



## تقييم جودة العمليات المصرفية في البنوك اليمنية (دراسة مقارنة بين البنوك الإسلامية والبنوك التجارية)

د/ خالد محمد الجابري  
أستاذ العلوم المصرفية المساعد  
نائب العميد لشؤون خدمة المجتمع  
كلية العلوم الإدارية - جامعة حضرموت - اليمن

### المخلص:

هدفت الدراسة إلى تقييم جودة العمليات المصرفية في البنوك اليمنية، ومقارنة أداء العمليات المصرفية بين البنوك الإسلامية والبنوك التجارية اليمنية، واستخدمت الدراسة ستة معايير لتقييم جودة العمليات المصرفية تشمل كافة جوانب أداء العمليات المصرفية في البنوك.

توصلت الدراسة من خلال تقييم العمليات الداخلية للبنوك الإسلامية والبنوك التجارية إلى أن أدائها بصورة عامة كان جيدًا، إلا أن هناك حاجة لضرورة زيادة الاهتمام من قبل البنوك الإسلامية والبنوك التجارية اليمنية بتحسين وتطوير أداء عملياتها الداخلية، بما يساعد على زيادة الكفاءة في عملياتها الداخلية، ومن ثم تقديم الخدمات المصرفية للعملاء بشكل أكثر كفاءة بما يضمن تحقيق الزيادة في الأرباح وكسب العملاء.

**الكلمات المفتاحية:** تقييم، جودة، العمليات المصرفية، البنوك الإسلامية، البنوك التجارية.

### Abstract:

The study aimed to assess the of internal operations in the Yemeni banks, and compare the performance of banking operations Islamic banks and commercial banks of Yemen, the study used six criteria to assess the quality of banking internal operations all aspects of banking operations.

The study found that the evaluation of the internal operations of Islamic banks and commercial banks it performs well, However, there is a need for increased interest by Islamic banks and commercial banks to improve the quality, which helps to increase the efficiency of internal operations and thus provide banking services to customers more efficiently that increase profits and win customers.

**Key Words:** Assess, Quality, Internal Operations, Islamic banks, commercial banks.

## ١ - المقدمة:

تعد البنوك التجارية أحد أنواع البنوك التقليدية، إذ يقسم الاقتصاديون البنوك التقليدية إلى تجارية وغير تجارية، فالبنوك التجارية هي كل مؤسسة تقوم بصفة معتادة بقبول الودائع لأجل لا يتجاوز سنة، بهدف توظيفها أو إقراضها للآخرين وفق أسس وتقنيات معينة، فهي تقوم بدور الوسيط بين أولئك الذين لديهم أموال فائضة وأولئك الذين يحتاجون هذه الأموال، إذ يعد البنك التجاري أهم الوسطاء الماليين في الاقتصاد، أما البنوك غير التجارية فهي البنوك التي يكون عملها الرئيسي التمويل العقاري أو الزراعي أو الصناعي، والتي لا يكون قبول الودائع من أوجه أنشطتها الرئيسية.

وفيما يتعلق بالبنوك الإسلامية فقد تعددت آراء الباحثين والمفكرين حول مفهوم البنوك الإسلامية وتناولت العديد من الدراسات تجربة البنوك الإسلامية، ففي دراسة علمية ضمت آراء ٢٧ عالمًا من المنظرين الأوائل لتجربة البنوك الإسلامية انتهت الدراسة إلى إجماع كل الآراء على ضرورة التزام المؤسسات المالية التي تحمل اسم البنك الإسلامي بتطبيق أحكام الشريعة الإسلامية في جميع معاملاتها المصرفية والاستثمارية بوصفها جزءًا من النظام الاقتصادي الإسلامي وتمثل أحد أجهزته المهمة، وعلى اعتبار أن النظام الاقتصادي الإسلامي يعد جزءًا من المنهج الإسلامي الشامل لكل مناحي الحياة الدينية والاجتماعية والاقتصادية للعبادات والمعاملات والأخلاق في كل لا يتجزأ<sup>(١)</sup>.

وفي هذا السياق عُرِّفت البنوك الإسلامية بأنها مؤسسات مالية إسلامية تقوم بأداء الخدمات المصرفية المختلفة، كما تباشر أعمال التمويل والاستثمار في المجالات المختلفة في ضوء قواعد وأحكام الشريعة الإسلامية، كما تقوم ببعض الخدمات الاجتماعية الدينية<sup>(٢)</sup>. ويرتبط بتقييم العمليات المصرفية تقييم الأداء المالي فهو يركز على تحسين كفاءة عمليات التشغيل الداخلية، كما يرتبط برضا العملاء لاهتمامه بخلق القيمة للعملاء، كما أنه يرتبط ببعد التعلم والنمو من خلال علاقة السبب والنتيجة، فالموظفون الذين يقومون بأداء العمل هم المصدر الأساسي لتطوير العمل وزيادة كفاءته؛ إذ إنه بمجرد أن تكون الصورة واضحة عما يريد البنك تحقيقه للمساهمين والعملاء فإنه يستطيع أن يحدد كيفية تحقيق استراتيجيته من خلال عمليات التشغيل التي تُعد المفتاح لتحقيق الاستراتيجية<sup>(٣)</sup>.

وأصبحت العمليات المصرفية في مجتمع اليوم مفهومًا مهمًا وركنًا أساسيًا تستند إليه الكثير من جوانب الحياة، إضافة إلى كونها في الوقت نفسه معطى اقتصاديًا فاعلاً، فهي تقوم بدور الوسيط المالي بين المدخر والمستثمر وتستطيع أن تكون ذات أهمية بالغة بالمساعدة في تنمية رؤوس الأموال، ومن مستلزمات العمليات المصرفية أن تكون دومًا متحركة ومتطورة ومواكبة للتغيرات التي تحدث في بيئة الأعمال التي تتصف بالتغيرات المستمرة، وطالما أن حاجات الحياة الحديثة متزايدة ومتغيرة فلا بد



من مواكبتها، فقد بلغ هذا التطور درجة متقدمة في القرن الواحد والعشرين، وتعد البنوك الإسلامية نتاج هذا التطور.

إذ يهدف بُعد العمليات الداخلية إلى تحديد العمليات المهمة التي يجب أن يتفوق فيها البنك لتنفيذ الاستراتيجية، أي إنه يجب أن يركز البنك على العمليات الداخلية التي تؤثر على رضا العملاء ومن ثم على تحقيق الأهداف المالية للبنك؛ إذ إن الأداء الجيد لخدمات العملاء ينشأ من العمليات والقرارات والتصرفات التي تحدث داخل البنك، ومن ثم يطلب من المدراء التركيز على العمليات الداخلية الأساسية وتحقيق التناسق بينها لخلق قيمة للعملاء والمساهمين.

وبهدف تقييم بُعد العمليات الداخلية فقد حددت العديد من الدراسات مجموعة من المعايير لتقييم مختلف جوانب هذا البعد، ويوضح الشكل رقم (١) أهم هذه المعايير، وقد قام الباحث لأغراض الدراسة باختيار مجموعة من هذه المعايير الأكثر استخدامًا، والتركيز على ما يتعلق منها بالبنوك بهدف تقييم بعد العمليات الداخلية للبنوك عينة الدراسة من وجهة نظر العاملين.

شكل رقم (١)

### أهم معايير تقييم بعد العمليات الداخلية

- كفاءة المعاملات المالية.
- ترشيد العمليات وتقليص وقت الانتظار للحصول على الخدمة.
- الاستجابة السريعة لطلبات العملاء.
- رضا العاملين.
- مستوى مهارات العاملين.
- مستوى الإنتاجية.
- تكلفة الخدمات غير المطابقة للمواصفات.
- المرونة والابتكار والتحديث في تقديم الخدمات.
- جودة عمليات تقديم الخدمات.
- تكاليف تقديم الخدمات.
- مستوى التكنولوجيا المستخدمة في تقديم الخدمات.
- كفاءة مقدمي الخدمات وتمكين العاملين.
- سرعة حل المشاكل وكفاءة الأداء.
- ربحية العاملين.
- كفاءة الخدمات المصرفية.
- مهارات العاملين.

