



المركز الجامعي المقاوم الشهيد أمود بن مختار- اليزي
معهد العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة
ماستر أكاديمي الطور الثاني
ميدان العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

تخصص: إدارة الأعمال

بغنوان

أثر الرقابة الداخلية على جودة خدمات التأمين

دراسة حالة الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي "CRMA" (إيليزي)

2019-2020

تحت إشراف :
أ.د. سعيدات النجمي

من إعداد الطالبة:
بن عيسى زينب

أعضاء لجنة المناقشة:

<u>الصفة:</u>	<u>الجامعة الاصلية</u>	<u>الرتبة</u>	<u>اسم و لقب الاستاذ:</u>
رئيسا	المركز الجامعي اليزي	أستاذ التعليم العالي	أ-د -بويهي محمد
مشرفا ومقررا	المركز الجامعي اليزي	أستاذ محاضر قسم (ب)	د- سعيدات النجمي
عضوا مناقشا	المركز الجامعي اليزي	أستاذ التعليم العالي	أ-د-لعبيني، عمر

السنة الجامعية: 2020 / 2019

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



أهدي هذا العمل المتواضع إلى والوالدين الأعزاء الذين كان لهم الفضل في بلوغي هذا المستوى، فللهم ارحمهما كما ربياني صغيرا، و أطل في عمرهما و امنحهما الصحة و العافية يا رب.

إلى الذي كان عوننا، سندا و مشجعا لي في هذا المشوار الدراسي "زوجي العزيز"، واولادي فرحة حياتي، جعلهم الله عز و جل من الصالحين الخاتمين لكتابة الكريم.

إلى كل إخوتي و أخواتي ، و ابنائهم .

إلى عماتي ، خالاتي و كل من يمد لي بصلة من قريب او بعيد .



أقدم بالشكر الخاص إلى الأستاذ الذي كان له الفضل في إتمام
هذا العمل المتواضع الدكتور "سعيدات النجمي" و كذا اللجنة المشرفة
على المناقشة.

إلى كل من وقف معي و ساندني في هذا المشوار الدراسي .

شكر وتقدير

إلى كل أساتذة المركز الجامعي " ايليبي ".
إلى عمال و زبائن الصندوق الجهوي للتعاون أفلحي CRMA ايليبي

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
.I	البسمة
.II	الاهداء
.III	شكر و عرفان
.IV	فهرس المحتويات
.V	فهرس الاشكال
.VI	فهرس الجداول
.VI	الملخص
أ	مقدمة
الفصل الاول : مدخل الى الرقابة الداخلية	
2	المبحث الأول : عموميات حول الرقابة الداخلية
3	المطلب الاول : تعريف الرقابة الداخلية و أنواعها
6	المطلب الثاني : مكونات الرقابة الداخلية و أهدافها
8	المبحث الثاني : أساسيات الرقابة الداخلية
8	المطلب الأول : مقومات الرقابة الداخلية و معيقاتها
12	المطلب الثاني : خصائص الرقابة الداخلية و أهميتها
13	المبحث الثالث : تقييم نظام الرقابة الداخلية
13	المطلب الأول : المدقق الداخلي
14	المطلب الثاني : تقييم نظام الرقابة الداخلية
الفصل الثاني : الرقابة على جودة الخدمات التأمينية	
18	المبحث الأول: عموميات حول ادارة الجودة الشاملة

18	المطلب الأول : تعريف الجودة و اهميتها
24	المطلب الثاني :تعريف الخدمات التامينية
26	المبحث الثاني : الجودة في القطاع الخدماتي
26	المطلب الأول : مفهوم جودة الخدمة .
32	المطلب الثاني: تقييم جودة الخدمة و قياسها.
36	المبحث الثالث : الرقابة على جودة الخدمات
36	المطلب الأول: مفهوم الرقابة على جودة الخدمات و أهدافها.
38	المطلب الثاني : أساليب الرقابة الحديثة على جودة الخدمات.
الفصل الثالث: دراسة حالة الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي CRMA ايليزي	
42	المبحث الاول: تقديم الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي " ايليزي "
43	المبحث الثاني : تحديد مجتمع الدراسة و اختبار الفرضيات
44	المبحث الثالث: عرض و تحليل بيانات الدراسة و اختبار الفرضيات
58	الخاتمة
61	قائمة المراجع
65	الملاحق

فهرس الجداول

19	مفهوم الجودة لدى مجموعة من الباحثين	1-2
45	توزيع النسب المئوية و التكرارات للجنس العينة	1-3
46	توزيع النسب المئوية و التكرارات للعمر العينة	2-3
47	توزيع النسب المئوية و التكرارات للمستوى التعليمي	3-3
47	الفاكرونباخ	4-3
48	قيم المتوسطات الحسابية الخاصة بمقياس لديكارت الخماسي	5-3
49	المتوسطات و الانحرافات لإجابات أسئلة للمحور الأول	6-3
52	المتوسطات و الانحرافات للمحور الثاني	7-3
55	اختبار التوزيع الطبيعي	8-3
55	ارتباط بين المحاور	9-3
56	تقدير النموذج	10-3
57	الجودة الكلية لنموذج	11-3

فهرس الاشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
6	أنواع الرقابة الداخلية	1-1
20	جوانب الجودة	1-2
27	مفهوم جودة الخدمة	2-2
34	نموذج الفجوات	3-2
39	الأساليب الحديثة للرقابة الداخلية على جودة الخدمات	4-2
45	الدائرة النسبية لجنس العينة	1-3
46	توزيع العمر للعينة	2-3
47	المستوى التعليمي للعينة	3-3

فهرس الملاحق

65	استمارة الاستبيان	1
68	توزيع النسب المئوية و التكرارات للجنس العينة	2
68	توزيع النسب المئوية و التكرارات للعمر العينة	3
68	توزيع النسب المئوية و التكرارات للمستوى التعليمي	4
68	الفا كرونباخ	5
69	المتوسطات و الانحرافات لإجابات أسئلة للمحور الأول	6
70	المتوسطات و الانحرافات لإجابات أسئلة للمحور الثاني	7
71	اختبار التوزيع الطبيعي	8
71	ارتباط بين المحاور	9
71	تقدير النموذج	10
72	الجودة النموذج	11

المخلص:

تهدف هذه الدراسة لمعرفة العلاقة بين الرقابة الداخلية و جودة خدمات التأمين ، و لإجابة على الإشكالية المطروحة و اختبار الفرضيات، تم الاعتماد في الجانب النظري على مختلف المصادر العلمية من مذكرات تخرج سابقة و دراسات سابقة لنفس الموضوع ، بالإضافة إلى المجالات العلمية و المصادر الأجنبية، أما الجانب التطبيقي فقد اعتمدنا على الاستبيان كأداة للتحليل و اختبار الفرضيات ،حيث تم توزيع 30 استمارة على عينة من الموظفين و الزبائن بالصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي "إيليزي".

توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى أن الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي CRMA إيليزي يعتمد على الرقابة الداخلية كأداة للتسيير مختلف العمليات المحاسبية و الوقوف على الأخطاء و تصحيحها وكذا كشف نقاط القوة و الضعف في المؤسسة ،بالإضافة إلى تحسين مستوى جودة خدمات الأمين المقدمة للمتعاملين و كسب اكبر عدد ممكن من الزبائن.

و قد أوردت الدراسة بعض التوصيات أهمها ان العناية الفائقة بالموظفين و تكوينهم يعزز نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسة و بالتالي تحقيق الجودة الشاملة في الخدمات المقدمة للزبائن.

الكلمات المفتاحية:

الرقابة الداخلية . الخدمات . الجودة . الشاملة

Résumé :

Cette étude vise à découvrir la relation entre le contrôle interne et la qualité des services d'assurance, à répondre au problème posé et à tester des hypothèses. Sur le plan théorique, diverses sources scientifiques ont été utilisées à partir de notes de fin d'études antérieures et d'études antérieures sur le même sujet, en plus de revues scientifiques et de sources étrangères, soit Côté pratique, nous nous sommes appuyés sur le questionnaire comme outil d'analyse et de test d'hypothèses, puisque 30 questionnaires ont été distribués à un échantillon de salariés et clients du fonds régional Elysée de coopération agricole.

A travers cette étude, nous avons conclu que le CRMA Lysiane Régional Agricultural Coopération Fond s'appuie sur le contrôle interne comme outil pour mener diverses opérations comptables, identifier les erreurs et les corriger, ainsi que révéler les forces et faiblesses de l'institution, en plus d'améliorer la qualité des services de confiance fournis aux clients et de gagner le plus grand nombre Possible des clients L'étude a fait quelques recommandations, dont la plus importante est que l'attention portée aux employés et leur formation renforcent le plus d'améliorer la qualité des services de confiance fournis aux clients et de gagner le plus grand nombre Possible des clients L'étude a fait quelques recommandations, dont la plus importante est que l'attention portée aux employés et leur formation renforcent le système de contrôle interne de l'institution et garantissent ainsi une qualité globale des services fournis aux clients.

Mots clé ;

Le contrôle interne. Qualité. Des services d'assurance.

المقدمة

شهد قطاع التأمين في الجزائر تطورا مستمرا من اجل أن يحول رهان شركات التأمين و البالغ عددها 24 شركة ممارسة في السوق الجزائرية من مجرد المساهمة في تطور الاقتصاد الوطني إلى الصراع حول البقاء و الاستمرار و الديمومة في ظل سوق تتحكم فيه الدول من تشريعات و تنظيمات مقيدة أفقدت عناصر المزيج التسويقي من قيمتها كمدخل تنافسية، إذ يمكن أن توفر جودة الخدمات ميزة تنافسية حقيقية و مستدامة لأي مؤسسة في اقتصاد ذا قدرة تنافسية عالية ، لذا يجب على الشركات أن تهتم بإدارة الجودة الشاملة في القطاع الخدماتي بأكثر الطرق فعالية، لضمان إنشاء علاقات طويلة الأمد و الحفاظ على العملاء الحاليين و جذب زبائن محتملين .

كما أن استمرارية مؤسسات التأمين تعتمد أساسا على جذب اكبر عدد من الزبائن و ذلك من خلال منحهم ضمانات على ممتلكاتهم المؤمن عليها ،مما يفرض عليهم توفير خدمات عالية الجودة ، لذا فقد اعتمدت على نظام الرقابة الداخلية كأداة لتنسيق مختلف خدماتها وبالتالي تحقيق رضا الزبائن ،حيث تعتبر الرقابة الداخلية النظام الفعال لتجنب مخاطر الأزمات و الحد منها .

ولقد لقيت الرقابة الداخلية اهتماما واسعا من قبل المنظمات العالمية باعتبارها الآلية الفعالة التي تمكن المؤسسات من الإحاطة بكل أنظمة المعلومات و تسييرها بشكل أفضل ،منها منظمة بازل التي عملت على تحدد مختلف الطرق التي يمكن للمدقق الداخلي إتباعها لجمع البيانات اللازمة و اتخاذ الإجراءات المناسبة في الوقت المناسب و تجنب الأخطار .

كما أن الاعتماد على الرقابة الداخلية يضمن تطوير للمنتجات و الخدمات وتحقيق الجودة الشاملة من خلال تخفيض التكاليف و التقليل من الوقت و الجهد الضائع لتحسين الخدمة المقدمة للعملاء و كسب رضائهم ، بالإضافة إلى متابعة و تطوير أدوات قياس أداء العمليات و تقليل المهام و النشاطات الأزمة لتحويل المدخلات إلى منتجات أو خدمات ذات قيمة للعملاء و منح جميع العاملين الحق في المشاركة في التطور.

1 - الإشكالية :

من هذا المنطلق و بالاعتماد على الأهمية البالغة للرقابة الداخلية في المؤسسة تطرقنا في هذا البحث إلى الإجابة على الإشكالية التالية: إلى أي مدى يساهم نظام الرقابة الداخلية في تحسين جودة خدمات التأمين؟

وانطلاقاً من الإشكالية يمكن طرح بعض الأسئلة الفرعية التالية :

- ✓ ما واقع الرقابة الداخلية في الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي CRMA "إليزي"؟
 - ✓ ما واقع جودة خدمات التأمين في الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي CRMA "إليزي"؟
- و للإجابة على التساؤلات السابقة اقترحنا الفرضيات التالية :

- ✓ الرقابة الداخلية هي الخطة التنظيمية مكون من اجراءات و اساليب تهدف الى تحقيق اهداف المؤسسة.
- ✓ يعتبر عقد التأمين بمثابة التزام المؤسسة اتجاه المؤمن لهم وتقديم خدمات عالية الجودة وجود الرقابة الداخلية في المؤسسة يحفز الموظفين و متخذي القرار على السيطرة على المخاطر بطرق تتماشى مع أهدافه و تطلعاته، و بالتالي تقديم خدمات ذات جودة عالية للمؤمنين معه.
- ✓ يؤدي الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة من رفع مستوى جودة خدمات التأمين المقدمة للزبائن و العملاء .

2 - أسباب اختيار الموضوع :

هناك جملة من الأسباب التي دفعتنا لاختيار الموضوع و البحث فيه منها :

- ✓ الأهمية البالغة للرقابة الداخلية في الوقت الحاضر.
- ✓ أهمية الجودة في القطاع الخدماتي .
- ✓ معرفة تأثير الرقابة الداخلية على جودة الخدمات.
- ✓ رغبة الطالبة بدراسة الموضوع .

3 - المنهج المستخدم :

لإجابة على الإشكالية المطروحة و الوصول إلى النتائج المرجوة اعتمدنا على المزج بين المنهج الوصفي في الجانب النظري في صياغة البحث المكتبي والمنهج التحليلي في الجانب التطبيقي..

4 - الدراسات السابقة:

1 – مذكرة ماستر- أمال العايب و عب الرحمان بعلي بعنوان " جودة الخدمات التأمين و أثرها على رضا الزبون " جامعة العربي تبسي، 2016-2017 .

هدفت الدراسة إلى:

تقديم إطار نظري يتعلق بمفاهيم الخدمة ، الجودة ، جودة الخدمة التأمينية و تسويق الخدمة التأمينية مع تسليط الضوء على رضا الزبون من حيث التطرق الى العوامل المؤثرة في إدراك الزبون لجودة الخدمة الدور الاستراتيجي لرضا كما خلصت الدراسة إلى مجموعة الأفاق وهي:

- ✓ قياس رضا الزبون لجودة الخدمة التأمينية .
- ✓ تقييم جودة الخدمة و تأثيرها على الميزة التنافسية.
- ✓ تأثير محددات جودة الخدمات التأمينية على رضا العملاء.

2 – مذكرة ماستر: فضيلة بوطورة ،" دراسة و تقييم نظام الرقابة الداخلية في البنوك دراسة حالة الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي "

تطرقت الباحثة الى تقييم الرقابة الداخلية في البنوك ، بتحديد معايير الفعالية و المتمثلة في الأهداف التشغيلية و مدى التطابق مع القوانين ، و توصلت الى توضيح معالم الرقابة الداخلية السليم و دوره في تحقيق استقرار المعاملات و المؤسسات المصرفية .

3 – مقالة للأستاذة لعراف فايزة و أستاذ الدكتور بوقرة رابح حول "تقييم جودة الخدمة البنكية المقدمة من منظور الزبائن " دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية – وكالة المسيلة-

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على مستوى تقييم زبائن بنك الفلاحة و التنمية الريفية لجودة الخدمات المصرفية المقدمة لهم .

من أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة ، ان تقييم الزبائن

لجودة الخدمات البنكية المقدمة لهم من قبل البنك محل الدراسة كان تقييم عاليا جدا و عليه فان جودة الخدمة المقدمة من طرف البنك كانت مرضية للزبائن .

4 – مقالة بعنوان " The Role of Top Management Leadership in Adopting TQM Values: Using Kurt Lewin's Change Approach to Create and Sustain TQM University Centre of Abde lhafid boussof Mila," جامعة " ZEID djaber " و " Algeria " و " SAADI Imad " و " KHALLOUT Djihed " جامعة " University of Mohamed Khider Biskra, Algeria

هدفت هذه الورقة البحثية إلى استكشاف كيفية عمل القيادة في الإدارة العليا على تبني القيم المناسبة لإدارة الجودة الشاملة (TQM) في المؤسسات. حيث اقترحت الورقة مقاربة التغيير الخاصة بـ Lewin Kurt كعملية فعالة تستخدم للتقييم ، التغيير والحفاظ على القيم الضرورية لإدارة الجودة الشاملة، حيث تتطلب كل مرحلة من نموذج Lewin للتغيير توفير الاساليب و الأدوات اللازمة من أجل الحفاظ على عملية تبني قيم إدارة الجودة الشاملة على المسار والأدوات اللازمة من أجل الحفاظ على عملية تبني قيم إدارة الجودة الشاملة على المسار الصحيح.

أما ما يميز هذه الدراسة عن سابقتها هو أنها ركزت في مدى فعالية الرقابة الداخلية في تحسين جودة الخدمات التأمين من خلال تقديم مفاهيم أساسية عن الجودة ، جودة الخدمات التأمينية، الرقابة الداخلية و التحليل لمكونات و مقومات الرقابة الداخلية ، وكذا دور الرقابة الداخلية في تحقيق أهداف المؤسسة و علاقتها بجودة الخدمات التأمين .

5 - تقسيم الدراسة :

لقد تقسم البحث إلى جانبين ، جانب نظري يحتوي على فصلين :

✓ الفصل الأول: مدخل الى الرقابة الداخلية.

✓ الفصل الثاني: الرقابة الداخلية على جودة الخدمات التأمينية .

اما الجانب التطبيقي تضمن دراسة حالة في الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي CRMA ايليزي،



الفصل الاول:
مدخل الى الرقابة الداخلية

تمهيد:

إن حاجة المؤسسات الاقتصادية إلى تحقيق أهدافها و بلوغ أقصى مستويات الجودة في الخدمات المقدمة، يحتم عليها الإحاطة الفعلية بكل ما يتعلق بنظامها المعلوماتي من عمليات محاسبية و إدارية، و ذلك من خلال الاعتماد على نظام رقابة داخلية فعال من شأنه أن يكشف المشاكل التي قد تؤثر على مكانها في السوق و بالتالي جذب اكبر عدد من المتعاملين والزبائن.

وعليه نسعى من خلال هذا الفصل إلى التطرق إلى المباحث التالية:

- ✓ خصص المبحث الأول عموميات حول الرقابة الداخلية، من مفاهيم و مقومات و معوقات للرقابة الداخلية.
- ✓ أما المبحث الثاني كان حول أساسيات الرقابة الداخلية .
- ✓ في حين تناول المبحث الثالث كيفية تقييم نظام الرقابة الداخلية.

المبحث الاول :عموميات حول الرقابة الداخلية على الخدمات

إن الرقابة الداخلية هي جملة من الإجراءات التي تقوم بها المؤسسات الاقتصادية ،من اجل الإلمام بمختلف العمليات التي تجرى داخلها، و قد حاولنا في هذا المبحث إيجاد تعريف يبين لنا مفهوم الرقابة الداخلية و مكوناتها.

المطلب الأول : تعريف الرقابة الداخلية و أنواعها

تعتبر الرقابة الركيزة الأساسية لعملية الإدارة تحتاجها كل المشروعات للتأكد أن الخطط قد نفذت وأن النتائج المرغوبة قد تحققت، حيث أن كل أنشطة المشروع تنتقل من صرف الأموال إلى إنتاج السلع إلى متابعة أداء الأفراد تخضع لعملية الرقابة.

حيث عرفها هنري فايول [Henry Fayol] على أنها " التأكد من إتمام شيء حسب الخطة المرسومة و التعليمات الصادرة و المبادئ القائمة كما تهدف إلى تشخيص نقاط الضعف ، الأخطاء و تصحيحها و منع حدوثها في المستقبل ، حيث تمارس على الأشياء الناس و الإجراءات "1

كما تعرف الرقابة بأنها" : جزء لا يتجزأ من العملية الإدارية ،هدفها الأساسي هو التحقق من أن التنفيذ و الأداء الفعلي يتماشيا طبقا للخطة الموضوعة أساسا، ليست جامدة بل أن هناك حدود مسموح فيها للاختلاف بين الخطة المتبناة و التنفيذية"2

1- سويلم محمد ، ادارة البنوك و بورصات الاوراق المالية ، الشركة العربية للنشر و التوزيع ، بيروت ، لبنان ، 1992، ص 239 -
2 عبد الفتاح محمد الصحن و محمد السيد سريا ، الرقابة و المراجعة ، قسم المحاسبة و المراجعة ، الدار الجامعية مصر ، ص 22

أولاً : تعريف الرقابة الداخلية

تعتبر الرقابة الداخلية أحد الأدوات الحديثة التي يعتمد عليها المدراء في مختلف المؤسسات الاقتصادية فهي تمكنهم من الاطلاع الدائم على سيرورة العمل و مدى تحقيق الأهداف المنشودة.

فالرقابة الداخلية هي مجموعة الإجراءات و الوسائل التي تتبناها إدارة المنشأة في وضع الخطة التنظيمية لغرض حماية الموجودات، و الاطمئنان على دقة البيانات المحاسبية الإحصائية، و لتحقيق الكفاية الإنتاجية القصوى ، و لضمان تمسك الموظفين بالسياسات والخطط الإدارية المرسومة¹.

وتشمل الرقابة الداخلية خطط التنظيم وكل الأساليب والإجراءات المنسقة والمستخدمه داخل المؤسسة قصد المحافظة على أصولها ، و ضمان دقة و سلامة المعلومات المحاسبية وتفعيل النجاعة العملياتية ، و احترام السياسات المسطرة من طرف الإدارة العليا كما عرفتها منظمة الخبراء المحاسبين و المحاسبين المعتمدين الفرنسيين بأنها:

"مجموعة من الضمانات التي تساعد على التحكم في المؤسسة من أجل تحقيق الهدف المتعلق بضمان الحماية لإبقاء الأصول و نوعية المعلومات و تطبيق تعليمات المديرية و تحسين النجاعة ، و يبرز ذلك بالتنظيم و تطبيق طرق و إجراءات دوام العناصر السابقة"²

ثانياً : أنواع الرقابة الداخلية

يوجد لدينا ثلاثة أنواع من الرقابة الداخلية وهي : الرقابة الإدارية ، الرقابة المحاسبية ، الضبط الداخلي .

1 – الرقابة الإدارية :

تعريفها :

إن الرقابة لإدارية تهتم بالأنشطة المختلفة التي تتم داخل المنظمة وتشتمل على الخطة التنظيمية و الإجراءات و السجلات المرتبطة بعملية اتخاذ القرارات و التي تؤدي إلى التصريح بالعمليات.

