



## "العلاقة بين إدارة تكلفة الجودة (COQ) والأداء الاقتصادي للمصارف"

### "The Relationship between Cost of Quality (COQ) Management and Economic Performance in Commercial"

دراسة ميدانية على المصارف التجارية العاملة بنطاق بلدية الابيار

1- عبد الحميد علي سليمان رقرق الايميل الأكاديمي: [abdlhamid.ali@hista.edu.ly](mailto:abdlhamid.ali@hista.edu.ly)

قسم (المصارف والاستثمار) بالمعهد العالي للعلوم والتقنية الابيار

2- عادل محمد السنوسي ادريس الايميل الأكاديمي: [Adel.Mohammad@hista.edu.ly](mailto:Adel.Mohammad@hista.edu.ly)

قسم (المصارف والاستثمار) بالمعهد العالي للعلوم والتقنية - الابيار

3- عبد الباسط بوعجيلة موسى الايميل الأكاديمي: [abdulbasit.buojlah@hista.edu.ly](mailto:abdulbasit.buojlah@hista.edu.ly)

القسم (العام) بالمعهد العالي للعلوم والتقنية - الابيار

تاريخ الاستلام: 2025/12/8 - تاريخ المراجعة: 2025/12/12 - تاريخ القبول: 2025/12/19 - تاريخ للنشر: 2026 /1/16

#### الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل وقياس العلاقة بين إدارة تكلفة الجودة (Cost of Quality – COQ) بمكوناتها الأربع المتمثلة في تكاليف الوقاية، وتكاليف التقييم، وتكاليف الفشل الداخلي، وتكاليف الفشل الخارجي، وبين الأداء الاقتصادي للمصارف التجارية العاملة ضمن نطاق بلدية الأبيار، وذلك في ظل التحديات التشغيلية والتنافسية التي تواجه القطاع المصرفي الليبي. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة مكونة من 70 موظفًا في مختلف المستويات الإدارية، مع تحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية متقدمة شملت معامل الارتباط والانحدار الخطي عبر برنامج SPSS، وقد أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية قوية بين إدارة تكلفة الجودة والأداء الاقتصادي، حيث يسهم التركيز على تكاليف الوقاية والتقييم في تحسين الكفاءة التشغيلية وترشيد التكاليف، في حين ينعكس ارتفاع تكاليف الفشل الداخلي والخارجي سلبًا على الأداء الاقتصادي وتوصي الدراسة بضرورة تبني المصارف لإدارة فعالة ومتكاملة لتكلفة الجودة، باعتبارها مدخلًا استراتيجيًا لتحسين الأداء الاقتصادي وتعزيز الاستدامة المالية في البيئة المصرفية الليبية.

**الكلمات المفتاحية:** (تكاليف الوقاية، وتكاليف التقييم، وتكاليف الفشل الداخلي، وتكاليف الفشل الخارجي، الأداء الاقتصادي)

#### Abstract:

This study aims to analyze and measure the relationship between Cost of Quality (COQ) management, with its four components—prevention costs, appraisal costs, internal failure costs, and external failure costs—and the economic performance of commercial banks

operating within the jurisdiction of Al-Abyar Municipality, in light of the operational and competitive challenges facing the Libyan banking sector. The study adopted a descriptive-analytical approach and used a questionnaire as the main data collection tool, targeting a sample of 70 employees across different administrative levels, with data analyzed using advanced statistical techniques, including correlation coefficients and linear regression, through SPSS software. The findings revealed a strong and statistically significant relationship between Cost of Quality management and economic performance, showing that greater emphasis on prevention and appraisal costs improves operational efficiency and cost rationalization, while higher internal and external failure costs negatively affect economic performance; accordingly, the study recommends that commercial banks adopt an effective and integrated Cost of Quality management system as a strategic approach to enhancing economic performance and strengthening financial sustainability in the Libyan banking environment.

#### المبحث الأول/ الإطار العام للدراسة

##### 1.1 مقدمة:

تُعد المصارف من المؤسسات المالية التي تلعب الدور الأول في المساهمة في دعم اقتصادي أي بلد وإنها تحتاج إلى التطوير حتى تتمكن من مواكبة التطورات العالمية في البيئة الاقتصادية وتعتبر إدارة تكلفة الجودة من المحاور الرئيسية التي تساعد في تطوير الأداء الاقتصادي للمصارف، وتزايد توقعات العملاء للخدمات المصرفية، تُعد إدارة تكلفة الجودة (COQ) إحدى أدوات المحاسبة الإدارية التي تُساعد المؤسسات المالية في تحديد مصادر الهدر، وكيفية معالجتها، وكذلك تقليل الأخطاء ورفع مستوى الكفاءة التشغيلية، وفي ظل المنافسة الشديدة التي تشهدها عليها البيئة المصرفية، تواجه المصارف تحديات تتعلق بتقادم الأنظمة، وضعف التحول الرقمي، وارتفاع تكاليف التشغيل، مما يجعل دراسة العلاقة بين تكلفة إدارة الجودة والأداء الاقتصادي، أمراً ضرورياً لصناع القرار.

ومن هنا جاءت هذه الدراسة لقياس أثر مكونات إدارة تكلفة الجودة (تكلفة الوقاية، تكلفة التقييم، تكلفة الفشل الداخلي، تكلفة الفشل الخارجي) على الأداء الاقتصادي للمصارف العاملة ضمن نطاق بلدية الابيار.

##### 2.1 مشكلة الدراسة:

بالرغم من أن المصارف الليبية تتفق مبالغ كبيرة على عمليات التشغيل وضمان جودة الخدمات، إلا أنه لا يوجد قياس واضح لحجم تكلفة الجودة وتأثيرها على الأداء الاقتصادي، ومن هنا يأتي السؤال الرئيسي للدراسة، والذي يطرح لمعرفة ما العلاقة بين تكلفة إدارة الجودة (COQ) بمكوناتها المختلفة والأداء الاقتصادي للمصارف العاملة بنطاق بلدية الابيار؟

ومن السؤال الرئيسي للدراسة تنبثق الأسئلة الفرعية التالية:

- ما العلاقة بين تكاليف الوقاية والأداء الاقتصادي للمصارف التجارية العاملة بنطاق بلدية الابيار؟
- ما العلاقة بين تكاليف التقييم والأداء الاقتصادي للمصارف التجارية العاملة بنطاق بلدية الابيار؟
- ما العلاقة بين تكاليف الفشل الداخلي والأداء الاقتصادي للمصارف التجارية العاملة بنطاق بلدية الابيار؟
- ما العلاقة بين تكاليف الفشل الخارجي والأداء الاقتصادي للمصارف التجارية العاملة بنطاق بلدية الابيار؟

