البنك المركزي العراقي
Central Bank of Iraq

مجلة الدراسات النقدية والمالية
Journal of Monetary and Financial Studies

مجلة علمية نصف سنوية
يصدرها البنك المركزي العراقي
دائرة الإحصاء والأبحاث

العدد الرابع
كانون الاول ٢٠١٨

مجلة الدراسات النقدية والمالية

- **هيئة التحرير:**

محافظ البنك المركزي العراقي	الاستاذ علي محسن العلاق
نائب محافظ البنك المركزي العراقي	د. منذر عبد القادر الشيخلي
مدير عام دائرة العمليات المالية وإدارة الدين	د. محمود محمد داغر
مدير عام دائرة الاحصاء والابحاث	جنان إسماعيل البيروتي

- **المتابعة الفنية:**

- انتصار محمد علي
- هديل ميخائيل يعقوب
- قيس حسوني الملا

دائرة الإحصاء والأبحاث

* العدد الرابع: كانون الاول – 2018

---

* الآراء الواردة في المجلة لا تعبر بالضرورة عن سياسة البنك المركزي وانما تمثل آراء الباحثين.

حفل النصف الثاني من عام 2018 بتطورات نوعية وإصلاحات جوهرية على صعيد السياستين المالية والنقدية صبت بمجملها في إسناد توجهات البنك المركزي العراقي وخططه الطموحة الهادفة إلى تحقيق الاستقرار النقدي والمالي على حد سواء بما يخدم قطاعات الاقتصاد الكلي ويدعم برامج النمو المنشود في البلاد.

ولعل ألمع الانجازات بريقاً التي دونتها أجندة البنك خلال هذا الموسم وحملت في طياتها ومضات الريادة واشراقات الرقي ما يأتي: -

- تسمية محافظ البنك المركزي العراقي الاستاذ علي محسن اسماعيل العلاق من قبل اتحاد المصارف العربية كأفضل محافظ بنك مركزي على مستوى الدول العربية لعام 2018، وذلك تثميناً للإنجازات التي حققها على المستويين المحلي والدولي في مجالات عديدة أهمها: (الحفاظ على سعر صرف الدينار العراقي مقابل الدولار وردم الفجوة بين السعر الرسمي وسعر السوق، والتطور الكبير في نظام المدفوعات وأنظمة الدفع الإلكتروني، إضافة إلى ما أحرزه من تقدم مهم على صعيد مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب).

- الإعلان رسمياً عن خروج العراق من قائمة الدول الخاضعة لعملية الرصد والمتابعة من قبل مجموعة العمل المالي الدولية (FATF) وهو ما يعد اعترافا من تلك المنظمة بالجهود الكبيرة التي بذلها البنك المركزي العراقي ومكتب مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب في تحسين ومعالجة أوجه القصور واستيفائه جميع التزاماته تجاه توصيات تلك المنظمة في هذا المجال.

- خروج البنك المركزي العراقي رسمياً من قائمة عقوبات الاتحاد الأوربي المفروضة منذ عهد النظام السابق، وتأتي تلك الخطوة بعد النجاح والتقدم الذي حققه البنك المركزي في تحسين ادائه وتطبيق الأنظمة والمعايير الدولية مما زاد من ثقة المؤسسات المصرفية المالية الدولية والذي سيسمح في إعادة التعامل معه وفق التعليمات الجديدة.

- استقرار سعر صرف الدينار العراقي عند المستهدف 1200 دينار= 1$ وهو انجاز تم من خلال الإدارة السليمة لأدوات السياسة النقدية وضبط تدخلات البنك عبر النافذة في السوق فضلاً عن تغيير تعليمات بيع نافذة العملة في البنك.

- تعزيز احتياطات البنك المركزي العراقي من الذهب بـ (6.5) طن ليصبح رصيده الإجمالي من الذهب (96) طن، وذلك في إطار سياسة إدارة الاحتياطيات التي ينتهجها البنك المركزي لتنويع أصوله الاستثمارية، إذ استثمر فرصة هبوط أسعار المعدن الأصفر النفيس في أسواق الذهب العالمية لتنفيذ عملية شراء تلك الكمية الإضافية التي جرت بالتعاون مع البنك المركزي الفرنسي.

- منح البنك المركزي العراقي شهادة الآيزو (ISO9001:2015) في نظام ادارة الجودة فيما يتعلق في ادارة النقد من قبل المؤسسة البريطانية (نظم ادارة التعلم المحدودة) (LMS Certification Limited) لامتثاله إلى تطبيق الأنظمة والمعايير الدولية الخاصة بإدارة الجودة الشاملة والتطوير المؤسسي، حيث تمنح هذه الشهادة كل ثلاث سنوات. ويعد البنك المركزي العراقي أول مؤسسة رسمية تحصل على هذه الشهادة.

إن حركة التطور والبناء في البنك المركزي العراقي شملت حزمة أنظمة متطورة ومجموعة برامج ذكية وفق أحدث ما توصلت إليه الصناعة المصرفية في العالم المتحضر مما زاد من إمكانية نفاذ هذه المؤسسة العريقة صوب سلم التطور العلمي والتقدم التقني وعزز من صورتها المتميزة ورصيد سمعتها الطيبة ذائعة الصيت في الأوساط المالية والنقدية الدولية بما يمنحها فرصة مواتية لتحسين موقعها على خارطة التوزيع الجغرافي لمواطن الصيرفة المركزية الرائدة في العالم.

Monetary and financial studies journal (Fourth edition 2018) - Editorial

The second half of 2018 witnessed qualitative developments and substantial reforms at the level of financial and monetary policies that poured in supporting the Central bank of Iraq trends and ambitious plans aiming at achieving both financial and monetary stability in a manner that serves Macro Economic sectors and enhance the desired growth programs in the country.

The most brilliant achievements in the Central bank agenda during this season carrying in its folds flashes of leadership and brightness of sophistication were the following:

-The nomination of the Governor of the Central Bank of Iraq Mr. Ali Mohsin Ismail Al -Alak by the Union of Arab Banks as the best Central Bank Governor on the level of Arab countries for 2018 in appreciation for the achievements realized on local and international levels in several areas most important of which (maintaining the Iraqi Dinar exchange rate against the dollar ,eliminating the gap between official and market rate and the significant developments in payment systems and electronic payment systems in addition to the progress made on the level of anti-money Laundry and terrorist financing.

- The official announcement of Iraq's Exit from the follow up area by the Financial Action Task force(FATF) which is considered as an acknowledgment from the organization of the extensive efforts made by the Central bank of Iraq and AML/CFT office in improving and addressing deficiencies by meeting all its obligations towards FATF recommendations.

- Central Bank of Iraq official exit from the list of sanctions imposed by the European Union since the previous regime. This step comes as the Central Bank of Iraq has made significant progress in improving its performance and application of international regulations and standards. which increased the confidence of the international financial banking institutions, and will allow dealing with the new instructions.

- The Stability of the Iraqi Dinar exchange rate at the targeted price 1200 ID=$1 this achievement stemmed up from the sound management of monetary policy instruments and regulating the Central Bank intervention through the window in the market ,in addition to the change in the instructions of the currency selling window at the Central Bank.

- Enhance the gold reserves of the Central Bank of Iraq by (6.5) ton (six tons and a half ton). The gold reserve become a total balance of (96) ton, this step comes as part of the policy the Central Bank pursues in managing its reserves in to diversify its investment assets. The bank has exploited in the price decrease of the precious yellow metal in global markets to execute the purchase of that additional quantity, which was carried out in cooperation with the French Central Bank.

- The Central Bank of Iraq (CBI) awarded the ISO 9001:2015 certificates in the Quality Management System in monetary management by the British LMS Certification Limited. This certificate is awarded to institutions that implement international standards and systems for Quality Management System and institutional development especially it is awarded every three years.

The Central bank of Iraq is considered the first Official Institution that is awarded this Certificate.

The construction and development movement, included a developed system package and a set of intelligent programs according to the latest findings in banking industry in the civilized world, which increased the possibility for this esteemed institution's access the scientific and technological development and enhance its distinguished profile and well-known good reputation in the international financial and monetary communities , granting the Bank a favorable opportunity to improve its position on the geographical distribution map of the leading positions of central banking in the world

فهرس مجلة الدراسات النقدية والمالية

	الموضوع	إسماء الباحثين	الصفحة	
			من	الى
1	قياس كفاية الاحتياطيات الأجنبية للبنك المركزي العراقي	د. مازن صباح احمد هشام إبراهيم محمود نزار رافع محمد حسين عطوان مهوس	1	17
2	إمكانية تحويل المصارف العراقية الخاصة الى منظمات متعلمة- بحث تجريبي	د. حسين لازم الزبيدي	18	54
3	تعزيز الشمول المالي من خلال تقليل التداول النقدي في العراق	عذراءطه محمد	55	69
4	قياس اثر جودة الخدمة في رضا زبائن البنك المركزي العراقي – باستعمال نموذج الفجوة	خديجة عدنان حميد	70	91
5	الحماية الجزائية للعملة الورقية من التزوير والتقليد في القانون العراقي	هشام حنش حسين	92	110

قياس كفاية الاحتياطيات الأجنبية في العراق

د. مازن صباح أحـمد — **مدير عام دائرة الاستثمارات/ البنك المركزي العراقي**

هشام إبراهيم محمـود — **مدير المكتب الأوسط / دائرة الاستثمارات/ البنك المركزي العراقي**

نـزار رافــع محـمـد — **المكتب الأمامي/ دائرة الاستثمارات/ البنك المركزي العراقي**

حسين عطوان مهوس — **المكتب الأمامي/ دائرة الاستثمارات/ البنك المركزي العراقي**

المستخلص

إن الإشارة إلى الاحتياطيات الأجنبية بوصفها رقمًا مطلقًا من دون ربطه بمؤشرات الكفاية لا يُعطي الصورة الواضحة عن وضع أية دولة فيما يخص ملاءمة احتياطاتها نسبةً إلى مؤشراتها الاقتصادية أو التزاماتها المتوقعة فقد تصل احتياطيات دولة ما إلى مستوى معيّن دون أن يعني ذلك أنَّها (أي تلك الاحتياطيات) تؤمّن معايير الكفاية اللازمة.

وقد حددت الادبيات الاقتصـــادية والمالية مســـتوى أمثل وملائماً لكفاية الاحتياطيات الأجنبية التي تســعى إليها الســلطات النقدية حتى تكون في وضــع آمن وســليم يحصّــنها تجاه الصدمات الطارئة وغير المتوقعة التي يمكن أن يتعرّض لها ميزان المدفوعات.

و على صعيد الاقتصاد العراقي فقد تمكّن البنك المركزي العراقي من توفير احتياطات نقدية كبيرة نسبياً بالعملة الأجنبية نتيجـــة ارتفاع صادرات النفط للمدة (2004–2013) الأمر الذي ساعده في تحقيق أهدافه من توليد استقرار سعر صرف الدينار العراقي متبوعًا باستقرار نسبي في المستوى العام للأسعار، والثاني بناء احتياطات أجنبية كبيرة وصلت إلى أعلى مستوى عام 2013، إلا أنَّها تراجعت بفعل الصـــدمة المزدوجة (المالية – الأمنية) في نهاية عام 2014 ، وعلى الرغم من ذلك بقيت تلك الاحتياطيات عند مســـتواها الأمثل في المدة (2014– Aug 2018) بفعل مجموعة الإجراءات التي اتخذتها إدارة البنك المركزي العراقي على صـــعيد إدارة الاحتياطيات الأجنبية وإدارة السياسة النقدية.

الكلمات المفتاحية: الاحتياطيات الأجنبية، كفاية الاحتياطيات الأجنبية، المســـتوى الأمثل من الاحتياطيات الأجنبية، المعيار التجميعي لكفاية الاحتياطيات.

Abstract

Referring to the foreign reserves as a numerical value, regards any other indicators, doesn't give a clear vision of any country position regarding its foreign reserves sufficiency with reference to its economic indicators and expected liabilities, which indicates that high levels of foreign reserves doesn't reflect high adequacy.

Economic and financial literature have set adequate and sufficient levels of foreign reserves, which are pursued by monetary authorities to place their countries in a safe position that will protect it from unexpected shocks that any country's balance of payments might face.

Regarding the Iraqi economy, the rose in the Iraqi oil exports during the period (2004 - 2013), helped the central bank of Iraq in increasing its foreign reserve assets and achieving a stable exchange rate of the Iraqi dinar and a relatively stable general price levels,

In the year 2013 the foreign reserve have reached its highest levels, but this level has fell back due to the dual shock that effected the Iraqi financial and security stability,

The central bank of Iraq have used several foreign reserve strategies and monetary policy tools to maintain its foreign reserve level since august 2014 until this day.

Keywords: Foreign Reserves, Foreign Reserves Adequacy, Optimal Level of Foreign Reserve, Compound Index of Reserves Adequacy.

تقديم:

تُعدُّ الاحتياطيات الأجنبية أُصولاً بالعملة الأجنبية تحتفظ بها البنوك المركزية، وتستخدمها في تحقيق أهداف السياسة النقدية كمعالجة الاختلال في ميزان المدفوعات، والدفاع عن سعر صرف العملة المحلية، ولا بدَّ أن تكون الأُصول الاحتياطية أُصولاً موجودة بالفعل ويستبعد منها الأُصول المحتملة. ويكون الأصل الاحتياطي سائلاً يمكن شراؤه وبيعه بالنقد الأجنبي بالحد الأدنى من التكلفة، وفي أقل وقت ممكن ومن دون التأثير في قيمة الأصل.

وتحرص إدارات استثمار الأُصول الاحتياطية إلى تحديد حافظة استراتيجية طويلة الأجل تمثّل أفضل موازنة متاحة بين مختلف المخاطر التي تواجهها سلطة إدارة الاحتياطيات الأجنبية، وتكون هذه الحافظة هي حافظة الاستثمار المعيارية لسلطة إدارة الاحتياطيات الأجنبية، ويكون ذلك من خلال وضع عدد من محافظ الاستثمار المعيارية الفعلية التي تتضمن تنويعاً بالعملات المختارة، وأدوات الاستثمار المقرونة بخصائص ائتمانية ملائمة، والمدة التي تعكس المستوى المرغوب من مخاطر أسعار الفائدة وأسعار الصرف، ويتعيّن أيضاً مراجعة مدى ملاءمة هذه الحوافظ المعيارية بصفة منتظمة، ويجري إدخال التغيرات على القواعد المعيارية نتيجة لما تشهده هياكل الأسواق أو خصائصها من تغيرات تمس بيئة الاستثمار، ويمثّل اعتماد القواعد المعيارية للاستثمار ممارسة سليمة تحقق الانضباط في العملية الاستثمارية.

وقد وضعت المؤسسات الدولية مستوى أمثل وملائماً لكفاية الاحتياطيات الأجنبية التي تسعى إليها السلطات النقدية حتى تكون في وضع آمن وسليم يحصّنها تجاه الصدمات الطارئة وغير المتوقعة التي يمكن أن يتعرّض لها ميزان المدفوعات ويجعل في الوقت نفسه تكلفة هذه الاحتياطيات عند حدودها المقبولة اقتصادياً ويتمثّل هذا المستوى في عدة مقاييس مقترحة تُعدُّ مؤشراً على كفاية الاحتياطيات Reserves Adequacy.

وأبرزت الأزمات المالية، ولا سيّما الأزمة المالية العالمية الأخيرة 2008، أهمية تكوين الاحتياطيات الأجنبية لدى البلدان بصورة عامة، والنامية منها وبصورة خاصة تلك التي تعاني من اختلال اقتصادياتها بشكل كبير ومن اختلال أكبر في موازين مدفوعاتها، الأمر الذي يجعلها أكثر عرضةً للتقلبات الاقتصادية الدولية، وللأزمات والمشاكل الخارجية.

أما على صعيد الاقتصاد العراقي فقد تمكّن البنك المركزي العراقي من توفير احتياطات نقدية كبيرة نسبياً بالعملة الأجنبية نتيجة ارتفاع صادرات النفط للمدة (2004–2013) الأمر الذي ساعد البنك المركزي العراقي على تحقيق أهدافه في توليد استقرار سعر صرف الدينار العراقي متبوعًا باستقرار نسبي في المستوى العام للأسعار، والثاني بناء احتياطات أجنبية كبيرة وصلت إلى أعلى مستوى لها (78.02 مليار دولار تقريباً) عام 2013، إلا أنَّ الصدمة المزدوجة (الاقتصادية – الأمنية) في نهاية عام 2014 قادت إلى تراجع الاحتياطيات، وعلى الرغم من ذلك بقيت الاحتياطيات الأجنبية عند المستوى الأمثل لها في المدة (2014–2018 Aug) بفعل مجموعة الإجراءات التي اتخذتها إدارة البنك المركزي العراقي على صعيد إدارة الاحتياطيات الأجنبية وإدارة السياسة النقدية.

1. الإطار المفاهيمي للاحتياطيات الأجنبية ومعايير كفايتها

1–1. مفهوم الاحتياطيات الأجنبية وأنواعها

يُقصَد بالاحتياطيات الأجنبية تلك الأُصول الأجنبية تحت تصرف السلطات النقدية، والخاضعة لسيطرتها لتلبية احتياجات ميزان المدفوعات و/ أو التدخل في سوق الصرف الأجنبي للتأثير في سعر صرف العملة، أو غير ذلك من الأغراض ذات الصلة (كالمحافظة على الثقة في العملة المحلية وتشكيل أساس يُستنَد إليه في الاقتراض الخارجي)، فضلاً عن أنَّها تُهَيّئ فرصة للاستثمار وتحقيق عائد إضافي. ويستند مفهوم الأُصول الاحتياطية إلى مفهومي «السيطرة» و«إتاحة الاستخدام» بالنسبة للسلطات النقدية، وتعني السيطرة إمكانية تبويب المطالبات الخارجية التي تملكها السلطات النقدية كأُصول احتياطية. أما مفهوم إتاحة الاستخدام: فهو أن تكون الأُصول الاحتياطية متاحة بسهولة وبصورة غير مشروطة إلى أقصى حدٍّ ممكن. **(صندوق النقد الدولي ،2009،111)**.

ومن خلال تعريف الاحتياطيات يمكن تثبيت الملحوظات الآتية (صندوق النقد الدولي، 2009):

أ- يعتمد هذا التعريف على جانب محاسَبي، وتنطبق على الاحتياطيات السائلة والمحررة بعملات أجنبية قابلة للتداول، التي تنحصر في استحقاقات السلطات النقدية على غير المقيمين.

ب- لا تُعدُّ أُصولاً احتياطية تلك الأُصول المقوّمة بالعملة المحلية مع تسويتها بعملة أجنبية، لأنَّ قيمة هذه الأُصول سوف تنخفض في حالة حدوث أزمة عملة محلية.

تتراكم الاحتياطيات الأجنبية جرّاء حركة القطاع الخارجي للاقتصاد، إذ إنَّ هذه الاحتياطيات تتغير نقصاناً وزيادة في ظل هذه الحركة الخارجية، وتتغير الاحتياطيات بإشارة محاسبية تغاير واقع التحقق فالإضافة بإشارة سالبة والتناقص بإشارة موجبة، وأنّ الوظيفة الأساسية التي تمارسها الاحتياطيات الأجنبية تتجسد في الحد من التعرض للأزمات الخارجية، عبر توفير سيولة كافية بالعملة الأجنبية لامتصاص الصدمات والمحافظة على استقرار سعر صرف العملة المحلية (**مهوس، 2015، 76**).

أما فيما يخص إدارة الاحتياطيات الأجنبية فتتيح قوانين البنوك المركزية باستثمار الاحتياطيات الأجنبية التي بحوزتها في مجموعة من الأدوات الاستثمارية شريطة ضمان سيولة الاحتياطيات مع مخاطر منخفضة جداً (السيولة والأمان) ومن هذه الأدوات (**بقة ومرغيت، 2014، 215**):

- ودائع لدى بنوك مركزية أو مؤسسات مالية ذات سمعة عالية.
- سندات خزانة وسندات حكومية تحظى بتصنيف ائتماني عالٍ على ألا يتجاوز تاريخ استحقاقها 10 سنوات، فضلًا عن أدوات التمويل الإسلامي كالصكوك الإسلامية وغيرها.
- التعامل مع بعض المشتقات المالية لغرض التحوط.
- الاستثمار في أدوات أُخَر لدى هيئات تسمح بها قوانين البنك المركزي.

1-2. عناصر الاحتياطيات الأجنبية Elements of Foreign Reserves:

تتكون الاحتياطيات الأجنبية كما عُرِّفت من الأُصول الأجنبية التي تمتلكها السلطات النقدية، أمّا عن عناصر الاحتياطيات فيشار إلى أنَّ المفهوم الواسع للاحتياطيات الدولية أصبح يشمل البنود الآتية:

1-2-1. الذهب النقدي Monetary Gold: هو الذهب الذي تمتلكه السلطات النقدية وتحتفظ به أُصولاً احتياطية. ويتكون من سبائك الذهب (بما في ذلك النقود الذهبية والقوالب والسبائك التي تصل نسبة نقائها إلى 995 جزءاً من الألف في الأقل) ويتم تداول سبائك الذهب في أسواق منظمة أو من خلال ترتيبات ثنائية بين البنوك المركزية، ولكي تكون حسابات الذهب مؤهلة لتدرج ضمن الأُصول الاحتياطية لا بُدّ أن تكون متاحة بسهولة للسلطات النقدية عند الطلب **(صندوق النقد الدولي،2009، 113)**.

1-2-2. حقوق السحب الخاصة Special Drawing Rights (SDR): تُعدُّ حقوق السحب الخاصة أصلاً احتياطياً دولياً استحدثه صندوق النقد الدولي عام 1969. ويتم تحديد قيمة هذا الأصل اعتماداً على سلة من خمس عملات دولية أساس (الدولار الأمريكي، واليورو، والين الياباني، والجنيه الإسترليني، واليوان الصيني)، ويمكن مبادلته بأيٍّ من العملات القابلة للتداول الحر **(IMF, 2017)**.

1-2-3. العملات الأجنبية Foreign Currencies: الاحتياطيات الرسمية من العملات الأجنبية القوية، كالدولار والاسترليني والين واليورو وغير ذلك من العملات الموجودة في حيازة المصرف المركزي. ولكي تستوفي العملة دور الاحتياطي الدولي وتؤدي دور النقد العالمي يجب أن تتوافر فيها الشروط الآتية **(بلقاسم ، 2008 ، 11)**:

- أن تكون لهذه العملة سوق عالمية يتوافر فيها العرض والطلب عليها (مكانة عالية في التجارة الدولية).
- أن تتمتع قيمتها بقدر كبير من الثبات، أو في الأقل بقدر أكبر من الاستقرار.
- الاعتماد على نظام نقدي ومصرفي محلي، وعلى درجة كبيرة من الخبرة وكفاءة عالية في طرائق إدارته.

1-2-4. الأدوات الاستثمارية Instruments investment: ومنها الصكوك الإسلامية.

1-2-4. حق الدولة للسحب من صندوق النقد الدولي في حدود الشريحة الائتمانية (صندوق النقد الدولي، 2009، 114-115).

أ- شريحة الاحتياطي الائتمانية: أي المبالغ بالعملة الأجنبية) بما فيها وحدات حقوق السحب الخاصة) التي يجوز للبلد سحبها من الصندوق أثناء مدة قصيرة.

ب- يحق لأي بلد عضو في الصندوق تقديم بيان عن احتياجاته المرتبطة بميزان المدفوعات حتى يتسنى له القيام بعملية شراء في شريحة الاحتياطي (خفض مركز الاحتياطيات لدى الصندوق).

1-2-5. الهبات والمساعدات بالعملة الأجنبية.

1-3. المستوى الأمثل للاحتياطيات الدولية.

Optimal Level of Foreign reserves

حَظيَ الحجم الأمثل للاحتياطيات الدولية الذي يجب أن تمتلكه السلطات النقدية بمزيد من النقاش في الأوساط الاقتصادية بشأن المعايير التي يمكن الاعتماد عليها لتحديد ذلك الحجم، أو المستوى الأمثل للاحتياطيات الدولية. وقامت على ذلك الكثير من الدراسات والتي من أهمها دراسة هربرت جروبل عام 1971، وفلاندرز عام 1971، وجون وليامسون 1973، وكذلك دراسة هيبل عام 1974، وفرانكل عام 1974، ودراسة هيللر ومحسن خان 1978 وغيرهم الكثيرة، والتي من خلالها حاولوا وضع معايير يتم على أساسها تحديد الحجم الأمثل من الاحتياطيات الأجنبية التي يجب أن تمتلكها السلطات النقدية **(بلقاسم، 2009، 13)**.

فما هو المستوى الملائم للاحتياطيات الدولية الذي يتعين أن تسعى إليه السلطات النقدية حتى تكون في وضع آمن وسليم يحصنها تجاه الصدمات الطارئة ويتيح لها تصحيح الاختلال في ميزان المدفوعات و/أو الدفاع عن سعر صرف العملة المحلية؟

وتوجد عدة مقاييس مقترحة في الأدب الاقتصادي تُعدُّ مؤشراً على كفاية الاحتياطيات:

1-3-1. نسبة الاحتياطيات الأجنبية إلى الاستيرادات (R/IM):

اقترح تريفن Triffin عام 1947 نسبة الاحتياطيات إلى الاستيرادات (R/IM) مؤشراً على كفاية الاحتياطيات. وهذا المقياس أحد أهم المقاييس التقليدية لمعرفة مستوى كفاية حجم الاحتياطيات من العملات الأجنبية، بسبب أنّ الواردات هي أهم متغير في بنود ميزان المدفوعات نظراً إلى صلتها الوثيقة بمستويات الاستهلاك المحلية والإنتاج الجاري والنمو الاقتصادي.

ويُعدُّ دافع المعاملات في ضوء هذا المقياس الدافع الأساس للطلب على الاحتياطيات الأجنبية وتكوينها والاحتفاظ بها، ويعتقد أنصار هذا المقياس أن نسبة 30% تقريبًا من قيمة الاستيرادات سنويًا أو تغطية حجم الاحتياطيات مدة (ثلاثة أشهر من الاستيرادات) تُعدُّ مستوى ملائمًا للاحتياطيات الدولية.

ويَرى بعض الباحثين أن نسبة الاحتياطيات إلى الاستيرادات يجب أن تراوح بين (30 – 40%) **(بلقاسم، 2009، 48)**. وتزداد هذه النسبة كثيراً في الاقتصادات الريعية أُحادية الدخل بسبب التقلبات المفاجئة والمستمرة في أسعار موردها الريعي **(مهوس، 2015، 25)**.

ويمكن قياس نسبة الاحتياطيات للاستيرادات من خلال المعادلة (1):

$$R: IM = \frac{R_t}{IM_{t+1}} \times 12 - - - - - - - - - - (1)$$

إذ إنَّ:

R: IM / تعني نسبة الاحتياطيات الى الاستيرادات بعدد الأشهر.

R_t / تعني الاحتياطيات الأجنبية في نهاية سنة مالية معينة.

IM_{t+1} / الاستيرادات المتوقعة إلى غاية نهاية السنة المالية اللاحقة.

1-3-2. نسبة الاحتياطيات إلى عرض النقود بالمعنى الواسع (R/M2).

يمكن من خلال هذه النسبة معرفة درجة هروب رؤوس الأموال التي من شأنها هي الأخرى أن تضغط على الاحتياطيات أو قياس درجة الثقة في العملة، ومدى كفاءة النظام المصرفي. فإذا كانت دالة الطلب على النقود مستقرة نسبياً كما هو الحال في بعض الدول، والثقة في عملة الدولة متوافرة، فإنَّ الحاجة إلى هذه النسبة غير مهمة، والعكس تماما بشأن الدول التي تفتقد إلى عنصر الاستقرار والثقة.

لذلك فإنَّ الحفاظ على احتياطيات دولية بما لا يقل عن 20% من عرض النقد بالمفهوم الواسع (M2) يُعدُّ حجمًا أمثل للاحتياطيات الدولية لتكون قادرة على دعم الثقة في قيمة العملة المحلية في حال حدوث أزمة العملة Currency Crisis وهذه النسبة

مهمة، ولا سـيّما بالنسـبة للدول التي يتميز فيها النظام المصـرفي بالضـعف، وتقاس هذه النسبة من خلال المعادلة (3) **(Dominguez, 2011, 3):**

$$R: M2 = \frac{R_t}{M2_t} \times 100 - - - - - - - - - - (3)$$

إذ إنَّ:

R: M2 / تعني نسبة الاحتياطيات إلى عرض النقود الواسع.

R_t / تعني الاحتياطيات الأجنبية في نهاية سنة مالية معينة.

IM_{t+1} / عرض النقود الواسع للسنة نفسها.

1-3-3. نسبة الاحتياطيات إلى الديون الخارجية قصيرة الأجل (R/STED)

يتم هنا مقارنة الاحتياطيات بحجم الديون الخارجية المدى القصـــير، أي التي تسـتحق السـداد أثناء سـنة مالية، هذه المقارنة مفيدة لقياس المخاطر المرتبطة بالتطورات السـلبية التي تحدث على مسـتوى الأسـواق المالية الدولية، لأن سـياسـات التمويل بالنقد الأجنبي قصيرة الأجل لا تعتمد على الاحتياطيات وإنما باللجوء إلى الاقتراض من الأسواق المالية الدولية، فإذا كانت الديون الخارجية قصيرة الأجل أكبر من الاحتياطيات، فهذا ينبئ بوجود خطر فعلي وأكيد على الاقتصـــاد المعني؛ لأنه عادة ما تتعلق الديون الخارجية قصـــيرة الأجل بالتعاملات التي يحتاج إليها الاقتصـــاد ولا يمكن إيقافها أو الحد منها إلا نادراً، مثل تلك المتصلة بالائتمان التجاري والخاص بالاستيرادات من السلع والخدمـــــات **(بلقاسم، 2009، 52).**

يعادل الحجم الأمثل للاحتياطيات الدولية في ضـــوء هذا المعيار، قيمة التزامات الديون كافة التي يَحينُ موعد اسـتحقاقها أثناء مدة الاثني عشـر شـهراً. وتقاس من خلال المعادلة الآتية **(Dominguez, 2011, 3):**

$$R: STED = \frac{R_t}{STED_{t+1}} \times 100 - - - - - - - - - - (2)$$

إذ إنَّ:

R: STED / تعني نسبة الاحتياطيات إلى عرض النقود الواسع.

R_t / تعني الاحتياطيات الأجنبية في نهاية سنة مالية معينة.

$STED_{t+1}$ / الدين الخارجي القصير الأجل الذي يستحق السداد أثناء سنة.

1-3-4. المعيار التجميعي لكفاية الاحتياطيات

Compound Index of Reserves Adequacy

قدّم صـــندوق النقد الدولي عام 2011 معيارًا تجميعيًا لقياس كفاية الاحتياطيات يختلف عن المعايير التقليدية المذكورة آنفاً، إذ كشفت الأزمة المالية الأخيرة (أزمة الرهن العقاري 2008) أنَّ كثيرًا من الضغوط على الاحتياطيات الأجنبية تنشأ من عناصر متعددة (تم إجمال هذه العناصر بالمطلوبات الأُخَر ضمن وضع الاستثمار الدولي في دليل ميزان المدفوعات)[1]*، فضلًا عن أخذه بالحسـبان نظم أسـعار الصـرف وحركات رؤوس الأموال، ويتضـمن هذا المقياس مجموعة من المكونات التي تُشـــكّل ضـــغطًا على ميزان المدفوعات، إذ أعطى وزنًا ترجيحيًا لكل مكون من المكونات وبحسب نظام الصرف المتبع (ثابت، معوم) وعلى النحو الآتي:

أ- **الصـــادرات Exports:** وتعكس الخســـارة المحتملة الناجمة عن تراجع الطلب الخارجي أو الصدمات التي يتعرض لها التبادل التجاري (ولا سيّما الدول الريعية).

ب-**عرض النقود الواسع Money Supply M2.**

ت-**الدين الخارجي قصـير الأمد المسـتحق أثناء 12 شـهر Short Term External Debt Repayments (STED).**

ث-**المطلوبات الأُخَر Other Liabilities:** دأبت بلدان العالم في السنوات الأخيرة على إعداد موازين مدفوعاتها (Balances of Payments) على وفق دليل ميزان المدفوعات ووضـع الاسـتثمار الدولي لصـندوق النقد (Balance of payments and international investment position manual)، ووفقاً لهذا الدليل يُعَدُّ قسـم خاص لما يُعرَف بوضـع الاسـتثمار الدولي (International Investment Position IIP) ويتضـمن هذا الأخير ميزانيـة عموميـة (Balance Sheet) بجـانبيهـا الموجودات والمطلوبـات (& Assets

---

* للمزيد يُنظر: (صندوق النقد الدولي، 2009)

Liabilities) أســاســها مفهومي الإقامة والملكية الاقتصــادية للأُصــول & Residence Ownership for Assets (Economic).

إذ إنَّ جانب الأُصول في هذه الميزانية يُمثل الأُصول المالية المملوكة اقتصاديًا للمقيمين داخل اقتصـــاد معيّن، والتي تُمثل التزامات على غير المقيمين، أما من حيث الخصـــوم أو المطلوبات فهي تُمثل التزامًا على المقيمين في اقتصـاد معيّن تجاه غير المقيمين. وإنّ الفرق بين الأُصول والخصوم في هذه الميزانية يوضح صافي وضع الاستثمار الدولي للاقتصاد، والذي من الممكن أن يكون موجبًا أو سالبًا.

تُمثل المؤسسات التي يتضمنها الطرف المقيم في IIP (البنك المركزي، المؤسسات التي تقبل الودائع عدا البنك المركزي، الحكومة العامة، والمؤسسات المالية وغير المالية)، ويشمل جانبي الأُصول والخصوم أربع فقرات أساسية وعلى النحو الآتي:

- **Direct Investment.**
- **Portfolio Investment.**
- **Financial derivatives (other than reserves) and employee stock options.**
- **Other Investment.**

وتتضـــمن كل فقرة مجموعة من التفاصـــيل الفرعية في دليل ميزان المدفوعات ووضـــع الاستثمار الدولي لصندوق النقد الدولي، وبحسب الأخير فإنَّ الـــ(Other Liabilities) هي حاصل جمع الـ-Portfolio Investment في جانب المطلوبات مع الـ Other Investment في جانب المطلوبات أيضاً.

إنّ أبرز ما تتضمنه فقرة الـPortfolio Investment في جانب المطلوبات هو (حصص الملكية ذات الأرباح الموزعة المعلن عن اســتحقاقها ولكنها لم تُدفع بعد) وهي ضــئيلة جدًا في الاقتصاد العراقي لم تتجاوز (299) مليون دولار أمريكي بحسب إحصاءات صندوق النقد الدولي 2016 (IFS)، وأدوات الدين ذات الفائدة المستحقة. أمّا فقرة الـــ Other Investment في جانب المطلوبات فإنّ أبرز ما تتضمنه هو Valuation of nonnegotiable instruments (مثل: القروض والودائع والحسابات الأُخَر مستحقة الدفع)، ويمثّلها في العراق قروض الدين العام

الخارجي الطويل الأجل. ويوضـــح الجدول رقم (1) أوزان مكونات معيار كفاية الاحتياطيات التجميعي لصندوق النقد الدولي.

جدول رقم (1) مكونات المعيار التجميعي لكفاية الاحتياطيات

Indicators	Export	Money Supply	External Debt Repayments	Other Liabilities
Fixed Exchange Rate	10%	10%	30%	20%
Float Exchange Rate	5%	5%	30%	15%

Source: Mwase, N. (August 2012). ‘‘How much should I hold? Reserve Adequacy in Emerging Markets and Small Islands.’’ *International Monetary Fund,* WP /12/205, PP 2-43.

ملحوظة: سـيتم اسـتخدام أوزان نظام سـعر الصـرف الثابت عند قياس كفاية الاحتياطيات في العراق طبقًا لنظام الصرف المطبق بحكم الواقع De facto.

4-1. تحليل تطورات الاحتياطيات الأجنبية في العراق للمدة (2013-2017)

أتاح تراكم الاحتياطيات الأجنبية لدى المركزي العراقي المتأتية أساسًا من جرّاء قيام الأخير بتنقيد العوائد النفطية للحكومة التي تمثل البَاعِث الوحيد للعملة الأجنبية **(صـالح، 2011، 5)**، أتاح تحقيق توازن ما بين عرض العملة المحلية (الطلب على العملة الأجنبية) والطلب على العملة المحلية (عرض العملة الأجنبية) من خلال نافذة العملة **(الشـبيبي، 2007، 26-27)**، ممّا قاد إلى تحسين واستقرار سعر صرف الدينار العراقي.

ويوضح الجدول (2) التغيرات في الاحتياطيات الأجنبية لدى البنك المركزي العراقي أثناء المدة (2013-2017) إذ تراكمت الاحتياطيات الأجنبية طوال السنوات السابقة مقترنة بارتفاع أسعار النفط، إذ وصلت إلى ذروتها عام 2013 بما يقرب من (78.02 مليار دولار).

في حين شـــهدت الاحتياطيات تراجعًا ملحوظًا للمدة (2014-2016) إذ وصـــلت عام 2016 إلى ما يقرب (45.5) مليار دولار وبنسبة انخفاض عن 2013 تقدر بـ(41.68%) وهذا التراجع جاء بفعل عوامل من أهمها تراجع أسعار النفط العالمية إذ كان متوسط سعر النفط عام

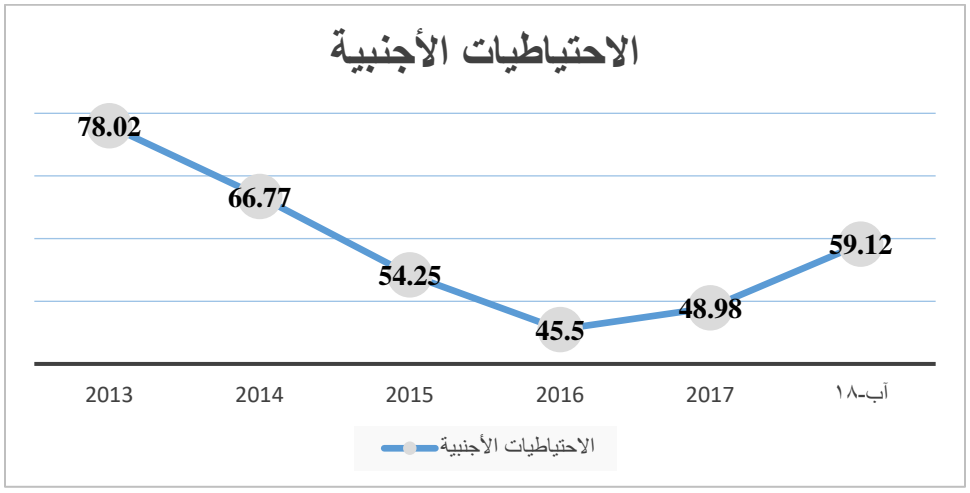
2016 ما يقرب من (40 $) دولاراً للبرميل **(OPEC,2016)**، فضلاً عن الظروف السياسية والأمنية في العراق واستمرار العمليات العسكرية والحرب ضد داعش مما زاد من استيرادات العراق من الأسلحة والأعتدة لإدامة زخم المعركة ضد الإرهاب، وعلى الرغم من كل الظروف المذكورة آنفاً إلا أنَّ المركزي العراقي ملتزمٌ بالدفاع عن سعر الصرف الدينار في نافذة العملة مستهدفًا بذلك المحافظة على استقرار سعري نسبي وهو الهدف الذي تبنّاه المركزي العراقي بعد عام 2003. وعاود الاحتياطي الأجنبي ارتفاعه بنسبة كبيرة تقدر بـ(20.7%) في Aug 2018 الجدول (2) والشكل (1).

الجدول (2) تطور الاحتياطيات الأجنبية في العراق للمدة (2013–Aug 2018)

السنوات	الاحتياطيات الأجنبية (مليار دولار)	معدل النمو %
2013	78.02	ـــــ
2014	66.77	-14.42
2015	54.25	-18.75
2016	45.50	-16.13
2017	48.98	7.65
Aug-2018	59.12	20.70

المصدر: البنك المركزي العراقي (2013–2017). **تقارير أداء الاحتياطيات الأجنبية**، بغداد: دائرة الاستثمارات.

الشكل (1) تطور الاحتياطيات الأجنبية في العراق (2013–2017)



المصدر: من عمل الباحثين بالاعتماد على الجدول رقم (2).

الجدول رقم (3) احتساب معايير كفاية الاحتياطيات

المصادر:

المؤشرات	بيانات العراق الفعلية Aug-2018	توقعات 2018 (العراق)	توقعات 2018 (الجزائر)[6]	المعيار المعتمد عالميًا
الاحتياطيات الأجنبية (مليار $) [1]	59.12	-	100.88	
اجمالي الاستيرادات (مليار $)[2]		50.5	66.06	
الديون الخارجية القصيرة الأجل (مليار $)[3]		1	3.06	
عرض النقود الواسع (مليار $)[4]	75.2	-	143.44	
أوزان مكونات المعيار التجميعي (IMF) [5] 10%Export+10%M2+30%STED+20%Other liabilities		15.6	-	
	مؤشرات كفاية احتياطيات العراق		مؤشرات كفاية احتياطيات الجزائر	
تغطية الاحتياطيات للاستيرادات (شهر)	14.05	-	18.3	(4-3)
نسبة تغطية الاحتياطيات للديون قصيرة الاجل المستحقة خلال سنة واحدة (%)	5,912	-	3,296.7	(%100)
نسبة تغطية الاحتياطيات إلى عرض النقود الواسع (M2) (%)	78.6	-	70.3	(%20)
نسبة تغطية الاحتياطيات لمجموع أوزان المعيار التجميعي (IMF) %	378.9	-	-	(%150-100)

(1) إجمالي الاحتياطيات طبقًا لتقارير دائرة الاستثمارات، البنك المركزي العراقي كما في 31-08-2018.

(2) حجم استيرادات القطاع الخاص من السلع والخدمات المتوقع من عام 2018 طبقاً لتوقعات دائرة العمليات المالية وإدارة الدين في البنك المركزي العراقي، أمّا استيرادات القطاع العام (سلع وخدمات) للعام نفسه فهي طبقاً لتوقعات دائرة الاستثمارات في البنك المركزي العراقي.

(3) الدين الخارجي القصير الأجل في عام 2018 طبقاً لتوقعات دائرة العمليات المالية وإدارة الدين في البنك المركزي العراقي.

(4) عرض النقد الواسع كما في 31-12-2017 من دائرة الإحصاء والأبحاث في البنك المركزي العراقي، وتم تحويله إلى الدولار باستخدام سعر صرف 1190 دينار لكل دولار وهو سعر بيع الدولار في نافذة بيع العملة الأجنبية.

(5) الصادرات طبقاً لتوقعات دائرة الإحصاء والأبحاث وتبلغ 80.5 مليار دولار أمريكي، فيما يخص للمطلوبات الأُخَر فهي عبارة عن الدين الخارجي الطويل الأجل مطروحاً منه الديون المتوقع تسديدها سنة 2018 لتفادي ازدواجية الحساب، يبلغ الدين الطويل الأجل 22.02 مليار دولار أمريكي.

(6) بيانات دولة الجزائر بحسب صندوق النقد الدولي، تقييم كفاية الاحتياطيات الأجنبية. (2017). WWW.IMF.ORG.

الخلاصة

إن الإشـــارة إلى الاحتياطيات الأجنبية بوصـــفها رقمًا مطلقًا من دون ربطه بمؤشـــرات الكفاية لا يُعطي الصورة الواضحة عن وضع أية دولة فيما يخص ملاءمة احتياطياتها نسبةً إلى مؤشراتها الاقتصادية أو التزاماتها المتوقعة فقد تصل احتياطيات دولة ما إلى مستوى معيّن دون أن يعني ذلك أنَّها (أي تلك الاحتياطيات) تؤمّن معايير الكفاية اللازمة.

ويتضـح من الجدول رقم (3) أنَّ جميع معايير كفاية الاحتياطيات الأجنبية تفوق النسب المعيارية المعتمدة عالمياً، إذ إنها تغطي كما في 2017/12/31 ما يقرب من 14 شـــهراً من الاســـتيرادات المتوقعة لعام 2018 في حين أنَّ التغطية المثلى وفقاً للمعيار العالمي تراوح بين (3-4 شـــهر)، أما تغطية الاحتياطيات للدين الخارجي قصـــير الأجل ففاقت النســـبة المعتمدة (100%) كثيرًا لتغطي 60 ضـــعف تقريبًا من الدين، وكذلك تغطي الاحتياطيات ما يقرب 78.6% من عرض النقود الواســـع في حين أنَّ النســـبة المثلى 20%، أما فيما يخص تغطية الاحتياطيات وفقاً للمعيار المركّب فكانت هي الأُخرى تتجاوز النسـبة المثلى (100-150%) إذ بلغت ما يقرب من 378.9%. يتضـــح عند مقارنة نتائج كفاية الاحتياطيات مع تلك الخاصـــة بدولة كالجزائر ذات الاقتصـــاد الأحادي الجانب ونظام ســـعر الصـــرف المدار (الذي يســـتدعي تدخلاً أقل في سوق الصرف الأجنبي) وباحتياطيات من العملة الأجنبية تقدر بـ(100.88) مليار دولار أمريكي، أي ما يقرب من ضـــعف الاحتياطيات الأجنبية للبنك المركزي العراقي، إن كفاية الاحتياطيات في العراق هي أفضـل نسـبيًا عند الأخذ بالحسـبان الظروف غير الطبيعية التي مرَّ بها الاقتصـاد العراقي، فضـلًا عن اتباع نظام سـعر الصـرف الثابت، والذي يسـتدعي تدخلاً كبيرًا في سوق الصرف الأجنبي.