### معايير تقييم بعد العمليات الداخلية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة.

## ٢ - الدراسات السابقة:

ناقشت الدراسة مجموعة من الدراسات السابقة بهدف بلورة مشكلة تقييم جودة العمليات المصرفية وأداء البنوك من وجهة نظر العاملين للبنوك التجارية والبنوك الإسلامية في العديد من الدول، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج تتباين وتتشابه من دولة إلى أخرى لتفوق البنوك التجارية أو البنوك الإسلامية على الأخرى من حيث الأداء.

هدفت دراسة (Ali & Rami 2006)<sup>(٤)</sup> إلى تحليل الأداء المصرفي الإسلامي في الأردن من خلال تقييم الكفاءة البنكية للبنوك الإسلامية الأردنية، واعتمدت الدراسة على القياس باستخدام مجموعة من النسب المالية لقياس الربحية، وهيكل القروض والودائع ودرجة قدرة البنك على مواجهة الطوارئ.

أوضحت النتائج أن البنوك الإسلامية لديها معدلات نمو جيدة في التسهيلات الائتمانية، ومعدلات نمو ربحية جيدة، وأكدت الدراسة أيضاً على أن الخدمات المصرفية الإسلامية في الأردن لعبت دوراً مهماً في التمويل والإسهام في مختلف القطاعات والتزامها بدورها الاجتماعي، من خلال تمويل العمليات التجارية وتحسين أداء الأعمال وخلق فرص عمل أفضل.

فيما هدفت دراسة (Paola et al 2007)<sup>(٥)</sup> إلى تنفيذ نظام لإدارة الرقابة في البنك التعاوني في Piedmont يستند على أنموذج بطاقة الأداء المتوازن التي اقترحها كابلان ونورتين، واستخدمت مجموعة من المعايير لقياس الأداء لكل بعد من أبعاد البطاقة، فقد ركزت من منظور بعد العمليات الداخلية على العمليات التي تحقق توقعات العملاء، وكذا العمليات الخاصة بمنح القروض بشكل جيد بما يقلل من التكاليف.

أشارت نتائج الدراسة إلى الحاجة لوجود نظام مراقبة يعتمد على إطار شامل يترجم استراتيجية البنك إلى مجموعة مترابطة من مقاييس الأداء للبنك، وضرورة الاهتمام باختيار الأدوات الملائمة لتطبيق بطاقة الأداء المتوازن بما يساعد على حل ومعالجة المشاكل المترتبة عن الانتشار الواسع للبنك في شمال إيطاليا وعدم المواءمة بين الوحدات التنظيمية.

ونجد أن دراسة (Hung et al 2009)<sup>(٦)</sup> استخدمت أنموذج FMCDM بهدف تقييم الأداء في البنوك بشكل عام، وفيما يتعلق ببعدها العمليات الداخلية فقد حددت مؤشرات عدد الخدمات الجديدة، وكفاءة المعاملات، أشكال ترشيد العمليات، وأداء الإدارة وأداء المبيعات.

وأظهرت نتائج الدراسة أهمية التركيز على رضا العميل بوصفه المؤشر الأكثر أهمية فهو يرتبط بقوة بصناعة الخدمة، ومن ثم يؤثر بشكل كبير في الأداء المصرفي، إضافة إلى ذلك أعطي اهتماماً بالمؤشرات المالية مثل العائد على الأصول والعائد على الأسهم التي احتلت المرتبة الثانية والثالثة في ترتيب مؤشرات التقييم.



كما نجد في دراسة (محمد أبو قمر ٢٠٠٩)<sup>(٧)</sup> التي قامت بقياس الأداء لبنك فلسطين المحدود باستخدام بطاقة الأداء المتوازن من خلال توزيع استبيان للفئة القيادية في البنك، وقد توصلت الدراسة إلى أن الأهداف الاستراتيجية لبنك فلسطين تتركز حول أبعاد بطاقة قياس الأداء المتوازن؛ إذ أشارت نتائج الدراسة إلى أن إدارة بنك فلسطين تأخذ بأسباب الإدارة الاستراتيجية ولا تأخذ بمنهجية بطاقة الأداء المتوازن بوصفه نظاماً متكاملًا وشاملاً للإدارة الاستراتيجية، كما أشارت الدراسة إلى أن أداء بنك فلسطين جيد ومناسب وفقاً للأبعاد الخمسة، وتتفاوت اهتمام البنك بأبعاد البطاقة بنسب بسيطة، وأن بنك فلسطين يسهم في دعم المجتمع، ولكن اهتمامه بالبعد الاجتماعي لم يكن بدرجة الأهمية للأبعاد الأخرى نفسها لبطاقة الأداء المتوازن.

فيما استهدفت دراسة (Yansheng & Longyi 2009)<sup>(٨)</sup> كيفية استخدام بطاقة الأداء المتوازن لإدارة الأداء في البنوك التجارية الصينية، فقد أوضحت الدراسة أن التطورات المتسارعة في الأسواق الدولية واشتداد حدة المنافسة جعل من عملية التقييم التقليدية المعتمدة على المؤشرات المالية غير كافية، وأبرزت أهمية نظم التقييم التي تأخذ بالأبعاد الأخرى كبعد العملاء والعمليات الداخلية والتعلم والنمو إلى جانب البعد المالي.

وأشارت الدراسة إلى كيفية إدارة أداء الخدمات المصرفية بشكل فاعل، فقد جاءت هذه الدراسة استجابة لهذه المشاكل للبحث حول كيفية استخدام بطاقة الأداء المتوازن بوصفها أداة يمكن تطبيقها في نظام الأداء في البنوك التجارية.

وفي اتجاه آخر نجد أن (دراسة Ehab K. A 2010)<sup>(٩)</sup> سعت إلى معرفة الواقع الحالي في البنوك الإسلامية في دول مجلس التعاون الخليجي، من خلال البحث لمعرفة ما يجري من قياس في تلك البنوك وكيف يتم ذلك، وما الصعوبات التي تواجه عملية تقييم الأداء؛ إذ أشارت الدراسة إلى أن أغلب البنوك تعتمد على تحليل القوائم المالية لقياس الأداء المالي، وقياس الأداء غير المالي من خلال استبيان من وجهة نظر العملاء.

فيما هدفت دراسة (Md. Safulah 2010)<sup>(١٠)</sup> إلى تقييم أداء البنوك الإسلامية والبنوك التجارية في بنغلادش وإجراء مقارنة لمعرفة مدى التفوق بين البنوك التجارية والبنوك الإسلامية، وقد اعتمدت هذه الدراسة في إجراء المقارنة على مجموعة من المؤشرات منها مؤشرات الربحية لهذه البنوك، إضافة إلى دراسة التطورات الخارجية والسيولة والالتزام تجاه المجتمع وأدائها نحو الاقتصاد.

وقد توصلت الدراسة إلى أن البنوك الإسلامية كانت متفوقة فيما يتعلق بالسيولة والربحية بشكل أكبر من البنوك التجارية، في حين أشارت الدراسة إلى أن البنوك التجارية كانت الأفضل في الإسهام



في الجانب الاقتصادي، وهذا لا يعني أن البنوك الإسلامية لا تسهم في ذلك، ولكن بشكل أقل من البنوك التجارية.

وتناولت دراسة (Zafar et al 2011)<sup>(١١)</sup> موضوع تقييم الأداء وفق أنموذج بطاقة الأداء المتوازن، واستهدفت الدراسة المديرين في البنوك الباكستانية لتحقيق هدف تطوير بطاقة BSC وتحديد المؤشرات المطلوب تقييمها في كل بعد من أبعاد البطاقة من خلال توزيع استبيان على عينة مكونة من ٢٧ مديراً من أصل ٣٤، وشملت الدراسة البنوك العامة والخاصة والبنوك الأجنبية والبنوك الإسلامية، وقد كان عدد المستطلعين يختلف من بنك إلى آخر، وأشارت النتائج في بعد العمليات الداخلية إلى بروز مؤشرات الاستجابة لطلبات العملاء وتقديم خدمات جديدة وتخفيض وقت الانتظار للحصول على الخدمة للعملاء.