- أي من مكونات إدارة تكلفة الجودة لها الأثر الأكبر على الأداء الاقتصادي للمصارف التجارية العاملة بنطاق بلدية الالبير؟

### 3.1 أهمية الدراسة:

تساهم هذه الدراسة أولاً في إثراء بعض الأدبيات السابقة بإدارة تكلفة الجودة في القطاع المصرفي الليبي، وكذلك تُساعد إدارات المصارف على التعرف على حجم تكاليف الفشل والوقاية والتقييم، وتُفيد في اتخاذ قرارات أفضل لتحسين الكفاءة وتقليل الهدر، وكذلك يُمكن أن تدعم توجه المصارف نحو التحول الرقمي ورفع جودة الخدمات الى المستوى الذي يلبي جميع متطلبات العملاء.

### 4.1 اهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة الى تحليل وقياس العلاقة بين إدارة تكلفة الجودة (COQ) بمكوناتها المختلفة والأداء الاقتصادي للمصارف العاملة بنطاق بلدية الالبير، بما يساهم في دعم قرارات الإدارة المصرفية المتعلقة بتحسين الجودة وترشيد التكاليف ورفع الكفاءة الاقتصادية. ومن الهدف الرئيسي للدراسة تنبثق الأهداف الفرعية التي تسعى الدراسة للوصول اليها بالمصارف العاملة بنطاق بلدية الالبير وهي كالتالي:

- قياس مستوى تطبيق الوقاية في المصارف.
- تحليل أثر تكاليف التقييم على الأداء الاقتصادي للمصارف.
- تحليل العلاقة بين تكاليف الفشل الداخلي والأداء الاقتصادي للمصارف.
- تحليل العلاقة بين تكاليف الفشل الخارجي والأداء الاقتصادي للمصارف.
- تحديد مستوى الأداء الاقتصادي للمصارف.

### 5.1 فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة بين إدارة تكلفة الجودة والأداء الاقتصادي للمصارف ببلدية الالبير. ومن الفرضية الرئيسية تم اشتقاق الفرضيات الفرعية التالية:

- توجد علاقة بين تكلفة الوقاية والأداء الاقتصادي للمصارف ببلدية الالبير.
- توجد علاقة بين تكلفة التقييم والأداء الاقتصادي للمصارف ببلدية الالبير.
- توجد علاقة بين تكلفة الفشل الداخلي والأداء الاقتصادي للمصارف ببلدية الالبير.
- توجد علاقة بين تكلفة الفشل الخارجي والأداء الاقتصادي للمصارف ببلدية الالبير.

### 6.1 منهجية الدراسة:

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ويتمثل مجتمع الدراسة في المصارف التجارية العاملة بنطاق بلدية الالبير، وأن العينة مكونة من الموظفين في جميع المستويات الإدارية بالمصارف محل الدراسة، وان أداة جمع البيانات هي الاستبيان بنظام لكرت الخماسي، ويتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية مثل معامل الارتباط وتحليل الانحدار المتعدد، واختبار الفرضيات باستخدام أسلوب SPSS والوصول للنتائج وتقديم التوصيات اللازمة.

### 7.1 حدود الدراسة:

تتمثل الحدود المكنية للدراسة في المصارف التجارية العاملة ببلدية الالبير، والحدود الزمنية خلال شهر نوفمبر 2025م، والحدود الموضوعية هي دراسة العلاقة بين إدارة تكلفة الجودة (COQ) والأداء الاقتصادي للمصارف.

## المبحث الثاني/ الإطار النظري والدراسات السابقة

### 1.2 الإطار النظري

#### 1.1.2. مفهوم إدارة تكلفة الجودة:

تُعد إدارة تكلفة الجودة (Cost of Quality – COQ) أحد المفاهيم الحديثة في المحاسبة الإدارية، حيث تهدف إلى قياس وتحليل التكاليف المرتبطة بتحقيق الجودة أو الناتجة عن غيابها، وذلك بهدف تحسين الأداء وترشيد التكاليف وتعزيز الكفاءة التشغيلية. وتشير تكلفة الجودة إلى مجموع التكاليف التي تتحملها المؤسسة من أجل ضمان تقديم خدمات أو منتجات مطابقة لمتطلبات الجودة، إضافة إلى التكاليف الناتجة عن الأخطاء والانحرافات عن هذه المتطلبات (Juran & Godfrey, 2010). وفي القطاع المصرفي، تكتسب إدارة تكلفة الجودة أهمية خاصة نظرًا لاعتماد الخدمات المصرفية على الدقة والسرعة والثقة، حيث إن أي خلل في جودة الخدمة قد يؤدي إلى خسائر مالية مباشرة أو غير مباشرة، مثل فقدان العملاء أو تراجع السمعة المصرفية (Al-Hadi & Karim, 2022).