وقد تطلّب هذا النجاح الكبير للبنك المركزي العراقي جهودًا حثيثة على صـــعيد إدارة الاحتياطيات الأجنبية من طريق تأســـيس علاقات مصـــرفية رصـــينة وتبنّي مبدأ الإدارة الذاتية للأُصول الأجنبية لأغلب المحافظ الاستثمارية التي كانت تُدار من قبل البنوك المركزية المراسلة، واعتماد أحدث الممارســـات العالمية (اســـتخدام منصـــات التداول الإلكترونية Reuters & Bloomberg) في هذا المجال، فضـلًا عن إدارة المخاطر الاستثمارية بشكل يحافظ على سلامة الاحتياطيات وسـيولتها، الأمر الذي أتاح تحقيق عوائد أفضـل ومحاكاة التجربة العالمية في هذا المضـمار، أما على صـعيد إدارة السـياسـة النقدية فكانَ لمبادرة 1 ترليون للمشـاريع الصـغيرة و5

ترليون للمشـــاريع الكبيرة والمتوســـطة أثرًا نســـبيًا في انعاش القطاع الحقيقي على الرغم من محدوديته، فضـلًا عن تصـنيف المصـارف لأغراض دخول نافذة بيع العملة الأجنبية بالاعتماد على سـبعة معايير، تعكسُ درجة امتثال المصـرف للقواعد المتعلقة بعمليات بيع وشـراء العملة الأجنبية وشـفافية هذا التصـنيف ومراجعته بصـورة دورية، إذ أسـهم ذلك بشـكل كبير في جعل عمليات بيع وشراء الدولار تسيرُ على وَفق أُسسٍ سليمة، ومن ثَمَّ أَبْطَلَ تطبيقه كثيرًا من عمليات التلاعب والمضاربة في السوق الموازية للصرف، فضلًا عن إلغاء دور الوسطاء الذينَّ استحوذوا على جزءٍ كبير من هامش فجوة الصـــرف (**اســـماعيل، 2017، 4**)، الأمر الذي خفض من الطلب على العملة الأجنبية.

إنّ اسـتدامة "كفاية ملاءمة" للاحتياطيات الأجنبية للبنك المركزي العراقي ترتبط بشـكل كبير بتصـحيح الاختلالات الهيكلية للاقتصـاد العراقي، إذ إنَّ سـياسـات البنك المركزي العراقي تتأتى من التزامه بتلبية جانب الطلب على العملة الأجنبية مهما كان حجم هذا الطلب، ويأتي ذلك في إطار فلسـفة السـياسـة النقدية في العراق والتي تَعدُّ سـعر الصـرف مثبتًا اسـميًا لها. في حين أن إصـــلاح جانب العرض له أثر أكبر في نمو الاحتياطيات من خلال تشـغيل القطاعات الحقيقية في الاقتصـاد (الصـناعة، الزراعة، السياحة). إذ إنّ توفير المنتجات الصـناعية والزراعية المنتجة محليًا والسـلع الكمالية سـيسـهم بشـكل كبير في تخفيف الضـغط على جانب الطلب على العملة الأجنبية، وكذلك القطاع الســياحي الذي يفترض أن يكون مدرًا للعملة الأجنبية ومصــدرًا آخر لها.

المراجع والمصادر:

العربية:

1. إسماعيل، علي محسن، محافظ البنك المركزي العراقي. (2017) "تصنيف المصارف لأغراض دخول نافذة بيع العملة الأجنبية". ***الموقع الرسمي للبنك المركزي العراقي.***
2. بلقاسم، زايري. (2009). "كفاية الاحتياطيات الدولية في الاقتصاد الجزائري" ***مجلة اقتصاديات شمال افريقيا***، العدد7: الصفحات 45-74.
3. بلقاسم، زايري. (شتاء 2008). "ادارة احتياطيات الصرف وتمويل التنمية في الجزائر" مجلة ***بحوث اقتصادية عربية***، القاهرة: العدد 41، الصفحات 7-26.
4. البنك المركزي العراقي (2013-2017). ***تقارير أداء الاحتياطيات الأجنبية***، بغداد: دائرة الاستثمارات.
5. الشبيبي، سنان. (2007). ***ملامح السياسة النقدية في العراق***. د.ط. أبو ظبي: صندوق النقد العربي.
6. الشريف، بقة. ومرغيت، عبد الحميد. (2014). " إدارة احتياطيات النقد الأجنبي في الجزائر: الفرص والتحديات" ***مجلة التكامل الاقتصادي***. الإصدار 2، الصفحات
7. صالح، مظهر محمد. (2011). "السياسة النقدية والمالية والسيطرة على متغيرات التضخم وأسعار الصرف" بغداد: ***مركز حمورابي للبحوث والدراسات الاستراتيجية.***
8. صندوق النقد الدولي. (2009). ***دليل ميزان المدفوعات ووضع الاستثمار الدولي***، الطبعة السادسة (الطبعة العربية)، واشنطن.
9. مهوس، حسين عطوان (2015). ***سعر صرف الدينار ما بين الاحتياطيات ومتطلبات الاستقرار السعري في العراق للمدة (2013-1990)***، بحث مقدم للحصول على لقب "ماجستير في العلوم الاقتصادية"، جامعة بغداد.
10. مهوس، حسين عطوان (2016). "سعر صرف الدينار ما بين تأرجح أسعار النفط العالمية والضغط على الاحتياطيات الدولية"، ***مجلة السياسة النقدية***، بغداد: البنك المركزي العراقي. العدد الأول.

المصادر الأجنبية:

1- OPEC, Annual Statistical Bulletin, several issues, *(www.opec.org)*.

2- Mwase, N. (August 2012) ''How much should I hold? Reserve Adequacy in Emerging Markets and Small Islands.'' *International Monetary Fund,* WP /12/205, PP 2-43.

إمكانية تحول المصارف العراقية الخاصة الى منظمات متعلمة ـ بحث تجريبي

إعداد الباحث: د. حسين لازم الزيدي

المستخلص

يهدف هذا البحث الى دراسة امكانية تحول المصارف العراقية الخاصة الى منظمات متعلمة من خلال قياس مدى انطباق خصائص المنظمة المتعلمة في الريادية والحوكمة والتوجه الاستراتيجي على المصارف العراقية الخاصة عينة البحث.

وقد تناول البحث المفاهيم الخاصة بالمنظمات والمنظمات المتعلمة من خلال الدراسة النظرية لها، ثم عكس هذه المفاهيم على الواقع العملي للمصارف من خلال اسئلة استمارة الاستبانة.

وقد توصل البحث الى عدد من الاستنتاجات من اهمها لا يعني أبداً الدعوة الى تطبيق أو تحويل المصارف الأهلية العراقية الى مصارف متعلمة، أن ذلك سيكون أمراً هيناً أو سهلاً أو بسيطاً، أو أن الأمر سيكون أشبه بكبس زر التحول، حتى لو كنا نحمل درجة عالية من التفائل، فالأمر يحتاج الى تحضيرات على درجة عالية من الوعي، يسبقها ايمان ودعم كاملين من قبل مجالس الإدارة أو الادارات العليا، فضلاً عن الجهد الكبير، والاستخدام والتوظيف الأمثل للمورد.

كما ان من اهم توصيات البحث اتخاذ المصارف العراقية الخاصة جميع الاستحضارات المطلوبة، والخطوات اللازمة، إذا ما رغبت بالتحول الى منظمات متعلمة، والاستفادة القصوى من فرص النجاح التي يوفرها، وفقاً للألية التي يقترحها الباحث.

Abstract

This research aims to study the possibility of transforming private Iraqi banks into educated organizations by measuring the applicability of the characteristics of the educated organization in leadership, governance and strategic direction to the Iraqi private banks.

The research dealt with the concepts of the organizations and learnning organizations through theoretical study, and then reflected these concepts on the practical reality of the banks through questions questionnaire questionnaire.

The research has reached a number of conclusions, the most important of which is never to call for the application or conversion of Iraqi banks to educated banks, that it will be easy, easy, or simple, or that it would be like pressing button shift, even if we hold a high degree of Optimism. It requires preparation of a high degree of awareness, preceded by full faith and support by the boards of directors or higher management, as well as the great effort, use and optimal recruitment of the supplier.

Also, one of the most important recommendations of the research is to take the Iraqi private banks all the required inventions, and the necessary steps, if they wish to turn to organizations that are educated, and make maximum use of the chances of success, according to the mechanism proposed by the researcher.

منهجية البحث:

أولاً: مشكلة البحث:

في الوقت الذي تحاول فيه المصارف العراقية الخاصة أن تثبت نجاح تجربتها في البيئة المصرفية العراقية، والحفاظ على مكتسباتها في المدة الماضية ولا سيما مع دخول المصارف الاجنبية الى المنافسة على حصتها السوقية المحلية، وفي ظل الاحتكاك والاطلاع على التجارب العالمية، تدرك المصارف العراقية الخاصة، أهمية مواكبة التطور واقتفاء أثر التحولات الكبيرة في البيئة المصرفي. وبالرغم أيضاً من شعور الأغلبية بأهمية وتأثير المعرفة والتعلم في حياة منظماتهم والشعور بالخوف من انهيارها إذا ما عجزت هذه المنظمات من امتلاك البناء الذي يجعلها قادرة على توليد المعرفة ونشرها وتوزيعها ونقلها والمحافظة عليها (صيانتها وإدامتها) وكذلك امتلاك القدرة على إدامة التعلم.

ويمكن توصيف مشكلة البحث من خلال مجموعة من التساؤلات، وكما يأتي:

1. هل لدى المصارف العراقية الخاصة تصور واضح عما هية متطلبات أو نتائج بناء المنظمة المتعلمة؟ وما هي آليات التحول نحوها؟ وكيف يمكن أن تتكيف مع البيئة الخطرة التي تعمل فيها؟ وكيف تصوغ استراتيجية هادفة الى منع أو معالجة الأخطاء البشرية أو كيفية التعامل معها؟
2. ما مدى التوافق والانسجام بين الحوكمة والريادية والتوجه الاستراتيجي في ظل التعلم ومتطلبات المنظمة المتعلمة وبين تحديد الأخطاء البشرية أو تصنيفها؟

ثانياً: أهمية البحث ومبررات أختيار الموضوع

يكتسب هذا البحث أهميته من خلال ما يأتي:

1. يتناول البحث عدد من المواضيع والتخصصات في مجال ادارة الأعمال مثل إدارة المصارف، ونظرية المنظمة والسلوك التنظيمي، وادارة المعرفة، واشارات في الادارة الاستراتيجية، التي تتفاعل مفاهيمها ومعطياتها مع بعضها البعض من أجل استنباط مفاهيم ومعطيات جديدة تحدد دور المنظمات المتعلمة في تحقيق النجاح.
2. تشخيص قدرة المصارف العراقية للتحول الى مفهوم المنظمات المتعلمة التي بدورها ستكون قادرة على التكيف مع البيئة المصرفية الخطرة بطبيعتها وادارة مخاطرها والتقليل من الاخطاء البشرية.

ثالثاً: أهداف البحث وإغراضه الاساسية

يصبو هذا البحث الى تحقيق عدد من الأهداف من جملتها ما يأتي:

1. التنبيه والتأكيد على أهمية تبني المصارف العراقية لمفهوم المنظمة المتعلمة من أجل الابداع والتكيف مع البيئة المصرفية التي تتصف بالمخاطرة العالية.
2. معرفة الاتجاهات المعرفية للمصارف العراقية الخاصة فيما يخص متغيرات البحث، ومدى انسجام توجهاتها مع متطلبات البيئة التنافسية الجديدة ورسم خريطة التوقعات فيما يخص عوامل النجاح والفشل تبعاً لتقييم الوضع الحالي.
3. معرفة مدى توافر متطلبات تحول المصارف العراقية الخاصة الى منظمات متعلمة وتحديد الاحتياجات اللازمة لذلك وتقديم الية مناسبة وملائمة للتحول.
4. قياس واختبار مدى توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في المصارف العراقية الخاصة.

رابعاً: فرضيات البحث

تنطلق فرضيات البحث من محاولات الاجابة عن التسأؤلات الفكرية التي وردت في مشكلة البحث ومفسرة لها، وعلى النحو الاتي:

الفرضية (1): يوجد تباين بين المصارف العراقية الخاصة من حيث درجة الاستعداد والإمكانية للتحول الى منظمات متعلمة (حسب توافر أبعاد الحوكمة، والريادية، والتوجه الاستراتيجي)، ووفقاً لمقياس التعثر من عدمه.

الفرضية (2): يوجد تباين في توافر أبعاد المصرف المتعلم (الحوكمة، الريادية، والتوجه الاستراتيجي)، بين وجهة نظر مفتشي البنك المركزي وإدارات المصارف المبحوثة.

الفرضية (3): يوجد تباين في توافر أبعاد المصرف (الحوكمة، الريادية، والتوجه الاستراتيجي)، بين المصارف عينة البحث ككل.

خامساً: حدود البحث:

أ ـ الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية للبحث بعينة البحث والمتمثلة بخمسة مصارف عراقية خاصة، تعرضت لمشاكل فشل حقيقية وصل ببعضها الى حد التصفية. وهذه المصارف هي: مصرف الوركاء، مصرف البصرة، مصرف دار السلام، مصرف عبر العراق، ومصرف الاقتصاد. ولأغراض المقارنة تم اختيار مصرف الشرق الاوسط، والوطني الاسلامي، والاهلي العراقي.

ب ـ الحدود الزمانية: تتمثل بالمدة الزمنية الممتدة بين (2008 – 2014)، وتكون على مرحلتين، الأولى: لغاية فرض الوصايا على المصارف، والثانية من تاريخ الخروج من الوصاية ولغاية 2014.

سادساً: أدوات البحث:

استخدم الباحث الاستبانة والتحليل الإحصائي باستخدام (SPSS). وقد تم تقسيم المقياس الى ثلاث فئات: الاتفاق المحدود (3-1)، والاتفاق المتوسط (7-4) والاتفاق الجيد-الممتاز (10-8). وتم القياس من خلال وجهتي نظر، تمثل الأولى وجهة نظر مفتشي ومسؤولي التفتيش في دائرة مراقبة الصيرفة، والثانية وجهة نظر ادارات المصارف. وتمثل كل وجهة نظر (6) مصارف ثلاثة منها توصف بأنها متعثرة وأخرى غير متعثرة. وقد مثلت كل مصرف ولوجهتي النظر (12) استمارة استبانة، أي بمجموع (132) استمارة (إذ رفضت ادارة مصرف الوركاء استلام استمارات الاستبانة أو الاجابة عليها).

سابعاً: مجتمع البحث:

تم اختيار القطاع المصرفي العراقي الخاص متمثل بمجموع المصارف التجارية العاملة وفقاً لقانون المصارف العراقية رقم (94) لسنة (2004)، وتحت مظلة واشراف ورقابة البنك المركزي العراقي، والتي تكون تقييماتها محصورة بين التقييمين جيد وحدي حسب جدول تصنيف المصارف الأهلية بموجب نظام (CAMEL)من خلال مراقبة أعمالها لعامي (2010 و2009)، وفقاً لميزانياتها كما في 2009/12/31، و 2010/12/31 والصادر عن دائرة مراقبة الصيرفة/البنك المركزي العراقي. وقد تمثل مجتمع الدراسة في (21) مصرفاً هي حسب تسلسل التصنيف كما يأتي: **(مصرف بابل، مصرف الشمال، مصرف المنصور، مصرف الاستثمار العراقي، مصرف ايلاف الاسلامي، مصرف سومر، مصرف دجلة والفرات، مصرف البلاد الاسلامي، المصرف العراقي الاسلامي، مصرف الاقتصاد، مصرف دار السلام، مصرف الموصل، مصرف بغداد، المصرف التجاري العراقي، المصرف الأهلي العراقي، المصرف العراقي للتجارة، مصرف الاتحاد العراقي، مصرف عبر العراق، مصرف اميرالد، مصرف الوركاء، مصرف البصرة الدولي).**

ثامناً: العينة المختارة ومواصفاتها:

تم اختيار (5) مصارف عراقية خاصة بشكل قصدي من مجموع المصارف العراقية التي يتراوح تصنيفها (بين جيد – حدي)، حسب تصنيف البنك المركزي العراقي(CAMEL)، حيث تشكل العينة ما نسبته (20%) من مجتمع الدراسة، والمصارف المختارة كما في الجدول (1). كما تم اختيار (3) مصارف بتصنيف ممتاز، وجيد جداً، وجيد وهي:(الشرق الأوسط، الأهلي العراقي، والوطني الاسلامي) لأغراض المقارنة، فضلاً عن اختيار (24) مفتشاً في البنك المركزي و(70) مديراً من إدارات المصارف لغرض قياس امكانية التحول للمصارف المتعلمة، وقد بلغ عدد الاستمارات الموزعة (132) استمارة.

الجدول (1)
عينة البحث المختارة لدراسة تطبيقاته

ت	اسم المصرف	تاريخ التأسيس	تاريخ فرض الوصاية	تاريخ رفع الوصاية
1	مصرف الوركاء	199/11/2	2012/2/29و2013/8/26	2014/2/6
2	مصرف دار السلام	1998/12/17	2017	تحت الوصاية
3	مصرف البصرة	1993/7/10	2011/6/6	تحت التصفية
4	مصرف الاقتصاد	1999/1/2	2014/6/1	2017
5	مصرف عبر العراق	2006/1/19	2012/11/18	2014/3/2

وفيمايأتي وصف مختصر لعينة البحث:

تعد المصارف المختارة عينة للبحث من المصارف المصنفة في أدنى درجات التصنيف حسب تصنيف CAMEL (S) للبنك المركزي العراقي، والتي تعرضت لمشاكل وحالات فشل حقيقية على مستوى التشغيل وتقديم الخدمات والالتزام بالأنظمة والضوابط والتعليمات. وقد جاء اختيار العينة للاسباب الاتية:

1. تعد العينة ممثلة لمجتمع البحث كونها تمثل أكثر من 20% من المجتمع، ومن ثمَ يمكن تعميم نتائج البحث على مجتمعه.
2. تعرض المصارف الممثلة لعينة البحث لمشاكل حقيقية تستحق البحث والتحقيق، للوصول الى الأسباب الحقيقية لفشل هذه المصارف، ومن ثمَ إمكانية ايجاد الحلول لهذه المشاكل.
3. إن هذه المصارف وهي بهذه الحالة بحاجة ماسة لمن يقدم لها مشروع مقترح ينتشلها مما هي فيه، ولاسيما إذا ما أمنت بأهمية التحول الى منظمات متعلمة وما سينعكس من ذلك من تأثير إيجابي على مستقبلها العملي.

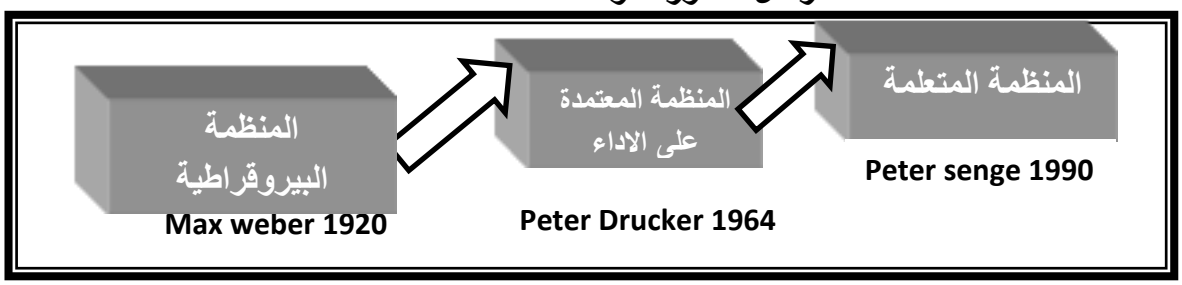
المبحث الأول: ماهية وطبيعة المنظمة المتعلمة.

لقد تطورت المنظمات بمرور الزمن بتطور المدارس الفكرية، تبعاً للتطورات والتغيرات التي تستلزمها البيئة المحيطة، ومن ضمن هذه التحولات ظهور ما يسمى بالمنظمات المتعلمة، التي أرتكزت بشكل أساسي على التعلم.

أولاً: مفهوم المنظمة المتعلمة

أن فكرة المنظمات المتعلمة، وإن كان انطلاقها الحقيقي والواضح في تسعينات القرن الماضي على يد (Peter Senge)، في كتابه "البعد الخامس The fifth discipline"، إلا إن بوادرها قد ظهرت بين خمسينات وستينات القرن الماضي، إذ إن كلا من (Stalker & Burns,1961) يعدان من أوائل من وضع فكرة النماذج العضوية (Organic models) في تنظيم المنشآت التي تشهد بيئات غير مستقرة وغير متجانسة، إذ تسهم المرونة في التنظيم على التكيف مع الظروف، لاسيما للمنظمات التي قررت التغيير في بنائها ونشاطاتها التنظيمية. (نايف،2012: 153) ويبين الشكل (1) مراحل التطور نحو المنظمة المتعلمة، كما يبين الشكل (2) موقع المنظمة المتعلمة بين المنظمات الاخرى.

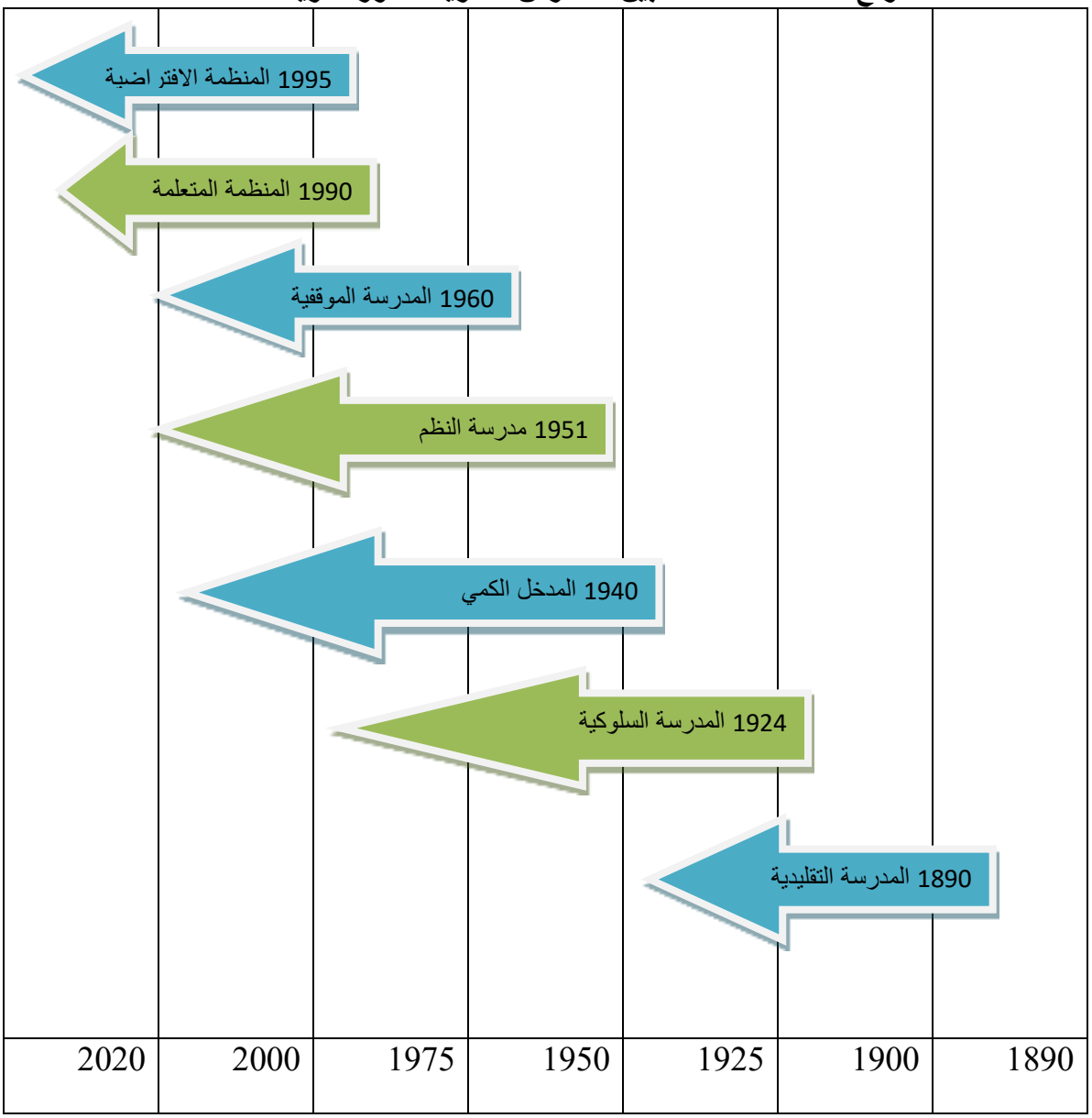
الشكل (1)
مراحل التطور نحو المنظمة المتعلمة



Source: Hitt, William D. (1995)"The organization: some reflections On organizational renewal", leadership & organization development Journal, Vol.16, No.8, P

الشكل (2)

موقع المنظمة المتعلمة بين المدارس الفكرية لتطور نظرية المنظمة



المصدر: نجم، نجم (2005)"إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات"، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، ص 262.

ويبين الجدول (2) وجهات نظر الكتاب والباحثين المختلفة تجاه هذا المفهوم والتي رتبها الباحث حسب السنوات. وقد عرّف (Senge,1990: 5) المنظمة المتعلمة بأنها: المنظمة التي توسع بشكل متواصل ومستمر إمكانياتها لخلق مستقبلها الذي ترغب في تحقيقه، فهي منظمة ذات فلسفة تتنبأ بالتغيير وتستعد له وتستجيب للتغيرات. علاوة على إنها تسعى لاكتساب قدرات تمكنها من التعامل مع التعقيد والغموض، وتضمن زيادة قدرات العاملين على تحقيق النتائج التي يرغبون في تحقيقها، ومنحهم قدراً من المرونة والحرية للتغيير، مما ينشر لديهم الدافع والطموح للعمل سوياً لابتكار نماذج وطرائق جديدة للتفكير.

الجدول (2)

وجهات نظر الكتاب والباحثين المختلفة تجاه مفهوم المنظمة المتعلمة

	الباحث والسنة	التعريف
1	Gravin ,1993	المنظمة الماهرة في إيجاد واكتساب المعرفة وكذلك في تحوير سلوكها بالطريقة المناسبة التي تعكس المعرفة الجديدة و التطورات الجديدة التي اكتسبتها.
2	Johnson, 1998	المنظمات التي لديها القدرة عل تحقيق النتائج التي تريدها من خلال قدرتها عل التعلم من تجارب الماضي عن طريق اقامة الهياكل التنظيمية الداخلية التي تكون أكثر قدرة على الاستجابة للأضطرابات في البيئات المتغيرة والقدرة على المنافسة الخارجية بطريقة ايجابية استباقية .
3	Lawrence et al, 1998	المنظمة اتي تسعى دائما لخلق مستقبلها، وهذا يفرض عليها التعلم المستمر وتمكين الموظفين للأبداع والتكيف، بحيث تستطيع الاستجابة لاحتياجات وتطلعات الاشخاص سواء داخل أو خارج المنظمة.
4	Moilanen& Marhon,1999	المنظمة المدارة من خلال التعلم كعنصر حيوي في قيمتها ورؤيتها وأهدافها بالإضافة إلى إنها تدخل تعلمها في عملياتها كل.
5	Hellriegel et al,1999	المنظمة التي يمكنها الاستجابة الى المعلومات الجديدة وذلك بتغيير وتعديل الأنظمة التي يتم فيها تشغيل وتقييم تلك المعلومات.
6	Chappall :2000	هي المنظمات الذي يصلح فيها الأفراد قيمهم ونظمهم لكي يكونوا قادرين على التغيير بصورة مستمرة وتحسين أدائهم.
7	Robbins & Coulter,2001	المنظمة التي طورت القدرة على التكيف والتغير المستمر لأن جميع اعضائها يقومون بدور فعال في تحديد وحل القضايا المختلفة المرتبطة بالعمل الا ان هذا التعريف يقتصر على حل مشكلات العمل التي لاتمثل الا الحلقة الاولى في التعلم.
8	Batman & Snell, 2002	بأنها المنظمة الماهرة في انشاء واكتساب ونقل المعرفة وتعديل السلوك بما يعكس المعرفة والرؤى الجديدة.
9	صفر، 2002	المنظمة التي تعلم وتشجع التعليم بين أعضائها، وتروج تبادل المعلومات بين العاملين،ومن ثم تخلق قوة عمل أكثر معرفة، مما يؤدي الى خلق منظمة مرنة للغاية، حيث يقبل العاملين على الأفكار الجديدة ويتكيفون معها ويتبادلونها من خلال رؤية مشتركة.
10	Blackman D, 2002	هي المنظمات التي يواصل فيها العاملون باستمرار محاولة تعلم أشياء جديدة وتطبيق ما تعلموه في تحسين جودة المنتج أو الخدمة.
11	Bleed,2004	المنظمة التي تتجه نحو مصادر تعلمها ، إذ تقوم بصفة مستمرة بفحص تجاربها وتحويلها الى معرفة سهلة المنال لجميع أعضاء التنظيم، وذات علاقة بأهدافها الاستراتيجية.
12	Yang,2004	المنظمة التي تسهل التعلم لجميع أعضائها وتعمل على تغذية ذاتها باستمرار من أجل تحقيق أهدافها الاستراتيجية .
13	Park,2006	المنظمة التي تعزز القدرة على التعلم والتكيف والتغيير، ويتم فيها تحليل عمليات التعلم ومراقبتها وتطوير ادارتها بما يتماشى مع أهداف التحسين والابتكار.
14	Hunger & Wheelen, 2007	تعبرعن قدرتها في امتلاك المهارة في انشاء واكتساب ونقل المعرفة التي اصبحت الآن أحد الأدوار الحيوية للمدير، وهي التي تقوم ببناء أنظمة لها القدرة والقابلية على الحصول على المعرفة ضمن خطة طويلة الأجل، تمكنها من اجراء عمليات تغيير مستمرة.

15	أبوخضير، 2007	هي التي تضع الخطط والأطر التنظيمية والاستراتيجيات بهدف زيادة قدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة في البيئة ومواجهة التحديات، وتحقيق أهدافها بنجاح من خلال تدعيم وتشجيع عمليات التعلم المستمر، والتطوير الذاتي، وتبادل التجارب والخبرات داخليا وخارجيا والتعلم الجماعي والإدارة الفعالة للمعرفة واستخدام التقنية في التعلم ويبادل المعرفة.
16	Garvin et al, 2008	المكان الذي يتفوق فيه الموظفون في خلق واقتناء ونقل المعرفة، وتتكون من ثلاثة لبنات أساسية: بيئة داخلية، داعمة للتعلم، وعمليات وممارسات تعلم مملموسة وسلوك قيادي يدعم ويعزز التعلم.
17	العباسي,2009	هي عبارة عن نموذج تنظيمي يمتلك مجموعة من الأفراد الذين يسعون إلى التعلم من اجل إمكانية تطوير المهارات والقدرات الذاتية وتحسين الأداء, كما وتهتم بتسريع عملية التعلم على المستوى الفردي والجماعي والتنظيمي والتركيز على التكيف مع المتغيرات واكتساب المعرفة واستخدامها لتعديل السلوك من اجل البقاء والاستمرار.
18	Dirani,2009	مهارة منظمة في خلق واكتساب وتحويل المعرفة، وفي تعديل سلوكها لتعكس المعرفة الجديدة والتبصر.
19	البغدادي وآخرون,2010	أن المنظمة المتعلمة هي المنظمة التي تقدم لإفرادها العاملين دخول بشكل ثابت في الوقت المناسب بواسطة المعلومات التي يمكن أن تشجعهم على تحسين الأداء الفردي والتنظيمي وكما تتضمن المنظمة المتعلمة خلق ثقافة تنسجم مع التعلم وقابلة للاتصال والفهم لأولئك الذين يبحثون عن المعلومات.
20	Antonoaie et al, 2010	الرؤيا المثالية للمنظمة إذ أن الهياكل والاجراءات وممارسات العمل تكون مفتوحة للتكيف والتحسين المستمر، وإن الأفراد والفرق يشاركون بالتعلم المستمر ويتم اتخاذ الاجراءات الاستراتيجية من خلال الاستجابة للبيئات ذات الصلة والتغذية العكسية.
21	خيرة ، 2011	منظمات ذات توجه انساني تمتلك فلسفة جديدة في مجال العمل الاداري تؤكد ضرورة خلق واكتساب المعرفة ونقلها بسرعة الى جميع المستويات الادارية.
22	AL-Adaileh, 2012	نظام مفتوح يتم دعمها باستراتيجيات منحنى التعلم ، لديها القدرة على التكيف مع التغيرات البيئية من خلال امتلاكها مزيجا من النظم والعمليات المترابطة فضلا عن عمليات التعلم المنظمي التي تدعم كفاءة المنظمة لتؤمن موقفها في المستقبل وللحفاظ على ميزتها التنافسية.
23	العزاوي 2013	انها الكيان المتكيف برؤيا جماعية لانفاذ التعلم المستمر والتجدد واكتساب المعرفة لمواردها البشرية والمتقبل للدروس والتجارب داخليا وخارجيا لضمان التجديد والمنافسة في الوقت الحاضر ومستقبلا.
24	صلاح 2015	المنظمة التي طورت القدرة على التكيف والتغير المستمر، لأن جميع أعضائها يقومون بدور فاعل في تحديد وحل القضايا المختلفة المرتبطة بالعمل.
25	العنزي 2015	المنظمة التي تلبي الشروط التي تميزها عن المنظمات التقليدية الأخرى حيث تمكين العاملين فيها من العلم المستمر وتشجيع التعاون والحوار بين أفرادها والمجتمع وتبني استراتيجية المشاركة والسماح بإتاحة الفرص لتبادل المعرفة والمعلومات والثقافة التنظيمية المتكيفة والمقدرة على التكيف مع المتغيرات المستمرة.

وبعد هذا الاستعراض فإن الباحث يرى أن المنظمات المتعلمة هي: **تلك الوحدات الاجتماعية الهادفة، التي لم تتخلى عن الشكل التقليدي للمنظمة إلا بما يؤمن لها امتلاك هياكل مادية واجتماعية مرنة جداً، تمكنها من الاستجابة والتكيف السريعين والمتوافقين والمتلائمين مع التغيرات البيئة، وذلك من خلال تبني ودعم بشكل قابل للتطبيق برامج التعلم المستمر التي تشمل، التعلم من تجارب الماضي، والآخرين، واكتساب المعرفة والخبرة والمهارة الجديدة ومواكبتها، ومشاركتها، ونقلها بسرعة بالشكل الذي يوفر لها أليات قادرة على معالجة الأخطاء وإدارة المخاطر، وبما يضمن مشاركة الجميع وفي كل المستويات، وبما يسهم في خلق ثقافة تنسجم مع التعلم وتنعكس في ممارسات واجراءات وتطبيقات واداء المنظمة وتحقيق نجاحها.**

ثانياً: خصائص المنظمات المتعلمة

يبين الجدول (3) الفرق بين المنظمة التقليدية والمنظمة المتعلمة بينما يبين الجدول (4) خصائص المنظمات المتعلمة وفقاً لوجهات نظر الكتاب والباحثين في مجالات الادارة ونظرية المنظمة وإدارة المعرفة. حيث يؤكد بعض الباحثين على ضرورة أن تتصف المنظمة المتعلمة بالخصائص الآتية:(Marqwardt,2002: 32)

1 ـ توفير فرص مستمرة للتعلم، واستخدام التعلم للوصول الى تحقيق الأهداف.
2 ـ ربط الأداء الفردي بالأداء التنظيمي.
3 ـ تشجيع جميع العاملين على المشاركة في اتخاذ القرارات.
4 ـ الوعي المستمر بالتفاعل مع البيئة.
5 ـ استخدام التفكير النظمي في التعامل مع المواقف وحل المشكلات واتخاذ القرارات.
6 ـ تطوير واستحداث اجراءات وعمليات وخدمات جديدة بشكل سريع.
7 ـ نقل المعرفة بين أجزاء المنظمة وبين غيرها من المنظمات بسرعة وسهولة.
8 ـ الاستثمار في الموارد البشرية في جميع المستويات الادارية بأقصى طاقة ممكنة.
9 ـ اثارة عمليات التحسين المستمر وتحفيزها في جميع جوانب المنظمة.
10 ـ استقطاب أفضل الطاقات البشرية المؤهلة.

ويرى الباحث أنه قد تكون هناك خصائص أخرى قد تتصف بها المنظمات المتعلمة يمكن إضافتها الى ما ذكر، كالإفادة من أخطاء الماضي وأخطاء الآخرين، والسعي الى عدم تكرار حالات الفشل سواء في تجارب المنظمة أو تجارب المنظمات الآخرى، وغيرها من الخصائص.

الجدول (3)
الفروقات الرئيسة بين المنظمات التقليدية والمنظمات المتعلمة

وجه المقارنة	المنظمة التقليدية	المنظمة المتعلمة
التوجه نحو التغيير	لا حاجة للتغيير إذا كانت المنظمة تعمل .	لا تستمر المنظمة بالعمل ما لم يتم إجراء تغييرات.
التوجه نحو الأفكار الجديدة	رفض الأفكار التي لم تخترع في المنظمة.	التأكد من أن الأشياء لا يعاد اختراعها في المنظمة .
مسؤولية الإبداع	المدراء والمهندسين .	الجميع مسؤول وكل من موقعه .
المشاركة في التطوير	من اختصاص البحث والتطوير.	مسؤولية الجميع وكل من موقعه .
مستوى التطوير المنشود	إزالة المعوقات .	التطوير المستمر والخلاق .
مصدر الميزة التنافسية/ واستراتيجية التنافس	السلع والخدمات / تنافسية .	المعرفة والخبرة / تعتمد إستراتيجية تفاوضية تعاونية عند التعامل مع المنافسين.
الهيكل	تمتلك هيكل تنظيمي عمودي في أغلب الأحيان.	تمتلك هيكل تنظيمي أفقي أو دائري.
الثقافة	تمتلك ثقافة جامدة غير متطورة.	تمتلك ثقافة مكيفة ومتطورة مع البيئة.
اسلوب القيام بالمهام وانجاز الأعمال	تقوم بالمهام وفقاً للإجراءات الروتينية شديدة التعقيد في / تعتمد النظم الرسمية لإنجاز الأعمال.	تقوم بالمهام وفقاً لتفويض الأدوار وتمكين العاملين/ تعتمد أسلوب المشاركة بالمعلومات لإنجاز الأعمال.

اسلوب التدريب	تعتمد اسلوب التدريب التقليدي والتعلم التلقيني لزيادة مهارة عامليها.	تعتمد أسلوب التحفيز لتشجيع عامليها على التعلم المنظمي لتحسين مستويات ادائهم لإنجاز المهام بتميز وابداع.
التركيز في التدريب وتقويم الاداء والحوافز	تعتمد وجهة النظر التي تركز على الفرد أكثر من الجماعة في الإنتاج والتدريب وتقويم الأداء وتقديم الحوافز.	تعتمد وجهة النظر التي تركز على الجماعة في التعلم المنظمي والإنتاج وتقويم الأداء وتقديم الحوافز.
معايير الاداء	تعتمد معايير الأداء الوصفية المتعلقة بالسلوك اليومي والصفات الشخصية عند تقويم أداء عامليها والتي غالباً لا تتعلق هذه المعايير بالإنجاز	تعتمد المعايير الكمية والنوعية لتقويم انجاز عامليها لتحديد درجة التميز والإبداع تبعاً لهذه المعايير التي لها علاقة مباشرة بالإنجاز.
اتخاذ القرارات	يعتمد اسلوب المركزية في اكثر الأحيان في اتخاذ القرارات.	يعتمد اسلوب تفويض الصلاحيات والمشاركة في اتخاذ القرارات في أكثر الأحيان .
اسلوب التحفيز	يعتمد اسلوب التحفيز السلبي أكثر من اعتماد أسلوب التحفيز الإيجابي.	يعتمد اسلوب التحفيز الإيجابي أكثر من اعتمادها أسلوب التحفيز السلبي (العقوبات)
نوع النظام ودرجة التكيف	نظام شبه مغلق تجاه البيئة الخارجية/القدرة الضعيفة على التكيف مع البيئة. ·	نظام مفتوح ومكيف مع البيئة الخارجية/ القدرة العالية على التكيف مع البيئة .
الاستفادة من تجارب الماضي	قدرتها ضعيفة للإستفادة من تجاربها الماضية لضعف عنايتها بالذاكرة التنظيمية أو انعدام هذه الذاكرة لديها في أكثر الأحيان .	قدرتها عالية للإستفادة من تجاربها الماضية لوجود ذاكرة تنظيمية لديها معتنى بها.
حل المشاكل	تعتمد الأساليب التقليدية في حل المشاكل التي تواجهها باستمرار والتي لا تعتمد أسلوب البحث العلمي ·	تعتمد اسلوب البحث العلمي في حلها للمشاكل التي قد تواجهها وفق اساليب علمية مبتكرة ومبدعة .
ثقة العاملين بسياساتها	ثقة العاملين بسياساتها ضعيفة.	تكون ثقة العاملين بسياساتها قوية.

Source: Miller & Dess(1996)"**Strategic Management"**,2nd edition,the McGraw-Hill companies, Inc, p.38.& Brandt R. (2003)**"A school culture that invites deep and sustained professional learning will have powerful impact student achievement**", Journal of staff development Vol. 24 No. I pp 23-32.

الجدول (4)
خصائص المنظمة المتعلمة

الخصائص	الكاتب والباحث
Senge,1990	1. تفكير النظم (الجميع جزء من نظام تداؤبي واحد مفتوح على البيئة الخارجي). 2. البراعة الشخصية. 3. النماذج الذهنية. 4. بناء الرؤية المشتركة. 5. بناء الفريق ، فالهرمية تعمل ضد التعلم اذ (ان عناصر المعرفة تتركز في القمة دون تقاسمها مع الأدنى).
Pedler et al, 1991	1. الاستراتيجية: وتشمل مدخل التعلم نحو الاستراتيجية ووضع سياسات المشاركة. 2. النظر نحو داخل المنظمة: محاسبة ورقابة معيارية-والتبادل الداخلي ومرونة المكافآت. 3. الهياكل: وتتضمن هياكل ذات قدرة عالية على الاستجابة للتغيرات. 4. النظر نحو خارج المنظمة: عاملين حديين وملتزمين كمتخصصين بيئيين وتعلم متفاعل. 5. فرص التعلم: وتشمل المناخ التعليمي والتطوير الذاتي للجميع.
Daniels,1994	1. تهتم بالتعلم الفردي والجماعي والتنظيمي. 2. تمكين الأفراد من المشاركة في الأفكار والتحسين المستمر. 3. تشجيع التعلم من خلال الممارسة.
Krietner & Kinick,1995	1. اكتساب أفكار ومعارف جديدة وتعلمها. 2. تحويل ونقل تلك المعرفة الى أجزاء المنظمة وأفرادها. 3. التبادل المستمر والحر للأفكار والمعلومات بين أعضاء المنظمة. 4. تغيير السلوك التنظيمي نتيجة هذه المعارف الجديدة. 5. قياس نتائج التغيير.
Pitts&Lei,1996	1. تدوير ونقل مستمر للمدراء على الوظائف المختلفة. 2. التدريب المستمر للعاملين. 3. القرارات اللامركزية قدر الامكان. 4. التشجيع على مزج الخبرات المختلفة. 5. قدرة عالية على تحمل الأخطاء والاستفادة منها. 6. الانفتاح وتقبل وجهات النظر المختلفة.
حرحوش و داغر، 2000	1. التدوير والنقل المستمر للمديرين على الوظائف المختلفة. 2. التدريب المستمر للعاملين. 3. جعل القرارات لامركزية قدر الإمكان. 4. التشجيع على تمازج الخبرات المختلفة. 5. قدرة عالية على تحمل الأخطاء والاستفادة منها. 6. الانفتاح والتقبل لوجهات النظر المختلفة.
Daft,2001	1. القيادة المصممة والمعلمة والراعية. 2. الاستراتيجية التشاركية (التشارك والانبثاق. فكل المنظمات كانت تتعلم الا ان الجديد هو ان منظمات التعلم تتسم بالتعلم الاستراتيجي) . 3. الهيكل القائم على الفريق (التنظيم الشبكي). 4. الثقافة التكيفية القوية (الانفتاح والتقاسم الثقافي). 5. التمكين الاداري للعاملين. 6. المعلومات المفتوحة من خلال طلب واكتساب المعرفة وتوليدها.
الشملة ,2004	1. التعلم المستمر واكتساب المعرفة. 2. التعددية والتنوع. 3. التخلي عن المركزية في اتخاذ القرارات. 4. الربط الداخلي– الخارجي. 5. التعلم في فرق العمل.

نجم ,2005	1. القيادة: الادوار والمهارات. 2. الشبكة: التنظيم الشبكي، الفرق المدارة ذاتيا، تكنولوجية المعلومات. 3. الثقافة: التقاسم، التحسين المستمر، الانفتاح. 4. التعلم الاستراتيجي: بعد تشاوري وبعد ابثاقي. 5. الطلب على المعرفة: اكتساب، توليد المعرفة.
Awbrey,etal, 2005	1. فتح الاتصالات. 2. المخاطرة. 3. تقديم الدعم والاعتراف والتقدير للتعلم. 4. توفير الموارد لاداء العمل. 5. المكافأة من اجل التعلم. 6. فرق العمل. 7. التدريب. 8. بيئة التعلم. 9. ادارة المعرفة .
Chinowsky,2007	1. القيادة. 2. العمليات والبنى التحتية. 3. الاتصالات. 4. التعليم. 5. الثقافة.
Lewis,et al, Nokpodia, 2008 & 2009	1. ثقافة التعلم. 2. تدفق وتبادل المعلومات الحر. 3. مكأفاة التعليم على جميع مستويات المنظمة. 4. تقييم الاشخاص. 5. توفير المناخ للثقة والانفتاح. 6. التعلم من التجارب
Garvin,2008	1. حل المشكلات بطريق منهجي. 2. التجريب الخلاق. 3. التعلم من التجربة الماضية. 4. التعلم من أفضل الممارسات لدى الآخرين. 5. نقل المعرفة بسرعة وفاعلية في كل المنظمة.
الجنابي,2009	1. القيادة غير التقليدية. 2. الاستراتيجية التشاركية والتنظيم المعتمد على الفرق المدارة ذاتيا. 3. ثقافة التقاسم والانفتاح والتحسين المستمر. 4. التعلم الاستراتيجي والتمكين الاداري للعاملين. 5. اكتساب المعرفة وتوليدها .
Song,etal, 2009	1. التعلم التنظيمي. 2. التفكير الجماعي والتكاتف مع الاشخاص والكفاءات البشرية. 3. التعلم المستمر الذي يتم عن طريق الاتصالات مع العناصر التنظيمية .
الكحلات , 2009	1. اتباع منهج البحث العلمي وطرائق التفكير المنظمي. 2. تنمية التراكم المعرفي. 3. الاستخدام الواعي والذكي في تحديد الاهداف. 4. احتلال عاملي المعرفة النسبة العالية من موظفي المنظمة. 5. تحديد مواقع العاملين في المنظمة. 6. الحرص على نشر المعرفة المتاحه للمنظمة. 7. الميل الى الاستثمار بالمعرفة. 8. وضوح الميل لتمكين العاملين ذوي المعرفة. 9. سرعة التعلم التنظيمي

Jucevicience,2009	1. الاعتماد على فلسفة متقدمة من تطوير الموارد البشرية والقيم المنظمية. 2. وقدرة على توليد بيئة تعلمية فعالة. 3. والحصول على الكفاءات التعليمة على المستوى الفردي والجماعي. 4. قدرات ادارية لتطوير استراتيجية المنظمة .
Najafkagy,etal,2010	1. اتباع انماط جديدة من السلوك وتعزيز المعرفة (الصريحة والضمنية). 2. وتغيير طريقة التفكير والاداء للموظفين لخلق السلوك الفعال في الحالات المختلفة.
Chawla,etal, 2011	1. حل المشاكل المنهجية. 2. تجريب مناهج جديدة. 3. التعلم من تجاربهم الخاصة ومن تاريخهم. 4. تعلم أفضل الممارسات من خبرات الاخرين. 5. نقل المعرفة بسرعة وكفاءة في جميع انحاء المنظمة.
Srihawong,etal,2012	1. ثقافة التعلم. 2. مناخ العمل. 3. بيئة العمل الجماعي. 4. الرؤيا المشتركة. 5. مرونة الهايكل التنظيمي والقيادية. 6. الابداع والتحديثات. 7. استراتيجية التعلم والعمل. 8. التركيز على الاداء. 9. تبادل المعرفة ونقل الخبرات واتاحة فرص التطوير الذاتي. 10. التركيز على منهجية التعلم والابداع والتفكير.
صلاح 2015	1. توفير فرص التعلم المستمر. 2. تشجيع الحوار والمناقشة. 3. تشجيع التعاون والتعلم من خلال فرق العمل. 4. تمكين الأفراد اتجاه تحقيق الرؤية المشتركة. 5. ربط المنظمة مع بيئتها المحيطة. 6. ايجاد نظم لاكتساب التعلم والمشاركة والتمتع بمشاركة الأفكار مع القيادة الاستراتيجية من أجل التعلم.

