة من ٢٠١١ حتى ٢٠١٦.

وتبين من تحليل المعدلات أن توقيت الإحساس بالمشاكل واستجابة إدارة البنك للتعامل معها اختلف من بنك إلى آخر.

بنك الرافدين: ظهرت مشاكل انخفاض الودائع والأرباح عام ٢٠١٢.

بنك الرشيد: ظهرت مشاكل انخفاض الودائع والأرباح عام ٢٠١٣.

بنك الشرق الأوسط: ظهرت مشاكل انخفاض الودائع والأرباح عام ٢٠١٣.

بنك بغداد: ظهرت مشاكل انخفاض الودائع والأرباح عام ٢٠١٥.

البنك المتحد للاستثمار: ظهرت مشاكل انخفاض الودائع والأرباح عام ٢٠١٢.

وقامت إدارة البنك التجاري بمحاولة التغلب على تلك المشاكل بتطبيق بعض أساليب الأنظمة الرشيقة المتمثلة فيما يلي: (إعادة تنظيم موقع العمل، التحسين المستمر ومنع الأخطاء، مرونة سياسية الإقراض، زيادة معدل الفائدة على الودائع، زيادة التدريب المصرفي).

- زيادة الصرف والإيداع الآلي وعدد الفروع وتحسين تكنولوجيا المعلومات.

وقد تم استخدام جميع أدوات وأساليب تنظيم موقع العمل في كل بنك تجاري مع الاختلاف في توقيت التطبيق ودرجة الشدة في التطبيق وذلك يترجم إحصائياً إلى متغير وصفي:

ضعيف جداً، ضعيف، متوسط، قوي، قوي جداً، ويحصل على رتب من ١ - ٥
بينما مقياس الربحية هو مقياس كمي بطبيعته ويلخصه معدل العائد على الاستثمار ومعدل العائد على الودائع ويتم استخدام معامل ارتباط سبيرمان لمعرفة طبيعة العلاقة والارتباط بين تنظيم موقع العمل (متغير وصفي مستقل) وربحية البنك (معدل العائد على الاستثمار (متغير تابع كمي).

ويمكن حساب المتوسط الحسابي لمعدل العائد على الاستثمار بالبنوك الخمسة:

جدول رقم (٩)

يوضح حساب المتوسط الحسابي لمعدل العائد على الاستثمار بالبنوك الخمسة

البنك	السنة	٢٠١١	٢٠١٢	٢٠١٣	٢٠١٤	٢٠١٥	٢٠١٦
الرافدين		%٣٠.٥	%٢٣.٤	%٢٢.٣	%٢١.٩	%٢٣.١	%٢٣.٣٣
الرشيد		%٢٨.٢	%٢٨.٢	%٢٨.٨	%١٥.٩	%٤٠	%٢٨.٥
الشرق الأوسط		%٣١	%٢٣.٣	%٢٥.٥	%٢٤.٤	%٢٤.٥	%٢٥.٤
بغداد		%٢٦.٩	%٢٧	%٢٧.٢	%٢٧.٥	%٢٩.٨	%٢٧.٢
المتحد للاستثمار		%٢٥.٦	%٢٧.٦	%٢٥.٦	%٢٧.٢	%٢٦.٢	%٢١.٢٥

ويلاحظ أن بنك الرشيد حقق أعلى معدل عائد على الاستثمار بمتوسط %٢٨.٥ وبلغ معدل العائد لديه في عام ٢٠١٥ بنسبة %١٥.٩ وهو مؤشر لوجود مشاكل هيكلية جسيمة استدعت قيام إدارة البنك ببعض إجراءات الأنظمة الرشيقية مثل افتتاح فروع جديدة ومنع الأخطاء وتنظيم موقع العمل وتكثيف التدريب المصرفي وزيادة ماكينات الصرف الآلي. كما يمكن حساب المتوسط الحسابي لمعدل العائد على الودائع بالبنوك الخمسة على النحو التالي:

جدول رقم (١٠)