#### 2.1.2. مكونات إدارة تكلفة الجودة:

- تعتمد معظم الدراسات على تصنيف تكلفة الجودة وفق نموذج الوقاية-التقييم-الفشل (PAF Model)، والذي يُعد الإطار الأكثر شيوعًا في الأدبيات المحاسبية (Feigenbaum, 1991).
- **تكاليف الوقاية (Prevention Costs):** تشير تكاليف الوقاية إلى التكاليف التي تتحملها المؤسسة لمنع حدوث الأخطاء قبل وقوعها، مثل تكاليف التدريب، تطوير الأنظمة، تحسين الإجراءات، والتخطيط للجودة. وتُعد هذه التكاليف استثمارًا طويل الأجل، إذ تسهم في تقليل احتمالية وقوع الأخطاء وبالتالي خفض تكاليف الفشل مستقبلاً (Juran & Godfrey, 2010). وفي المصارف التجارية، تشمل تكاليف الوقاية تطوير الأنظمة المصرفية، تدريب الموظفين على إجراءات العمل، وتعزيز الرقابة الداخلية، مما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات المصرفية وتقليل المخاطر التشغيلية.
  - **تكاليف التقييم (Appraisal Costs):** تتمثل تكاليف التقييم في التكاليف التي تُنفق من أجل قياس وفحص مستوى الجودة والتأكد من مطابقة العمليات والخدمات للمعايير المحددة، مثل عمليات التدقيق الداخلي، المراجعة الدورية للمعاملات، واستخدام أدوات الرقابة التقنية (Feigenbaum, 1991). وتساعد تكاليف التقييم المصارف على اكتشاف الأخطاء في مراحل مبكرة قبل وصولها إلى العملاء، مما يقلل من الآثار السلبية على الأداء الاقتصادي والسمعة المصرفية (Al-Hadi & Karim, 2022).
  - **تكاليف الفشل الداخلي (Internal Failure Costs):** تشير تكاليف الفشل الداخلي إلى التكاليف الناتجة عن الأخطاء التي يتم اكتشافها داخل المؤسسة قبل وصول الخدمة إلى العميل، مثل إعادة معالجة المعاملات، تصحيح الأخطاء، ضياع الوقت والجهد، وتعطل الأنظمة الداخلية (Ahmed et al., 2024). وفي المصارف، تؤدي هذه التكاليف إلى انخفاض الكفاءة التشغيلية وارتفاع التكاليف غير المباشرة، مما ينعكس سلبًا على الأداء الاقتصادي.
  - **تكاليف الفشل الخارجي (External Failure Costs):** تُعد تكاليف الفشل الخارجي من أخطر مكونات تكلفة الجودة، إذ تنشأ نتيجة وصول الأخطاء إلى العملاء، وتشمل تكاليف الشكاوى، التعويضات، فقدان العملاء، وتراجع الثقة والسمعة (Smith & Brown, 2025).

وفي البيئة المصرفية، تؤثر هذه التكاليف بشكل مباشر على الأداء الاقتصادي للمصرف، حيث يصعب قياس بعض آثارها المالية، مثل فقدان العملاء أو انخفاض الحصة السوقية.

### 3.1.2 مفهوم الأداء الاقتصادي للمصارف التجارية:

يُعرف الأداء الاقتصادي بأنه قدرة المصرف على استخدام موارده المالية والبشرية بكفاءة وفعالية لتحقيق أهدافه الاقتصادية، مثل خفض التكاليف التشغيلية، تحسين الإنتاجية، تحقيق الاستقرار المالي، وتعزيز الربحية على المدى الطويل (Ahmed et al., 2024).

ولا يقتصر الأداء الاقتصادي على المؤشرات المالية التقليدية، بل يشمل أيضًا مؤشرات الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمات واستغلال الموارد، وهو ما يجعل إدارة تكلفة الجودة أداة مهمة لتحسين هذا النوع من الأداء.

### 4.1.2 العلاقة بين إدارة تكلفة الجودة والأداء الاقتصادي:

أشارت العديد من الدراسات إلى وجود علاقة وثيقة بين إدارة تكلفة الجودة والأداء الاقتصادي للمصارف، حيث تؤدي زيادة الإنفاق على تكاليف الوقاية والتقييم إلى تقليل تكاليف الفشل، مما ينعكس إيجابًا على الكفاءة التشغيلية والربحية والاستقرار المالي (Juran & Godfrey, 2010; Al-Hadi & Karim, 2022).

كما أكدت الدراسات الحديثة أن المصارف التي تطبق إدارة فعالة لتكلفة الجودة تحقق أداءً اقتصاديًا أفضل مقارنة بالمصارف التي تقتصر على نظم واضحة لقياس وتحليل تكاليف الجودة (Smith & Brown, 2025)، وعليه تُعد إدارة تكلفة الجودة مدخلًا استراتيجيًا لتحسين الأداء الاقتصادي وتعزيز القدرة التنافسية للمصارف التجارية.

### 2.2 الدراسات السابقة:

تناولت العديد من الدراسات السابقة موضوع إدارة تكلفة الجودة وأثرها على الأداء المالي أو الاقتصادي في المؤسسات المصرفية والخدمية، حيث تُعد دراسة الجبوري (2018) من الدراسات المبكرة التي ركزت على دور إدارة تكلفة الجودة في تحسين الأداء المالي للمصارف التجارية وقد أظهرت نتائجها أن تبني المصارف لتكاليف الوقاية والتقييم يساهم بشكل مباشر في تقليل تكاليف الفشل، مما ينعكس إيجابًا على الربحية والكفاءة المالية، مؤكدة أن إدارة تكلفة الجودة تمثل أداة استراتيجية وليست عبئًا ماليًا إضافيًا.

وفي السياق نفسه، جاءت دراسة الطاهر (2020) لتسلط الضوء على تكاليف جودة الخدمات المصرفية في البيئة الليبية، حيث ركزت على العلاقة بين جودة الخدمة المقدمة للعملاء والأداء المالي للمصارف التجارية، وأوضحت الدراسة أن ارتفاع تكاليف الفشل الخارجي الناتجة عن الأخطاء في تقديم الخدمات يؤثر سلبًا على الأداء المالي، في حين أن الاستثمار في الوقاية وتحسين الإجراءات الداخلية يؤدي إلى تقليل الشكاوى وتعزيز ثقة العملاء، وهو ما يدعم الاستقرار المالي للمصرف. أما دراسة Al-Hadi & Karim (2022) فقد اتجهت إلى تحليل أثر تكلفة الجودة على الأداء التشغيلي في المؤسسات الخدمية، بما في ذلك بعض المصارف، من منظور أكثر شمولًا، وأكدت نتائجها أن الإدارة الفعالة لتكلفة الجودة تساهم في رفع الكفاءة التشغيلية وتقليل الهدر والأخطاء الأمر الذي يُعد أساسًا لتحسين الأداء المالي والاقتصادي على المدى المتوسط، رغم أن الدراسة لم تركز حصريًا على القطاع المصرفي.

وفي دراسة أحدث، تناول الزروق (2023) أثر مكونات إدارة تكلفة الجودة وفق نموذج الوقاية والتقييم والفشل الداخلي والخارجي على الأداء الاقتصادي للمصارف التجارية، حيث بينت النتائج وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين تكاليف الوقاية والتقييم والأداء الاقتصادي، مقابل علاقة عكسية بين تكاليف الفشل والأداء الاقتصادي، وأكدت الدراسة أن تكاليف الفشل الخارجي تُعد من أخطر أنواع التكاليف لما لها من تأثير مباشر على سمعة المصارف وثقة العملاء.