ثالثاً: قياس المنظمة المتعلمة

هناك محاولات عديدة لقياس المنظمة المتعلمة من قبل الباحثين، كاستخدام نموذج (Senge) (اتقان الشخصية، النماذج العقلية، فرق التعلم، الرؤيا المشتركة، انظمة التفكير). أو أن يتم قياسها على أساس (مناخ الثقة والتعاون، المبادرات والمجازفة، التطوير المهني) (Met,etal,2007:142). في حين أشار (Jamile,etal,2009:107-108) الى سبع أدوات للقياس هي:

1. **دور الافراد في سياق المنظمة بأكملها.**
2. **مسح بيئة التعلم:** يتم التركيز على بيئة التعلم مع ايلاء الاهتمام بالعمليات القائمة، فرص التعلم، التعامل مع الأخطاء، توقعات الاداء العالي، الانفتاح على الافكار الجديدة، السياسات والممارسات الداعمة للتدريب والتعلم.
3. **تدقيق التعلم:** وتتضمن هذه الاداة خمسة أجزاء: دور المنظمة ككل، دور الفرد المحدد، وظيفة الموارد البشرية في قيادة وتشجيع التعلم، ملاحظات عامة من المشاركين حول الامور التي تحول دون تعلمهم.
4. **المعيار القياسي لمنظمة التعلم.**
5. **إدراك المنظمة:** الذي يقيس هل ان المنظمة مستعدة لتصبح منظمة متعلمة.
6. **قدرة المنظمة على تقييم التعلم:** وتحدد بثلاثة انواع من المنظمات (تقليدية وتتحسن بأستمرار ومتعلمة).
7. **والاداة الاخيرة تمثل اعادة النظر في أبعاد المنظمة.** وتحتوي خمسة اقسام، على مستوى الفرد، الفريق، والمنظمة، وقياس الاداء المالي للمنظمة، والمعلومات التي تجمع من اقسام أخرى في المنظمة. في حين يرى (Chawla,etal,2011:340) بأن قياس المنظمة المتعلمة يتم من خلال تحديد أثني عشر بعداً هي: الرؤيا الاستراتيجية، الممارسات التنفيذية، الممارسات الادارية، المناخ، الهيكل التنظيمي والوظيفي، تدفق المعلومات، الممارسات الفردية والجماعية، اجراءات العمل، ردود الفعل، التدريب والتعليم، المكافأت والتقدير، الفردية وتطوير الفرق.

ولخصوصية البحث في القطاع المصرفي، فيرى الباحث أن هناك ثلاثة أبعاد رئيسة لقياس المصارف كمنظمات متعلمة وهي: الحوكمة ومعاييرها وآلياتها والريادية وإستراتيجياتها وأبعادها، والتوجه الاستراتيجي للقادة (داود، 2012و الشمري، 2013)، واللاتي يمكن عن طريقها قياس فيما إذا كانت المصارف قريبة أو بعيدة من كونها منظمات متعلمة، وهو ما سيعتمده الباحث في الجانب العملي. ويبين الشكل (3) الأبعاد الأساسية للمصارف المتعلمة وما تتضمنه من آليات ومعايير وإستراتيجيات كما يبين الشكل (4) أبعاد المصرف المتعلم وعلاقتها بالتعلم، بحسب وجهة نظر الباحث.

وفيما يأتي بيان للمفاهيم الواردة في الشكل (3) :(داود، 2012: 9)

حاكمية الشركة: أن حاكمية الشركة (Governance (Corporateليست مفهوماً أخلاقياً مجرداً يجب اعتماده فحسب، بل هي وسيلة للتأكد من دقة وحسن أداء منظمات الاعمال، بما يؤدي الى ضمان تحقيق الأهداف. كما انها ليست هدفاً بحد ذاته، بل هي أداة ووسيلة لتحقيق أهداف يسعى إليها الجميع وهي مجموعة الآليات التي تضمن رسم التوجه الاستراتيجي للمنظمة للسيطرة على متغيرات بيئتها الداخلية، وتلبية متطلباتها والاستعداد لمواجهه متغيرات بيئتها الخارجية والتكيف معها، ضمن منظور اخلاقي وبتوافر مقدرات ادارية محترفة لتحقيق مطالب اصحاب المصالح كافة، وديمومة بقاء المنظمة، وبمنأى عن تسلط أي فرد فيها. وتشتمل حوكمة المصارف على: (سليمان,24:2009) ،(الشمري, 31:2010)

(أولاً) معايير الحوكمة: وتتضمن ما يأتي:

(1) الاســتقلالية الإدارية: تفادي وجود تأثيرات غير لازمة نتيجة الضــغوط. وتعد اســتقلالية مجلس الأدارة واللجان التابعة له وكذلك اســتقلالية المدقق الخارجي، والادارة وعدم ســيطرة الكيانات العائلية ركناً أساساً في حاكمية منظمات الاعمال، إذ تؤدي استقلالية مجلس الأدارة واللجان التابعة له إلى تعزيز قدرته على رسـم الخطط والإشـراف والمتابعة ومسـاءلة المقصـرين، وكذلك تؤدي اســتقلالية المدقق الخارجي إلى تمكنه من إبداء رأي فني محايد حول صــحة القوائم المالية ومن دون إي ضغوط.

(2) المسـؤولية الإدارية: وهي المسـؤولية أمام جميع الاطراف ذوي المصـلحة في المصـرف، وهي تتعلق بسـلوك مجلس الأدارة والأدارة العليا في المصـرف. وتعد المسـؤولية أحد عناصـر هيكل حاكميـة الشــركـة، وضــرورة ملحـة للمســاءلـة، إذ تشــجع على الالتزام بـالقوانين والعمل على تحقيق أهداف حملة الاسـهم وأصـحاب المصـالح، واتخاذ مايلزم من الاجراءات التصـحيحية، ومعاقبة سوء الأدارة.

(3) العلانية والشفافية: تقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث. التزام المصرف بالتوقيت المناسب وبالدقة في عملية الافصــاح عن جميع المعلومات الهامة والمتعلقة بالمركز المالي، وبادائه، وهيكل الملكية، والحاكمية، وذلك من خلال قنوات اتصــال معينة يمكن للاطراف المهتمة بالمصــرف الوصول اليها بسهولة.

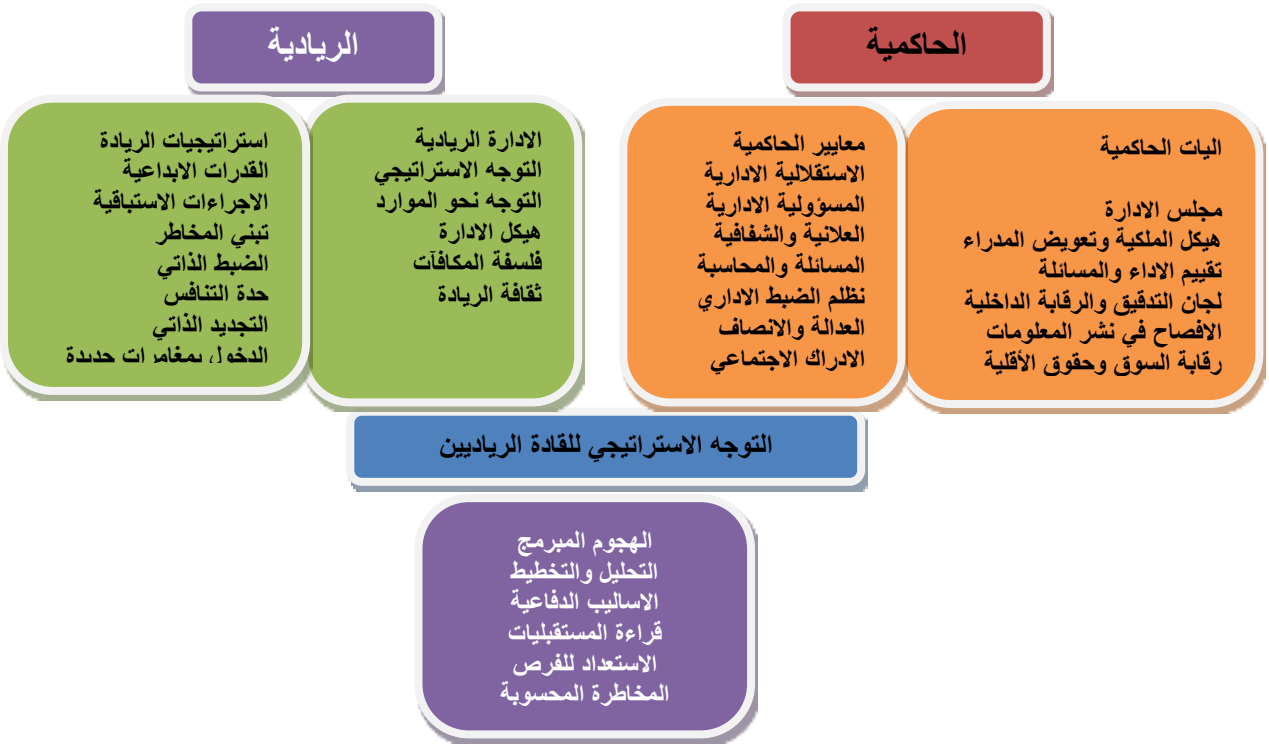
(4) المســألة والمحاســبة: إمكانية تقييم وتقدير أعمال مجلس الإدارة والادارة التنفيذية. إذ يتيح نظام الحاكمية مسـاءلة كل اعضـاء المصـرف أمام جميع المسـاهمين وإدراك حقوقهم، وتقديم ارشـادات لمجلس ادارته في كيفية وضع الستراتيجية ومراقبة الأدارة.

(5) نظام الضــبط الإداري: وهو التزام الأدارة العليا بتصــحيح الســلوك الاخلاقي، والالتزام بمبادىء حاكمية المصرف. وهذا الانضباط يسهم في رفع قيمة السهم مما يؤدي الى زيادة قيمة المصرف. وقد تم قياس انضــباط الأدارة من خلال قضــايا عدة: بيان عام يعطي الاولوية للحاكمية، هدف الأدارة نحو سعر أعلى للسهم، الالتزام بتجارة المعرفة بوضوح، امتلاك التقديرات المناسبة لتكلفة الاسـهم، امتلاك التقديرات المناسـبة لتكلفة رأس المال، المحافظة على اصـدار الاسـهم أو الادوات الاخرى، التأكد من ســداد الديون واســتعمالها فقط في المشــاريع المفيدة، توزيع العوائد النقدية لحاملي الاسهم، ومناقشة الحاكمية في التقرير السنوي.

(6) العدالة والإنصــاف: احترام حقوق اصــحاب المصــالح في المنظمة. إذ يتعهد المصــرف بحماية مصالح المساهمين، ويؤكد على معاملته المتساوية لهم بمن فيهم صغار المساهمين.

(7) الإدراك الاجتماعي: ان نجاح اي مصــرف يعتمد على مســؤولية المنظمة تجاه المجتمع والبيئة، فلابد ان يكون لدى المصـرف وعي اجتماعي ومسـؤولية اجتماعية تجاه القضـايا الاجتماعية. ووضـع اولوية للمعايير الاخلاقية، فلادارة الجيدة للمصــارف وعدم الاســتغلال او التميز للعاملين يحســن صورته أمام اصحاب المصالح ووسائل الاعلام.

الشكل (3)
أبعاد المصارف المتعلمة وآلياتها واستراتيجياتها



الشكل (4)
أبعاد المصرف المتعلم وعلاقتها بالتعلم

(ثانياً) أبعاد أليات الحوكمة: وتتضمن ما يأتي:
(1) مجلس الادارة: مجموعة من الإفراد المنتخبين الذين تكون مسؤوليتهم الاساس العمل لصالح المالكين من خلال وضع الخطة السنوية ومراقبة منفذي عمل المنظمة في المستوى الاعلى.
(2) تركيز الملكية: يعني مصطلح تركيز الملكية، عدد حملة الأسهم الذين يمتلكون الكتلة والنسبة الإجمالية الأكبر من الأسهم المصدرة من المصرف، ويمكن أن يكون حملة الأسهم أفراداً أو مؤسسات أوشركات (Hitt etal, 2003:315). ولقد اشار (Aluchna, 2009:186) في دراسته الى تحسن الملكية المركزة على اداء منظمة الاعمال، وتقلل من كلف الوكالة أفضل من الملكية غير المركزة.
(3) آلية التعويضات: كما يطلق عليها أحياناً (آلية التحكم المعقدة A complicate Governance Mechanism) في إشارة لخطورتها وتشعب قراراتها.، فان آلية تعويض المدير التنفيذي، تمثل آلية تسعى إلى دمج مصالح المدراء والمالكين وتوحيدها من خلال الرواتب والعلاوات وتعويضات الحوافز طويلة الأمد.
(4) آلية الإفصاح والعلانية في نشر المعلومات: توصيل المعلومات المحاسبية لمستخدميها ويشمل الإفصاح عن المعلومات المحاسبية للإطراف الخارجية والداخلية.
(5) آلية تقييم الاداء والمساءلة: تفسر محاسبة المنظمة لحمله الاسهم، وقد حدد الباحثون في مجال التمويل آليات المساءلة الداخلية المرتبطة بلجان مجلس الإدارة وأداء المجلس.
(6) لجنة التدقيق والرقابة الداخلية: قاعدة اساس وضرورية للاطمئنان إلى دقة المعلومات المحاسبية والتحقق من قدرتها على تحقيق أقصى كفاية إنتاجية للمحافظة على الاستثمار، ويساعد الإدارة في الوصول إلى درجة من التأكيد المعقول عند قياس وتقييم المعلومات المحاسبية.
(7) آلية السوق لإغراض الرقابة: آلية يتم اللجوء إليها إذا ما فشلت الآليات الداخلية في تحقيق الأهداف المطلوبة ويتألف السوق من الأفراد والمنظمات التي لها القدرة على شراء مراكز ملكية المنظمات ذات الأداء المنخفض أو الاندماج معها.
(8) حملة الأسهم الأقلية: آلية لحماية حقوق واستثمارات حملة الاسهم الذين يمتلكون أسهم قليلة لكن اعدادهم أكثر من حملة الاسهم الكبارالذين هم حملة أسهم عددهم اقل لكن يمتلكون حصص أكبر في المنظمة.
ب- **ريادية الإعمال**: عملية انشاء شئ جديد ذو قيمة للمنظمة، من خلال إتاحة الفرص للعاملين فيها للقيام بجهودهم الريادية والكشف عن الفرص المستقبلية، وبهدف رفع مستوى القدرات الابتكارية والتنافسية للمنظمة وصولاً الى تحسين مستوى الربحية ودعم المركز التنافسي للمنظمة في اسواق منتجاتها الحالية والمرتقبة. (داود،2012: 9)

(أولاً) استراتيجيات الريادة: مجموعة من الستراتيجيات تستعملها منظمات الاعمال لغرض الفوز بالمنافسة والحصول على حصة سوقية أكبر والتي اشار اليها كل من (Fox,2005:50) و (Aktan & Bulut:2008:72) وكذلك (Nyanjom ,2007:32).
(1) القدرات الإبداعية: تحويل الافكار الجديدة الى تطبيقات مفيدة.
(2) الإجراءات الاستباقية: الاستعداد مقدماً للتعامل مع صعوبة محتمله، وهي فاعلية المشاركين في المشاكل المستقبلية والحاجات المتغيرة.
(3) تبني المخاطرة: المخاطرة الريادية تكون اما ربح او خسارة محتمله، وتحدد كأتخاذ قرار حول المغامرات الجديدة، المنتجات او الاعمال تحت ظروف المخاطرة او عدم التأكد. فلابد من الصبر على تحمل الفشل، وان هذا البعد مهم لعلاقته بالابداع.
(4) الضبط الذاتي: الفوز بالاعمال والتصرفات المستقلة فضلا عن تكليفها بالفرص والرؤية الريادية وتكون مطبقة لكل من الاعمال الفردية وفرق العمل التي تعمل خارج المنظمة بقيم واستراتيجيات موجودة.
(5) الحدة التنافسية: تقرير سلوكيات المنافسة الشديدة من خلال عمل ستراتيجيات تسويق على سبيل المثال المنافسة بالسعر، زيادة الترويج، و/او توحيد قنوات التوزيع او تقليد فاعل لمنتجات المنافسين.
(6) التجديد الذاتي: عملية التغير الداخلي واعادة التنظيم الهيكلي الذي يؤدي الى ابداع تنظيمي.

(7) الدخول بالمغامرات الجديدة: قدم (Burgelman:1985) مصـــطلح المغامرة الجديدة للاعمال الجديدة الصغيرة المدارة من قبل شخص او مجموعة من الرياديين داخل المنظمة.

(ثانياً)الادارة الريادية: كمجموعة من السلوكيات التي تسرع من الانشطة الريادية في المنظمة وينبغي على سلوك الادارة ان يكون مهذباً من خلال مراحل رئيسة في العملية الريادية وهي اكتشاف الفرص واقتفاء أثرها، وطريقة استثمارها للفرص التي أشار اليها (Terrence et al, 2001:963) والمطور من مقياس (Stevenson ,1983).

(1) التوجه الاستراتيجي: يصف (Stevenson) التوجه الستراتيجي بالعوامل التي توجه الصياغة الستراتيجية ويمكن ان يوصف كفلسفة تؤثر في كل قرار بشأن الستراتيجية التي تكون موجهه من قبل الفرص ولا تتقيد بالموارد التي قد تكون مطلوبه لاستغلالها (Kuhn et al: 2006:4)

(2) التوجه نحو الموارد: التحكم والسيطرة على الموارد وتخفيض مقدار الموارد المستعملة والممتلكة بأقصى قدر ممكن، لذا تكون المنظمة أكثر اهتماماً بشأن الوصول الى الموارد (راس المال المالي، الفكري، المهارات، المقدرات).

(3) هيكلية الادارة: الهيكل الاداري المدار ريادياً مهم ويرتبط بأطر غير رسمية والمدار تقليدياً يكون أقرب الى الهيكل الهرمي السلطوي المعقد، لذا يلائم الهيكل المدار ريادياً لحالات الكفاءة الداخلية الخاصة بتخصيص الموارد الممتلكة (Kuhn et al:2006:6).

(4) فلسفة المكافأت: الريادة ترتبط بالمخاطرة والمكافأة والمنظمات المدارة ريادياً تتجه الى الاعتماد في مجال التعويض على كيفية اسهام الافراد بخلق القيمة بدلاً من مجرد تقديم المكافآت للاقدمية.

(5) الثقافة الريادية: المنظمة الموجه نحو الريادة ذات ثقافة تنظيمية تشجع على الابتكار والإبداع، وان خلق ثقافة ريادية ليست ببساطة قضية تأكيد على قيم معينه وانما ايضاً يتضمن الاختيار بين القيم المتعارضة التي تتعايش في ظل منظمة معينه (Fox, 2005:63).

ج- **التوجه الإستراتيجي للقادة الرياديين**: الأسلوب الذي تقرر القيادة العليا في المنظمة للتنافس والذي يشمل اتباع وتحقيق والمحافظة على الميزة التنافسية في بيئة الإعمال.

(أولاً) الهجوم المبرمج :يهتم باستغلال وتطوير الموارد بشكل أسرع من المنافسين، ويتطلب هذا البعد استثماراً واسعاً من المنظمة لغرض ابتكار وابداع منتجات ومغامرات جديدة وتطوير الاعمال الحالية.

(ثانياً) التخطيط والتحليل: يعكس بعد التحليل الخاص بالتوجه الستراتيجي القدرة على بناء المعرفة للمنظمة وتحقيق عمليات التعلم التنظيمي، ويمثل هذا البعد مدخل للمنظمة لحل المشاكل والذي يضمن معرفة السياقات البيئية الداخلية والخارجية.

(ثالثاً) القراءة المستقبلية: التصورات الستراتيجية للمنظمة لتحديد أدائها، اذ تحاول منظمات الاعمال الاستعداد لأداء دور ليس فقط في عدم التأكد بشأن وضع المنظمة التنافسي في المستقبل وإنما أيضا في تقديم تصور لمعرفة مدى التغير المحتمل في تنافسية المنظمة والصناعة والسوق.

(رابعاً) الاساليب الدفاعية: عنصر اساس للسلوك ألابتكاري والإبداعي وتعكس تصور المنظمة بشأن استغلال الفرص السائدة ومواجهه التغير وتعبئة الإجراءات الظاهرة، فهو أحد الابعاد المرتبطة بالتفوق التنافسي بسبب الاساليب المتبعة وسمات قيادة السوق المحدد من قبل منظمات الاعمال بشأن هذا السلوك الستراتيجي.

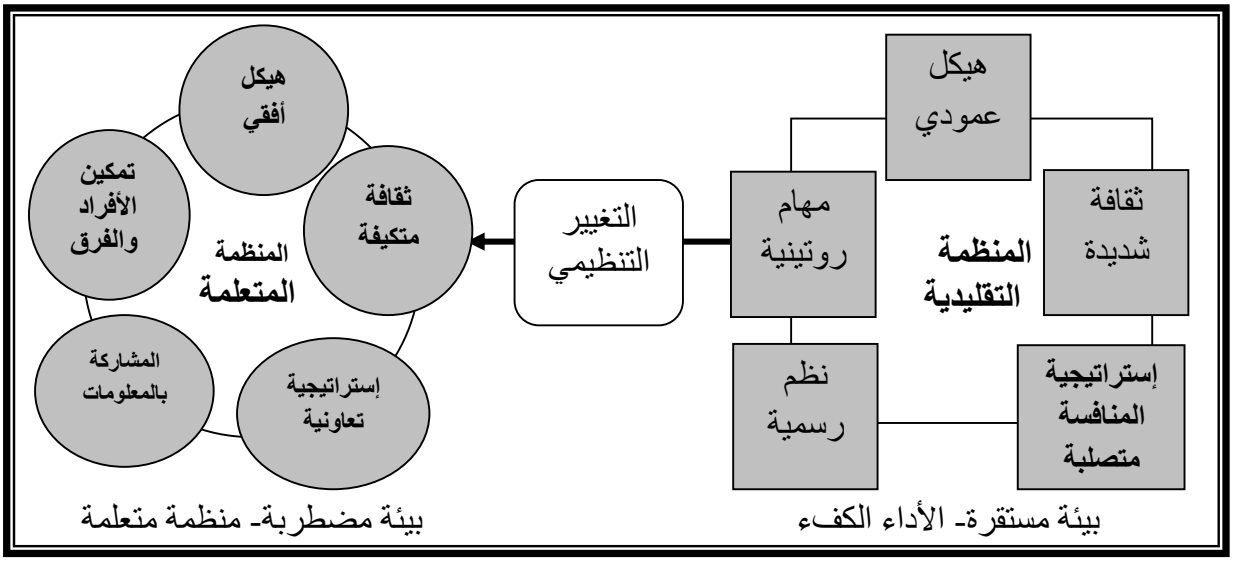
(خامساً) المخاطرة المحسوبة: الخسارة أو المكاسب الممكنه التي تأتي من نشاط معين، لذا فهي مهمة في مواقف تخصيص الموارد ويمكن ان يكون معلمة رئيسة في مجال اتخاذ القرارات المتعلقة في مجال الستراتيجية التنافسية.

ثالثاً: متطلبات التحول الى المنظمات المتعلمة

بناء المنظمة المتعلمة عملية يتم فيها تسخير الفكر الفردي لخلق التفاهم الجماعي للبيئة والادوار والاغراض لتنظيم الاعمال. (Samd etal,2010:405) ويبين الشكل (5) عملية التحول من منظمة تقليدية الى منظمة متعلمة، والشكل يؤكد ما قدمناه في المقارنة بين المنظمة التقليدية والمنظمة المتعلمة، وأختلاف خصائص كل منهما.

حدد (Lawrence,1998:7-8) ثلاث عشرة خطوة لبناء المنظمة المتعلمة: تحويل الصورة الفردية والتنظيمية للتعلم، انشاء المنظمات القائمة على المعرفة، تطوير وتوسيع انشطة التعلم للفرق، تغيير الاداور للمدراء، التشجيع على التجارب وتحمل المخاطره، انشاء الهياكل والنظم والوقت اللازم لاستخراج المعرفة، بناء الفرص والاليات لنشر التعلم، تمكين الاشخاص، دفع المعلومات في جميع انحاء المنظمة، تطوير الانضباط من نظام التفكير، خلق ثقافة التحسين المستمر، وضع رؤية قوية لتحقيق التميز المنظمي، القضاء على البيروقراطية.

الشكل (5)
التحول من المنظمة التقليدية إلى المنظمة المتعلمة



المصدر: العلي، عبد الستار، وقنديلجي، عامر إبراهيم، والعمري، غسان (2006)" المدخل الى ادارة المعرفة", دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ص:335.

في حين اشار (Johnson,1998:144) الى ان المنظمة المتعلمة تمر بخمس مراحل حتى تتشكل:

1- **مرحلة تشكيل المنظمة**: تفرض المرحلة الاولى ان المنظمة تتعلم خارج حدود هيكل التعلم الرسمي.

2- **مرحلة تطوير المنظمة:** في هذه المرحلة تعترف المنظمات بحاجتها أكثر الى التعلم الرسمي، فتبدأ بالحصول الى التعلم والتدريب من مصادر خارجية.

3- **مرحلة المنظمة الناجحة:** المرحلة الثالثة تصبح بها العلاقة بين التعلم والمزايا الاقتصادية واضحة للمنظمة.

4- **مرحلة تكيف المنظمة:** في المرحلة الرابعة يظهر الربط بين الاهداف الاستراتيجية للمنظمة والتعلم.

5- **مرحلة المنظمة المتعلمة:** وهي المرحلة الاخيرة اذ يصبح التعلم جزء من العمل اليومي للمنظمة.

ويبين الشكل (6) مجموعة من الركائز الاساسية التي تمتاز بها المنظمة المتعلمة.

الشكل (6)
الركائز الاساسية للمنظمة المتعلمة

المصدر: صقر، هدى (2003) " المنظمة المتعلمة والتحول من الضعف الاداري الى التميز في ادارة الاداء الاداري للدولة " المؤتمر السنوي العام الرابع، القيادة الابداعية لتنية المؤسسات في الوطن العربي، دمشق، سوريا :140.

ويرى الباحث إنه يمكن أن نخلص الى أن المنظمة المتعلمة هي: منظمة تمتلك رؤية جديدة في مجال العمل الاداري تختلف تماماً عن فلسفة المنظمات التقليدية، تؤكد على ضرورة توليد واكتساب المعرفة ونقلها بسرعة الى جميع المستويات الادارية. كما تمتلك أهدافاً تنظيمية محددة تحتم مشاركة جميع العاملين في المخزون المعرفي الخاص بها والعمل على تعزيزه بما لديهم من تجارب وخبرات اكتسبوها عبر الزمن. وميزة هذه المنظمة قدرتها على التعلم المتواصل، ونقل نفسها من مستوى معين الى مستوى أفضل في الاداء والنمو والتميز .ويبين الجدول (5) ما تقوم به المنظمات المتعلمة باستمرار حسب وجهة نظر الباحث، وما يمكن أن نسميه مستلزمات المنظمات المتعلمة.

كما يرى الباحث أيضاً إنه لكي تتحول المنظمة التقليدية الى منظمة متعلمة فإنها تحتاج الى عدد من المقومات والمتطلبات، كما أن عملية التحول لابد أن تتم عبر عدد من المراحل وهذه المراحل يمكن أن تكون: مرحلة التحضير، ومرحلة التنفيذ، ومرحلة التقييم والرقابة، مع الأخذ بنظر الاعتبار ما تمر به عملية التغيير من إذابة (فك التجميد) وتحرك، وتثبيت (إعادة تجميد). على أن تشمل عملية التحول عدداً من الأنظمة الفرعية، كالتنظيم، والثقافة، والتكنولوجية، والمورد البشري، بشريطة أن يكون التعلم هو المحور الأساسي لكل عملية التحول. وأن تكون عملية التغيير والتحول مقادة بما تقدمه مجمل العلوم الادارية ونظرية المنظمة، وعلم النفس المعرفي، والتطور التنظيمي، وعلوم الحاسبات والبرمجيات.

الجدول (5)
مستلزمات المنظمات المتعلمة

1. اكتساب افكار ومعارف جديدة وتعلمها.
2. تحويل ونقل تلك المعرفة إلى كافة أنحاء وأقسام المنظمة وأفرادها.
3. التبادل الحر والمستمر للأفكار والمعلومات والمعارف بين أعضاء المنظمة.
4. تغيير السلوك التنظيمي نتيجة هذه المعارف الجديدة.
5. قياس نتائج التغيير.
6. التدوير والنقل المستمر للمديرين على الوظائف المختلفة.
7. التدريب المستمر للعاملين.
8. جعل القرارات لا مركزية قدر الإمكان.
9. التشجيع على تمازج الخبرات المختلفة.
10. قدرة عالية على تحمل الأخطاء والاستفادة منها.
11. الانفتاح والتقبل لوجهات النظر المختلفة.
12. التركيز على التعلم وجعله ينتشر في انحاء المنظمة بما يشبه العدوى.
13. اتخاذ الاجراءات الكفيلة بتمدد وانتشار التعلم افقيا وعموديا.
14. جعل التعلم مسؤولية الجميع.
15. إقامة معايير لقياس ومتابعة التعلم باستمرار.

المبحث الثاني: إمكانية تحويل المصارف العراقية الخاصة الى منظمات متعلمة

يتناول هذا المبحث تحليل لقياس إمكانية تحويل المصارف العراقية الخاصة الى منظمات متعلمة في ضوء أبعاد الحوكمة والريادية والتوجه الاستراتيجي باستعمال أدوات الإحصاء الوصفي المتمثلة بـ(الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري) وذلك بهدف رسم إطار عام لتفضيلات المستجيبين وتوجهاتهم العامة، فيما يتعلق بمدى توافرية هذه الأبعاد من عدمها. ولأجل القيام بعملية التحليل والحصول على النتائج المرجوة فقد قام الباحث باستخدام استمارة الاستبانة الخاصة بالمقياس الذي تم تطويره من قبل (داود،2012)، والذي قام الباحث بدوره بتطويره باستخدام المقياس العشاري بدل الخماسي توخياً في دقة النتائج. وهذا المبحث يختبر عدد من الفرضيات وهي الفرضية (1)، (2)، و (3).

أولاً: عرض وتحليل نتائج التحليل الوصفي لبعد الحوكمة:

يظهر الجدول (6) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بوجهتي نظر المفتشين وادارات المصارف للمصارف الستة (المتعثرة وغير المتعثرة) بصدد الحوكمة، والذي يعكس وسطاً حسابياً بلغ (5.0416)،وبانحراف معياري (2.1395)، وهذا يعني أن العينة المستجيبة للبحث تتفق بشكل متوسط وبأقل من الوسط الحسابي القياسي، مع توافر بعد الحوكمة في المصارف العراقية الخاصة، على الرغم من التفاوت بين المصارف من حيث وجهة نظر المفتشين وادارات المصارف وكذلك المصارف المتعثرة وغير المتعثرة، كما أن الجدول (6) يشير ايضاً أن الوسط الحسابي لمعايير الحوكمة قد بلغ (4.9669) وبانحراف معياري (2.1801) بينما بلغ الوسط الحسابي لأليات الحوكمة (4.7892) وبانحراف معياري (2.2185) وهذا بدوره يعني أن معايير الحوكمة أكثر توافراً من ألياتها. ويمكن ترتيب معايير الحوكمة وألياتها تبعاً لأوساطها الحسابية كما يأتي: حيث تأتي معايير العلانية والشفافية، والمسائلة والمحاسبة، والاستقلالية الادارية (على التوالي) بالمرتبة الأولى، وتأتي اليات الافصاح والعلانية ومجلس الإدارة (على التوالي) في المرتبة الأولى في طرف الأليات.

وهذا يستدعي من المصارف العراقية الخاصة أن تبذل جهود جدية وحقيقية في مجال توفير معايير الحوكمة وأليااتها إذا ما كانت لها الرغبة الحقيقية في التحول الى مصارف متعلمة، حيث نلاحظ ضعف واضح في كل من الأليات الأتية: الملكية والتعويضات، تقييم الأداء والمسائلة، ورقابة السوق وحملة الأسهم.

أما فيما يخص الفقرات الفرعية لبعد الحوكمة والبالغة (36) فقرة والتي يبين الجدول (7) متوسطاتها الحسابية وانحرافاتها المعيارية وترتيبها حسب الوسط الحسابي، يلاحظ من الجدول أن الفقرة (14) والخاصة بمراجعة حسابات المصرف من قبل مدققين خارجيين على وفق الاجراءات المحاسبية المتعارف عليها، فقد حصلت على أعلى متوسط حسابي (7.1288)، والذي يشير الى التزام المصارف العراقية الخاصة بعرض حساباتها على جهة تدقيقية خارجية استناداً الى تعليمات البنك المركزي، وتوخياً للاستقلالية في إعداد الحسابات بعيداً عن تأثيرات اصحاب المصالح.

الجدول (6)
الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الحوكمة

المتغير الرئيسي			حوكمة الشركة											
المتغير الفرعي			معايير الحوكمة						اليات الحوكمة					
المتغير الثانوي			الاستقلالية الإدارية	المسؤولية الإدارية ا	العلانية والشفافية	المساءلة والمحاسبة	نظام الضبط الاداري	العدالة والإنصاف	الإدراك الاجتماعي	مجلس الإدارة	الملكية والتعويضات	تقييم الأداء والمساءلة	التدقيق والرقابة	الإفصاح والعلانية	رقابة السوق وحملة الأسهم
وجهة نظر المقتشين	المصارف المتغثرة	دار السلام	5.1	4.3	5.0	5.2	4.5	5.1	3.8	5.2	4.5	4.4	5.1	4.6	4.6
		عبر العراق	1.9	2.9	2.4	1.8	1.6	2.5	1.5	2.5	1.7	1.9	2.4	2.3	1.9
		الوركاء	4.4	4.0	4.8	4.7	4.4	4.6	3.1	4.7	3.6	3.6	4.9	4.5	4.5
			2.0	2.0	2.2	2.8	1.6	2.6	1.6	2.6	1.9	1.9	1.6	2.0	1.7
			3.1	2.4	3.6	3.4	2.6	2.5	2.6	3.7	3.1	3.1	2.5	3.4	2.7
			1.9	1.6	2.0	2.7	1.8	2.1	1.5	2.9	1.9	2.0	2.0	2.5	1.6
	المصارف غير المتغثرة	الشرق الاوسط	5.5	5.7	6.4	6.2	4.3	5.2	5.2	5.3	4.9	3.8	4.9	4.0	4.6
			2.1	2.1	1.9	2.0	2.4	2.4	2.2	2.0	2.3	1.9	2.5	2.1	2.0
		الاهلي العراقي	5.3	4.7	5.5	5.3	3.9	5.2	3.7	4.4	4.1	3.6	4.1	3.7	3.6
			2.1	1.9	2.5	2.6	2.9	2.0	2.5	2.7	2.3	2.1	2.2	2.1	2.2
		الوطني الاسلامي	5.1	5.4	5.6	5.4	4.3	5.1	4.0	4.6	3.8	4.7	4.4	4.3	3.8
			2.0	2.0	1.8	2.3	2.1	2.0	2.7	2.5	2.0	1.8	2.0	2.1	1.9
وجهة نظر ادارات المصارف	المصارف المتغثرة	دار السلام	5.3	4.5	7.4	6.6	5.9	6.8	5.6	5.5	4.0	4.1	5.7	5.2	5.8
			2.7	2.1	2.1	2.4	2.3	2.2	3.0	2.3	1.5	2.4	2.7	2.9	2.3
		عبر العراق	3.3	4.4	5.1	4.6	4.6	4.8	4.5	4.1	4.5	5.1	6.0	5.6	4.7
			1.6	1.2	1.1	1.5	1.0	1.5	1.4	1.3	1.7	2.2	1.3	1.2	.82
	المصارف غير المتغثرة	الشرق الاوسط	7.4	7.7	9.0	8.6	7.0	5.8	7.5	7.1	6.3	8.6	9.0	6.2	7.4
			1.9	2.0	.97	1.1	1.7	2.3	1.9	1.6	2.0	1.5	1.	1.8	1.8
		الاهلي العراقي	7.9	8.8	8.7	8.7	7.4	6.7	7.3	7.5	4.8	6.6	8.0	9.2	7.7
			1.6	1.7	1.5	1.8	1.5	2.7	1.9	1.4	2.5	2.4	1.8	1.3	1.7
		الوطني الاسلامي	6.1	6.2	7.2	6.2	6.6	6.6	7.7	7.3	7.1	6.8	7.4	7.4	7.5
			2.1	2.7	2.5	1.5	1.5	2.2	1.7	1.1	2.1	2.3	2.1	2.3	1.7
الوسط الحسابي			5.2	5.2	6.3	5.9	5.0	5.2	5.0	5.4	4.6	5.0	5.6	5.3	5.0
الانحراف المعياري			2.0	1.9	1.9	1.9	1.8	2.2	2.0	2.2	2.0	1.9	2.0	2.9	1.8

الجدول (7)
ترتيب الفقرات الفرعية لبعد الحوكمة ولكل المصارف

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	لا يحدث خلاف مع مجلس الادارة	5.4924	2.54875	16
2	توجد لجنة مستقلة للتدقيق	5.4545	2.56031	18
3	يتكون مجلس الادارة من ممثلين مباشرين	6.3485	2.52010	3
4	يوجد لجنة مستقلة للمكافآت والحوافز	4.2424	2.56852	32
5	تصحيح الاخطاء الادارية	5.8106	2.54766	8
6	حماية مصالح الاخرين	5.2348	2.54084	22
7	اليات عمل منتظمة لمحاسبة اعضاء مجلس الادارة	4.4621	2.38764	30
8	تقارير مالية منتظمة	6.2273	2.55800	4
9	معايير محاسبية متفق عليها	6.8333	2.36439	2
10	وجود موقع على الانترنت	6.0606	2.67233	5
11	تنفيذ دور توجيهي لمجلس الادارة	5.5758	2.38674	13
12	جلسات منتظمة كل 3 شهور	5.2955	2.81961	19
13	الاطلاع على محاضر الاجتماعات	6.0379	2.65412	7
14	مدققين خارجيين اجراءات محاسبية	7.1288	2.37160	1
15	مبادئ الحكم الرشيد	5.2955	2.43617	20
16	اصدار اسهم جديدة	5.5682	3.04970	14
17	حساب الاستثمار على القروض	4.4848	2.14897	29
18	تعزيز مستوى التدفقات النقدية	4.7955	2.34680	28
19	الحقوق المتساوية بالدعوة لاجتماعات	5.4697	2.62821	17
20	عدم تأثير مكافأة المدراء على الارباح	5.2727	2.50523	21
21	الايمان بسياسات القيم الاخلاقية	5.6288	2.73067	12
22	المسؤولية الاجتماعية	4.2576	2.69753	33
23	التزام بحضور الاجتماعات	6.0909	2.76691	6
24	الحق بالتصويت	4.8258	2.56368	27
25	صياغة استراتيجية المصرف	5.4091	2.89236	19
26	تعليمات وإرشادات مالكي الاسهم	4.8939	3.01715	25
27	انسجام اهداف المكافآت والحوافز	4.8333	2.30223	26
28	استقلالية لجنة المكافآت والحوافز	4.1667	2.13000	34
29	المسائلة القانونية لأعضاء مجلس الادارة	4.3182	2.57207	31
30	العمل وفق استراتيجية المصرف	4.9924	2.71691	24
31	مناقشة التقارير بموضوعية	5.6894	2.47779	10
32	يستند عمل التدقيق على وصف الوظائف	5.6515	2.54122	11
33	اعداد النقارير لكل اقسام المصرف	5.7879	2.88727	9
34	الصراحة في الاعلان عن الارباح	5.2045	2.72881	23
35	الفرص المتساوية للجميع في الحصول على المعلومات	5.5227	2.62828	15
36	حماية مصالح الاخرين	5.6288	2.70540	12

أما الفقرة (28) والخاصة بتمتع لجنة المكافآت والتعويضات باستقلالية ولديها وصف مكتوب للمراجعة والتنظيم، فقد حصلت على أدنى وسط حسابي (4.1667)، وهذا مما يستدعي من المصارف العراقية الخاصة أن تعمل على أن تكون هذه اللجنة أكثر استقلالية ومهنية واحترافية وتنظيم مما لهذا الأمر من أهمية كبيرة في التأثير على مستوى الاداء للعاملين في المصرف. وتأتي بعدها مباشرة الفقرة (22) والخاصة بالتزام المصارف بالمسؤولية الاجتماعية، حيث تشير الفقرة بعدم اهتمام المصارف العراقية الخاصة بأن يكون لها دور في خدمة المجتمع العراقي من الناحية الاجتماعية أو الالتزام بالتوظيف العادل بعيداً عن التمييز والتفرقة.

أما على مستوى المصارف وترتيبها في توافر بعد الحوكمة فيشير الجدول (6) الى ترتيب المصارف العراقية الخاصة (عينة البحث) استناداً الى مدى توافر معايير وآليات الحوكمة وحسب الاوساط الحسابية.

ويلاحظ من الجدول (8) أن مصرف الشرق الأوسط يقع في المرتبة الأولى من حيث امتلاكه لمعايير وآليات الحوكمة وذلك من خلال حصوله على وسط حسابي (6.3408) وبانحراف معياري (1.9929) ويأتي بعده مصرف الأهلي العراقي فالمصرف الوطني الأسلامي، وهي من المصارف التي توصف بأنها غير متعثرة والتي بلغ اجمالي وسطها الحسابي (6.0683) كما في الجدول (9). أما أدنى الأوساط الحسابية فقد كان من نصيب مصرف الوركاء بوسط حسابي (3.0523) وبانحراف معياري (2.0269)، فمصرف عبر العراق ودار السلام والتي تعد بأنها من المصارف المتعثرة والتي بلغ اجمالي وسطها الحسابي (4.4868). ويود أن يبين الباحث أن التفاوت بين استجابة مفتشي البنك المركزي وادارات المصارف لم يؤثر كثيراً على النتيجة العامة، وإنما جاءت متناغمة تقريباً.

الجدول (8)

ترتيب المصارف العراقية الخاصة حسب امتلاكها لمعايير وآليات الحوكمة

ت	أسم المصرف	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	دار السلام	5.1850	2.2527	4
2	عبر العراق	4.5058	1.7422	5
3	الوركاء	3.0523	2.0269	6
4	الشرق الأوسط	6.3408	1.9929	1
5	الأهلي العراقي	6.0438	2.0396	2
6	الوطني الاسلامي	5.8204	2.1312	3

وهذا يستدعي من المصارف التي جاءت بالمراتب المتأخرة جهداً أكبر وجدية في العمل من أجل السعي لأمتلاك معايير الحوكمة وآلياتها التي تعد مؤشراً مهماً للمصارف إذا ما أرادت التحول نحو المصارف المتعلمة. كما أن ذلك يؤكد حقيقة أن المصارف غير المتعثرة هي الأقدر على أن تحقق النجاح إذا ما رغبت بالتحول الى منظمات متعلمة، كما أن الطريق لن تكون طويلة، أو صعبة بسبب تذليل الكثير من العقبات وإمتلاك الكثير من الإمكانات التي تجعل من التحول أقرب الى الواقع.

الجدول (9)

الفروقات بين المصارف المتعثرة وغير المتعثرة حسب امتلاكها لمعايير وآليات الحوكمة

ت	نوع المصارف	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	المصارف المتعثرة	4.4868	2.0034
2	المصارف غير المتعثرة	6.0683	2.0546

ثانياً: عرض وتحليل نتائج التحليل الوصفي لبعد الريادية:

يظهر الجدول (10) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بوجهتي نظر المفتشين وادارات المصارف للمصارف الستة (المتعثرة وغير المتعثرة) بصدد بعد الريادية، والذي يعكس وسطاً حسابياً بلغ (4.9603)، وبانحراف معياري (1.9933)، وهذا يعني أن العينة المستجيبة للبحث تتفق بشكل متوسط وبأقل من الوسط الحسابي القياسي، مع توافر بعد الريادية في المصارف العراقية الخاصة، على الرغم من التفاوت بين المصارف من حيث وجهة نظر المفتشين وادارات المصارف وكذلك المصارف المتعثرة وغير المتعثرة، كما أن الجدول (10) يشير ايضاً أن الوسط الحسابي لإستراتيجيات الريادية قد بلغ (4.8971) وبانحراف معياري (1.9414) بينما بلغ الوسط الحسابي لأبعاد الإدارة الريادية (5.0488) وبانحراف معياري (2.0660) وهذا بدوره يعني أن أبعاد الإدارة الريادية أكثر توافراً من الاستراتيجيات الريادية.