عناصرها :

للرقابة الإدارية مجموعة من العناصر يمكن إيجازها فيما يلي:

¹ Rblrl et autres, Control interne et vérification, Edition preportaine INC, Canada, 1996, p 37

² سمير الخطيب، قياس وإدارة المخاطر بالبنوك ، منشأة المعارف ، شركة جلال للطباعة ، 8008 ، ص 28

- 1 - تحديد الأهداف العامة الرئيسية و كذلك الأهداف الفرعية على مستوى الإدارات و الأقسام التي تساعد في تحقيق الأهداف العامة الرئيسية مع وضع توصيف دقيق يمثل هذه الأهداف حتى يسهل تحقيقها .
- 2 - وضع نظام لرقابة الخطة التنظيمية لضمان تحقيق ما جاء بها من إجراءات و خطوات وبالتالي تحقيق الأهداف الموسوعة .
- 3 - وضع نظام لتقدير عناصر النشاط على اختلاف أنواعها بشكل دوري في بداية كل سنة مالية لتكون هذه التقديرات الأساس في عقد المقارنات و تحديد الانحرافات السلبية بصفة خاصة .
- 4- وضع نظام خاص للسياسات و الإجراءات المختلفة للعناصر الهامة للاسترشاد به .
- 5 - إعداد نظام خاص لعملية اتخاذ القرارات يضمن سلامة اتخاذها بما لا يتعارض مع المصالح وما يهدف إلى تحقيقه من أهداف وما يصل إليه من نتائج، وعلى أساس أن أي قرار إداري لا يتخذ إلا بناء على أسس و معايير معينة وبعد دراسة وافية تبرز ضرورة اتخاذ مثل هذا القرار.

2- الرقابة المحاسبية

تعريفها:

يمان العمليات المحاسبية هي الركيزة الأساسية التي تقوم عليها المنظمة وهي التي تنظم مسارها المهني و تحده فمن المهم الرقابة الدائمة على مختلف هذه العمليات و يمكن تعريف الرقابة المحاسبية على أنها الرقابة التي تشتمل على الخطة التنظيمية و الإجراءات و السجلات المتعلقة بحماية أصول المنشأة و إمكانية الاعتماد على السجلات المالية ، و من ثمة فهي مصممة للتأكد من ان العمليات قد تمت لتصريح محدد من الإدارة و أن القواعد المالية أعدت وفقا للقواعد المعارف عليها ، وان هناك وسائل محددو لحماية الأصول .

عناصرها:

تقوم الرقابة المحاسبية على مجموعة من العناصر نوجزها فيما يلي¹:

- 1 - وضع نظام محاسبي متكامل و سليم يتفق و طبيعة النشاط.
- 2 وضع و تصميم نظام مستند متكامل و ملائم للعمليات.
- 3 - وضع نظام سليم لجرد الأصول و الممتلكات وفقا للقواعد المحاسبية المتعارف عليها.
- 4 - وضع نظام لمراقبة و حماية الموارد و الأصول و الممتلكات و متابعتها للتأكد من وجودها و استخدامها فيما خصصت له.

¹عبد الفتاح محمد الصحن ومحمد السيد السرايا ، المرجع السابق ، ص 19

3 الضبط الداخلي

يعتبر الضبط الداخلي إجراء يهدف لإتمام وتنفيذ العمليات و القيود المتعلقة به بطريقة تلقائية و مستمرة و سنتناول فيما يلي تعريف الضبط الداخلي وتصميمه.

1- تعريف الضبط الداخلي :

الضبط الداخلي أو ما يعرف ب التدقيق الداخلي هو الموافقة بين الأهداف المسطر و المتوصل إليها و يمكن تعريفه كما يلي منه ما يلي:

"يشمل الضبط الداخلي الخطة التنظيمية و جميع وسائل التنسيق و الإجراءات الهادفة إلى حماية أصول البنك من الاختلاس أو الضياع أو سوء الاستعمال ، ويعتمد الضبط الداخلي في سبيل تحقيق أهدافه على تقسيم العمل مع مراقبة ذاتية حيث يخضع عمل كل موظف لمراجعة موظف آخر يشركه بتنفيذ العملية"¹

ويمكن القول بان نظام الضبط الداخلي هو عبارة عن مجموعة من الوسائل والمقاييس والأساليب التي تضعها الإدارة بغرض ضبط عملياتها و مراقبتها بطريقة تلقائية و مستمرة لضمان حسن سير العمل ، و عدم حدوث الأخطاء أو الغش أو التلاعب أو حتى الاختلاس في أصول المؤسسة و سجلاتها و حساباتها .

2- تصميم نظام الضبط الداخلي :

يراعى فيه ما يلي:

أ - تقسيم العمل بين الموظفين إلى مجموعات مستقلة، مجموعة لها سلطة التصريح بالعمليات و مجموعة تحتفظ بالأصول المختلفة، ومجموعة ثالثة تتولى عملية إثبات العمليات بالسجلات و الدفاتر.

ب - تنسيق العمل بين الأقسام المختلفة وانسياب أعمالها في سهولة و يسر.

ج - تبسيط إجراءات العمل و تنسيق تسلسل العمليات بما يحقق سرعة و دقة إنجازها.

د - توافر صفات و مؤهلات معينة في الموظفين لتأدية الأعمال الموكلة لهم على أكمل وجه.

هـ - تدريب الموظفين نظريا و علميا على الأعمال المختلفة بالبنك مما يكون له أثر ملموس على إنتاجية الموظف و نتائج الأعمال.²

كما يوجد أنواع أخرى للرقابة الداخلية والتي يمكن إيجازها فيما يلي 2 :

1-رقابة المنع : تهدف إلى منع الخطأ أو الغش قبل حدوثه.

2-رقابة الاكتشاف : تهدف إلى اكتشاف الخطأ بعد حدوثه.

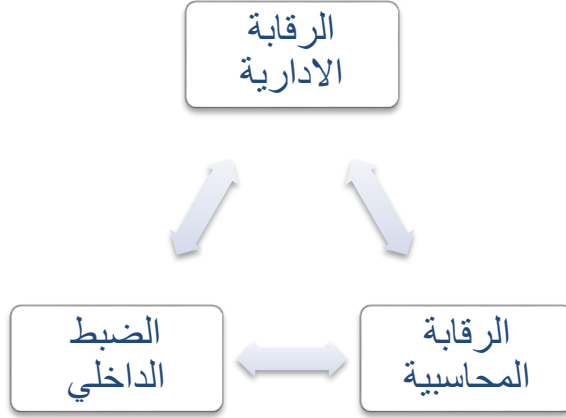
3-رقابة التصحيح : تهدف الى تصحيح الخطأ الذي اكتشف بواسطة رقابة الاكتشاف.

¹ - خالد أمين عبد الله ، التدقيق و الرقابة في البنوك ، دار وائل للنشر و التوزيع ،الأردن ، 1992 ،ص13

² - صلاح الدين حسن السبسي، الرقابة على أعمال البنوك ومنظمات الأعمال دار الكتاب الحديث،القاهرة،مصر، ط1، 2001،ص20

4-رقابة التوجيه : تهدف الى الحصول على نتائج ايجابية من برامج معينه وضعت لهذا الغرض.

و يمكن اختصار انواع الرقابة الداخلية في الشكل الموالي :
الشكل رقم (1-1): انواع الرقابة الداخلية



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على المفاهيم السابقة

المطلب الثاني: مكونات الرقابة الداخلية و أهدافها

تتكون الرقابة الداخلية مجموعة من المكونات تتكامل فيما بينها تعتمد عليها المؤسسة من اجل تحقيق أهدافها أهمها ما يلي:

اولا: مكونات الرقابة الداخلية

تتكون الرقابة الداخلية من مجموعة من العناصر نوجزها فيما يلي:

1- البيئة الرقابية:

• المراجعة الداخلية(طرق الرقابة المتعلقة بالإشراف والمتابعة):

يعتبر وجود البيئة الرقابية ضروري لأي بيئة رقابة فعالة، و لتحقيق الموضوعية لابد أن يتمكن المراجعين الداخليين من رفع تقريرهم لأعلى المستويات الإدارية في المنشأة. يستند المراجع الداخلي في فهم طرق الرقابة المتعلقة بالإشراف والمتابعة على تفحص كل من¹:

✚ الإجراءات المتبعة في تصميم الخطط والموازنات والتقديرات المستقبلية ونظام محاسبة المسؤولية .

✚ الطرق المتبعة لمقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المخطط.

✚ معالجة الإدارة للانحرافات عن الأداء المتوقع.

¹ الصحن عبد الفتاح و الصبان محمد و الغيومى محمد ، المراجعة ،مدخل فلسفي تطبيقي ، الدار الجامعية ، مصر 2008،ص80

السياسات و الإجراءات التي تتبعها الإدارة لإصلاح النظام المحاسبي و الإجراءات الرقابية لتتماشى مع التغييرات البيئية .

- **الهيكل التنظيمي:** قاعدة هامة للمساءلة عن نتائج الأعمال وبالتالي يزيد من فعالية الرقابة.
- **طرق الاتصال:** كتيبات الدلائل(دليل السياسات)و الخرائط التنظيمية، الاجتماعات و المؤتمرات تساعد في إيجاد نظام رقابة فعال، و تختلف أنظمة الرقابة الداخلية من منشأة إلى أخرى وفقاً لطبيعة النشاط وحجم المنشأة وقدرات الإدارة.

2- الأنشطة الرقابية:

هي السياسات و الإجراءات التي تساعد في التأكد من أن تعليمات الإدارة يتم تنفيذها، وان الأنشطة الرقابية المتعلقة بعملية المراجعة هي السياسات و الإجراءات التي تتعلق بما يلي:

- **المعلومات و الاتصال:** يتكون نظام المعلومات المتعلقة بأهداف التقارير المالية بما في ذلك النظام المحاسبي من الطرق المحاسبية والسجلات التي أنشئت لتسجيل ومعالجة وتلخيص والتقرير عن عمليات المنشأة والأحداث والظروف والاحتفاظ بمسئولية المحاسبة عن الأصول و الخصوم وحقوق الملاك ، و يتضمن الاتصال توفير فهم لادوار و المسؤوليات الفردية المتعلقة بالرقابة الداخلية على التقارير ¹.

- **مراقبة الأنشطة الرقابية :** يجب أن يحصل المراجع على معرفة كافية بالسياسات الإجراءات الرئيسية التي تستخدمها المنشأة لمراقبة الأنشطة المتعلقة بالتقارير المالية، وكيفية استخدامها لاتخاذ إجراءات تصحيحية ، و المراقبة هي عملية تقويم جودة أداء الرقابة الداخلية بمرور الوقت لحماية الأصول أو اختيار دقة و درجة الاعتماد على البيانات المحاسبية و تشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية ².

ثانياً: أهداف الرقابة الداخلية

يمكن إيجاز أهداف الرقابة الداخلية في النقاط التالية ³:

- 1 - حماية الأصول :** يقصد بكلمة "حماية" الوقاية من الأخطاء المعتمدة في معالجة العمليات، و حماية الأصول تعد من أهم أهداف الرقابة الداخلية من خلال فرض حماية مادية و محاسبية لجمع عناصر الأصول إن هذه الحماية تمكن المؤسسة من الإبقاء و المحافظة على أصولها من كل الأقطار الممكنة و كذا دفع عجلتها الإنتاجية بمساهمة الأصول الموجودة لتمكنها من تحقيق الأهداف المرسومة ضمن السياسة العامة للمؤسسة .

¹ الصحن عبد الفتاح و الصبان محمد و الغيومى محمد ، المرجع نفسه،ص، 207

² ، المرجع نفسه ، ص 208

³طواهر، محمد التهامي، مسعود صديقي ، المراجعة و تدقيق الحسابات الاطار النظري و الممارسة التطبيقية ،[بن عكنون ، الجزائر، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية ، 2005]ص 90 - 92

2 - التحكم في أنشطة المؤسسة: ان التحكم في أنشطة المؤسسة و نفقاتها و عوائدها في مختلف السياسات و وضعت لتحقيق أهداف المؤسسة ، ينبغي عليها تحديد هياكلها ، طرقها و إجراءاتها من أجل الوقوف على المعلومات ذات المصدقية و المساعدة على خلق رقابة على مختلف العناصر المراد التحكم فيها.

3 - ضمان نوعية المعلومات: لكي نضمن نوعية جيدة للمعلومات ينبغي اختيار دقة و درجة الاعتماد على البيانات المحاسبية في نظام معلوماتي يعالج المعلومات و يحولها الى نتائج تتمثل في المعلومات .

4 - تشجيع العمل بالكفاءة: إن إحكام نظام للرقابة الداخلية بكل وسائله داخل المؤسسة يمكن من ضمان الاستعمال الأمثل و الكفاء لموارد المؤسسة، ومن تحقيق فعالية في نشاطها من خلال التحكم في التكاليف بتخفيضها عند حدودها الدنيا ، غير أن نظام الرقابة الداخلة لا يعطي لإدارة بعض الضمانات و فقط بل يعطي تحسنا في مردودية المؤسسة .

5 - تشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية : إن الالتزام بالسياسات الإدارية المرسومة من قبل الإدارة تقتضي امثال و تطبيق أوامر الجهة المديرة ، لان تشجيع و احترام السياسات الإدارية من شأنه أن يكفل للمؤسسة أهدافها المرسومة بوضوح في إطار الخطة التنظيمية ، من أجل التطبيق الأمثل لذلك ينبغي أن تتوفر فيه الشروط الآتية:

✓ يجب أن يبلغ إلى الموجه إليه.

✓ يجب أن يكون واضحا مفهوماً.

✓ يجب توافر وسائل التنفيذ.

✓ يجب إبلاغ الجهات الأمرة بالتنفيذ .

المبحث الثاني : أساسيات الرقابة الداخلية

للرقابة الداخلية أسس واضحة تقوم عليها و تمكنها من تحقيق الميزة التنافسية و الوصول الأمثل إلى الأهداف المنشودة .

المطلب الأول : مقومات الرقابة الداخلية و معوقاتهما

الرقابة الداخلية هي نظام متكامل تعتمد عليه المؤسسة في تقدير فعالية الخدمات المقدمة و لها مجموعة من المقومات التي تساعد في تكاملها وكذا تواجهها بعض العراقيل ونوجزها فيما يلي:

¹ طواهر، محمد التهامي، مسعود صديقي، المرجع السابق، ص 92

أولاً : مقومات الرقابة الداخلية :

إن الاعتماد على نظام رقابة داخلية على النموذج المحاسبي قوي من شأنه أن يسمح لنظام المعلومات المحاسبية من توليد معلومات ذات مصداقية ومعبرة عن وضعية المؤسسة من تحقيق أهدافها المرسومة في الخطة العامة لها، وبالتالي يستطيع هذا النظام تحقيق الأهداف المرجوة منه.

تعتبر مقومات نظام الرقابة الداخلية الركيزة الأساسية لكل نظام في المؤسسة فهي التي تضمن صمود المؤسسة و تعكس قوتها، لذلك سنتطرق إلى مقوماته في العناصر التالية:

1- الهيكل التنظيمي

إن الوقوف على نظام للرقابة الداخلية يستطيع تحقيق أهدافه المتعلقة بالتحكم في المؤسسة حماية الأصول،ضمان نوعية المعلومات ،تشجيع العمل بكفاءة وتشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية يستلزم وجود هيكل تنظيمي يجسد الوظائف و المديريات و يحدد سلطات كل منها بوضوح و دقة تامة مع إبراز العلاقات فيما بينهم .
و عليه فان دور الهيكل التنظيمي يكمن في بسط نظام الرقابة الداخلية داخل المؤسسة، و عليه فان الهيكل التنظيمي يجب أن تتوفر فيه العناصر الآتية:

- ✓ حجم المؤسسة .
- ✓ طبيعة النشاط .
- ✓ تسلسل الاختصاصات .
- ✓ تحديد المديريات .
- ✓ تحديد المسؤوليات وتقسيم العمل .
- ✓ البساطة والمرونة .
- ✓ مراعاة الاستقلالية بين المديريات .

2- نظام المعلومات المحاسبي

يعتبر نظام المعلومات المحاسبية السليم أحد أهم المقومات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية الفعال، فنظام المعلومات المحاسبية الذي يعمل وفق طرق واضحة منصوص عليها قانوناً وتستجيب إلى وضعية وطبيعة نشاط المؤسسة، وضمن نمط المعالجة الآلية المتحكم فيها، ويعتمد على مجموعة متكاملة من الدفاتر والسجلات المحاسبية ودليل للحسابات يراعى في تصميمه تيسير إعداد القوائم المالية بأقل جهد ممكن وبأكثر دقة ممكنة يكون أحد المقومات المدعمة لنظام الرقابة الداخلية، يجب أن يتضمن هذا الدليل الحسابات اللازمة والكافية لتمكين الإدارة من أداء مهمتها الرقابية على العمليات، ولتمكين المحاسب من الفصل بين العناصر المتعلقة بالنفقات الاستثمارية والنفقات الاستهلاكية، انطلاقاً مما سبق يجب أن يكون نظام المعلومات المحاسبية وسيلة لتحقيق ما يلي¹:

¹ طواهر، محمد التهامي، مسعود صديقي، المرجع السابق ص 89

✓ الرقابة على سجلات التشغيل وتنفيذ العمليات، إذ أن هذه السجلات تمثل مصادر البيانات وتدفقاتها.

✓ بويب البيانات ووضع دليل مبوب للحسابات.

✓ تصميم السجلات المحاسبية بطريقة مناسبة للرقابة.

3- رقابة الأداء

تعمل إدارة المؤسسة من خلال تحديد أهدافها بوضوح في الخطة المرسومة على تحقيق هذه الأهداف بفعالية وبما يكفل الالتزام بسياساتها، غير أن الالتزام بمستويات الأداء قد لا يدوم طويلا مما ينتج انحرافات عن المستويات المرسومة لذلك ينبغي دراسة ووضع إجراءات كفيلة بتصحيحه وتمثل فيما يلي :

الطريقة المباشرة: وتكون بالتدخل المباشر من المسئول على العمل الذي ينفذه أعوانه.
الطريقة غير المباشرة: وتكون باستعمال الأدوات المختلفة للرقابة/ ميزانيات تقديرية، تكاليف معيارية.

✓ ويرى البعض أنه يجب توافر مجموعة من المقومات الأساسية في نظام الرقابة الداخلية يعمل من خلالها المراجع الداخلي وهي على النحو التالي :

ضرورة وجود خطة تنظيمية لكل وحدة داخل الهيكل التنظيمي والتحديد الواضح للاختصاصات وبيان خطوط السلطة والمسؤولية بها.

✓ تحديد اختصاصات كل قسم وإعداد دليل للإجراءات ليوضح الإجراءات التفصيلية لكل قسم ولكل نشاط.

✓ اختيار العمالة المناسبة والتدريب المناسب لتحقيق الأهداف المطلوبة من النظام.

كما أضاف آخرون بعض المحددات المهمة لمقومات نظام الرقابة الداخلية وهي كما يلي:

• عدم قصور الخطة التنظيمية على شكل وثائق ومستندات وسياسات وإجراءات واجب إتباعها لتحقيق الهدف من الرقابة الداخلية، بل ينبغي أن تكون الخطة التنظيمية مناسبة للتطورات المستمرة.

• يجب أن تتناسب مقومات نظام الرقابة الداخلية مع حجم وطبيعة المنشأة حتى يستطيع نظام الرقابة الداخلية أن يفي بالأهداف المطلوبة منه.

على ضوء مجموعة المقومات السابقة يمكن أن نلخص المقومات والمبادئ الأساسية لنظام الرقابة الداخلية

فيما يلي¹ :

(1) إعداد خطة تنظيمية تتضمن خطوات التنفيذ والإجراءات والواجبات لكل قسم، ويجب أن يراعي الفصل بين الواجبات وتقسيم العمل حسب مراكز المسؤولية، كما يجب

1 ظواهر محمد التهامي وصديقي مسعود، المرجع السابق، ص 89 - 102

- أيضا تطوير الخطة التنظيمية على فترات متقاربة لتتلاءم مع التطورات المستمرة في بيئة الأعمال ولتتناسب مع أي تغيير في حجم وطبيعة المنشأة.
- (2) الاهتمام بنوعية الموظفين داخل إدارة المراجعة واختيار المتقدمين لتلك الوظيفة بدقة وتوفير التدريب المستمر المناسب لهم.
- (3) يجب توفير الإجراءات العامة للرقابة والتي تتضمن إجراءات الرقابة الداخلية المحاسبية مثل إجراءات تأمين أصول المنشأة ضد المخاطر، وإجراءات الرقابة المزدوجة عن طريق إثبات كل عملية في أكثر من سجل، وإجراءات الرقابة الداخلية الإدارية مثل الخطط التفصيلية والتقديرية المرتبطة بأهداف المنشأة.
- (4) توفير نظام فعال للمعلومات والاتصالات يمد بالبيانات الدورية والمستمرة عن نشاط المنشأة وتوصيلها لجميع العاملين في جميع المستويات الوظيفية مما يحقق أهداف نظام الرقابة الداخلية.
- و يلخص بعض الباحثين في التدقيق مقومات الرقابة الداخلية فيما يلي:

- خطة تنظيمية ونظام محاسبي سليم .
- تحديد الاختصاصات والمسؤوليات .
- مجموعة من العاملين و الأكفاء، بلاضافة إلى استخدام الوسائل الإلية الالكترونية. تقييم الأداء.¹

ثانيا معيقات الرقابة الداخلية :

دائما ما يوجد ما يعيق عمل الرقابة في الشركات سواء من القيود المفروضة من قبل الإدارة العليا أو التضليل من الموظفين و غيرهم العاملين في الشركات ، لذلك تلقى عملية الرقابة مجابهة في أغلب الأحيان ، لذا وجب الإلمام بهذه العقبات و تحديدها من اجل تجنبها و الحد منها ويمكن إيجازها فيما يلي :

- (1) الإفراط في الرقابة : يجب على الإدارة شرح العملية الرقابية و توضيح مهامها للمرؤوسين بشكل واضح و سلس و أنها بهدف تنظيم العمل لا منع الحريات أو ضغط على الموظفين ، و هنا يجب على الإدارة عدم الإفراط في الرقابة لتتعدى الأمور الشخصية للمرؤوسين.
- (2) تجنب المحاسبة و نقص المرونة: عند وضع معايير واضحة و دقيقة و موثقة، فإنها تضع هاجس لدى الموظفين بإمكانية اكتشاف الأخطاء، ممكن أن يتم فصل الموظف مثلا أو خصم من الراتب و هكذا.

¹ الصمادي، محمد مصطفى، " دور التدقيق الداخلي في تقييم فعالية الرقابة الداخلية في الشركات المالية العامة الأردنية "رسالة ماجستير، جامعة جدار، الأردن، سنة 2010، ص 16

(3) مراقبة تعسفية : الموظف يتقبل الإجراءات الرقابية و لكن إذا تدخلت في الأمور الشخصية برفضها الموظف ، لأنها تصبح تعسفية.¹

المطلب الثاني: خصائص الرقابة الداخلية و أهميتها.

إن الرقابة الداخلية مثلها مثل أي نظام اقتصادي تحتوي على مجموعة من الخصائص و لها أهمية بالغة بالنسبة لتقدم و تطور المنشأة .

أولاً: خصائص الرقابة الداخلية

يعتمد المدقق الداخلي على الخصائص في تقييم الرقابة الداخلية حتى يستطيع أن يحكم على سلامتها ، و بالتالي يتخذ قراره بتوسيع أو تضيق نطاق اختياراته ، و غياب أي من هذه الخصائص يسبب شك للمراجع من ناحية التنظيم الداخلي للمشروع مما يجعله يحتاج الى البحث على أدلة إثبات إضافية .