كما دعمت دراسة Ahmed et al (2024) هذه النتائج من خلال تحليل دور إدارة تكلفة الجودة في تحسين الأداء المالي للمصارف، حيث خلصت إلى أن الاستثمار المنهجي في تكاليف الوقاية والتقييم يحقق تحسناً تدريجياً ومستداماً في الأداء المالي، ويحد من المخاطر التشغيلية التي تواجه المصارف، خاصة في البيئات التي تشهد تغيرات تقنية وتنظيمية متسارعة. على الرغم من إسهام الدراسات السابقة في إبراز أهمية إدارة تكلفة الجودة ودورها في تحسين الأداء المالي أو الاقتصادي للمصارف، إلا أنها تُظهر عددًا من أوجه القصور، فقد ركزت معظم الدراسات على البيئات المصرفية خارج النطاق المحلي، مع محدودية واضحة في الدراسات التي تناولت المصارف التجارية الليبية على المستوى المحلي الدقيق، كما أن العديد من الدراسات ركزت على الأداء المالي بصورة عامة، دون التوسع في مفهوم الأداء الاقتصادي بمكوناته الأوسع مثل الكفاءة التشغيلية، ترشيد التكاليف، وتحسين استغلال الموارد.

إضافة إلى ذلك، لم تتناول بعض الدراسات مكونات إدارة تكلفة الجودة مجتمعة ضمن نموذج واحد يربط بين تكاليف الوقاية والتقييم والفشل الداخلي والخارجي والأداء الاقتصادي في سياق مصرفي محلي يعاني من تحديات تشغيلية وتنظيمية خاصة والذي يمثل الفجوة البحثية لهذه الدراسة، مثل تقادم الأنظمة وارتفاع تكاليف التشغيل.

ومما سبق تسعى الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوة من خلال تحليل وقياس العلاقة بين إدارة تكلفة الجودة بمكوناتها المختلفة والأداء الاقتصادي للمصارف التجارية العاملة في نطاق بلدية الأبيار، وذلك بالاعتماد على بيانات ميدانية حديثة ومنهج وصفي تحليلي مدعوم بالأساليب الإحصائية المناسبة، ومن المتوقع أن تسهم نتائج هذه الدراسة في إثراء الأدبيات المحاسبية المصرفية في البيئة الليبية، وتقديم أدلة عملية تساعد إدارات المصارف وصنّاع القرار على تبني إدارة تكلفة الجودة كمدخل استراتيجي لتحسين الأداء الاقتصادي وترشيد التكاليف وتعزيز الاستدامة المالية.

### المبحث الثالث/ الجانب العملي للدراسة

#### 1.3 مقدمة:

يُعد جانب منهجية الدراسة وإجراءات إعدادها من الأركان الأساسية في إعداد البحث العلمي، حيث إن إتباع المنهجية الصحيحة من خلال تحليل البيانات الإحصائية يقود الباحث إلى النتائج المراد الوصول إليها، لذا تم تناول وصف للمنهج المتبع في هذا الفصل لهذه الدراسة، ومجتمع الدراسة، وعينة الدراسة والأداء التي تم استخدامها في هذه الدراسة.

#### 2.3 منهج الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من أجل دراسة العلاقة بين إدارة تكلفة الجودة والأداء الاقتصادي في المصارف التجارية العاملة في بلدية الأبيار.

يستخدم المنهج الوصفي التحليلي لوصف ظاهرة معينة للوصول إلى الأسباب المؤدية إلى حدوث هذه الظاهرة وأيضاً معرفة العوامل المؤثرة على تلك الظاهرة، أما الجانب الآخر من هذه الدراسة فهو الجانب التحليلي الذي يعتمد على جمع البيانات وتحليلها ومن ثم استخلاص النتائج، وقد اعتمد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة.

والمنهج الوصفي يعتبر أنسب المناهج البحثية لهذه الدراسة، وذلك لمعرفة العلاقة بين إدارة تكلفة الجودة والأداء الاقتصادي في المصارف التجارية العاملة في بلدية الأبيار محل الدراسة، والوصول إلى استنتاجات تزيد بها المعرفة، ويمكن أن تستفيد منها بلدية الأبيار محل الدراسة.

#### 3.3 مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين والعاملين في المصارف التجارية العاملة في بلدية الأبيار حيث يتمثل مجتمع الدراسة في كافة المصارف التجارية العاملة ببلدية الأبيار، وتمثلت العينة في جميع الإدارات بالمصرف محل الدراسة، وتم توزيع

(80) استمارة استبيان، وتم استرداد (76) استمارة، منها (6) استمارات لا تصلح للتحليل، ليكون العدد النهائي للاستمارات الصالحة للتحليل (70) استمارة.

#### 4.3. طرق جمع بيانات الدراسة:

تم جمع البيانات التي ساعدت على إيجاد نتائج هذه الدراسة من مصدرين أحدهما يعتبر ثانوي والمصدر الآخر يعتبر المصدر الأولي لجمع البيانات اللازمة وهي:

**المصادر الثانوية:** اعتمد الباحثون في إعداد الإطار النظري للدراسة الحالية على كل من المصادر الثانوية والتي تضمن مجموعة من المصادر العربية والأجنبية من الكتب، الدوريات، المجلات، المقالات والمؤتمرات العلمية والبحث الإلكتروني، في قواعد البيانات عن الدراسات السابقة والبحوث ذات الصلة بموضوع الدراسة.

**المصادر الأولية:** تم استخدام استمارة الاستبانة التي تم توزيعها على عينة الدراسة والتي تعتبر الأداة الرئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة.

**أداة الدراسة:** تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقسمت إلى:

#### القسم الأول: البيانات الشخصية والوظيفية:

حيث تتضمن عبارات عن البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة حول: النوع، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة.

#### القسم الثاني: تحليل العلاقة بين إدارة تكلفة الجودة والأداء الاقتصادي للمصارف:

تكون المقياس من خمس محاور بعدد 35 عبارة بالاستفادة من المقاييس المستخدمة في دراسات بعض الدراسات السابقة مع القيام بالتعديلات اللازمة بما يتوافق مع أهداف الدراسة.