ويمكن ترتيب الاستراتيجيات والإدارة الريادية تبعاً لأوساطها الحسابية كما يأتي: حيث تأتي استراتيجيات تبني المخاطرة، والتجديد الذاتي، وحدة التنافس (على التوالي) بالمرتبة الأولى، وتأتي ثقافة الريادية وفلسفة المكافآت (على التوالي) في المرتبة الأولى في جانب الإدارة الريادية.

أما أقل الأبعاد توافراً، ففي جانب الاستراتيجيات، الدخول في المغامرات الجديدة، أما جانب الإدارة الريادية، فهناك ضعف في هيكلية الإدارة. وهذا يستدعي من المصارف العراقية الخاصة أن تبذل جهود جدية وحقيقية في مجال توفير نظام رقابة محكم للغاية من حيث محافظته على الأموال والأعمال، وكذلك امتلاك الشجاعة التي تؤهل المصرف للدخول في مغامرات جديدة محسوبة بشكل جيد إذا ما كانت له الرغبة الحقيقية في التحول الى مصرف متعلم. أما فيما يخص الفقرات الفرعية لبعد الريادية والبالغة (24) فقرة والتي يبين الجدول (11) متوسطاتها الحسابية وانحرافاتها المعيارية وترتيبها حسب الوسط الحسابي.

ويلاحظ من الجدول أن الفقرة (23) والخاصة بتعاطي المصرف مع التغيرات في البيئة العراقية وتقبل الأفكار التي تخدم التعامل معها بجدية، فقد حصلت على أعلى متوسط حسابي (5.6212) وهو أقل من الوسط القياسي، والذي يشير الى الحس الاستراتيجي لدى المصارف في النظر داخل وخارج المصرف والتعلم من الأخرين.

الجدول (10)
الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الريادية

المتغير الرئيسي			الريادية										
المتغير الفرعي			الاستراتيجيات الريادية						الإدارة الريادية				
المتغير الثانوي			القدرات الإبداعية	الإجراءات الاستباقية	تبني المخاطرة	الضبط الذاتي	حدة التنافس	التجديد الذاتي	دخول المغامرات الجديدة	التوجه الاستراتيجي	التوجه نحو الموارد	هيكلية الإدارة	فلسفة المكافآت	ثقافة الريادة
وجهة نظر المقتشين	المصارف المتعثرة	دار السلام	3.4	4.7	4.8	4.2	3.1	4.0	4.4	3.9	3.2	3.5	3.7	4.2
		عبر العراق	1.7	1.9	1.9	1.5	1.7	1.4	2.0	2.2	2.7	1.8	1.4	2.2
		الوركاء	3.5	4.0	4.5	3.8	3.9	4.0	4.1	3.7	3.5	3.5	4.4	4.7
			2.0	1.8	2.4	1.4	1.9	1.5	1.1	1.8	1.9	1.8	1.5	1.9
			2.6	2.8	2.6	2.1	2.6	2.4	2.7	2.5	2.8	2.2	3.5	4.2
			1.8	2.1	2.0	1.5	1.5	1.5	1.7	1.8	1.4	1.5	1.7	2.2
	المصارف غير المتعثرة	الشرق الأوسط	4.2	3.0	4.7	4.5	3.6	4.9	5.0	4.4	4.8	4.8	4.6	5.8
			2.1	1.9	2.4	2.9	1.6	2.5	2.0	2.4	2.0	2.1	2.4	1.9
		العراقي الأهلي	3.6	3.8	3.8	3.7	3.5	4.3	3.9	4.7	3.7	3.9	4.2	4.8
			1.4	1.8	2.6	2.1	1.9	2.0	2.8	2.3	2.0	1.5	2.4	2.1
		الوطني الإسلامي	3.6	3.9	3.7	3.2	4.3	4.4	4.2	4.5	3.7	4.3	4.7	5.1
			1.8	2.0	1.7	1.1	2.0	1.1	2.3	2.0	1.8	1.8	2.2	1.3
وجهة نظر ادارات المصارف	المصارف المتعثرة	دار السلام	4.3	6.0	5.6	4.2	5.2	5.7	5.1	5.5	5.7	5.9	4.1	5.1
			2.6	2.9	2.3	2.1	2.1	2.6	2.3	2.7	2.7	3.0	2.3	2.7
		عبر العراق	4.4	4.7	5.1	3.8	5.0	2.9	3.9	4.9	4.4	3.1	3.7	4.0
			.99	1.0	1.8	1.6	1.5	2.6	1.5	1.7	1.3	1.8	1.3	1.8

	المصارف غير المتغيرة	الشرق الأوسط	6.8	8.7	8.3	7.8	8.5	8.4	3.8	7.2	7.5	8.4	7.7	7.6
			2.2	1.4	1.2	1.8	1.5	1.6	4.9	2.4	1.7	1.4	2.1	2.1
		الأهلي العراقي	6.0	7.7	8.5	5.5	7.7	8.6	6.2	8.4	7.9	9.0	8.1	7.8
			2.4	1.5	1.5	2.5	1.6	1.2	2.9	1.4	2.0	1.6	2.1	2.0
		الوطني الإسلامي	7.5	7.4	7.1	7.3	6.5	6.7	6.8	7.0	6.6	6.8	7.2	7.0
			1.6	1.2	1.7	1.9	2.6	2.0	1.9	2.2	2.1	1.7	2.0	2.1
الوسط الحسابي			4.5	5.0	5.4	4.6	5.0	5.1	4.5	5.0	4.8	4.6	5.9	5.5
الانحراف المعياري			1.9	1.8	2.0	1.9	1.7	1.9	2.8	2.7	2.5	2.1	1.9	2.0

أما الفقرة (2) والخاصة بامتلاك المصرف أعمال أبداعية بشكل: براءات اختراع، ابتكار منتجات جديدة، تطوير منتجات قائمة، فقد حصلت على أدنى وسط حسابي (4.0985)، وهذا ما يؤشر أن المصارف العراقية الخاصة مازالت مقلدة أو دكانين تبيع منتجات غيرها ولا تحاول الابداع في ابتكار منتجات وخدمات جديدة تتناسب والبيئة العراقية أو تطور منتجاتها القائمة، مما يجعل المنتجات أكثر جاذبية وبالتالي تطوير الصناعة المصرفية ككل، وتأتي بعدها مباشرة الفقرة (7) والخاصة بسماح المصرف بوجود مستوى مقبول من التحكم الذاتي وحرية التصرف (التمكين) للموظفين المتميزين، الأمر الذي يشجعهم ويحفزهم على الأبداع وتقديم الأفضل.

الجدول (11)

ترتيب الفقرات الفرعية لبعد الريادية ولكل المصارف

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	رعاية الابداع والمبدعين	4.7500	2.59293	16
2	الاعمال الابداعية	4.0985	2.48618	24
3	ادخال التقنيات الجديدة	5.4621	2.59596	4
4	القدرة على النفاذ للاسواق	5.2803	2.67106	9
5	ايجاد مشاريع منخفضة المخاطر	5.500	2.7110	2
6	الحذر في حالات اللاتأكد والمخاطر العالية	5.399	2.7175	6
7	وجود مستوى مقبول من التحكم الذاتي	4.539	2.4755	21
8	التحفيز على الاستقلالية	4.723	2.4028	18
9	التنافسية العالية	4.744	2.5402	17
10	العقلية الريادية	5.3864	2.70608	7
11	خلق المناخ الابداعي	5.1288	2.56639	11
12	تنمية الافكار الجديدة	5.4394	2.68231	5
13	مبادرات الفروع والخدمات الجديدة	4.8712	2.41940	14
14	خوض المغامرات المحسوبة	4.7121	2.40715	19
15	التوجهات الاستراتيجية	5.0076	2.53975	12
16	تنفيذ استراتيجية المصرف	5.1894	2.86098	10
17	استعمال الموارد بالمستوى المطلوب	4.7727	2.68894	15
18	نظام رقابة محكم	4.6970	2.89495	20
19	نظام رسمي مشدد	5.3258	2.71972	8
20	دفع الاجور على ضوء اضافة قيمة	4.7500	2.68549	16
21	امتلاك الفكرة والمعرفة	4.9394	2.64649	13
22	الحوافز على اساس الاداء	5.4924	2.29668	3
23	التعاطي مع التغيرات في البيئة	5.6212	2.58749	1
24	ثقافة التعليم المستمر والتدريب	5.4621	2.40992	4

إذ تشير الفقرة بعدم اهتمام المصارف العراقية الخاصة بالمبدعين أو المتميزين بشكل كافٍ مما يجعل استقطابهم أو المحافظة عليهم امراً متعسراً، وبالتالي التأثير على مستقبل المصرف وأمكانية تطوير عملياته، وهذه من الأخطاء الشائعة التي تقع بها إدارات المصارف في عدم الأهتمام بالموظفين المتميزين، وبالتالي فقدان خدماتهم.

أما على مستوى المصارف وترتيبها في توافر بعد الريادية فيشير الجدول (12) الى ترتيب المصارف العراقية الخاصة (عينة البحث) استناداً الى مدى توافر الاستراتيجيات والإدارة الريادية وحسب الاوساط الحسابية.

ويلاحظ من الجدول (12) أن مصرف الشرق الأوسط يقع في المرتبة الأولى من حيث امتلاكه لإستراتيجيات الإدارة الريادية، وذلك من خلال حصوله على وسط حسابي (6.2317) وبانحراف معياري (2.0275) ويأتي بعده مصرف الأهلي العراقي فالمصرف الوطني الأسلامي، وهي من المصارف التي توصف بأنها غير متعثرة والتي بلغ اجمالي وسطها الحسابي (5.9214) كما في الجدول (17). أما أدنى الأوساط الحسابية فقد كان من نصيب مصرف الوركاء بوسط حسابي (3.0783) وبانحراف معياري (1.7783)، فمصرف عبر العراق ودار السلام والتي تعد بأنها من المصارف المتعثرة والتي بلغ اجمالي وسطها الحسابي (3.8497).

ويود أن يبين الباحث أن التفاوت بين استجابة مفتشي البنك المركزي وادرات المصارف لم يؤثر كثيراً على النتيجة العامة من حيث ترتيب المصارف، إنما من حيث حجم الوسط الحسابي، إذ إن الاجابات المتحفظة لمفتشي البنك المركزي أدت الى تصغير الوسط الحسابي وتحويله الى منطقة الاتفاق المتوسط بدلاً من الجيد أو الممتاز. وهذا يستدعي من المصارف التي جاءت بالمراتب المتأخرة جهداً أكبر وجدية في العمل من أجل السعي لأمتلاك القدرات الابداعية والاجراءات الاستباقية وتبني المشاريع منخفضة المخاطر والحذر عند اتخاذ القرارات في حالات اللاتأكد أو المخاطرة العالية، والاهتمام بالتنظيم الذي ينمي روح الابداع والتميزوالاهتمام بالأفكار الجديدة، علاوة على امتلاك إستراتيجية ورؤية ورسالة مرسومة بدقة من اجل توجيه الموارد والاستخدام الأمثل للتكنولوجيا واحكام نظام الرقابة والاهتمام بنظام التعويض والحوافز الذي ينبغي أن يكون مبنياً على أساس الأداء والخبرة والمهارة والمعرفة، التي تعتبر مؤشراً مهماً للمصارف إذا ما أرادت التحول نحو المصارف المتعلمة.

الجدول (12)

ترتيب المصارف العراقية الخاصة حسب امتلاكها للإستراتيجيات والإدارة الريادية

ت	أسم المصرف	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	دار السلام	4.6379	2.2150	4
2	عبر العراق	3.8329	1.7323	5
3	الوركاء	3.0783	1.7783	6
4	الشرق الأوسط	6.2317	2.0275	1
5	الأهلي العراقي	5.9375	1.9483	2
6	الوطني الاسلامي	5.5950	1.8908	3

كما أن ذلك يؤكد حقيقة أن المصارف غير المتعثرة هي الأقدر على أن تحقق النجاح إذا ما رغبت بالتحول الى منظمات متعلمة، وإنها قادرة على تذليل الصعوبات بسبب امتلاكها القدرات والإمكانات الكفيلة بذلك.

الجدول (13)
الفروقات بين المصارف المتعثرة وغير المتعثرة حسب امتلاكها للإستراتيجيات والإدارة الريادية

ت	نوع المصارف	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	المصارف المتعثرة	3.8497	1.9085
2	المصارف غير المتعثرة	5.9214	1.9555

ثالثاً: عرض وتحليل نتائج التحليل الوصفي لبعد التوجه الاستراتيجي:

يظهر الجدول(14) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بوجهتي نظر المفتشين وادارات المصارف للمصارف الستة (المتعثرة وغير المتعثرة) لأبعاد التوجه الاستراتيجي لقادة المصرف، والذي يعكس وسطاً حسابياً بلغ (4.8519)،وبانحراف معياري (1.9458)، وهذا يعني أن العينة المستجيبة للبحث تتفق بشكل متوسط وبأقل من الوسط الحسابي القياسي، مع توافر التوجه الإستراتيجي لقادة المصارف العراقية الخاصة (وهو أقل من البعدين السابقين، مما يعني ضعف التوجه الاستراتيجي لدى قادة المصارف العراقية الخاصة مقارنة ببعدي الحوكمة والريادية)، على الرغم من التفاوت بين المصارف من حيث وجهة نظر المفتشين وادارات المصارف وكذلك المصارف المتعثرة وغير المتعثرة.

ويمكن ترتيب أبعاد التوجه الإستراتيجي لقادة المصرف تبعاً لأوساطها الحسابية كما يأتي: المخاطرة المحسوبة بالمرتبة الأولى، وهو مؤشر جيد وطبيعي ومنطقي، ثم فرص الاستعداد، فالهجوم المبرمج، فالتحليل والتخطيط، فالاساليب الدفاعية، التي هي الأقل من حيث تشتت الأجابات، وفي المرتبة الأخيرة قراءة المستقبليات، والتي تبدو أنها الأعلى من حيث تشتت الأجابات ، وهو مما يعني وجود قصر في النظرة الى المستقبل وإن المصارف العراقية الخاصة (بشكل متفاوت طبعاً) تركز على تحقيق الأهداف قصيرة الأمد دون الأهداف طويلة الأمد، وهو ما ينعكس في تركيزها على الصورة الجزئية وليس الكلية كما تبين ذلك في نتائج المبحثين السابقين.

وهذا يستدعي من المصارف العراقية الخاصة أن تبذل جهود جدية وحقيقية في مجال توفير أبعاد التوجه الاستراتيجي إذا ما كانت لها الرغبة الحقيقية في التحول الى مصارف متعلمة، وذلك من خلال تخصيص وتوزيع الموارد لمدة زمنية طويلة واستخدام الاساليب العلمية والتكنولوجية المتقدمة للتنبؤ بالظروف المستقبلية للمصرف، هذا بالاضافة الى استعمال الاساليب الادارية والتكنولوجية المتطورة لحماية منتجاته أو خدماته، والسعي للحصول على أدوات مناسبة للتحليل والتخطيط، وايجاد إدارات تنفيذية في الهيكل التنظيمي مهمتها التخطيط للموارد وتحليلها وتقييمها، فضلاً عن دعمها مالياً وفنياً.

أما فيما يخص الفقرات الفرعية لبعد الحوكمة والبالغة (14) فقرة والتي يبين الجدول (15) متوسطاتها الحسابية وانحرافاتها المعيارية وترتيبها حسب الوسط الحسابي.

الجدول (14)
الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد التوجه الإستراتيجي

المتغير الرئيسي			ابعاد التوجه الاستراتيجي للقادة الرياديين					
المتغير الفرعي			الهجوم المبرمج	التحليل والتخطيط	الأساليب الدفاعية	قراءة المستقبليات	فرص الاستعداد	المخاطرة المحسوبة
وجهة نظر المفتشين	المصارف المتعثرة	دار السلام	4.167	3.917	3.416	2.861	3.620	3.195
			1.264	1.55	1.335	1.742	1.755	1.400
		عبر العراق	4.166	4.083	3.541	3.222	2.958	4.055
			1.140	1.232	1.428	1.97	1.765	1.664
		الوركاء	3.291	2.666	2.583	2.638	2.875	2.138
			1.359	1.550	1.639	2.034	2.187	1.364
	المصارف غير المتعثرة	الشرق الأوسط	5.291	3.916	4.333	4.388	5.791	5.611
			2.296	1.880	2.037	2.262	1.929	2.340
		العراقي الأهلي	4.000	3.458	3.833	3.583	4.708	4.472
			2.642	1.880	2.227	2.093	2.351	2.482
		الوطني الإسلامي	4.208	3.625	4.041	3.722	5.208	4.805
			2.139	1.636	1.961	1.618	2.147	2.070
وجهة نظر ادارات المصارف	المصارف المتعثرة	دار السلام	6.041	5.916	6.125	5.833	5.000	5.888
			2.771	2.167	2.365	2.358	2.102	2.029
		عبر العراق	3.791	4.000	3.541	3.527	3.416	3.444
			1.651	1.848	1.613	2.219	1.866	1.849
	المصارف غير المتعثرة	الشرق الأوسط	6.120	7.547	7.453	5.611	7.120	7.417
			2.216	2.356	1.954	2.417	2.089	1.724
		العراقي الأهلي	6.953	7.917	8.334	5.556	7.047	7.555
			1.755	2.110	1.516	2.060	2.048	1.929
		الوطني الإسلامي	6.583	7.27	6.833	6.445	6.917	6.583
			1.996	2.168	2.122	2.445	2.197	2.102
الوسط الحسابي			4.965	4.939	4.912	4.308	4.969	5.015
الانحراف المعياري			1.930	1.850	1.836	2.111	2.039	1.905

ويلاحظ من الجدول أن الفقرة (12) ضمن بعد المخاطرة المحسوبة والخاصة بتأني الادارة بقراراتها إذا ما حسبت وجود مخاطرة عالية فيها، فقد حصلت على أعلى متوسط حسابي (5.3182)، وهو مؤشر جيد والذي يشير الى التزام المصارف العراقية الخاصة بالانتباه الى المخاطر العالية استناداً الى تعليمات البنك المركزي، على الرغم من أن انخفاض نفس الوسط الحسابي (الفئة المتوسطة) يؤكد النتيجة السابقة التي أظهرها البحث بوجود خلل في قرارات الادارة العليا.

الجدول (15)
ترتيب الفقرات الفرعية لبعد الحوكمة ولكل المصارف

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	التضحية بالربحية للحصول على حصة سوقية	5.0303	2.23757	5
2	زيادة الحصة السوقية	4.7727	2.34957	8
3	دعم نظام المعلومات في اتخاذ القرار	4.8636	2.54358	7
4	توجد ادارات تنفيذية للتخطيط	4.9545	2.59437	6
5	استعمال اساليب ادارية متطورة	5.1212	2.62411	4
6	توجد اهتمامات واسعة بالجودة	4.7424	2.58776	9
7	تخصيص وتوزيع الموارد	4.4318	2.36124	11
8	استعمال اساليب علمية	4.4394	2.64216	10
9	تراعي الاجراءات غير الرسمية	3.9394	2.50117	2
10	تبحث عن فرص تود كسبها	5.1439	2.66768	3
11	تسعى للتعامل مع المنافسين	5.1591	2.34058	2
12	تتأنى الادارة بقراراتها بوجود المخاطرة	5.3182	2.53621	1
13	يغطي المصرف مشاريعه الجديدة	5.1364	2.84665	7
14	لا يلجأ المصرف لاستخدام المحاولة والخطأ	4.2576	2.40109	12

أما الفقرة (14) والخاصة بعدم لجوء المصرف لاستخدام طريقة المحاولة والخطأ في التخطيط لمشاريعه، فقد حصلت على أدنى وسط حسابي (4.2576)، وهذا مما يستدعي من المصارف العراقية الخاصة أن تعمل على الأهتمام بموضوعة التخطيط، وأن تستند للاساليب العلمية وليس المحاولة والخطأ لكي تكون قراراتها أكثر دقة، ممل يقلل الوقوع بالخطأ وبالتالي زيادة المخاطرة المصرفية. وتأتي بعدها مباشرة الفقرة (7) والخاصة باستناد معايير الادارة العليا في المصرف الى تخصيص وتوزيع الموارد لمدة زمنية طويلة، حيث تشير الفقرة بعدم اهتمام المصارف العراقية الخاصة بتخصيص وتوزيع الموارد على المدى الطويل الأمر الذي يقلل من المفاجآت غير السارة أو الصعوبات غير المحسوبة أو مواجهة مخاطرة متزايدة نتيجة اللأهتمام بتحقيق الأهداف قصيرة الأجل على حساب طويلة الأجل.

أما على مستوى المصارف وترتيبها في توافر الأبعاد الإستراتيجية لقادة المصارف فيشير الجدول (16) الى ترتيب المصارف العراقية الخاصة (عينة البحث) استناداً الى مدى توافر معايير التوجه الإستراتيجي وحسب الاوساط الحسابية.

ويلاحظ من الجدول (16) أن مصرف الشرق الأوسط يقع في المرتبة الأولى من حيث امتلاكه لأبعاد التوجه الإستراتيجي وذلك من خلال حصوله على وسط حسابي (6.6042) وبانحراف معياري (2.0212) ويأتي بعده مصرف الوطني الأسلامي فالمصرف الأهلي العراقي، وهي من المصارف التي توصف بأنها غير متعثرة والتي بلغ متوسط متوسطاتها الحسابية (3.8643) كما في الجدول (17). أما بخصوص أدنى الأوساط الحسابية فقد كان من نصيب مصرف الوركاء بوسط حسابي (2.6991) وبانحراف معياري (1.6894)، فمصرف عبر العراق ودار السلام والتي تعد بأنها من المصارف المتعثرة والتي بلغ متوسط متوسطاتها الحسابية (5.6748).

ويود أن يبين الباحث أن التفاوت بين استجابة مفتشي البنك المركزي وادرات المصارف لم يؤثر كثيراً على النتيجة العامة، وإنما جاءت متناغمة تقريباً. وهذا يستدعي من المصارف التي جاءت بالمراتب المتأخرة جهداً أكبر وجدية في العمل من أجل السعي لأمتلاك الأبعاد الإستراتيجية التي تعد مؤشراً مهماً للمصارف إذا ما أرادت التحول نحو المصارف المتعلمة. كما أن ذلك يؤكد حقيقة أن المصارف غير المتعثرة هي الأقدر على أن تحقق النجاح إذا ما رغبت بالتحول الى منظمات متعلمة، وأن الطريق ستكون ممهدة تقريباً، وليست صعبة بسبب تذليل الكثير من العقبات وإمتلاك الكثير من الإمكانات التي تجعل من التحول أمراً ممكناً جداً.

الجدول (16)

ترتيب المصارف العراقية الخاصة حسب امتلاكها لبعد التوجه الإستراتيجي

ت	أسم المصرف	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	دار السلام	4.6655	1.9014	4
2	عبر العراق	3.6458	1.6878	5
3	الوركاء	2.6991	1.6894	6
4	الشرق الأوسط	6.6042	2.0212	1
5	الأهلي العراقي	4.8982	2.1853	3
6	الوطني الاسلامي	5.5220	2.0506	2

الجدول (17)

الفرق بين المصارف المتعثرة وغير المتعثرة حسب امتلاكها لبعد التوجه الإستراتيجي

ت	نوع المصارف	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	المصارف المتعثرة	3.8643	1.7736
2	المصارف غير المتعثرة	5.6748	2.0857

رابعاً: اختبار الفرضيات (1)، (2)، و (3):

تهتم هذه الفقرة باختبار الفرضيات الأولى، الثانية، والثالثة من فرضيات البحث، والتي تختص بموضوعة إمكانية تحويل المصارف العراقية الخاصة الى منظمات متعلمة، وذلك من خلال المقارنة بين المتوسطات الحسابية باستخدام نموذج تحليل التباين (One way ANOVA) من نظام (SPSS).

وتختص الفرضيات المذكورة باختبار التباين بين اجابات مفتشي البنك المركزي العراقي، واجابات إدارات المصارف العراقية الخاصة، وكذلك اختبار التباين في مدى توافر أبعاد المصارف المتعلمة بين المصارف العراقية الخاصة، وأيضاً اختبار التباين في مدى استجابة المصارف العراقية الخاصة لمدى توافر أبعاد المصارف المتعلمة من حيث التعثر من عدمه.

1- اختبار الفرضية الأولى:

يظهر جدول اختبار التباين (ANOVA) قيم (F) المحسوبة ودرجات المعنوية لكل المتغيرات وحسب المصارف المتعثرة (دار السلام، عبر العراق، والوركاء) وغير المتعثرة (الشرق الأوسط، الأهلي العراقي، والوطني الأسلامي). وقد أظهرت نتائج الاختبار وجود فروق معنوية عالية تعكسها قيم (F) التي تراوحت بين (5.512- 50.905) وبدرجة معنوية تراوحت بين (0.000- 0.020)، لكل المتغيرات، عدا المتغيرات: مراعاة الاجراءات غير الرسمية إذ بلغت قيمة (F) (1.478) وبدرجة معنوية (0.226)، الصراحة في الأعلان عن الأرباح إذ بلغت قيمة (F) (3.586) وبدرجة معنوية (0.61)، الحق بالتصويت، إذ بلغت قيمة (F) (0.983) وبدرجة معنوية (0.323)، والمسؤولية الاجتماعية، إذ بلغت قيمة (F) (2.541) وبدرجة معنوية (0.113)، وحساب الاستثمار على القروض، إذ بلغت قيمة (F) (2.705) وبدرجة معنوية (0.102). وهذا يعني وجود فروق معنوية عالية وبنسبة (42ر93%) بين المصارف المتعثرة وغير المتعثرة (عينة البحث) في مدى توافر معايير الحوكمة والريادية والتوجه الإستراتيجي، ماعدا المتغيرات الخمسة واردة الذكر، إذ لاتوجد فروقات معنوية بين متوسطات استجابة المصارف المتعثرة وغير المتعثرة. وهذا يؤكد أن المصارف المتعثرة وغير المتعثرة لا تختلف قي نظرتها للاجراءات غير الرسمية والصراحة في الأعلان عن الأرباح ولا الحق في التصويت، ولا المسؤولية الاجتماعية ولا حساب الاستثمار على القروض، ولكنها تختلف تماماً في جميع المعايير الأخرى، وإن للمصارف غير المتعثرة إمكانات وقدرات مختلفة، وتمتلك استعداداً أعلى، مما يعني أن عملية تحويل هذه المصارف (غير المتعثرة) الى منظمات متعلمة سيكون أقرب الى الواقع، ولن تواجه هذه المصارف الصعوبات والعقبات التي تتناسب عكسياً مع قدراتها وإمكاناتها في إمتلاك أبعاد المصرف المتعلم، عكس المصارف المتعثرة التي ستواجه صعوبات أكثر، الأمر الذي يستدعي من أداراتها بذل جهود جدية وحقيقية من أجل إمتلاك الأمكانات التي تعزز حوكمتها وريادتيها وتوجهها الإستراتيجي، والذي سيسهل بالتالي من عملية التحول. وبالتالي فإن هذه النتيجة تؤدي الى قبول الفرضية (1).

2- اختبار الفرضية الثانية:

يظهر جدول اختبار التباين (ANOVA) قيم (F) المحسوبة ودرجات المعنوية لكل المتغيرات وحسب وجهة نظر مفتشي البنك المركزي العراقي وإدارات المصارف العراقية الخاصة المتعثرة وغير المتعثرة. وقد أظهرت نتائج الاختبار وجود فروق معنوية عالية تعكسها قيم (F) التي تراوحت بين (4.731 - 79.854) وبدرجة معنوية تراوحت بين (0.000 - 0.031)، لكل المتغيرات، عدا المتغير الثالث (يتكون مجلس الإدارة من ممثلين مباشرين) إذ بلغت قيمة (F) (0.702) وبدرجة معنوية (0.404)، وهذا يعني وجود فروق معنوية عالية وبنسبة (68ر98%) بين وجهتي نظر مفتشي البنك المركزي العراقي وإدارات المصارف في مدى توافر معايير الحوكمة والريادية والتوجه الإستراتيجي في المصارف العراقية الخاصة المتعثرة وغير المتعثرة. ولكن لا توجد فروق معنوية في وجهتي النظر بالنسبة لتشكيلة مجلس الإدارة، ولكنها تختلف تماماً في جميع المعايير الأخرى، وإن هذا الاختلاف (تحفظ اراء مفتشي البنك، وتفاؤل إدارات المصارف) هو الذي سبب ارتفاع قيمة الانحرافات المعيارية وتشتت بعض الاجابات. ولكن هذا الاختلاف بين وجهتي النظر قد سبب من جهة ثانية الحصول على متوسطات حسابية أقرب الى الواقع، والتي اشارت الى امتلاك المصارف العراقية الخاصة لمعايير الحوكمة والريادية والتوجه الاستراتيجي بنسبة متوسطة، بالرغم من تجاوز متوسطات أراء إدارات المصارف الى الجيد والممتاز أحياناً. وبالتالي فإن هذه النتيجة تؤدي الى قبول الفرضية (2).

3- اختبار الفرضية الثالثة:

يظهر جدول اختبار التباين (ANOVA) قيم (F) المحسوبة ودرجات المعنوية لكل المتغيرات وحسب المصارف. وقد أظهرت نتائج الاختبار وجود فروق معنوية عالية تعكسها قيم (F) التي تراوحت بين (2.108- 21.292) وبدرجة معنوية تراوحت بين (0.000- 0.029)، لكل المتغيرات، عدا المتغيرين: مراعات الاجراءات غير الرسمية إذ بلغت قيمة (F) (1.416) وبدرجة معنوية (0.181)، وتعليمات وأرشادات مالكي الأسهم، إذ بلغت قيمة (F) (1.675) وبدرجة معنوية (0.094). وهذا يعني وجود فروق معنوية عالية وبنسبة (36ر97%) بين مختلف المصارف (عينة البحث) في مدى توافر معايير الحوكمة والريادية والتوجه الإستراتيجي. وهذا يؤكد أن كل مصرف من المصارف لديه إمكانات وقدرات مختلفة، واستعداد مختلف، مما يعني أن عملية تحويل هذه المصارف الى منظمات متعلمة لن يكون بنفس الدرجة والكيفية، لأن كل مصرف سيواجه صعوبات وعقبات تتناسب عكسياً مع قدراته وإمكاناته في إمتلاك أبعاد المصرف المتعلم، التي تقيس مدى الاستعداد أو إمكانية التحول الى منظمات متعلمة، الأمر الذي يستدعي من المصارف التي تمتلك قدرات متواضعة أو منخفضة بذل جهود جدية وحقيقية من أجل إمتلاك الأمكانات التي تعزز حوكمتها وريادتها وتوجهها الإستراتيجي، والذي سيسهل بالتالي من عملية التحول. وبالتالي فإن هذه النتيجة تؤدي الى قبول الفرضية (3).

المبحث الثالث: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

يتناول هذا المبحث أهم الاستناجات التي أفرزها البحث بناءاً على النتائج التي توصل إليها الباحث وفقاً للتحليلات المالية ودراسات الحالة والمقابلات الشخصية التي عرضها الباحث في الفصل السابق، ويمكن عرض أهم الاستنتاجات كما يأتي:

1: إن أبداً الدعوة الى تطبيق أو تحويل المصارف الأهلية العراقية الى مصارف متعلمة، ليس أمراً هيناً أو سهلاً أو بسيطاً، فالأمر يحتاج الى تحضيرات على درجة عالية من الوعي، يسبقها ايمان ودعم كاملين من قبل مجالس الادارة أو الادارات العليا، فضلاً عن الجهد الكبير المطلوب بذله، والاستخدام والتوظيف الأمثل للموارد.

2: إن تحويل المصارف الأهلية العراقية الى مصارف متعلمة، يمكن أن يسهم أو يساعد في تلافي الكثير من المشاكل، وخصوصاً فيما يتعلق بصناعة المعرفة ونشرها، ورفع كفاءة الأداء، والتعلم من أخطاء الماضي وأخطاء الأخرين، والاستخدام الأمثل للموارد، وخصوصاً، الموارد البشرية، التي ستؤدي الى تقديم أفضل الخدمات التي تؤهل المصرف للنجاح في السوق المصرفي العراقي على الأقل.

3: إن الجهل وعدم المعرفة وقلة الخبرة لإدارات المصارف يجعلها غير قادرة على الإحاطة بالصورة الكلية للمصرف وقدرته على تحقيق النجاحات المطلوبة، وتوجهاته المستقبلية، من خلال عجزها عن النظر للداخل والخارج، فهي في أفضل الأحيان تركز على جزء من الصورة، وتترك الاجزاء الاخرى مما يعني النجاح في جزء، والفشل في أغلب الأجزاء، والذي يعني بالنتيجة، عدم النجاح الكلي.

4: إن تحويل المصارف الأهلية العراقية يجب أن يمر بعدد من المراحل الواعية، من أجل ترسيخ ثقافة التعلم، وجعله جزءاً لا يتجزء من الأعمال والأنشطة المصرفية.

5: إن عدم تحويل المعرفة الضمنية لدى بعض العاملين في المصرف الى معرفة ظاهرة، يعد مشكلة كبيرة في المصارف العراقية، فغالباً ما تغادر هذه المعرفة مع أصحابها دون استفادة المصرف منها، وهذا ناتج عن حالة التنافس الشديد بين العاملين في المصرف من أجل البقاء والاستمرارفي العمل ضناً منهم بأن مشاركة الآخرين بالمعرفة التي يمتلكونها ستضعف من موقفهم الوظيفي داخل المصرف، وامكانية ظهور جيل جديد من الموظفين بامكانات جديدة، وليس التفكير بمصلحة المصرف العامة، وهذا ناتج عن السياسات الخاطءة التي تنتهجها إدارات المصارف بعدم افشاء ثقافة التعاون.

6: إن عدم وجود قواعد بيانات كفوءة وفعالة، ترتبط بجميع فعاليات ونشاطات وعمليات وأنظمة المصرف، يجعل هذه المصارف بحالة من الارتباك الشديد وعدم القدرة على التركيز في تنفيذ الفعاليات والعمليات والأنشطة المختلفة، والذي ينعكس سلباً في وقوع الأخطاء البشرية التي تزيد من حدة المخاطر، وبالتالي تشكل مؤشراً خطيراً تجاه امكانية فشل المصرف وتعرضه الى أزمات مالية تجبر المركزي على اتخاذ اجراءات رادعة من أجل حماية حقوق المودعين.

7: إن عدم وجود تفكير النظم في المصارف الأهلية العراقية يجعل من الصعب، تكامل الصورة بالنسبة الى إدارات هذه المصارف، مما يسبب ظهور الأخطاء في قراراتها أو ارتباك هذه القرارات تجاه ما يواجهه المصرف من تحديات، إذ يلاحظ وجود نظام تسلطي واحد ممثل بمجلس الإدارة، مع غياب تام لأدوار الأنظمة الأخرى، أو بوادر على وجود وجود علاقات تعاون حقيقية بين هذه الأنظمة يمكن أن تنعكس على نجاح المصرف.

8: إن عدم وجود هياكل مرنة في المصارف جعل من العاملين مجرد وسائل لتنفيذ سياسات مجالس الإدارة العائلية الباحثة عن تحقيق مصالحها الشخصية، من دون وجود أي مشاركة حقيقية في التخطيط أو اتخاذ القرارات أو تقديم أي نوع من الأفكار لتطوير أعمال المصرف، التي يمكن أن تنعكس في نجاح المصرف، مما جعل هذه المجالس لا تتخذ اجراءات كفوءة لتطوير مهارات العاملين للحيلولة دون ارتكاب الأخطاء، طالما كانت هذه الأخطاء لا تؤثر بشكل مباشر على تنفيذ مطامح وسياسات هذه المجالس، ولا تؤثر بشكل مباشر أيضاً على تحقيق منافعها ومصالحها الشخصية والتي تتعارض غالباً مع المصلحة العامة للمصرف.

9: إن غياب مقومات، أو أبعاد، أو خصائص قيام المنظمة المتعلمة بشكل عام (وقد ذكرنا بعضها) في المصارف العراقية، يعتبر سبباً أساسياً في زيادة فرصة الوقوع في الأخطاء البشرية، وبالتالي زيادة المخاطر المصرفية.

ثانياً: التوصيات

يتناول هذا المبحث أهم التوصيات التي يوصي بها الباحث لمعالجة المشاكل التي أظهرتها الاستنتاجات التي ساقها في المبحث السابق، ويمكن أن نلخصها فيما يأتي:

1: اتخاذ المصارف العراقية الخاصة جميع الاستحضارات المطلوبة، والخطوات اللازمة، إذا ما رغبت بالتحول الى منظمات متعلمة، والاستفادة القصوى من فرص النجاح التي يوفرها.

2: اتخاذ الاجراءات اللازمة من قبل إدارات المصارف، من أجل مكافحة حالة الجهل وعدم الخبرة وقلة المهارات، عن طريق وضع برامج تدريبية وتثقيفية كفوءة ترتبط بشكل مباشر بالعمليات المصرفية وبأهداف المصرف الرئيسة، يكون من شأنها منع الوقوع في الأخطاء وتقليل المخاطر المصرفية للحد الأدنى، بحيث لا يكون لها تأثير مباشر على فشل المصرف.

3: الأيمان الكامل بأن تحويل المصارف الأهلية العراقية الى مصارف متعلمة، يمكن أن يساعدها في حل الكثير من المشاكل فيما يتعلق بارتكاب الأخطاء البشرية وزيادة حدة المخاطر المصرفية، لذا فإن على المصارف أن تحاول وبشكل جدي أن تستفيد من الألية التي يطرحها هذا البحث في اتمام عملية التحول.

4: العمل على الاستثمار الأمثل في الموارد البشرية، من ناحية تحسين مشاركتهم في القرارات وتقديم الأفكار الأبداعية، التي تؤدي بالتالي الى تحسين أداء المصرف وتقديم أفضل الخدمات، التي تضمن الكفاءة والتميز.
5: أختيار الكفاءات الادارية التي تكون قادرة على الإحاطة بالصورة الكلية للمصرف، والنظر الى الداخل والخارج، وليس التركيز على جزء واحد من الصورة.
6: الحرص على سلوك المراحل الواعية التي تضمن ترسيخ ثقافة التعلم في المصرف، وجعل التعلم جزء لا يتجزأ من العمليات والأنشطة المصرفية وعمليات تقييم الأداء.
7: العمل على بناء قواعد بيانات فعالة وكفوءة ترتبط بالعمليات والأنظمة المصرفية، تقلل وبشكل كبير من عمليات الارتباك الحاصل والأخطاء البشرية نتيجة النقص الكبير في المعرفة غير المخزنة بالشكل الذي يمكن استردادها واستخدامها في الشكل والوقت المناسب.
8: ضرورة التركيز على وايجاد تفكير النظم في المصارف الأهلية العراقية، من أجل ضمان تكامل الصورة لإدارات المصارف فيما يخص اتخاذ القرارات الصحيحة تجاه جميع العمليات وفي كل النظم وبشكل تكاملي يقلل ظهور الأخطاء البشرية وحدوث حالات الفشل.
9: البحث عن القيادات التحويلية المناسبة، وإناطة مهمة إدارة المصارف الأهلية اليها، لضمان نجاحها في تحويل المصارف الى مصارف متعلمة قادرة على إدارة أخطائها ومخاطرها بالشكل الذي يحميها تجاه التعرض للفشل.
10: العمل على تغيير شكل ومحتوى الهياكل التنظيمية التقليدية للمصارف الأهلية العراقية، الى هياكل مرنة تضمن المشاركة الحقيقية للعاملين في صناعة القرارات وتقديم الأفكار الابداعية التي تسهم في تطوير عمل المصرف وتقليل الأخطاء والمخاطر المصرفية للحد الأدنى.
11: ضرورة بناء ذاكرة تنظيمية فعالة وكفوءة تضمن، الاحتفاظ بسجلات تاريخية مكتوبة وموثقة بشكل واضح للأخطاء البشرية وأسبابها ونتائجها وسبل معالجتها، وما تم فعلاً بصددها، للرجوع اليها في المستقبل، لضمان عدم ارتكاب أخطاء الماضي مجدداً، مع قابلية وصول سريع وسهل، للحد من الأخطاء البشرية وتأثيراتها السلبية في نفاقم وزيادة المخاطر.
12: الاهتمام وبشكل كبير ومهم بالتعلم التنظيمي، واستمرار المعرفة، والتدريب العلمي والمرتبط بالأنشطة والعمليات، وإشاعة روح التعاون، والثقة المتبادلة بين العاملين فيما بينهم، وبينهم وبين الإدارة، وإقامة المؤتمرات والندوات، وحلقات العصف الذهني، من أجل ضمان نجاح تحويل المصارف العراقية الى مصارف متعلمة.

المراجع

أولاً: المصادر العربية:

أ ـ الكتب:

1- البغدادي، عادل هادي حسين والعبادي، فوزي دباس (2010)"التعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة وعلاقتهما بالمفاهيم الادارية المعاصرة"، الطبعة الاولى، مؤسسة الدراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
2- داغر، منقذ محمد وحرحوش، عادل (2000)"نظريـــــة المنظمة والسلوك التنظيمي", ط1, وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، مديرية دار الكتب للطباعة والنشر، بغداد.
3- رفاعي، محمد رفاعي وبسيوني، اسماعيل علي (2007)"ادارة السلوك في المنظمات"، دار المريخ للنشر، عمان – الاردن.
4- سليمان، محمد مصطفى (2009)"دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والاداري"الطبعة الثانية، الدار الجامعية، الاسكندرية.
5- العلي، عبد الستار، القنديلجي، عامر ابراهيم، والعمري، غسان (2006) " المدخل الى ادارة المعرفة", دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
6- العنزي، سعد علي حمود (2015) نظرية المنظمة(مفاهيم-مداخل-عمليات)، الطبعة الأولى، مكتبة السيسبان للنشر والتوزيع، بغداد.
7- نجم، عبود نجم (2005)"إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات"، الطبعة الاولى، الوراق للنشر والتوزيع، عمان – الاردن.

ب ـ الدوريات:
1- ابو حشيش، باسم محمد ومرتجى، زكي رمزي (2011)"مدى توافر ابعاد المنظمة المتعلمة في جامعة الاقصى من وجهة نظر العاملين فيها"، مجلة الجامعة الاسلامية (سلسة الدراسات الانسانية)، المجلد التاسع العشر، العدد 2.
2- البغدادي، عادل هادي والعبادي، هاشم فوزي والعابدي، علي رزاق (2008)"أثر ادارة المعرفة في اعادة هندسة عمليات منظمات الاعمال", دراسة تطبيقية في معمل اطارات بابل، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد (5)، العدد (21)، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة البصرة.
3- الحواجرة، كامل محمد (2010)"المنظمة المتعلمة والاستعداد التنظيمي للتغيير الاستراتيجي"، مجلة العلوم الانسانية، العدد 45.
4- العـــــــنزي، سعد علـــــي حمود والعطوي، عامر علـــــي والعـــــــــــابدي، علـــي رزاق (2011)"انظمة عمل الاداء العالي كمنهج لتعزيز استراتيجية ادارة الموهبة في المنظمات", مجلة الادارة للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد (14)، العدد (44)، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية.
1- الجنابي، أكرم سالم حسن (2009)"تأثير ادارة المعرفة في الكفايات الجوهرية: دراسة تحليلة في شركة الاعلام العراقي"، رسالة ماجستير غير منشورة مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
2- خيرة، عيويش (2011)"التعلم التنظيمي كمدخل لتحسين الاداء المؤسسي"، رسالة ماجستيرر غير منشورة مقدمة الى مجلس كلية التجارة وعلوم التسير الاقتصادية، جامعة ابو بكر بلقيد، الجزائر.
3- داود، فضيلة سلمان (2011)"تنافسية المنظمات بين الحاكمية وريادية الإعمال/ دراسة تحليلية مقارنة في قطاعي الاتصالات والمصارف العراقية، أطروحة مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة بغداد.
4- الشملة، ميسون عبد الله احمد (2004) مقومات التحول نحو المنظمات المتعلمة" دراسة تشخيصية لعينة من المنظمات الصناعية في محافظة نينوى، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
5- الشمري، حسنين راغب طلب (2010)"انموذج مقترح لدور المحاسب الاداري في تنفيذ آليات حوكمة الشركات: دراسة ميدانية في عينة من الشركات الصناعية العراقية المختلطة "رسالة ماجستير، جامعة بغداد.
6- العباسي، علاء عبد السلام (2009)" المناخ التنظيمي ودوره في ابعـــــــاد المنظمة المتعلمة" دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الادارية في جامعة الموصل، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
7- العبيدي، صبيحة برزان (2008) "دور التحكم المؤسسي في تخفيض ممارسات المحاسبة الابداعية وتحقيق التوافق بين مصالح أطراف الوكالة"، اطروحة دكتوراه، جامعة بغداد.
8- العزاوي، حنين شلال ابراهيم (2013)"إمكانية التحول الى المنظمة المتعلمة في ضوؤ تحليل فجوتي المعرفة والأداء والاستراتيجية"/ بحث تطبيقي في عدد من المصارف الأهلية العراقية، رسالة ماجستير مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
9- الكحلات، سمراء (2009)"تمكين المعرفة في المنظمة الجزائرية: دراسة ميدانية بمكتبات جامعة باتنة"، رسالة ماجستير غير منشورة مقدمة الى مجلس كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري / الجزائر.
10- المدلل، عبد الله وليد (2012)"تطبيق ادارة المعرفة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية وأثرها على مستوى الاداء"، رسالة ماجستير غير منشورة مقدمة الى كلية التجارة، في فلسفة ادارة الاعمال، جامعة غزة.
11- نايف، باسم فيصل عبد (2012)"بناء المنظمة المتعلمة في إطار التكامل بين عمليات إدارة المعرفة والمقدرات الجوهرية"/ دراسة تحليلية لعينة من العاملين في وزارة العلوم والتكنولوجيا، اطروحة دكتوراه مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
د ـ البحوث والدراسات:
12- الشمري، انتظار احمد جاسم والدوري، معتز سلمان عبد الرزاق (2004)"إدارة المعرفة ودورها في عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي", المؤتمر العلمي السنوي الرابع " ادارة المعرفة في العالم العربي", كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الزيتونة الاردنية، عمان، الاردن ,26-28/4.
13- صقر، هدى (2003)"المنظمة المتعلمة والتحول من الضعف الاداري الى التميز في ادارة الاداء الاداري للدولة", بحث مقدم الى المؤتمر السنوي العام الرابع "القيادة الابداعية لتطوير وتنمية المؤسسات في الوطن العربي", 13-16/ تشرين الاول، دمشق.
14- صقر، هدى (2003)"المنظمة المتعلمة والتحول من الضعف الاداري الى التميز في أدارة الاداء الاداري للدولة "، المؤتمر السنوي العام الرابع في الادارة للقيادة الابداعية لتطوير وتنيمة المؤسسات في الوطن العربي، جامعة الدول العربية، المنظمة العربية للتنمية الادراية، دمشق.
15- كلثوم، بن ثامر (2011)"دور المنظمات المتعلمة في تشجيع عملية الابداع"، ملتقى دولي حول رأس المالي الفكري في منظمات الاعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة.
16- مسلم، علي عبد الهادي (2009)"ادارة المعرفة: مفهومها وعملياتها وتحدياتها وأثرها على النواتج التنظيمية" المؤتمر الدولي للتنمية الادارية: نحو اداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الادارة العامة، الرياض.