يوضح حساب المتوسط الحسابي لمعدل العائد على الودائع بالبنوك الخمسة

البنك	السنة	٢٠١١	٢٠١٢	٢٠١٣	٢٠١٤	٢٠١٥	٢٠١٦	المتوسط الحسابي
الرافدين		%٤١	%٣٨.٥	%٣٦	%٣٢.٦	%٣٤	%٣٣.٦	%٣٥.٩
الرشيد		%٣٥	%٣٧	%٣٨	%٣٦.٦	%٣٤	%٣٢.٨	%٣٥.٥
الشرق الأوسط		%٣٣.٧	%٣٣.٩	%٣٤.٤	%٣٤	%٣٤.٥	%٣٥	%٣٤.٢٥
بغداد		%٣٤.٩	%٣٥	%٣٦	%٣٥	%٢٦	%٥٦	%٣٧.١٥
المتحد للاستثمار		%٣٩	%٤٢	%٤٤	%٤٣	%٤٠	%٣٨	%٤١
المتوسط الحسابي		%٣٦.٧	%٣٧.٨	%٣٧.٦٨	%٣٦.٢	%٣٣.٩	%٣٩	%٣٦.٧٦

ويلاحظ من قراءة المؤشرات أن بنك المتحد للاستثمار يحقق أعلى عائد على الودائع في المتوسط %٤١.

فريد ظاهر حمادة

وباستخدام البرنامج الإحصائي SPSS تم حساب معامل ارتباط سبيرمان لبحث شدة واتجاه الارتباط بين تنظيم موقع العمل ومعدل العائد على الاستثمار
جدول رقم (١١) يوضح معامل ارتباط سبيرمان

السنة	٢٠١١	٢٠١٢	٢٠١٣	٢٠١٤	٢٠١٥	٢٠١٦
إعادة تنظيم موقع العمل	٠.٦	٠.٤	٠.٥	٠.٦	٠.٥	٠.٧

وقد اعتمد الباحث على أسلوب الإحصاء التحليلي لاختبار صحة النتائج المستقاة من البيانات الإحصائية المتاحة وعينة البحث لتعميمها على مجتمع الدراسة، وفي هذا الصدد اختار الباحث الاختبارات اللامعلمية (حيث لا يتوافر للمجتمع الكلي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والجزء الثابت ومعدل الانحدار) وسوف يعتمد الباحث على اختبارات (ف) و (كا).

جدول رقم (١٢) (ف) المحسوبة لتحليل التباين

	متوسط المربعات	درجة الحرارة	مجموع المربعات	
الانحدار	٥٣.٣٣٣	١	٥٣.٣٣٣	
الخطأ	١.٦٦٧	٤	٦.٦٦٧	
	١.٦٦٧			
	٣١.٩ =			

فإذا كانت (ف) الجدولية = ٥.٠٥

ف (المحسوبة) = ٣١.٩ أكبر من ف الجدولية (٥.٠٥)

وهذا يعني رفض الفرض العدمي وهو عدم وجود علاقة معنوية بين تنظيم موقع العمل بالبنوك ومعدلات الربحية وبالطبع قبول الغرض البديل الذي يقول بأن هناك علاقة معنوية قوية وطردية بين تنظيم موقع العمل ومعدلات الربحية في المصارف التجارية.

وبحساب قيمة Z باستخدام برنامج SPSS تبين أنها تساوي -٣.٣٦ وعند مستوى معنوية ٥% أو درجة ثقة ٩٥% تكون قيمة Z الجدولية ± 1.96 فإذا كان الفرض العدمي هو عدم وجود اتجاه معين لإجابات المستقص منهم، بينما الغرض البديل هو وجود ميل واتجاه معين لإجابات المستقص منهم. فإننا نرفض قبول فرض العدم

ونقبل الفرض البديل وهذا يعني: تنظيم موقع العمل له تأثير على ربحية البنوك التجارية العراقية.

رابعاً: النتائج والتوصيات

أ- النتائج:

١- تم اختبار العلاقة بين تنظيم موقع العمل للبنوك التجارية العراقية وبين محور مؤشرات الأداء المالي (النسب المالية)، باستخدام اختبار معامل الارتباط لسبيرمان والنتائج المبينة بالجدول السابق والذي يبين أن قيمة معامل الارتباط وقيمة مستوي دلالة إحصائية يساوي ٠.٦ وهو أقل من ٠.٠٥ مما يؤكد علي صحة الفرضية الفرعية اي أنه " توجد علاقة معنوية بين تنظيم موقع العمل ومؤشرات الأداء المالي (النسب المالية) للبنوك التجارية العراقية." عند مستوي دلالة $\alpha = 0.05$.

٢- بينت الدراسة ان إدارة البنك تتبع منهجية واضحة ومحددة لتنظيم مكان العمل ومعداته من أجل المحافظة على أنسيابية العمل.