ويمكن أن نحدد الخصائص الأساسية للرقابة الداخلية في النقاط التالية²:

- (1) خطة تنظيمية تكمل حسن سير العمل و انتظامه و ذلك بتقسيم العمل و تحديد الاختصاصات و المسؤوليات الوظيفية .
- (2) أن يتم مباشرة تحديد الاختصاصات و المسؤوليات في وضوح تام للقضاء على تداخل الاختصاصات و تضربه .
- (3) وجود إجراءات تسجيلية مناسبة تتيح رقابة محاسبية فعالة الأصول و الالتزامات و على الدخل و المصروفات .
- (4) وجود هيئة من العاملين على مستوى عال من الكفاءة و كل هذه الخصائص تؤدي الى فعالية نظام الرقابة .

ثانياً: أهمية نظام الرقابة الداخلية:

إن ظهور إدارة علمية حديثة بمفاهيمها و أساليبها المتطورة في المؤسسات الاقتصادية أدى إلى زيادة الاهتمام بالنظام الرقابي من بين هذه الأسباب نجد :

- (1) كبر حجم المؤسسات و انفصال الملكية عن الإدارة مما أدى إلى صعوبة الاطلاع على المؤسسات بالطرق الرقابية الحديثة .

¹ john A.Pearce and Richard B.Robinson, Jr (1989) "management by random house inc , 1ST Ed p592

² رضا خلاصي، مراحل المراجعة الداخلية للمؤسسة، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2013 ، ص140

- (2) تحول عملية المراجعة من مراجعة تفصيلية إلى مراجعة اختيارية على أساس العينات ، الأمر الذي أدى إلى وجود نظام رقابي فعال يحدد المراجع على ضوء العينة التي يتولى فحصها .
- (3) حاجة المؤسسة إلى تحقيق أقصى كفاءة ممكنة عن طريق نظام رقابي يضمن انجاز خطط موضوعة مسبقاً وفق المتاح لديها .
- (4) حاجة الأطراف الخارجية للمعلومات الدقيقة عن المؤسسة خاصة الدولة ، وهذا لاتخاذ القرارات المناسبة بشأن الضرائب و أهداف التخطيط على المستوى الوطني .
- (5) الازدياد الهائل في كمية البيانات و المعلومات المحاسبية بشكل أوجب و توافر ضوابط تضمن جودة هذه البيانات.

المبحث الثالث: تقييم نظام الرقابة الداخلية

تستند المؤسسات الاقتصادية على المدقق الداخلي من اجل تقييم نظام الرقابة الداخلية المتبع و كشف الأخطاء التي من تعيق تطبيق الإستراتيجية المتبعة و تحقيق أحسن النتائج.

المطلب الأول : مفهوم المدقق الداخلي

تعني كلمة التدقيق لغة: يعود اشتقاق كلمة "التدقيق" و فعلها "دقق" إلى الأصل اللاتيني من خلال الكلمات "audire/audio" والتي تعني الاستماع أو الإصغاء¹.

أما اصطلاحاً: يقصد بالتدقيق هو عملية جمع و تقييم الأدلة عن المعلومات لتحديد و التقرير عن مدى التوافق مع المعايير المقررة سلفاً، و يجب أداء التدقيق بواسطة شخص كفاء و مستقل². كما يعرف أيضا على أنه عملية منتظمة للحصول على الأدلة المرتبطة بالعناصر الدالة على الأحداث الاقتصادية و تقييمها بطريقة موضوعية لغرض التأكد من درجة مسايرة هذه العناصر الدالة على الأحداث الاقتصادية و تقييمها بطريقة موضوعية لغرض التأكد من درجة مسايرة هذه العناصر للمعايير الموضوعية ثم توصيل نتائج ذلك إلى الأطراف المعنية³.

من خلال التعريفين السابقين لمصطلح التدقيق نستخلص الأركان الأساسية له ، و المتمثلة في

- ✓ وجود معايير : تمثل المعايير مرجعية عملية التدقيق، يتم تحديدها ووضعها قبل الشروع في عملية التدقيق وعلى ضوءها يتمكن المدقق من تقييم المعلومات التي تحصل عليها و التأكد من درجة توافرها أو مطابقتها مع تلك المعايير.

1-Renard. J, *Théorie et Pratique de l'Audit Interne*, 7^{ème} édition, Edition Eyrolles, Paris, France, 2010, p. 35

2 - Alvin .A Arns et al, *Auditing and Assurance Services: an integrated approach*, 14th edition, Person Education publication, USA, 2012, p. 04

3 الحصبان محمد سمير ونصر علي عبد الوهاب، المراجعة الخارجية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2002 ، ص20

✓ جمع و تقييم الأدلة : يمثل جمع و تقييم الأدلة جوهر عملية التدقيق ، حتى أن هناك من يعرف التدقيق على أنه عملية منتظمة لجمع و تقييم الأدلة التي تتعلق بتأكيدات الإدارة و يقصد بالأدلة أي معلومات يستخدمها أو يستعين بها المدقق لتحديد درجة التوافق بين المعومات و المعايير المحددة سلفاً¹.

المطلب الثاني:تقييم نظام الرقابة الداخلية

تتكون الوظائف الإدارية من التخطيط و التنظيم و التوجيه و التنسيق و الرقابة ،وتعتبر وظيفة الرقابة من الوظائف التي يقوم بها المدقق الداخلي داخل الوحدة الاقتصادية لخدمة الإدارة و يشمل نشاط التدقيق الداخلي تدقيق مدى الالتزام بالسياسات و اللوائح و القوتين الموضوعه ، تدقيق تشغيلي للعمليات ،تدقيق نظم المعلومات من حيث اكتمالها و درجة الأمان المصاحبة لها . و لذلك فان قيام المدقق الداخلي بتلك المراجعات إنما يعمل على تحقيق الإدارة و أهدافها². و لتحقيق الرقابة الداخلية يهدف المدقق الداخلي بالنسبة للنواحي المحاسبية و المالية الى تقييم ملائمة نظام الرقابة الداخلية من خلال :

✓ مدى ملائمة نظام الرقابة الداخلية .

✓ الكفاءة التي يعمل بها النظام عند التطبيق.

يستند المدقق الداخلي علي بعض الخطوات لفحص نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة منها:

1 – الاستبيان:

يمكن أن يستخدم مدقق الحسابات قائمة الاستبيان المكتوبة كنوع من الوسائل التي يقوم من خلالها بتوثيق إجابات موظفي البنك حول الاستفسارات الموجهة لهم ، و لهذه الطريقة مزايا و عيوب فالأولى تتضمن³:

- سهولة استخدام القائمة في مختلف البنوك بعد إجراء التعديلات الطفيفة الخاصة بكل منها.
- المرونة الكافية لإبراز خصائص النظام المحاسبي .
- توفير الوقت لأنها لا تتطلب إنشاء برنامج لفحص الرقابة الداخلية.

¹ طلال حمدونة وحمدان علام،" مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات في عملية التدقيق في فلسطين وأثر ذلك في الحصول على أدلة ذات جودة عالية تدعم الرأي الفني المحايد للمدقق حول عدالة القوائم المالية"، مجلة الجامعة الإسلامية – سلسلة الدراسات الإنسانية، المجلد 16 ، العدد 01 ، غزة، فلسطين، 2008، ص 924 923.

² -السوافيري فتحي زرق و محمد سمير كامل ومصطفى محمود مراد، الاتجاهات الحديثة في الرقابة والمراجعة الداخلية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002 ، ص 42

³ - نواف محمد عباس الرماحي ، مراجعة المعاملات المالية ، عمان، دار الصفاء للنشر و التوزيع، 2009، ص 185

- تنسيق طريقة فحص نظم الرقابة الداخلية .

أما العيوب تتمثل في:

- لا يمكن التغلغل في التفاصيل الدقيقة لنظم الرقابة الداخلية الخاصة بكل بنك، و التي لا غنى عن معرفتها للوصول إلى الفكرة السليمة عنها بسبب أن الأسئلة بطبيعتها تكون عن الخطوط العريضة للرقابة الداخلية.
- إغفال الظروف الخاصة بكل مؤسسة بسبب توحيد أسس فحص نظم الرقابة الداخلية شتى المؤسسات.

ثانياً: التقرير الوصفي:

يعتبر استعمالاً لقوائم استقصاء أساسها ليس تقديم أسئلة لفحص النظام بالإجابة عليها بل أساسها أن يطلب المدقق من مساعده تقريراً كتابي يشرح فيه الإجراءات الرقابية بصفة تفصيلية ، التي تتخذ بالنسبة لكل نوع رئيسي من العمليات مع تمييز الموظفين الذين يقومون بأداء الأعمال المختلفة، وخط سير المستندات التي يتم إعدادها و السجلات التي يتم الاحتفاظ بها و تقسيم الواجبات، ومن خلال هذا التقرير الوصفي يصل المدقق إلى نتيجة أن الرقابة الداخلية قوية أو ضعيفة وما هي نقاط الضعف.

من مميزاته تحديد نقاط الضعف و المحاسن في الرقابة الداخلية.

أما عيوبه فهي صعوبة تتبع الشرح المطول في وصف الإجراءات لغرض التعرف على نقاط الضعف في الرقابة ، وكذا صعوبة التأكد من تغطية جميع عناصر الطريقة التبعة إلا بعد إجراء استقصاءات أخرى.

ثالثاً: خرائط التدفق

خرائط التدفق هي عبارة عن رسم بياني يمثل بالرموز النظام المستخدم أو مجموعة من الإجراءات مع بيان كل إجراء منها بالتتابع، و تستخدم هذه الرموز و الخطوط في الخريطة لفهم تسلسل العلاقات بين أوجه النشاط المختلفة و ما يتعلق بها من مستندات أخرى في الرقابة الداخلية، حيث يمكن إعداد خرائط التدفق وفقاً لخطوات التالية:¹

- أن يقوم المدقق بدراسة الواجبات و المستندات و أسلوب تدفقها خلال مراحل استخدامها.
- وضع وصف مبدئي للرقابة الداخلية .

¹ - نواف محمد عباس الرماحي، المرجع السابق ص220

- إعداد خرائط التدفق إسنادا إلى المعلومات الواردة في ملخص واجبات الموظفين و إجاباتهم على استفسارات المدقق.

ومن أهم مميزات خرائط التدفق:

- ✓ إعطاء صورة واضحة عن الرقابة الداخلية، فعند استخدام الرموز و الخطوط بدلا من الكلمات لوصف الأنظمة الرقابية تكون فرض سوء الفهم أقل.
- ✓ سهولة تحديث خرائط في عمليات الرقابة سنة بعد أخرى.

أما العيوب فتتمثل في:

- (1) أسلوب معقد حيث تتطلب وقت أطول و مهارة أكبر في اعدادها.
- (2) إجراء تعديلات.
- (3) لا تظهر بوضوح نقاط الضعف الموجودة .
- (4) كثرة التفاصيل.

رابعا : الملخص التذكيري

هو بيان تفصيلي للطرق و الوسائل التي يتميز بها نظام سليم للرقابة الداخلية، و يستخدم في المؤسسات الصغيرة ، ومن أهم المميزات هذا الملخص التذكيري ما يلي¹:

- (1) الاقتصاد في الوقت و الجهد المبذولين مع عدم إغفال أي نقطة من النقاط الرئيسية.
- (2) يؤدي الملخص التذكيري وظيفة تذكيرية فقط أي الإطار العام الذي يجري في نطاقه الفحص.

أما عيوب هذا الأسلوب فهي كما يلي:

1. لا ينتج عن الملخص التذكيري تسجيل كتابي أي إثبات كتابي للملاحظات عن النظام أثناء الفحص المتبع.
2. قد يتسبب في وضع حد لروح الاستقلال في التفكير إذا تضمن تفاصيل كثيرة.

¹ نواف محمد عباس الرماحي، المرجع السابق، ص220

الخلاصة:

من خلال التطرق إلى موضوع الرقابة الداخلية من كل الجوانب ، نستنتج أن الرقابة الداخلية هي الأعمال التي تقوم بها الإدارة لتشجيع تحقيق أهدافها ، وهي تنتج عن التخطيط والتوجيه والتنظيم الإداري و تقوم على حماية أصولها و ضمان الدقة في البيانات المحاسبية ، إذ يتوجب على المدقق الداخلي من معرفة مدى الالتزام بالسياسات و اللوائح و القوانين الموضوعية و التدقيق التشغيلي للعمليات ، و تدقيق نظم المعلومات من حيث اكتمالها و درجة الأمان المصاحبة لها ، إلا أن هناك قيود تحد و تقلل من درجة اعتماد المراجع على نظام الرقابة الداخلية.

الفصل الثاني: الرقابة الداخلية على جودة الخدمات التأمينية

تمهيد:

يرجع اهتمام الباحثين بجودة الخدمة إلى التأثير المباشر لمستوى هذه الجودة على ربحية المؤسسة و مركزها التنافسي، و حصتها السوقية، باعتبار أن تحسين الخدمة هو أهم عناصر الميزة التنافسية بالنسبة لمنشآت تقديم الخدمة.

و قد أدى تركيز الباحثين على البحث على طيبة الخدمة، و خصائصها ، بالإضافة إلى وجود محاولات جادة لوضع مقياس يتسم بالصدق و الثبات لقياس جودة الخدمة كما يدركها العميل. سوف نحاول في هذا الفصل التطرق إلى المباحث التالية:

✓ المبحث الأول: إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات تقديم الخدمة.

✓ المبحث الثاني: الجودة في القطاع الخدماتي.

✓ المبحث الثالث: الرقابة الداخلية على جودة الخدمات.

المبحث الأول: إدارة الجودة الشاملة TQM في المؤسسات الخدمائية

تعتبر إدارة الجودة الشاملة من أهم الأساليب الإدارية الحديثة التي تهدف الى تحسين أداء المؤسسات من خلال تجسيدها لثقافة تنظيمية هدفها الأساسي تطبيق مبدأ الجودة في خدمة الزبون .

المطلب الأول: عموميات حول ادارة الجودة الشاملة

أولاً: تعريف الجودة و أهميتها

يعد موضوع الجودة من الموضوعات العامة التي تصدر اهتمامات الباحثين، وقد قاموا بتعريفها كل حسب وجهة نظره، وحسب مجاله، مما جعل هذا المفهوم يعرف تطوراً ملحوظاً عبر فترات زمنية متتالية، ولتحديد مفهوم الجودة نقدم هذه المجموعة من التعريفات ضمن الجدول التالي:

الجدول رقم { 1-2 } : مفهوم الجودة لدى مجموعة من الباحثين

الباحث	تعريف الجودة
JMJURAN	الجودة هي مدى ملائمة المنتج للاستعمال ¹
E Deming	الجودة هي دقة متوقعة تناسب السوق بتكلفة منخفضة بمعنى مطابقة الاحتياجات ²

¹ J.M. Juran, gestion de la qualité, édition AFNOR, Paris, 1983, p15.

² بومدين يوسف "إدارة الجودة الشاملة و الاداء المتميز" مجلة الباحث، جامعة ورقلة، ع2007، ص5، ع28.

الجودة هي المطابقة للمواصفات /وهي مسؤولية الجميع و رغبات المستهلك هي أساس التصميم ، فهي بذلك تعريف الزبون للجودة و ليس إحصاء الإدارة لها ¹ .	Philip crosby
الجودة هي الناتج الكلي للمنتج جراء دمج خصائص نشاطات التسويق و الهندسة و التصنيع و الصيانة، و التي تمكن من تلبية حاجات و رغبات الزبون ² .	Feigenbaum
الجودة هي السمات و الخصائص للسلعة أو الخدمة التي تجعلها قادرة على الوفاء باحتياجات العملاء و رغباتهم المعلن و الضمنية ³ .	الجمعية الأمريكية للرقابة على الجودة
الجودة هي الدرجة التي يتشبع فيها الحاجات و التوقعات الظاهرة و الضمنية من خلال جملة الخصائص الرئيسية المحددة مسبقا ⁴ ،	المنظمة العالمية للقياس iso
الجودة هي مجموع الخصائص و المميزات لمنتج ما، و التي تعطيه القدرة أو الضمنية ⁵ .	الجمعية الفرنسية للمعيار x50-120

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على التعاريف السابقة

وانطلاقا من التعريفات السابقة نجد انها تتفق على ان الجودة عبارة عن مدى تحقيق الاهداف الاساسية المسطرة مسبقا في المؤسسة و كسب رضا الزبائن من خلال الوفاء بالوعد المنصوص عليها في العقد المبرم بينهما.

وقد قام كل من (Dilwouth،1996)،و(Bounds،1994)، بتقديم ثلاثة جوانب للجودة تكون مرتبطة فيما بينها،وهي⁶ :

1- جودة التصميم Quality Design: تقوم المؤسسة بتحديد مواصفات المنتج بما يلتقي مع حاجات الزبائن و رغباتهم ، و التي تتحصل عليها من خلال استغلال بحوث الوظيفة التسويقية ، و من ثم فجودة التصميم هي مواصفات الجودة التي توضع عند تصميم المنتج.

¹ Leonard L. BERRY, A.PARASURAMAN, Valarie A.ZEITHAML, the service qualité puzzle, BusinessHorizons, Vol 31, N°5,1988, p36.

² - محمد عبد الوهاب العزاوي،إدارة الجودة الشاملة ، الطبعة العربية ،دار البازوري العلمية للنشر ، الاردن،2005 ،ص15

³ Philip Kotler, Bernard Dubois, Delphine Manceau, Marketing Management, 11^{eme} , édition person éducation, Paris, 2004, p92.

⁴ - يحيوي إلهام،دور الجودة في تحسين الاداء التسويقي للمؤسسة الصناعية الجزائرية ، مجلة العلوم الاقتصاديةوعلوم التسيير ،جامعة فرحات عباس،سطيف،العدد|2006/06،ص103،

⁵ Jean Marie Chatelet, Méthodes productique et qualité, édition marketing, S.A, Paris, 1996 ; p12.

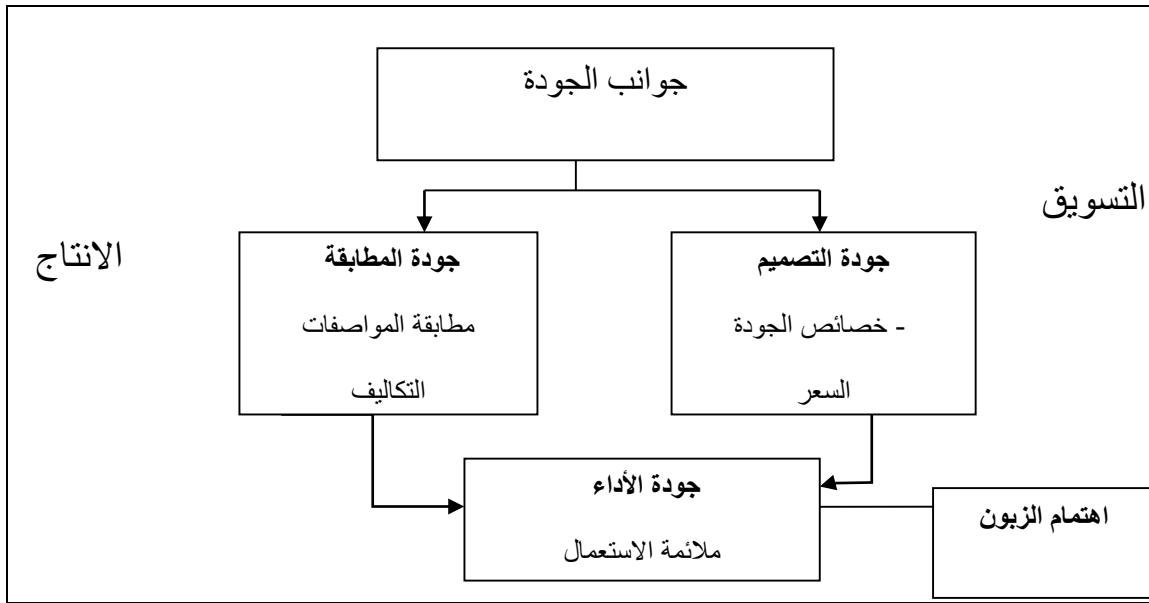
يوسف حجيم الطائي،نفس المرجع السابق ، ص71-72⁶

2- جودة المطابقة Quality of conformance: و تعني إمكانية تحقيق التصميم الذي يرغب به الزبون و تنفيذه، من خلال تحقيق المواصفات المطلوبة في العملية الإنتاجية بحيث أن المنتج يتطابق مع التصميم الذي يتقابل بدوره مع المواصفات.

ثالثاً: جودة الاداء Quality performance: و تعني قدرة المنتج على تحقيق الغرض الذي صنع من أجله في ظروف عمل معينة و خلال مدة زمنية محددة ، وهي التي تظهر الزبون عند الاستعمال الفعلي للمنتج، إضافة إلى ضرورة التركيز على الجودة أثناء تقديم هذه السلع و الخدمات إلى الزبائن.

ويمكن تلخيص الجوانب المتعلقة بالجودة في المخطط الموضحة في الشكل رقم 01 الموالي:

الشكل رقم 1-1) جوانب الجودة



المصدر: يوسف حجيم الطائي ، وآخرون ، نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية و الخدمية ، الطبعة العربية ، دار البازوري العلمية
لتنشر و التوزيع ، عمان، الأردن 2009 ص72

أهمية الجودة

تحتل الجودة أهمية كبيرة سواء بالنسبة للمؤسسة المدممة للمنتج أو بالنسبة للزبون الذي يقتنيه، ويمكن تلخيص ذلك فيما يلي¹:

(1) **بالنسبة للمؤسسة :**

✓ **الصورة العامة و سمعة المؤسسة في السوق:** تستمد المؤسسة سمعتها من مستوى جودة منتجاتها حيث اعتماد المؤسسة على الجودة من أهم السبل لزيادة المشاركة التجارية في الاسواق المحلية و العالمية، وذلك من خلال العمل على تقديم منتجات تلبي رغبات و حاجات الزبائن ، مما يحقق رضاه، وبالتالي ازدياد ثقة هؤلاء في منتجات المؤسسة ، ومن ثم الرفع من سمعتها من جهة، والسرعة في تصريف منتجاتها من جهة أخرى.

✓ **المسؤولية القانونية للجودة:** تزايد باستمرار عدد المحاكم التي تتولى النظر و الحكم في قضايا المؤسسات التي تقوم بتصميم منتجات غير جيدة ، لذا فإن كل مؤسسة تكون مسؤولة قانونيا على كل ضرر يصيب الزبون جراء استخدامه لهذه المنتجات،

✓ **التكاليف و الحصة السوقية:** إن تنفيذ الجودة العالية في جميع مراحل الانتاج يتيح الفرصة للمؤسسة لاكتشاف الاخطاء، و تصحيحها في الوقت المناسب بما يجنبها تحمل تكاليف إضافية ، ومنه تخفيض التكاليف من جهة ، و من جهة أخرى ، تؤدي الجودة العالية إلى اكتساب ثقة الزبائن الحاليين، وعدم انصرافهم إلى مؤسسات أخرى منافسة ، وكما تسمح بجذب زبائن جدد، ومن ثم الرفع من الحصة السوقية للمؤسسة،

(2) **بالنسبة للزبائن :** يتوقف قرار الشراء بالنسبة للزبون على مستوى المنتج المقدم له، فهو يكون مستعدا لدفع ثمن مرتفع لقاء منتج ذات جودة يحقق رضاه.

(3) **بالنسبة للعمال :** إن تطبيق منظور الجودة في المؤسسة ينمي روح المسؤولية لدى الافراد العاملين بها، وذلك من خلال تشجيعهم على اتخاذ القرار، وعلى تطوير كفاءتهم الجماعية، حيث أن تحسين جودة العمل يعد عاملا حاسما و هاما ارفع فعالية الاداء.