ه ـ شبكة الانترنيت:
17- صلاح، محمد موسى (2015)"المنظمة المتعلمة، تعريفها، خصائصها، ومقوماتها وعناصرها، .www.mohammadsalahat.wordpess.com

ثانياً: المصادر الاجنبية:

A-Periodicals & Journals:

18- Aktan, Bora & Bulut, Cagri (2008)"Financial performance Impacts of Corporate Entrepreneurship in Emergin Marketing: A Case of Turkey", European Journal of Economics, Finance and Administrative Science.
19- AL-Adaileh, Raid Mohd, Dohoi, Khadra, & Hacini, Ishaq (2012)"The Impact of Knowledge Conversion Processes on Implementing a Learning Organization Strategy", The Learning Organization, V, 19, N: 6, Emerald Group Publishing Limited.
20- Awbrey, Susan .M & Feuring, Pamela.L (2005)"Examining the Relationship between Learning Organization Characteristics and Change Adaptation, Innovation and Organizational Performance", Human Resource Development Quarterly, vol. 16, N. 2.
21- Blackman, Deborah & Henderson, Steven (2005) "Why learning organization do not transform", journal of learning organization, vol (12).
22- Chawla, Deepak, & Joshi, Himanshu (2011)"Impact of Knowledge Management on Learning Organization on Practices in India: An Exploration Analysis", the Learning Organization Magazine V, 18, N: six, Emerald Group Publishing Limited.
23- Chinowsky, Paul, Carrillo, Patricia (2007)"Knowledge Management to Learning Organization Connection" Journal of Management in Engineering, V, 23, N: 3.
24- Daniels, Shirley (1994) "The learning organization", journal of work study, Vol. (43), no. (8).
25- Dirani, Khalil (2009)"Measuring the Learning Organization Culture/ Oraganizational Commitment & Job Satisfaction in the Lebanese Sector", Human Development International, Vol. 12, No.2.
26- Jamali, Dima, Sidani, Yusuf & Zouein, Charbel (2009)"The Learning Organization: Tracking Progress in developing Country: A Comparative Analysis Using the DIOQ", The Learning Organization, V. 16, N: two, Emerald Group Publishing Limited.
27- Jonsen, A & Rasmussen, O. (2004)"An inquiry into the foundation of organizational learning and the learning organization", journal of learning organization, vol, (11), No, (6).
28- Juceviciene, Palmire (2009)"The Alternative Trajectories towards the Learning Organization", Social Sciences/ Socialininai Mokslai, V, 64, N: two, Kaunas University of Technology.
29- Kuhn, et al(2005)"Entreprenurial Management as a Strategic Choice in Firm Behavior"Schumpeter School of Business and Economics,Uinversity of Wuppertal.
30- Lapre.A, Michael, Nembhard, Ingrid .M (2010)"Inside The Organizational Understanding the Organizational Learning Process Foundations and TrendsR inTechnology, Information and Operations Management", V. 4, N: 1.
31- Lewis, Ngesu, Bengamin, Wambuakyalo, Judo, & Ndiku, Marcella, Mwaka (2008)"Universities as Learning Organization: Implications and Challenges", Academic Journals, V, 3, N: nine, Educational Research and Review.
32- Moilamen, R. (1990)"Finch Learning Organization: Structures and Style", the enter penury, No 4.
33- Moilanen, Raila (2001)"Diagnostic Tool for Learning Organization", the learning organization journal, MCB University Press, V, 8, N: 1.
34- Moilanen, Raili (2005)"Diagnosing and Measuring Learning Organizations", the Learning Organization, V, 12, N: one, Emerald Group Publishing Limited.
35- Najafbagy, Rezo, Doroudi, Homa (2010)"Model of Learning Organization in Broadcasting Organization of Islamic Republic of Iran" Serbian Journal of Management , V,5 , N ,2.

36- Pedler, m. (1995) "A guide to the learning organization", the industrial and commercial journal, Vol. (27), No. (4).
37- Senge, P. (1990)"The Leader's NewYork" Building a Learning Organization", Sloan Management Review Vol: 16, No.3.
38- Srihawong, Jittimaoorn, Srisa, Boonchom, & Chiwpimai, Vichien (2012)"The Development of the Learning Organization model for Sisakest Rajabhat University", European Journal of Social Sciences, V. 27, N: 2.
39- Terrence, Brown &Per, Davidsson& Johan, Wiklund (2001) "Ape rationalization of Stevensons conceptualization of entrepreneurship as opportunity – based firm behavior", Strategic Management Journal, 22(10).
40- Yang, Baiyin, Wathins, Karen .E, Marsick, Victoria .J (2004) "The Construct of the Learning Organization: Dimensions, Measurement, Validation", HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT QUARTERLY, V, 15, N: 1.
41- B- Internet:
42- Bleed, R. (2004)"A Learning Organization", http//www.Dist.Maricpa.ed.
43- Johnson, James .R (1998)"Embracing Change: a Leading Organization", International Conference on Electrical and Control Engineering, http://www.ivsl.org.
44- Lawrence, Eton (1998)"Some Thought on Turning A Government Organization into Learning Organization",http://www.psc-cfp.gc.ca/research/knowledge/learning_org_e.htm.
45- Samd, Sarminah (2010)"The Role of Creative Organizational Climate Learning Organization – A Kay Component of Knowledge Management", http://www.ivsl.org.
46- Bateman and Snell (2002)"Management", McGraw-Hill, Boston.
47- Daft, R. L. (1992) "Organization Theory and Design", fourth Ed, saint Paul West Publishing, New York.
48- Daft, R. L. (2001) "Organization Theory and Design", seventh Ed, Thomson by South Western College Publishing, Ohio. USA.
49- Daft, R. L. (2004) "Organization Theory and Design", eighth Ed, Thomson by South Western College Publishing, Ohio.
50- Daft, R.L and A.Armstrong (2009)"Organization Theory and Design", Nelson, Toronto.
51- Hellriegel, Dun, Slocum, j. john, woodman, & W. Richard (2001) "Organizational Behavior", ninth Ed, Thomson by South – Western, USA.
52- Hitt, Michael A., Ireland, R.D. & Hoskisson, Robert E. (2001) "Strategic Management: Competitiveness and Globalization", Southwestern, fourth Ed, New York.
53- Hitt A & Ireland R. Duane & Robert E. Hokinson(2003)"Strategic Management competitiveness and Globalization", 5th Ed., Thomson, southwestern
54- Hollnagel, E. (1993)"Human Reliability Analysis Context and Control", Academic Press Limited, ISBN 0-12-352658-2.
55- Hollnagel, E., Woods, D. D. & Leveson, N. G. (2006)"Resilience engineering: Concepts and precepts", Aldershot, UK.
56- Marquradt, M, M. J. (2002)"Building the learning organization: Mastering the five elements for corporate learning", Palo Alto, Davies-Black Inc. Publishing, USA.
57- Robbins, Stephen, P. (2001) "Organizational Behavior", ninth Ed, prentice Hall, Inc, New Jersey.
58- Robbins, S.P. and M. Coulter (2001)"Management", Prentice Hall, New Jersy.
59- Robbins, S.P (2003)"Organization Behavior", 10th Ed, Prentice –Hall, USA.
60- Robbins, Stephen P. & Mary guther (2005) "Management", 8th Ed, Magro-Hall, New York.
61- Senge, P. (1990) "The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization", Doubleday, New York.

62- Senge, P. M., Kleiner, A., Roberts, C., Ross, R. B., and Smith, B. J., (1994) "The Fifth Discipline Field book: Strategies and Tools for Building a Learning Organization", Nicholas Brealey Publishing, London.

D: Thesis & Dissertation

63- Fox, M. Julie (2005)"Organizational Entrepreneurship and the organizational performance Linkage in University Extension", the Degree Doctor of philosoph, the Ohio State University.

64- Nyanjom, Michael David Ochieng (2007)"Corporate Entrepreneurship Orientation in Botswana: Pursuing Innovating Opportunities", MPHIL in Entrepreneurship and Small Business Management, Universty of Pretoria.

65- Park, Joo Ho (2006)"Measurement and Validation of Senges Learning Organization", A Dissertation Submitted to the Graduate Faculty of The University of Georgia in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree DOCTOR OF PHILOSOPHY.

E- Conferences and Reports

66- Hollnagel, E. & Amalberti, R. (2001)"The Emperor's New Clothes, or whatever happened to "human error"? Invited keynote presentation at fourth International Workshop on Human Error, Safety and System Development... Linköping, June 11–12.

67- Shappell, S. & Wiegmann, D. (2000)"The Human Factors Analysis and Classification System (HFACS)", Federal Aviation Administration, Office of Aviation Medicine Report No. DOT/FAA/AM-00/7. Office of Aviation Medicine: Washington, DC.

68- Shappell, S. & Wiegmann, D. (2001)"Applying Reason: the human factors analysis and classification system (HFACS)". Human Factors and Aerospace Safety, 1.

69- Shappell, S. & Wiegmann, D. (2003)"A human error analysis of general aviation controlled flight into terrain (CFIT) accidents occurring between 1990-1998", Office of Aerospace Medicine Technical Report No. DOT/FAA/AM-03/4. Office ofAerospace Medicine: Washington, DC.

تعزيز الشمول المالي من خلال تقليل التداول النقدي في العراق

اسم الباحثة: عذراء طه محمد

ملخص

يقصد بالشمول المالي تعميم الخدمات المصرفية أي إتاحة استخدام كافة الخدمات المالية لمختلف فئات المجتمع ويمثل الشمول المالي بُعداً هاماً في استراتيجية البنك المركزي العراقي لما له من أثر في تعزيز الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي وتحقيق التنمية المستدامة.

وقد ساهم التطور الهائل والسريع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ظهور العديد من الخدمات المالية وتطوير انظمة الدفع الإلكترونية المتمثلة بتقديم الخدمات المصرفية عبر الهاتف النقال وإنشاء وإدارة المقسم الوطني (Switch National) للدفع بالتجزئة للمدفوعات عبر استخدام البطاقات التي تحد من ظاهرة التداول النقدي وكذلك تحسين فرص وصول الخدمات المالية للأفراد وتعزيز الشمول المالي، حيث تقلصت العديد من القيود التي تعوق إمكانية الحصول على الخدمات المالية بفضل تلك الخدمات.

Abstract:

Financial inclusion means the generalization of banking services that allow the use of all financial services for various segments of society, and it represents an important dimension in the Central Bank of Iraq's strategy because of its impact in promoting economic and social stability and sustainable development. The massive and rapid development of information and communication technology has contributed in the emergence of many financial services And development of payment systems of providing banking services via mobile phone and the establishment and management of the (National Switch) to pay for retail payments through the use of cards that limit cash trading phenomenon as well as improving the access into financial services for individuals and to promote financial inclusion, where many restrictions that hindered the possibility of access to financial services were reduced thanks to these innovative services.

الفصل الاول

1-1 مفهوم الشمول المالي

تعددت مفاهيم الشمول المالي، ففي حين تعرفها بعض الأدبيات بقدرة الأفراد على الوصول للخدمات المالية تعرفها دراسات أخرى بتوفير الخدمات المالية الرشيدة والمستدامة للأفراد، أو توفير الخدمات المالية بنوعية جيدة مع الأخذ بعين الاعتبار حماية مستخدمي هذه الخدمات، بينما يعرف البنك الدولي فِي تقريره الصادر للعام 2014 حول مؤشرات الشمول المالي على أن الشمول المالي هو " **نسبة السكان مستخدمي الخدمات المالية من إجمالي عدد السكان**".

وعرفت مجموعة الدول العشرين(G20) مؤسسة التحالف العالمي للشمول المالي(AFI) الشمول المالي بأنه "**تعزيز وصول واستخدام كافة فئات المجتمع وبما يشمل الفئات المهمشة والفقيرة للخدمات والمنتجات المالية التي تتناسب مع احتياجاتهم بحيث تقدم لهم بشكل عادل وشفاف وبتكاليف معقولة**". كما عرفت كل من منظمة(OECD) والشبكة الدولية للتثقيف المالي(INFE) المنبثقة عنها الشمول المالي بأنه:

" **العملية التي يتم من خلالها تعزيز الوصول إلى مجموعة واسعة من الخدمات والمنتجات المالية الرسمية والخاضعة للرقابة بالوقت والسعر المعقولين وبالشكل الكاف، وتوسيع نطاق استخدام هذه الخدمات والمنتجات من قبل شرائح المجتمع المختلفة وذلك من خلال تطبيق مناهج مبتكرة والتي تضم التوعية والتثقيف المالي وذلك بهدف تعزيز الرفاه المالي والاندماج الاجتماعي والاقتصادي.**"

الشمول المالي ليس مجرد مصطلح بل هو منظومة متكاملة بها أطراف متعددة من المفترض أن تعمل معا من أجل الوصول إلى هدف تعميم الخدمات المالية وبالأخص للمستبعدين من النظام المصرفي عن طريق فتح المجال والمنافسة على إتاحة خدمات ومنتجات مالية مختلفة بأسلوب مبسط وتكلفة مناسبة في ظل مبادئ واضحة لحماية المتعاملين. ولذلك يحتاج تحقيق الشمول المالي إلى التعاون والتنسيق بين الجهات المعنية المختلفة بدءا من مقدمي الخدمات بكافة أنواعها (إقراض، إيداع، تأمين، رهن، منقولات، تحويلات ومدفوعات إلخ).

1-2 أهمية تعزيز مستويات الشمول المالي

إن أهمية تعزيز مستويات الشمول المالي والوصول للخدمات المالية سينعكس إيجابيا على البيئة الاقتصادية والسياسية على حد سواء، وسوف تساهم في تخفيف مستويات مخاطر المؤسسات المالية والنظام المالي بشكل عام، يمكن تلخيص آثار زيادة مستويات الشمول المالي بالمحاور الرئيسة التالية:

1. **تعزيز جهود التنمية الاقتصـــادية:** توجد علاقة طردية بين مســـتويات الشـــمول المالي ومســـتويات النمو الاقتصادي، كما يرتبط عمق انتشار واستخدام الخدمات المالية بمستويات العدالة الاجتماعية في المجتمعات بالإضـافة للأثر الإيجابي على أسـواق العمل. كما يسـهم توسـيع انتشـار اسـتخدام الخدمات المالية والوصـول إليها في انتقال المزيد من المنشآت الصغيرة من القطاع الغير الرسمي إلى القطاع الرسمي.
2. **تعزيز استقرار النظام المالي:** إن زيادة استخدام السكان للخدمات المالية سيسهم بالتأكيد في تعزيز استقرار النظام المالي، وللتوضـيح فإن مزيدا من الاسـتخدام للنظام المالي الرسـمي سـينوع من محفظة الودائع لدى المصـارف والمؤسسات المالية مع تخفيف مستويات التركيز فيها وبما يقلل من مخاطر هذه المؤسسات، كما يعزز هذا التنويع من اسـتقرار النظام الاقتصـادي للدول، حيث أظهرت دراسـة للبنك الدولي أن الدول ذات مسـتويات الشـمول المالي الأكبر أقل عرضـة لحدوث التقلبات السـياسـية نظراً لقيام الحكومات بتوفير فرص العمل وفتح آفاق للاستثمار.
3. **تعزيز قدرة الأفراد على الاندماج والمساهمة في بناء مجتمعاتهم** :أظهرت الدراسات أن تحسين قدرة الأفراد على استخدام النظام المالي ستعزز قدرتهم على بدء أعمالهم الخاصة، والاستثمار في التعليم بالإضافة لتحسين قدرتهم على إدارة المخاطر المالية وامتصاص الصدمات المرتبطة بالتغيرات المالية.
4. **أتمتة النظام المالي** : يتطلب توسـيع انتشـار الخدمات المالية وزيادة معدلات اسـتخدامها المزيد من أتمته هذه الخدمات وبما يجذب المزيد من المستخدمين مع الثورة التكنولوجية في مجال الاتصـالات والالكترونيات التي يشهدها العالم خلال القرن الواحد والعشرين إن زيادة الاعتماد على الخدمات المالية الإلكترونية خاصة فيما يتعلق بالمدفوعات سيفيد كل من المرسل والمستقبل والمؤسسات المالية التي تقدم هذه الخدمات بحيث تصـل المدفوعات بسرعة أكبر، وبتكلفة أقل، كما ستفيد النظام المالي من خلال تحسين القدرة على متابعة حركة الأموال ومراقبتها لتقليل مستويات الجرائم المالية والعمليات المتعلقة بغسيل الأموال وتمويل الإرهاب .

3-1 <u>معوقات توسيع قاعدة انتشار الشمول المالي</u>

توجد العديد من العوامل المشتركة التي تعوق انتشار أو اتساع رقعة الشمول المالي في العديد من دول العالم وأهم هذه العوامل يتمثل فيما يلي:

- عدم امتلاك الأموال الكافية لفتح الحسـاب في البنك أو أي مؤسـسـة مصـرفية مالية هو أحد أهم الأسـباب لعدم استخدام الخدمات المالية.

إن التغلب على هذا النوع من الحواجز يرتبط بمجموعة من العوامل منها طبيعة توزيع الدخل ومستويات الفقر داخل المجتمعات الفقيرة، إلا أنه يرتبط أيضا بالسياسات التي تتبعها المؤسسات المالية والمصرفية عند تحديد الشـروط الواجب توافرها فيمن يملكون حسـابا ماليا أو الحد الأدنى اللازم لفتح الحسـاب، يرى العديد من الأفراد عدم الحاجة لوجود حساب مصرفي في أي مؤسسة مالية.

- أسباب تتعلق بالتكلفة والإجراءات، من حيث عدم امتلاك الوثائق المطلوبة لامتلاك الحساب أو أن الحسابات المالية تعتبر مكلفة للبعض بسبب الرسوم المفروضة عليها، بالإضافة إلى طول الدورة المستندية المرتبطة بها.
- عدم وجود الوعي والثقافة المصرفية لدى الجمهور مما ادى الى انعدام الثقة المصرفية وعدم وصول الخدمات المصرفية كافة الى جميع شرائح المجتمع.
- اعتبارات دينية أو اجتماعية حالت دون حصول البعض على حساب في مؤسسة مالية رسمية، أو عدم ثقتهم في المؤسسات المالية.

4-1آليات وسياسات توسيع قاعدة انتشار الشمول المالي

إن توسيع قاعدة انتشار الشمول المالي لأي دولة ترتكز على أساسين:

أولهما :توسيع وصول الأفراد للخدمات المالية.

وثانيهما: تعزيز وزيادة استخدام الأفراد لحساباتهم المالية والخدمات والمنتجات المرتبطة بها.

وقد قدمت العديد من المؤسسات الدولية والإقليمية عدداً من المبادرات والمقترحات التي قد تساهم في زيادة مستويات انتشار الشمول المالي وأهمها:

- تحويل المدفوعات النقدية إلى مدفوعات من خلال حساب.
- إجراء التحويلات والمساعدات الحكومية من خلال الحسابات الرسمية.
- حصر تحويلات الموظفين في القنوات الرسمية فقط.
- وضع السياسات والبرامج القادرة على نقل المدخرات إلى النظام المالي الرسمي بما يساعد في تحقيق معدلات نمو اقتصادية اعلى.
- استمرار تطوير المنتجات المصرفية والمالية المبتكرة.
- تحسين وصول المنشآت الصغيرة والمتناهية الصغر للتمويل.
- أتمته الخدمات المالية وزيادة استخدام الخدمات المالية الكترونيا.
- زيادة برامج التوعية والتثقيف المالي، وإبراز دور النظام المصرفي.
- تبني المؤسسات التنظيمية والرقابية سياسات تعزيز الشمول المالي ووضع آليات لجمع البيانات بطريقة منهجية موحدة.

وفي هذا السياق، تساند مجموعة البنك الدولي البلدان على وضع استراتيجيات وطنية لتعميم الخدمات المالية وتتيح لها إطارا لتطبيق الإصلاحات الضرورية وضمان تنفيذها من جانب الأجهزة الوطنية على نحو فاعل وشامل.

5-1 مبادئ تحقيق الشمول المالي

وفيما يلي المبادئ الرئيسة لتحقيق الشمول المالي والمعتمدة من قبل مجموعة الدول العشرين G20:

1. **القيادة** :وتهدف الى ايجاد التزام واسع لدى الجهات الحكومية المختلفة والاطراف المشاركة لتحقيق الشمول المالي للمساعدة في تخفيض حدة الفقر، حيث أثبتت التجارب الدولية بأن قيادة الشمول المالي يجب أن تكون على المستويات العليا الحكومية لتعزيز وزيادة نسب الشمول المالي.
2. **التنوع:** تنفيذ سياسات تعزز المنافسة وتقديم محفزات تشجيعية للوصول إلى الخدمات المالية واستخدامها بالشكل الصحيح، وكذلك توفير خدمات مالية متنوعة مثل(التوفير الاقتراض، التحويل، التأمين والصيرفة والتجارة الخارجية الاستثمارات المالية) بحيث يكون هناك تنوع في مزودي الخدمات المالية وطرق تقديمها.
3. **الابتكار/التجديد** :من الضرورة تعزيز الابتكارات التكنولوجية باعتبارها وسيلة لتوسيع وتسهيل الوصول إلى الخدمات المالية واستخدام النظام المالي وبما يشمل ذلك تحديد نقاط الضعف في البنية الأساسية للنظام المالي، مما يؤدي إلى الانتشار السريع للخدمات المالية ووصولها إلى الفئات المهمشة في المناطق الريفية والقروية مع مراعاة تقليل تكلفة تقديم الخدمات والمنتجات.
4. **الحماية:** يجب اتباع نهج شامل لحماية مستهلكي الخدمات المالية والذي يوضح دور كل من الحكومة ومزودي الخدمات والمنتجات المالية والعملاء بشكل واضح، حيث يؤدي التطوير والابتكار في الخدمات ومن قبل مزودي الخدمات المالية والمصرفية إلى زيادة مخاطر تعرض العملاء للاحتيال أو إساءة المعاملة أو وجود أخطاء بشرية أو تقنية أثناء تقديم الخدمات والمنتجات، ولمعالجة هذه المشاكل فانه من الضرورة وضع أسس عادلة وشفافة لحماية حقوق مستهلكي الخدمات المالية وذلك من خلال:
   - توفير تعليمات تعمل على تعزيز الشفافية في تسعير الخدمات المالي والمصرفية والتي تتمثل بجدول اسعار العمليات المالية.
   - توفير آلية لمعالجة الشكاوى والنزاعات الخاصة بمستهلكي الخدمات والمنتجات المالية.
   - تحديد الجهة الإشراقية المسؤولة عن حماية حقوق مستهلكي الخدمات المالية.
5. **تمكين العملاء:** لتمكين العملاء من تحقيق الاستفادة المثلى من الخدمات المالية فإنه لا بد من تطوير قدراتهم وثقافاتهم المالية وتمكين قدراتهم من خلال ما يلي:
   - الثقافة المالية :وهي القدرة على فهم المعلومات الأساسية عن المنتجات والخدمات المالية.
   - القدرات المالية :وهي تمكين العملاء من اتخاذ القرار المالي الذي يتناسب مع احتياجاتهم.
   - آلية معالجة الشكاوى :وهي القدرة على معالجة شكاوى العملاء من خلال آلية واضحة وآمنة.

ويعتبر ما ذكر أعلاه من المكملات الأساسية لقوانين وتشريعات حماية حقوق العملاء حيث أن تطوير قدرات وثقافة العملاء المالية تساعد قوانين حماية حقوق العملاء على حماية حقوق مستهلكي الخدمات المالية.

6. **التعاون** :ضرورة ايجاد بيئة عمل واضحة وبمحددات تقوم على التنسيق الواضح داخل القطاع الحكومي وتشجع على الاستشارة والشراكة داخل القطاع الحكومي ومع الشركاء الآخرين خارج القطاع، حيث يتم تحديد المؤسسة التي تقود وتنسق مع الجهات الحكومية الأخرى وتنظم وتتابع عمليات الشراكة لتحديد دور كل طرف بالمجموعة بشكل واضح.

7. **المعرفة** :يجب توفير بيانات كافية واستخدامها لإنشاء سياسة تستند على ادلة وأدوات قياس لكل من الجهة الرقابية ومزودي الخدمات والمنتجات المالية، حيث أن توفر البيانات المناسبة والموثوقة يعتبر امر ضروري لعملية تصميم واعداد سياسة الشمول المالي.

8. **التناسب** :وضع واعتماد سياسة وتشريعات تتناسب مع المخاطر المتعلقة بالخدمات والمنتجات المالية المبتكرة، بحيث تكون مبنية على أسس سد الفجوة وتذليل المعوقات في التشريعات الحالية.

9. **الإطار العملي** :يجب أن يستند الإطار العملي العام على المعايير والممارسات الدولية الفضلى، حيث تم تصميم تلك المعايير بطريقة مرنة تتناسب مع ظروف الدول المختلفة.

6-1 دور مجموعة البنك الدولي

يعد تعميم الخدمات المالية ركيزة أساسية لبلوغ هدفي مجموعة البنك الدولي المتمثلين في إنهاء الفقر المدقع بحلول عام 2030 وتعزيز الرخاء المشترك. وقد أطلقت مجموعة البنك الدولي دعوة للعمل بغرض تعميم الخدمات المالية للجميع بحلول عام2020 ، ويعني ذلك ضرورة إتاحة فرص الحصول على الخدمات الأساسية التي يقدمها النظام المالي الرسمي للجميع، مثلا من خلال البطاقات الائتمانية والمحافظ الالكترونية.

ويمكن تحقيق ذلك من خلال وضع أهداف وإصلاحات طموحة تقودها البلدان المعنية، ومن خلال استخدام التكنولوجيا والابتكارات والبيانات لإحداث تحولات جوهرية في نماذج الأعمال، ومن خلال المبادرات بين القطاعين العام والخاص التي تهدف إلى التوسع السريع في إمكانيات الحصول على الخدمات المالية. وهنالك خبراء في البنك الدولي يعملون في مجال تعميم الخدمات المالية، ويتركز نشاطهم اليومي على الإجابة عن سؤال بالغ الأهمية وهو: **ما أكثر الطرق الواعدة لتحسين فرص الفئات المحرومة من الخدمات في الحصول على المنتجات المالية الملائمة واستخدامها؟** ينصرف جزء كبير من اعمالهم إلى متابعة النطاق الواسع من الخبرات والدروس المستفادة من جميع أنحاء العالم وإدماجها في اعمالهم الاخرى المتمثلة في تقديم المشورة إلى المسؤولين عن وضع السياسات العامة والجهات التنظيمية لجميع دول العالم. وقد قاموا بتلخيص قائمة تضم المناهج الثمانية الرئيسة للإسراع بتعميم الخدمات المالية.

وفيما يلي المناهج الثمانية الرئيسة للإسراع بتعميم الخدمات المالية:

1. **تعزيز تنوع المؤسسات المالية** :تضم القطاعات المالية الشاملة أنواعا كثيرة من المؤسسات المالية بخلاف البنوك التجارية (مثل مؤسسات التمويل الأصغر والجمعيات التعاونية الائتمانية) تطبق نماذج أعمال متنوعة وتمارس نشاطها في مناطق جغرافية مختلفة بغرض خدمة قطاعات شرائح متميزة من العملاء. ومن الأهمية بمكان وجود إطار قانوني وتنظيمي يسمح بدخول المؤسسات المتنوعة ويطبق لوائح وقواعد رقابية مناسبة تلائم مستويات المخاطر بكل مؤسسة وذلك من أجل الوصول إلى العملاء الذين لا يحصلون على خدمات كاملة من جانب البنوك التجارية. ومن الضروري أيضا وجود سياسات تعزز بيئة سليمة وتنافسية وفرصا متكافئة لجميع مقدمي الخدمات.

2. **تيسير استخدام التقنيات المبتكرة ودخول المؤسسات غير التقليدية التي تعتمد على التكنولوجيا:**

يستغل مقدمي الخدمة المبتكرون في كثير من البلدان التكنولوجيا وشبكات العملاء القائمة بالفعل والبنية التحتية والبيانات الضخمة لخفض تكلفة المعاملات وتقديم منتجات مالية تناسب احتياجات العملاء محدودي الدخل. وكما ورد في المبادئ رفيعة المستوى لتعميم الخدمات المالية الرقمية الصادرة عن مجموعة العشرين وهناك ضرورة لتكوين إطار قانوني وتنظيمي واضح يتيح الفرصة أمام التقنيات والأطراف الفاعلة الجديدة، وفي الوقت ذاته مواجهة المخاطر الناشئة عن الابتكار. ويمكن استخدام المراقبة الدقيقة لتطورات السوق من خلال نهج تنظيمي يقوم على أساس "التجربة والتعلم" .

3. **توسيع نطاق القنوات المصرفية التي تعتمد على الوكلاء وغيرها من قنوات تقديم الخدمة ذات التكلفة المعقولة:** هناك إدراك قائم منذ فترة طويلة أن الاعتماد على الفروع التقليدية دون غيرها يمثل عقبة رئيسة في سبيل تعميم الخدمات المالية. ويمكن للمناهج التنظيمية أن تساعد على التغلب على هذه العقبة عن طريق السماح باستخدام قنوات منخفضة التكلفة مثل متاجر التجزئة المحلية التي تعمل كوكلاء لمقدمي الخدمات المالية والفروع "الصغيرة" بما يؤدي الى تخفيض تكلفة الخدمة للفئات المهمشة من المجتمع.

4. **الاستثمار في الإشراف واستخدام التكنولوجيا لتعزيز الموارد المحدودة:** إن القطاع المالي يجب ان يخضع لرقابة جيدة مبنية على أساس التحوط الاهتمام بأداء السوق ويستلزم تنفيذ الكثير من البنود الواردة في هذه القائمة رقابة فعالة. وهناك ضرورة في أغلب الأحوال لنهج الرقابة القائم على أساس المخاطر، إذ تتحول الجهات الرقابية في النمسا ورواندا وغيرها من البلدان إلى استخدام التكنولوجيا أيضا للمساعدة على مكننة التقارير وإجراء التحليلات الرقابية، وهو نهج يشار إليه عادة باسم التكنولوجيا التنظيمية (Regtech).

5. **تنفيذ اشتراطات متدرجة قائمة على أساس المخاطر لمكافحة غسل الأموال/ تمويل الإرهاب:** يشير المؤشر العالمي لتعميم الخدمات المالية إلى أن أكثر من 300 مليون شـــخص بالغ على مســـتوى العالم يذكرون الوثائق الكثيرة باعتبارها معوقا رئيسـا لفتح حسـاب مصـرفي. ويعد النظام المرن القائم على أسـاس المخاطر لمكافحة غســـل الأموال/ تمويل الإرهاب المقترن بخطة وطنية شـــاملة لتحديد الهوية يمكن الاطلاع عليها على سـبيل المثال السـماح بتحديد الهوية رقميا أو باسـتخدام المقاييس والسـمات الحيوية من الأمور المهمة للتغلب على هذه العقبة. ويمكن أن يؤدي تبسـيط الوثائق المطلوبة إلى إمكانية التعامل مع "العملاء الجيدين" مع إبعاد "العملاء السيئين" إلى خارج المنظومة.

6. **تشـــجيع تطوير منتجات مالية مبتكرة ومنخفضـــة التكلفة:** تواجه الفئات المحرومة من الخدمات معوقات ولديها احتياجات مالية فريدة، ويتعين على صـانعي السياسـات العامة إرسـاء أطر تنظيمية تشـجع على إعداد منتجات مالية ملائمة، مثل الحســابات المصــرفية الأســاســية والتمويل الأصــغر، تلبي احتياجات العملاء المحرومين من الخدمات ومحدودي الدخل. ويجب أيضـا التشـجيع على تصـميم المنتجات التي تركز على العملاء وتتغلب على المعوقات السلوكية وتزيد من حجم المنفعة.

7. **تعزيز البنية التحتية المالية:** يمثل تضـارب المعلومات ونقص الضـمانات في أغلب الأحوال معوقات تواجه حصـــول الفئات المحرومة على الخدمات المالية، ويمكن زيادة فرص الحصـــول على الخدمات المالية من خلال توسـيع نطاق نظام التقارير الائتمانية وسـجلات الضـمانات (بما في ذلك الأصـول المنقولة) وتحسـين كفاءة نظم مدفوعات التجزئة وطرق الوصـــول إليها. من خلال الدور الرئيســـي للحكومة في تعزيز البنية التحتية.

8. **حمايـة العمـلاء عـن طريـق إرسـاء قواعـد للإفصـاح والمعاملـة العادلـة والانتصـاف:** حماية العمـلاء مـن الاسـتغلال المحتمـل ومعـاملتهم معاملـة عادلـة مـن جانـب مقـدمي الخدمـة فـي غايـة الأهميـة. يؤكـد تقريـر البنـك الـدولي حـول الممارسـات الجيـدة للحمايـة الماليـة للعمـلاء علـى ضـرورة أن يـزود مقـدمي خدمـة العمـلاء بمعلومـات واضـحة حـول شـروط وأحكـام المنتجـات مـن خـلال نمـوذج موحـد بغـرض تسـهيل المقارنـة عنـد تسـوق المنتجـات ومسـاعدة العمـلاء علـى اتخـاذ قـرارات مدروسـة وتجنـب المخـاطر، تشـترك جميـع البنـود السـابقة فـي عـدة خصـائص: فهـي معقـدة وتسـتلزم تنسـيقا بـين الأطـراف المعنيـة مـن القطـاعين العـام والخـاص، وتـدعو إلـى التـزام رفيـع المسـتوى علـى الصـعيد السياسي وتوفير موارد للتنفيذ.

الفصل الثاني

تعزيز الشمول المالي من خلال تقليل التداول النقدي

2-1 مقدمة

شهد العالم خلال العقود الماضية تغيرات جذرية في نظم المعلومات المالية وتطوراً كبيراً في أنظمة المدفوعات الإلكترونية وقد تحقق ذلك بسبب التقدم الهائل في البنية التحتية وكذلك أنظمة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، علاوة على الاتجاه المتزايد عالمياً لتشديد الرقابة على التحويلات المالية بهدف الحد من جرائم غسل الاموال وما يرتبط بها من تمويل الارهاب وغيرها من الجرائم التي تهدد استقرار السياسات النقدية في الدول كما تقوض الاسس الاقتصادية والاجتماعية للمجتمعات الانسانية في هذا الإطار، فقد اتجهت الدول المختلفة إلى الاخذ بسياسات وضوابط قانونية واقتصادية من أجل تحفيز التحول من الاقتصاد النقدي والذي يعتمد على النقود السائلة كوسيلة للدفع إلى الاقتصاد غير النقدي والذي ينتقل إلى وسائل ورقية الكترونية بديلة لتحصيل وسداد ثمن السلع والخدمات. وتشمل آليات السداد البديلة التحويلات الإلكترونية، وبطاقات الائتمان وبطاقات الخصم وبطاقات الشحن، والشيكات، وماكينات الصراف الآلي والخدمات المصرفية عبر الأنترنت ونقاط البيع، والنقود المحمولة، والبطاقات الذكية، والهاتف النقال ومبادرات أخرى خاصة بكل بلد وغيرها من الوسائل التي تتجنب التعامل النقدي قدر الإمكان. ولا يلغي الاقتصاد غير النقدي في كل هذه الحالات استخدام النقود كلياً بل يقلص عدد المعاملات النقدية إلى أدنى حد ممكن. ويحقق التحول من الاقتصاد النقدي إلى الاقتصاد غير النقدي العديد من الاهداف التي تخدم المواطنين والمشاريع التجارية والحكومات على حد سواء وعلى مستوى الاقتصاد الكلي.

2-2 تعزيز الشمول المالي في البلدان العربية

يؤخذ على السياسات الاقتصادية في بعض البلدان العربية ومنها العراق على سبيل المثال أنها في الوقت الحاضر تعطي اهتماماً خاصاً للشمول المالي المصرفي، وحسب آخر المعطيات أن سعة الشمول المالي المصرفي لها انعكاسات إيجابية عديدة في مقدمتها تحرير التبادلات المالية من ضعف الإجراءات وكذلك تغطية النشاط المالي عمومًا بعيدًا عن الآليات التقليدية، ولا يمكن أن يتحقق ذلك إلا بتعميق المعرفة المصرفية داخل الأغلبية المجتمعية.إن ما يؤخذ على ضعف وانكماش وتذبذب في نشر وتوسيع الخدمات المصرفية مثلًا أن الشمول المصرفي لا يغطي إلا 20.5% من مجموع سكان العراق وحسب تقديرات البنك الدولي ، في حين أن هناك دولًا عربية تجاوزت النسبة فيها 35%، وهناك دول عربية أخرى يصل معدل الشمول فيها إلى 50% كما هو الحال في لبنان وبعض الدول النفطية، بينما ترتفع نسبة الشمول المصرفي إلى 85% من عدد السكان في دول صناعية متقدمة .إجمالًا كلما اتسع الشمول المصرفي مع معايير ثقة مقنعة بالوظائف الإبداعية والتمويلية والاستثمارية والائتمانية التي تؤديها المصارف، سيكون هامش التداول للكتلة النقدية في المجتمع أكثر رسوخًا، وبعكسه فإن محدودية الشمول المالي المصرفي تعطل تأثيرات الكتلة النقدية، إذ تتحول إلى خزين جامد وقد تتعرض للتآكل بفعل عوامل اجتماعية واقتصادية ، أن أحد أمراض الاقتصاد العراقي هي وجود 75% من الكتلة النقدية العراقية دينارًا وعملات أجنبية في بيوت العراقيين، أي خارج النشاط المصرفي وبالتالي خارج التداول الاستثماري الصحيح، فهي كتلة لا تتوافر لديها إمكانية النمو، وكذلك الحال بالنسبة للمصارف العراقية فإن بعدها عن هذه الكتلة يجعلها تعاني عمومًا من ضمور السيولة النقدية لديها، بل إن هذا الضمور تعاني منه مصر أيضًا؛ لأن الكتلة النقدية الأكبر فيها وخاصة من النقد الأجنبي خارج سيطرة المصارف، وهذا بحد ذاته أحد أسباب المضاربة المفتوحة غير المضمونة التي تتعرض لها قيمة الجنيه المصري، وربما هناك حال مماثل في دول عربية أخرى مع تفاوت النسبة.

إن الوصول للشمول المالي بمعناه الواسع لابد أن يرتبط بتحقيق ثلاثة أهداف، هي **الاستقرار المالي والنزاهة المالية، والحماية المالية للمستهلك.** أن الوصول للشمول المالي سيؤدى إلى دعم الاستقرار السياسي والاجتماعي، ويجعل المواطنين يشعروا بفعاليات السياسات المالية والنقدية وتحقيق شفافية بين القطاع المالي والمصرفي، ويساهم في الوصول بالمعنى الحقيقي لحماية المستهلك. أن سوق بطاقات الدفع الإلكتروني ينمو في العراق بشكل ملفت، وبشكل خاص مع التوجه الحكومي الراهن لتحسين كفاءة الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال إتاحة عمليات الدفع الإلكتروني، وذلك عبر دفع رواتب العاملين بالدولة من خلال البطاقات والاهتمام بتطوير وسائل الدفع الالكتروني.

أن الأساس هنا هو التوجه الحكومي الواضح الذى يشجع كل أطراف المدفوعات الإلكترونية على العمل والتقدم بمنتجات وخدمات جديدة تلبي هذه الاحتياجات، واعتقد أن الفترة القادمة ستشهد زخمًا مضاعفًا خاصة أن العراق مؤهلة لانتشار المدفوعات الإلكترونية بشكل كبير، وأحد أسباب ذلك هو الانتشار لخدمات للهواتف المحمولة التي يتم استخدامها كوسيلة لإتمام المدفوعات الإلكترونية، الا ان النقطة المهمة هنا ولابد من التركيز عليها هي الحرص على زيادة وعى المواطنين بأهمية المدفوعات الإلكترونية، وأثرها على الاقتصاد بشكل عام وعلى حياتهم بشكل خاص.

3-2 مبادرات لتعزيز الشمول المالي من خلال تقليل التداول النقدي في العراق

أوصى اتحاد المصارف العربية، بأهمية تفعيل الشراكة الاستراتيجية والتكاملية بين القطاعين العام والخاص وتعزيز دور البنوك لتمويل مشروعات التنمية ، بهدف خلق المزيد من فرص العمل للشباب، وأهمية إدراج الشمول المالي كهدف استراتيجي للحكومات والجهات الرقابية، مع تحقيق التكامل بين الشمول المالي والاستقرار المالي والنزاهة المالية والحماية المالية للمستهلك، لتحقيق الإطار المتكامل للشمول والاستقرار المالي، اضافة الى التأكيد على ضرورة الاستفادة من الحلول التكنولوجية كأداة فعالة في تحسين الشمول المالي، وتوفير بيئة مواتية تسهم في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية المنشودة من خلال تعزيز الإفصاح والشفافية كأساس لمبادئ حماية المستهلك المالي بما يدعم الثقة في النظام المصرفي، ويسهم في توسيع قاعدة الزبائن من كل شرائح المجتمع من الأفراد والمؤسسات الخاصة وتمكينهم من اتخاذ قرارات مالية سليمة.

ونلفت النظر هنا إلى أن البنك المركزي العراقي أطلق عدة خطوات وإجراءات من شأنها تحقيق الهدف المنشود الا وهو دعم وتعزيز الشمول المالي تتمثل هذه الخطوات بدعم قطاعات اقتصادية مهمة مثل المشروعات الصغيرة والمتوسطة. وتجدر الأشارة الى ما تبنته دائرة المدفوعات في البنك المركزي العراقي من مبادرات استراتيجية ومشاريع لتقليل التداول النقدي ومن شأنه أن يعمل على دفع النمو الاقتصادي خلال الفترة المقبلة. **وتتمثل هذه المبادرات ب:**

1. تنفيذ نظام المدفوعات العراقي بمكوناته (CSD- ACH –RTGS)

بغية مواكبةً العمل المصرفي الالكتروني المعاصر وتطوير العمل المصرفي في العراق يسعى ويحرص البنك المركزي العراقي على الحد من استخدام النقد (CASH) في البلاد، كما ان لتحدي الجغرافيا والقضايا الأمنية المتبقية جعل نقل النقود في انحاء البلاد صعبة ومحفوفة بالمخاطر. وبالتالي تتجه المساعي الى أتمته عمليات التسوية للشيكات والرواتب وتفعيل أنظمة التشغيل الآلي للبطاقة الالكترونية، للحفاظ على المزيد من السيولة في الحسابات المصرفية لذلك تبنى البنك المركزي العراقي لامتلاك واحداً من أفضل أنظمة الدفع الإلكتروني منذ عام 2006 كخطوة أساسية لتطوير القطاع المصرفي العراقي وزيادة كفاءته وفاعليته في تحقيق الاستقرار المالي من خلال تداول الأموال الكترونيا وتقليل الاعتماد على التداول الورقي.

تتكون أنظمة الدفع العراقية من الاجزاء التالية:

- نظام التسوية الإجمالية في الوقت الحقيقي **RTGS**
- نظام المقاصة الالية **ACH**
- نظام تسجيل الاوراق المالية الحكومية **CSD**
- نظام المقاصة الداخلي بين داخل فروع المصرف الواحد IBCS

2. إنشاء وإدارة المقسم الوطني (National Switch) للدفع بالتجزئة للمدفوعات عبر استخدام البطاقات

من أجل التوجه نحو الارتقاء بالواقع الاقتصادي والمالي ليتماشى مع التطورات العالمية ولغرض خلق حالة من التنافس بين المؤسسات المالية وتقديم خدمات مصرفية جديدة ينفذ البنك المركزي العراقي مشروع البنية التحتية لنظام الدفع بالتجزئة في العراق المتضمن انشاء المقسم الوطني لتحويل الأموال الكترونياً وهو نظام يقوم بالعمليات التبادلية بين المصارف المختلفة داخل العراق وتتم في نهاية يوم العمل عمليات التسوية في حسابات المصارف حيث ستكون كافة عمليات الدفع المحلي تحت إشراف البنك المركزي حيث يمكن للشخص حامل البطاقة الائتمانية من اجراء عمليات السحب المالي وعمليات الشراء من مكائن ماكنات الصراف الالي ونقاط البيع التابعة للمصارف الاخرى في عموم البلاد دون الحاجة الى الاعتماد على فروع المصرف الذي أودع فيه أمواله. البنية التحتية لنظام الدفع بالتجزئة ستهيئ المنصة الوطنية لخدمات الدفع الإلكتروني والمشاريع التي ستليها بذلك تتم قيادة التحول من استخدام النقد الى الدفع الالكتروني من اجل توجيه التنمية الاقتصادية بالشكل الصحيح.