#### 5.3 تحليل الخصائص العامة لمجتمع الدراسة:

جدول رقم (1) يبين الخصائص العامة لمجتمع الدراسة

الخصائص العامة	الفئة	العدد	النسبة المئوية
النوع	ذكر	52	74.3%
	انثى	18	25.7%
العمر	أقل من 30 سنة	14	20.0%
	من 30 إلى أقل من 39 سنة	30	42.9%
	من 40 إلى أقل من 49 سنة	15	21.4%
	من 50 سنة فأكثر	11	15.7%
المؤهل العلمي	دبلوم	28	40.0%
	بكالوريوس	39	55.7%
	ماجستير	3	4.3%
	دكتوراه	0	0.0%
المسمى الوظيفي	مدير	5	7.1%
	رئيس قسم	14	20.0%
	رئيس وحدة	13	18.6%
	موظف	38	54.3%
سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	14	20.0%
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	31	44.3%
	من 15 سنة فأكثر	25	35.7%

يتبين من الجدول (1) أنه قد تم توزيع مجتمع الدراسة بين الذكور والإناث، حيث كان عدد الذكور (52) أي ما نسبته (74.3%) بينما بلغ عدد الإناث (18) أي ما نسبته (25.7%)، كما بين الجدول (1) أن الفئة العمرية (من 30 إلى أقل من 39 سنة) قد حصلت على النسبة الأعلى وبلغت (48.9%) أما الفئة العمرية (من 40 إلى أقل من 49 سنة) فقد حصلت على نسبة (21.4%) وتحصلت الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) على نسبة (20.0%) أما الفئة العمرية (من 50 سنة فأكثر) فقد حصلت على النسبة الأقل وبلغت (15.7%)، كما بين الجدول (1) المتعلق بالمؤهل العلمي أن مؤهل (بكالوريوس) هي الفئة الأعلى بنسبة قدرت (55.7%) ثم تليها مؤهل (الدبلوم) ونسبة بلغت (40.0%)، وتحصلت مؤهل (الماجستير) على نسبة وبلغت (4.3%)، أما مؤهل (الدكتوراة) فلم يكن هناك أي نسبة من المشاركين، وكذلك بين الجدول (1) أن المسمى الوظيفي (موظف) قد حصلت على النسبة الأعلى وبلغت (54.3%)، أما المسمى الوظيفي (رئيس قسم) فقد حصلت على النسبة (20.0%)، وتحصل المسمى الوظيفي (رئيس وحدة) على النسبة (18.6%)، وتحصل المسمى الوظيفي (مدير) على النسبة الأقل وبلغت (7.1%)، وكذلك بين الجدول (1) أن سنوات الخبرة (من 5 إلى أقل من 10 سنوات) قد حصلت على النسبة الأعلى وبلغت (44.3%) وكذلك بين الجدول (1) أن سنوات الخبرة (أكثر من 10 سنوات) قد حصلت على النسبة (35.7%) وكذلك بين الجدول (1) أن سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات) قد حصلت على النسبة الأقل وبلغت (20%).

### 6.3 أساليب تحليل البيانات:

#### 1.6.3 ثبات مقاييس الدراسة وصدقها:

من خلال الجدول يلاحظ أن معاملات الثبات لمتغيرات الدراسة تتراوح من (98.1% إلى 99.3%) ومعاملات الصدق لمتغيرات الدراسة تتراوح من (99.0% إلى 99.6%)، ومن ثم إمكانية الاعتماد على الأداة في قياس ما صممت من أجله.

جدول رقم (2) معاملات ثبات وصدق مقاييس الدراسة

أبعاد الدراسة	عدد الفقرات	معامل الثبات	معامل الصدق
تكاليف الوقاية	6	0.985	0.992
تكاليف التقييم	6	0.993	0.996
تكاليف الفشل الداخلي	6	0.981	0.990
تكاليف الفشل الخارجي	6	0.991	0.995
الأداء الاقتصادي للمصرف	11	0.990	0.994
الأداة ككل	35	0.997	0.998



### 2.6.3 تحليل عبارات الدراسة:

#### المحور الأول: تكاليف الوقاية

الجدول (3) المتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي من وجهة نظر إجابات عينة الدراسة لتكاليف الوقاية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الأهمية
1	يوفر المصرف برامج تدريب مستمرة للموظفين بهدف الحد من الأخطاء التشغيلية	2.56	1.137	51.2 %	3
2	يخصص المصرف الميزانية الكافية لتحسين جودة الاجراءات الداخلية والرقابة	2.26	1.224	45.2 %	5
3	يتم تحديث الانظمة المصرفية بشكل منتظم لمنع حدوث الاعطال والأخطاء	2.93	1.418	58.6 %	1
4	تعتمد الإدارة على خطط استباقية للوقاية من المخاطر التشغيلية	2.37	1.426	47.4 %	4
5	يهتم المصرف بتطوير مهارات الموظفين المتعلقة بجودة الخدمات المصرفية	2.21	1.215	44.2 %	6
6	يقوم المصرف بالمراجعة الدورية لإجراءات العمل بهدف منع تكرار الأخطاء المستقبلية	2.73	1.307	54.6 %	2
	الاتجاه العام لمحور تكاليف الوقاية	2.50	1.246		

يبين الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتكاليف الوقاية حسب إجابات مجتمع الدراسة، حيث جاءت عبارة " يتم تحديث الانظمة المصرفية بشكل منتظم لمنع حدوث الاعطال والأخطاء" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.93) وانحراف معياري (1.418) والوزن النسبي (58.6%)، وجاءت عبارة " يهتم المصرف بتطوير مهارات الموظفين المتعلقة بجودة الخدمات المصرفية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.21) وانحراف معياري (1.215) والوزن النسبي (44.2%).

### 5.3 تحليل الخصائص العامة لمجتمع الدراسة:

جدول رقم (1) يبين الخصائص العامة لمجتمع الدراسة

الخصائص العامة	الفئة	العدد	النسبة المئوية
النوع	ذكر	52	74.3%
	انثى	18	25.7%
العمر	أقل من 30 سنة	14	20.0%
	من 30 إلى أقل من 39 سنة	30	42.9%
	من 40 إلى أقل من 49 سنة	15	21.4%
	من 50 سنة فأكثر	11	15.7%
المؤهل العلمي	دبلوم	28	40.0%
	بكالوريوس	39	55.7%
	ماجستير	3	4.3%
	دكتوراه	0	0.0%
المسمى الوظيفي	مدير	5	7.1%
	رئيس قسم	14	20.0%
	رئيس وحدة	13	18.6%
	موظف	38	54.3%
سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	14	20.0%
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	31	44.3%
	من 15 سنة فأكثر	25	35.7%