هناك عدة عوامل وأسباب التي تقود المؤسسة إلى الاهتمام بالجودة والسعي نحو تطبيقها وتتجلى ضرورة الجودة فيما يلي

الضرورة المالية: إن العيوب والأخطاء في جودة المنتجات تؤدي بالمستهلك والمؤسسة، إلى تحمل تكاليف باهظة تتمثل أساسا في تكاليف إصلاح المنتج المعيب، وتكاليف أجور العمال...، وبناءا على تقدير الخبراء في أهم الدول الصناعية الأوروبية فإن أكثر من 10 من الناتج الخام

¹ - الموقع الإلكتروني " <https://hrdiscussion.com/hr73326.html> " تم الاطلاع عليه بتاريخ 2020/06/18

يمثل ضياعا وتبذيرا في المواد الأولية و المنتجات المصنعة، و الطاقة، ووقت العمل، وهذا يجر القول أن أخطاء الجودة تعبر عن تبذير يؤدي إلى ارتفاع سعر التكلفة وانخفاض الأرباح والمنافسة للمؤسسة، ونادرا ما تستطيع المؤسسات تحديد تكاليف الأخطاء، والنفقات والمردودات بدقة.

الضرورة التجارية: تمثل المنافسة الدولية الحادة ومحاولة غزو الأسواق دافعا تجاريا هاما بالنسبة للمؤسسة، فالجودة تعتبر أساس القدرة التنافسية، خصوصا وأن الصناعة تمر بمراحل هامة، فارتفاع أسعار الطاقة و المواد الأولية زيادة على منافسة المنتجات الأجنبية و متطلبات السوق الدولية، و الحاجة الماسة لرفع الصادرات، كل هذه العوامل تجعل المؤسسة في وضعية حرجة، من هنا نستخلص أن حياة المؤسسة مرتبطة بتحسين مرد وديتها و قدرتها التنافسية أما من وجهة المستهلك أو الزبون، هذه المنافسة تترجم عن طريق أفضل علاقة جودة/ سعر، مع احترام آجال التسليم، فعند سعر بيع مماثل يجب رفع الجودة لتحقيق أفضل إرضاء للزبون، وعند مستوى جودة مماثلة يجب خفض سعر البيع من حيث "تخفيض تكاليف الجودة، عقلنه أساليب العمل و إجراءات التصنيع و تبسيط تصميم المنتج بالإضافة إلى عامل المنافسة،" فإن المحافظة على صورة المؤسسة و تحسن علامتها التجارية يعتبر عاملا من عوامل الجودة، و هذا بهدف المحافظة على ثقة الزبائن و تطوير أسواقها .

الضرورة التقنية: إن التطور المستمر في التقنيات يؤدي إلى خلق منتجات ذات نتائج عالية . تحسين التقنية يسمح بجعل أعمال المنتجات أكبر من النتائج المحققة و يساهم في أفضل تبني و تحسين خصائصه المرتبطة باستعماله، فالجودة تساهم في التحكم الجيد في التقنيات و ذلك بتوحيد طرق التصنيع و تحسين الأساليب و إجراءات المراقبة¹.

ثانيا: تعريف ادارة الجودة الشاملة و اهتماماتها

ادارة الجودة الشاملة

يتكون مصطلح ادارة الجودة الشاملة من ثلاث مصطلحات:

الادارة : تعني التطوير و المحافظة على امكانية المنظمة من أجل تحسين الجودة المستمر.

الجودة : تعني الوفاء بمطالبات المستهلكين .

الشاملة : تتضمن مبدأ البحث عن الجودة في أي مظهر من مظاهر العمل بدأ من التعرف على احتياجات الزبون و انتهاءا بتقييم مدى رضا الزبون عن المنتجات أو الخدمات المقدمة له .²

¹الموقع الالكتروني " <https://hrdiscussion.com/hr73326.html> " تم الاطلاع عليه بتاريخ 2020/06/18

² بوطيخ ليلي ، تطبيق ادارة الجودة الشاملة في المؤسسة العمومية الاقتصادية ، دراسة تطبيقية في مطاحن الحروش،مجلة الباحث الاقتصادي ، جامعة باجي المختار عنابة ، 2013، ص 128

و قد عرفتها منظمة التقييس العالمية : بانها " عقيدة او عرف متكامل و شامل في اسلوب القيادة و التشغيل لمنظمة ما ، بهدف التحسين المستمر في الاداء مع المدى الطويل من خلال التركيز مع متطلبات و توقعات الزبائن مع عدم اقبال متطلبات المساهمين و جميع اصحاب المصالح الاخرين "1

نستنتج من التعاريف السابقة ان ادارة الجودة الشاملة هي مجموعة من المبادئ و الطرق المنظمة و فق استراتيجية شاملة تهدف الى تعبئة المؤسسة من أجل تحقيق هدفها الاسمي ، و هو ارضاء العملاء و كسب ثقتهم باقل تكلفة ممكنة.

اهتمامات ادره الجودة الشاملة

لقد اصبح الاعتماد على ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات الاقتصادية امرا حيويا يتوجه للتعامل مع متطلبات التالية في جميع المؤسسات بما فيها تقديم الخدمة:

- (1) ضمان انتشار مفهوم الجودة في كافة انحاء المؤسسة ، وفي مختلف مستوياتها و قبول العاملين جميعا مسؤولية المشاركة في تحقيقها و تحمل نتائجها في قصورها.
- (2) العناية ببلورة مفاهيم الجودة و ضرورة شموليتها ، و فلسفتها بالمؤسسة ، و صياغتها في سياسة واضحة تنبع من استراتيجية عامة تهدف الى تعميق و تثبيت معاني و اليات ، و معايير الجودة الشاملة في المؤسسة.
- (3) تأكيد قيام الاجهزة المعنية بتخطيط الجودة و تحديد معاييرها ، و متابعة تنفيذ برامجها ، و تقييم مدى الالتزام بها.
- (4) العناية بتدريب العاملين في جميع المستويات و مجالات النشاط على اهداف و اليات و متطلبات ادارة الجودة الشاملة.
- (5) ضمان تخطيط و تنفيذ كافة عمليات التصميم ، و الانتاج ، و النقل ، و التسويق لضمان وصول السلعة أو الخدمة الى العميل المستهدف في اسرع وقت ممكن ، باقل تكلفة .
- (6) ضمان التوافق بين المواصفات للساعة او الخدمة حسب التصميم المعد لها و بين مواصفاتها أثناء و بعد انتاجها.

ومن خلال ما تقدم يمكن ان نقول بان ادره الجودة الشاملة في المؤسسة هي مسئولية جماعية ، يشترك فيها كل من المدراء و الموظفين ، و بنفس درجة الاهمية ، و في جميع مستويات النشاط بالمؤسسة.

¹ درواش رابع و صبرينة خام الله " دور حلقات الجودة في انجاح نظام ادارة الجودة الشاملة ، العدد الثالث و الخاص بفعاليات المؤتمر الدولي : المؤسسة بين الخدمة العمومية و ادارة الموارد البشرية ، جامعة البليدة ،

المطلب الثاني: تعريف الخدمات التأمينية

اولا: مفهوم الخدمة

لقد اظهرت دراسة الادبيات وجود أكثر من مدخل لتعريف الخدمة، هناك من يركز على تعريف طبيعة نشاط الخدمات في محاولة لتمييزها عن النشاطات الاخرى¹. من هذا المنظور، الخدمة هي مثلا حسب لوفاك "نشاط اقتصادي مقدم من طرف لآخر ، غالبا دون انتقال للسلع، يخلق القيمة من خلال تأجير أو استغلال سلع، يد عاملة، كفاءات مهنية، تجهيزات أو هياكل ، شبكات أو أنظمة بشكل منفرد أو مجتمع ، الانشطة و المنافع و الاشباع التي تقدم للبيع أو تكون مصاحبة للسلع المادية"². من التعريفات ايضا ما يركز على تحديد خصائص الخدمة التي تميزها عن السلع المادية، خصائص مثل الغنائية، اللاملموسية، وتلازم عمليتي الانتاج و الاستهلاك . من هذا المنظور ، الخدمة هي " منتجات غير ملموسة تهدف أساسا إلى إشباع حاجات و رغبات المستهلك و تحقق له منفعة"³.

من أبرز كتاب هذا المدخل فيليب كوتلر، الذي يعرف الخدمة بأنها "فعل أو أداء يقدمه طرف لطرف آخر على ان يكون بالضرورة غير ملموس ولا ينتج عنه تملك، مع كونه قد يرتبط او لا باستخدام سلعة مادية"⁴.

ثانيا: خدمة التامين:

ان فكرة التعاون تحمل المعنى نفسه الذي يهدف اليه التامين في وقتنا الحاضر و هي توزيع عبء الخطر ، وما كان للتامين بصورته المعاصرة ان يظهر لولا اكتشاف ما سمي بلا الاحصاء بقانون الاعداد الكبيرة (او قانون المتوطات) الذي تتأتى منه الفائدة باستقرار تكرار بعض الحوادث عند وجود عدد كافي منها ، مع انها تبدو عشوائية لا ينظمها قانون اذا نظرنا اليها كل واحدة على حده .⁵

تكتسب الخدمة كمنتج عدة خصائص تميزها عن السلعة، و تتمثل هذه الخصائص المميزة فيما يلي:⁶

¹ - الصحن محمد فريد، (2002)، قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ص 344.

² - Lovelock et al. (2008). Marketing des services, 6me édition, Pearson Education, Paris. p. 609.

³ زكي خليل ساعد، (2006)، تسويق الخدمات و تطبيقاته، الطبعة 1، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، ص 35

⁴ - بريش عبد القادر، (2005)، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا عدد 3 (12)

⁵ - الهام نعمة كاظم ، تقييم جودة الخدمات التأمينية في شركة التامين الوطنية فرع الديون ، جامعة القادسية ، كلية الادارة و الاقتصاد ، قسم ادارة الاعمال ، مجلة القادسية للعلوم الادارية و الاقتصادية ، المجلد 15 العدد 3 ، لسنة 2012 ، ص 119

⁶ - مصطفى أحمد السيد ، إدارة الإنتاج و العماليات في الصناعة و الخدمات، الدار الجامعية، مصر ، 1999، ص 28

1 - سيادة الجانب الإنساني على نظم إنتاج و تقديم الخدمة : يؤثر اتصال المستفيد و تفاعله مع مقدمي الخدمة كواجهة لهذا النظام و جزء من مداخلته على مزاج و انفعالات و انطباعات الطرفين.

2- الكيان أو الجانب الغير ملموس للخدمة: تتميز النظم الخاصة بإنتاج و تقديم الخدمة بأن أنشطتها تؤدي دون أن يكون لها كيان مادي ملموس، بل تتميز بأن لها مؤثرات سيكولوجية تتمثل في ملامح متعددة ، مثل طبيعة و أسلوب تعامل مقدم أو مقدمي الخدمة، لغتهم ، مستوى تجهيزات مكان تقديم الخدمة و الجو المحيط به، المدة المستغرقة في تقديم الخدمةالخ.

3- تزامن إنتاج و تقديم الخدمة مع الأثر الذي يصيب المستفيد: بخلاف السلع فالخدمات لا تستهلك على مدي زمني معين، و إنما لا يتأثر بها المستفيد إلا مع تقديمها و يزداد ذلك مع مرور وقت تقديم هذه الخدمة، على عكس السلعة التي يمكن تجربتها قبل استعمالها.

4- الخدمة لا تخزن: لا يمكن تخزين الخدمة قبل بيعها و هذا على خلاف السلع فالمقاعد الخالية في طائرة مثلا، أو الغرف الغير محجوزة في فندق فإنها تمثل خسائر تستمر طوال عدم شغلها.

5- عدم تماثل مستويات الأداء في الخدمة: إن كانت آلات متماثلة في مصنع يمكنها أن تنتج وحدات متماثلة ، أي يمكن أن يكون لديها خاصية النمطية ، بينما الخدمات لا تتسم بالنمطية و حتى وان كانت مخرجات لنفس النظام الخدمي فمثلا يمكن أن يختلف مستوى أداء الخدمة المصرفية من فرع لآخر لنفس البنك ، و من شباك لآخر لنفس الفرع ، ولذلك تصعب مراقبة الجودة في إنتاج الخدمات و أيضا تصعب عملية تقدير درجات الإشباع بها من قبل العملاء.

بالإضافة إلى أن خدمة التأمين لديها هي الأخرى مجموعة من الخصائص و هي :

1 - ان خدمة التأمين غير ملموسة بعكس الحال بالنسبة لشيء يمكن رؤيته و لمسه و توضيحه فيكون الامر اكثر سهولة ، و يترتب على ذلك ضرورة بذل جهودا متميزة و مركزة من اجل تعريف الزبائن بالخدمة التأمينية و اقناعهم بها و حثهم على شرائها .

يلعب البيع الشخصي دورا بالغ الاهمية بسبب ما للعلاقة الوثيقة بين المؤمن له و المنتج من اثر على عملية البيع يستوجب ان تتوفر في المنتج مارات معينة تمكنه ان يلعب ذلك الدور الهام .

2 - تتميز خدمة التأمين بأنها آجلة وليست حالية ، و يترتب على ذلك ضرورة بذل جهود ترويجية متخصصة لتجسيد مزايا التأمين للزبائن خاصة وان هذه المزايا من الصعب الإحساس بقيمتها في الوقت الذي يتم فيه بيع وثيقة التأمين 1 .

1 - الهام نعمة كاظم ، مرجع سابق ، ص 120

المبحث الثاني: جودة في القطاع الخدماتي

تلعب الخدمات دورا كبيرا في الحياة المعاصرة و خاصة بعد تكاملها مع المنتجات المادية في تحقيق المنفعة المطلوبة، فهي تتميز بأنها غير ملموسة على عكس ما تتميز به السلع، و نظرا لان التأمين له علاقة بمختلف العلوم هذا ما جعله يتميز بخصائص من الناحية التسويقية ، لذلك تعمل شركات التأمين بإنتاج و تسويق الخدمات التأمينية و التي تعمل على إشباع حاجات و رغبات الأفراد ، لذلك فهي تهدف إلى تحقيق الأرباح و المحافظة على سمعتها في السوق و سيتم التطرق في هذا المبحث إلى:

مفهوم جودة الخدمة.

تقييم جودة الخدمة و قياسها.

المطلب الاول : تعريف جودة الخدمة

إن معظم المؤسسات على اختلاف نشاطاتها تهدف إلى بلوغ أعلى جودة في مستوى الخدمات المقدمة، وذلك من أجل تحقيق ميزة تنافسية لها في السوق و جلب أكبر عدد من الزبائن و كسب رضائهم ، ولذا فقد اختلفت آراء العلماء الاقصاديين المفسرة لجودة الخدمة، فنجد مثلا Lewis و Boons اللذان يعرفانها على انها " معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات العملاء لهذه الخدمة"¹ فالباحثان يريان أن جودة الخدمة مدى تطابق بين ما يتوقعه المستهلك و بين ما يحصل عليه في الواقع، و عليه نستخلص أن المستهلك هو من يحدد جودة الخدمة من عدمها.

و هذا ما اكده parasuraman يرى انها " الاتجاه أو التقدير الشخصي العالمي المتوقع بالخدمة ، حيث يتعلق الرضا بعملية محددة"² فجودة الخدمة حسبه مرتبطة برضا الزبون عن الخدمات المقدمة له و المتوقعة من المؤسسة .

أما Lewis، Mitcell و Orledge يرون أن جودة الخدمة هي عبارة عن " التركيز على النقاء الاحتياجات و المتطلبات و يوضح كيفية تسليمها بشكل جيد بناء على توقعات الزبائن و جودة الخدمة المدركة هي الاتجاه الذي يحدد وجهة نظر الزبون العالمي تجاه الخدمة ووجهة النظر هذه ناتجة عن مقارنة توقعات زبائن الخدمة مع إدراكا تهم عن الأداء الفعلي للخدمة"³. و نجد أن هذا التعريف يؤكد على أن جودة الخدمة لا تعتمد على الرضا فقط، ولكن تمتد إلى الطريقة الجيدة في التسليم أو حسن التعامل و التقديم.

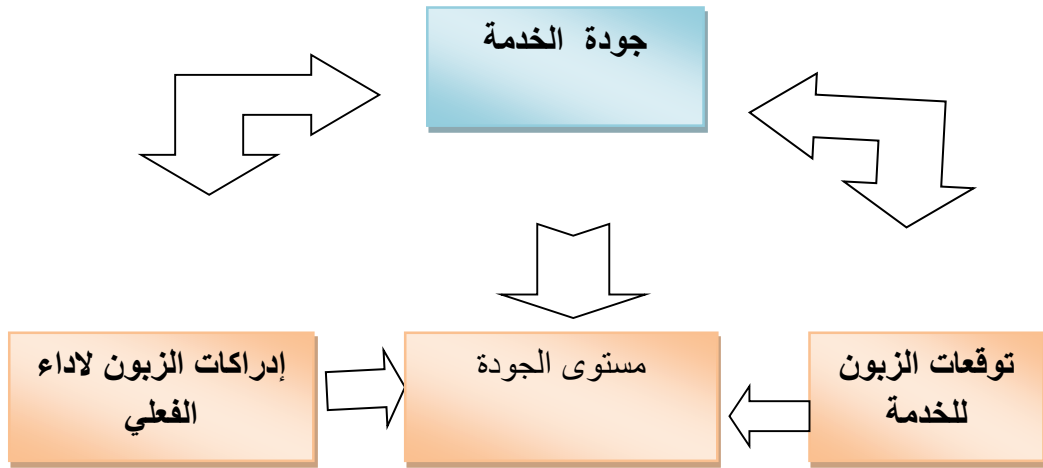
ويمكن تلخيص مفهوم جودة الخدمة في المخطط التالي:

1 - يوسف حسين عاشور ، طلال عثمان العبادلة، قياس جودة الخدمات التعليمية في الدراسات العليا، مجلة جامعة الأقصى ، العدد 1، يناير 2007، ص104 .

2 - طارق بدران عوفة، خدمة العملاء في التطبيق العملي، دراسة ميدانية عن مفهوم و إدارة العملاء ، بالشركات الصناعية بالكويت، مجلة للاقتصاد و التجارة ، كلية التجارة عين الشمس ، العدد الاول ، 1999، ص277.

3 - رعد حسن الصون، عولمة جودة الخدمات المصرفية ، دمشق ، سوريا ، دار التواصل العربي للطباعة و النشر و التوزيع، 2007، ص198

الشكل رقم (2-2): مفهوم جودة الخدمة



المصدر : عوض بدير ، تسويق الخدمات المصرفية، البيان للطباعة و النشر، ص377.

ان لجودة الخدمة مستويات مختلفة كما يلي:

الجودة التوقعة: هي مستوى الجودة التي ينتظر المستهلك أن يحصل عليها من المؤسسة، و يرى الكثير من الباحثين أنها أساس الحكم على جودة الخدمة.
الجودة الفعلية: هي مستوى الاداء الفعلي أي الجودة التي يشعر بها المستهلك اثناء حصوله على الخدمة.

الجودة المدركة: هي التي يدركها المستهلكون عند المقارنة بين الجودة المتوقعة و الجودة الفنية : و هي الطريقة التي يؤدي بها الخدمة من طرف مقدميها.
الجودة المرجوة: و تعني الجودة التي ترغب المؤسسة الخدمية تقديمها للمستهلك.
الجودة المروجة: وتعني المعلومات الخاصة بالخدمة و خصائصها، وما تعهدت المؤسسة بتقديمه و التي يتم نقلها الى المستهلك من خلال المزيج الترويجي من إعلان و ترويج شخصي ومطبوعات¹.

يرتكز نظام الجودة في المؤسسات تقديم الخدمة على ما يلي:

- (1) تحليل خصائص الخدمة و طرق تقديمها، من حيث الرغبة و السرعة في الاستجابة للمستهلك، واحترامه و راحته والأداء الفني و الفعلي للخدمة.
- (2) الرقابة على الجودة ووضع أساليب لقياسها.

¹ عبد القادر بريش، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، تصدر عن جامعة الشلف، العدد 2005، 3، ص258

(3) وضع خطة للجودة و الالتزام بها.

(4) الاعتماد على المراجعة المستمرة.

وعليه فإن جودة الخدمة هي مستوى التوافق بين التوقعات و الأداء الفعلي و الوصول إليها يتطلب تبني نظام خاص لتحقيق ذروة الجودة، ولعل ذلك يحقق أهداف المؤسسة و مستهلكيها مما يعكس أهميتها¹.

ولقد حاولنا في هذه الدراسة التحليلية على الخدمات التأمينية في البنوك التجارية، و التأمين هو نظام اجتماعي يهدف إلى تكوين احتياطي لمواجهة الخسائر الغير مؤكدة التي يتعرض لها الأفراد والمؤسسات عن طريق نقل عبء الخطر من شخص واحد إلى عدة أشخاص أو مجموعة من الأشخاص، أي انه نظام يصمم لتخفيض أو تقليل ظاهرة عدم التأكد للخسائر المالية عن طريق نقل عبء الخطر.

ولخدمة التأمين مجموعة من الخصائص نوجزها فيما يلي:

1- إن خدمة التأمين خدمة غير ملموسة، بعكس الحال بالنسبة لشيء يمكن رؤيته و لمسها و توضيحه فيكون الأمر أكثر سهولة، و يترتب على ذلك ضرورة بذل جهودا متميزة و مركزة من اجل تعريف الزبائن بالخدمة التأمينية، و إقناعهم بها، و حثهم على شرائها. يلعب البيع الشخصي دورا بالغ الأهمية بسبب ما للعلاقة الوثيقة بين المؤمن له و المنتج من اثر على عملية البيع يستوجب أن تتوفر في المنتج مهارات معينة تمكنه أن يلعب ذلك الدور الهام. 2- تتميز خدمة التأمين بأنها آجلة و ليست حالية، و يترتب على ذلك ضرورة بذل جهود ترويجية متخصصة لتجسيد مزايا التأمين للزبائن خاصة و أن هذه المزايا من الصعب الإحساس بقيمتها في الوقت الذي يتم فيه بيع وثيقة التأمين .

2 – خطوات تحقيق الجودة في الخدمة

لتحقيق الجودة في تقديم الخدمات يجب إتباع الخطوات التالية:

1 – جذب الانتباه و إثارة الاهتمام بالعملاء : وذلك من خلال المواقف الايجابية التي يبديها مقدم الخدمة، فلاستعداد النفسي و الذهني لملاقاة العملاء و حسن المظهر،الابتنسامة و السلوك الايجابي الفعال و الثقة بالنفس.... الخ تعتبر كلها بمثابة سبب يؤدي إلى إيقاظ الرغبة لدى العملاء من اجل الحصول على الخدمة و تكرار الحصول عليها باستمرار، و يمكن تحقيق ذلك من خلال المواقف الايجابية التالية²:

✓ الاستعداد النفسي و الذهني لمقابلة العملاء و الاهتمام بهم و الرغبة في تقديم الخدمة لهم
✓ حسن المظهر.

¹ - مصطفى أحمد السيد، إدارة الجودة الشاملة و الايزو 9000 دليل علمي، مصر، دار الجامعة، 1998، ص26.