3. الدفع عن طريق الهاتف النقال

يوفر نظام الدفع بالتجزئة المتبادل في العراق الفرصة للمصارف العراقية ومشغلي شبكات الهواتف المتنقلة الوصول إلى الأدوات المتكاملة الأكثر حداثة وتطوراً للمدفوعات النقدية وسوف يكون النظام المقترح فريداً من نوعه على مستوى التشغيل المتبادل حيث يمتلك العراق في الوقت الحاضر العديد من المزايا الرئيسية التي من المتوقع أن تسهّل اعتماد نظام الدفع بالتجزئة خصوصا العمليات المصرفية بواسطة الهاتف النقال ان التطور الابرز في هذا المجال هو تطور خدمات الدفع بواسطة الهاتف النقال بغض النظر عن مكان وجود حساب الجهة المستلمة للأموال، حيث اصبح العميل يتمتع بتنفيذ الجزء الاكبر من عملياته المالية من تحويل اموال او دفع فواتير الخدمات او التسوق بواسطة الهاتف النقال. لهذا أصبح من الضروري تحديد التزامات لمزودي خدمات الدفع الإلكتروني عن طريق الهاتف النقال.

4. مشروع توطين رواتب موظفي الدولة

انطلاقاً من تعزيز الشمول المالي في العراق والذي يتضمن تعميم الخدمات المصرفية الى جميع شرائح المجتمع، يحرص البنك المركزي العراقي على تلبية كافة المتطلبات لتطبيق عملية توطين الرواتب في المصارف وتطبيق نظام الجباية الإلكترونية تنفيذاً للتوجيهات الحكومية بخصوص ذلك، ومن هذا المنطلق يرغب البنك المركزي العراقي بالتعاون مع المصارف لأخراج هذا المشروع الى الوجود وإنجاح عملية توطين الرواتب والجباية الإلكترونية.

أن المشروع يتضمن فتح حسابات لموظفي الوزارات والمؤسسات الحكومية كافة وسيكون البنك هو (المشرف والمتابع) لعملية توطين الرواتب الموظفين وسيتم اختيار عدد معين من المصارف تم اختيارها ضمن معايير محددة والتي تصدر بطاقات وفق معايير دولية مرتبطة بالحساب المصرفي. اضافة الى تقييمها مالياً وفنياً وفق الخدمات المصرفية الحديثة التي سوف تقدمها للموظف وبصورة سليمة وامنة بما يساهم في خلق بيئة تنافسية قوية لتقديم أفضل الخدمات للجمهور. كما سيقوم هذا البنك بتوقيع عقود مع

المصـارف المختارة لأخذ الضـمانات المناسـبة لتوطين الرواتب. يعد هذا المشـروع خطوة كبيرة على طريق تفعيل جهود الشمول المالي، خاصةً أنه سيوضح لموظفي المؤسسات الحكومية من حاملي البطاقات من فيزا وماستر كارد المزايا المتعددة لاستخدام هذه البطاقات في الشراء، ودفع مقابل الخدمات دون أي أعباء إضافية على الموظفين، بل وتوفير وقتهم وجهدهم خلال عمليات الشـراء ببطاقة التي تعتبر أداة دفع آمنة وسـلسـة، تسهل عليهم حياتهم اليومية.

5. تفعيل عمليات الدفع الإلكتروني فيما بين الوزارات والمؤسسات الحكومية.

ويتمثل المشـروع بأتمتة عمل الوزارات والمؤسـسـات الحكومية من خلال تفعيل عمليات الدفع الإلكتروني فيما بينهم عن طريق دفع مسـتحقات الحكومة من خلال اسـتخدام اوامر الدفع بدلا من الصـكوك. من خلال وضـع الأسـاليب المناسـبة للتحول إلى الدفع الالكتروني فيما بين الوزارات والمؤسـسـات الحكومية. حيث تم اقامـة ورش عمـل للوزارات والـدوائر المعنيـة للتعريف بـالمشـــروع في كـافـة الوزارات لغرض تفعيـل الـدفع الالكتروني بين الدوائر والاعتراف بالقيد المسـتندي. تمهيدا لعملية تنصـيب النظام في المؤسـسـات والوزارات والذي يتمثل بنظام المقاصـــة الإلكتروني (ACH) وقد تم بالفعل من تنصـــيب النظام في عدد من الوزارات خلال عام 2016 والعمل ما زال جاري على ذلك.

6. اعتماد الرقم المصرفي الموحد (International Banking Account Number) IBAN

لغرض توحيد أرقام الحسابات المصـرفية في جميع المصـارف العاملة في العراق الذي يسـاهم في تحسين مسـتوى الخدمات المالية والمصـرفية وخدمات المقاصـة وتسـوية المدفوعات محلياً ودولياً ويتحقق ذلك من خلال توحيد تركيبة ومواصفات رقم الحساب داخل القطاع المصرفي. فقد تم تشكيل لجنة من قبل هذا البنك برئاسـة السـيد المسـتشـار وليد عيدي وعضـوية خبراء من هذا البنك وعدد من المصـارف الحكومية والأهلية لاختيار صـيغة الرقم الحسابي الدولي الموحد IBAN حيث يتكون الرقم من 23 مرتبة. تم تسـجيل العراق من قبل شبكة سويفت العالمية في قائمة الدول التي تستخدم الرقم الحسابي الموحد IBAN وتم اعتماده من تاريخ في جميع التحويلات الداخلية (انظمة المدفوعات) والخارجية على شـبكة سـويفت وقد تم البدء بالتنفيذ الفعلي في 2017/1/2.

7. تطوير الاسواق المالية من خلال تفعيل السوق الثانوية عن طريق نظام المتاجرة (TRADING SYSTEM)

لغرض تفعيل السـوق الثانوية من خلال توفير سـوق أو عدة أسـواق لتبادل عمليات المتاجرة المختلفة والخاصـة بطلبات البيع والشـراء للسـندات الحكومية حيث تم إضـافة وحدة المتاجرة الى نظام CSD كوحدة منفصـلة ترتبط به لتسـوية عمليات المتاجرة. وتتمثل أهمية نظام المتاجرة في تنشـيط السـوق الثانوية وتسـهيل تداول الإصـــدارات الأولية وتحويلها الى نقد عند الحاجة حيث ســـيصـــبح بالإمكان تحقيق اهداف التنمية الاقتصـادية من خلال تطوير سـياسـة التمويل وتوجيهها نحو المشـاريع التي تحقق هذه الاهداف. ان تفعيل الســـوق الثانوية هو من الخطوات الضـــرورية لتطوير نظام الحفظ المركزي للأوراق المالية (CSD) حيث سـيعمل على تسـهيل عمليات البيع والشـراء بين المصـارف مما يؤدي الى تسـهيل الاجراءات والقيود على التعاملات المصرفية.

الفصل الثالث

الاستنتاجات والتوصيات

يتبين مما تم ذكره ان للشمول المالي اهمية كبيرة في ترسيخ الاستقرار المالي والاقتصادي ويمثل بُعداً هاماً في استراتيجية التنمية الشاملة والمستدامة لما له من أثر في تحسين فرص النمو والاستقرار المالي والاجتماعي لأي بلد إضافة الى دور الابتكارات التكنولوجية المصرفية المتمثلة باتباع أفضل الأنظمة الخاصة بعمليات الدفع الالكترونية والتي من شانها ان تحد من التداول النقدي لتعزيز الاستقرار المالي وتعميم الخدمات المالية.

ويمكن تلخيص بعض التوصيات التي من شأنها ان تدعم نشر الشمول المالي من خلال تقليل والحد من النقد والتداول النقدي في العراق:

1. اعتماد وثيقة الاستراتيجية الوطنية للشمول المالي وخطة تطبيقها في العراق تشتمل على خطط وبرامج لتعزيز قدرات وامكانيات المواطنين لاستخدام الخدمات والمنتجات المالية بكل دراية وحصافة وبما يلبي احتياجاتهم الاستهلاكية والاستثمارية، كل هذه العناصر مجتمعة تعمل على تحسين الظروف المعيشية لفئات المجتمع المستهدفة وبالتالي تحقيق الرفاه الاجتماعي والذي يعتبر من الاهداف الرئيسة لإعداد استراتيجية وطنية للشمول المالي.
2. تنشيط القطاع العام والخاص وتطوير المنتجات والخدمات المالية لكافة فئات المجتمع ونشرها خاصة في المناطق النائية، وبما يضمن وصول واستخدام كافة فئات المجتمع إلى هذه الخدمات والمنتجات خاصة فئات المجتمع المهمشة.
3. نشر ثقافة الشمول المالي وعلى جميع مستويات الدولة والتأكيد على تعريف المواطنين بأهمية الخدمات المالية وكيفية الحصول عليها والاستفادة منها لتحسين ظروفهم الاجتماعية والاقتصادية.
4. تشجيع المواطنين على الإذخار واستثمار الاموال بالطرق المثلى وذلك من خلال إعداد برامج موجهة لفئات المجتمع المختلفة لتعزيز ثقافة الادخار والاستثمار لديهم حيث سيساهم ذلك في تقليص الفجوة في الوعي والتثقيف المالي لدى فئات المجتمع. وكذلك تشجيع التنافس بين مزودي الخدمات المالية لتقديم منتجات ادخارية واستثمارية تتناسب مع فئات المجتمع المختلفة.
5. توفير السيولة اللازمة لمزودي الخدمات والمنتجات المالية لتمويل المشاريع الاستثمارية ومشاريع الأنفاق تعتبر متطلباً رئيسياً لتعزيز مستويات الشمول المالي.
6. عمل مسح ميداني شامل على مستوى الدولة وتحليل نتائج المسوحات الخاصة بعملاء الخدمات المالية، واقتراح حلول وبرامج لسد الثغرات والاحتياجات وذلك للوصول إلى تنفيذ الاستراتيجية الوطنية للشمول المالي، إضافة إلى الإشراف وتقييم مراحل التنفيذ.
7. تعزيز إجراءات حماية حقوق مستهلكي الخدمات المالية من خلال إعداد السياسات والتعليمات ذات العلاقة لضمان الشفافية والإفصاح التام عن المنتجات والخدمات وشروطها وأحكامها لضمان العدالة في التعامل.
8. أهمية تبادل الخبرات والدروس والتجارب الناجحة بين الدول العربية في مجال الشمول والتثقيف المالي.
9. إن التحول إلى التعامل المالي غير النقدي يعتبر من أهم وسائل تحفيز العمل الحر وريادة الأعمال وهو ما يعتبر واحد من آليات زيادة النمو وتشجيع المنافسة والحد من البطالة.

المصادر

1." الشـمول المـالي: التوجـه الاسـتراتيجي للاسـتقرار المـالي والاجتمـاعي" اتحـاد المصـارف العربيـة البيان الختامي – مصر 2015

2. دراسة الشمول المالي في دولة الكويت– " بنك الكويت الدولي – مايو 2015.

3. "مؤشرات الشمول المالي "نشرة مجموعة البنك الدولي – أبريل2015.

4."تداعيات التقنيات الحديثة على القطاع المصرفي: تحديات السلطات الإشرافية" الاجتماع الثامن لفريق العمل الإقليمي لتعزيز الشمول المالي في الدول العربية– أكتوبر.2016

5." مشروع التحول الى الاقتصاد الغير نقدي" – اتحاد المصارف المصرية –فبراير 2016.

6. "متطلبات تبني استراتيجية وطنية شاملة لتعزيز الشمول المالي في الدول العربية"– امانة مجلس محافظي المصارف المركزية ومؤسسات النقد العربية–2015.

قياس أثر جودة الخدمة في رضا زبائن البنك المركزي العراقي–فرع البصرة باستعمال أنموذج الفجوة

اسم الباحثة: خديجة عدنان حميد

ملخص:

تسعى الورقة البحثية الحالية إلى التعرُّف على أثر جودة الخدمة المصرفية بأبعادها (الملموسية، والاعتمادية، والاستجابة، والأمان، والتعاطف) في رضا زبائن البنك المركزي العراقي – فرع البصرة. وتم استخدام الاستبيان أداة لجمع البيانات لعيّنة من زبائن البنك بحجم (51) زبوناً. ولقياس مدى الفجوة بين جودة الخدمة الفعلية المُقدَّمة من قبل البنك ومدى رضا الزبائن عنها، تمَّ استخدام أُسلوب تحليل الانحدار المتعدد المتغيرات وذلك بعد توصيف متغيرات البحث ومن ثَمَّ تقدير علاقة الانحدار ومن أجل التأكد من مدى جودة الأنموذج المقدَّر لتحليل العلاقة بين متغيرات البحث تمَّ استخدام اختبارات حسن مطابقة الأنموذج للبيانات، والتي توصلت إلى أنَّ الأنموذج ملائم لتمثيل العلاقة بين متغيرات البحث وحسن التوصيف ومن ثَمَّ يمكن اعتماد نتائجه، وتوصل البحث إلى وجود فجوة بين بعدَي جودة الخدمة الفعلية (الاعتمادية والملموسية) ورضا زبائن البنك ممّا يتطلب بذل جهد أكبر لتحسين الخدمة المُقدَّمة من خلال تحسين هذين البُعدَين، وتبيّن أيضاً أنَّ هنالك رضًى نسبأي من قبل الزبائن عن أغلب أبعاد جودة الخدمة الفعلية المُقدَّمة من قبل البنك المركزي العراقي – فرع البصرة.

Abstract:

The present paper seeks to examine the impact of the quality dimensions of banking services (sensitivity ،reliability ،responsiveness ، safety and empathy) on the satisfaction of customers of the Central Bank of Iraq – Basrah Branch. The questionnaire was used as a tool to collect evidence from a sample of 51 customers. to measure the gap between the quality of service provided by the bank and the satisfaction of customers with the service provided the method of multivariate regression analysis was used after describing the research variables and then estimating the regression relationship. In order to ascertain the quality of the estimated model for analyzing the relationship between the search variables ،the results show that there is a gap between the actual quality of service (reliability and materiality) and the satisfaction of the customers of the bank ،which requires a greater effort to improve the service provided through the improvement of these two dimensions ،it has also been shown that there is relative satisfaction by customers. about most of the dimensions of the actual quality of the service provided of the Central Bank of Iraq – Basrah Branch.

مقدمة:

تُعدُّ جودة الخدمات من أكثر الموضوعات بحثاً وأهمية في مجال التسويق الخدمي، لأنها تعدّ أحد أهم المداخل التي تعتمد عليها المؤسسات الخدمية في تحقيق التميز والبقاء في المحيط الذي تنشط فيه، إذ أصبحت تواجه الكثير من التحديات، نذكر في مقدّمتها: تزايد حدة المنافسة تشابه الخدمات وصعوبة التمييز بينها؛ ولذا أضحت المهمة الأساسية للمؤسسات الخدمية هي تقديم خدمات تستجيب ليس فقط لحاجات ورغبات الزبائن وإنُما لتوقعاتهم أيضاً أو تتجاوزها، بهدف كسب رضاهم وولائهم الدائم والمستمر، ويُعدُّ قطاع الخدمات من أهم القطاعات الاقتصادية للدول، إذ يتصف بالتنوع الشديد، ويشهد مستويات ومعدلات نمو كبيرة وهامة، تجعله يسهم بجزء مهم في الناتج القومي لتلك الاقتصاديات وبالموازاة مع الاهتمام الكبير بقطاع الخدمات اتجه الباحثون إلى الاهتمام ببحث خصائص ودعائم هذا القطاع من خلال المؤسسات والهيئات التي تمثّله خاصة الجانب التسويقي منها، بوصفه أحد الشرايين الحيوية لهذه المؤسسات.

وتسعى أي منظمة K إنتاجية كانت أم خدمية، إلى تحقيق رضا زبائنها لأنها وُجِدَت أصلاً من أجل تلبية حاجاتهم ورغباتهم من خلال تقديمها للمنتوجات أو الخدمات، التي تُعدُّ من أهم الطرائق لتطبيق التسويق الحديث، وجوهر عمل المنظمة هم زبائنها فمن دونهم لن تكون هناك منظمة أصلاً، وهذا ما يدفعها إلى أن تجعل معظم العمليات التشغيلية وبرامجها باتجاه تحقيق رضا زبائنها، لذا تطرَّق أغلب الباحثين إلى هذا المفهوم ولكن قياس جودة الخدمة تعني:

1-قياس وقت الخدمة.

2- قياس عدد الشكاوى.

3- قياس طول الطوابير.

4- قياس التفاوت في سرعة الخدمة.

5- قياس التغير في مستوى المواد المُقدَّمة.

6- قياس رضا الزبائن بصفة عامة وبالتحديد عن المعاملة، وعن سرعة الاستجابة، وعن الراحة في مكان الانتظار وعن الخدمات والراحة في مكان تقديم الخدمة.

فالمنظمات الناجحة تسعى إلى تلبية آراء الزبائن وتُعنَى جدًّا بالشكاوى لأنها تنقل بعض مشاكل الزبائن. وهناك إحصائية تقول: إنّ 4% فقط من الزبائن غير الراضين عن الخدمة ينقلون عدم رضاهم للمؤسسة مقدّمة الخدمة. معنى ذلك أن 96% من الزبائن غير الراضين لن يخبروك بذلك وستكون لديهم مشاكل قد تجعلهم لا يأتون إليها مرّةً أخرى.[1] والإحصائية تقول كذلك: إنَّ كل زبون غير راضٍ سوف يخبر من 10 إلى 20 شخصاً عن عدم رضاهم.

1مقال المؤتمر التاسع للعناية بخدمة العملاء في دول مجلس التعاون .
http://www.datamatixgroup.com/NewsView.aspx?nzd=1295

مشكلة البحث:

هناك مشاكل كثيرة تعاني منها إدارة الخدمات، فهناك تصور لدى بعض مقدمي الخدمة أنه يعرف تماماً ما يريده الزبون. وهذه مشكلة كبيرة فهو لا يعرف ولا يدري أنه لا يعرف. وينتج عن ذلك بذل مجهود واستثمارات في أمور قد لا تكون موافقة لما يتمناه الزبون، وإن عدم قياس جودة الخدمة، وعدم معرفة متطلبات الزبائن يؤدي إلى مشاكل كثيرة منها:

أولاً: إنّ ذلك يجعل كل موظف يتصرف بحسب طبيعته. فتجد البعض يتعامل باحترام والبعض يتعامل بأسلوب غير لائقٍ.

ص لا يتم تحسين الخدمة لأننا لم نعرف بوجود المشاكل أصلاً.

ومن هذا المنطلق تمَّت صياغة مشكلة البحث للإجابة عن الأسئلة الآتية:

1- ما هو أثر بُعد جودة الخدمة (الاعتمادية) المُقدَّمة من قبل البنك المركزي/ فرع البصرة في رضا زبائنه؟
2- ما هو أثر بُعد جودة الخدمة (الملموسية) المُقدَّمة من قبل البنك المركزي/ فرع البصرة في رضا زبائنه؟
3- ما هو أثر بُعد جودة الخدمة (الاستجابة) المُقدَّمة من قبل البنك المركزي/ فرع البصرة في رضا زبائنه؟
4- مــاهو أثر بعد جودة الخدمة (الأمان) المُقدَّمة مـن قبل البنك المركزي/ فرع البصرة في رضا زبائنه؟
5- ما هو أثر بعد جودة الخدمة (التعاطف) المُقدَّمة من قبل البنك المركزي/ فرع البصرة في رضا زبائنه؟

أهمية البحث:

تنبع أهمية البحث من:

1- أهمية رضا الزبون عن الخدمة التي تقدّمها المؤسسات الخدمية، إذ إنَّ رضاهم عن الخدمات المُقدَّمة يشير إلى مستوى جودة الخدمة المُقدَّمة الذي يمثّل أحد أهم القيم التي تسعى إليها مؤسسة مثل البنك المركزي.
2- الحاجة إلى تطبيق تقنيات وأساليب كمية حديثة لقياس جودة الخدمة.
3- كونه يسهم في فهمٍ أفضل للفجوة بين توقعات وإدراك الزبائن للخدمة ومستويتها المؤثرة في رضا الزبائن.

هدف البحث:

يتلخص الهدف الرئيس لهذا البحث في التعرف على أثر جودة الخدمات، بأبعادها (الملموسية، والاعتمادية، والاستجابة، والأمان، والتعاطف) في رضا زبائن البنك المركزي العراقي/ فرع البصرة، وذلك من خلال التعرُّف على مستوى جودة الخدمات المصرفية للبنك المركزي العراقي/ فرع البصرة، والتعرُّف على مستوى رضا الزبائن عن جودة الخدمات المصرفية التي يقدّمها البنك، ومعرفة مدى أثر مستوى جودة الخدمات المصرفية في رضا زبائن البنك.

فرضية البحث:

بالاعتماد على مشكلة البحث، تمت صياغة الفرضية التالية:

هنالك أثر لأبعاد جودة الخدمة المُقدَّمة من قبل البنك المركزي– فرع البصرة في رضا زبائنه، والتي يمكن أن تُشتَقّ منها الفرضيات الفرعية الآتية:

1- يوجد أثر لبعد جودة الخدمة (الاعتمادية (x_1)) المُقدَّمة من قبل البنك المركزي/ فرع البصرة في رضا زبائنه (y).
2- يوجد أثر لبعد جودة الخدمة (الملموسية (x_2)) المُقدَّمة من قبل البنك المركزي/ فرع البصرة في رضا زبائنه (y).
3- يوجد أثر لبعد جودة الخدمة (الاستجابة (x_3)) المُقدَّمة من قبل البنك المركزي/ فرع البصرة في رضا زبائنه (y).
4- يوجد أثر لبعد جودة الخدمة (الأمان (x_4)) المُقدَّمة من قبل البنك المركزي/ فرع البصرة في رضا زبائنه (y).
5- يوجد أثر لبعد جودة الخدمة (التعاطف (x_5)) المُقدَّمة من قبل البنك المركزي/ فرع البصرة في رضا زبائنه (y).

منهجية البحث:

اعتمد الباحث على استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يُعدُّ أكثر ملائمة لتحقيق أهداف هذا البحث ومن الواقع الحقيقي لمشكلة البحث، وتمَّ استخدام الاستبانة مصدراً لجمع البيانات والمعلومات عن متغيرات البحث، وقد احتوى الاستبيان على قسمين من الأسئلة، تمثّل المجموعة الأولى المتغيّر المعتمد المتمثّل بمدى رضا زبائن البنك المركزي عن جودة الخدمة والمجموعة الثانية المتمثلة بالمتغيرات المستقلة التي تمثّل أبعاد جودة الخدمة والمتمثلة (بالبعد المادي الملموس، وبعد الاعتمادية، وبعد الاستجابة، وبعد الأمان، وبعد التعاطف) ولقياس الفجوة بين جودة الخدمة الفعلية المُقدَّمة من قبل البنك ومدى رضا الزبائن عن الخدمة، سيتمّ استخدام أُسلوب تحليل الانحدار الخطي باستخدام برنامج (spss 24) لتقدير العلاقة بين أبعاد جودة الخدمة المُقدَّمة من قبل البنك المركزي/ فرع البصرة ورضا زبائنه. كما سيتم التأكد من حسن توصيف الأنموذج ومدى مطابقته لبيانات العيّنة باستخدام مجموعة من الاختبارات المقاييس.

أداة البحث:

اعتمد هذا البحث على استمارة الاستبانة أداة رئيسةً في جمع البيانات الخاصة بمتغيرات البحث. وقد وضعت فقرات الاستبانة في ضوء فرضيات البحث، وقد صيغت الأسئلة الخاصة لكل متغير صياغة تعطي أمكانية الإجابة عليها من قبل أفراد العيّنة المبحوثة. وقد تمَّ توزيع (70) استبانة على زبائن البنك المركزي فرع البصرة وفحص الاستبانات المسترجعة، وتبيّن وجود (51) استبانة صالحة للتحليل من الاستبانات المسترجعة، إذ توضح الجداول البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عيّنة البحث.

إذ تمَّ تقسيم الاستبيان على ثلاثة أقسام هي: خصائص عيّنة البحث من حيث (الجنس العمر، والمؤهل العلمي، والعنوان الوظيفية، وعدد سنوات التعامل مع البنك)، والأسئلة الخاصة بالمتغير المستقل، وأسئلة تتعلق بالمتغير المعتمد. ويوضح الجدول الفقرات التي احتواها الاستبيان وعلى النحو الآتي:

المتغيرات	X1	X2	X3	X4	X5	y
عدد الفقرات	10	3	4	2	3	14
ترتيب	10-1	13-11	17-14	19-18	23-20	14-1

ولتأكد من مدى دقة أداة البحث (الاستبيان) في قياس متغيرات البحث تمَّ استخدام المقياسين:

صدق الأداة:

للتحقق من ثبات أداة البحث تمَّ استخدام اختبار الاتساق الداخلي (ألفا كرونباخ Cronbach Alpha) لقياس مدى اتساق إجابة عيّنة البحث عن كل الأسئلة الموجودة في الاستبيان، ومقياس المفاضلة هنا في حال كانت قيمة (Alpha) لأداء البحث أقل أو مساوية لـ (0.05) فإنَّ هذا دليل على عدم وجود صدق في الإجابة عن أسئلة مقياس البحث (الاستبيان)، ومن ثَمَّ نلجأ إلى حذف الأسئلة التي يكون معامل ألفا لها أقل من (0.05)، وللبحث الحالي فإنَّ جدول (2) في الملحق يوضح نتائج معامل (Alpha) لأبعاد البحث، إذ يتضح أنَّ قيم المعامل ألفا لجميع الأبعاد هي أكبر من (0.05)، أي: يوجد ثبات في الأداة لجميع أبعاد البحث، ويبيّن الجدول (1) في الملحق معامل (ألفا Alpha) للاستبيان الكلي مساوٍ لـ (0.96) ما يشير إلى وجود صدق وثبات لأداة البحث وكفاء' في تحقيق متطلبات البحث.

اختبار ثبات المقياس:

يبيّن الجدولان (3و4) في الملحق نتائج اختبار (F،Hoteling's t- Test) لثبات أداة البحث، إذ يتضح أنَّ إحصاءة الاختبار معنوية عند مستوى معنوية (5%)، إذ إنَّ قيمته (sig=0.00) أقل من (5%)، ما يعني أنَّ القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى معنوية (5%)، ومن ثَمَّ يتم رفض فرضية العدم القائلة بعدم ثبات إجابات عيّنة البحث عن أسئلة استمارة الاستبيان، أي: يوجد ثبات في الإجابات عن أسئلة الاستبيان.

عيّنة البحث:

تتمثّل عيّنة البحث بعيّنة من زبائن البنك المركزي فرع البصرة، إذ شملت (51) من زبائن البنك. وقد تمَّ توزيع الاستمارات على مدار شهر لعيّنة عشوائية من أيّام شهري (أيار وحزيران) وبمعدل 5 استمارات في اليوم.

متغيرات البحث:

تحقيقاً لهدف البحث ولغرض فحص مشكلة البحث تمَّ تحديد مجموعتين من المتغيرات وهما المتغير المعتمد والمتغيرات المستقلة إذ احتوى البحث على متغير معتمد واحد

Y: رضا الزبائن البنك المركزي العراقي – فرع البصرة، إذ تمَّ صياغة مجموعة من الأسئلة التي تفحص مدى رضا زبائن البنك عن مستوى الخدمة المُقدَّمة من قبل البنك.

ومتغيرات مستقلة تمثّل أبعاد جودة الخدمة المصرفية، على النحو الآتي:

X1: الملموسية المادية: تمَّ صياغة أسئلة تفحص هذا البعد الذي يعكس المنظر العام للبناية والمعدات ومظهر العاملين وجودة أدوات الاتصال مثل التكنولوجيا، والإعلام الآلي، فضلاً عن توافر المطبوعات والكتيبات التي يُفيد منها الزبون في الحصول على الإرشادات، أي: إنَّ هذا البعد الذي يفترض وجود التجهيزات والبناية ذات مظهر جميل ومميز، واهتمام البنك بالنظافة والإضاءة والتكييف واستخدام معدات وأجهزة تكنولوجيا حديثة ومناسبة.

X2: الاعتمادية: الذي يعبّر عن درجة ثقة الزبون بالبنك وعن مدى قدرته على الوفاء بالمواعيد المُقدَّمة من قبله، ويُعدُّ البعد الأكثر أهمية للزبون؛ لكونه يعكس مستوى الخدمة عموماً فالزبون يأمل بأن تُقدَّم له خدمة دقيقة من حيث الوقت والسرعة والإنجاز تماماً كما وعد، والحرص على عدم حدوث الأخطاء أثناء تقديم الخدمة.

X3: الاستجابة: يمثّل هذا المتغير قدرة ورغبة الموظفين في المبادرة إلى مساعدة الزبائن والرد الصريح على استفساراتهم وإظهار الحماس تجاه الزبون وسرعة أداء الخدمة.

X4: الأمان: الذي ينطوي على معالجة المعلومات الخاصة بالمتعامل مع الفرع بسرية تامة وامتلاك الموظفين المعلومات (الثقافة القانونية والعامة) التي تجعل الزبون على ثقة بإتمام معاملته بصورة آمنة وقانونية.

X5: التعاطف: تبعاً لهذا المتغير فإنَّ على مُقدِّم الخدمة أن يتمتع بقدر من الاحترام والأدب والمحادثة المعبرة، فضلاً عن الاحترام المتبادل، ومن ثَمَّ فإنَّ هذا المعيار يشير إلى المودة والاحترام بين مُقدِّم الخدمة والزبون إذ ينطوي هذا البعد على حسن معاملة الزبون واحترامه.

الجانب النظري:

رضا الزبون:

يُعدُّ مفهوم رضا الزبون من المفاهيم التي لفتت انتباه الكثير من الباحثين والمهتمين بشؤون إدارة الجودة والتسويق؛ وذلك لإدراك الكثير من المنظمات في العالم أنّ سبب تميزها قائم على أساس احترام الزبون والعمل على إرضائه، وذلك انطلاقاً من أهمية المنافسة بوصفها محدّداً أساسيّاً لمركز أيّ منظمة في السوق، ومن ثَمَّ تجعله أكثر قدرة على إرضاء الزبائن من خلال قيامه بتقديم المنتجات والخدمات التي تحقّق رغبات الزبائن والإيفاء بمتطلباتهم وتوقعاتهم من المرة الأُولى، إذ عُدّت فكرة إشباع رغبات الزبون هي سرّ النجاح والتميز لمعظم المنظمات خاصة في ظل التحديات الراهنة من تطور تقني وانتشار المنظمات المتعددة الجنسيات وما نتج عنها من تغيرات في أذواق وحاجات الزبائن (عبد القادر،2011، ص98)

نماذج قياس جودة الخدمات:

يتوجب على المنظمات باختلاف أنواعها أن تقيس نتائج أعمالها حتى لو لم تحصل من خلال هذه النتائج على عائد، فالمعلومات التي يتم الحصول عليها تطوّر أداء المنظمة إلى الأحسن. وتُعدُّ عملية القياس أحد المحاور الأساس لتطوير جودة المنتجات والخدمات، وتعتقد بعض المؤسسات أنّ عملية القياس مضيعة للوقت والمال، لكنَّ المكلف للمال والمضيع للوقت هو عدم وجود مقاييس، فوجود نظام لقياس مدى تطور أو تراجع الكفاءة الإنتاجية ومستوى الخدمة. هو الخطوة الأولى للتكامل والإبداع في تطوير جودة الخدمات والمنتجات، وإنّ استخدام التكنولوجيا الحديثة والأساليب الإحصائية ترفع من كفاءة العمليات الإنتاجية والخدمية. فإذا كان بإمكان الباحثين والممارسين تحديد وقياس الجودة في مجال السلع المادية، وذلك على أساس خصائصها القابلة للقياس كالطول، الوزن، الصلابة، فهم لا يزالون يواجهون صعوبة في تعريف وقياس الجودة في مجال الخدمات نظراً إلى أنَّ الخدمة أداء أكثر من كونها شيئاً تدركه الحواس (جبيلي،2011،ص86) ولقياس جودة الخدمة المصرفية تمَّ في هذا البحث استخدام:

أولاً: أنموذج الفجوات (SERVQUAL)

هو محاولة لتقييم جودة الخدمة بالاعتماد على خمسة أبعاد، يمكن أن توجد فيها فجوات كبيرة في تقديم الخدمة، وتنطلق هذه الطريقة من حقيقة المنظمة من جهة، ولزبائنها من جهة أخرى، الأمر الذي يطرح التساؤل لماذا تحصل بينهما فجوة؟، والإجابة ببساطة هي أنّ لكل طرف منهما، تصورات وتوقعات مختلفة عن تصورات وتوقعات الآخر، وأنّ العلاقة بينهما لم تحظَ بالاتصالات الملائمة، ولم يتم تحديد أبعاد الخدمة والتصورات والتوقعات المتعلقة بها، إذ تمَّ تطوير أنموذج SERVQUAL أو كما يُسمّى بأنموذج الفجوات ((Gap Model بناءً على تصورات وتوقعات الزبون والإدارة، لجودة الخدمة من قبل كل من (Parasuraman, ithmaland Berry) فكانت البداية: بتحديد عشرة أبعاد، وهي: (الملموسة Tangibles، والاعتمادية Reliability، والاستجابة Responsiveness والكفاءة Competencies، والكياسة Courtesy والمصداقية: Credibility والأمان Security وقابلية الوصول للخدمة

Access والمعرفة وفهم الزبائن Understanding/Knowing customers والاتصالات Communication، ثُمَّ قام المطوّرون أنفسهم عام 1988، بتقليص الأبعاد إلى (5) أبعاد وهي (الملموسية: Tangibles والاعتمادية :Reliability والاستجابة Responsiveness والتوكيد Assurance والتعاطف Empathy إذ كان بُعد الضمان/ التوكيد Assurance يضمُّ كلاً من: (الكفاءة Competencies والكياسة Courtesy والمصداقية Credibility والأمان Security أما بُعد التعاطف: Empathy فإنَّه يضم كلاً من (قابلية الوصول Access والاتصالات Communication ومعرفة وفهم الزبون Understanding/Knowing customers، وتم في هذا الأنموذج تغطية الأبعاد الخمس باستبيان يتكوّن من (22) عبارة تتعلق بتوقعات الزبائن Expectations)) التي تمثّل المستوى المرغوب فيه لجودة الخدمة، و(22) عبارة أخرى تتعلق بالإدراك Perceptions)) وتمثّل مستوى الأداء الفعلي للخدمة، وبمقارنة الفرق بين التوقعات والإدراك، وبحسب المستوى الثالث الأنموذج كانو Kano's Model))، وبحسب ما يرى مطوّرو الأنموذج، فإنّه يظهر خمسة مصادر للفجوات التي يمكن أن تؤدي إلى القصور في تحقيق جودة الخدمة وهي (الاعتمادية، والملموسية، والاستجابة، والأمان، والتعاطف)، وأوضح با رشورمان وآخرون عام 1985 في المقترح الثامن في الحديث عن الفجوات الناتجة عن جودة الخدمة وتوقعات الزبائن، أنّ للرضا ثلاثة مستويات يمكن التمييز بينها على النحو الآتي (Parasuraman، 1985) :

- الخدمة المدركة PS التوقعات. ES..... الزبون غير راضٍ
- الخدمة المدركة PS= التوقعات. ES..... الزبون راضٍ
- الخدمة المدركة PS التوقعات. ES..... الزبون راضٍ جداً

(الباهي،2016،ص37)

وإنَّ معايير القدرة التنافسية للبنك المركزي مع بنوك مركزية أُخَر: تُعدُّ القدرة التنافسية للبنك، والتي يمكن عدُّها من زاوية أخرى أحد مؤشرات جودة الإدارة والتحكم، ويمكن تحديد أهم المعايير على النحو الآتي:

1- مدى تبني مفهوم وأسلوب إدارة الجودة الشاملة.
2- مدى الاهتمام بالتدريب المستمر للعاملين وحجم المخصصات التي تُرصَد لذلك.
3- مدى الاهتمام ببحوث التطوير المصرفي.
4- مدى وجود توجه تسويقي، أي: استلهام حاجات ورغبات الزبائن أساساً لتصميم أهداف واستراتيجيات وسياسات الأداء المصرفي والخدمة المصرفية والسعي المستمر للاستجابة لحاجات ورغبات الزبائن والتكيف مع متغيراتها.
5- مدى توافر العمالة المصرفية المؤهلة.
6- مدى استخدام أحدث تكنلوجيا الصناعة المصرفية.
7- الحصة السوقية للبنك ونسبتها إلى إجمالي الحصة السوقية للجهاز المصرفي العالمي.
8- القدرة على التعامل مع المتغيرات البيئة المحلية والعالمية. (ابو زنيد،الشريف، 2007)

أبعاد جودة الخدمة:

إنّ جودة الخدمة هي عبارة عن حكم الزبون على مدى تميز الخدمة الإدراكي لديه نحو الخدمة، وتظهر على شكل مقارنة مستوى التطابق بين عملية تقديم الخدمة وتوقعات الزبون فتقديم خدمات ذات جودة، يعني التوافق مع توقعات الزبائن على أسس محددة.

وهذا التعريف يشير بوضوح إلى أنّ جودة الخدمة تدور حول توقعات الزبائن وإدراكهم للخدمة المُقدَّمة فعليًا. لقد تمَّ وصف جودة الخدمة في الكثير من البحوث، على أنها تمثّل اتجاهًا إدراكيًا ينتج عن مقارنة التوقعات مع الأداء الفعلي، ومن المعروف أنَّ الزبائن في حين يقومون بتقييم جودة الخدمة، فإنَّهم يقارنون الخدمة التي يتوقعونها مع إدراكهم للخدمة التي يحصلون عليها فعلاً، وإنَّ جودة الخدمة ليست بنية أُحادية البُعد، بل على العكس، فهي تتضمن أبعاداً متعددة تتصل بجوهر الخدمة والخدمات الداعمة لها، والزبائن لا يدركون الجودة بطريقة أُحادية البُعد، لكنهم يحكمون على الجودة بناءً على عوامل متعددة متصلة بالنطاق الذي تقدّم، وفي هذا المجال توجد خمسة أبعاد رئيسة لجودة الخدمة هي: (الاعتمادية، والملموسية، والاستجابة، والضمان، والتعاطف)، التي تمثّل متغيرات البحث. (عبد القادر، 2012)

ثانياً: أنموذج تحليل الانحدار الخطي:

يُعدُّ تحليل الانحدار من أهم الطرائق القياسية التي تستخدم لتحديد وقياس العلاقة بين المتغير المعتمد (متغير الاستجابة) والمتغير أو المتغيرات المستقلة واستخدمت هذه الطريقة لأول مرة في عام 1885 من قبل عالم الوراثة (Sirgalonton) إذ استخدمها لقياس أثر طول الآباء (المتغير المستقل) في أطوال أبنائهم (المتغير المعتمد)، وتوصل البحث إلى أنَّ أطوال الأبناء تنخفض أو تنحدر عن أطوال آبائهم، ومن هنا أتت تسمية الانحدار. وهذا البحث تناول الانحدار البسيط، إذ إنَّـه حوى متغيراً مستقلاً وحيداً، وتطور أُسلوب الانحدار فيما بعد ليشمل الأنموذج الذي يحوي أكثر من متغير مستقل، والذي يسمى بالانحدار المتعدد، وهو يمثل أنموذج البحث الحالي، الذي يأخذ الشكل الآتي:

$$Y_t = B_0 + B_1 x_{1t} + B_2 x_{2t} + B_3 x_{3t} + B_4 x_{4t} + B_5 x_{5t} + e_t \quad \ldots\ldots\ldots\ldots (1$$

$$t=1, 2,\ldots\ldots,51 ، i=1, 2\ldots., 5$$

إذ إنَّ B_0: تمثّل المقطع الصادي أو أثر المتغيرات غير المضمنة في العلاقة على المتغير المعتمد (y_t) في حين تمثّل B_i: أثر المتغير التوضيحي (x_{it}) على المتغير المعتمد أو مقدر التغير في المتغير المعتمد عند حدوث تغير بمقدار وحدة واحدة بالمتغير المستقل.

ويمثل e_t: الخطأ العشوائي (بواقي علاقة الانحدار) ولغرض تقدير معلمات الأنموذج (1) هنالك الكثير من طرائق التقدير، في هذا البحث سنستخدم طريقة المربعات الصغرى الاعتيادية.

- طريقة المربعات الصغرى الاعتيادية(OLS)(Ordinary least squares method):

للحصول على تقديرات لمعلمات العلاقة (1) باستخدام هذه الطريقة والتي تهدف إلى تصغير مجموع مربعات الخطأ لذلك يتمّ أولاً الحصول على مجموع مربعات الخطأ أي:

$$\text{Min (e'e)} = \text{Min } \{ (y_t - \hat{y}_t)' (y_t - \hat{y}_t) \}$$

إذ إنَّ y_i: القيم الحقيقية للمتغير المعتمد و $\hat{y}_i$: القيمة المقدَّر للمتغير المعتمد، وبتعويض قيمة $(\hat{y}_t = X\beta)$ من العلاقة (2) يكون لدينا:

$$e'e = (y_t - X\beta)'(y_t - X\beta)$$
$$= y'y - 2\beta'x'y + \beta'x'x\beta$$

ولتصغير مجموع مربعات الهدف يتم اشتقاق الدالة الأخيرة ومساوي المشتقة بالصفر على النحو الآتي:

$$\frac{\partial \text{Min } (e'e)}{\partial \beta_0} = -2x'y + 2x'x\beta$$

فيكون الناتج:

$$\acute{x}y = (\acute{x}x)\,\hat{\beta}$$

ومنه نحصل على المعلمات المقدَّرة:

$$\hat{\beta} = (\acute{x}x)^{-1}\acute{x}y$$

خواص المعلمات المقدَّرة بطريقة المربعات الصغرى الاعتيادية (OLS):

1- تُعدُّ تركيباً خطياً بدلالة المتغير المعتمد y.

2- المعلمات المقدَّرة بهذه الطريقة هي معلمات غير متحيزة، أي: إنَّ القيم المقدَّرة تساوي القيمة الحقيقة.

3- إنَّ المعلمات المقدَّرة تكون كفوءة؛ لأنَّ تباينها يكون أقل ما يمكن. (الراوي، 1987، ص256)

إذ إنَّ

$$\acute{x}x = \begin{bmatrix} n & \sum x_1 & \dots & \sum x_5 \\ \sum x_1 & \sum x_1^2 & \ddots & \sum x_1 \sum x_5 \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ \sum x_5 & \sum x_1 \sum x_5 & \dots & \sum x_5^2 \end{bmatrix}, \; x'y = \begin{bmatrix} \sum y \\ \sum x_1 y \\ \vdots \\ \sum x_5 y \end{bmatrix}$$

ولقياس مدى معنوية الأنموذج الخطي لبيانات البحث يتم اعتماد جدول تحليل التباين (ANOVA) الآتي:

ANOVA[a]				
مصادر البيانات (S.O.V)	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط مربعات	إحصاءة F
الانحدار	مجموع مربعات الانحدار (SSR)	K	متوسط مربعات الانحدار SSR/K = (MSR)	$F = \frac{MSR}{MSE}$
الخطأ	مجموع مربعات الخطأ (SSE) = مجموع مربعات الكلية (SST) – مجموع مربعات الانحدار (SSR)	N–K–1	متوسط مربعات الخطأ (MSE) =SSE/ (N–K–1)	
المجموع الكلي	مجموع مربعات الكلية (SST) = $\frac{\sum Y^2 - (\sum Y)^2}{N}$	N–1		
K: عدد المتغيرات المستقلة N: عدد المشاهدات				

ولتحديد التغيرات في المتغير التابع (رضا الزبائن) المفسرة من قبل باقي متغيرات المستقلة (أبعاد جودة الخدمة) في أنموذج البحث يتم اعتماد مقياس معامل التحديد الذي يتم الحصول علية باستخدام العلاقة الآتية: (الراوي،2017، ص40–43):

$$R^2 = \frac{\text{مجموع مربعات الانحدار (SSR)}}{\text{مجموع مربعات الكلية (SST)}}$$

الجانب العملي:

خصائص عيّنة البحث:

تتكون عيّنة البحث من زبائن البنك المركزي العراقي– فرع البصرة وتوضح الجداول(1،2،3،4) خصائص هذه العيّنة، إذ يتضح من الجدول (1) أنَّ ما نسبته (94%) تقريباً، من عينة البحث هم من الذكور، في حين أنَّ نسبة الإناث (6%) تقريباً. كما يبين الجدول (2) أنَّ (7.8%) من العيّنة هم بأعمار (25 وأقل) و(51%) هم من (26–35) و(37%) تقريباً هم بأعمار (36–45)، و(4%) تقريباً من العيّنة هم بأعمار أكبر من 53، ويبيّن الجدول (3) أنَّ (18%) تقريباً من أفراد العيّنة هم من حملة شهادة ثانوية و(23.5%) من العيّنة هم من حملة شهادة دبلوم، و(55%) تقريباً من العيّنة هم من حملة شهادة بكالوريوس و(4%) تقريباً من العيّنة هم من حملة الشهادة العليا، ويبيّن الجدول (4) أنَّ (10%) تقريباً من عيّنة البحث هم من الذين يتعاملون مع البنك المركزي فرع البصرة لمده أقل من سنة و(49%) هم من الذي يتعاملون مع الفرع لمدة من (1 –5) سنوات و(28%) تقريباً من العيّنة هم من الذين يتعاملون مع البنك لمدة من (6 إلى 10) سنوات وما نسبته (14%) تقريباً من العيّنة هم من المتعاملون مع البنك لمدة (10) سنوات وأكثر.