فيما هدفت دراسة (عبد الحميد وآخرون ٢٠١٢)<sup>(١٢)</sup> إلى استخدام مفهوم بطاقة الأداء المتوازن لوضع إطار لتقييم أداء البنوك الإسلامية في مصر، ولتحقيق هذا الهدف فقد تم تصميم قائمة استقصاء بهدف التعرف على آراء المديرين حول المنظورات الرئيسية والمؤشرات الفرعية للإطار المقترح، ويشمل الإطار المقترح ٣٠ مؤشراً ومقياساً فرعياً يغطي خمسة أبعاد لبطاقة الأداء المتوازن، وبالنسبة لبعد العمليات الداخلية، مؤشرات عدد الخدمات الجديدة، وشكاوى العملاء، وكفاءة الصفقة.

### ٣ - مشكلة الدراسة:

بعد استعراض ومناقشة الدراسات السابقة، نجد أن هذه الدراسات تناولت موضوع تقييم العمليات المصرفية في البنوك الإسلامية والبنوك التجارية، إلا أن هذه الدراسات لم تقم بمقارنة العمليات المصرفية، مما يطرح تساؤلاً هل هناك اختلافات بين البنوك الإسلامية والبنوك التجارية وفق جودة العمليات المصرفية من وجهة نظر العاملين؟

ومن ثم يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات البحثية الآتية:

**التساؤل الرئيسي:** هل تختلف جودة العمليات المصرفية في البنوك الإسلامية عن جودة العمليات المصرفية في البنوك التجارية اليمنية؟

١- هل تختلف جودة العمليات المصرفية في البنوك الإسلامية عن جودة العمليات المصرفية في

البنوك التجارية اليمنية وفق معيار درجة المرونة والابتكار والتحديث في تقديم الخدمات؟

٢- هل تختلف جودة العمليات المصرفية في البنوك الإسلامية عن جودة العمليات المصرفية في

البنوك التجارية اليمنية وفق معيار جودة عمليات تقديم الخدمات؟

٣- هل تختلف جودة العمليات المصرفية في البنوك الإسلامية عن جودة العمليات المصرفية في

البنوك التجارية اليمنية وفق معيار تكاليف تقديم الخدمات؟



- ٤- هل تختلف جودة العمليات المصرفية في البنوك الإسلامية عن جودة العمليات المصرفية في البنوك التجارية اليمنية وفق معيار نمط ومستوى التكنولوجيا المستخدمة في تقديم الخدمات؟
- ٥- هل تختلف جودة العمليات المصرفية في البنوك الإسلامية عن جودة العمليات المصرفية في البنوك التجارية اليمنية وفق معيار كفاءة ومهارة مقدمي الخدمات ومستوى التمكين ودرجة رضاهم؟
- ٦- هل تختلف جودة العمليات المصرفية في البنوك الإسلامية عن جودة العمليات المصرفية في البنوك التجارية اليمنية وفق معيار سرعة حل المشاكل وكفاءة الأداء؟

#### ٤- أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق الآتي:

- ١- تقييم ومقارنة جودة العمليات المصرفية في البنوك الإسلامية بجودة العمليات المصرفية في البنوك التجارية اليمنية وفق معيار درجة المرونة والابتكار والتحديث في تقديم الخدمات.
- ٢- تقييم ومقارنة جودة العمليات المصرفية في البنوك الإسلامية بجودة العمليات المصرفية في البنوك التجارية اليمنية وفق معيار جودة عمليات تقديم الخدمات.
- ٣- تقييم ومقارنة جودة العمليات المصرفية في البنوك الإسلامية بجودة العمليات المصرفية في البنوك التجارية اليمنية وفق معيار تكاليف تقديم الخدمات.
- ٤- تقييم ومقارنة جودة العمليات المصرفية في البنوك الإسلامية بجودة العمليات المصرفية في البنوك التجارية اليمنية وفق معيار نمط ومستوى التكنولوجيا المستخدمة في تقديم الخدمات.
- ٥- تقييم ومقارنة جودة العمليات المصرفية في البنوك الإسلامية بجودة العمليات المصرفية في البنوك التجارية اليمنية وفق معيار كفاءة ومهارة مقدمي الخدمات ومستوى التمكين ودرجة رضاهم.
- ٦- تقييم ومقارنة جودة العمليات المصرفية في البنوك الإسلامية بجودة العمليات المصرفية في البنوك التجارية اليمنية وفق معيار سرعة حل المشاكل وكفاءة الأداء.

#### ٥- أهمية الدراسة:

يكتسب الموضوع أهمية من قبل الأكاديميين والدارسين في مجال الإدارة المالية كونه يعالج موضوعاً على قدر كبير من الأهمية يتمثل في تقييم جودة العمليات المصرفية في البنوك الإسلامية والبنوك التجارية ومقارنة الأداء فيما بينها؛ إذ إن هناك ندرة في الدراسات الأكاديمية التي تناولت أوجه الاختلافات بين البنوك الإسلامية والبنوك التجارية بشكل متعمق وأكثر شمولاً.

#### ٦- فرضيات الدراسة:

ولتحقيق أهداف الدراسة، تم صياغة الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية الآتية:





**الفرضية الرئيسية:** لا توجد فروق جوهرية بين جودة العمليات المصرفية في البنوك الإسلامية وبين جودة العمليات المصرفية في البنوك التجارية اليمنية.

ويندرج تحت الفرضية الرئيسية خمس فرضيات فرعية، هي:

١- **الفرضية الفرعية الأولى:** لا توجد فروق جوهرية بين جودة العمليات المصرفية في البنوك الإسلامية وبين جودة العمليات المصرفية في البنوك التجارية اليمنية وفق معيار درجة المرونة والابتكار والتحديث في تقديم الخدمات.

٢- **الفرضية الفرعية الثانية:** لا توجد فروق جوهرية بين جودة العمليات المصرفية في البنوك الإسلامية وبين جودة العمليات المصرفية في البنوك التجارية اليمنية وفق معيار جودة عمليات تقديم الخدمات.

٣- **الفرضية الفرعية الثالثة:** لا توجد فروق جوهرية بين جودة العمليات المصرفية في البنوك الإسلامية وبين جودة العمليات المصرفية في البنوك التجارية اليمنية وفق معيار تكاليف تقديم الخدمات.

٤- **الفرضية الفرعية الرابعة:** لا توجد فروق جوهرية بين جودة العمليات المصرفية في البنوك الإسلامية وبين جودة العمليات المصرفية في البنوك التجارية اليمنية وفق معيار نمط ومستوى التكنولوجيا المستخدمة في تقديم الخدمات.

٥- **الفرضية الفرعية الخامسة:** لا توجد فروق جوهرية بين جودة العمليات المصرفية في البنوك الإسلامية وبين جودة العمليات المصرفية في البنوك التجارية اليمنية وفق معيار كفاءة ومهارة مقدمي الخدمات ومستوى التمكين ودرجة رضاهم.

٦- **الفرضية الفرعية السادسة:** لا توجد فروق جوهرية بين جودة العمليات المصرفية في البنوك الإسلامية وبين جودة العمليات المصرفية في البنوك التجارية اليمنية وفق معيار سرعة حل المشاكل وكفاءة الأداء.

#### ٧- منهجية الدراسة:

ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، تم اللجوء إلى المصادر الثانوية للبيانات؛ إذ اعتمدت الدراسة على المصادر الثانوية التي تمثلت في الكتب، والمجلات العلمية، وشبكة المعلومات الدولية (Internet) للوصول إلى دراسات سابقة ذات علاقة بالموضوع، خاصة فيما يتعلق بتقييم جودة العمليات المصرفية في البنوك، وأهمية هذا التقييم، وتم توزيع استبيان على العاملين في البنوك عينة الدراسة وفق مجموعة من المعايير لتقييم جودة العمليات المصرفية.

وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في البنوك التجارية والبنوك الإسلامية اليمنية بالمركز الرئيسي في العاصمة صنعاء، وتم أخذ عينة بما لا يقل عن ١٠% من حجمها، إذ إن متوسط عدد





العاملين في البنوك اليمنية بالمركز الرئيسي بلغ (٤٢١) عاملاً، وتم توزيع عدد (١٢٠) استبانة، تم استرجاع عدد ١٠٨ استبانات منها، وفي أثناء التحليل تم استبعاد عدد (١٢) استبانة لعدم صلاحيتها، ليصبح عدد الاستبانات (٩٦) استبانة، تمثل ٢٣% من عدد العاملين في البنوك اليمنية بالمراكز الرئيسية في العاصمة صنعاء.