يتبين من الجدول (1) أنه قد تم توزيع مجتمع الدراسة بين الذكور والإناث، حيث كان عدد الذكور (52) أي ما نسبته (74.3%) بينما بلغ عدد الإناث (18) أي ما نسبته (25.7%)، كما بين الجدول (1) أن الفئة العمرية (من 30 إلى أقل من 39 سنة) قد حصلت على النسبة الأعلى وبلغت (48.9%) أما الفئة العمرية (من 40 إلى أقل من 49 سنة) فقد حصلت على نسبة (21.4%) وتحصلت الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) على نسبة (20.0%) أما الفئة العمرية (من 50 سنة فأكثر) فقد حصلت على النسبة الأقل وبلغت (15.7%)، كما بين الجدول (1) المتعلق بالمؤهل العلمي أن مؤهل (بكالوريوس) هي الفئة الأعلى بنسبة قدرت (55.7%) ثم تليها مؤهل (الدبلوم) وبنسبة بلغت (40.0%)، وتحصلت مؤهل (الماجستير) على نسبة وبلغت (4.3%)، أما مؤهل (الدكتوراه) فلم يكن هناك أي نسبة من المشاركين، وكذلك بين الجدول (1) أن المسمى الوظيفي (موظف) قد حصلت على النسبة الأعلى وبلغت (54.3%)، أما المسمى الوظيفي (رئيس قسم) فقد حصلت على النسبة (20.0%)، وتحصل المسمى الوظيفي (رئيس وحدة) على النسبة (18.6%)، وتحصل المسمى الوظيفي (مدير) على النسبة الأقل وبلغت (7.1%)، وكذلك بين الجدول (1) أن سنوات الخبرة (من 5 إلى أقل من 10 سنوات) قد حصلت على النسبة الأعلى وبلغت (44.3%) وكذلك بين الجدول (1) أن سنوات الخبرة (أكثر من 10

سنوات) قد تحصلت على النسبة (35.7%) وكذلك بين الجدول (1) أن سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات) قد تحصلت على النسبة الأقل وبلغت (20%).

### 6.3 أساليب تحليل البيانات:

#### 1.6.3 ثبات مقاييس الدراسة وصدقها:

من خلال الجدول يلاحظ أن معاملات الثبات لمتغيرات الدراسة تتراوح من (98.1% إلى 99.3%) ومعاملات الصدق لمتغيرات الدراسة تتراوح من (99.0% إلى 99.6%)، ومن ثم إمكانية الاعتماد على الأداة في قياس ما صممت من أجله.

جدول رقم (2) معاملات ثبات وصدق مقاييس الدراسة

أبعاد الدراسة	عدد الفقرات	معامل الثبات	معامل الصدق
تكاليف الوقاية	6	0.985	0.992
تكاليف التقييم	6	0.993	0.996
تكاليف الفشل الداخلي	6	0.981	0.990
تكاليف الفشل الخارجي	6	0.991	0.995
الأداء الاقتصادي للمصرف	11	0.990	0.994
الأداة ككل	35	0.997	0.998

#### 2.6.3 تحليل عبارات الدراسة:

##### المحور الأول: تكاليف الوقاية

الجدول (3) المتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي من وجهة نظر إجابات عينة الدراسة لتكاليف الوقاية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الأهمية
1	يوفر المصرف برامج تدريب مستمرة للموظفين بهدف الحد من الأخطاء التشغيلية	2.56	1.137	51.2 %	3
2	يخصص المصرف الميزانية الكافية لتحسين جودة الإجراءات الداخلية والرقابة	2.26	1.224	45.2 %	5
3	يتم تحديث الانظمة المصرفية بشكل منتظم لمنع حدوث الاعطال والأخطاء	2.93	1.418	58.6 %	1
4	تعتمد الإدارة على خطط استباقية للوقاية من المخاطر التشغيلية	2.37	1.426	47.4 %	4
5	يهتم المصرف بتطوير مهارات الموظفين المتعلقة بجودة الخدمات المصرفية	2.21	1.215	44.2 %	6
6	يقوم المصرف بالمراجعة الدورية لإجراءات العمل بهدف منع تكرار الأخطاء المستقبلية	2.73	1.307	54.6 %	2
	الاتجاه العام لمحور تكاليف الوقاية	2.50	1.246		

يبين الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتكاليف الوقاية حسب إجابات مجتمع الدراسة، حيث جاءت عبارة " يتم تحديث الانظمة المصرفية بشكل منتظم لمنع حدوث الاعطال والأخطاء" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.93) وانحراف معياري (1.418) والوزن النسبي (58.6%)، وجاءت عبارة " يهتم المصرف بتطوير مهارات الموظفين المتعلقة بجودة الخدمات المصرفية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.21) وانحراف معياري (1.215) والوزن النسبي (44.2%).

### 5.3 تحليل الخصائص العامة لمجتمع الدراسة:

جدول رقم (1) يبين الخصائص العامة لمجتمع الدراسة

الخصائص العامة	الفئة	العدد	النسبة المئوية
النوع	ذكر	52	74.3%
	انثى	18	25.7%
العمر	أقل من 30 سنة	14	20.0%
	من 30 إلى أقل من 39 سنة	30	42.9%
	من 40 إلى أقل من 49 سنة	15	21.4%
	من 50 سنة فأكثر	11	15.7%
المؤهل العلمي	دبلوم	28	40.0%
	بكالوريوس	39	55.7%
	ماجستير	3	4.3%
	دكتوراه	0	0.0%
المسمى الوظيفي	مدير	5	7.1%
	رئيس قسم	14	20.0%
	رئيس وحدة	13	18.6%
	موظف	38	54.3%
سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	14	20.0%
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	31	44.3%
	من 15 سنة فأكثر	25	35.7%

يتبين من الجدول (1) أنه قد تم توزيع مجتمع الدراسة بين الذكور والإناث، حيث كان عدد الذكور (52) أي ما نسبته (74.3%) بينما بلغ عدد الإناث (18) أي ما نسبته (25.7%)، كما بين الجدول (1) أن الفئة العمرية (من 30 إلى أقل من 39 سنة) قد حصلت على النسبة الأعلى وبلغت (48.9%) أما الفئة العمرية (من 40 إلى أقل من 49 سنة) فقد حصلت على نسبة (21.4%) وتحصلت الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) على نسبة (20.0%) أما الفئة العمرية (من 50 سنة فأكثر) فقد حصلت على النسبة الأقل وبلغت (15.7%)، كما بين الجدول (1) المتعلق بالمؤهل العلمي أن مؤهل (بكالوريوس) هي الفئة الأعلى بنسبة قدرت (55.7%) ثم تليها مؤهل (الدبلوم) وبنسبة بلغت (40.0%)، وتحصلت مؤهل

(الماجستير) على نسبة وبلغت (4.3%)، أما مؤهل (الدكتوراة) فلم يكن هناك أي نسبة من المشاركين، وكذلك بين الجدول (1) أن المسمى الوظيفي (موظف) قد حصلت على النسبة الأعلى وبلغت (54.3%)، أما المسمى الوظيفي (رئيس قسم) فقد حصلت على النسبة (20.0%)، وتحصل المسمى الوظيفي (رئيس وحدة) على النسبة (18.6%)، وتحصل المسمى الوظيفي (مدير) على النسبة الأقل وبلغت (7.1%)، وكذلك بين الجدول (1) أن سنوات الخبرة (من 5 إلى أقل من 10 سنوات) قد حصلت على النسبة الأعلى وبلغت (44.3%) وكذلك بين الجدول (1) أن سنوات الخبرة (أكثر من 10 سنوات) قد حصلت على النسبة (35.7%) وكذلك بين الجدول (1) أن سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات) قد حصلت على النسبة الأقل وبلغت (20%).