جدول (1) توزيع العيّنة حسب الجنس

Valid	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ذكر	48	94.1	94.1	94.1
انثى	3	5.9	5.9	100.0
Total	51	100.0	100.0	

المصدر: نتائج spss24 بالاعتماد على بيانات الاستبيان

جدول (2) توزيع العيّنة حسب العمر

Valid	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
25 سنة وأقل	4	7.8	7.8	7.8
26-35	26	51.0	51.0	58.8
45-36	19	37.3	37.3	96.1
فاكثر53	2	3.9	3.9	100.0
Total	51	100.0	100.0	

المصدر: نتائج spss24 بالاعتماد على بيانات الاستبيان

جدول (3) توزيع العيّنة حسب التحصيل العلمي

Valid	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ثانوي	9	17.6	17.6	17.6
دبلوم	12	23.5	23.5	41.2
بكالوريوس	28	54.9	54.9	96.1
شهادة عليا	2	3.9	3.9	100.0
Total	51	100.0	100.0	

المصدر: نتائج spss24 بالاعتماد على بيانات الاستبيان

جدول (4) توزيع العيّنة حسب مدة التعامل مع البنك

Valid	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أقل من سنة	5	9.8	9.8	9.8
1-5	25	49.0	49.0	58.8
6-10	14	27.5	27.5	86.3
اكثر من 10	7	13.7	13.7	100.0
Total	51	100.0	100.0	

المصدر: نتائج spss24 بالاعتماد على بيانات الاستبيان

تقدير أنموذج البحث:

لغرض فحص أثر جودة الخدمة المُقدَّمة من قبل البنك المركزي فرع البصرة في رضا زبائنه بوصفه المؤشر الرئيس لجودة الخدمة في المؤسسات الخدمية مثل البنك المركزي تمَّ تقدير أنموذج الانحدار الموضح في الجدول (5)، إذ يتبيّن أنَّ هنالك أثراً معنوياً عند مستوى (5%) وذلك بما أنَّ القيمة المحسوبة لإحصاءة الاختبار معنوية المعلمات (t) أكبر من القيمة الجدولية، أي: إنّنا نرفض فرضية العدم ($\beta_4 = 0, \beta_3 = 0$) عند مستوى (5%) بما أنّ قيمة (sig) له هي (0.018 و0.003) أقل من (5%) ومن ثَمَّ فإنَّ هنالك أثراً واضحاً للاستجابة والأمان الذي يشعر به زبائن البنك المركزي – فرع البصرة على رضاهم على الخدمة المُقدَّمة من قبله. ويشير الجدول أيضاً إلى أنَّ أثر بُعد التعاطف على رضا الزبائن معنوي أيضاً عند مستوى (10%) إذ إنَّ القيمة sig)) للإحصاء (t) لمعلمه متغير التعاطف (0.07) أقل من (10%) من ما يشير إلى رفض فرضية العدم ($\beta_5 = 0$) عند مستوى معنوية (10%) وقبول البديلة، أي: إنَّ التعاطف الذي يبديه موظفين البنك المركزي مع المراجعين له أثر عند مستوى ثقة (10%) في جودة الخدمة المُقدَّمة من قبل البنك، في حين أنَّ أثر كل من الاعتمادية والملموسية غير معنوية، إذ إنَّ قيمة (sig)) مساوية لـ (0.73و0.90) أكبر من 5% ممّا يشير إلى قبول فرضية العدم ($\beta_1 = 0, \beta_2 = 0$) أي: إنَّ هذين البعدين ليس لهما تأثير واضح في جودة الخدمة في البنك المركزي على رضا الزبائن. وإنَّ أثر جميع الأبعاد هي إيجابية في رضا الزبائن مع البنك، أي: إنَّ الزيادة في الأول ستؤدي إلى زيادة في رضا زبائن البنك بمقدار المعلمة (ß)، بمعنى أنَّ الزيادة في بُعد الملموسية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى الزيادة في رضا الزبائن بمقدار (3.9%) وهكذا لباقي المتغيرات الأبعاد.

جدول (5)

نتائج تقدير العلاقة بين أثر أبعاد جودة الخدمة المُقدَّمة في البنك المركزي –فرع البصرة في رضا الزبائن

Coefficients[a]					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1(Constat)	−.074−	.247		−.301−	.765
x1	.039	.116	.038	.341	.735
x2	.014	.117	−.016−	−.122−	.904
x3	.429	.137	.445	3.142	.003
x4	.277	.113	.274	2.450	.018
x5	.249	.138	.244	1.804	.078
a. Dependent Variable: y1					

المصدر: نتائج spss24 بالاعتماد على بيانات الاستبيان

وبالاعتماد على نتائج الجدول السابق يمكن كتابة معادلة الانحدار الخطي المتعدد التي تصف العلاقة بين متغيرات البحث بالشكل الآتي:

$$Y = -0.074 + 0.039*X_1 + 0.014*X_2 + 0.429*X_3 + 0.277*X_4 + 0.249*X_5$$

ومن أجل الاطمئنان إلى الأنموذج الذي تمَّ التوصل إليه لتوصيف العلاقة بين متغيرات البحث واعتماد نتائجه يجب أولاً فحص حسن توصيفه للبيانات وعلى النحو الآتي:

<u>حسن توصف الأنموذج للبيانات:</u>

بهدف فحص مدى قدرة الأنموذج على تمثيل العلاقة بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبائن معه يجب أن يتم فحص مدى مطابقة الأنموذج المقدَّر (حسن توصف الأنموذج للبيانات)، ويبيّن الجدول (6) أنَّ الأنموذج المقدم هو أنموذج ملائم للبيانات إذ إنَّ قيمة إحصاءة (F) للأنموذج (53.08) معنوية عند مستوى ثقة (5%) ودرجة حرية (5.45,0.05) وذلك بما أنَّ قيمة (sig=0.00) أقل من (5%) من ثَمَّ قبول الفرضية (الأنموذج ملائم للبيانات) ممَّا يشير إلى حسن مطابقة الأنموذج لبيانات العيّنة.

جدول (6)

اختبار حسن مطابقة الأنموذج للبيانات

ANOVA[a]						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	30.642	5	6.128	53.089	.000[b]
2	Residual	5.195	45	.115		
Total		35.837	50			
a. Dependent Variable: y						
b. Predictors: (Constant) ،x5 ،x1 ،x4 ،x2 ،x3						

المصدر: نتائج spss24 بالاعتماد على بيانات الاستبيان

والمؤشر الاخر للجودة الأنموذج المقدم هو معامل التحديد (R^2) للأنموذج المقدم فإنَّ قيمة معامل التحديد هي (0.85)، أي: إنَّ (85%) من التغيرات في جودة الخدمات ورضا الزبائن مفسرة من قبل أبعاد الخدمة في الأنموذج.

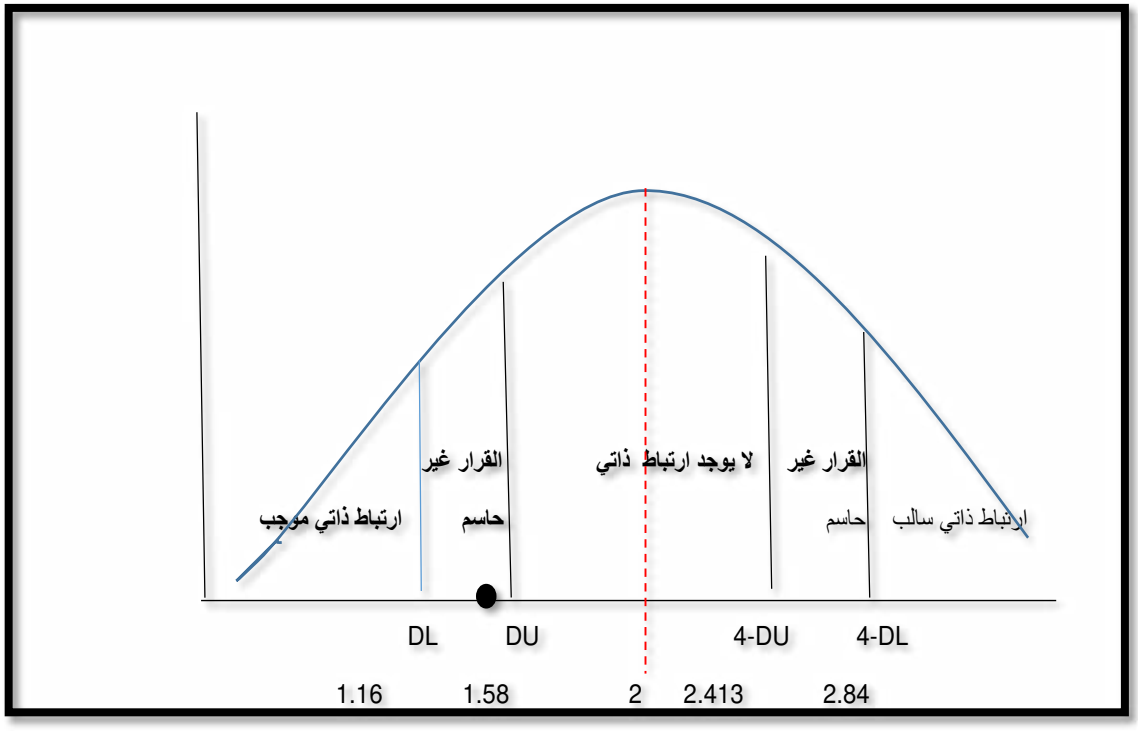
جدول (7)

نتائج اختبار الارتباط الذاتي ومعامل (R^2) للأنموذج المقدَّر

Model summary[b]					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std.Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.925[a]	.855	.839	.3390	1.433
a. Predictcto: (Constant) x5، x1، x4،x2،x3					
b.Dependent Variable:y					

المصدر: نتائج spss24 بالاعتماد على بيانات الاستبيان

الشكل (1): شكل يوضح منطقة القبول والرفض لإحصاءة اختبار دوربن واتسن



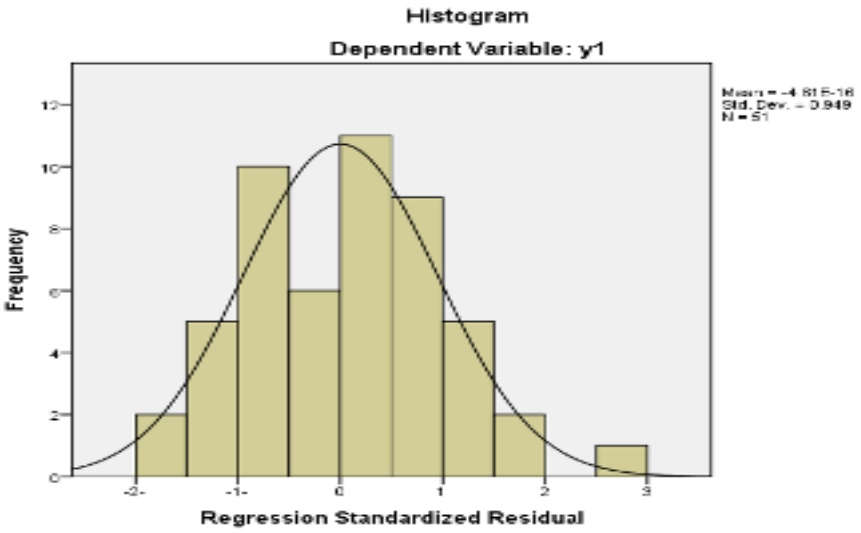
المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على جدول القيم الجدولية لإحصاءة الاختبار

- اختبار الارتباط الذاتي:

ويتبيّن من الجدول (7) أنَّ قيمة إحصاءه دوربن واتسن للارتباط الذاتي والتي تختبر الفرضية (وجود ارتباط ذاتي بين بواقي الأنموذج المقدَّر من الرتبة الأولى)، أي: يوجد ارتباط بين بواقي الأنموذج من النوع (1) AR، ومن أجل الحكم على نتائج الاختبار يتمّ أولاً الحصول على القيم الجدولية العليا والدنيا من خلال جدول خاص بإحصاءة الاختبار عند مستوى معنوية (5%)، والشكل (1) يوضح قاعدة القرار التي سيتم على أساسها قبول أو رفض فرضية الاختبار، إذ يشير (DU) إلى الحد الأعلى للقيمة الجدولية للاختبار، وترمز (DL) إلى الحد الأدنى للقيمة الجدولية للاختبار، ومن الوضح أنَّ قيمة إحصاءه الاختبار تقع بين الحد الأدنى والحد الأعلى للقيمة الجدولية، مما يشير إلى عدم وجود قرار حاسم بشأن وجود مشكلة الارتباط الذاتي للأنموذج.

- اختبار التوزيع الطبيعي:

وللتأكد فيما إذا كانت بواقي الأنموذج المقدَّر تتوزع طبيعياً أولاً يتمّ اعتماد رسم المدرج التكراري للبواقي مؤشراً أولياً لمعرفة إذا ما كانت تتبع التوزيع الطبيعي أم لا؟ ويشير الشكل (2) إلى أنَّ بواقي الأنموذج المقدَّر تتبع نمط وشكل التوزيع الطبيعي:

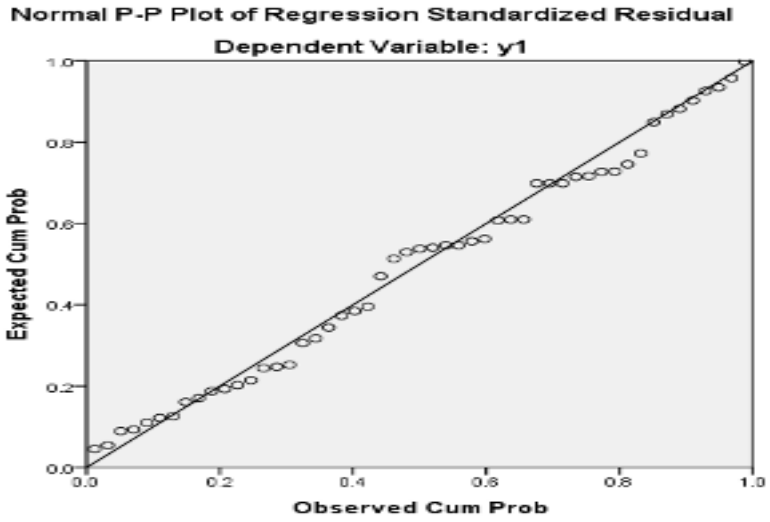


الشكل (2) اختبار التوزيع الطبيعي لبواقي أنموذج البحث

المصدر: نتائج spss24 بالاعتماد على بيانات الاستبيان

والمقياس الآخر الذي يختبر مدى اتباع بواقي الأنموذج المقدَّر التوزيع الطبيعي هو (p–p plot) والموضح في الشكل (3) إذ يتبيّن أنَّ جميع النقاط التي تمثّل التقاطع بين القيم الاحتمالية الحقيقية والقيم الاحتمالية المتوقع لإحصاءة الاختبار تتمحور حول الخط ما يشير إلى أنَّ البواقي الأنموذج المقدَّر تتبع التوزيع الطبيعي.

الشكل (3) اختبار (p–p) للتوزيع الطبيعي للبواقي الأنموذج المقدَّر



المصدر: نتائج spss24 بالاعتماد على بيانات الاستبيان

– اختبار تجانس تباين بواقي الأنموذج المقدَّر

لاختبار تجانس تباين بواقي الأنموذج المقدَّر تمَّ استخدام اختبار بروش بيجين كود فري والموضحة نتائجه في الجدول (8)، إذ تبيّن قبول فرضية العدم (عدم وجود مشكلة عدم تجانس تباين أخطاء الأنموذج المقدَّر)، ورفض الفرضية البديلة (وجود مشكلة عدم تجانس أخطاء الأنموذج المقدَّر)، وذلك بما أنَّ القيمة الاحتمالية للاختبار (0.36) أكبر من (5%)،،، أي: إنَّ الأنموذج المقدَّر خالي من المشاكل القياسية (التوزيع الطبيعي، تجانس التباين) ولم يتمّ تأكيد أو عدم تأكيد مشكلة الارتباط الذاتي، وبما أنَّ هدف البحث قياس العلاقة بين متغيرات البحث، فيمكن اعتماد نتائج الأنموذج المقدَّر في قياس العلاقة بين المتغيرات.

جدول (8)

نتائج. اختبار تجانس تباين بواقي الأنموذج المقدَّر

Heteroskedasticity Test: Breusch-Pagan-Godfrey

F-statistic	1.111831	Prob. F(5,45)	0.3676
Obs*R-squared	5.607626	Prob. Chi-Square(5)	0.3463
Scaled explained SS	5.012962	Prob. Chi-Square(5)	0.4143

المصدر: نتائج eviews9.5 بالاعتماد على بيانات الاستبيان

الاستنتاج والتوصيات:

الاستنتاجات:

توصل البحث إلى النتائج الآتية:

- إنَّ ما يحصل عليه الزبون بالفعل من استجابة ورغبة الموظف في مساعدته والرد الصريح والواضح على استفساره ومعالجة معلوماته بسرية وامتلاك الموظفين للثقافة القانونية العامة التي تجعل الزبون على ثقة بإتمام حصوله على الخدمة بشكل قانوني آمن فضلاً عن حسن المعاملة والاحترام هو يفوق توقعات زبائن عيّنة البحث.
- إنَّ توقعات الزبائن للخدمة الملوسة أعلى مما يحصلون عليه فعلياً، أي: إنَّ المنظر العام للبناية والمعدات التقنية المستخدمة وتوفير الكتيبات الإرشادية هي أقل من توقعات زبائن عيّنة البحث للخدمة.
- إنَّ ما يتوقع زبائن عيّنة البحث الحصول عليه من دقة وسرعة وقلة حدوث للأخطاء أثناء العمليات المختلفة هي أقل من الخدمة الفعلية.

التوصيات:

- العمل على زيادة رضا وثقة الزبائن بالبنك من خلال الوفاء وإنجاز المعاملات بسرعة ودقة، والتقليل من حدوث الأخطاء، والعناية بالمنظر العام للبناية وتوفير أحدث تكنولوجيا الصناعة المصرفية.
- تسهيل إجراءات العمل وتقليل وقت تقديم الخدمة للزبون من خلال تحفيز العاملين ومنحهم التمكين المطلوب لأداء أعمالهم بجودة، وأن يحاول العاملون الحصول على المعلومات والمقترحات أو المشاكل بهدف تحسين تقديم الخدمات وكسب رضا الزبائن.
- العناية برضا الزبائن وذلك من خلال اختيار العاملين الماهرين بكيفية تقديم الخدمة وكسب رضا الزبون، أو بإدخالهم في برنامج تدريبي بهدف إكسابهم المعارف والمهارات المطلوبة لتقديم الخدمات.
- بتحسين جودة الخدمات المُقدَّمة للزبائن وذلك من خلال معرفة وجهة نظر الزبائن بشأنها باتخاذ مجموعة من الإجراءات مثل توزيع استبيان على الزبائن أو عمل دارسات بحثية أو الاستعانة بالمتخصصين بهدف تقديم الاستشارات ولتحقق جودة.

ملاحق

استبيان

فيما يأتي مجموعة من العبارات المرتبطة بالتعامل مع البنك المركزي / فرع البصرة

الرجاء قراءتها جيداً ووضع علامة (√) امام الخيار الذي يتناسب مع وجهة نظرك مع التأكيد بأنَّه سيتم التعامل مع الإجابات بالسرية التامة ولكم منا جزيل الشكر

الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

العمر: 25سنة أو أقل ☐ 26- 35 سنة ☐ 36- 45 سنة ☐ 56 فأكثر ☐

المؤهل العلمي: ثانوية ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ شهادة عليا ☐

مدة التعامل مع البنك المركزي العراقي / فرع البصرة:

أقل من سنة ☐ من 1- 5 سنوات ☐ من 6- 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐

العبارة	لا أتفق إطلاقاً	لا أتفق	محايد	موافق	موافق بشدة
1-البنك ذو موقع ملائم ويسهل الوصول إليه بسرعة					
2-البنك بعيد عن الضوضاء والصخب					
3-مظهر مبنى البنك وديكوراته جذابة جداً					
4-البنك يحتوي على لوحات إرشادية واضحة تسهل الوصول إلى الأقسام المختلفة					
5-الأقسام في البنك مرتبة ويسهل الوصول إليها					
6-أماكن الانتظار بالبنك نظيفة					
7-أماكن الانتظار بالبنك كافية					
8-البنك يحتوي على دورات للمياه نظيفة بما يحقق الراحة للزبائن					
9-الممرات والطرق في البنك واسعة ومريحة					
10-البنك مجهز بأحدث الأجهزة					
11-عندما أواجه مشكلة فإنَّ إدارة البنك تبدي اهتماماً خاصاً لحلها					
12-يؤدي البنك خدمات بطريقة صحيحة من المرة الأولى					
العبارة	لا أتفق إطلاقاً	لا أتفق	محايد	موافق	موافق بشدة
14- يقوم البنك بإخباري بموعد تقديم الخدمة بدقة					
15- الاستجابة الفورية لاحتياجات الزبون مهما كانت درجة الانشغال					
16- يقوم البنك بالرد الفوري على استفسارات وشكاوى الزبائن					

17- العاملون في البنك لديهم الاستعداد الدائم للتعاون مع الزبائن					
18-الأدب وحسن الخلق متوافر لدى العاملين باستمرار					
19- يضع البنك مصلحة الزبائن في مقدمة اهتمامات الإدارة والعاملين					
20- الاهتمام الشخصي بكل زبون					
21- ملاءمة ساعات العمل والوقت المخصص بدقة					
22- يقدر البنك ظروف الزبائن ويتعاطف معها					
23- يتعامل موظفي البنك مع معلوماتي بسرية تامة					
1- يقوم البنك بتلبية حاجات ورغبات الزبائن دائماً					
2- يسعى البنك باستمرار لتحسين جودة الخدمات المُقدَّمة					
3- يطرح البنك باستمرار أسئلة للزبائن للتعرف على حاجتهم ورغباتهم					
4- تُعدُّ جودة الخدمات المُقدَّمة أفضل من توقعاتي					
5- مدة الانتظار قصيرة جداً					
6- يتعامل البنك بعدالة مع الجميع					
7- يُعدُّ البنك الزبون على حق دائماً					
8- علاقة موظفي البنك مع الزبائن علاقة طيبة على الدوام					
9- يتميز موظفو البنك بالكفاءة العالية في تقديم الخدمات					
10-لم أتقدم بشكوى لإدارة البنك بسبب تعامل الموظفين					
11-أشعر أني معروف من قبل أفراد البنك عند الاتصال بهم لتأدية الخدمات					
12- يضع البنك منفعة الزبائن فوق كل اعتبار					
13- يمكن الوصول إلى الشخص المعني بتقديم الخدمة بسهولة ويسر					
14-يهيِّئ البنك معلومات كافية					

جدول (1)

معامل ثبات الاتساق الداخلي لأسئلة الاستبيان

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.964	.964	6

المصدر: نتائج spss24 بالاعتماد على بيانات الاستبيان

جدول (2)

معامل ثبات الاتساق الداخلي لأبعاد جودة الخدمة ورضا الزبائن

Item Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
y1	3.6331	.84660	51
x1	3.7535	.81852	51
x2	3.8693	.94770	51
x3	3.6618	.87725	51
x4	4.0294	.83912	51
x5	3.7353	.83128	51

المصدر: نتائج spss24 بالاعتماد على بيانات الاستبيان

جدول (3)

اختبار ثبات أداة البحث

ANOVA						
مصادر الاختلاف		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between People		188.227	50	3.765		
Within People	Between Items	5.531	5	1.106	8.074	.000
Residual		34.250	250	.137		
Total		39.781	255	.156		
Total		228.008	305	.748		
Grand Mean = 3.7804						

المصدر: نتائج spss24 بالاعتماد على بيانات الاستبيان

جدول (4)

اختبار ثبات أداة البحث

Hoteling's T-Squared Test				
Hoteling's T-Squared	F	df1	df2	Sig
51.417	9.461	5	46	.000

لمصدر: نتائج spss24 بالاعتماد على بيانات الاستبيان

المصادر:

الكتب:

1- الـــراوي، خاشـــع محمـــود،1987، "مـــدخل إلـــى تحليـــل الانحـــدار " الموصـــل، جامعـــة الموصل

2- الـــروي، زيـــاد شـــادي،2017،" طـــرق تحليـــل الاحصـــائي متعـــدد المتغيـــرات"، المملكـــة الاردنية، المعهد العربي للتدريب والبحوث الاحصائية، الطبعة الاولى.

الدوريات:

3- ابـو زنيـد. سـمير احمـد والشـريف شـادي رعبـي،2007،" جـودة الخـدمات المصـرفية فـي البنـوك التجاريـة العاملـة فـي الضـفة الغربيـة ومـدى رضـا العمـلاء عنهـا "، مجلـة اقتصـاد شمال افريقيا، عدد 5، ص (183-198).

4- سـام عبـد القـادر، 2012،" العوامـل المـؤثرة فـي رضـا العمـلاء عـن خـدمات المصـارف الإسـلامية فـي فلسـطين المجلـة الأردنيـة فـي إدارة الاعمـال" المجلـد 8، العـدد 2، ص ص 236-263.

الرسائل:

5- جبلـــي هـــدى، 2006،" قيـــاس جـــودة الخدمـــة المصـــرفية – دراســـة حالـــة بنـــك البركـــة الجزائرية "رسالة ماجستير، الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التيسير.

6- البـــاهي صـــلاح الـــدين مفتـــاح،2016، "أثـــر جـــودة الخدمـــة المصـــرفية الالكترونيـــة علـــى رضـــا الزبـــائن: دراســـة ميدانيـــة علـــى البنـــك الإســـلامي الأردنـــي –عمـــان الأردن"، رســـالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط.

7- عبـد القـادر مزيـان، 2011، (أثـر محـددات جـودة الخـدمات علـى رضـا العمـلاء دراسـة حالة الصندوق الوطني لتعاون الفلاحي – cnma)، الجزائر، جامعة ابي بكر بالقايد.

مصادر أجنبية:

8- Parasuraman A. ،Zeithaml ،V. ،& Berry ،L. (1985),"A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research Journal of Marketing ،49 (3) ،41-50.

ويب

http://www.datamatixgroup.com/NewsView.aspx?nzd=1295

الحماية الجزائية للعملة الورقية من التزوير والتقليد في القانون العراقي

الباحث: هشام حنش حسين

1 ـ أهمية البحث

لا يخفى على أحد أهمية العملة في عالمنا المعاصر، إذ إنّها ترتبط بثروة البلد الاقتصادية على ما تتوازن به قيد العمليات الاقتصادية تبعاً للتوازن الاقتصادي، إذ إنّ زيادة النقد تؤدي إلى التضخم، في حين قد يؤدي نقصه إلى الكساد، ومن هنا تتجلى خطورة جريمة تزوير العملة إذ تُعدُّ من أخطر الجرائم التي تزعزع الثقة بالعملة الرسمية، فضلاً عما فيها من اعتداء على سيادة الدولة وعلى حقها في سك العملة، فإنها قد تؤثر في قيمة العملة المتداولة، وتؤدي إلى حرمان الدولة مما يعود عليها من ربح نتيجة احتكار ضرب العملة بما يعادل الفرق بين المادة التي طبعت منه والسعر القانوني المحدد للتداول.

ومن أجل تلك الخطورة يتدخل المشرِّع في جميع الدول المختلفة بالعقاب على من اقترف مثل تلك الجرائم، وجعلها من نوع الجنايات دائماً، ولم تقف التشريعات الجنائية عند هذا الحد، بل إنها تعاقب المزور الذي يرتكب جريمته بتقليد عملة متداولة إذا ارتكب فعله خارج إقليمها ونصت على اختصاص قضائي بمحاكمته سواء أكان من رعاياها أم أجنبياً تابعاً لدولة أخرى.

ومن أجل تلك الخطورة أيضاً، لم تُعدَّ جريمة تزوير العملة في الفقه الحديث جريمة داخلية فحسب يُكتفَى بالنص عليها في قانون العقوبات الداخلي، ولكن النطاق المتسع الذي يمتد إليه أثرها، بل جعل لها شأناً خاصاً، فاتجه الرأي إلى جعلها جريمة دولية؛ ذلك أنّ طبيعة هذه الجريمة قد تدفع بآثارها الإجرامية إلى أراضي دولة أخرى ولا سيما إذا كانت الجريمة من عمل جمعيات تنشأ وتتكون لتلك الأغراض الآثمة وهو أمر لا يجعل جهد دولة وحدها غير كافٍ لمكافحتها، وإنما يتطلب جهود جميع الدول لمقاومتها والتغلب عليها.

2 ـ نطاق البحث

لا بُدَّ من إيضاح أنّ الجرائم التي تقع على العملة تكون بثلاث صور وهي التزييف، والتقليد، والتزوير، وإن التزييف والتقليد يقع على العملة المعدنية وفقاً لأحكام المادة (280) من قانون العقوبات العراقي رقم (111) لسنة 1969، أما التزوير فيقع على العملة الورقية فقط، ويمكن أن يقع التقليد أيضًا على العملة الورقية استنادًا إلى أحكام المادة (281) من قانون العقوبات، وتم قصر البحث على جرائم تقليد وتزوير العملة الورقية فقط، لأن العملة الورقية هي المتداولة في العراق في الوقت الحاضر.

3 ـ منهجية البحث

إن المنهجية الأكثر انسجاماً مع طبيعة الموضوع هي الاستعانة بالمنهج التحليلي لنصوص القانون المتعلقة بموضوع البحث ومنها قانون العقوبات العراقي النافذ رقم 111 لسنة 1969 المعدّل وقانون أُصول المحاكمات الجزائية رقم 23 لسنة 1971 المعدل وقانون البنك المركزي العراقي وباقي النصوص القانونية المتعلقة بموضوع البحث المتناثرة في القوانين الأُخَر، مع الإشارة إلى بعض التشريعات العربية والأجنبية الأُخَر التي نجد من الأهمية الإشارة إليها.

4 ـ إشكالية البحث

تتجلى إشكالية البحث في بيان كيفية الحماية الجزائية للعملة الورقية؟ وما هي الجرائم التي يمكن أن تمثّل اعتداء على العملة؟ ومن هي الجهة المختصة بإصدار العملة؟ ومتى تفقد العملة قوتها القانونية؟ وكيف يمكن أن نحمي العملة الورقية من التزوير أو التقليد؟ في هذا البحث نحاول الإجابة عن هذه الأسئلة وتوضيح موقف المشرع والقضاء العراقي من الاعتداء على العملة.

5 ـ خطة البحث

في هذه الدراسة سوف نحاول جمع النصوص القانونية الخاصة بتزوير أو تقليد العملة الورقية وتوضيح موقف القضاء العراقي منها، مع الإشارة إلى آراء الفقهاء منها ومحاولة تقييم ذلك، ولقد عمدنا إلى تقسيم دراستنا هذه إلى ثلاثة مباحث تسبقها مقدمة للموضوع وتنهي البحث بخاتمة.

المبحث الأول: جريمة تقليد وتزوير العملة الورقية

المبحث الثاني: جريمة صنع الأدوات التي تُستخدَم في تقليد أو تزوير العملة الورقية.

المبحث الثالث: جريمة صنع أو بيع أو حيازة العملات المزورة لأغراض غير التعامل بها.

المبحث الأول

جريمة تقليد أو تزوير العملة الورقية

تمتاز جرائم تقليد أو تزوير العملة بأنها من جرائم التقدم الحضاري إذ تزداد خطورتها مع تطور المدنية وانتشار العلوم والفنون وتقدم وسائل الطباعة الحديثة، وهي جرائم ذات طابع ذهني وعلمي تتطلب تجنيد مختلف العلوم والمعارف والخبرات الفنية لدى القائمين بها، فهي لا تحتاج إلى قوة بدنية فيمن يرتكبها، وهذه الجرائم ذات طابع مركّب ومعقّد، فهي تتكون من مرحلتين، الأولى: التقليد، والثانية: الترويج، وكل مرحلة تتطلب القيام بخطوات عدة من أجل الوصول إلى النتيجة النهائية، وكل منها قد يقع بشكل مستقل ويشكل جريمة بذاتها، عندما يكون مرتكب جريمة التزوير لا علاقة له بمرتكب جريمة الترويج.

ويتطلب القيام بهذه الجرائم توافر إمكانيات مادية لدى مرتكبها لتغطية نفقات إنجازها، وهي جرائم منظمة تُرتكَب من عصابات تعمل على وفق خطط مرسومة، ولهذه الجرائم صفة عالمية، إذ إنها تُرتكَب في دولة والترويج لها يتمّ في دولة أخرى، وقد يكون مرتكبوها من جنسيات مختلفة[1].

ومن هذا يتضح لنا مدى خطورة هذه الجرائم فهي تشكل اعتداءً على سيادة الدولة وحقها في إصدار العملة، وتخل بثقة الأفراد بالعملات التي تصدرها الأمر الذي يهز كيانها الاقتصادي وتشكل اعتداءً على حقوق الأفراد الذين ينخدعون بالعملة المزورة، وهي تشكل اعتداءً على المجتمع الدولي، إذ تقوم العصابات الدولية بتزوير العملة واستعمالها في مختلف أنحاء العالم مما يخل بالائتمان الدولي[2].

ويقسم الفقه الجنائي الجرائم من حيث نتيجتها إلى جرائم ضرر وجرائم خطر، والنوع الأول يتوافر إذا ترتب على السلوك الإجرامي عدوانًا فعليًا على المصالح التي يحميها القانون، أما النوع الثاني فإنّ آثار السلوك الإجرامي فيها عدوان محتمل على تلك المصالح، أي: تهديد لها بالخطر الذي يُعدُّ نتيجة لهذه الجرائم وهو الذي يعاقب عليه القانون لتفادي حدوث الضرر[3].

وقد اتفقت غالبية التشريعات الجنائية على عدّ جرائم تقليد وتزوير العملة من جرائم الخطر التي تنبئ عن احتمال وقوع الضرر، فقد نصت المادة (281) من قانون العقوبات العراقي رقم 111 لسنة 1969 على: (يعاقب بالسجن كل من زوّر أو قلّد سواء بنفسه أو بواسطة غيره سندات مالية أو أوراق نقد أو أوراق عملة مصرفية معترف بها قانونًا عراقية كانت أم أجنبية بقصد ترويجها....) ومن تحليل هذا النص نجد أنَّ لهذه الجريمة ثلاثة أركان فضلاً عن العقوبة المحددة لها وهي:

المطلب الأول: الركن المادي

ويتمثل الركن المادي في هذه الجريمة بصورتين: ـ

أولاً ـ التقليد: عرّفت المادة (274) من قانون العقوبات العراقي فعل التقليد بأنه (صنع شيء كاذبٍ يشبه شيئاً صحيحاً)، وفيما يخص العملة فالتقليد هو "صنع عملة ورقية شبيهة

(1) د. وداد عبد الرحمن القيسي: جرائم تزوير وتقليد العملة الورقية واستعمالها وأثرها على الاقتصاد الوطني، ط1، مكتبة القانون والقضاء، بغداد، 2014، ص 8.

(2) حسن سعيد عداي: جرائم تزييف العملة واستعمالها في القانون العراقي، أطروحة دكتوراه مقدمة إلى كلية القانون جامعة بغداد، 1989، ص 9.

(3) د. محمود محمود مصطفى: قانون العقوبات القسم العام، دار النهضة العربية، القاهرة، 1964، ص 235.

بالعملة الصحيحة وطنية كانت أم أجنبية، بشكل غير مشروع، متداولة في العراق أو في الخارج وبأية وسيلة كانت"[1] وتتم جريمة التقليد بمجرد أن ينجح الجاني في إنتاج ورقة واحدة، من دون تأثير لعدد الأوراق المقلدة أو فئتها على قيام الجريمة، فهي ترتكب بتكرار الأفعال، ويكفي كل منها في ذاته لقيام الجريمة، وبأية وسيلة من وسائل الصنع، مثال ذلك أن يصطنع الجاني بطريق الرسم أو الطبع ورقة، فيؤدي سلوكه إلى إنتاج ورقة واحدة على غرار العملة الصحيحة، فهذا الفعل وحده كافٍ لتكوين جريمة التقليد المعاقب عليها، لأنها تشكل خطرًا على المصلحة التي يحميها القانون.

ولا يفرق القانون بين التقليد المتقن وغير المتقن، فلا يشترط للعقاب أن يكون التقليد قد تمَّ بمهارة وحذق، وإنما يكفي أن يكون مظهر الورقة المقلدة مشابهاً للعملة الأصلية من حيث شكلها ونقشها، لأن ذلك هو علة العقاب، لما يترتب عليه من إدخال الغش على الناس فيقبلونها على أنها صحيحة، ولا يصلح دفاعاً أن يبيّن الجاني أوجه الخلاف بين العملة المقلدة والعملة الصحيحة، لأن القاعدة المقررة في جرائم التقليد هي إنّ العبرة بأوجه الشبه لا بأوجه الخلاف[2].

ويرجع في تقدير مدى احتمال قبول العملة المقلدة في التعامل إلى معيار الشخص الاعتيادي وهو الشخص الخالي من العيوب الجسمانية والنفسية التي تحول دون تقديره للأمر بشكل طبيعي، وهو الشخص الاعتيادي الذكاء والانتباه والملاحظة والطباع، فقبول هذا الشخص العملة المقلدة يكفي للقول بانخداع الجمهور فيها، ومدى المشابهة أمر موضوعي يستقل به قاضي الموضوع الذي يجب عليه أن يعُدَّ نفسه الشخص الاعتيادي، وأن يراعي في كل قضية المسائل الآتية: ـ

أ ـ الوسط الاجتماعي: ـ فالقرويون السذج والأميون في الريف قد يقبلون في معاملاتهم عملات مقلدة أقل إتقاناً من تلك التي يقبلها أهل المدن، وقد تُقبَل العملة المقلدة من عامة الناس ولا تُقبَل من الصيارفة والأشخاص الذين يتعاملون بكثرة في العملة.

ب ـ الحالة الجسمانية والعقلية: ـ فالشخص الضرير أو المجنون يقبل العملة المقلدة في حين لا يقبلها الشخص السليم.

ج ـ فئة العملة: ـ الناس عمومًا يتخذون قدراً من الحذر والانتباه عند قبولهم العملات ذات الفئات الكبيرة فيفحصونها بدقة، بعكس العملات ذات الفئة الصغيرة التي لا يدققون فيها كثيرًا[3]، وللقاضي أن يستعين بالخبير إذا استدعى الأمر ذلك، والذي ينحصر واجبه في بيان كون العملة

---

(1) د. وداد عبد الرحمن القيسي: مصدر سابق، ص 10.

(2) د. مأمون سلامة: قانون العقوبات، القسم الخاص، الجرائم المضرة بالمصلحة العامة، موسوعة القضاء والفقه للدول العربية، العدد 159، ص 36.

(3) د. وداد عبد الرحمن القيسي: مصدر سابق، ص12.

مقلدة أم لا[1]، وتتم هذه الجريمة بتمام عملية التقليد، ولو لم يتمّ التعامل بها، لأن جريمة الترويج مستقلة عن جريمة التقليد ويعاقب عليها القانون بشكل مستقل.

ويتحقق التقليد في صورتين: -

الأولى: ــ أن يقوم الجاني بصنع كامل العملة المقلدة، بمعنى خلق وإنشاء عملة مشابهة للعملة الصحيحة، وهذا ما يُطلَق عليه التقليد الكلي[2].

الثانية: إعطاء عملة بطل التعامل بها مظهر العملة الصحيحة، أي: إعادة إحياء العملة التي سبق سحبها من التداول أو أُلغيت، وذلك عن طريق إزالة علامات الإلغاء، وهذا ما يطلق عليه التقليد الجزئي، وقد عاقبت عليه المادة (283) من قانون العقوبات العراقي[3].

وإنَّ تمام التقليد لا يشترط فيه أن تكون التعامل قابلة للتداول مباشرة، إذ يقع التقليد وتُعدُّ الجريمة تامة إذا تمَّ تقليد العملة على صفحات ورق كبيرة لم يتمّ قصها بعد، لأن الأوراق المطبوعة على هيئة صفحات تمكن أي شخص آخر أو المروجين من قصها ودفعها إلى التداول[4]. ولقيام جريمة تقليد العملة يجب أن يتمّ الصنع من دون ترخيص قانوني من السلطات، صاحبة الشأن في إصدارها، فيما يتعلق بالعملة الوطنية، تقوم السلطات الحكومية بتخويل أحد البنوك بإصدار هذه العملة وبكميات محدودة، وعليه فإنّ قيام بنك آخر بذلك من دون ترخيص أو قيام البنك المرخص

---

(1) غالباُ ما يحيل القاضي العملة المزورة إلى جهات مختصة لغرض فحصها وتبيان هل إن العملة مزورة أم لا وهي المديرية العامة للإصدار والخزائن في البنك المركزي العراقي، ومن ذلك ما قضت به محكمة التمييز بأن (المتهم قبض عليه أثناء قيامه ببيع مبلغ قدره ثلاثة عشر ألف دينار عراقي مزور من فئة خمسين دينار مقابل مبلغ تسعة آلاف وأربعمئة دينار عراقي وتم ضبط المبلغ لديه واعترف بحصوله على المبلغ من المتهمين الهاربين كلا من (س، أ) اللذين طلبا منه ترويج العملة وثبت من كتاب البنك المركزي بأنّ النقود الورقية موضوع الدعوى مزورة وعليه يكون فعل المتهم ينطبق وأحكام المادة (281) من قانون العقوبات لتعامله بالعملة مع علمه بأنها مزيفة) قرار رقم 3200/ الهيئة الجزائية/ 1992 في 19/ 12/ 1992 القرار غير منشور.

(2) في هذا السياق قضت محكمة جنايات الموصل/ نينوى (بإدانة المتهم (ج ط ج) على وفق المادة (281) من قانون العقوبات لكونه قام برسم ورقتين نقديتين باليد بأصباغ مائية وأقلام ملونة على ورق اعتيادي وقد اعترف بقيامه بتزويرها وأنه أراد القيام بصرفها) قرار محكمة جنايات الموصل/ نينوى المرقم 211/ج/1980 في 1980/8/4 القرار ذكره د. جمال إبراهيم الحيدري: شرح أحكام القسم الخاص من قانون العقوبات، دار السنهوري، بغداد، 2015، ص 24.

(3) تنص المادة (283) من قانون العقوبات على: (يعاقب بالحبس والغرامة أو بإحدى هاتين العقوبتين كل من روّج أو أعاد إلى التعامل عملة معدنية أو أوراقاً نقدية أو أوراقاً مصرفية بطل التعامل بها، وهو على بينة من أمرها).

(4) د. عادل حافظ غانم: جرائم تزييف العملة، دراسة مقارنة، المطبعة العالمية، القاهرة، 1962، ص 24.

له بإنتاج كميات أكبر من الكميات المحدّدة له يُعدُّ تقليدًا، أما العملة الأجنبية فلا يجوز لأية جهة رسمية كانت أم أهلية صنعها أو الاعتداء عليها، لأن ذلك يشكّل اعتداءً على سيادة الدولة صاحبة العملة، فضلاً عن أنَّ ذلك يؤدي إلى خرق القواعد الدولية التي تسوّغ قيام التعاون لحماية العملة الأجنبية أسوة بالعملة الوطنية [1].

2 ـ التزوير: عرّفت المادة (286) من قانون العقوبات التزوير بأنه (تغيير الحقيقة بقصد الغش في سند أو وثيقة أو أي محرر آخر بإحدى الطرق المادية والمعنوية التي بينها القانون تغييرًا من شأنه إحداث ضرر بالمصلحة العامة أو بشخص من الأشخاص) فالتزوير في العملة يتحقق بأي فعل من الأفعال من شأنه تغيير الحقيقة في عملة صحيحة في الأصل سواء بإضافة أو تحريف رقم أو علامة أو رسم، حتى تبدو كأنها أكثر قيمة، لا سيما في العملات التي تتشابه جميع فئاتها في المظهر العام والأبعاد مثل الدولار الأمريكي، كما يتحقق عن طريق الحصول بطرق غير مشروعة كالسرقة مثلاً لعملات صحيحة لم تستكمل بعد جميع مراحل طباعتها أو ترقيمها أو التوقيع عليها، ثم يقوم المزور باستكمال البيانات التي تنقصها بأدوات تزوير مصطنعة لهذا الغرض[2].

ويأخذ أيضاً بمعيار الرجل المعتاد لبيان مدى انخداع الناس بالعملة المزورة، كما هو الحال في جريمة التقليد، وهذه الجريمة تتحقق ولو لم يتمّ استعمال العملة المزورة، لأن جريمة الاستعمال مستقلة عن جريمة التزوير[3].

ولا بُدَّ من الإشارة إلى أنَّ الشروع في جريمة تقليد أو تزوير العملة الورقية يحصل متى بدأ الجاني في تنفيذ فعل من الأفعال المكونة لها، ثم حال دون مُضيه فيها أسباب خارجة عن إرادته[4] مثال ذلك أن يتمّ ضبط الجاني في أي مرحلة من مراحل عملية التقليد بعد بدئه في استعمال الأدوات وقبل تحقق النتيجة النهائية، أي قبل أن يستكمل التقليد أو التزوير، وقد يصعب التمييز في هذه الجريمة بين الشروع والأعمال التحضيرية، ومن المتفق عليه بأنّ إعداد الآلات والأدوات

---

(1) د. وداد عبد الرحمن القيسي: مصدر سابق، ص 13.

(2) حسن سعيد عداي: مصدر سابق، ص 73.

(3) وفي هذا السياق قضت محكمة الجنايات في البصرة بأنه (تبين من أقوال الشهود واعتراف المتهمين ومحضر ضبط العملة المزورة وكتاب البنك المركزي الذي أيّد كون العملة المضبوطة مزورة وقيام المتهمين بحيازة عملة عراقية مزيفة والتعامل بها في السوق وعلمهما كونها مزورة، لذا يكون فعلهما ينطبق وأحكام المادة (281، 49، 47، 48) من قانون العقوبات) قرار رقم 706/ج/1995 في 1995/12/24 القرار ذكره د. جمال إبراهيم الحيدري: مصدر سابق، ص 27.

(4) تنص المادة (30) من قانون العقوبات على أنَّ الشروع (وهو البدء في تنفيذ فعل بقصد ارتكاب جناية أو جنحة إذا أوقف أو خاب أثره لأسباب لا دخل لإرادة الفاعل فيها.....)

اللازمة لعملية التقليد أو صنع هذه الآلات لا يُعدُّ شروعًا في جريمة التقليد بل هو عمل تحضيري وإن كان معاقبًا عليه وفقاً للفقرة الأولى من المادة (302) من قانون العقوبات[1]، فإذا ما استعملت هذه الآلات والأدوات فعلاً، فالأمر عند ذلك يتجاوز دور الأعمال التحضيرية إلى دور التنفيذ، وإذا أوقف نشاط الجاني لأي سبب خارج عن إرادته فإنّ الفعل هنا يُعدُّ شروعًا في جريمة التقليد أو التزوير، كما يُعدُّ الفعل شروعًا إذا كانت الآلات أو الأدوات غير صالحة بالمرة لإنتاج ورقة واحدة مقلدة تشبه العملة الورقية الصحيحة، ويُعدُّ شروعًا كذلك إذا كانت النقود المضبوطة لم تستكمل الأوصاف التي لا يمكن من دونها قبولها في التداول[2].