ولتحقيق الهدف المتعلق بتقييم ومقارنة جودة العمليات المصرفية في البنوك الإسلامية والبنوك التجارية من وجهة نظر العاملين، فقد تضمنت الأساليب الإحصائية الوصفية المستخدمة المتوسطات الحسابية Means، بالإضافة إلى معامل الاختلاف Coefficient of Variance الذي يحسب من خلال الانحراف المعياري Standard Deviation، فكلما انخفضت قيمة معامل الاختلاف، دل على تشتت أقل، ودل ذلك على تجانس أكبر بين أفراد العينة، أما الأسلوب الاستدلالي (الاستنتاجي) فيعبر عن مجموعة من الأساليب الفنية التي تستخدم لتفسير قيم النتائج التي يتم التوصل إليها باستخدام الأساليب المستخدمة في الإحصاء الوصفي، وقد تم استخدام اختبار F لفحص الفروقات بين البنوك.

#### ٨- نتائج التحليل الإحصائي الوصفي:

بهدف تقييم العمليات المصرفية للبنوك الإسلامية والبنوك التجارية اليمنية، تم توزيع استبيان للتقييم من وجهة نظر العاملين، واختبار الفرضية الرئيسية التي تنص على أنه "لا توجد فروق جوهرية بين جودة العمليات المصرفية في البنوك الإسلامية وبين جودة العمليات المصرفية في البنوك التجارية اليمنية من وجهة نظر العاملين".

تم إجراء التحليل العاملي Factor Analysis لجميع فقرات متغيرات معايير تقييم بعد العمليات الداخلية، البالغة ٣٦ فقرة باستخدام طريقة تحليل المكونات الرئيسية Extraction Method: Principal Component Analysis، فقد أظهرت نتائج التحليل وجود ١١ عاملاً، وهي تلك العوامل التي تبلغ القيم المميزة القاعدية Eigenvalues لها أكثر من واحد صحيح (التي تعبر عن تباين العوامل).

وبإجراء عملية التدوير وفق طريقة فاريماكس Varimax Rotation لاستخراج مصفوفة العوامل المدورة لبيان تشبع كل عامل من العوامل Factor Loading، أظهرت عملية التدوير وجود ١١ عاملاً رئيسياً فسرت 75.7% من التباين الكلي لفقرات العمليات المصرفية، وقد جاءت نتائج التشبعات لثلاث فقرات أقل من 0.50، وهي الفقرة ٢٢، والفقرة ٢٤، والفقرة ٢٥، وبين هذه النتائج الجدول رقم (١).



جدول رقم (١)

قيم الشبوع وتشبع العوامل لبعء العمليات الداخلية - استبيان

الفقرة	قيم الشبوع	تشبع العامل	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠	١١
١	0.720	0.744	.744	.170	-.018-	-.024-	.001	.071	.011	-.314-	.098	-.141-	.053
٢	0.678	0.635	.635	.205	-.163-	-.149-	.234	.048	-.062-	.245	-.196-	.075	.140
٣	0.847	0.723	.723	-.090-	.002	.149	.398	-.074-	-.018-	.230	-.178-	.145	.159
٤	0.802	0.781	.781	.033	.124	.190	.192	-.014-	-.164-	-.113-	-.192-	.149	.063-
٥	0.777	0.803	.803	.124	-.003-	.119	.097	-.085-	.254	.108	.093	-.013-	.042-
٦	0.680	0.702	.702	.074	.077	-.026-	-.117-	.099	.148	.062	.215	-.171-	.225
٧	0.676	0.603	.603	-.042-	.144	.179	-.003-	.018	.279	.133	.331	.093	.208
٨	0.767	0.797	.281	.079	.192	-.017-	.065	.025	-.036-	.022	.012	.047	.797
٩	0.707	0.572	.572	.212	.097	-.151-	-.353-	.035	-.149-	.034	-.097-	.110	.363
١٠	0.622	0.659	.151	.659	-.115-	.023	.039	.080	-.029-	-.077-	.296	.160	.151
١١	0.761	0.767	.067	.767	.121	.090	.033	-.276-	.137	.101	-.024-	.109	.165
١٢	0.734	0.715	.080	.715	.034	.310	-.129-	.154	.147	.187	-.033-	-.133-	.053-
١٣	0.754	0.701	.008	.701	.129	.166	.327	.248	.018	-.082-	.056	-.182-	.079-
١٤	0.791	0.768	.160	.768	.180	.218	.137	-.043-	.116	.223	.050	-.065-	.061-
١٥	0.730	0.780	.013	.780	.142	.014	-.099-	-.060-	.021	.037	.780	.221	.054-
١٦	0.768	0.834	.011	.834	-.066-	-.003-	-.114-	.016	.022	.122	.163	.834	.034
١٧	0.704	0.791	-.121-	.791	-.093-	-.115-	.014	.079	.101	.122	-.017-	.031	.090
١٨	0.825	0.610	.081	.610	.084	-.034-	-.098-	.556	.081	.192	-.274-	-.016-	.018-
١٩	0.748	0.746	.185	.746	.115	.031	-.014-	.320	-.037-	.071	-.074-	.146	.085
٢٠	0.644	0.735	.074	.735	.188	.147	.013	.078	.040	.032	.032	.175	.027
٢١	0.877	0.874	.092	.874	.159	.040	.071	.039	.048	.003	.039	-.259-	.021-
٢٢	0.774	0.473	.192	.473	.332	.087	.283	-.108-	.040	.460	.262	-.112-	.095-
٢٣	0.746	0.563	.178	.563	.355	-.145-	.230	.224	.238	-.076-	.278	-.005-	.086-
٢٤	0.674	0.392	.218	.392	.326	-.056-	.170	.223	-.037-	.027	.156	.315	.399-
٢٥	0.759	0.459	-.006-	.459	.179	-.005-	.385	.073	-.017-	.426	.459	-.250-	.127
٢٦	0.808	0.641	.030	.641	.063	.320	-.263-	-.075-	.001	.373	.057	-.249-	.098-
٢٧	0.733	0.779	-.059-	.779	-.009-	.201	.029	.165	-.041-	.040	.158	-.063-	.149
٢٨	0.803	0.789	.060	.789	.072	.175	-.100-	-.086-	.027	.311	-.061-	.136	.061
٢٩	0.837	0.709	.036	.709	.140	.107	.249	-.201-	.289	-.265-	-.075-	.103	.172
٣٠	0.807	0.617	-.013-	.617	.307	.192	.019	-.127-	.463	.026	.070	-.062-	.234
٣١	0.789	0.845	.089	.845	.186	.033	.063	-.098-	-.011-	.076	-.044-	-.080-	.060-
٣٢	0.791	0.779	.060	.779	.138	.284	.013	.216	.013	-.023-	.117	.137	.040-
٣٣	0.876	0.721	.096	.721	.157	.225	-.029-	.355	-.071-	-.029-	-.010-	.373	.011-
٣٤	0.696	0.519	.083	.519	.292	-.037-	.235	.069	.320	-.318-	.178	.005	.193-
٣٥	0.772	0.771	.144	.771	.079	.160	-.038-	.330	-.054-	.075	.021	-.063-	.063-
٣٦	0.773	0.741	.145	.741	.244	.194	.104	.236	.122	-.084-	-.120-	-.002-	.054-

٩- تحليل أهمية معايير تقييم العمليات المصرفية:

يحتوي الجزء الأول من الاستبيان ستة معايير لتقييم العمليات المصرفية، تم سؤال العاملين عن أهمية هذه المعايير بالنسبة لهم قبل البدء بعملية التقييم، ووفق الطريقة المتبعة في تقييم الأهمية لمعايير تقييم العاملين، وتظهر النتائج كما في الجدول رقم (٢):

جدول رقم (٢)

تقييم أهمية معايير تقييم بعد العمليات الداخلية

ت	المعيار	البنوك الإسلامية			البنوك التجارية		
		المتوسط	الأهمية النسبية	الترتيب	المتوسط	الأهمية النسبية	الترتيب
١	درجة المرونة والابتكار والتحديث في تقديم الخدمات	4.166	% 83.3	٤	4.458	% 89.2	١
٢	جودة عمليات تقديم الخدمات	4.167	% 83.4	٣	4.375	% 87.5	٢
٣	تكاليف تقديم الخدمات	3.75	% 75	٦	3.833	% 76.6	٦
٤	نمط ومستوى التكنولوجيا المستخدمة في تقديم الخدمات	4.271	% 85.4	١	4.208	% 84.2	٥
٥	كفاءة ومهارة مقدمي الخدمات ومستوى التمكين ودرجة رضاهم	4.187	% 83.7	٢	4.333	% 86.7	٣
٦	سرعة حل المشاكل وكفاءة الأداء	3.895	% 77.9	٥	4.271	% 85.4	٤

تبين هذه النتائج ترتيب أهمية معايير تقييم العمليات المصرفية من وجهة نظر العاملين في البنوك الإسلامية والبنوك التجارية اليمنية، ويتضح من هذه النتائج أن هناك تبايناً في ترتيب هذه المعايير في البنوك الإسلامية عنها في البنوك التجارية.