ب- التوصيات:

١- يوصي البحث إدارة المصارف التجارية بزيادة الاعتماد على أساليب تنظيم العمل الحديثة بقدر ما تحدده إدارة البنك لتكوين توليفة من هذه الأساليب تساعد على مجابهة الظروف والمستجدات الحديثة والتي تتمثل في (عالمية المنافسة بين البنوك – انخفاض القوى الشرائية للعملة الوطنية – ظروف الحروب الأهلية والخارجية – انخفاض الطلب على النقود كمخزون للقيمة...).

٢- ضرورة تعزيز الانضباط الذاتي للموظفين بما يصب في صالح خدمة العملاء وبالتالي زيادة ربحية البنوك.

المراجع:

- (i) سوزان عبد الغني علي، أثر مرتكزات التصنيع الرشيق في تعزيز الميزة التنافسية للشركة العامة للأدوية في سامراء، دراسة تحليلية، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، ٢٠١٦، ص ٣١٤-٣٤٣.
- (ii) وليد ناجي الحيالي، إدارة المصارف، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٢.
- (iii) ليلي محمد بدران، فلسفة التصنيع الرشيق في المنظمات الصناعية والخدمية، بحث مقدم إلى مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة دمشق، ٢٠١٠.
- (iv) Avinash Panwar, Rakesh Jain, "Lean implementation in Indian process industries – some empirical evidence," Journal of Manufacturing Technology Management, College, Jaipur, India, Vol. 26, no 160 -pp.131
- (v) Ross and Associates Environmental consulting Ltd, Findings and recommendatwns on Lean Production and Environmental Management system in the shipbuilding and ship Repair sector, 2004.
- (vi) أزهار نعمة أبو غنيم، دور التحسين المستمر في تحقيق القيمة المدركة للزبون، دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في المعاهد والكليات التقنية، مجلة الكلية الإسلامية الجامعية، العراق، ع ٣٧، ٢٠١٦، ص ١١-٣٩.
- (vii) مفلح محمد عقل،، مقدمة في الإدارة المالية، الطبعة الأولى، معهد الدراسات المصرفية، مكتبة المجتمع العربي للنشر، عمان، ٢٠٠٦.
- (viii) Christodoulou, antonios, (2010) " Factor of Success for the Effective Implementation of Lean Manufacturing Projects Within the Banking Sector in South Africa" Master thesis in Business Administration, University of Pretoria.
- (ix) محمد موفق أحمد المكي، هل يمكن لسنة سيجما الرشيقة أن تساعد في تحسين أداء القطاع العام في العالم العربي، المؤتمر الدولي للتنمية التجارية: نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، السعودية، من ١ إلى ٤ نوفمبر ٢٠٠٩.
- (x) Giles Lansier, Lean manufacturing systems do production a haute performance dans les industries travaillant en juste a temps avec flux regules par tak time rythme de la consommation de client la revue des science de gestion, n 223, Javier, fevrier, 2007.
- (xi) فهد نصر حمود مزنان، أثر السياسات الاقتصادية في أداء البنوك التجارية، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٩.
- (xii) فلاح حسن الحسيني، وعبد الرحمن الدوري، إدارة البنوك مدخل كمي واستراتيجي معاصر، دار وائل للنشر، الأردن، عمان، شارع الجمعية العلمية الملكية، مبنى الجامعة الأردنية الاستثماري، ٢٠٠٨، ط ١.

(xiii) مجيد جاسم الشرع، المحاسبة في المنظمات المالية (شفا بدران والأردن، دار الحامد للنشر والتوزيع، ١٩٩٨).

(xiv) <http://stockexperts.net/showthread.php?t=6024>.

(xv) طارق عبد العال حماد، تقييم أداء البنوك التجارية " تحليل العائد والمخاطرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠١.

(xvi) سليمان أحمد اللوزي مهدي وآخرون، إدارة البنوك، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، ١٩٩٧.

(xvii) فهمي مصطفى الشيخ، التحليل المالي، الطبعة الأولى، رام الله، فلسطين، ٢٠٠٨.

(1) نادية لطفي عبد الوهاب وإبراهيم سكران الشمري (٢٠١٦) " تطوير المنتج باستخدام أدوات الإنتاج الرشيق بحث تطبيقي في الشركة العامة لصناعة السيارات في بابل/ الإسكندرية" مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد ٢٢ العدد ٨٨ ص ٢٠٧-٢٣١.