ويعود تقدير هذه الأمور إلى قاضي الموضوع فهو الذي يحدّد ما إذا كان الفعل يُعدُّ شروعاً أم لا، فإذا تعدى الفعل وضع النماذج وقص الأوراق وإعداد المعدات اللازمة لعملية التقليد ووضع الحبر والورق على الماكينة المعدة لذلك وباشر المتهم بإدارة الماكينة حتى أنه لولا مفاجئة الشرطة له لأتم التقليد، فإنّ الفعل يُعدُّ شروعًا في تقليد الأوراق المالية ويعاقب بعقوبة الشروع [3]، وبالإمكان عدّ التقليد الذي لا ينخدع به أحد شروعًا في تقليد (جريمة خائبة) إذا كان الجاني قد بذل ما في وسعه ولم تتحقق النتيجة المرجوة، وهي قبول العملة المقلدة في التعامل، كأن يكون الأمر راجعًا إلى نقص المهارة لديه في التقليد، أو سوء استخدامه لأدوات التقليد، أو استخدامه لأدوات غير دقيقة من الممكن بشيء من المهارة إحكام ضبطها[4].

المطلب الثاني: ركن المحل (العملة)

إن محل جريمة التقليد أو التزوير هو العملة الورقية، ولا بد هنا من التعرف على معنى العملة من حيث المفهوم الاقتصادي والمفهوم الجنائي، وعلى النحو الآتي:

1 ـ العملة في المفهوم الاقتصادي: هي نوع من أنواع النقود الحكومية، وكلمة النقود تشمل جميع وسائل المبادلات التي تتمتع بقبول عام في الوفاء بالالتزامات، وقد يكون مرد ذلك إلى الاتفاق أو العرف أو العادة، أو قيمة المادة المصنوعة منها العملة أو ثقة الأفراد بصفة عامة، ويختلف باختلاف الأزمنة والنظم الاجتماعية، وبذلك قد يندرج في رأي بعض الفقهاء تحت كلمة (النقود) الصكوك المصرفية والأسهم والسندات والكمبيالات والنقود السلعية والنقود الكتابية، فالعملة الورقية " هي تلك التي تصدرها الحكومات بغير ضمان معدني، وتستمد قوتها من إرادة الدولة وثقة

---

(1) تنص الفقرة الأولى من المادة (302) من قانون العقوبات على: (1 ـ يعاقب بالسجن مدة لا تقل عن سبع سنوات من صنع أو حاز آلات أو أدوات أو أشياء أخرى مما يستعمل في تقليد أو تزوير الأختام أو السندات أو الطوابع أو تزوير المحررات بقصد استعمالها لغرض من الأغراض المذكورة).

(2) د. وداد عبد الرحمن القيسي: مصدر سابق، ص 14.

(3) محمد وليد الحكيم: شرح جرائم التزييف والتقليد والتزوير، سوريا، 1970، ص 18.

(4) د. وداد عبد الرحمن القيسي: مصدر سابق، ص 15.

لمتعاملين، وهناك نوع آخر من العملة الورقية هي أوراق البنكنوت والعملة الورقية الائتمانية القابلة للصرف بالمبلغ المرقوم عليها"[1].

2 ـ العملة بالمفهوم الجنائي: ليس هناك تحديد لمفهوم العملة في الفقه الجنائي، إذ إن الذي يهم في مجال التزييف أو التقليد أو التزوير هو نوع واحد من النقود هو النقود التي تصدرها الدولة بنفسها أو تصدرها جهة أخرى بناءً على ترخيص منها، فالدولة هي التي تسبغ على العملة الذي تلقاه في المعاملات، ومما يؤكد هذا القول هو قبول تسوية التزامات الأفراد بما يدفعونه من ضرائب وقد عرّف البعض العملة بأنها "وسيلة الدفع القانونية التي تضعها الدولة وتحمل قيمة محددة وتخصصها للتداول في المعاملات وتفرض الالتزام بقبولها"[2]، ولم يرد تعريف للعملة التي تقع عليها جرائم التزييف أو التقليد أو التزوير في قانون العقوبات وإنما ورد تعريف لها في المادة (1) من قانون البنك المركزي العراقي رقم (56) لسنة 2004 والتي نصت على (تعني عبارة "العملة" الوحدة النقدية لأي بلد) ونصت المادة ذاتها على: (ويعني مصطلح "العملة الرسمية" العملة الورقية والمعدنية التي يتعيّن على الدائن قبولها على سبيل تسديد الديون المقيّمة بالدينار العراقي) ونصت كذلك على: (يعني مصطلح "النقد الأجنبي": أي عملة ورقية أو معدنية أو شيك أو حوالة أو سنداً أُذنيًا و كمبيالة أو أمر دفع أو اعتماد أو رصيد الحساب أو أية وسيلة من وسائل الدفع والسداد بأية عملة غير العملة العراقية) [3].

وعرّفت المادة الثانية من الاتفاقية الدولية لمكافحة تزييف العملة بأنه (يقصد في هذه الاتفاقية بكلمة "عملة" الأوراق النقدية، بما فيها أوراق البنوك والنقود المعدنية المتداولة بموجب القانون)[4].

3 ـ التداول القانوني للعملة: عرّفت محكمة النقض الفرنسية التداول القانوني بأنه (الإلزام المفروض بمقتضى القانون، على جميع مواطني الدولة بقبول عملتها أو تلك التي تتشابه معها قانوناً، ولا أهمية لما إذا كانت هذه العملة لها قوة إبراء محدودة أو غير محدودة)[5]، ويتضح من هذا التعريف بأن هناك مقومات لا بُدَّ من توافرها في العملة كي يكون لها قوة إبراء قانونية نلخصها بالآتي:

أ ـ وجود قانون أساس صادر من السلطات الرسمية ينص على إصدار هذه العملة ويحصر أنواعها، ويكون هذا القانون الركيزة الأساس التي تستمد منها العملة شرعيتها، ولا يمنع ذلك من إصدار قوانين أو قرارات لاحقة تضيف أنواعاً جديدة من العملة، ولكنها تستمد شرعيتها

---

(1) د. محمد عزيز: النقود والبنوك، مطبعة المعارف، بغداد، 1968، ص 7.

(2) د. أحمد فتحي سرور: الوسيط في قانون العقوبات، القسم الخاص، ط 3، دار النهضة العربية، القاهرة، 1985، ص 397.

(3) عرّفت الفقرة (5) من المادة الأولى من قانون البنك المركزي العراقي الملغى رقم (64) لسنة 1976 (العملة: ـ عملة جمهورية العراق المتكونة من الأوراق النقدية والمسكوكات).

(4) اتفاقية جنيف لمكافحة تزييف العملة لسنة 1929.

(5) د. عبد المهيمن بكر: القسم الخاص في قانون العقوبات، ط 7، دار النهضة العربية، القاهرة، 1977، ص 431.

من القانون الأساس للعملة، والقانون الأساس في العراق لإصدار العملة هو قانون البنك المركزي العراقي رقم (56) لسنة 2004[1].

ب ـ أن تكون العملة ذات شكل ومظهر خارجي واضح ومحدّد وموحّد، وذات مواصفات مسجّلة رسميًا، وأن تحمل على وجهيها علامات ونقوش ترمز إلى الدولة التي أصدرتها وكذلك إلى القيمة الاسمية التي تقبل بها في المعاملات [2].

ج ـ أن يلزم القانون الأفراد بقبولها بقيمتها الاسمية المحددة في وجهيها، وتقبلها الدولة أيضًا في خزائنها العامة، وفي تسوية مدفوعاتها بهذه القيمة الاسمية، وأن ينص على عقاب من يمتنع عن قبولها، أو يبيعها بسعر أعلى أو يرتكب عليها أي فعل من شأنه أن ينزع صفة العملة عنها [3].

د ـ أن يترتب على قبولها في المعاملات بقيمتها الاسمية إبراء الذمة إبراءً قانونياً، وتُعدُّ العملة متداولة قانوناً في حالة صدورها من الدولة ثم سحبها من التداول بعد مدة معينة، إذ يحميها النص القانوني طول مدة تداولها، حتى لو بدأت المصارف بسحبها من التداول إلى الوقت الذي ينتهي فيه تداولها وتفقد العملة صفتها القانونية في حالتين:

الأولى: إذا أبطل التعامل بها نهائياً.

الثانية ـ إذا زالت الدولة التي أصدرتها وحلت محلها دولة أخرى [4] .

المطلب الثالث: الركن المعنوي

يقوم الركن المعنوي في جرائم تقليد وتزوير العملة على القصد الجنائي العام بعنصريه العلم والإرادة، لأنها من الجرائم العمدية التي تتطلب انصراف إرادة الجاني إلى ارتكاب الجريمة وهو عالم بأركانها، فهو يعلم بأنّ سلوكه هذا يُعدُّ جريمة يعاقب عليها القانون، وهي تقليد أو تزوير لعملة متداولة قانوناً في العراق أو خارجه، ويوجه إرادته إلى تحقيق الواقعة المكونة للجريمة [5].

والعلم بارتكاب الجريمة يُعدُّ علماً بمسألة قانونية، والدفع بالجهل بالقانون أمر غير مقبول طبقاً للمبادئ العامة، والإضرار بالجمهور والحصول على نفع غير مشروع لنفسه أو لغيره، ونية الترويج يفترض وجودها ابتداءً، وعلى المتهم نفسه أن يثبت انعدامها، وفضلاً عن القصد الجنائي

---

(1) تنظر الفقرة (و) من المادة (4) من قانون البنك المركزي العراقي التي تنص على مهام البنك المركزي ومن ضمنها (و ـ إصدار العملة العراقية وإدارتها وفقا للقسم السابع).

(2) تنص المادة (33) من قانون البنك المركزي على (1 ـ يقوم البنك بموجب اللوائح التنظيمية (التعليمات) بتحديد فئات العملات النقدية الورقية والمعدنية ومقاييسها وأشكالها ومادتها ومحتواها ووزنها وتصميماتها وغير ذلك من السمات الأخرى الخاصة بها...).

(3) تنظر المادة (306) من قانون العقوبات العراقي.

4) د. وداد عبد الرحمن القيسي: مصدر سابق، ص18. ومن التطبيقات القضائية إذ (برأت محكمة الجزاء الكبرى في الرصافة بتاريخ 1970/2/23 المتهم (م) من التهمة المنسوبة إليه عن جريمة تزييف المسكوكات الذهبية التي ضبطت معه وذلك لكون المتهم صائغ، وإن الليرات الذهبية العثمانية، سلعة تباع وتُشترى، ولا تُعتبر في الوقت الحاضر عملة متداولة قانوناً أو عرفاً لا داخل العراق ولا خارجه لأنّ التعامل بها زال بزوال الدولة العثمانية، وأصبحت قيمتها تقدر بما تحويه من ذهب) القرار ذكره حسن سعيد عداي: مصدر سابق، ص 61.

(5) د. رؤوف عبيد: جرائم التزييف والتزوير في القانون المصري، ط2، دار النهضة العربية، القاهرة، 1954، ص 18.

العام فإنّ القانون يتطلب توافر قصد جنائي خاص في جرائم التقليد أو تزوير العملة، وهو نية ترويجها، سواء بوساطة الشخص نفسه أو بوساطة غيره، وإلحاق الضرر بالحكومة من خلال اغتصاب حقها في إصدار النقود وحرمانها من النفع المترتب على ذلك [1].

والقصد الخاص يكون متوافراً لدى الجاني بدفع العملة المقلدة أو المزورة في التداول، ولو من دون أن يحصل على ربح، كما في حالة تزوير العملة بهدف زعزعة الثقة في عملة دولة ما بناءً على دوافع سياسية، إذ لا عبرة بالباعث الذي حدا بالجاني إلى ارتكاب جريمته، فيستوي أن يكون لمجرد تحقيق ربح شخصي له أو لغيره، أو كان لمجرد الإضرار بمصالح الدولة الاقتصادية أو السياسية، وقد لا يتحقق الركن المعنوي لجرائم تزوير أو تقليد العملة على الرغم من علم الجاني بحقيقة الفعل الذي ارتكبه، إذا كان في لحظة ارتكاب احد أفعال التقليد فاقدًا لحرية لإرادة، كأن كون تحت تأثير التهديد المادي باستخدام السلاح، أو يكون محتجزاً لدى عصابة تقوم بتقليد العملة[2].

يتم إثبات القصد الجنائي بجميع طرائق الإثبات المنصوص عليها في القانون ويقع عبء إثبات توافره على سلطة التحقيق، أما نفيه فيقع العبء فيه على المتهم وإلا فإنه يتحمل المسؤولية الجنائية، ويجب أيضًا أن يكون القصد الجنائي متوافراً وقت ارتكاب الجريمة، وتقدير توافر القصد الجنائي من عدمه، مسألة موضوعية تستقل بتقديرها محكمة الموضوع من كل دليل أو قرينة، ولا يشترط أن يتحدث عنه على استقلال ما دام قد ورد من الوقائع ما يدل عليه[3].

---

(1) د. أحمد أمين و د. علي أحمد راشد: شرح قانون العقوبات القسم الخاص، الجزء الأول، الجرائم المضرة بالمصلحة العمومية، 1949، ص 240.

(2) د. محمود نجيب حسني: القصد الجنائي، مجلة القانون والاقتصاد، العدد 1 ـ 2، سنة 28، ص 139.

(3) د. عادل حافظ غانم: مصدر سابق، ص 34. وحسن سعيد عداي: مصدر سابق، ص 109. وفي ذلك قضت محكمة النقض المصرية بأنه (إذا كان الإدانة قد ورد على دفاع المتهم بأنه لم يكن يعلم أنَّ الأوراق المالية التي معه مزورة بقوله: "إنّ هذا الدفاع مردود بأنّ قسم أبحاث التزييف والتزوير قد أبان بالأوراق عيوباً ظاهرة لا تخدع الإنسان العادي منها: ـ أولاً ـ إنّ الأوراق المستعملة رديئة وتفتقر إلى جودة الصقل التي هي من خصائص الورقة الصحيحة. ثانياً: ـ كما إنّ الورق المضبوط خالٍ من وسيلة الضمان المميز للورقة الصحيحة وهي عبارة عن شعيرات لونية حريرية حمراء أو زرقاء اللون متناثرة ما بين الورق وجهاً وظهراً. ثالثاً: ـ إنّ الورق المطبوع يحمل عيوباً طباعية واحدة مشتركة فكل هذه الثغرات تؤكد علم المتهمين بالأوراق المقلدة المزيفة هذا بالإضافة إلى أنَّ ظروف الدعوى تشير صراحة إلى أنَّ المتهمين كانوا على علم بأنّ أوراق النقد المضبوطة مقلدة ومزورة كما تشير إلى ذلك تحركاتهم واستعمالهم الصنف ومحاولاتهم تمزيق بعض الورق المضبوط فإنّ هذا السبب كافٍ في إثبات توافر ركن العلم) القرار ذكره د. جمال إبراهيم الحيدري: مصدر سابق، ص 30.

المطلب الرابع: العقوبة

إنّ جرائم تزوير العملة من الجرائم الخطيرة التي تسيء إلى المجتمع والأفراد وتضعف الثقة بالعملة وتحط من سعرها، لذا أولتها جميع التشريعات الجنائية عناية خاصة وعاقبت عليها بعقوبات رادعة، وإن كانت تختلف في تحديد مقدار العقوبة، إلا أنَّ ذلك لا يغير من أصل المبدأ، وهو معاقبة من يقترف هذه الجرائم، واهتمام الدول بالمحافظة على سلامة العملة مهما كانت قيمتها أو جهة إصدارها[1].

والعقوبة الأصلية المحددة بموجب القانون جزاءً لهذه الجريمة المرتكبة هي السجن، وبالعودة إلى المادة (87) من قانون العقوبات العراقي يتبيّن بوضوح أنَّ السجن هو إيداع المحكوم عليه في إحدى المنشآت العقابية المخصصة لهذا الغرض لمدة عشرين سنة إن كان مؤبداً والمدة المبينة بالحكم إن كان مؤقتاً، ومدة السجن المؤقت كما هو معلوم أكثر من خمس سنوات. ويجب أيضًا أن تلحق المتهم بعض العقوبات التبعية[2] بحكم القانون من دون النص عليها في الحكم مثل مراقبة الشرطة، وكذلك بعض العقوبات التكميلية[3] كمصادرة الأموال المتحصلة من جراء التزوير[4]، واستثناء المحكوم عليه في هذه الجرائم من الإفراج الشرطي[5].

ولا بُدَّ من الإشارة إلى أن قانون البنك المركزي العراقي نصَّ في المادة (50) منه على: (يعتبر كل شخص يسك أو يشرع في الإعداد لسك نقود مزيفة مرتكباً لجناية يعاقب عليها القانون بدفع غرامة لا تزيد على خمسين مليون دينار أو الحبس لمدة لا تزيد على خمس سنوات أو كلاهما معاً) ولنا ملحوظات عدّة على هذه المادة، منها أنها جعلت هذه الجريمة جناية في حين أنَّها حددت لها عقوبة الحبس، وأنَّها قدّمت عقوبة الغرامة على الحبس والمتعارف عليه في التشريع العقابي أنّ الحبس يُقدَّم على الغرامة، لذا نقترح إلغاء هذه المادة والاكتفاء بالعقوبات المحددة بقانون العقوبات لأنها تغطي كل الأفعال التي تمس تزوير أو تقليد العملة ولا حاجة للتكرار والتناقض مع نصوص القوانين الأُخَر.

---

(1) نجيب محمد سعيد: الحماية الجزائية للعملة، دراسة مقارنة، أطروحة دكتوراه مقدمة إلى كلية القانون جامعة الموصل، 2003، ص 155.

(2) للتعرف على العقوبات التبعية تنظر المادة (95) من قانون العقوبات العراقي.

(3) للتعرف على العقوبات التكميلية تنظر المادة (101) من قانون العقوبات العراقي.

(4) للمزيد من الإيضاح ينظر د. ماهر عبد شويش: شرح قانون العقوبات (القسم الخاص)، ط 2، جامعة الموصل، ص 17. وقد قضي في العراق، بأنه (على الرغم من إلغاء التهمة بسبب انعدام القصد الجنائي، فقد تقرر إرسال الورقة المزيفة من فئة الخمسين دولار إلى البنك المركزي للتصرف بها وفقاً للمادة (117) من قانون العقوبات التي توجب الحكم بمصادرة الأشياء المضبوطة التي يُعدُّ صنعها أو حيازتها أو إحرازها أو استعمالها أو بيعها أو عرضها للبيع جريمة في ذاتها، وأن تكن مملوكة للمتهم أو لم يحكم بإدانته) قرار محكمة الثورة الملغاة المرقم 118/ج/1977 في 1977/5/11 القرار ذكره نجيب محمد سعيد: مصدر سابق، ص 161.

5() تنظر المادة (331) من قانون أصول المحاكمات الجزائية العراقية رقم (23) لسنة 1971 المعدل.

المبحث الثاني

جريمة صنع الأدوات التي تستخدم في تقليد العملة الورقية

الأصل أنَّ القانون لا يعاقب على مرحلة الأعمال التحضيرية، وإنما يعاقب على أعمال تنفيذية محددة يظهر فيها قصد الجاني بارتكاب الجريمة، واستثناءً من هذه القاعدة فإنّ المشرع قد ينص على تجريم الأعمال التحضيرية بعدّها جرائم من نوع خاص متميزة عن الجريمة التي يتمّ التحضير لها، إذا ما أنطوى العمل التحضيري على خطر يهدّد حقاً أو يعرضه لخطر الإهدار أو يكشف على نحو واضح عن خطورة مرتكبه، وهذا التجريم يُعدُّ ضابطاً استثنائيا لمنع وقوع الجريمة نفسها [1].وتُعدُّ جريمة تزوير أو تقليد العملة في المرتبة الأولى بين الجرائم التي ينبغي أن تجرم فيها الأعمال التحضيرية لما ينطوي عليها من تعريض المصالح المتصلة بإصدار العملة إلى الخطر، وتشمل الأعمال التحضيرية هنا كل فعل يحوز به الجاني وسيلة ارتكاب الجريمة أو يصنعها، فهي مرحلة لم تصل إلى البدء في التنفيذ (الشروع).

والتزامًا بما نصّت عليه الفقرة (هـ) من المادة (3) من اتفاقية مكافحة تزييف العملة المنعقدة في جنيف سنة 1929، المتضمنة (تجريم صنع أو حيازة الأدوات المخصصة لتزييف العملة) فقد عملت الدول الأعضاء على تجريم هذا الفعل، وإن اختُلِفَ في تقدير جسامة الفعل، فمنها من عدّته جناية مثل قانون العقوبات العراقي، ومنها من عدّته جنحة مثل قانون العقوبات المصري[2]، فقد نصت المادة (302) من قانون العقوبات على :

1 ـ يُعاقب بالسجن مدة لا تزيد على سبع سنوات من صنع أو حاز آلات أو أدوات أو أشياء أخرى مما يستعمل في تقليد أو تزوير المحررات بقصد استعمالها لغرض من الأغراض المذكورة.

2 ـ ويعاقب بالعقوبات ذاتها كل من صنع أو حاز مسكّة نقود أو مقرضاً أو آلات أو أدوات أو أشياء أخرى مما يستعمل في تقليد أو تزييف أو تزوير العملة أو أوراق النقد أو السندات المالية)
ومن تحليل النص المذكور نجد أنَّ لهذه الجريمة ثلاثة أركان نبحثها في المطالب الآتية:

---

(1) د. محمد شلال حبيب: الخطورة الإجرامية، دراسة مقارنة، جامعة بغداد، 1980، ص 32.

(2) عدَّ قانون العقوبات المصري هذه الجريمة من الجنح بموجب المادة (204/ ب مكرر) ونصَّ عليها في الباب الخاص بتزييف العملة وكذلك الحال في قوانين العقوبات العربية مثل السوري واللبناني والأردني والمغربي والجزائري.

المطلب الأول: الركن المادي

ويتمثل الركن المادي في صنع أو حيازة أدوات التقليد أو التزوير ولا بُدَّ من توضيح هاتين الصورتين:

أولاً- الصنع: ويشمل الأعمال الفنية التي من شأنها إنشاء أو تجميع أو تكوين أدوات التقليد أو التزوير مثل حفر الكلائش الخاصة بالعملة الورقية[1].

ثانياً ـ الحيازة: ويُرجَع في تحديدها إلى قواعد القانون المدني، إذ هي سلطة أو سيطرة على المنقول يباشرها الحائز، وهي حيازة تامة كحيازة المالك، أو حيازة مؤقتة أو ناقصة وتكون لغير المالك، وحيازة مادية وهي حيازة عابرة [2].

ولا أهمية للمدة التي حاز فيها الجاني أدوات التقليد أو التزوير، فإنّ من تلقى الكلائش لطباعة العملة الورقية المقلدة يُعدُّ حائزاً لها، على الرغم من أنَّ الشخص الذي سلمها له قد رتب حضور الشرطة للقبض عليه وقت التسليم[3] وأنَّ الحيازة تتم عن طريق الشراء أو الوديعة أو الإعارة أو الهبة أو السرقة، وليس من الضروري أن يصنع الجاني أو يحوز جميع الأدوات اللازمة لتقليد العملة أو تزويرها، وإنما يكفي أن يحصل على أشياء للشيء المميز للعملة المراد تقليدها أو تزويرها، وقد ترتكب هذه الجريمة من شخص واحد أو أشخاص عدّة، وهو الغالب، لأن من خصائص هذه الجريمة ارتكابها من قبل أكثر من شخص.

المطلب الثاني: ركن المحل (أدوات التقليد والتزوير)

أدوات التقليد هي تلك الأدوات التي تدل طبيعتها على أنـَّها تستخدم بصفة مباشرة في تقليد أو تزوير العملة بغض النظر عن شكلها أو تكوينها، وأن تكون مخصصة تخصيصاً مطلقاً للقيام بهذا العمل.

وفيما يخص العملة الورقية فهي الكلائش المحفورة، والتي تحمل نقوش وعلامات لوجهي العملة، وكذلك الألواح الحساسة التي تنقل عليها صورة الورقة المالية، والورق الشفاف الذي يحمل نقوش هذه الورقة عن طريق النقل بطريق الرسم باليد، وكذلك ينبغي عدّ صنع أو حيازة الأوراق ذات العلامات المائية مما يدخل في صنع العملة من أدوات التقليد، إذ إنّ هذه الأدوات تحمل شعار الدولة وتمثل خطورة، كما تنبئ عن نشاط الجاني الآثم.

---

(1) د. وداد عبد الرحمن القيسي: مصدر سابق، ص 24.

(2) تنظر المادة (1145) من القانون المدني العراقي رقم (40) لسنة 1951، ومن التطبيقات القضائية ما قضت به محكمة الجزاء الكبرى في كركوك في القضية المرقمة 364/ج/1932 (بأنّ الأدلة الظاهرة على المتهم هي عبارة عن حيازته للآلات ومواد تزييف العملة ولما لم يظهر عليه دليل يؤيد بأنّه قام بالتزييف فإنَّ المادة 164 ع. ب، تكون واجبة التطبيق لا المادة 162 ع. ب) القرار ذكره حسن سعيد عداي: مصدر سابق، ص122.

(3) د. عادل حافظ غانم: مصدر سابق، ص 34.

يخرج من نطاقها الأدوات التكميلية أو المساعدة التي تستعمل في صناعة القوالب أو الكلائش أو المعدات التي تدل بحسب طبيعتها على أنَّ لها وجه استعمال آخر مشروع، كالجبس الذي يصنع منه القالب، والأحبار والألوان وآلات الطباعة والورق الخالي من أي علامات، وأدوات التصوير، والاسطوانات وغيرها من الأدوات التي تستعمل فقط في تهيئة المادة، إلا إذا اجتمعت إلى جانب الكلائش فمن الممكن عدّها من أدوات التقليد، ولا تُعدُّ حيازة أدوات التصوير أو حيازة الصور السلبية للأوراق المالية المراد تزويرها، حيازةً لأدوات تقليد إذ إنّها لا تستعمل بصفة مباشرة في صنع العملة المزورة.

ويشترط في الأدوات أن تكون صالحة للقيام بعملية التقليد أو التزوير، أي: إنّها لا تحتاج إلى مزيد من الإعداد، أو إذا كانت بحاجة إلى أعمال ثانوية غير أساسية، أما إذا كانت قد صُنِعَت بطريقة بدائية، أو كانت غير صالحة لإنتاج عملة مزورة واحدة، أو أنها تؤدي إلى انتاج العملة ولكن بصورة رديئة بحيث لا ينخدع فيها أحد على وجه الإطلاق، ففي هذه الحالة لا يمكن عدّها من أدوات التقليد أو التزوير.

وهذا لا يعني اشتراط كون الأدوات في حد ذاتها من الدقة والإتقان بحيث ينتج عن تشغيلها أو استعمالها عملات متقنة التزوير أو عملات ينخدع فيها الشخص الاعتيادي، لأن انخداع الشخص الاعتيادي لا يتوقف على دقة الأدوات وحدها وإنما يشترط فيها عوامل أُخَر لا تقل أهمية عنها، وهي مدى مهارة الشخص الذي يستعملها أو نوع الأحبار أو الورق المستعمل، فإذا كانت هذه الأدوات تصلح بحسب السير الاعتيادي للأمور أن تنتج عملة غير متقنة إتقاناً تاماً ولكنها تصلح للترويج فإنَّها تُعدُّ أدوات تقليد أو تزوير[1].

المطلب الثالث: الركن المعنوي

لا يشترط لقيام هذه الجريمة سوى توافر القصد الجنائي العام، وهو العلم المقترن بإرادة صنع أو حيازة أدوات التزوير أو التقليد من دون مسوّغ، فيجب أن يشمل العلم والإرادة على أمرين: ـ

أولاً ــ إنَّ هذه الأدوات مما يُستعمَل في تزوير أو تقليد العملة.

ثانياً – إنَّ الصنع أو الحيازة قد تمَّ من دون مسوغ قانوني، والمسوغ القانوني الذي يبيح صنع أو حيازة هذه الأدوات قد يكون سبباً قانونياً، كما لو كان ترخيصاً صادراً من السلطة المختصة بصنع أو حيازة هذه الأدوات، كأن تعهد السلطات لأحد موظفيها بحفظ هذه الأدوات لأي غرض، كعرضها في متحف مثلاً أو لأغراض المضاهاة، أو لأغراض البحث العلمي، ففي هذه الحالة لا تتوافر الجريمة.

ويمكن استخلاص القصد والعلم من طبيعة الأشياء محل الحيازة، ومن وجود ظروف تشرح وتبيّن هذا القصد، ومن هذه الظروف مثلاً وضع الأشياء في مكان يستخدمه المتهم باستمرار أو انتظام، بحيث لا يمكن أن ينكره الجاني، أو حجم الأدوات، أو من أي ظروف أُخَر مثل حفظها في مكان أمين مغلق خاص بالجاني، الأمر الذي يبيّن الاختيار والشعور بالحيازة [2].

---

(1) د. مأمون محمد سلامة: مصدر سابق، ص 330. و د. أحمد فتحي سرور: مصدر سابق، ص 259.

(2) د. عادل حافظ غانم: مصدر سابق، ص 76.

المطلب الرابع: العقوبة

العقوبة هي الجزاء الأساس للجريمة التي يقررها القانون، وتكفي بذاتها في أغلب الحالات لتحقيق الأغراض المتوخاة من العقاب، يوقّعها القاضي على مرتكب الجريمة محدداً نوعها ومقدارها في نطاق ما هو منصوص عليه، وينطق بها لوحدها، أو مع عقوبة تكميلية عند الاقتضاء، أو مع عقوبة تبعية تلحق بها بحكم القانون أو مع العقوبتين التكميلية والتبعية معاً[1].

والعقوبة التي حدّدها القانون للمتهم بجريمة صنع الأدوات التي تستخدم في تقليد العملة الورقية هي السجن لمدة لا تزيد على سبع سنوات، إلا أنّ ذلك لا يلزم المحكمة أن تحكم بعقوبة أعلى من الحد الأقصى إذا توافر ظرف أو أكثر من الظروف المشدّدة للعقوبة كصفة الجاني كالموظف في البنك المركزي أو أحد المصارف أو الاحتراف أو العود أو أن يترتب على الفعل هبوط في سعر العملة الوطنية أو أنّ الفعل أرتُكِبَ من عصبة يزيد عدد أفرادها على ثلاثة[2].

ويمكن للمحكمة أيضًا أن تنزل في الحكم عن الحد الأدنى إذا توافرت ظروف مخففة للعقوبة منها أنَّ ظروف الجريمة أو المجرم تستدعي التخفيف مثل بدائية وسائل وأدوات التقليد والتزوير والأساليب المتبعة فيها، أو كمية العملة المزيفة وفئتها أي: (قلة الكمية والفئات الصغيرة)، ويمكن للمحكمة أيضًا الإعفاء من العقوبة إذا قام الجاني بإخبار السلطات المختصة بالجريمة قبل إتمامها أو عرّفها بالفاعلين الآخرين[3].

المبحث الثالث

جريمة صنع أو بيع أو حيازة العملات المزورة لأغراض أُخَر غير التعامل بها

حرصاً من المشرع على سلامة العملة ولدعم الثقة بها فقد نصَّ على تجريم أية صناعة أو حيازة أو بيع لعملات مشابهة للعملة الصحيحة لأغراض أُخَر غير التعامل بها، كأن تكون لأغراض ثقافية أو علمية أو صناعية أو تجارية إذا لم تتم بترخيص من السلطة المالية المختصة، وقد نصت الفقرة (1) من المادة (285) من قانون العقوبات على: (يُعاقَب بالحبس مدة لا تزيد على ستة أشهر أو بغرامة لا تزيد على مئة دينار من صنع أو باع أو وزّع أو روّج أو عرض أو نقل أو حاز

---

(1) د. أكرم نشأت إبراهيم: القواعد العامة في قانون العقوبات، ط 1، مطبعة الفتيان، بغداد، 1998، ص 33.

(2) في هذا السياق قضت محكمة جنايات الكرادة/ بغداد بأنّ (قيام المتهمين بترويج العملة الأجنبية وهم على بينة من أمرها وتسببهم بهبوط سعر العملة الوطنية سواء بانخفاض قوتها في الداخل أو بهبوط سعر صرفها أمام العملات الأجنبية يستوجب تطبيق النص الخاص بتشديد العقوبة الواردة في المادة (282) من قانون العقوبات) قرار رقم 496/ج/1986 في 1987/2/2. القرار ذكره د. جمال إبراهيم الحيدري: مصدر سابق، ص 26.

(3) تنظر المادة (303) من قانون العقوبات العراقي.

بقصد البيع أو التوزيع لأغراض ثقافية أو علمية أو صناعية أو تجارية بغير ترخيص من السلطة المالية المختصة، خلافاً للقيود التي تفرضها، قطعاً معدنية أو أوراق مشابهة في مظهرها للعملة المتداولة في العراق أو للأوراق المصرفية التي أذن بإصدارها قانوناً إذا كان من شأن هذه المشابهة إيقاع الجمهور في غلط)، والسلطة المالية المختصة في العراق هي البنك المركزي العراقي، ومن ثَمَّ فإنَّ الجريمة تُعدُّ تامة إذا توافرت الأركان الآتية:

المطلب الأول: الركن المادي

وهو الصنع أو البيع أو التوزيع أو الحيازة بقصد البيع أو التوزيع، وأن يكون لأغراض ثقافية أو تجارية أو علمية ومن دون ترخيص من السلطة المالية، أو خلافاً للقيود التي تفرضها، وأن يكون محل الجريمة قطعاً معدنية أو أوراقاً مشابهة في مظهرها للعملة المتداولة في العراق أو للأوراق المصرفية، ولا يشترط أن يكون التقليد متقناً بحيث ينخدع به الشخص المدقق، بل يكفي أن يكون من شأن المشابهة إيقاع الجمهور في الغلط.

ومن ثَمَّ فإنَّ الجريمة تُعدُّ واقعة إذا تمَّ الفعل من دون ترخيص ومن دون حاجة إلى توافر قصد وضع العملة في التداول على أنّها صحيحة، أما إذا كان هناك ترخيص وتمّ استغلاله من الجهة المرخّص لها بأن قامت بترويج الأوراق المشابهة للعملة بسوء نية على أنها صحيحة فإنّ الفعل يُعدُّ تقليدًا، وتطبّق المادة (281) من قانون العقوبات بدلاً من الفقرة (1) من المادة (285) من القانون ذاته.

المطلب الثاني: الركن المعنوي

يلزم لتوافر الركن المعنوي في هذه الجريمة توافر قصد عام، وهو العلم بأنّ العملة المقلدة مشابهة للعملة الصحيحة، وإرادة الفعل بإنتاج أو حيازة أو بيع هذه العملة المقلدة، وقصد خاص هو إنّ الصنع أو البيع أو الحيازة كان لأغراض ثقافية أو علمية أو تجارية، أي: لا عبرة للباعث سواء كان تحقيقاً لربح مادي أم لغرض علمي أو ثقافي.

ونصّت الفقرة (2) من المادة (285) من قانون العقوبات أيضًا على جريمة أخرى هي طبع أو نشر أو استعمال صور تمثّل وجهاً أو جزءاً من وجه لعملة متداولة في العراق أو لورقة من الأوراق المصرفية المأذون بإصدارها قانوناً، إذا كان من شأن ذلك إيقاع الجمهور في الغلط.

ومن هذا يتضح أنّ المشرع لم يشترط طبع الورقة كاملة، ولا حتى وجه كامل لورقة ولم يحدّد وسيلة معيّنة، فهو ينصرف إلى أية وسيلة يمكن أن تستخدم في ذلك، ويستوي في ذلك الطبع على ورق مستقل أو في جزء من صحيفة أو كتاب، وسواء كانت الصورة كبيرة أم صغيرة، وفي حجم الورقة الحقيقية أو أصغر منها أو أكبر، وسواء كانت الصورة ملونة بألوان الورقة الصحيحة أم غير

ملونة، فيؤخذ بمقتضى ذلك الصحفي الذي ينشر في جريدته صورة لعملة ورقية، والمؤلف الذي يطبع هذه الصورة في كتاب إذا لم يكن قد أخذ الأذن بذلك من السلطة المالية المختصة.

ومحل الجريمة هنا فقط هو العملة الورقية المتداولة في الداخل وكذلك الأوراق المصرفية كالشيكات السياحية الأجنبية المأذون بإصدارها قانوناً، وبسبب تطور وسائل التصوير الحديثة واستخدام أجهزة الاستنساخ الملونة التي قد تسهل على الجناة عملهم يستوجب توسيع نطاق التجريم ليشمل حالات التصوير الإلكتروني وغيره للعملة الورقية، بدافع الهواية أو لأغراض فنية، التي لا تندرج تحت الأغراض المنصوص عليها في المادة (285/ 1) من قانون العقوبات.

المطلب الثالث: العقوبة

نصَّ القانون على عقوبة الحبس مدة لا تزيد على ستة أشهر أو الغرامة التي لا تزيد على مئة دينار[1] عقوبةً أصليةً عن تقليد العملة لغير غرض التعامل بها وذلك استنادًا إلى المادة (285/ ف1) من قانون العقوبات، وهي العقوبة ذاتها المقرّرة لحيازة أو صنع أو تصوير أو نشر أو استعمال صور العملة للأغراض الثقافية أو التجارية. ولا بُدَّ من الإشارة إلى أنَّ تشديد العقوبة ليس السبيل الوحيد للحد من انتشار هذه الجرائم، وإنما يجب تطوير صناعة العملة وإحاطتها بعلامات ضمان كافية مما يجعلها عصية على لتزوير وليكون هو الضمان الأكيد للحد منها، وكذلك إعلام الجمهور بخصائص العملة الصحيحة، والمزورة لأنّه يسهم في حماية الأفراد من خداع المزورين وكشف جرائم تزوير العملة.

---

(1) أصدر مجلس قيادة الثورة المنحل قراراً تشريعياً برقم 206 في 1994/11/22، عدّل بموجبه مبالغ الغرامات في هذا القانون وفي قوانين أُخَر، وقد ألغى هذا القرار بموجب (قانون تعديل الغرامات الواردة بقانون العقوبات رقم 111 لسنة 1969 المعدّل والقوانين الخاصة الأُخرى رقم (6) لسنة 2008) والذي نشر في الوقائع العراقية بالعدد المرقم 4149 في 2010/4/5 والآتي نصه:

المادة الأولى ـ يُلغى قرار مجلس قيادة الثورة المنحل رقم 206 لسنة 1994.

المادة الثانية ـ يكون مقدار الغرامات المنصوص عليها في قانون العقوبات رقم 111 لسنة 1969 على النحو الآتي:

أ ـ في المخالفات مبلغاً لا يقل عن (50000) خمسون ألف دينار ولا يزيد على (200000) مئتي ألف دينار.

ب ـ في الجنح مبلغاً لا يقل عن (200001) مئتي ألف دينار وواحد ولا يزيد على (1000000) مليون دينار.

ج ـ في الجنايات مبلغاً لا يقل عن (1000001) مليون وواحد دينار ولا يزيد على (10000000) عشرة ملايين دينار.

المادة الثالثة ـ تنزل المحكمة مبلغ (50000) خمسين ألف دينار عن كل يوم يقضيه المحكوم عليه في التوقيف.

الخاتمة

بعد أن انتهينا من بحث (الحماية الجزائية للعملة الورقية من التزوير والتقليد في القانون العراقي) فقد توصلنا إلى بعض النتائج والمقترحات نجملها فيما يأتي:

أولاً: النتائج

1 ـ تبيّن لنا أنّ الجرائم التي تقع على العملة تكون بثلاث صور وهي، التزييف والتقليد والتزوير، وأنّ التزييف والتقليد تقع على العملة المعدنية، أمّا التزوير فيقع على العملة الورقية فقط، ويمكن أن يقع التقليد على العملة الورقية أيضاً.

2 ـ تبيّن لنا أنّ جرائم العملة، تمتاز بمجموعة من الخصائص تختلف عن كثير من الجرائم الأُخَر، إذ تُعدُّ من جرائم التقدم الحضاري، إذ يتطلب ارتكابها تجنيد مختلف المعلومات والمعارف الفنية والصناعية، وهي تحتاج إلى عمليات ذهنية وعقلية ومعلومات فنية وصناعية، فضلاً عن خبرة وذكاء ومهارات من فنون وعلوم ووسائل طباعة حديثة من دون أن تشترط في مرتكبيها القوة البدنية.

3 ـ خطورة جرائم تزوير العملة حملت المشرّع العراقي على عدم التمييز بين تزوير العملات الوطنية أو الأجنبية، لذا فإنّ أغلب التشريعات تميل إلى التشديد في العقاب على الجرائم موضوع البحث وجعلها من نوع الجنايات، تقديراً منها لخطورتها ومساسها بالمصالح الأساسية للدولة والأفراد والمجتمع الدولي.

4 ـ يتوافر القصد الجنائي العام عند الجاني بمجرد ارتكاب الفعل ذاته ما لم يُثبت الجاني بمختلف وسائل الإثبات انتفاء القصد، بيد أنّ القصد الخاص في الجريمة لا يتحقق إلا بأن تنصرف إرادة الجاني إلى فعل شيء بذاته.

ثانياً: المقترحات

1 ـ إنَّ قانون البنك المركزي العراقي نصّ في المادة (50) منه على: (يعتبر كل شخص يسك أو يشرع في الأعداد لسك نقود مزيفة مرتكباً لجناية يعاقب عليها القانون بدفع غرامة لا تزيد على خمسين مليون دينار أو الحبس لمدة لا تزيد على خمس سنوات أو كلاهما معاً) ولنا ملحوظات عدّة على هذه المادة، منها أنها جعلت هذه الجريمة جناية في حين أنَّها حدّدت لها عقوبة الحبس، وقدمت أيضًا عقوبة الغرامة على الحبس، في حين أنَّ المتعارف عليه في التشريع العقابي أنّ الحبس يُقدَّم على الغرامة، لذا نقترح إلغاء هذه المادة والاكتفاء بالعقوبات المحدّدة بقانون العقوبات لأنها تغطي كل الأفعال التي تمس تزوير أو تقليد العملة ولا حاجة للتكرار والتناقض مع نصوص القوانين الأُخَر.

2 ـ إنّ محل جريمة صنع أو بيع أو حيازة العملات المزورة لأغراض أُخَر غير التعامل بها هنا فقط هو العملة الورقية المتداولة في الداخل وكذلك الأوراق المصرفية كالشيكات السياحية الأجنبية المأذون بإصدارها قانوناً، وبسبب تطور وسائل التصوير الحديثة واستخدام أجهزة الاستنساخ الملونة التي قد تسهل على الجناة عملهم، فقد اقترحنا توسيع نطاق التجريم ليشمل حالات التصوير الإلكتروني وغيره للعملة الورقية، بدافع الهواية أو لأغراض فنية، التي لا تندرج تحت الأغراض المنصوص عليها في المادة (285/ 1) من قانون العقوبات.

3 ـ إنّ تشديد العقوبة ليس السبيل الوحيد للحد من انتشار هذه الجرائم وإنّما تطوير صناعة العملة وإحاطتها بعلامات ضمان كافية مما يجعلها عصية على التزوير ويكون هو الضمان الأكيد للحد منها، وكذلك إعلام الجمهور بخصائص العملة الصحيحة، والمزورة لأنّه يسهم في حماية الأفراد من خداع المزورين وكشف جرائم تزوير العملة.

المصادر

أولاً ـ الكتب والأبحاث:

1ـ د. أحمد أمين و د. علي أحمد راشد: شرح قانون العقوبات القسم الخاص، الجزء الأول، الجرائم المضرة بالمصلحة العمومية، 1949.

2 ـ د. أحمد فتحي سرور: الوسيط في قانون العقوبات، القسم الخاص، ط 3، دار النهضة العربية، القاهرة، 1985.

3 ـ د. أكرم نشأت إبراهيم: القواعد العامة في قانون العقوبات، ط 1، مطبعة الفتيان، بغداد، 1998.

4 ـ د. جمال إبراهيم الحيدري: شرح أحكام القسم الخاص من قانون العقوبات، دار السنهوري، بغداد، 2015.

5 ـ حسن سعيد عداي: جرائم تزييف العملة واستعمالها في القانون العراقي، أطروحة دكتوراه مقدمة إلى كلية القانون جامعة بغداد، 1989.

6 ـ د. رؤوف عبيد: جرائم التزييف والتزوير في القانون المصري، ط2، دار النهضة العربية، القاهرة، 1954.

7 ـ د. عادل حافظ غانم: جرائم تزييف العملة، دراسة مقارنة، المطبعة العالمية، القاهرة، 1962.

8 ـ د. عبد المهيمن بكر: القسم الخاص في قانون العقوبات، ط 7، دار النهضة العربية، القاهرة، 1977.

9 ـ د. مأمون سلامة: قانون العقوبات، القسم الخاص، الجرائم المضرة بالمصلحة العامة، موسوعة القضاء والفقه للدول العربية، العدد 159.

10 ـ د. ماهر عبد شويش: شرح قانون العقوبات (القسم الخاص)، ط 2، جامعة الموصل.

11 ـ د. محمد شلال حبيب: الخطورة الإجرامية، دراسة مقارنة، جامعة بغداد، 1980.

12 ـ د. محمد عزيز: النقود والبنوك، مطبعة المعارف، بغداد، 1968.

13 ـ محمد وليد الحكيم: شرح جرائم التزييف والتقليد والتزوير، سوريا، 1970.

14 ـ د. محمود محمود مصطفى: قانون العقوبات القسم العام، دار النهضة العربية، القاهرة، 1964.

15 ـ د. محمود نجيب حسني: القصد الجنائي، مجلة القانون والاقتصاد، العدد 1 ـ 2، سنة 28.

16 ـ نجيب محمد سعيد: الحماية الجزائية للعملة، دراسة مقارنة، أطروحة دكتوراه مقدمة إلى كلية القانون جامعة الموصل، 2003.

17 ـ د. وداد عبد الرحمن القيسي: جرائم تزوير وتقليد العملة الورقية واستعمالها وأثرها على الاقتصاد الوطني، ط 1، مكتبة القانون والقضاء، بغداد، 2014.

ثانياً ـ القوانين: ـ

1 ـ اتفاقية جنيف لمكافحة تزييف العملة لسنة 1929.

2 ـ القانون المدني العراقي رقم (40) لسنة 1951.

3 ـ قانون العقوبات العراقي رقم (111) لسنة 1969.

4 ـ قانون أصول المحاكمات الجزائية العراقي رقم (23) لسنة 1971.

5 ـ قانون البنك المركزي العراقي الملغى رقم (64) لسنة 1976.

6 ـ قانون البنك المركزي العراقي النافذ رقم (56) لسنة 2004.

ثالثاً ـ المصادر الأُخَر: ـ

مجموعة من أحكام القضاء العراقي.

www.cbi.iq