حيث نجد أن ترتيب هذه المعايير في البنوك الإسلامية قد جاء أولاً معيار نمط مستوى التكنولوجيا المستخدمة في تقديم الخدمات بنسبة أهمية بلغت 85.4%، ثم معيار كفاءة ومهارة مقدمي الخدمات ومستوى التمكين ودرجة الرضا، ثم معيار جودة عمليات تقديم الخدمات، ثم معيار درجة المرونة والابتكار والتحديث في تقديم الخدمات، ثم معيار سرعة حل المشاكل وكفاءة الأداء، ثم معيار تكاليف تقديم الخدمات على التوالي.

في حين أوضحت النتائج في البنوك التجارية أن الترتيب مخالف؛ إذ جاء معيار درجة المرونة والابتكار والتحديث في تقديم الخدمات بالمرتبة الأولى، ثم معيار جودة عمليات تقديم الخدمات، ثم معيار كفاءة ومهارة مقدمي الخدمات ومستوى التمكين ودرجة الرضا، ثم معيار سرعة حل المشاكل وكفاءة الأداء، ثم معيار نمط ومستوى التكنولوجيا في تقديم الخدمات، ثم معيار تكاليف الخدمات.

نلاحظ من هذه النتائج أن نسبة الأهمية لتقييم المعايير في البنوك التجارية أكبر منها في البنوك الإسلامية، وهناك اتفاق على أهمية معيار جودة عمليات تقديم الخدمات ومعيار كفاءة ومهارة مقدمي الخدمات ومستوى التمكين ودرجة الرضا في البنوك الإسلامية والبنوك التجارية؛ إذ تم ترتيبهما في المرتبة الثانية والثالثة، ونجد أن معيار تكاليف الخدمات ظهر في الترتيب الأخير في كلا النوعين من البنوك.

## ١٠ - تقييم معايير العمليات المصرفية:

ويتكون الجزء الثاني من الاستبيان من ٣٦ فقرة، تهدف إلى تقييم أبعاد العمليات المصرفية موزعة على المعايير الستة السابقة، وكانت إجابات الفقرات للمعايير كالتالي:

أولاً: معيار درجة المرونة والابتكار والتحديث في تقديم الخدمات:

بهدف اختبار الفرضية الفرعية الأولى تم تحليل الفقرات الخاصة بالمعيار الأول المتعلق بدرجة المرونة والابتكار والتحديث في تقديم الخدمات، وقد ظهرت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (3) كما يلي:

جدول رقم (3)

تقييم معيار درجة المرونة والابتكار والتحديث في تقديم الخدمات

ت	العبارة	البنوك الإسلامية			البنوك التجارية		
		المتوسط	قوة الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط	قوة الاتجاه	الانحراف المعياري
١	يحرص البنك بصورة دائمة على تقديم الخدمات الجديدة بشكل متميز	3.96	٧٩%	0.79783	4.17	٨٣%	0.55862
٢	يهتم البنك بعملية تقديم خدمات متميزة بشكل أفضل من البنوك الأخرى	4.23	٨٥%	0.42474	3.96	٧٩%	0.71335
٣	يسعى البنك دائماً إلى تقديم الخدمات الجديدة والمتميزة التي تلبي احتياجات العملاء	4.25	٨٥%	0.56493	3.9	٧٨%	0.75059
٤	يشجع البنك على القيام بشكل مستمر بابتكار خدمات جديدة	3.71	٧٤%	1.05100	3.79	٧٦%	0.82406
٥	يقوم البنك بالتحسين المستمر لتقديم الخدمات المصرفية بشكل جيد لعملائه	3.96	٧٩%	0.71335	4.06	٨١%	0.69669
	إجمالي فقرات المعيار	4.02	٨٠%	0.63947	3.98	٨٠%	0.51468

توضح النتائج بالجدول رقم (٣) تقييم معيار درجة المرونة والابتكار والتحديث في تقديم الخدمات؛ إذ نجد أن العاملين في البنوك الإسلامية والبنوك التجارية اليمنية بشكل عام يوافقون على أن البنوك تحرص بصورة دائمة على تقديم الخدمات الجديدة بشكل متميز، وأن البنوك تهتم بتقديم خدمات متميزة وتقديم خدمات جديدة تلبي احتياجات العملاء، وكذا التشجيع بشكل مستمر على ابتكار خدمات جديدة، والقيام بالتحسين المستمر لتقديم الخدمات المصرفية بشكل جيد للعملاء، إلا أن هناك اختلافات فيما بين البنوك الإسلامية والبنوك التجارية وفقاً لنتائج هذا المعيار.

وبالنظر إلى نتائج المعيار كاملة وعلى الرغم من أن تقييم أداء البنوك الإسلامية والبنوك التجارية جيدة وفق نتائج جميع فقرات هذا المعيار، فإن هناك اختلافات بين أداء البنوك الإسلامية وأداء البنوك التجارية، وأن أداء البنوك الإسلامية أفضل من أداء البنوك التجارية وفقاً لنتائج هذا المعيار.



### ثانياً: معيار جودة عمليات تقديم الخدمات.

بهدف اختبار الفرضية الفرعية الثانية تم تحليل الفقرات الخاصة بالمعيار الثاني المتعلق بجودة عمليات تقديم الخدمات، وقد ظهرت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (٤) كالآتي:

جدول رقم (٤)  
تقييم معيار جودة عمليات تقديم الخدمات

ت	العبارة	البنوك الإسلامية			البنوك التجارية		
		المتوسط	قوة الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط	قوة الاتجاه	الانحراف المعياري
٦	يهدف البنك إلى تقديم الخدمات المصرفية بصورة سريعة لعملائه.	4.02	٨٠%	0.88701	3.94	٧٩%	0.59809
٧	يقوم البنك بتقديم الخدمات المصرفية وإجراءات العمل الداخلي بشكل متميز.	3.73	٧٥%	0.60983	٤	٨٠%	0.54578
٨	يحرص البنك على تقديم الخدمات المصرفية لعملائه بصورة جيدة.	4.17	٨٣%	0.37662	4.08	٨٢%	0.49822
٩	يقوم البنك بتقليص الخطوات غير الضرورية للمراحل المطلوبة لتقديم الخدمات المصرفية.	3.73	٧٥%	1.02604	3.73	٧٥%	0.89299
١٠	يتم التركيز من قبل البنك على تحقيق القيمة التي يتوقعها العملاء بكفاءة وفاعلية.	3.73	٧٥%	0.81839	3.79	٧٦%	0.82406
١١	يتم توفير الخدمات المصرفية للعملاء من خلال دراسة البنك لاحتياجات ورغبات العملاء.	3.73	٧٥%	0.57388	3.88	٧٨%	0.70334
١٢	يقوم البنك بشكل دائم بتعزيز نوعية الخدمات المقدمة.	3.79	٧٦%	0.65097	3.88	٧٨%	0.70334
١٣	يحرص البنك على تحقيق الخدمات المقدمة من قبله توقعات العملاء.	3.65	٧٣%	0.88701	3.83	٧٧%	0.72445
١٤	يسعى البنك إلى تقديم الخدمات المصرفية الجديدة بما يفوق توقعات العملاء.	3.5	٧٠%	1.12987	3.71	٧٤%	0.74258
	إجمالي فقرات المعيار	3.78	٧٦%	0.48781	3.87	٧٧%	0.40959

وبملاحظة النتائج في الجدول رقم (٤) لتقييم معيار جودة عمليات تقديم الخدمات، نجد أن العاملين في البنوك الإسلامية والبنوك التجارية اليمنية على السواء يوافقون على أن البنوك الإسلامية والبنوك التجارية تقدم الخدمات المصرفية بصورة سريعة، وأن تقديم الخدمات المصرفية وإجراءات العمل الداخلي متميزة، وتقليص الخطوات غير الضرورية للمراحل المطلوبة لتقديم الخدمات، والتركيز على تحقيق القيمة التي يتوقعها العملاء بكفاءة وفاعلية، ووفق احتياجات ورغبات العملاء، وقيام البنك بتعزيز نوعية الخدمات المقدمة، والحرص على تحقيق الخدمات لتوقعات العملاء، بما يفوق توقعات العملاء، ولكن هناك اختلافات فيها بين البنوك الإسلامية والبنوك التجارية.