² مصطفى أحمد السيد، المرجع السابق، ص26

- ✓ الابتسامة و الرقة و الدفء في التعامل مع العملاء و إظهار روح الود و المحبة في مساعدتهم.
 - ✓ الدقة التامة في إعطاء المواصفات عن الخدمة دون اللجوء إلى المبالغة.
 - ✓ إشعار العملاء بالسعادة في تقديم الخدمة و أن المؤسسة التي يعمل بها تمثل أفضل المؤسسات تأكيدا للجودة و الاهتمام بتقديمها.
 - ✓ عدم التصنيع في المقابلة و الحديث و التخلص من الور السلبية في العامل.
 - ✓ التركيز على ان المؤسسة تبدأ بالعميل و تنتهي به في توفير الخدمة.
- 2 – خلق الرغبة لدي العملاء و تحديد حاجاتهم: و تعتمد هذه الخطوة على المهارات البيعية و التسويقية لمقدم الخدمة و من المتطلبات الأساسية لذلك ما يلي:
- العرض السليم لمزايا الخدمة بالتركيز على خصائصها و وفرتها.
- التركيز على نواحي القصور في الخدمات التي يعتمد عليها العميل مع الالتزام بالموضوعية في إقناع العميل بالتعامل في خدمة أخرى لتفادي القصور.
- اعتماد كافة المعدات البيعية كوسيلة للتأثير على حاسة السمع و اللمس و النظر و الشم و التذوق ... الخ
- ترك الفرصة للعميل لكي يستفسر عن كافة الأمور التي يجب أن يستوضحها و أن يكون مقدم الخدمة مستعدا للرد على تلك الاستفسارات بموضوعية و دقة مما يجعل العميل مستعدا لاستكمال إجراءات اقتناء الخدمة.
- التركيز على الجوانب الإنسانية في التعامل ، كالترحيب و الابتسامة و الشعور بأهمية توفير الحاجات الحالية و المستقبلية للعملاء .1
- 3- إقناع العميل و معالجة الاعتراضات لديه : أن عملية إقناع العميل باقتناء تلك الخدمة ليست بالأمر السهل و إنما تتطلب من مقدم الخدمة العديد من الجهود السلوكية القادرة على خلق القناعة لدى العملاء عند تقديم الخدمات و كذلك معالجة الاعتراضات التي يبذلها العميل عند الشراء أو يضع العراقيل أمام إتمام ذلك رغم اقتناعه بجودة الخدمة و السعر المعقول في بعض الأحيان ، فيرى البعض إن عملية البيع لن تتم دون وجود اعتراض من قبل العميل لذلك فطريقة الرد على الاعتراض تختلف من موقف لآخر لذلك فهناك مجموعة من القواعد مجموعة من القواعد التي تمكن الاعتماد عليها في الرد على اعتراضات العملاء و يمكن توضيحها كما يلي:
- ✓ ان يلتزم مقدم الخدمة بالقاعدة الذهنية في فن التعامل مع العملاء و هي (ان العميل دائما على حق) بحيث يكون مقدم الخدمة دبلوماسيا في الرد على العميل ولا يعمل

1 - كاظم حمود خضير ، "إدارة الجودة و خدمة العملاء "، الطبعة الاولى ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، و الطباعة ، عمان ، 2002 .ص 120

على تأكيد خطأ وجهة نظر العميل مباشرة و لكن يجب ان يعتمد على مجموعة من المبادئ في هذا المجال و هي :

- الإقلال من الاعتماد على النفي المباشر مع الاعتماد عليه في الحالات التي لا يكون منها مفر من اللجوء إليه.
- طريقة التعويض ، وتقوم على تعويض اعتراض العميل على الخدمة من ناحية السعر مثلا بإظهار جودتها.
- طريقة العكس ، و تقوم هذه الطريقة على قلب الإعراض إلى ميزة .
- طريقة الاستجواب ، و تقوم هذه الطريقة على أن يلجا مقدم الخدمة إلى توجيه بعض الأسئلة على العميل بحيث يكون في الإجابة عليها تقييد لاعتراضه .
- ✓ يجب أن يكون مقدم الخدمة مستمعا جيدا للعميل و أن يظهر الاهتمام و اليقظة مع تدوين الآراء و الملاحظات التي يبديها العميل حتى يتم إرضاء كبرياءه.
- ✓ يجب على مقدم الخدمة أن لا يأخذ اعتراضات العميل قضية مسلم بها، فقد يكون العميل راغبا في اقتناء خدمة معينة لكنه يثير الاعتراض فقط من أجل إنهاء المقابلة بشكل لبق.

✓ يجب على مقدم الخدمة أن لا يجعل العميل يشعر بانهزامه في المناقشة و انه قد انتصر عليه لان هذا الشعور قد يؤدي إلى فشل عملية البيع بعدما أن كادت تنتهي بنجاح .

4 – التأكد من استمرارية العملاء بالتعامل مع المؤسسة و خلق الولاء لدى العملاء يأتي من خلال بعض الخدمات البيعية و التسويقية التي تشكل ضمانا لولاء العملاء للمنظمة منها:

الاهتمام بشكاوي العملاء وملاحظاتهم ، بحيث يجب على مقدمي الخدمات أن يكونوا على درجة عالية من الصبر في استيعاب شكاوي العملاء و اتخاذ الإجراءات التي يمكنها معالجة ذلك من خلال¹:

- الاعتذار لهم و إشعارهم بأهمية الشكوى المقدمة لهم .
- تعويضهم عن الخسارة الناجمة عن ذلك.
- استبدال السلع المستخدمة في الخدمات .
- تقديم الشكر للعملاء و تعظيم دورهم في دعم المؤسسة و توفير الخدمات الجيدة بصورة دائمة.

¹ - كاظم حمود خضير، المرجع السابق، ص 121

- توفير خدمات بعد البيع بعد إتمام عملية البيع و التعاقد فعلى مقدمي الخدمات ان يتابعوا باستمرار تقديم قطع الغيار فتقدم هذه الخدمات بكفاءة عالية يساعد على استمرار العملاء في التعامل مع المؤسسة بالتالي استمرار وجودها و استقرارها¹ .
- ذكر (J . JABLONSKI) أن هناك خمسة مراحل لانجاز ناجح لأسلوب ادره الجودة الشاملة في مختلف المؤسسات²:

(1) المرحلة الصفرية الاعداد :

تحتوي هذه المرحلة على مجموعة من الخطوات و هي :

- ✓ قرار تطبيق ادره الجودة الشاملة
- ✓ تدريب المديرين على إدارة الجودة الشاملة
- ✓ صياغة رؤية المؤسسة: صياغة ما تطمح له المؤسسة مستقبلا و هي رؤية إستراتيجية

(2) مرحلة التخطيط: ويتم في هذه المرحلة ما يلي:

- اختيار أعضاء لجنة الجودة
- اختيار مستشار للجودة
- تدريب لجنة توجيه الجودة و المستشار
- الموافقة على خطة التطبيق و تخصيص الموارد اللازمة له

(3) مرحلة التقييم : و تشمل ما يلي :

- ✓ التقييم الذاتي والتنظيمي.
- ✓ تقييم رأي الزبائن و تكلفة الجودة

(4) مرحلة التنفيذ: و التي تحتوي على الخطوات التالية:

- ✓ اختيار من يستولي التدريب بالمؤسسة.
- ✓ تدريب المديرين و الرؤوسين
- ✓ تشكيل فرق العمل .

(5) مرحلة تبادل الخبرات: و يتم في هذه الخطوة تشكيل فرق عمل تساهم في جمع

المعلومات ، و اعطاء الاقتراحات ، و الحلول الممكنة للمشاكل المطروحة ، و التي تهم مجال الجودة و ادارتها.

¹ - كاظم حمود خضير ، مرجع سابق ص 218

² - احمد عيشاوي " ادره الجودة الشاملة TQM في المؤسسات الخدمية " مجلة الباحث ، العدد 4 ، جامعة ورقلة ، 2006.ص 12

المطلب الثاني: تقييم جودة الخدمة وقياسها

أولاً : ابعاد تقييم جودة الخدمة وقياسها

ويرى Kotler Philip أن هناك خمسة أبعاد يعتمد عليها مسوقو الخدمات في تقييمهم للخدمة هي¹:

✓ الموثوقية (الأمان) Reliability: و يستخدم كمؤشر يعبر عن درجة الشعور بالأمان و الثقة في الخدمة المقدمة ومن يقدمها أو كلاهما، أي ما يتعلق بمدى المخاطر المدركة لنتائج تلقي الخدمة من هذه المنظمة، و مثال ذلك ما هي درجة الأمان المترتبة على قيام الزبون باستئجار شقة أو غرفة في فندق.

✓ الاستجابة Responsiveness: يشير هذا المعيار الى درجة تفهم مقدم الخدمة لحاجات الزبون أي مدى قدرة مقدم الخدمة على تحديد و تفهم احتياجات الزبائن و تزويدهم بالرعاية و العناية، مثال ذلك كم من الوقت و الجهد الذي يحتاجه مقدم الخدمة حتى يتعرف على حاجات الزبون و يدركها؟ ما مدى تفهم مقدم الخدمة لمشاعر العميل و تعاطفه مع مشكلته.

✓ التأكد Assurance : و هذه تتعلق بمدى قدرة و محاولة المنظمة الإجابة على الأسئلة التالية و معرفة مدى أهميتها من وجهة نظر الزبائن المستفيدين و المستهدفين:

- هل الخدمة تتوفر في الوقت الذي يريده الزبون؟
- هل الخدمة متوفرة في المكان الذي يريده الزبون؟
- هل سيحصل الزبون على الخدمة متى طلبها؟
- كم من الوقت يحتاج الزبون لانتظار الحصول عليها؟
- هل من السهل الوصول إلى مكان تلقي الخدمة؟

الكمياء (الكفاءة و الجدارة) Empathy: وهذا المعيار يتعلق بكفاءة و جدارة القائمين على تقديم الخدمة من حيث المهارات و القدرات التحليلية و الإستنتاجية و المعرفة التي تمكنهم من القيام بأدوارهم بالشكل الأمثل ، و في حالة التعامل مع مقدم الخدمة لأول مرة فان الزبون عادة ما يلجأ إلى مثل هذه المعايير كالشهادات العلمية و مصادرها و الخبرات العلمية و مواقعها . فقد يفضل بعض العملاء تلقي خدماتهم من أشخاص ذوي مستويات تعليمية عالية و من مصادر معتمد رسمية.

¹ - م،م، الهام نعمة كاظم ، تقييم جودة الخدمات التأمينية في شركة اتامين الوطنية فرع اليونانية ،جامعة القادسية ، كلية الادارة و الاقتصاد ، قسم ادارة اعال ،مجلة القادسية، للعلوم الادارية الاقتصادية ، المجلد 15 ، العدد 1 لسنة 2012 ،ص 123

ثانياً: نماذج قياس و تقييم جودة الخدمة

تشير الدراسات أن هناك نموذجين رئيسيين لقياس جودة الخدمة و تقييمها ، يعتمدان أساساً على مجموعة من الأبعاد التقييمية التي سبق ذكرها قابلة للتكيف و التعديل حسب نوع الخدمة ، هما:

1- نموذج الفجوات SERVQUAL:

تنسب أول محاولة لقياس و تقييم جودة الخدمة إلى الباحثين (Berry / et zeithmal) (parasuraman) إذ تمكنوا سنة 1988 من تصميم نموذجهم الشهير SERVQUAL ويستند هذا النموذج على توقعات الزبائن لمستوى الخدمة المقدمة و على ادراكاتهم لمستوى الأداء الفعلي للخدمة المقدمة إليهم من خلال مقارنة ما يريدون أو يتوقعون مع ما يحصلون عليه فعلاً، وبالتالي تحديد الفجوة بين التوقعات و الإدراك . و قد توصلت الدراسة التي أجراها هؤلاء الباحثين إلى أن المحور الأساسي في تقييم جودة الخدمة هو: الفجوة بين إدراك الزبون لمستوى الأداء الفعلي للخدمة و توقعاته حول هذه الخدمة و يمكن التعبير عنها بالعبرة التالي:

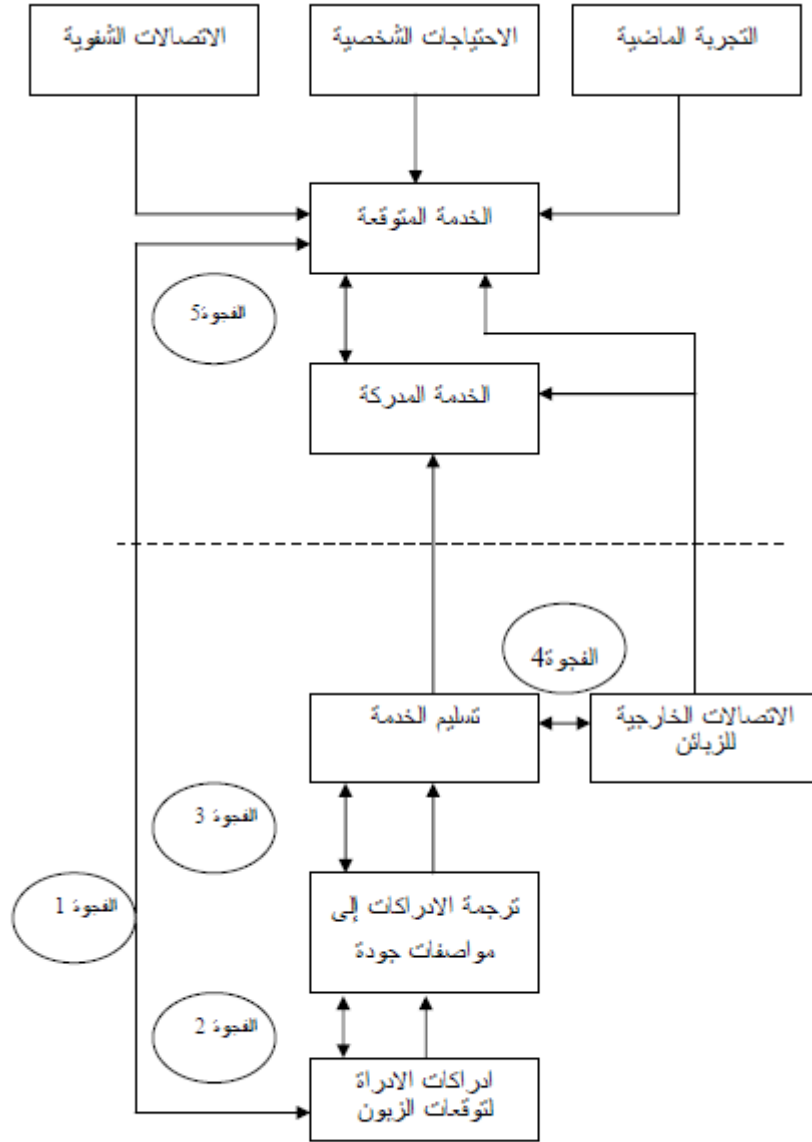
$$\text{جودة الخدمة} = \text{الإدراك الفعلي} - \text{توقعات الزبائن}$$

ويعتمد بناء هذا النموذج على تحديد الخطوات التي يجب اخذها بالاعتبار عند تحليل و تخطيط جودة الخدمة، وقد حدد نموذج الفجوة ، الفجوات التي تسبب عدم النجاح في تقديم الجودة المطلوبة و تتمثل في خمس فجوات وهي :

- الفجوة الأولى : و تنتج عن الاختلاف بين توقعات العميل و إدراك ادره المؤسسة الخدمية.
- الفجوة الثانية: و تشير إلى عدم وجود تطابق في المواصفات الخاصة بالخدمة مع إدراكات الإدارة لتوقعات العميل .
- الفجوة الثالثة : وهي فجوة بين مواصفات الخدمة الموضوعة و الأداء الفعلي لها.
- الفجوة الرابعة: و تتمثل في فجوة من الخدمة المرجوة و الخدمة المقدمة.
- الفجوة الخامسة : و تتعلق بالفجوة بين الخدمة المتوقعة و الخدمة المؤداة، وهذا يعني أن الخدمة المتوقعة لا تتطابق مع الخدمة المدركة و تكون محصلة لجميع الفجوات بحيث يتم على أساسها الحكم على جودة اداء المؤسسة الخدمية.

¹ - ثابت عبد الرحمان ادريس "قياس جودة الخدمة باستخدام مقياس الفجوة بين الادراكات و التوقعات " دراسة منهجية بالتطبيق على الخدمة الصحية بدولة الكويت ، في الجامعة العربية للعلوم الادراية ، الكويت ، مجلس النشر العلمي، المجلد الرابع، العدد الاول ، نوفمبر 1996، ص

الشكل رقم (2-3): نموذج الفجوات SERVQUAL



Source: Mc Goldrick & Green land: 1994. P. 270

2- نموذج أداء الخدمة SERVPERF1 :

ينسب هذا النموذج الذي ظهر سنة 1992 إلى كل من الباحثين (Cronin et Taylor) و قد جاء هذا النموذج نتيجة للانتقادات التي وجهت من طرفهم إلى نموذج الفجوات ، و خاصة ذلك الجزء الخاص بالتوقعات، إذ يرفض هذا النموذج فكرة الفجوة بين ادراكات الزبائن و توقعاتهم ، و يركز على الأداء الفعلي للخدمة المقدمة للزبون أي التركيز الفعلي على إدراك

¹ - ثابت عبد الرحمن ادريس " كفاءة وجود الخدمات اللوجستية ، مفاهيم أساسية و طرق القياس و التقييم " الاسكندرية ، الدار الجامعية ، 2006 ، ص 304-305

الزبائن للأداء الفعلي للخدمة المقدمة ، و بعد هذا المقياس من الناحية العملية احد الأدوات الفعالة التي يمكن أن تساعد على إظهار جوانب القصور في مستوى جودة الخدمة من وجهة نظر المستفيدين منها ، و لم يختلف هذا النموذج عن سابقه في اعتماده على نفس الأبعاد التقييمية السابقة الذكر إلا انه يتميز عنه بالبساطة من حيث القياس و التحليل .

بالإضافة إلى النماذج السابقة هناك نماذج أخرى معتمدة لتقدير مدى جودة الخدمة في المؤسسة منها:

الأسلوب الهندسي لقيمة الجودة: أن الأسلوب يدرس جودة الخدمة من ناحية التكاليف ، و العوامل المؤثرة فيها بشكل إجمالي ، كما يركز أيضا على ما يجب أن تقوم المؤسسة لتطبيق الجودة أو ما يسمى بالاستعدادات التنظيمية لذلك ، إضافة إلى أن هذه الطريقة تعتبر جودة الخدمة تؤدي إلى رفع المستوى المالي للمؤسسة على المدى الطويل و يعتبر أن الجودة أمر ضروري وجد هام في المؤسسة.

إذ يقصد بهذا الأسلوب الطريقة الهيكلية و المنظمة لإدارة الجودة أي أنها منهجية متكاملة و منفصلة تستعمل لرفع مستوى جودة الخدمة و علاقتها بالمستهلكين بشكل واضح ، مع الأخذ بعين الاعتبار كافة عمليات المؤسسة و وضع أسلوب واضح لحل المشاكل إذن فالمدخل الهندسي لقيمة الجودة يركز على ثلاثة عناصر تتمثل في الأعداد التنظيمي للجودة و تكلفة الجودة لها وجهان .

الوجه الأول : هو الجدي ويتمثل في الوقاية و يقاس بما يتم إنفاقه من الموال للتأكد من أن الخدمة المقدمة يتطابق مع ما يرغب به المستهلك و يتوقعه أو يفوق ذلك ، وما يتم دفعة مقابل ذلك ينفق على تدريب العاملين و التخطيط للاتصالات المرتبطة بجودة الخدمة.

أما الوجه الثاني للتكلفة : هو الوجه الرديء يتمثل في تكلفة أداء الناشطة بشكل غير صحيح مما يتطلب إعادتها إضافة لتكلفة الفحص و علاج العيوب و غير ذلك، أما الاستعداد التنظيمي للجودة فيضم إعداد الهيكل التنظيمي المناسب لتطبيق برنامج الجودة لان معظم مؤسسات الخدمة عادة يتسم نمطها الإداري بالمركزية، كما يشمل الاستعداد التنظيمي البنية التي يستند إليها برنامج الجودة و الذي يقوم على عنصرين هما جودة الخدمة و رضا المستهلك و أخيرا هيكل الجودة المستمر الذي يتطلب ن المسئول عن هذا البرنامج تحديد كيفية تحفيز الأفراد و كيفية قياس نتائجها إضافة إلى كون خطة الجودة جزء لا يتجزأ عن الأهداف الأخرى المالية و الإنتاجية.

المبحث الثالث: الرقابة الداخلية على جودة الخدمات التأمينية

يقصد الزبائن مؤسسات التأمين من اجل كسب ضمانات مستقبلية على ممتلكاتهم ، فهم يختارون المؤسسات التي تضمن لهم الخدمات ذات الجودة العالية، مما يستوجب على المؤسسات تبني ادوات تمكنها من تحقيق تلك الجودة لمطلوبة من بينها الرقابة الداخلية.

المطلب الاول: مفهوم الرقابة الداخلية على جودة الخدمات و اهدافها

اولا: مفهوم الرقابة الداخلية على جودة الخدمات

يمكن تعريف الرقابة على الجودة بأنها مجموعة الخطوات المحددة مسبقا و التي تهدف إلى التأكد من الإنتاج المحقق متطابق مع المواصفات و الخصائص الأساسية الموضوعة للمنتج . يتضح من هذا التعريف، مجموعة من العناصر و الحقائق الأساسية لموضوع الرقابة على الجودة و هي:¹

1 - ضرورة توفير خطوات محددة مسبقا تمثل مجموعة من الإجراءات الضرورية التي يمكن استخدامها للتأكد من جودة المنتجات ومن هذه الإجراءات :

إجراءات خاصة بالاختبارات التي يمكن إجرائها للوحدات المراد التأكد من جودتها .
إجراءات فحص للنظام الإنتاجي بشكل عام لمعرفة أسباب عدم المطابقة بين الوحدات المنتجة الفعلية و الوحدات المنتجة المتوقعة .
إجراءات خاصة لتصحيح الأخطاء و ضمان منع وقوعها مرة أخرى .

2- هدف الرقابة على الجودة هو التأكد من المطابقة للمواصفات وليس إنتاج مستوى جودة مرتفع، لان الإنتاج بمستويات جودة مرتفعة هو جزء من نظام الجودة الشاملة و ليس جزءا من نظام الرقابة على جودة .

3 - ضرورة وجود مواصفات محددة للتعبير عن مستوى الجودة، و يقصد بالمواصفات بأنها مجموعة من الخصائص الأساسية التي يمكن قياسها للمنتج ككل أو لبعض الأجزاء منه كل على حدا مثل الوزن، السمك، درجة الصلابة.... الخ.

4 - وجود نظام للرقابة على الجودة لا يعني عدم وصول وحدات معينة من السلعة إلى العميل، لان الرقابة قد تعتمد على العينات، كما أن نظام الرقابة قد لا يكون هدفه تحقيق الكمال دائما و إنما تخفيض العيوب و الأخطاء إلى اقل حد ممكن.

5 - تهتم الرقابة على الجودة بالرقابة على جودة المنتج النهائي إضافة إلى الاهتمام بالرقابة على جودة المدخلات و الاهتمام بالرقابة على العملية الإنتاجية أثناء مراحل التشغيل .