### 6.3 أساليب تحليل البيانات:

#### 1.6.3 ثبات مقاييس الدراسة وصدقها:

من خلال الجدول يلاحظ أن معاملات الثبات لمتغيرات الدراسة تتراوح من (98.1% إلى 99.3%) ومعاملات الصدق لمتغيرات الدراسة تتراوح من (99.0% إلى 99.6%)، ومن ثم إمكانية الاعتماد على الأداة في قياس ما صممت من أجله.

جدول رقم (2) معاملات ثبات وصدق مقاييس الدراسة

أبعاد الدراسة	عدد الفقرات	معامل الثبات	معامل الصدق
تكاليف الوقاية	6	0.985	0.992
تكاليف التقييم	6	0.993	0.996
تكاليف الفشل الداخلي	6	0.981	0.990
تكاليف الفشل الخارجي	6	0.991	0.995
الأداء الاقتصادي للمصرف	11	0.990	0.994
الأداة ككل	35	0.997	0.998

#### 2.6.3 تحليل عبارات الدراسة:

##### المحور الأول: تكاليف الوقاية

الجدول (3) المتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي من وجهة نظر إجابات عينة الدراسة لتكاليف الوقاية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الأهمية
1	يوفر المصرف برامج تدريب مستمرة للموظفين بهدف الحد من الأخطاء التشغيلية	2.56	1.137	51.2%	3
2	يخصص المصرف الميزانية الكافية لتحسين جودة الإجراءات الداخلية والرقابة	2.26	1.224	45.2%	5
3	يتم تحديث الانظمة المصرفية بشكل منتظم لمنع حدوث الاعطال والأخطاء	2.93	1.418	58.6%	1
4	تعتمد الإدارة على خطط استباقية للوقاية من المخاطر التشغيلية	2.37	1.426	47.4%	4
5	يهتم المصرف بتطوير مهارات الموظفين المتعلقة بجودة الخدمات المصرفية	2.21	1.215	44.2%	6
6	يقوم المصرف بالمراجعة الدورية لإجراءات العمل بهدف منع تكرار الأخطاء المستقبلية	2.73	1.307	54.6%	2
	الاتجاه العام لمحور تكاليف الوقاية	2.50	1.246		

يبين الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتكاليف الوقاية حسب إجابات مجتمع الدراسة، حيث جاءت عبارة " يتم تحديث الانظمة المصرفية بشكل منتظم لمنع حدوث الاعطال والأخطاء " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.93) وانحراف معياري (1.418) والوزن النسبي (58.6%)، وجاءت عبارة " يهتم المصرف بتطوير مهارات الموظفين المتعلقة بجودة الخدمات المصرفية " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.21) وانحراف معياري (1.215) والوزن النسبي (44.2%).

جدول (12): تحليل اختبار الانحدار البسيط للفرضية الرئيسية

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R Square	F قيمة	معاملات الانحدار المقدر $\beta$	T قيمة	قيمة الدلالة Sig.
الاداء الاقتصاد	تكلفة الوقاية	0.923	.852	390.519	0.921	9.572	0.000
	الثابت				1.248	19.762	0.000

يتضح من الجدول (12) أن هناك علاقة ارتباط قوية بين إدارة تكلفة الجودة والاداء الاقتصادي للمصارف، حيث بلغ معامل الارتباط (0.923) عند مستوى دلالة معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )، كما بلغ R Square معامل التحديد لنموذج علاقة إدارة تكلفة الجودة والاداء الاقتصادي للمصارف (85.2%)، الأمر الذي يشير إلى أن 85.2% من التغيرات التي تطرأ على الاداء الاقتصادي للمصارف ترجع إلى التغيرات في تكلفة الوقاية، بينما (4.8%) من قيمة التغيرات في الاداء الاقتصادي للمصارف تُعزى لمتغيرات أخرى لم يتضمنها النموذج، كما بلغت قيمة درجة التأثير لمعامل انحدار (0.921)، وهذا يعني الزيادة بدرجة واحدة في مستوى تكلفة الوقاية سيؤدي لزيادة في الاداء الاقتصادي للمصارف بقيمة (0.921)، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (390.519) وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، وهذا ما دلت عليه قيمة T، وهي ذات دلالة احصائية عند مستوى (5%)، وفقاً لنتيجة هذا التحليل نقبل الفرضية التي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة تكلفة الجودة والاداء الاقتصادي للمصارف.

#### المبحث الرابع/ النتائج والتوصيات

##### 1.4 النتائج:

من خلال الدراسة تم الوصول للنتائج التالية:

- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكلفة الوقاية والاداء الاقتصادي للمصارف التجارية، حيث تبين أن زيادة الإنفاق على أنشطة الوقاية، مثل التدريب وتحديث الأنظمة والمراجعة الدورية للإجراءات، تسهم بشكل ملموس في تحسين الاداء الاقتصادي. وقد بلغ معامل الارتباط مستوى مرتفعاً، مما يعكس الدور الجوهري لتكاليف الوقاية في تعزيز الكفاءة الاقتصادية للمصارف.
- كشفت نتائج نموذج الانحدار أن تكلفة الوقاية تفسر نسبة كبيرة من التغيرات في الاداء الاقتصادي للمصارف، الأمر الذي يدل على أن الاستثمار المسبق في منع الأخطاء يُعد خياراً اقتصادياً فعالاً مقارنة بمعالجة المشكلات بعد وقوعها.