وبالنظر إلى نتائج المعيار كاملة وعلى الرغم من أن تقييم أداء البنوك الإسلامية والبنوك التجارية "جيدة" وفق نتائج جميع فقرات هذا المعيار، فإنَّ هناك اختلافات بين أداء البنوك الإسلامية وأداء البنوك التجارية، وأن أداء البنوك التجارية أفضل من أداء البنوك الإسلامية.



### ثالثاً: معيار تكاليف تقديم الخدمات:

بهدف اختبار الفرضية الفرعية الثالثة تم تحليل الفقرات الخاصة بالمعيار الثالث المتعلق بتكاليف تقديم الخدمات، وقد ظهرت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (٥) كما يلي:

جدول رقم (٥)  
تقييم معيار تكاليف تقديم الخدمات

ت	العجبرة	البنوك الإسلامية			البنوك التجارية		
		المتوسط	قوة الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط	قوة الاتجاه	الانحراف المعياري
١٥	لا يؤدي توفير الخدمات المصرفية الجديدة إلى زيادة في التكلفة أو زيادة في سعر الخدمة.	3.44	٦٩%	0.89695	3.54	٧١%	0.89819
١٦	تتميز الخدمات المقدمة بكلفة أقل من الخدمات المصرفية المقدمة في البنوك الأخرى.	3.48	٧٠%	0.92229	3.71	٧٤%	0.87418
١٧	هناك تناسب بين الخدمات المقدمة والعائد المتحقق منها.	3.92	٧٨%	0.73899	3.85	٧٧%	0.68384
	إجمالي فقرات المعيار	3.61	٧٣%	0.49266	3.70	٧٤%	0.60039

توضح النتائج بالجدول رقم (٥) تقييم معيار تكاليف تقديم الخدمات للبنوك الإسلامية والبنوك التجارية اليمنية؛ إذ نجد أن العاملين في البنوك الإسلامية والبنوك التجارية يوافقون على أن توفير الخدمات المصرفية لا يؤدي إلى زيادة في التكلفة أو زيادة في سعر الخدمة، وتميز الخدمات المقدمة بكلفة أقل مقارنة بالبنوك الأخرى، وتتناسب الخدمات المقدمة مع العائد المتحقق منها، ولكن هناك تفاوت فيها بين البنوك الإسلامية والبنوك التجارية.

وبالنظر إلى نتائج المعيار كاملة وعلى الرغم من أن تقييم أداء البنوك الإسلامية والبنوك التجارية جيدة وفق نتائج جميع فقرات هذا المعيار، فإن هناك اختلافات بين أداء البنوك الإسلامية وأداء البنوك التجارية، وأن أداء البنوك التجارية أفضل من أداء البنوك الإسلامية وفقاً لنتائج هذا المعيار.

### رابعاً: معيار جودة عمليات تقديم الخدمات:

بهدف اختبار الفرضية الفرعية الرابعة تم تحليل الفقرات الخاصة بالمعيار الرابع المتعلق بنمط التكنولوجيا المستخدمة في تقديم الخدمات، وقد ظهرت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (٦) كالتالي:



جدول رقم (٦)  
تقييم معيار نمط ومستوى التكنولوجيا المستخدمة في تقديم الخدمات

ت	العبارة	البنوك الإسلامية			البنوك التجارية		
		المتوسط	قوة الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط	قوة الاتجاه	الانحراف المعياري
١٨	يستخدم البنك تكنولوجيا حديثة في تقديم العديد من الخدمات المصرفية.	4.08	%٨٣	0.57735	3.77	%٧٥	0.72169
١٩	تميز الخدمات في البنك بتكنولوجيا عالية تسهل عملية تقديم الخدمات.	4.06	%٨١	0.63267	3.83	%٧٧	0.85883
٢٠	يسعى البنك إلى الاعتماد بشكل كبير على العمل الإلكتروني في تقديم الخدمات للعملاء.	3.92	%٧٨	0.82083	3.65	%٧٣	0.91068
٢١	يوفر البنك خدمات الإلكترونية للاستعلام عن حركة الحسابات وإرسال الإشعارات.	3.94	%٧٩	0.86083	3.73	%٧٥	0.79197
٢٢	توفير العديد من الخدمات الإلكترونية كخدمة أسعار العملات بشكل يومي عبر الرسائل القصيرة.	3.58	%٧٣	1.19988	3.54	%٧١	1.05100
٢٣	تقديم العديد من الخدمات الإلكترونية عبر البطاقات الإلكترونية للشراء والإيداع	3.27	%٦٥	1.23322	3.63	%٧٣	0.89025
	إجمالي فقرات المعيار	3.81	%٧٦	0.46253	3.69	%٧٤	0.68329

وتبين النتائج بالجدول رقم (٦) تقييم معيار نمط التكنولوجيا المستخدمة في تقديم الخدمات في البنوك الإسلامية والبنوك التجارية اليمنية، ونجد أن العاملين في البنوك الإسلامية والبنوك التجارية بصورة عامة يوافقون على أن هذه البنوك تستخدم تكنولوجيا حديثة في تقديم الخدمات المصرفية، وعلى تميز الخدمات المصرفية بتكنولوجيا عالية تسهل عملية تقديم الخدمات، وعلى سعي البنوك إلى الاعتماد بشكل كبير على العمل الإلكتروني في تقديم الخدمات للعملاء، وتوفير خدمات الكترونية للاستعلام عن حركة الحسابات وإرسال الإشعارات، إلا أن هناك اختلاف فيما بين هذه البنوك.

وبالنظر إلى نتائج المعيار كاملة وعلى الرغم من أن تقييم أداء البنوك الإسلامية والبنوك التجارية "جيدة" وفق نتائج جميع فقرات هذا المعيار، فإن هناك اختلافات بين أداء البنوك الإسلامية وأداء البنوك التجارية، وأن أداء البنوك الإسلامية أفضل من أداء البنوك التجارية وفقاً لنتائج هذا المعيار.

#### خامساً: معيار جودة عمليات تقديم الخدمات:

بهدف اختبار الفرضية الفرعية الخامسة تم تحليل الفقرات الخاصة بالمعيار الخامس المتعلق بكفاءة ومهارة مقدمي الخدمات ومستوى التمكين ودرجة الرضا، وقد ظهرت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (٧) كالتالي:





جدول رقم (٧)

تقييم معيار كفاءة ومهارة مقدمي الخدمات ومستوى التمكين ودرجة رضاهم

ت	العبرة	البنوك الإسلامية		البنوك التجارية			
		المتوسط	قوة الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط	قوة الاتجاه	الانحراف المعياري
٢٤	هناك حرص من البنك على أن تمتع العاملين بمستويات مهارة عالية في تقديم الخدمات للعملاء.	3.73	%٧٥	0.86884	3.96	%٧٩	0.68287
٢٥	يتمسك الموظفون في البنك بوظائفهم بدرجة كبيرة.	3.46	%٦٩	0.84949	3.56	%٧١	0.94320
٢٦	يعطي البنك الفرص الجيدة للعاملين على المشاركة في اتخاذ القرارات.	3.06	%٦١	0.88501	3.4	%٦٨	0.81839
٢٧	يتم أخذ رأي العاملين بشكل جيد في حل المشاكل التي تواجه البنك.	3.06	%٦١	0.95441	3.31	%٦٦	0.99266
٢٨	يهتم مقياس رضا الموظف المستخدم بالبنك بتلبية حاجاته بما يناسب قدراته ومؤهلاته.	2.94	%٥٩	0.93185	3.33	%٦٧	0.97486
٢٩	يؤكد مقياس الاحتفاظ بالموظف على مقياس الكفاءة والفاعلية الفردية.	3.13	%٦٣	0.84110	3.35	%٦٧	0.88701
٣٠	يحرص البنك على الاحتفاظ بالموظفين ذوي الالتزام العالي والاهتمام بهم وتحفيزهم.	3.13	%٦٣	1.00266	3.58	%٧٣	0.96389
٣١	تتناسب سياسات الأداء ونظم المكافآت والعقوبات في البنك.	3.02	%٦٠	0.86269	3.44	%٦٩	0.87291
٣٢	يوجد لدى البنك نظام فعال للمكافآت والحوافز.	2.58	%٥٣	0.87113	3.06	%٦١	0.83555
٣٣	تولي إدارة البنك أهمية كبيرة لكفاءة أداء الموظفين في منح المكافآت والحوافز.	2.4	%٤٨	0.79197	3.23	%٦٥	0.92804
	إجمالي فقرات المعيار	3.05	%٦١	0.52105	3.42	%٦٨	0.5582