¹ مأمون سليمان الدرادكة ، ادارة الجودة الشاملة و خدمة العملاء ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان ، الطبعة الاولى ، 2008 ، ص 102- 103

ثانيا : أهداف الرقابة على الجودة

إن الأهداف التي تنتم بها مراقبة الجودة تستدعي العديد من الجهود المثمرة في مجال تحسينها و تطويرها باستمرار بهدف تحقيق السبل المثلى لنجاح النظام الرقابي، ومن هذه الأهداف:

1. تخفيض نسبة مردودات المبيعات بسبب انخفاض مستوى الجودة.
- المحافظة على درجة تطابق المنتج النهائي مع مواصفات التصميم الاصلية التي تم وضعها لهذا المنتج .
- تقليل حجم المعيب في المواد المشتراة حتى لا يؤثر ذلك على درجة جودة المنتجات النهائية.
- تخفيض عدد شكاوي العملاء من مستوى الجودة (كأن تكون مثلا بنسبة 10 بالمائة).
- تخفيض تكلفة الرقابة على الجودة و الفحص للوحدات المنتجة (كأن تكون مثلا بنسبة 10 بالمائة).
- تخفيض نسبة المواد التي يعاد تشغيلها مرة أخرى بسبب انخفاض الجودة (كأن تكون مثلا بنسبة 5 بالمائة على الأكثر).
- كما تكمن أهداف الرقابة على الجودة فيما يلي :
- تحقيق الإشباع الأمثل للمستهلكين و تعزيز سبل الرضا لديهم على السلع و الخدمات ، من خلال ما تنتم به تلك السلع و الخدمات من الملائمة للاستخدام الفردي او العائلي لها ، و يعتبر الهدف من أكثر الأهداف أهمية و دورا لاسيما في ظل التنافس بين المنظمات المختلفة.
- المحافظة على درجة تطابق المنتج أو الخدمة النهائية مع مواصفات التصميم الأساسية التي تم وضعها للمنتج أو الخدمة.
- الإسراع بتقديم الخدمات للمستهلكين و الاستجابة السريعة للمتطلبات المستمرة من قبلهم لاسيما وأن رغباتهم و حاجاتهم تتطلب درجة من الاستجابة في ظل المنافسة الشديدة بين المنظمات.
- اعتبار الجودة مسؤولية كافة الأفراد العاملين في المنظمة و إتاحة المجالات الواسعة أمامهم في اتخاذ القرارات التطويرية و التحسين المستمر في الخدمات .

1 - مأمون سليمان الدرادكة ، المرجع السابق ص104

المطلب الثاني : اساليب الرقابة الحديثة على جودة الخدمات

هناك بعض الاساليب المستخدمة للرقابة على الجودة ، ومنها ما يركز على تحليل الخطر و تحليل العمليات لتحقيق أهداف المنشأة ومن هذه الأساليب¹:

1 - أسلوب القياس المتوازن

يعتبر أسلوب القياس المتوازن أحد الاتجاهات المعاصرة في الرقابة الإدارية الحديثة ، و يستخدم هذا الأسلوب لتقييم و رقابة الجوانب غير المالية مثل جودة الأداء و الموارد البشرية و الموقف التنافسي بالإضافة إلى الجوانب المالية الأخرى مثل الربحية و النمو و القيمة المضافة للمساهمين .

2 - أسلوب تأكيد الجودة

هو احد أدوات الرقابة لتوفير التأكيد اللازم للمساهمين بأن أهداف المشاة قد تحقق في ظل مستوى معقول من الخطر بأقل تكلفة ، و قد عرفت منظمة AICPAA التأكيد بأنه " خدمة متخصصة تعمل على تحسين جودة المعلومات ووسيلة لمتخذ القرار " ، وهي تشمل جميع أنواع المعلومات (تأكيد جودة المعلومات المالية ، تأكيد جودة المعلومات غير المالية و تأكيد جودة نظام الرقابة الداخلية) .

3 - أسلوب التقييم الذاتي

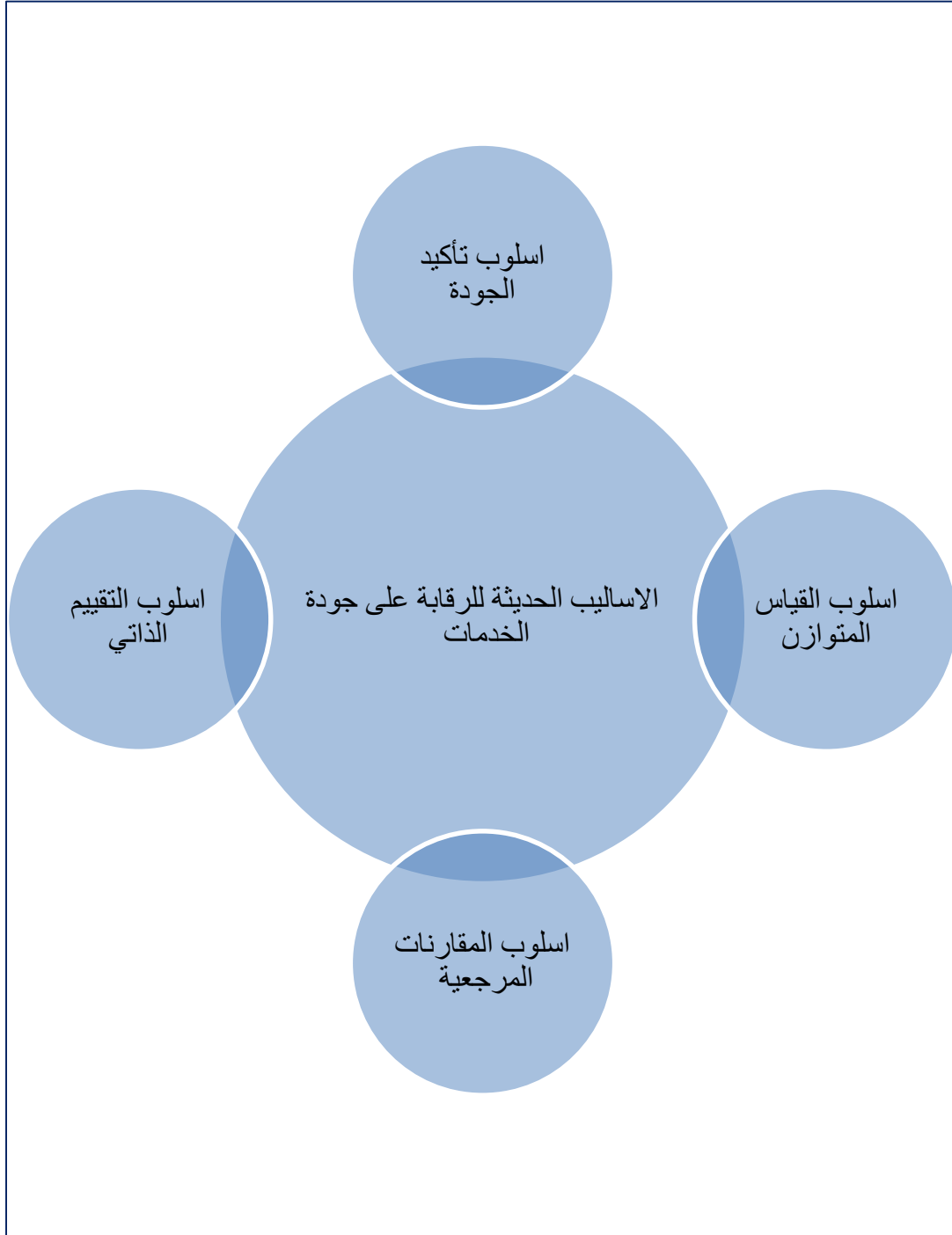
يعد أسلوب الذاتي للرقابة أداة فعالة تستخدمها المنشآت لتحقيق التحسين المستمر لنظام الرقابة الداخلية و عمليات المنشأة ، وهي مبنية على أساس مفاهيم الرقابة ، و تستخدمها إدارة المراجعة الداخلية في تنفيذ أهدافها ، و كما تستخدم أيضا كأداة للتأكيد على جودة الرقابة الداخلية، و يعتبر أسلوب التقييم الذاتي احد مداخل تأكيد الجودة و يركز على تحليل الخطر و الرقابة على العمليات التي تؤدي إلى تحقيق أهداف المنشأة .

4 - أسلوب المقارنات المرجعية

يعتبر أسلوب المقارنة المرجعية من الأدوات التي يمكن استخدامها بفعالية لإجراء تحسين و تطوير الخدمة .

¹ مأمون سليمان الدرادكة ، المرجع السابق ص104

الشكل رقم (2-4ال): الأساليب الحديثة للرقابة على جودة الخدمات



المصدر : من إعداد الطالبة بناء على التعريفات السابقة

الخلاصة:

إن مفهوم الجودة في مجال الخدمات التأمينية مرتبط إلى حد كبير بقدرة شركة التأمين على تلبية احتياجات زبائنها و رغباتهم التأمينية بشكل يتوافق مع توقعاتهم حول مستوى الجودة. كما أن تقييم الجودة في شركات التأمين يعتمد على عدة مؤشرات أساسها خصائص الخدمة و أبعادها التي تكون وضعا لملاحظة الزبون و تقديره لأهميتها. و تعد الجودة في الخدمات من العوامل الرئيسية لزيادة الحصة السوقية و العائد على الاستثمار و تخفيض التكاليف ، لذلك ادركت المؤسسات الدور الداعم الذي تلعبه جودة الخدمات بوصفها ميزة تنافسية تستطيع من خلالها التركيز عليها كأحد أهم الأهداف التي تسعى لتحقيقها.

الفصل الثالث:

دراسة حالة الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي
CRMA ايليزي

تمهيد :

في هذا البحث قمنا بتوزيع استبانة على الموظفين و عملاء الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي " إيليزي " لدراسة العلاقة بين نظام الرقابة الداخلية و جودة خدمات التامين المقدمة من طرف الصندوق .

1- المبحث الاول: تقديم الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي " إيليزي ":

الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي "إيليزي" هو أحد السبعة و ستون صندوق متواجد عبر التراب الوطني و التي تنطوي كلها تحت كفالة و ضمنن الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي الذي اسس ف 1972 عن ادماج ثلاثة صناديق للتعاون الفلاحي كانت تعمل في القطاع و هي:

- ✓ الصندوق المركزي لإعادة التامين للتعاون الفلاحي "CCRMA" تأسس سنة 1907.
- ✓ الصنوق المركزي للتعاون الاجتماعي "CCMSA" تأسس سنة 1949.
- ✓ صندوق التعاون الفلاحي للتقاعد "CMAR" تأسس سنة 1958.

منذ هذا التاريخ اصبح للتعاون الفلاحي الذي مقره بالجزائر في 24 شارع فيكتور هيجو.

من سنة 1972 الى سنة 1995 انحصرت مهام الصندوق في التامينات الاقتصادية الفلاحية و التامينات الاجتماعية الفلاحية .

و في عام 1995 صدر المرسوم التنفيذي 97-95 في 01/04/1995 الذي وسع من نشاطات الصندوق الى العمليات البنكية و الى التخصص اكثر في القطاع الفلاحي.

الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي "إيليزي" كمؤسسة مهنية هو شركة مدنية ذات أسهم

نشاطات الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي :

يعتبر الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي همزة وصل بين وزارة الفلاحة و الفلاح و يمكن تلخيص اهم المهام التي يقوم بها في :

- ✓ تامين للعتاد الفلاحي و و حرائق المحصول و خسارة المياه .
- ✓ تأمين المستثمرات الفلاحية "تربية المواشي ، الدواجن ، النحل الخ "

✓ تأمين الأخطار المتعددة " مخاطر السكن ، مخاطر الشغل "

✓ تأمين عملية النقل " الجوي، البحري و البري "

✓ بالإضافة الى تسيير اموال الدولة، عن طريق الدعم الفلاحي الذي تعطيه للمستغلين الفلاحيين .

المبحث الثاني: تحديد مجتمع الدراسة و اختبار العينة:

1- تحديد مجتمع الدراسة : يتكون مجتمع الدراسة من مجموعة العملاء المؤمن لهم في الشركة CRMA "إيليزي" بالإضافة الى العاملين على مستوى الشركة .

تم استهداف هذه الدراسة عينة من الموظفين و المتعاملين مع الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي "إيليزي" ، بحيث تم توزيع الاستبيان و بصفة عشوائية، و تم توزيعه شخصيا مع الاستعانة بعض الموظفين ، و يتم توزيع 40 استبانة الا اننا لم نحصل الا على 30 استمارة للتحليل.

2 - أهداف الدراسة

تتمثل الاهداف الاساسية للدراسة فيما يلي:

- ✓ قياس مدي الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية في الصندوق.
- ✓ قياس مستوى جودة خدمات التامين التي يقدمها الصندوق .

3-تحديد اسلوب الدراسة:

لقد تم جمع البيانات اللازمة للدراسة من خلال المقابلة الشخصية للمؤسسة و استخدام أسلوب الاستسقاء للزبائن بحيث قمنا بتصميم استبيان موجه للموظفين و مجموعة من العملاء في الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي CRMA "إيليزي" الغرض معرفة مدى اعتمادها على الرقابة الداخلية و تأثير ذلك على جودة خدمات التامين بالمؤسسة ، بحيث يتكون هذا الاستبيان من قسمين و هما :

القسم الاول: و يتضمن أسئلة شخصية متعلقة بالموظفين و العملاء و التي تتمثل في :
الجنس،العمر، المستوى الدراسي.

القسم الثاني : و يحتوي على 20 سؤال مقسمة الى محورين ، بحيث يضم المحور الاول 10 اسئلة حول الرقابة الداخلية للمؤسسة، و المحور الثاني يضم 10 أسئلة حول جودة خدمات في المؤسسة.

4 - الأساليب الإحصائية المستعملة لتحليل البيانات

قد تم تحليل بيانات هذه الدراسة بالاستعانة ببرنامج SPSS V20 ، و هذا بعد القيام بإطلاع و المراجعة لكل قوائم الاستبيانات المتحصل عليها، و هذا من أجل رسم الاشكال البيانية و باستخدام الادوات التالية:

- ✓ النسب المئوية و التكرارات في وصف بيانات العينة.
- ✓ المتوسط الحسابي لمعرفة درجة موافقة الزبائن للخدمات المقدمة من طرف الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي "CRMA" إيليزي

لقد اعتمدنا في الدراسة على مقياس ليكارت الخماسي بحيث تكون الاجابة على أسئلة القسم اثنائي من الاستبيان كما يلي:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

المبحث الثالث : عرض و تحليل بيانات الدراسة و اختبار الفرضيات

تعتبر هذه المرحلة مهمة جدا إذ تتضمن عدة خطوات من الضروري اتباعها ، و تتمثل في مراجعة قوائم الاستبيان و العمل على تجهيزها من أجل القيام بعملية التبيويب ، و هذا بعد التأكد من سلامة العينة المختارة لمجتمع الدراسة للوصول الى جدول هذه النتائج بصفة ملخصة تساعد في إعداد التقرير النهائي الذي يتم من خلالها تقديم التوصيات و الاقتراحات الازمة .

1 - وصف خصائص عينة الدراسة من أجل التعرف على الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة، سنتناول القسم الأول من الاستبيان :

1-1 - دراسة العينة من ناحية الجنس : ويتم توضيح ذلك بالجدول التالي:

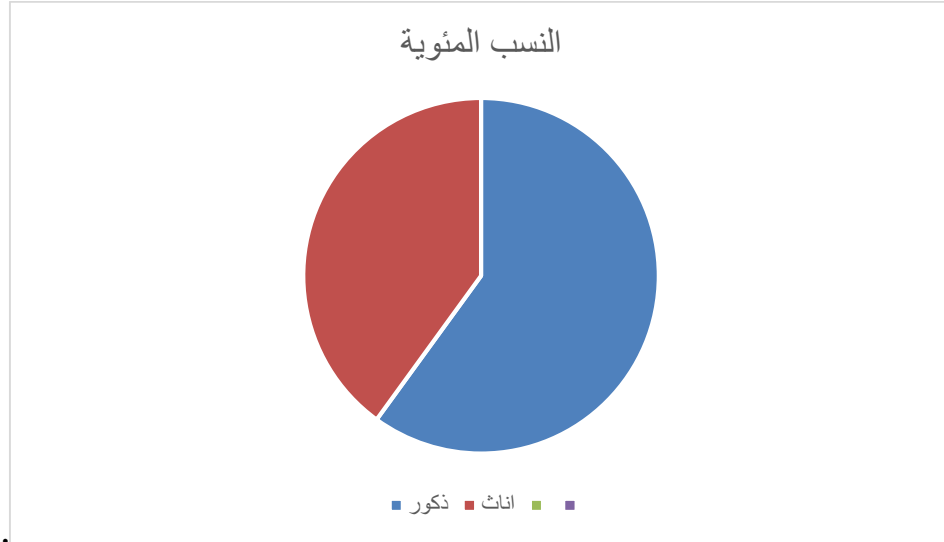
الجدول رقم (1-3) توزيع النسب المئوية و التكرارات العمر للعينة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Vali de	MASCULIN	18	60,0	60,0
	FEMME	12	40,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v 20

دراسة العينة من ناحية الجنس: تتكون عينة الدراسة من 18 ذكر و 12 انثى بنسبة 60 بالمائة ذكور و بنسبة 40 بالمائة اناث ، كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (3-1): الدائرة النسبية للجنس العينة



المصدر: من اعداد الطالبة بناء على النتائج السابقة

2-1- دراسة العينة من ناحية العمر: تم توزيع أفراد العينة حسب العمر الى خمس فئات يقسمها الجدول التالي:

الجدول رقم ((3-2)): توزيع النسب المئوية و التكرارات العمر للعينة

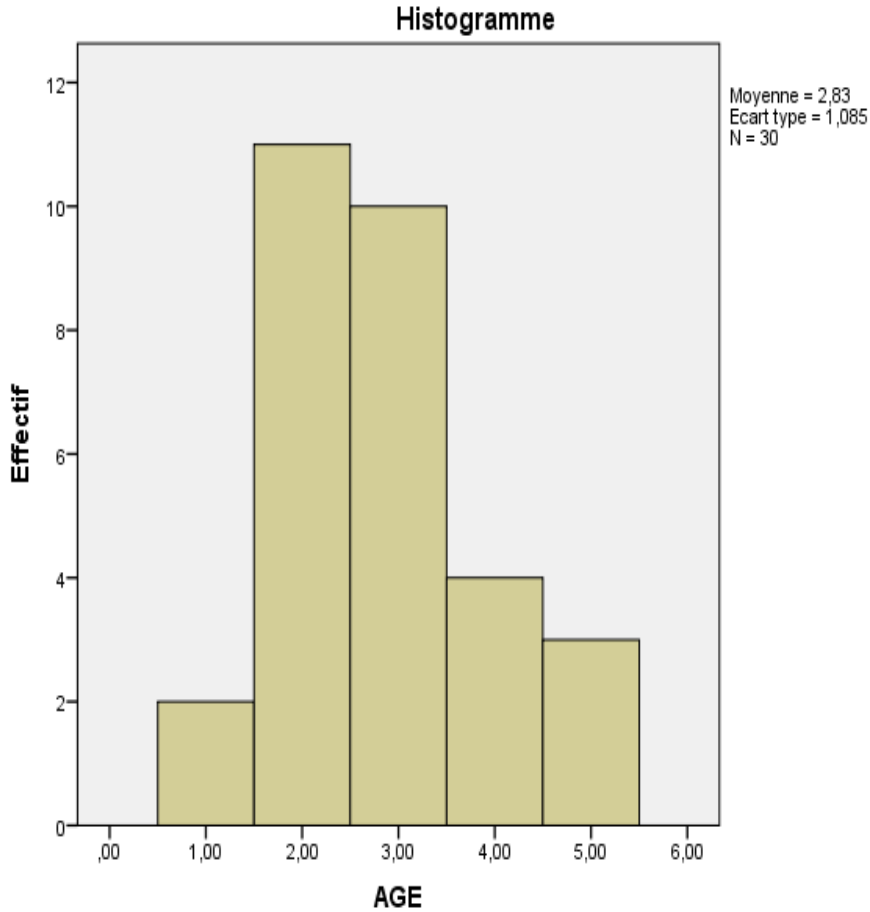
AGE				
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Moins de 20 ans	2	6,7	6,7
	De 20 à 30 ans	11	36,7	43,3
	De 31 à 40 ans	10	33,3	76,7
	De 40 à 50 ans	4	13,3	90,0
	Plus de 50 ans	3	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v 20

نلاحظ من خلال النسب المقدمة بان اكبر نسبة للمشاركين في الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي "إيليزي" من حيث العمر هي الفئة ذات العمر من 20-30 سنة و من 31-40حيث بلغت 36.7 و 33.3 على التوالي وعليه فان اغلب الموظفين في الصندوق شباب و البالغين.

و يمكن توضيح ذلك من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم (3-2): توزيع العمر للعينة



المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات spss v 20

3-1- دراسة المستوى التعليمي للعينة: يبين الجدول ادناه توزيع افراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

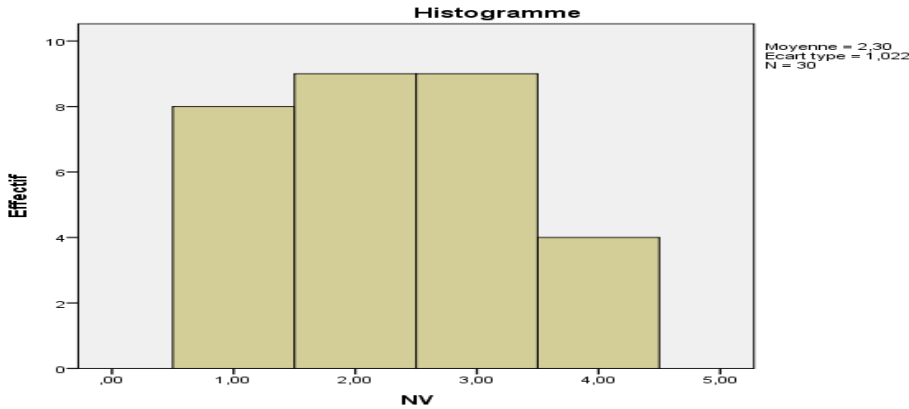
الجدول رقم (3-3): توزيع النسب المئوية و التكرارات المستوى التعليمي للعينة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Diplôme professionnel	8	26,7	26,7	26,7
secondaire	9	30,0	30,0	56,7
Valide Licence	9	30,0	30,0	86,7
Master	4	13,3	13,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v 20

نلاحظ من الجدول ان اكبر نسبة للموظفين في الصندوق من حيث المستوى التعليمي مستوى الليسانس و الثانوي حيث بلغت نسبتهم 30% ، كما هو موضح في الرسم البياني التالي:

الشكل رقم (1-3):المستوى التعليمي للعينة



المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v 20

2 - اختبار الفرضيات

1-2 اختبار ثبات الاستبيان

يقصد بثبات الاستبيان أن يعطي نفس النتيجة حتى لو تم توزيعه أكثر من مرة تحت نفس الظروف و الشروط ، أو بعبارة أخرى إن ثبات الاستبيان يعني الاستقرار في النتائج و عدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترة زمنية معينة.