- أظهرت الدراسة وجود علاقة قوية جدًا وذات دلالة إحصائية بين تكلفة التقييم والأداء الاقتصادي للمصارف، حيث أسهمت عمليات التدقيق والمراجعة المستمرة واستخدام أدوات الرقابة التقنية في تحسين مستوى الأداء الاقتصادي، وهو ما يؤكد أهمية تخصيص الموارد اللازمة لأنشطة التقييم والجودة.
- أظهرت نتائج الانحدار أن تكلفة التقييم تُعد من أكثر مكونات إدارة تكلفة الجودة تأثيرًا في الأداء الاقتصادي، إذ فر هذا المتغير النسبة الأعلى من التغير في الأداء الاقتصادي، مما يعكس الدور المحوري للتقييم المستمر في تحسين كفاءة العمليات المصرفية.
- أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكلفة الفشل الداخلي والأداء الاقتصادي للمصارف، حيث تؤدي الأخطاء التشغيلية المكتشفة داخل المصرف، مثل إعادة معالجة العمليات وسوء التنسيق الداخلي، إلى التأثير على كفاءة الأداء الاقتصادي، وإن كان هذا التأثير أقل مقارنة بتكاليف الوقاية والتقييم.
- أظهرت الدراسة أن تكلفة الفشل الخارجي لها تأثير جوهري على الأداء الاقتصادي للمصارف حيث إن الأخطاء التي تصل إلى العملاء تؤثر بشكل مباشر على سمعة المصرف ورضا العملاء وثقتهم، وهو ما ينعكس سلبًا على الأداء الاقتصادي والحصة السوقية للمصرف.
- بينت نتائج التحليل أن تكاليف الفشل الخارجي تُعد من أخطر مكونات تكلفة الجودة نظرًا لقوة تأثيرها الإحصائي وارتفاع قدرتها التفسيرية للتغير في الأداء الاقتصادي، الأمر الذي يؤكد ضرورة الحد من هذا النوع من التكاليف من خلال تعزيز أنشطة الوقاية والتقييم.
- أكدت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة تكلفة الجودة بمكوناتها المختلفة والأداء الاقتصادي للمصارف التجارية، مما يدل على أن تبني إدارة متكاملة وفعالة لتكلفة الجودة يسهم في تحسين الأداء الاقتصادي للمصارف محل الدراسة.
- أظهرت النتائج الوصفية لمحور الأداء الاقتصادي أن العاملين في المصارف يدركون أهمية تحسين الأداء التشغيلي وجودة العمليات المصرفية، حيث حصلت عبارات تعظيم العائد من الموارد المتاحة وزيادة الحصة السوقية على أعلى المتوسطات الحسابية، مما يعكس الأثر الإيجابي لتطبيق إدارة تكلفة الجودة على الأداء الاقتصادي.

#### 2.4 التوصيات:

- من خلال نتائج الدراسة نوصي بالآتي:
- توصي الدراسة بضرورة تعزيز الإنفاق على تكاليف الوقاية في المصارف التجارية، ولا سيما في مجالات تدريب الموظفين، وتحديث الأنظمة المصرفية، وتحسين الإجراءات التشغيلية، وذلك نظرًا لما أثبتته النتائج من أثر إيجابي قوي لتكاليف الوقاية في تحسين الأداء الاقتصادي وتقليل الأخطاء التشغيلية قبل وقوعها.
- توصي الدراسة بأهمية توسيع وتطوير أنشطة التقييم والرقابة الداخلية من خلال تكثيف عمليات التدقيق والمراجعة الدورية واستخدام الأدوات التقنية الحديثة، لما لتكاليف التقييم من دور محوري في تحسين الأداء الاقتصادي والكشف المبكر عن الانحرافات وتقليل آثارها السلبية.
- توصي الدراسة بضرورة الحد من تكاليف الفشل الداخلي عبر تحسين التنسيق بين الإدارات المختلفة، وتبسيط الإجراءات، ومعالجة أسباب الأخطاء المتكررة داخل المصارف، نظرًا لما أظهرته النتائج من تأثير هذه التكاليف على كفاءة الأداء الاقتصادي وإن كان بدرجة أقل من الوقاية والتقييم.

- تؤكد الدراسة على أهمية تقليل تكاليف الفشل الخارجي إلى أدنى مستوى ممكن، من خلال تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء، والاستجابة السريعة للشكاوى، ومعالجة الأخطاء قبل وصولها إلى العملاء، وذلك لما لهذه التكاليف من تأثير مباشر وقوي على سمعة المصارف وثقة العملاء وأدائها الاقتصادي.
- توصي الدراسة بتبني نظام متكامل لإدارة تكلفة الجودة في المصارف التجارية، يربط بين تكاليف الوقاية والتقييم والفشل الداخلي والخارجي، بما يساهم في تحسين الأداء الاقتصادي بشكل مستدام ويعزز القدرة التنافسية للمصارف في البيئة المصرفية المحلية.
- توصي الدراسة بإدارات المصارف وصنّاع القرار بضرورة إدراج إدارة تكلفة الجودة ضمن الخطط الاستراتيجية للمصارف، باعتبارها أداة إدارية ومحاسبية فعّالة تساهم في ترشيد التكاليف، وتحسين الكفاءة التشغيلية، وتحقيق الاستدامة المالية على المدى الطويل.

#### المراجع:

##### أ. المراجع العربية

- الجبوري، أ. م. (2018). إدارة تكلفة الجودة ودورها في تحسين الأداء المالي في المصارف التجارية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 24(2)، 155-178.
- الطاهر، م. س. (2020). تكاليف جودة الخدمات المصرفية وأثرها في تحسين الأداء المالي. مجلة البحوث المحاسبية، 12(1)، 89-112.
- الزروق، ع. ف. (2023). أثر إدارة تكلفة الجودة على الأداء الاقتصادي للمصارف التجارية. مجلة الدراسات المالية والمصرفية، 7(3)، 45-68.

##### ب. المراجع الأجنبية

- Ahmed, S., Hassan, M., & Ali, N. (2024). Quality cost management and financial performance in banks. *Journal of Accounting and Financial Performance*, 6(1), 33-52. <https://doi.org/10.1007/s12197-024-XXXX>
- Al-Hadi, M., & Karim, R. (2022). Cost of quality and its impact on operational performance in service organizations. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 39(4), 987-1005. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-2021-XXXX>
- Feigenbaum, A. V. (1991). *Total quality control* (3rd ed.). McGraw-Hill.
- Juran, J. M., & Godfrey, A. B. (2010). *Juran's quality handbook* (6th ed.). McGraw-Hill.
-