وتوضح النتائج بالجدول رقم (٧) تقييم معيار كفاءة ومهارة مقدمي الخدمات ومستوى التمكين ودرجة الرضا؛ إذ نجد أن العاملين في البنوك الإسلامية والبنوك التجارية يوافقون بصورة عامة على حرص البنوك على أن يتمتع العاملون بمستويات مهارة عالية، وتمسك الموظفين بوظائفهم، وإعطاء فرص جيدة للعاملين للمشاركة في اتخاذ القرارات، وأن مقياس الرضا يهتم بتلبية احتياجات العاملين، وأن مقياس الاحتفاظ بالعاملين يؤكد على مقياس الكفاءة والفاعلية الفردية، وأن هناك حرص على الاحتفاظ بالموظفين ذوي الالتزام العالي وتحفيزهم، وأن هناك تناسب بين سياسات الأداء ونظم المكافآت والعقوبات في البنوك، والاهتمام بكفاءة وأداء الموظفين في منح المكافآت والحوافز، ولكن هناك اختلافات فيما بين البنوك.

وبالنظر إلى نتائج المعيار كاملة وعلى الرغم من أن تقييم أداء البنوك الإسلامية والبنوك التجارية "جيدة" وفق نتائج جميع فقرات هذا المعيار، فإن هناك اختلافات بين أداء البنوك الإسلامية وأداء البنوك التجارية، وأن أداء البنوك التجارية أفضل من أداء البنوك الإسلامية.



### سادسًا: معيار سرعة حل المشاكل وكفاءة الأداء:

بهدف اختبار الفرضية الفرعية السادسة تم تحليل الفقرات الخاصة بالمعيار السادس المتعلق بسرعة حل المشاكل وكفاءة الأداء، وقد ظهرت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (٨) كالآتي:

جدول رقم (٨)  
تقييم معيار سرعة حل المشاكل وكفاءة الأداء

ت	العجارة	البنوك الإسلامية			البنوك التجارية	
		المتوسط	قوة الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط	قوة الاتجاه
٣٤	يستجيب البنك لشكاوي العملاء من أول مرة، ويتم معالجة الخلل في وقت قصير.	2.79	%٥٦	1.03056	3.54	%٧١
٣٥	يتميز البنك بكفاءة معاملته وأداء الأعمال بشكل جيد.	3.6	%٧٣	0.70679	3.63	%٧٣
٣٦	تسعى إدارة البنك بكل السبل إلى تذليل المشاكل التي يتعرض لها العملاء وسرعة حلها.	3.56	%٧١	0.74108	3.54	%٧١
	إجمالي فقرات المعيار	3.32	%٦٦	0.67708	3.57	%٧١

تبين النتائج بالجدول رقم (٨) تقييم معيار سرعة حل المشاكل وكفاءة الأداء للبنوك الإسلامية والبنوك التجارية اليمنية؛ إذ نجد أن هناك تباينًا بين الإجابات في البنوك الإسلامية عنها في البنوك التجارية حول مدى استجابة البنك لشكاوي العملاء من أول مرة ومعالجة الخلل في وقت قصير، ودرجة تميز البنك بكفاءة معاملته وأداء الأعمال بشكل جيد، وسعي الإدارة بكل السبل إلى تذليل المشاكل التي يتعرض لها العملاء وسرعة حلها.

وبالنظر إلى نتائج المعيار كاملة وعلى الرغم من أن تقييم أداء البنوك الإسلامية والبنوك التجارية "جيدة" وفق نتائج جميع فقرات هذا المعيار، فإن هناك اختلافات بين أداء البنوك الإسلامية وأداء البنوك التجارية، وأن أداء البنوك التجارية أفضل من أداء البنوك الإسلامية وفقًا لنتائج هذا المعيار.

### ١١ - اختبار معنوية الاختلافات واختبار الفرضيات:

يتبين من استعراض نتائج تقييم معايير بعد العمليات المصرفية من وجهة نظر العاملين، أن هنالك اختلافات بين متوسطات نتائج تقييم هذه المعايير الخاصة بالبنوك الإسلامية والمتوسطات للبنوك التجارية، ولكن السؤال الذي يطرح نفسه في هذا المقام:

هل تتمتع هذه الاختلافات في قيم المتوسطات بمعنوية ذات دلالة إحصائية على درجات ثقة مقبولة؟

وهل يمكن من ثم تعميم نتائج العينة على المجتمع، سواء خارج الفترة الزمنية المدروسة وعلى البنوك الإسلامية والتجارية بوجه عام؟



وعلى ضوء ما تقدم، فقد تم اللجوء إلى اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدراسة وتحليل الاختلافات بين متوسطات نتائج تقييم معايير العمليات المصرفية للبنوك الإسلامية ومتوسطات نتائج تقييم معايير العمليات المصرفية للبنوك التجارية، وكذلك للمعايير مجتمعه للبنوك الإسلامية والمعايير مجتمعه للبنوك التجارية، والموضحة بالجدول رقم (9).

جدول رقم (٩)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لمعايير بعد العمليات الداخلية للبنوك الإسلامية والبنوك التجارية

مستوى الدلالة	قيمة " F "	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	عنوان المعيار
0.700	0.150	0.050	١	0.050	بين المجموعات	درجة المرونة والابتكار والتحديث في تقديم الخدمات
		0.337	٩٤	31.669	داخل المجموعات	
			٩٥	31.720	المجموع	
0.341	0.915	0.186	١	0.186	بين المجموعات	جودة عمليات تقديم الخدمات
		0.203	٩٤	19.069	داخل المجموعات	
			٩٥	19.255	المجموع	
0.423	0.649	0.196	١	0.196	بين المجموعات	تكاليف تقديم الخدمات
		0.302	٩٤	28.350	داخل المجموعات	
			٩٥	28.545	المجموع	
0.324	0.983	0.334	١	0.334	بين المجموعات	نمط ومستوى التكنولوجيا المستخدمة في تقديم الخدمات.
		0.340	٩٤	31.999	داخل المجموعات	
			٩٥	32.333	المجموع	
0.001	11.457	3.338	١	3.338	بين المجموعات	كفاءة ومهارة مقدمي الخدمات ومستوى التمكين ودرجة رضاهم.
		0.291	٩٤	27.385	داخل المجموعات	
			٩٥	30.722	المجموع	
0.080	3.142	1.500	١	1.500	بين المجموعات	سرعة حل المشاكل وكفاءة الأداء.
		0.477	٩٤	44.870	داخل المجموعات	
			٩٥	46.370	المجموع	
0.094	2.870	0.393	١	0.393	بين المجموعات	للبعد بشكل كلي
		0.137	٩٤	12.857	داخل المجموعات	
			٩٥	13.249	المجموع	

وبالنظر إلى نتائج معلمة F والدلالة الإحصائية بالعمود السادس والسابع على التوالي لاختلافات تقييم معايير بعد العمليات المصرفية، نجد أن جميع هذه الاختلافات غير دالة إحصائياً لجميع معايير بعد العملاء باستثناء معيار كفاءة ومهارة مقدمي الخدمات ومستوى التمكين ودرجة الرضا، ووفق هذه النتائج يمكن الحكم على الفرضيات الفرعية كالآتي:

- ١- قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على أنه " لا توجد فروق جوهرية بين جودة العمليات المصرفية في البنوك الإسلامية وبين جودة العمليات المصرفية في البنوك التجارية اليمنية وفق معيار درجة المرونة والابتكار والتحديث في تقديم الخدمات".
- ٢- قبول الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أنه "لا توجد فروق جوهرية بين جودة العمليات المصرفية في البنوك الإسلامية وبين جودة العمليات المصرفية في البنوك التجارية اليمنية وفق معيار جودة عمليات تقديم الخدمات".
- ٣- قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على أنه "لا توجد فروق جوهرية بين جودة العمليات المصرفية في البنوك الإسلامية وبين جودة العمليات المصرفية في البنوك التجارية اليمنية وفق معيار تكاليف تقديم الخدمات".
- ٤- قبول الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على أنه "لا توجد فروق جوهرية بين جودة العمليات المصرفية في البنوك الإسلامية وبين جودة العمليات المصرفية في البنوك التجارية اليمنية وفق معيار نمط ومستوى التكنولوجيا المستخدمة في تقديم الخدمات".
- ٥- رفض الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص على أنه "لا توجد فروق جوهرية بين جودة العمليات المصرفية في البنوك الإسلامية وبين جودة العمليات المصرفية في البنوك التجارية اليمنية وفق معيار كفاءة ومهارة مقدمي الخدمات ومستوى التمكين ودرجة رضاهم".
- ٦- قبول الفرضية الفرعية السادسة التي تنص على أنه "لا توجد فروق جوهرية بين جودة العمليات المصرفية في البنوك الإسلامية وبين جودة العمليات المصرفية في البنوك التجارية اليمنية وفق معيار سرعة حل المشاكل وكفاءة الأداء".
- ٧- أما فيما يتعلق بالفرضية الرئيسة تشير معلمة  $F$  والدلالة الإحصائية لجميع هذه المعايير والموضحة في العمودين نفسيهما، نجد أن هذه الاختلافات غير دالة إحصائياً؛ مما يعني قبول الفرضية الرئيسة الخاصة بتقييم العمليات المصرفية وفق تقييم العاملين التي تنص على أنه "لا توجد فروق جوهرية بين جودة العمليات المصرفية في البنوك الإسلامية وبين جودة العمليات المصرفية في البنوك التجارية اليمنية".

## ١٢ - النتائج:

- ١- توضح نتائج تقييم معيار درجة المرونة والابتكار والتحديث في تقديم الخدمات إلى أنه لا توجد فروق جوهرية بين جودة العمليات المصرفية في البنوك الإسلامية وبين جودة العمليات المصرفية في البنوك التجارية اليمنية.
- ٢- تبين نتائج تقييم معيار جودة عمليات تقديم الخدمات إلى أنه لا توجد فروق جوهرية بين جودة العمليات المصرفية في البنوك الإسلامية وبين جودة العمليات المصرفية في البنوك التجارية اليمنية.



- ٣- تظهر نتائج تقييم معيار تكاليف تقديم الخدمات إلى أنه لا توجد فروق جوهرية بين جودة العمليات المصرفية في البنوك الإسلامية وبين جودة العمليات المصرفية في البنوك التجارية اليمنية.
- ٤- تبين نتائج تقييم معيار نمط ومستوى التكنولوجيا المستخدمة في تقديم الخدمات أنه لا توجد فروق جوهرية بين جودة العمليات المصرفية في البنوك الإسلامية وبين جودة العمليات المصرفية في البنوك التجارية اليمنية.
- ٥- أوضحت نتائج تقييم معيار كفاءة ومهارة مقدمي الخدمات ومستوى التمكين ودرجة رضاهم إلى أنه توجد فروق جوهرية بين جودة العمليات المصرفية في البنوك الإسلامية وبين جودة العمليات المصرفية في البنوك التجارية اليمنية.
- ٦- أظهرت نتائج تقييم معيار سرعة حل المشاكل وكفاءة الأداء إلى أنه لا توجد فروق جوهرية بين جودة العمليات المصرفية في البنوك الإسلامية وبين جودة العمليات المصرفية في البنوك التجارية اليمنية.

### ١٣- التوصيات:

- ١- توصي الدراسة البنوك التجارية باستمرار الحرص على تقديم الخدمات الجديدة بشكل متميز بما يلبي احتياجات العملاء، وكذا نمط التكنولوجيا المستخدمة في تقديم الخدمات، لتحقيق الأداء الأفضل مقارنة بالبنوك الإسلامية التي تميزت عنها في تلك المعايير لجودة العمليات.
- ٢- توصي الدراسة البنوك الإسلامية الحرص على تقديم الخدمات المصرفية وتقليص الخطوات غير الضرورية للمراحل المطلوبة لتقديم الخدمات، وكذا بما يتعلق بتكاليف تقديم الخدمات، للاستمرار بالتميز مقارنة بالبنوك التجارية.
- ٣- توصي الدراسة البنوك الإسلامية بالاهتمام بشكل أكبر بجودة العمليات الداخلية لتقديم الخدمات، وكذا فيما يتعلق بسرعة الاستجابة لشكاوي العملاء ومعالجة الخلل في وقت قصير حتى تتميز بصورة أفضل مقارنة بالبنوك التجارية التي تفوقت عليها في هذا المجال.
- ٤- توصي الدراسة البنوك الإسلامية والبنوك التجارية اليمنية بمواصلة الاهتمام والحرص على التميز بشكل أفضل في جودة العمليات الداخلية حتى تستطيع التوفيق ومواجهة المنافسة للبنوك الأجنبية.



#### ١٤ - الهوامش:

- ١- سمير رمضان الشيخ، التطوير التنظيمي في البنوك الإسلامية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة بسوهاج، جامعة أسيوط مصر، ١٩٩٤م، ص ٣٧.
- ٢- حسين حسين شحاتة، المصارف الإسلامية بين الفكر والتطبيق، مكتبة النوى - القاهرة، ٢٠٠٦م، ص ٣٠.
- 3- GAbdolreza, Evaluating the Performance of the Agricultural Bankin Allocating Rural Credits, INTERNATIONAL Journal of Academic Research, vol. 2. No. 6. November, 2010, pp 147-154.
- 4- Ali & Rami, Islamic Banking Performance in the Middle East: A Case Study of Jordan, University of Wollongong Economics Working Paper Series, 2006, pp1- 23.
- 5- Paola et al, Performance Measurement under Balanced Scorecard: the case study of a Co-operative Credit Bank in Piedmont, Paper presented at the 4th Conference on Performance Measurement and Management Control –EIASM Nice (France), 26th-28th September, 2007, PP131 – 152.
- 6- Hung et al, A fuzzy MCDM Approach for Evaluating Banking Performance Based on Balanced Scorecard. Expert Systems with Applications 36, 2009, pp 10135–10147.
- ٧- محمد أحمد أبو قمر، تقويم أداء بنك فلسطين المحدود باستخدام بطاقة قياس الأداء المتوازن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة غزة الإسلامية، ٢٠٠٩م، ص ٣٨.
- 8- Yansheng & Longyi.Study on Balanced Scorecard of Commercial Bank in Performance Management System , Proceedings of the 2009 International Symposium on Web Information Systems and Applications (WISA'09) Nanchang, P. R. China, May 22-24, 2009, pp. 206-209.
- 9- Ehab. K. A, Multidimensional Performance Measurement In Islamic Banking, Global Journal of Business Research, Vo4. No 3 , 2010 , pp47-60.
- 10- Md. Safiullah, Superiority of Conventional Banks & Islamic Banks of Bangladesh: A Comparative Study , International Journal of Economics and Finance , Vol. 2, No. 3; August , 2010 , pp199-208.
- ١١- عبد الحميد عبد الفتاح وآخرون، إطار مقترح لاستخدام بطاقة الأداء المتوازن (BSC) لتقييم أداء البنوك الإسلامية بجمهورية مصر العربية، المجلة المصرية للدراسات التجارية، جامعة المنصورة، المجلد ٣٦، العدد الثاني، ٢٠١٢م، ص ٣٠٥-٣٣٣.
- 12- Zafar et al ,Performance Measures Used by the Commercial Banks in Pakistan within the Four Perspectives of Balanced Scorecard , Journal of Money, Investment and Banking , ISSN 1450-288X Issue 21 , 2011, pp 13-20.