وقد تم التحقق من ثبات الاستبيان الموجه للدراسة من خلال طريقة معامل الفاكرونباخ و ذلك كمايلي:

الجدول رقم (3-4):الفاكرونباخ

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,704	20

المصدر: من اعداد الطالبة بناءا على مخرجات spss v 20

من خلال الجدول بلغ معامل الثبات "70،4%" وهي قيمة جيدة، و بالتالي فإنه يمكن القول بأن الاستبيان ثابت و غير متناقض بحيث لو تم توزيعها سوف تعطي نفس النتائج ، كما تبرر قيمة هذا المعامل مدى الارتباط بين عبارات الاستبيان .

الصدق: يتم اختبار صدق الاستمارة نقوم بحساب معامل الصدق بحيث :

$$\text{الصدق} = \text{الجذر التربيعي لمعامل الثبات} = 0.839$$

2-2: تحليل الاجابات للقسم الثاني

احتساب المتوسطات الحسابية الخاصة بمقياس ليكرت الخماسي

بما ان المتغير الذي يعبر عن الخيارات [موافق تماما، موافق ، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة] مقياس ترتيبي، و الارقام التي تدخل في البرنامج تعبر عن الاوزان weights [موافق بشدة=5 ، موافق=4، محايد=3 ، غير موافق=2، غير موافق بشدة=1] ، فيمكننا احتساب المتوسطات الحسابية الخاصة بمقياس ليكرت الخماسي عن طريق:

1- احتساب المدى في المقياس ليكرت الخماسي وهو أكبر قيمة في المقياس 5 ناقص اصغر قيمة 4 حسب العلاقة التالية :

$$\text{المدى} = 5 - 1 = 4$$

2- حساب طول الفئة : طول الفئة يساوي المدى مقسوم على عدد العبارات

$$\text{طول الفئة} = 5/4 = 0.80$$

ونحصل على الجدول التالي الذي يوضح احتساب المتوسطات الحسابية لكل فئة كمايلي:

الجدول رقم (3-5) قيم المتوسطات الحسابية الخاصة بمقياس الخماسي

المتوسط المرجح	المستوى
من 1 الى 1.80	غير موافق بشدة
من 1.81 الى 2.60	غير موافق
من 2.61 الى 3.40	محايد
من 3.41 الى 4.20	موافق
من 4.21 الى 5	موافق بشدة

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على ما سبق

2-3- احتساب المتوسطات المرجحة و الانحرافات المعيارية لمحاور الاستبيان

- تحليل إجابات المحور الأول: الرقابة الداخلية في الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي "إيليزي"

الجدول رقم (3-6): الجدول رقم (3-7): المتوسطات و الانحرافات لإجابات العينة على المحور الأول

Statistiques descriptives			
	N	Moyenne	Ecart type
L'institution s'appuie sur le système de contrôle interne	30	4,1000	,54772
L'établissement dispose d'un système d'information qui mesure l'efficacité des systèmes de contrôle interne	30	4,1000	,84486
L'institution se concentre sur le suivi en tant qu'outil pour augmenter la qualité des services fournis	30	3,8667	,86037
L'organisation dispose d'un système comptable qui contribue à accroître l'efficacité du contrôle interne	30	3,9333	,82768
Le système de contrôle interne permet d'identifier les erreurs que le fonds peut rencontrer et de les suivre en continu	30	3,9000	,84486
Le recours au contrôle interne conduit à améliorer la qualité fournie aux clients et à gagner leur faveur	30	3,6333	,92786
Exactitude des registres comptables et des livres	30	3,7333	,86834
L'équipe de contrôle interne engage des discussions sur la surveillance appropriée lorsque les services sont fournis	30	3,2333	1,07265
Il existe un suivi et une évaluation périodiques et complets de la performance de la banque	30	3,2000	1,34933
Un processus de suivi est en place pour garantir l'efficacité du contrôle interne	30	3,2667	1,31131
Contrôle interne	30	3,8167	1,13687
N valide (listwise)	30		

المصدر : من اعداد الطالبة بناء على مخرجات spss v 20

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ، ان نسبة المتوسط الحسابي لإجابات الأفراد على العبارة 1 (تعتمد المؤسسة على نظام الرقابة الداخلية L'institution s'appuie sur le système de contrôle interne) يساوي 3.26 بانحراف قدره 1.31

وهي محصورة في مجال [3.40-2.61] مما يدل على أن اغلب أفراد العينة محايدون على الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي يعتمد على نظام الرقابة الداخلية.

أما بالنسبة للعبارة رقم 2 (تتوفر المؤسسة على نظام معلومات يقيس فعالية أنظمة الرقابة الداخلية L'établissement dispose d'un système d'information qui mesure l'efficacité des systèmes de contrôle interne) بلغ المتوسط الحسابي لإجابات الافراد 3.20 وهي كذلك تنتمي الى المجال [3.40-2.61] مما يدل على أن اغلب أفراد العينة محايدون على الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي يتوفر على نظام معلومات يقيس فعالية أنظمة الرقابة الداخلية بانحراف معياري قدره 1.34

أما بالنسبة للعبارة رقم 3 (تركز المؤسسة على الرقابة كأداة لزيادة جودة الخدمات المقدمة) L'organisation dispose d'un système comptable qui contribue à accroître l'efficacité du contrôle interne) بلغ المتوسط الحسابي لإجابات الافراد 3.96 وهي كذلك تنتمي الى المجال [4.20-3.41] مما يدل على أن اغلب أفراد العينة موافقون على الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي يركز على الرقابة الداخلية كأداة لزيادة جودة خدمات التأمين المقدمة للزبائن" أنظمة الرقابة الداخلية بانحراف معياري قدره 0.74.

العبارة رقم 4 (تحتوي المؤسسة على نظام محاسبي يساهم في زيادة فعالية الرقابة الداخلية) L'organisation dispose d'un système comptable qui contribue à accroître l'efficacité du contrôle interne) فان المتوسط الحسابي لإجابات الافراد على هذه العبارة يساوي 4.06 وهي كذلك تنتمي الى المجال [4.20-3.41] مما يدل على أن اغلب أفراد العينة موافقون على الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي يحتوي نظام محاسبي يساهم في زيادة بانحراف معياري قدره 1.01

العبارة رقم 5 (يسمح نظام الرقابة الداخلية في تحديد الأخطاء التي قد يتعرض لها الصندوق و مراقبتها باستمرار " Le système de contrôle interne permet d'identifier les erreurs que le fonds peut rencontrer et de les suivre en continu) فان المتوسط الحسابي لإجابات الافراد 3.96 على هذه العبارة يساوي وهي كذلك تنتمي الى المجال [4.20-3.41] مما يدل على أن اغلب أفراد العينة موافقون على ان نظام الرقابة الداخلية يسمح بتحديد الاخطاء التي قد يتعرض لها الصندوق و مراقبتها باستمرار بانحراف معياري قدره 0.99.

أما العبارة رقم 6 (Le recours au contrôle interne conduit à améliorer la qualité fournie aux clients et à gagner leur faveur) يؤدي الاعتماد على الرقابة الداخلية من تحسين الجودة المقدمة للزبائن و كسب ودهم). فان المتوسط الحسابي لإجابات الافراد على هذه العبارة يساوي 3.63 وهي كذلك تنتمي الى المجال [4.20-3.41] مما يدل على أن اغلب أفراد العينة موافقون على ان نظام الرقابة الداخلية يسمح بتحديد الاخطاء التي قد يتعرض لها الصندوق و مراقبتها باستمرار بانحراف معياري قدره 1.03.

العبرة رقم 7 (الدقة في السجلات والدفاتر المحاسبية " Exactitude des registres comptables et des livres") فان المتوسط الحسابي لاجابات الافراد على هذه العبرة يساوي 3.43 و هي كذلك تنتمي الى المجال [4.20-3.41] مما يدل على أن اغلب أفراد العينة موافقون على ان هناك دقة في السجلات و الدفاتر المحاسبية في الصندوق بأحرف معياري قدره 1.25.

العبرة رقم 8 (يشترك فريق الرقابة الداخلية في المناقشات حول الرقابة المناسبة عند تقديم الخدمات " L'équipe de contrôle interne engage des discussions sur la surveillance appropriée lorsque les services sont fournis") فان المتوسط الحسابي لاجابات الافراد على هذه العبرة يساوي 5.36 و هي اكبر من 5 مما يدل على أن اغلب أفراد العينة موافقون بشدة على ان فرق الرقابة الداخلية للصندوق تشترك في المناقشات حول الرقابة المناسبة عند تقديم الخدمات الزبائن بأحرف معياري قدره 7.36.

العبرة رقم 9 (توجد متابعة وتقييم دوري وشامل للأداء في الصندوق " Il existe un suivi et une évaluation périodiques et complets de la performance de la crma") فان المتوسط الحسابي لاجابات الافراد على هذه العبرة يساوي 4.00 و هي تنتمي للمجال [4.20-3.41] مما يدل على أن اغلب أفراد العينة موافقون على انه توجد متابعة و تقييم دوري و شامل لأداء في الصندوق بانحرف معياري قدره 0.94 .

أما العبرة رقم 10 (توجد عملية متابعة للتأكد من فاعلية الرقابة الداخلية " Un processus de suivi est en place pour garantir l'efficacité du contrôle interne") فان المتوسط الحسابي لاجابات الافراد على هذه العبرة يساوي 4.00 و هي تنتمي للمجال [4.20-3.41] مما يدل على أن اغلب أفراد العينة موافقون على أن هناك دقة في السجلات و الدفاتر المحاسبية في الصندوق بانحرف معياري قدره 0.94 .

و في الأخير نلاحظ أن المتوسط الحسابي للمحور الأول المتعلق بالرقابة الداخلية في الصندوق الجهوي للتأمينات الفلاحية بلغت 3.81 و هي نسبة محصورة في المجال [4.20-3.41] مما يدل على ان اغلب أفراد العينة اختاروا "موافق" أي أنهم يرون ان الصندوق يعتمد على الرقابة الداخلية، بانحرف معياري قدره 1.367. و هذا ما يثبت صحة الفرضية الاولى.

تحليل إجابات العينة على المحور الثاني " جودة خدمات التأمين في الصندوق الجهوي للتأمينات الفلاحية CRMA "إيليزي":

لقد اعتمدنا في تحليل إجابات أفراد العينة للمحور الثاني على المتوسط الحسابي و كذا الانحرف المعياري لكل عبارة من عبارات الاستبيان و تحصلنا على الجدول الموالي :

الجدول رقم (3-7): المتوسطات و الانحرافات لإجابات العينة على المحور الثاني

Statistiques descriptives			
	N	Moyenne	Ecart type
Pour une institution située dans un emplacement stratégique attractif	30	3,2667	1,22990
Accueil des clients bon et encourageant	30	4,0000	,94686
Rapidité dans la prestation des services	30	5,3667	7,36011
Recours à la publicité et à la publicité pour attirer les clients	30	3,4333	1,25075
apparence au personnel	30	3,6333	1,03335
Les employés apprécient un esprit d'amitié ou un contact direct avec les clients	30	3,9667	,99943
t en sécurité dans la gestion du fonds	30	4,0667	1,01483
Le fonds maintient une stricte confidentialité dans les informations personnelles des clients	30	3,9667	,76489
Il existe un suivi et une évaluation périodiques et complets de la performance de la banque	30	3,2667	1,17248
Un processus de suivi est en place pour garantir l'efficacité du contrôle interne	30	3,1667	1,31525
Qualité des services d'assurance	30	3,8133	1,15183
N valide (listwise)	30		

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss v20

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ، إن نسبة المتوسط الحسابي لإجابات الأفراد على العبارة 11 (لمؤسسة تقع في مكان استراتيجي جذاب) "Pour une institution située dans un emplacement stratégique attractif" يساوي 3.26 . وهي محصورة في مجال [2.61-3.40] مما يدل على أن اغلب أفراد العينة محايدون على الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي يقع في مكان استراتيجي جذاب، بانحراف قدره 1.22.

العبارة رقم 12 (استقبال الجيد و المشجع للزبائن "Accueil des clients bon et encourageant") بلغ المتوسط الحسابي لإجابات الأفراد 4.00 و هي تنتمي إلى المجال [3.41-4.20] مما يدل على أن اغلب أفراد العينة موافقون على الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي يتوفر استقبال جيد و مشجع للزبائن بانحراف معياري قدره 0.94.

العبرة رقم 13 (السرعة في تقديم الخدمات " Rapidité dans la prestation des services ") بلغ المتوسط الحسابي لاجابات الافراد 5.36 و هي تنتمي اكبر من 5 مما يدل على أن اغلب أفراد العينة موافقون بشدة على الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي يتمتع بالسرعة في تقديم الخدمات لمختلف المتعاملين بأحرف معياري قدره 7.36

العبرة رقم 14 (الاعتماد على الإعلانات والإشهار في جذب الزبائن " Recours à la publicité et à la publicité pour attirer les clients ") فان المتوسط الحسابي لاجابات الافراد على هذه العبرة يساوي 3.43 و هي كذلك تنتمي الى المجال [4.20-3.41] مما يدل على أن اغلب أفراد العينة موافقون على الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي يعتمد على الإعلانات و الإشهار في جذب الزبائن بانحراف معياري قدره 1.25

عبرة رقم 5 (الأناقة في المظهر للموظفين " apparence au personnel ") فان المتوسط الحسابي لاجابات الأفراد على هذه العبرة يساوي و هي كذلك تنتمي الى المجال [4.20-3.41] مما يدل على أن اغلب أفراد العينة موافقون على ان موظفين الصندوق الجهوي للتعاون أفلاحي " إيليزي " يتمتعون بالأناقة في المظهر ، بانحراف معياري 1.033.

العبرة رقم 6 (يتمتع الموظفون بروح الصداقة او الاتصال المباشر مع العملاء " Les employés apprécient un esprit d'amitié ou un contact direct avec les clients ") بلغ المتوسط الحسابي لاجابات الأفراد 3.96 و هي تنتمي إلى المجال [4.20-3.41] مما يدل على أن اغلب أفراد العينة موافقون على ان الموظفين بالصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي يتمتعون بروح الصداقة أو الاتصال المباشر مع العملاء بأحرف معياري قدره 0.99

العبرة رقم 17 (يشعر العملاء بالأمان عند تعامله مع الصندوق " t en sécurité dans la gestion du fonds ") بلغ المتوسط الحسابي لاجابات الافراد 4.06 و هي تنتمي الى المجال [4.20-3.41] مما يدل على أن اغلب أفراد العينة موافقون على ان المتعاملين مع الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي يشعرون بالأمان معه بأحرف معياري قدره 1.01 .

أما العبرة رقم 18 (يحافظ الصندوق على السرية التامة في المعلومات الشخصية للعملاء " Le fonds maintient une stricte confidentialité dans les informations personnelles des clients ") فان المتوسط الحسابي لاجابات الافراد على هذه العبرة يساوي 3.96 و هي كذلك تنتمي الى المجال [4.20-3.41] مما يدل على أن اغلب أفراد العينة موافقون على ان الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي يحافظ على السرية التامة للمعلومات الشخصية للمتعاملين معه بانحراف معياري قدره 0,76

أما العبرة رقم 19 (يقوم الصندوق بدراسات وبحوث لتطوير خدماته الحالية واستحداث خدمات متطورة " Il existe un suivi et une évaluation périodiques et ")

الأفراد 4 على هذه العبارة يساوي و هي كذلك تنتمي الى المجال [4.20-3.41] مما يدل على أن اغلب أفراد العينة موافقون على ان الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي "إيليزي" يقوم بدراسات و بحوث لتطوير خدماته الحالية و استحداث خدمات متطورة ، بانحراف معياري 1.033.

أما العبارة رقم 20 (يعتمد الصندوق في أدائه على تحقيق الميزة التنافسية " Un processus de suivi est en place pour garantir l'efficacité du contrôle interne ") فان المتوسط الحسابي لإجابات الأفراد 3.26 على هذه العبارة يساوي و هي كذلك تنتمي الى المجال [4.20-3.41] مما يدل على أن اغلب أفراد العينة موافقون على ان الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي "إيليزي" يعتمد في أدائه على تحقيق الميزة التنافسية، بانحراف معياري 1.22.

و نلاحظ أن المتوسط الحسابي للمحور الثاني المتعلق بجودة خدمات التأمين " Qualité des services d'assurance " في الصندوق الجهوي للتأمينات الفلاحية بلغت 3.81 و هي نسبة محصورة في المجال [4.20-3.41] مما يدل على ان اغلب افراد العينة اختاروا "موافق" أي أنهم يرون ان الصندوق يعتمد على الرقابة الداخلية، بانحراف معياري قدره 1.387. وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية.

3 - تقدير النموذج:

1-3 اختبار التوزيع الطبيعي للمحاور:

للتأكد من ان مفردا العينة المدروسة تتبع التوزيع الطبيعي نقوم باختبار كمونلوف سميير و الذي يستند الى الفرضيتين:

H_0 : العينة لا تتبع التوزيع الطبيعي

H_1 : العينة تتبع التوزيع الطبيعي

و بلا اعتماد على نموذج SPSS V 20 تحصلنا على الجدول التالي:

الجدول رقم (3-8): اختبار التوزيع الطبيعي للعينة

Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon

		Contrôle interne	Qualité des services d'assurance
N		30	30
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	3,8167	3,8133
	Ecart-type	1,13687	1,15183
Différences les plus extrêmes	Absolue	,171	,170
	Positive	,171	,170
	Négative	-,091	-,131
Z de Kolmogorov-Smirnov		,935	,931
Signification asymptotique (bilatérale)		,346	,351

a. La distribution à tester est gaussienne.

b. Calculée à partir des données.

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على برنامج SPSS V20

نلاحظ من خلال الجدول ان قيمة $Z=0.935$ ، 0.931 لكنتا المحورين و هي أكبر من 0.005 و بالتالي نرفض H_0 و نقول ان العينة تتبع التوزيع الطبيعي.

2-3 احتساب معامل الارتباط بين محاور الدراسة

لمعرفة مدى ارتباط جودة الخدمات بالرقابة الداخلية نقوم باجراء الاختبار الاتي ، حيث :
المتغير المستقل: الرقابة الداخلية
المتغير التابع: جودة الخدمات

الجدول رقم (3-9): ارتباط بين المحاور

Corrélations

		Contrôle interne	Qualité des services d'assurance
Contrôle interne	Corrélation de Pearson	1	,992**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	30	30
Qualité des services d'assurance	Corrélation de Pearson	,992**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	30	30

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss v20

فرضيات الاختبار

H0: توجد علاقة بين الرقابة الداخلية و جودة الخدمات.

H1: لا توجد علاقة بين الرقابة الداخلية و جودة الخدمات.

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه، أن قيمة الاحتمال SIG=0.000 وهي اكبر من 0.001 و بالتالي نقبل الفرضية الأولى H0 و التي مفادها أنه توجد علاقة وطيدة بين الرقابة الداخلية و جودة الخدمات المقدمة من الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي "إليزي".

3-3 تقدير النموذج و اختبار الفرضيات

بالاعتماد على مخرجات برنامج "spss v20" تحصلنا على الجدول الآتي:

الجدول رقم (3-10): تقدير النموذج

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	-,024	,094		-,253	,802
Contrôle interne	1,005	,024	,992	42,454	,000

a. Variable dépendante : Qualité des services d'assurance

المصدر : من اداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v 20

من خلال الجدول نلاحظ ان النموذج المقدر هو:

$$Y = -0.024 + 1.005x$$

Y: يمثل جودة الخدمة "Qualité des services d'assurance"

X : يمثل الرقابة الداخلية "Contrôle interne"

و نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ، ان قيمة الإحصائية T هي قيمة ذات دلالة إحصائية بقيمة 0.000 و هي اصغر من 0.005 و بالتالي نقبل الفرضية الصفرية التي مفادها أن هناك علاقة طردية بين الرقابة الداخلية و جودة الخدمات حيث انه كلما زاد التركيز على الرقابة الداخلية يرتفع مستوى جودة خدمات التأمين بالمقدمة من طرف الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي "إليزي".

كمان النموذج المقدر يتسم بجودة عالية حسب احصائية فيشر حيث بلغت قيمها

1802. بقيمة احتمالية 0.000 ، و هي أكبر من 0.005 و عليه فان النموذج ذو دلالة احصائية ممتازة.

الجدول رقم (3-11): الجودة الكلية للنموذج

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	37,886	1	37,886	1802,317	,000 ^b
	Résidu	,589	28	,021		
	Total	38,475	29			

a. Variable dépendante : Qualité des services d'assurance

b. Valeurs prédites : (constantes), Contrôle interne

المصدر : من اداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v 20

نتائج الدراسة:

- من خلال الدراسة التطبيقية توصلنا الى النتائج التالية :
- اعتمادا على نتائج تحليل اجابات العينة على المحور الاول المتعلق بالرقابة الداخلية في الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي وجدنا ان الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي "إيليزي" يعتمد على نظام الرقابة الداخلية في تسيير مختلف العمليات و تنسيقها، و هذا ما يثبت صحة الفرضية الاولى.
- اما بالنسبة للمحور الثاني فقد اجاب معظم افراد العينة بانهم موافقون على ان الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي "إيليزي" يقدم خدمات ذات جودة عالية ، و هذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية.
- هناك ارتباط قوي بين محوري الدراسة مما يدل على ان هناك علاقة قوية بين الرقابة الداخلية و جودة الخدمات التامين في الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي CRMA إيليزي، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة

الخلاصة :

تعتبر شركة التأمين CRMA الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي ، من أهم المؤسسات الاقتصادية التي تنشط في البلاد ، حيث أن دراستنا كانت حول CRMA ILLIZI فقد عرف نشاطها التأميني عدة تطورات مما شجع على الاستثمار و دفع عجلة الاقتصاد الى الأمام . لقد تم في هذا الفصل دراسة حالة للصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي "إيليزي" من خلال التحقق من الت الفرضيات الواردة في الجانب النظري للدراسة ، حيث اعتمدت على الاستبيان الذي وجه الى موظفي الصندوق و كذا بعض الزبائن المستفيدين من خدمة التأمين على مستواه. قسم الاستبيان إلى قسمين الأول خاص بالصفات الشخصية لعينة الدراسة و الثاني يضم مجموعة من الأسئلة مقسمة إلى محورين ، الرقابة الداخلية بالصندوق و جودة الخدمات التأمينية المقدمة إلى الزبائن ، حيث وجد أن هناك علاقة وطيدة بين هذين المحورين.

الخاتمة

هدفت هذه الدراسة للكشف عن مدى تأثير الرقابة الداخلية على جودة خدمات التأمين ففي الفصل الاول تم التركيز على الرقابة الداخلية، فلقد كان للرقابة الداخلية اهتماما بالغا من قبل المنظمات العالمية فهي تعتبر مجموعة من الأعمال و الأنشطة التي تحدث بشكل مستمر بالإضافة إلى أنها عملية يضع أسسها و ينفذها و يطورها الأفراد على كافة المستويات بالمؤسسة و تشمل الجوانب الإدارية و المحاسبية و التنظيمية بداية بخطط و برامج المؤسسة مروراً بالهيكل التنظيمي، انتهاء بوسائل و أدوات الرقابة المالية الإدارية .

أن أهداف الرقابة الداخلية تتعدى الثقة في التقارير المالية ، و المحافظة على أصول المنشأة إلى الالتزام بالقوانين و اللوائح ، و ترشيد استخدام الموارد المتاحة و الارتقاء بالممارسة الفعلية للأنشطة ، و تحقيق الكفاية الإنتاجية كما توفر الظروف الملائمة لتحقيق أهداف المؤسسة.

أما في الفصل الثاني فقد خصص إلى جودة الخدمات التأمينية ، من فهموم و خصائص و مميزات للجودة و الخدمة ، فالجودة هي تحقيق الميزة التنافسية في تقديم الخدمة مما يجعل المؤسسة أكثر جاذبية للزبائن من غيرها و تحقيق رضاهم،و ذلك من خلال المساهمة في تنسيق عملية التسيير بهدف تنشيط و تحفيز فريق العمل لإرضاء العملاء بصفة دائمة، و بالتالي اقتراح أسلوب جديد للعمل في المنشآت الحديثة عن طريق تطوير شبكات الاتصال الأفقي بين مختلف الأقسام و كذا المشاركة في حل مشاكل العمل .

و في الاخير تمت دراسة ميدانية على مستوى الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي CRMA ILLIZI للتأكد من الفرضيات النظرية ، حيث توصلت الى ان هناك علاقة طردية وطيدة بين الرقابة الداخلية و جودة الخدمات، فكلما زاد تركيز المؤسسة على نظامها الداخلي و الاحاطة بجميع العمليات الداخلية ارتفعت جودة الخدمات المقدمة للزبائن و بالتالي تحقيق الميزة التنافسية.

التوصيات :

بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها في هذه الدراسة تم التوصل إلى بعض التوصيات منها:

1. الاهتمام بالرقابة الداخلية من خلال خلق دورات تدريبية متكررة هادفة إلى تحسين الأداء للموظفين و تحفيزهم للقيام بأعمالهم بشكل فعال ، و إشراكهم في الندوات و المؤتمرات المتعلقة بجوانب عملهم.
2. ضرورة قيام الإدارة بإجراء التقييم الذاتي مع مراعاة تقييم أداء الموظفين و الإجراءات و السياسات العامة عند تكوين بيئة الرقابة .
3. يعتبر تحقيق الجودة العالية من الأهداف الأساسية التي تسعى إليها المنشأة من أجل تحقيق الإشباع الأمثل لاحتياجات الزبائن و إرضائهم ،
4. يمكن للمؤسسة أن تحقق ميزة تنافسية عالية جدا ، بالتركيز على نظام رقابة داخلية دقيق للاستغلال الفرص المتاحة و تحديد نقاط القوة و تعزيزها ، نقاط الضعف و التغلب عليها.

أفاق الدراسة:

اعتمادا على أهمية الرقابة الداخلية و دورها في تحقيق الجودة الشاملة لمختلف الخدمات ،فان هناك ضرورة لاستمرار جهود الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات و الأبحاث ، خاصة البحث عن التساؤلات التالية:

- ✓ ما هي سبل و اتجاهات التطور في الرقابة الداخلية؟
- ✓ كيف تتم الرقابة الداخلية في قطاع الخدمات الخاصة؟
- ✓ ما علاقة الجودة بالتوازن المالي للمؤسسات الاقتصادية؟

قائمة المراجع

قائمة المصادر والمراجع:

المراجع باللغة العربية:

الكتب 📖

1. ثابت عبد الرحمان ادريس " كفاءة وجود الخدمات اللوجستية ، مفاهيم أساسية وطرق القياس و التقييم " الاسكندرية ، الدار الجامعية ، 2006
2. خالد أمين عبد الله ،التدقيق و الرقابة في البنوك ، دار وائل للنشر و التوزيع ،الأردن ، 1992 .
3. رعد حسن الصون، **عولمة جودة الخدمات المصرفية**، دمشق، سوريا ، دار التواصل العربي للطباعة و النشر و التوزيع،2007.
4. زكي خليل ساعد تسويق الخدمات و تطبيقاته، الطبعة 1، دار المناهج للنشر و التوزيع ، عمان، الاردن ، 2006.
5. سمير الخطيب ،قياس وإدارة المخاطر بالبنوك ، منشأة المعارف ،شركة جلال للطباعة
6. السوافيري فتحي زرق ومحمد سمير كامل ومصطفى محمود مراد، **الاتجاهات الحديثة في الرقابة والمراجعة الداخلية**، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002.
7. سويلم محمد ، ادارة البنوك و بورصات الاوراق المالية ، الشركة العربية للنشر و التوزيع ، بيروت ، لبنان ، 1992 ،
8. الصحن عبد الفتاح و الصبان محمد و الغيومي محمد ، **المراجعة** ،مدخل فلسفي تطبيقي الدار الجامعية ، مصر 2008
9. الصحن محمد فريد،**قراءات في إدارة التسويق** ،الدار الجامعية،الإسكندرية ، مصر 2002.
10. صلاح الدين حسن السيبي،**الرقابة على أعمال البنوك ومنظمات الأعمال** دار الكتاب الحديث،القاهرة،مصر،ط1، 2001.
11. طواهر، محمد التهامي ،مسعود صديقي ، **المراجعة و تدقيق الحسابات الإطار النظري و الممارسة التطبيقية** ،[بن عكنون ، الجزائر،الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية ، 2005] .
12. عبد الفتاح محمد الصحن و محمد السيد سريا ، **الرقابة و المراجعة** ، قسم المحاسبة و المراجعة ، الدار الجامعية مصر 2000

13. كاظم حمود خضير ، "إدارة الجودة و خدمة العملاء "، الطبعة الاولى ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، و الطباعة ، عمان ، 2002 .
14. مأمون سليمان الدرادكة ، ادارة الجودة الشاملة و خدمة العملاء ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان ، الطبعة الاولى ، 2008.
15. محمد عبد الفتاح الصيرفي ، إدارة البنوك ، الطبعة الاولى ، دار المناهج للنشر و التوزيع ، عمان – الاردن 2006.
16. محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة ، الطبعة العربية ،دار البازوري العلمية للنشر ، الاردن،2005 .
17. مصطفى أحمد السيد ، إدارة الجودة الشاملة و الايزو 9000 دليل علمي، مصر ، الدار الجامعية،1998.
18. مصطفى أحمد السيد ، إدرة الإنتاج و العماليات في الصناعة و الخدمات، الدار الجامعية ، مصر ، 1999.
19. نواف محمد عباس الرماحي ، مراجعة المعاملات المالية ، عمان، دار الصفاء للنشر
20. يوسف حجيم الطائي ، واخرون ،نظم إدارة الجودة في المنظمات الانتاجية و الخدمية ، الطبعة العربية ،دار البازوري العلمية لنشر و التوزيع ،عمان،الاردن 2009.
21. يوسف حسين عاشور ،طلال عثمان العبادلة،قياس جودة الخدمات التعليمية في الدراسات العليا،مجلة جامعة الاقصى ، العدد 1، يناير 2007.

المذكرات

1. الصمادي، محمد مصطفى، " دور التدقيق الداخلي فني تقييم فعالية الرقابة الداخلية فني الشركات المالية العامة الأردنية "رسالة ماجستير، جامعة جدار ، الأردن، سنة 2010
- المجلات العلمية و المقالات:
1. يوسف حسين عاشور ،طلال عثمان العبادلة،قياس جودة الخدمات التعليمية في الدراسات العليا،مجلة جامعة الأقصى ، العدد 1، يناير 2007.
2. يحيى إلهام "دور الجودة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الصناعية الجزائرية" مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ،جامعة فرحات عباس،سطيف،العدد|06/2006.
3. الهام نعمة كاظم "تقييم جودة الخدمات التأمينية في شركة التامين الوطنية فرع الديون" جامعة القادسية ، كلية الإدارة و الاقتصاد ، قسم إدارة الأعمال ، مجلة القادسية للعلوم الإدارية و الاقتصادية ، المجلد 15 العدد3 ،لسنة 2012 ، ص 119

4. عبد القادر بريش، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، تصدر عن جامعة الشلف ، العدد 2005، 3
5. طلال حمدونة وحمدان علام، " مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات في عملية التدقيق في فلسطين وأثر ذلك في الحصول على أدلة ذات جودة عالية تدعم الرأي الفني المحايد للمدقق حول عدالة القوائم المالية"، مجلة الجامعة الإسلامية – سلسلة الدراسات الإنسانية، المجلد 16 ، العدد 01 ، غزة، فلسطين، 2008
6. طارق بدران عوفة، خدمة العملاء في التطبيق العملي، دراسة ميدانية عن مفهوم و إدارة العملاء ، بالشركات الصناعية بالكويت، مجلة للاقتصاد و التجارة ، كلية التجارة عين الشمس ، العدد الأول ، 1999
7. درواش رابح و صيرينة خام الله " دور حلقات الجودة في انجاح نظام ادارة الجودة الشاملة، العدد الثالث و الخاص بفعاليات المؤتمر الدولي : المؤسسة بين الخدمة العمومية و ادارة الموارد البشرية ، جامعة البليدة ،
8. ثابت عبد الرحمان ادريس "قياس جودة الخدمة باستخدام مقياس الفجوة بين الادراكات و التوقعات " دراسة منهجية بالتطبيق على الخدمة الصحية بدولة الكويت ، في الجامعة العربية للعلوم الإدارية ، الكويت ، مجلس النشر العلمي، المجلد الرابع، العدد الاول ، نوفمبر 1996.
9. بومدين يوسف "إدارة الجودة الشاملة و الأداء المتميز" مجلة الباحث، جامعة ورقلة 2007
10. بوطبخ ليلي ، تطبيق ادارة الجودة الشاملة في المؤسسة العمومية الاقتصادية ، دراسة تطبيقية في مطاحن الحروش، مجلة الباحث الاقتصادي ، جامعة باجي المختار عنابة ، 2013.
11. بريش عبد القادر ،(2005) " جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك" مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا عدد 3(12)
12. احمد عيشاوي " ادارة الجودة الشاملة TQM في المؤسسات الخدمية " مجلة الباحث ، العدد 4 ، جامعة ورقلة ، 2006.

المواقع الالكترونية

الموقع الالكتروني " <https://hrdiscussion.com/hr73326.html> " تم الاطلاع عليه بتاريخ 2020/06/18

المصادر الاجنبية:

1. - Kotler et dubois, **marketing management**, paris :publie union, 10eme édition, 2000.
2. Jean Marie Chatelet, **Méthodes productique et qualité**, édition marketing, S.A, Paris, 1996.
3. john A.Pearce and Richard B.Robinson, Jr (1989) "**management by random house inc** , 1ST Ed
4. Leonard L. BERRY, A.PARASURAMAN, Valarie A.ZEITHAML, **the service qualité puzzle**, **BusinessHorizons**, Vol 31, N°5,1988.
5. -Lovelock et al. (2008). **Marketing des services**, 6me édition, Pearson Education, Paris.
6. Philip Kothler, Bernard Dubois, Delphine Manceau, **Marketing Management**, 11eme , édition person éducation, Paris, 2004
7. Rblrl et autres, **Control interne et vérification**, Edition preportaine INC, Canada, 1996 .
8. Renard. J, **Théorie et Pratique de l’Audit Interne**, 7ème édition, Edition Eyrolles, Paris, France, 2010,
9. 2 - Alvin .A Arns et al, **Auditing and Assurance Services: an integrated approach**, 14th edition, Person Education publication, USA, 2012

الملاحق

الملحق رقم (1): استمارة الاستبيان

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

المركز الجامعي إيليزي

قسم العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير

فرع علوم التسيير ، تخصص إدارة الأعمال

في إطار إعداد مذكرة التخرج لنيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية و علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال تحت عنوان " اثر الرقابة الداخلية على جودة خدمات التامين دراسة حالة الصندوق الجهوي لتأمينات الفلاحة التنمية الريفية ، وكالة ايليزي " ، تم نجاز هذا الاستبيان بهدف التعرف على مدى تأثير الاعتماد على الرقابة الداخلية على زيادة جودة خدمات التامين المقدمة من طرف بنك الفلاحة و التنمية الريفية وكالة ايليزي إلى زبائننا و عملائنا، لذا نرجو من حضرتكم المشاركة في هذا الاستبيان .

علما أن البيانات التي سيتم الإدلاء بها لا تستخدم إلا لغرض البحث العلمي .

نشكركم على مساهمتكم الجادة في الإجابة على أسئلة الاستبيان . فرأيكم جد مهم لإتمام هذه الدراسة.

القسم الاول : المعلومات الشخصية

1 - الجنس: ذكر أنثى

2 - العمر: اقل من 20 سنة من 20 - 30 سنة من 31 - 40 سنة

من 40 - 50 سنة أكثر 50 سنة

3 - المستوى التعليمي:

دبلوم مهني ثانوي ليسانس ماجستير دكتوراه

القسم الثاني : التركيز على الرقابة الداخلية في الصندوق الجهوي للتأمينات الفلاحية بمختلف أنواعها
crma

بناء على عملك في المؤسسة، نرجو منك أن تشير إلى مدى توافق العبارة الموجودة في الجدول مع
التعاملات داخل البنك، وذلك بوضع علامة (x) مقابل الإجابة المناسبة.

المحور الاول : اعتماد البنك على نظام الرقابة الداخلية في تقديم خدمات التأمين

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	تعتمد المؤسسة على نظام الرقابة الداخلية .					
2	تتوفر المؤسسة على نظام معلومات يقيس فعالية أنظمة الرقابة الداخلية.					
3	تركز المؤسسة على الرقابة كأداة لزيادة جودة الخدمات المقدمة.					
4	تحتوي المؤسسة على نظام محاسبي يساهم في زيادة فعالية الرقابة الداخلية .					
5	يسمح نظام الرقابة الداخلية في تحديد الاخطاء التي قد يتعرض لها الصندوق و مراقبتها باستمرار.					
6	يؤدي الاعتماد على الرقابة الداخلية من تحسين الجودة المقدمة للزبائن و كسب ودهم.					
7	الدقة في السجلات والدفاتر المحاسبية.					
8	يشارك فريق الرقابة الداخلية في المناقشات حول الرقابة المناسبة عند تقديم الخدمات.					
9	توجد متابعة وتقييم دوري وشامل للأداء في المصرف.					
10	توجد عملية متابعة للتأكد من فاعلية الرقابة الداخلية.					

المحور الثاني: قياس جودة خدمات التامين ببنك البدر ايليزى

الرقم	العبرة	اوافق بشدة	اوافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة
11	لمؤسسة تقع في مكان استراتيجي جذاب					
12	استقبال الجيد و المشجع للزبائن					
13	السرعة في تقديم الخدمات					
14	الاعتماد على الإعلانات والإشهار في جذب الزبائن					
15	الأناقة في المظهر للموظفين					
16	يتمتع الموظفون بروح الصداقة او الاتصال المباشر مع العملاء					
17	يشعر العملاء بالأمان عند تعامله مع الصندوق					
18	يحافظ الصندوق على السرية التامة في المعلومات الشخصية للعملاء					
19	يقوم الصندوق بدراسات وبحوث لتطوير خدماته الحالية واستحداث خدمات متطور					
20	يعتمد الصندوق في أدائه على تحقيق الميزة التنافسية.					

وفي الأخير أشكركم على تعاونكم في إتمام هذا العمل المتواضع

من إعداد الطالبة: بن عيسى زينب

تحت إشراف الأستاذ: سعيدات النجمي

الملحق رقم 2 : توزيع النسب المئوية و التكرارات للجنس العينة

SIX

	Effectifs	Pourcentage
Manquante masculin	18	60,0
????	12	40,0
Total	30	100,0

الملحق رقم 3: توزيع النسب المئوية و التكرارات للعمر العينة

AGE

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide Moins de 20 ans	2	6,7	6,7	6,7
De 20 à 30 ans	11	36,7	36,7	43,3
De 31 à 40 ans	10	33,3	33,3	76,7
De 40 à 50 ans	4	13,3	13,3	90,0
Plus de 50 ans	3	10,0	10,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

الملحق رقم 4 : توزيع النسب المئوية و التكرارات للمستوى التعليمي

NV

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide Diplôme professionnel	8	26,7	26,7	26,7
secondaire	9	30,0	30,0	56,7
Licence	9	30,0	30,0	86,7
Master	4	13,3	13,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

الملحق رقم 5: الفا كرونباخ

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,704	20

الملحق رقم 7 : المتوسطات و الانحرافات لإجابات أسئلة للمحور الأول

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
L'institution s'appuie sur le système de contrôle interne	30	4,1000	,54772
L'établissement dispose d'un système d'information qui mesure l'efficacité des systèmes de contrôle interne	30	4,1000	,84486
L'institution se concentre sur le suivi en tant qu'outil pour augmenter la qualité des services fournis	30	3,8667	,86037
L'organisation dispose d'un système comptable qui contribue à accroître l'efficacité du contrôle interne	30	3,9333	,82768
Le système de contrôle interne permet d'identifier les erreurs que le fonds peut rencontrer et de les suivre en continu	30	3,9000	,84486
Le recours au contrôle interne conduit à améliorer la qualité fournie aux clients et à gagner leur faveur	30	3,6333	,92786
Exactitude des registres comptables et des livres	30	3,7333	,86834
L'équipe de contrôle interne engage des discussions sur la surveillance appropriée lorsque les services sont fournis	30	3,2333	1,07265
Il existe un suivi et une évaluation périodiques et complets de la performance de la banque	30	3,2000	1,34933
Un processus de suivi est en place pour garantir l'efficacité du contrôle interne	30	3,2667	1,31131
Contrôle interne	30	3,8167	1,13687
N valide (listwise)	30		

الملحق رقم 8: المتوسطات و الانحرافات لإجابات أسئلة للمحور الثاني

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
Pour une institution située dans un emplacement stratégique attractif	30	3,2667	1,22990
Accueil des clients bon et encourageant	30	4,0000	,94686
Rapidité dans la prestation des services	30	5,3667	7,36011
Recours à la publicité et à la publicité pour attirer les clients	30	3,4333	1,25075
apparence au personnel	30	3,6333	1,03335
Les employés apprécient un esprit d'amitié ou un contact direct avec les clients	30	3,9667	,99943
t en sécurité dans la gestion du fonds	30	4,0667	1,01483
Le fonds maintient une stricte confidentialité dans les informations personnelles des clients	30	3,9667	,76489
Il existe un suivi et une évaluation périodiques et complets de la performance de la banque	30	3,2667	1,17248
Un processus de suivi est en place pour garantir l'efficacité du contrôle interne	30	3,1667	1,31525
Qualité des services d'assurance	30	3,8133	1,15183
N valide (listwise)	30		

الملحق رقم 9 : اختبار التوزيع الطبيعي

Corrélations

		Qualité des services d'assurance	Contrôle interne
Corrélation de Pearson	Qualité des services d'assurance	1,000	,992
	Contrôle interne	,992	1,000
Sig. (unilatérale)	Qualité des services d'assurance	.	,000
	Contrôle interne	,000	.
N	Qualité des services d'assurance	30	30
	Contrôle interne	30	30

الملحق رقم 10 : ارتباط بين المحاور

Corrélations

		Contrôle interne	Qualité des services d'assurance
Contrôle interne	Corrélation de Pearson	1	,992**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	30	30
Qualité des services d'assurance	Corrélation de Pearson	,992**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	30	30

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

الملحق رقم 11: تقدير النموذج

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	-,024	,094		-,253	,802
Contrôle interne	1,005	,024	,992	42,454	,000

a. Variable dépendante : Qualité des services d'assurance

الملحق رقم 12 : الجودة الكلية لنموذج

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,992 ^a	,985	,984	,14499	,985	1802,317	1	28	,000

a. Valeurs prédites : (constantes), Contrôle interne

b. Variable dépendante : Qualité des services d'assurance

Statistiques des résidus^a

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-type	N
Prévision	2,2885	8,6224	3,8133	1,14299	30
Résidu	-,49819	,20773	,00000	,14246	30
Erreur Prévision	-1,334	4,207	,000	1,000	30
Erreur Résidu	-3,436	1,433	,000	,983	30

a. Variable dépendante : Qualité des services d'assurance

Nuage de points

Variable dépendante : Qualité des services d'assurance

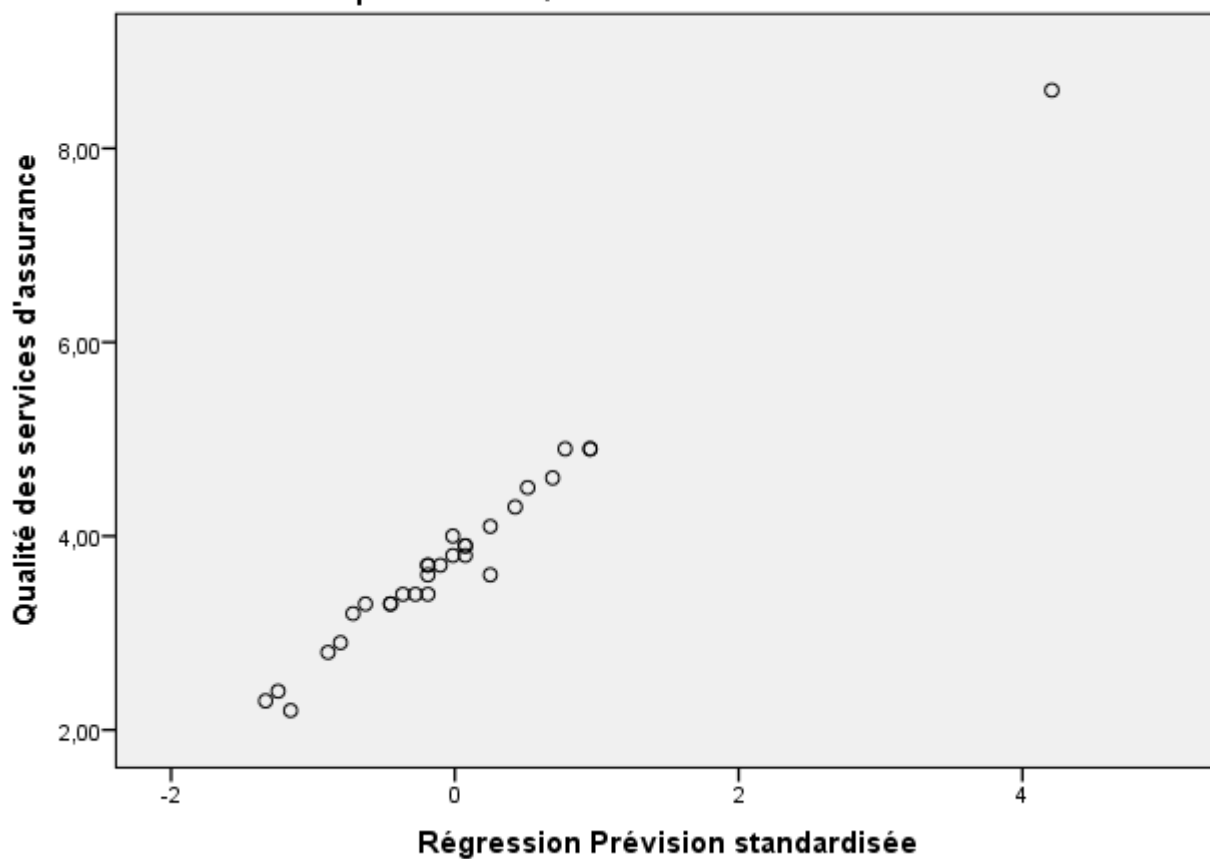


Diagramme gaussien P-P de régression de Résidu standardisé

Variable dépendante : Qualité des services d'assurance

